



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN  
DE TALENTO HUMANO**

**La rotación de personal en una empresa manufacturera,  
Lima- 2022**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Maestra en Gestión de Talento Humano

**AUTORA:**

Mori Mego, Sheyla ([orcid.org/0000-0003-4997-4175](https://orcid.org/0000-0003-4997-4175))

**ASESOR:**

Dr. Zarate Ruiz, Gustavo ([orcid.org/0000-0002-0565-0577](https://orcid.org/0000-0002-0565-0577))

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Sistemas de gestión del talento humano

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

LIMA – PERÚ

2022

### **Dedicatoria**

El presente trabajo de investigación está dedicado a mis padres por su incondicional apoyo, a las personas que me brindaron su apoyo absoluto en estos 18 meses de estudio.

### **Agradecimiento**

Agradecer a Dios por la vida, la salud, bendiciones y sabiduría que me brinda para continuar, a todos los entrevistados que aportaron su tiempo, conocimientos y experiencias permitieron el posible desarrollo de esta investigación.

# ÍNDICE DE CONTENIDOS

	<b>Pág.</b>
Carátula	
Dedicatoria	
Agradecimiento	
Índice de contenidos	ii
Índice de tablas	iii
Índice de gráficos y figuras	iv
Resumen	v
Abstract	vi
<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>7</b>
<b>II. MARCO TEÓRICO</b>	<b>11</b>
<b>III. METODOLOGÍA</b>	<b>26</b>
3.1. Tipo y diseño de investigación	26
3.2. Categorías, subcategorías y matriz de categorización	26
3.3. Escenario de estudio	27
3.4. Participantes	28
3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	28
3.6. Procedimiento	29
3.7. Rigor científico, criterios	29
3.8. Método de análisis de datos	30
3.9. Aspectos éticos	31
<b>IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN</b>	<b>32</b>
<b>V. CONCLUSIONES</b>	<b>42</b>
<b>VI. RECOMENDACIONES</b>	<b>43</b>
<b>REFERENCIAS</b>	<b>45</b>
<b>ANEXOS</b>	

<b>Índice de tablas</b>	<b>Pág.</b>
Tabla 1 Categorías y subcategorías	26
Tabla 2 Participantes	28

<b>Índice de figuras</b>	<b>Pág.</b>
Figura 1 Triangulación del análisis documental	32
Figura 2 Triangulación de las entrevistas semi estructuradas	34
Figura 3 Triangulación de las técnicas de investigación utilizadas	35
Figura 4 Triangulación de los antecedentes, marco teórico y resultados	36
Figura 5 Triangulación de análisis documental, ficha de observación y marco teórico	38

## Resumen

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo general describir las consecuencias de la rotación de personal en la empresa manufacturera, Lima – 2022. La metodología utilizada fue de enfoque cualitativo, tipo básica con la técnica de entrevistas e instrumento la guía de entrevista, análisis documental y guía de observación.

El método de análisis fue la triangulación donde se analizó la problemática dentro de la manufacturera y faculto a brindar recomendaciones.

De acuerdo con los resultados se concluye que la consecuencia de rotación de personal genera gastos administrativos y costos en capacitación, el salario debe ser atractivo de acuerdo al mercado laboral, ofrecer ventajas adicionales e incentivos. La manufacturera no cuenta con un plan de capacitación por ello no identifica las necesidades de los trabajadores.

**Palabras clave:** Rotación de personal, salario, capacitación.

## **Abstract**

The general objective of this research work was to describe the consequences of personnel turnover in the manufacturing company, Lima - 2022. The methodology used was a qualitative approach, basic type with the technique of interviews and the instrument of the interview guide, documentary analysis and observation guide.

The method of analysis was triangulation where the problem within the manufacturer was analyzed and empowered to provide recommendations.

According to the results, it is concluded that the consequence of personnel turnover generates administrative expenses and training costs, the salary must be attractive according to the labor market, offer additional advantages and incentives. The manufacturer does not have a training plan, therefore it does not identify the needs of the workers.

**Keywords:** Staff turnover, salary, training.

## I. INTRODUCCIÓN

Las pequeñas empresas como las corporaciones de todo el mundo vienen sufriendo de esta problemática de pérdida de personal de manera fuerte. Esto sucede porque el vínculo entre la empresa y los trabajadores se agota y conduce a desequilibrios.

En organizaciones en México, vienen persistiendo la tasa de rotación de personal superior al 5%. Se reportaron registros inferiores en la tasa de fluctuación de trabajadores en la empresa industrial y financiera. El salario fue la razón por la que el 27% de los trabajadores renunciaron. En segundo lugar, con un 21.7% se encuentra que es una rara oportunidad que una empresa ofrece para el desarrollo personal y profesional del trabajador. (Guevara y Guevara, 2020).

Actualmente el Perú es un país con más rotación de los trabajadores en América Latina. Según el informe de PWC publicado en el portal local, el promedio es de 20%, superior al promedio regional (10,9 %). Esto se analiza desde varias perspectivas, de acuerdo al tipo de organización, características de la industria y condiciones del mercado de la empresa. La rotación resulta de necesidades relacionadas con las etapas de carrera, desacuerdos, ofertas de la empresa o inconvenientes puramente personales o profesionales. Es la falta de motivación y congestión entre el individuo y el lugar que ocupa es lo que conlleva al dilema. (Conexión ESAN, 2019).

Empleo manufacturero aumento un 15,2%, durante noviembre 2021-enero 2022, se incrementó en las áreas de actividad la población ocupada; destaca la dinámica manufacturera con un crecimiento del 15,2%. Siguiendo Servicios (9,0%), Construcción (12,7%) y Comercio (4,7%) en confrontación del año anterior en similar trimestre. (INEI, 2022).

El secretario de la OIT, expresó intranquilidad hacia la propagación de inestabilidad y zozobra en Latino América, no se ven los beneficios del desarrollo económico en el progreso laboral y social. Recuerda que el puesto “no es solo un trabajo que valore las capacidades y las capacite para desarrollarse”, con un trabajo productivo que respete los derechos, con protección y seguridad, teniendo acceso de participar en las decisiones que perjudican a los empleados, nos presenta como un trabajo decente, siendo definidos mediante seis aspectos,

las oportunidades de empleo, la libre elección de este, seguridad, equidad, trabajo productivo y dignidad, es el trabajo decente y aceptado. (Velazco, 2021).

El estudio, la Covid-19 en su impacto en el empleo y su incorporación laboral en Perú. Se evidencia existencia significativa de empleo informal debido a la heterogeneidad y baja diversidad de productividad. En Perú, la población ocupada disminuyó en 6,7 millones de personas y aumentó el desempleo y el empleo no regular en el segundo trimestre de 2020. (Gamero y Pérez, 2020).

La gestión de los recursos humano ha ido desarrollándose con un grado mayor de importancia, siendo el activo que genera valor y hace crecer a la empresa, en el cual la adquisición de conocimiento se produce a lo largo del tiempo, donde ubicamos a la rotación de personal, que es un elemento de gran consideración, como consecuencia de factores internos y externos, produciendo condicionar o determinar los comportamientos y actitudes de los empleados, esta posición se vio reflejado en los beneficios que se obtenga en su puesto de trabajo.

La manufacturera es una empresa que ofrece principalmente, a la fabricación de trampas para ratón (ratonera metálica), teniendo el mercado nacional, sus principales clientes el sector agricultura, mejorando las condiciones sanitarias en donde se desarrolla, va controlando plagas en diversas instalaciones y campos de cultivo.

La manufacturera ha sufrido en los últimos años, con la aparición de recientes competidores, requiriendo de trabajadores competitivos, se ha podido analizar que existe problemas vinculados con la rotación de personal, puesto que se puede observar falta de disposición en realizar sus funciones, desinterés por hablar y comunicarse con otras personas, ausencia en el centro de trabajo, incumplimiento en realizar sus labores, dificultades para iniciar sus actividades pendientes generando carga laboral, donde las horas laborables les parece interminables cada día, poca integración con su entorno laboral, generando también estrés laboral y ansiedad por la pérdida de la motivación, siendo un clima laboral tenso y poco favorable, comunicación deficiente con los jefes directos debido a que no se sienten cómodos, creando también inseguridad.

Por ello el personal se encuentran estancados, no tomaron en cuenta realizar una investigación respecto a las causales del retiro de los trabajadores, la perspectiva y opinión de los trabajadores sobre el ambiente laboral y su

trabajo. Donde se ha observado la falta de retención del personal, existe reducción de productividad, disminución de rentabilidad y esto conlleva a no alcanzar las metas de la empresa en el tiempo establecido, así también gastos en capacitación para cubrir los puestos vacíos.

Como consecuencia, tenemos una problemática de rotación del personal en la manufacturera, lleva a la formulación del problema, la rotación laboral es un aspecto esencial, tanto para el trabajador como para la productividad empresarial, pues se emplea muchas horas de vida en el centro laboral, por esto la empresa debe poner máximo esfuerzo en el bienestar de los trabajadores. Con una rotación del personal constante genera inseguridad e inestabilidad en los trabajadores, por ello afectara a su productividad llevando a incumplimiento de los objetivos de la empresa.

Problema general: ¿Cuáles son las consecuencias de la rotación de personal de los trabajadores en una empresa manufacturera, Lima - 2022?

Problemas específicos: i) ¿Cómo es el sistema de compensaciones en la rotación de personal de los trabajadores en una empresa manufacturera, Lima - 2022?, ii) ¿Cómo es la oportunidad de progreso profesional en la rotación de personal de los trabajadores en una empresa manufacturera, Lima - 2022?

Se plantean como objetivo general: Describir las consecuencias de la rotación de personal en una empresa manufacturera, Lima - 2022. Teniendo como objetivos específicos: i) Mencionar el sistema de compensaciones en la rotación de personal de una empresa manufacturera, Lima - 2022. ii) Identificar la oportunidad de progreso profesional en la rotación de personal de una empresa manufacturera, Lima - 2022.

En la justificación teórica, contribuirá en complementar las teorías ya existentes y describir la rotación del personal en una manufacturera, que intervienen en el comportamiento de los trabajadores de una manufacturera en donde se hará la intervención. Nos llevará a comprender la rotación del personal que es notable en la situación económica, puede ser el índice de desigualdad en lo que respecta a una alta o baja producción.

En la justificación práctica, con los hallazgos de la investigación ayudarán a las empresas a entender la rotación del personal, siendo necesario identificar y corregir las posibles deficiencias, mejorar los factores asociados con la rotación de empleados, que determinan la conducta y la resolución de los trabajadores, mediante un plan de compensaciones y capacitación, proporcionar un buen clima laboral. Que contribuya a la reducción de costos primarios en la empresa lo que involucra en la rotación del personal, costos que reducen la productividad y su rentabilidad a largo plazo.

En la justificación metodológica, para Fernández (2020), Reynosa (2018), una vez que se sugiere o lleva a cabo un moderno procedimiento o táctica que posibilite conseguir entendimiento confiable o válido; un método de investigación que se centre en la solución de los objetivos y cuestiones planteadas. Por medio de esta investigación contribuirá con conocimientos teóricos y con los resultados de las entrevistas semi estructuradas correspondiente a la rotación de personal. Ayudará como base de datos para futuros estudios sobre la rotación laboral, con este análisis se quiere lograr la fidelización del personal, siendo costosa al principio, y a largo plazo se reducen los costos operativos, logrando obtener un capital de personal.

## II. MARCO TEÓRICO

Posteriormente de revisar diferentes artículos científicos relacionados a la variable de estudio, se muestran los antecedentes de la investigación; en el contexto a nivel nacional según Castellón (2019), como objetivo general fue determinar la reciprocidad entre la rotación del personal y la calidad de los servicios logísticos de la empresa de tercerización en Lima, entre los años 2015 y 2016, tuvo una investigación correlacional permitiendo resaltar las principales características de estudio, permitiendo explicar, registrar y analizar. Llegaron a la conclusión que se requiere capacitación a corto plazo, siendo un aspecto importante las condiciones laborales que afectan a la eficiencia de los servicios.

Para Moquillaza (2019) en su investigación tuvo como objetivo general, establecer los componentes relacionados en la rotación de los trabajadores en una fábrica de producción de lácteos en Lima, su diseño de investigación es cualitativa y descriptiva. Sus hallazgos muestran que los aspectos de rotación de personal son los salarios bajos y las jornadas largas. Las diferencias de determinados jefes de personal subcontratado son importantes a considerar, ya que ocasiona fastidio en los compañeros de trabajo, se observa ampliamente en las encuestas. El bajo reconocimiento que tiene la gerencia con el personal es origen de desmotivar y abandono del trabajo.

Por otro lado, Escudere y Tavera (2019), el propósito de su investigación fue comprender el vínculo de la rotación y la selección del personal en la EPS Sedaloretto, S.A., teniendo a la gestión de riesgos como base. Propusieron la técnica de estadística descriptiva y el análisis correlacional, mediante el procesamiento del cuestionario. Como resultado, se coloca el riesgo de rotación del trabajador debido a la selección en la extrema, pone en evidencia que las fortalezas y oportunidades del entorno no se utilizan, de la misma forma las debilidades y amenazas que no se abordan, se minimiza la probabilidad de rotación del personal a mayor selección del personal correcta.

Así mismo, Cárdenas (2021) en su estudio realizado teniendo como finalidad probar que influyen en el éxito de las industrias manufactureras los beneficios laborales, una investigación nivel explicativa, no experimental. Los resultados llevaron a la implementación de un programa de beneficios laborales para conseguir la productividad y cumplir con las responsabilidades sociales

como la remuneración por ley, capacitación, compensación laboral, rendimiento que conduce al éxito empresarial.

En cuanto a los antecedentes internacionales, mencionan a los siguientes: Según López (2016), en la industria manufacturera donde la rotación del trabajador operativo ha sido no tan estudiada, donde resuelven la rotación de personal buscando sustituto del personal que se retira de la empresa. La finalidad fue identificar los factores claves que incurren en la tasa de rotación del trabajador operativo en las fábricas de Santiago de Querétaro. Mediante la literatura, como la verificación de las estadísticas de varias instituciones. Los resultados que obtuvieron es realizar estudios para obtener información que establezcan un perfil general del empleado y/o perfiles específicos, con el que se pueda enfocar a atender la expectativa y necesidad del trabajador, garantizar la producción, logrando la estabilidad laboral y conservar el talento en las empresas.

Por otro lado, Aranibar, et al. (2018) su propósito general fue identificar los factores que determinan la fluctuación de los trabajadores en las maquiladoras que exportación en Ensenada. La parte metodológica en este trabajo de investigación fue teórica y empírica. Concluyeron que las organizaciones tengan las condiciones óptimas de trabajo, se sientan parte de la empresa, siendo flexibles antes las situaciones o problemáticas, brindar oportunidades académicas o profesionales, como escuchar y reconocer su labor, teniendo un clima laboral agradable, proporcionar remuneraciones, ganancias y plan de incentivos para impulsar a los trabajadores.

Según Lara, et al. (2019) desde un análisis desde la literatura tuvo como objetivo identificar los componentes relacionados a la fluctuación de empleados en las empresas. Su desarrollo, se ejecutó una revisión bibliográfica y un análisis de artículos científicos. Obteniendo resultados donde muestran que la rotación de los trabajadores en los países de latino América es una zona de investigación poca estudiada, en comparación con otros países del mundo. Al analizar las métricas, perfiles y sugerir nuevas estrategias a los gerentes de su organización, lo que ayuda a mejorar la integración mediante un modelo único, permitiendo inserción y retención de personal en la empresa.

Del mismo modo Espinoza, et al. (2021), en su estudio, teniendo como propósito general, examinar la intención de rotación y el desempeño laboral del área de personal de la DRELM, el año 2018. Con un enfoque cualitativo. Llegaron a la conclusión que Recursos Humanos de la DRELM, construya un programa de inducción para los nuevos empleados, permitiendo proporcionar información básica sobre el movimiento, la estructura, los cargos y evitar distorsiones en el desarrollo de los trabajadores, ahorrar tiempo y recursos para responder dudas; logrando que los empleados puedan familiarizarse con la organización, el personal y directores, interiorizar la cultura, entre otros.

Para Zaballa, et al. (2021) tuvo como objetivo diseñar procedimientos que contribuyan al análisis de la rotación del trabajador desde el aspecto de gestión del conocimiento. Cuyo enfoque cualitativo, el conseguir esta finalidad se analiza lo que ocasiona la rotación, sus consecuencias, y los modelos que determina hasta disponer propuestas de aplicación flexibles y sencillas. Llegando a la conclusión, la necesidad de herramientas que faciliten el análisis de la rotación laboral brinda fortalezas para que las organizaciones tomen decisiones consistentes que les ayuden a reducir costos, evitar la pérdida del conocimiento estratégico e incrementar la productividad.

Así como Chinchay, et al. (2020) tuvo como propósito general proponer estrategias de progreso en el área administrativa de una empresa importadora y aumente la satisfacción laboral. Este estudio utilizó un método inductivo, que permitió una visión continua del problema incluyendo lo específico hacia lo habitual, utilizando un enfoque mixto. Como resultado se encontró que las causas que actúan en la satisfacción del trabajo es la retribución salarial que no son acorde con las tareas realizadas, la falta de reconocimiento de los méritos y el desgaste de las relaciones interpersonales. Se recomienda la implementación inmediata de este modelo para la reforma de la situación empresarial, tendrá un buen personal de trabajo, estará satisfecho y motivado con su trabajo, brindará condiciones equitativas y serán sobresalientes.

Según Vázquez y Ávila (2021) en su estudio la fluctuación laboral en la actualidad es un problema frecuente en las organizaciones. Esto puede afectar a la productividad, cultura y marca empleadora. Tuvo como propósito identificar lo que provoca la rotación laboral en la Constructora de Holguín y desarrollar tácticas encaminadas a reducirlas. Se utilizó un sistema de métodos y

procedimientos, desde el análisis teórico y documental a niveles empíricos, entrevistas, encuestas, estándares de expertos y estadística matemática. Se identificaron mejores ofertas de trabajo, insatisfacción con los salarios e incentivos, incluyendo selección de personal como las principales causas. En conclusión, arrojó condiciones internas y externas adversas, recomendó la implementación de estrategias de supervivencia.

En cuanto a las bases teóricas, la rotación de personal, para Hernández, et al. (2017) menciona que los planes de carrera ineficientes entre otras cosas, no brindar los incentivos necesarios para mantener motivados a los empleados, otros motivos pueden llevar a la persona crear incertidumbre dentro de la organización, menguar el trabajo y la variación de puesto. La rotación laboral, los empleados cuando cambian de un trabajo a uno diferente para ampliar su experiencia, en definitiva, el trabajador quiere cambiar de puesto para poder favorecerse económicamente y dejar de conservar un trabajo monótono.

Por otro lado, Chiavenato (2017) menciona que como con todos los sistemas, una organización tiene uno o más objetivos que alcanzar. El sistema es eficaz para lograr esos objetivos con recursos, esfuerzo y tiempo mínimos. Uno de los principales problemas que subyacen en la gestión del sistema es evaluar y medir con precisión el comportamiento de este en función a los resultados y uso adecuada de los recursos. Si los resultados del sistema no son satisfactorios, y los recursos no se utilicen correctamente, deben tomar medidas para remediar los inconvenientes y ajustar su actividad.

También, Nolazco y Rodríguez (2020) afirman que las rotaciones de los trabajadores en las empresas originan costos altos y comprende costos ocultos como la reducción de la productividad y la inestabilidad laboral. Así mismo, incrementa los gastos vinculados con el reclutamiento y capacitación de nuevos trabajadores.

Según Hernández et al. (2021) se basa en la decisión del propio trabajador que al observar el proceso de la rotación de personal, el irse de la empresa, por la rotación de personal llamada el “retiro voluntario” o la decisión “de una persona se retirará de una empresa apoyada financieramente (compensación económica). En efecto, ese concepto se centra en el equilibrio entre el mercado laboral y la evaluación general de la satisfacción, para otros siguientes trabajos acerca de la rotación de personal.

Según Solutions to Reduce Employee Turnover (2022) la capacidad de ilustrar el movimiento de la fuerza laboral porque hay bastante movimiento, tener esas credenciales que viajan juntos con los trabajadores, en un enfoque de capacitación estandarizado, definitivamente ayudará en el futuro en términos de permitir una mejor retención.

Así mismo, Meneses (2019) habla que competir para atraer y retener al mejor talento humano será el foco principal gerencial en los próximos años. Por lo tanto, deben diseñarse a la conquista y mantener a las personas positivas como estrategias para atracción y retener empleados, prestos a dar y trabajar en conjunto, con el fin de lograr las metas de la empresa. Para lograr ese propósito, las empresas deben gestionar estratégicamente el talento humano mediante la incorporación de un modelo integral del proceso de gestión humano que les permita atraer y retener a los mejores talentos. Para la retención del personal es fundamental desarrollar estrategias flexibles a lo enérgico que impone la globalización de las economías.

Por otro lado, Winarno, et al. (2022) en las empresas son necesarias proporcionar programas de desarrollo para mantener actualizadas las habilidades de los empleados. Además, es fundamental establecer un entorno de trabajo propicio y de apoyo para que los empleados se sientan confortables y contribuya a la ventaja competitiva de la empresa. Uno de los retos a las empresas son los problemas de rotación. Una rotación excesiva puede dificultar el funcionamiento de la empresa y causar pérdidas. Por lo tanto, retener a los empleados con un buen desempeño y mantener la rotación en un nivel saludable puede generar resultados positivos, como eficiencia, eficacia, productividad y mayores ganancias de la empresa. La intención de irse del empleado indica la posibilidad futura de que los empleados se vayan, refiriéndose a la actitud del empleado, mientras que la acción de dejar la empresa a menudo se denomina rotación han informado una variedad de factores que causan la rotación de empleados, como el sistema de compensación, el apoyo organizacional, satisfacción laboral, el nivel de estrés, compromiso organizacional, desarrollo de carrera y compromiso de los empleados. Para analizar la rotación es necesario identificar la intención de salida de los empleados.

También, Chiavenato (2020) menciona que la rotación del trabajador es que determinados empleados dejan la empresa y llegando otros para reemplazarlos en el lugar de labores. Las organizaciones se someten a un proceso dinámico y continuo para conservar la integridad y subsistir. Quiere decir que se están perdiendo constantemente energía y recursos lo cual se les deben suministrar para mantener la estabilización. La rotación describe a la entrada y salida de personal dentro de una organización, los ingresos que compensa el retiro del personal de la organización. Cada retiro corresponde a contratar como reemplazo. Esto representa que las salidas (separación, despido y jubilación) debe compensarse con las entradas (contrataciones) de personal. La separación ocurre cuando una persona ya no es parte de la organización.

Continuando con Chiavenato (2020), se encuentran, dos tipos de separación: separación por iniciativa propia del empleado (renuncia) y la separación dirigida por la organización (despido).

- Separación por iniciativa propia, es decir renuncia, esto sucede cuando un trabajador decreta terminar su relación laboral con su empleador por razones personales o profesionales. La decisión de retirarse depende de dos apreciaciones. El primero es la insatisfacción laboral. El segundo es cantidad de opciones atractivas que aparecen fuera en el mercado laboral. El trabajador puede estar insatisfecho con el trabajo y el entorno laboral o ambos. Algunas organizaciones proponen incentivar económicamente para que la separación tenga mayor atracción. El plan de separación voluntaria, cuando se desea minimizar el tamaño de su fuerza laboral no quedando atrapado en los aspectos positivos de la reducción parcial. Los planes incluyen el pago de determinados meses de salario en función del tiempo de permanencia en el lugar de trabajo y la ampliación de la prestación médica en algunos meses.
- Separación dirigida por la organización (despido). Esto ocurre cuando la organización determina segregar a sus empleados, para reemplazar por otros apropiados en función de sus necesidades, para reducir su fuerza de trabajo abordando problemas de selección. La alteración en el diseño de cargos lleva a recolocaciones, traslados, división de tareas, minimizar horas de trabajo y reducción de puestos. para reducir

los efectos de esos cambios organizacionales, el alivio es recortar las horas extras, detener las admisiones, minimizar la jornada laboral, trabajar desde casa, sobre todo, reciclar a los profesionales a través de un entretenimiento intensivo y continuo. Cuando el despido es esencial, las organizaciones discuten y negocian con los empleados o sindicatos, para obviar la baja moral y la lealtad que perjudican la productividad y minimizan las acciones legales, asesoran a los ex-trabajadores a obtener empleos en el mercado laboral por medio del outplacement (Reubicación). El outplacement es un desarrollo de transferencia guiado por empresas de consultoría contratadas para asesorar a sus ex empleados a encontrar nuevos empleos en el mercado laboral.

La rotación no es el origen, sino la consecuencia de cambiantes externas e internas diversas. Las variables externas incluyen las condiciones de oferta y demanda del mercado, las condiciones económicas y la oportunidad de empleo en el mercado laboral, y otros. En cuanto a las variables internas es la política salarial y los beneficios brindados por la organización, la manera de gestión, el desarrollo interno, los diseños de puestos, relaciones interpersonales, condiciones psicológicas y físicas de trabajo. La estructura y cultura organizacional la mayoría de las variables internas las responsables.

La información de la empresa sobre las variables, tanto externas e internas se alcanzan a través de las entrevistas que se hacen a los empleados que se han retirado de la organización, una vez que es efectiva, así evitar involucramiento individual. La entrevista a los separados es realizada por un gerente o especialista de recursos humanos, que incluye los siguientes aspectos. A) Los motivos para decidir la separación (a decisión de la organización o del trabajador). B) Las opiniones de los empleados sobre la empresa, jefes y compañeros. C) La opinión sobre los puestos y sus condiciones, los horarios de jornada. D) Su opinión sobre salario, los beneficios sociales y el crecimiento y las oportunidades. E) Su punto de vista acerca de las relaciones humanas, las actitudes de las personas y el ánimo. F) Su opinión de las oportunidades reales en el mercado laboral. (Chiavenato, 2020).

También, O'Connor (2022), en la mejor razón de todas para reducir la rotación de personal. Cualquier profesional de atención a largo plazo le dirá que encontrar y mantener empleados calificados es cada vez más difícil. Lo que significa que el trabajo increíblemente difícil de administrar, un centro de atención a largo plazo se vuelve cada vez más difícil. Lo que significa que los empleados restantes deben trabajar aún más. Quiere decir que pueden pasar semanas o meses hasta que se encuentre, contrate y capacite a un reemplazo adecuado.

Causas y efectos de la fluctuación laboral, según Vázquez y Ávila (2021), indican que existen varios factores que intervienen en la desidia y la decadencia del desplazamiento de pertenecer de los empleados, entorno al lugar donde trabajan, incentivándolos a retirarse definitivamente. Un clima laboral negativo, el salario, desarrollo personal, la supervisión negativa del trabajo y la motivación son las principales causas, llevando a un empleado al querer retirarse de la organización. Es fundamental considerar que para muchos empleados su centro de trabajo es considerado como su segundo hogar, por lo que debe existir entre el equipo de trabajo un ambiente agradable y una armonía.

Así mismo, Vázquez (2021) en cuanto a los efectos de la fluctuación laboral, existen ciertas restricciones que ocurren en cada proceso de la organización, entre 5 a 7 % se oscila de fluctuación laboral. Para entidades con porcentajes altos, conduce a resultados negativos. El resultado son los cambios en la productividad y equipo, los costos relacionados, la imagen y a su marca empleadora de la empresa. Es importante tener en cuenta que encontrar buenos candidatos que puede demorar días o semanas en el proceso de selección, lo que traduce un desempeño deficiente de la empresa. Por otro lado, deja un mal impacto en los candidatos que son aptos para el puesto.

Desventajas y ventajas de las altas tasas de fluctuación, las elevadas tasas de rotación producen insatisfacción y desmotivación hacia los empleados, influyendo en los criterios de los candidatos. Así mismo contribuye a pérdida de esfuerzo y tiempo. Los empleados estarán insatisfechos con las frecuentes fluctuaciones es sus tareas. Capacitar a los nuevos empleados puede llevar mucho tiempo y ser costoso para la empresa. Se necesita tiempo para que los empleados recién contratados sean eficientes, tienen que aprender sus respectivas labores y el nivel de productividad no coincide con el nivel de los empleados experimentados; los recientes empleados suelen incurrir en errores.

Los constantes cambios de personal desgastan el trabajo en equipo, la mayoría en el proceso de adaptación y aceptación de un equipo de trabajo con nuevos empleados siendo no tan rápido como la empresa lo necesita, requiriendo de tiempo para lograr empatía y confianza.

Siguiendo con Vásquez (2020), nombrar que la rotación de talentos tiene ciertos beneficios para la organización como tener empleados jóvenes que aporten nuevas ideas, son competentes e innovadores, traen cambios favorables a la empresa, las variaciones excesivas conducen a la mala reputación de la organización, aumento de los costos salariales, inestabilidad, incertidumbre e inseguridad.

La rotación del personal resulta positiva si el objetivo es obtener empleados capacitados, invertir en economía y tiempo se demuestra en los resultados a que la unidad en cuestión logra. El empleado puede obtener mayor satisfacción y autodesarrollo en relación con las nuevas condiciones de trabajo.

Encyclopedia of Management (2019), indican que los empleados reciben una compensación de una empresa u organización a cambio del trabajo realizado. La compensación, no es lo mismo que el pago. Definen como todas las formas de rendimiento financiero y servicios y beneficios tangibles que reciben los empleados como parte de una relación laboral. La frase “rentabilidad financiera” se refiere al salario base de una persona, así como a los incentivos a corto y largo plazo. Los “servicios y beneficios tangibles” son tales como seguros, vacaciones pagadas y días de enfermedad, planes de pensión y descuentos para empleados.

Las prácticas de compensación de una organización pueden tener efectos de largo alcance en su ventaja competitiva. Como señala el experto en compensación Richard I. Henderson en *Compensation Management in a Knowledge-Based World*, Para desarrollar una ventaja competitiva en una economía global, el programa de compensación de la organización debe respaldar totalmente los planes y acciones estratégicos de la organización. Los costos laborales afectan en gran medida la ventaja competitiva porque representan una gran parte del presupuesto operativo de una empresa.

En *Pensions & Investments* (2022), se define que los mejores planes de compensación alinean a todos con una misión, brindando a cada persona la oportunidad de innovar y desarrollar una cultura.

Los incentivos o premios son recompensas tanto tangibles como intangibles, por lo que los empleados se sienten parte de la empresa. Siendo, como parte de la empresa, invierten dedicación, su competencia, habilidades, talento y empeño dentro de la empresa. Las recompensas totales incluyen recompensas indirectas y directas, internas y externas, todo lo relacionado con salarios, bonificación, comisión, y otros, están interrelacionados. En la actualidad las personas más están laborando en diferentes opciones de compensación. Esto significa, que el contenido emocional se ve impactado positivamente en el salario, el desarrollo profesional, la conciencia y los desafíos. Por lo que, el trabajador exige no solo agrado monetario, también las no económicas, asociada con motivar a las personas. (Cifuentes, 2017)

Para Dávila, et al. (2022), en las empresas deben promover los incentivos no económicos, son aspectos que los individuos desean en su entorno laboral, como la libertad en la toma de decisiones o los sistemas de reconocimiento de las metas logradas. Siendo importante identificar las actividades que los trabajadores deben ejecutar en su lugar de trabajo y en el logro de los objetivos, debido que, para mejorar la satisfacción de las personas, en conjunto con el proceso de retroalimentación existentes.

Ciertamente, las compensaciones no monetarias son muy prácticas, por ejemplo, cuando el trabajador más apasionado puede comenzar a perder la motivación y estar desanimado debido a las situaciones internas y externas que ocurren, como una crisis financiera, despidos inesperados, disminución del mercado, provocando inseguridad en el personal y en el entorno laboral. Por esta razón, la gran mayoría de las empresas necesitan implementar estrategias para aumentar la productividad, a través de sistemas de compensación, teniendo en cuenta que una entrada financiera constante complace las necesidades financieras; pudiendo tener un impacto positivo en su motivación y por lo tanto en su rendimiento laboral.

Remuneraciones y/o Compensaciones, para Cifuentes (2017) considerando los efectos de la rotación las variables son, remuneración, beneficios sociales y prestaciones, y la provisión de un entorno físico y psicológico cómodo y protegido para trabajar, la motivación para trabajar, lograr resultados positivos para los trabajadores y sus empleadores.

Actualmente, uno de los asuntos más relevantes es llamado como salario o recompensas. El salario se refiere a la recompensa otorgada a un individuo por realizar sus funciones en una organización. El salario es directo o indirecto. Remuneración directa e indirecta: el salario directo son recompensas que recibe el empleado en modo de remuneración, bonos, premios y comisiones. El término salario significa la compensación o pago monetaria que el empleador otorga al empleado con base en el cargo ocupado y los servicios prestados durante un periodo especificado, son de relación directa del empleador y sus trabajadores.

El salario económico indirecta es la remuneración como resultado del convenio colectivo de trabajo y las prestaciones, beneficios sociales que brinda la organización. Es decir, salarios indirectos que incluye: vacaciones, aguinaldos, bonificación, horas extras, transporte y alimentación, seguro médico, y más. Por lo tanto, la recompensa directa e indirecta son la suma de conceptos que incluye las recompensas dentro de la organización. Al igual que las recompensas, hay diversos aspectos que directa e indirectamente afectan las compensaciones como el orgullo, la autoestima, el reconocimiento y la motivación, etc. Es decir, la suma de estas circunstancias afecta la necesidad de retener a los empleados en la organización.

Para Alias, et al. (2020) refieren que es gratificante apunta a diseñar estratégicamente formas de compensar a los empleados por su esfuerzo y contribución laboral. Las recompensas pueden motivar a los empleados mediante el cumplimiento de su deseo de ganancia monetaria. En cualquier organización, la recompensa juega un papel importante en desarrollar y mantener el compromiso entre los empleados que aseguren un alto nivel de desempeño y estabilidad de la fuerza laboral, hay dos factores que determinan cuánta recompensa emocionante, el primero es la cantidad de consideración otorgada y el último fue ponderado para recompensar a individuos específicos.

Los empleados deben estar más cerca de la organización y hacen un mejor trabajo cuando reciben su recompensa en la organización saludable. Las recompensas mejorarán la eficiencia y el desempeño de los empleados en el trabajo y en la decisión de aumentar el éxito de la organización.

Según Rochester Business Journal (2021), la compresión salarial se produce cuando a un nuevo empleado se le paga casi lo mismo o incluso más que a un empleado que lleva más tiempo en la empresa. Si tiene empleados que se quejan de que la única forma de obtener un aumento en su empresa es renunciar y volver a presentar una solicitud, o ir a otra empresa que ofrece tarifas de mercado competitivas por su experiencia, entonces es probable que tenga un problema de compresión salarial, probablemente también tengas riesgos de fuga.

Por otro lado, Wolfram y Johnson (2021), en la negociación del salario durante el proceso de contratación. Uno de los factores decisivos con respecto a la decisión de un individuo de aceptar o rechazar una oferta a menudo es el salario asociado con el nuevo puesto, que puede ser algo en lo que pueda influir. El proceso de negociación salarial puede parecer desalentador, pero es una parte crucial de cualquier búsqueda de empleo. Los siguientes consejos lo ayudarán a estar preparado la próxima vez que considere una oferta de trabajo.

Por parte de Guerra y Stecher (2020) sostienen que el reconocimiento recíproco de varios aspectos de la personalidad humana es fundamental para que cada sujeto desarrolle una auto relación positiva consigo mismo, conduzca al progreso moral en su conjunto de la sociedad. Por el contrario, cuando los individuos experimentan formas de cognición negativas, inadecuadas o imperfectas del reconocimiento, estos sufrirán una disminución psíquica que, catalizadas por diferentes eventualidades socioestructurales, motivarán las disputas colectivas por la imparcialidad, conocida como luchas por el reconocimiento social por este autor.

Así mismo, Tapia (2020) relato que el reconocimiento es parte fundamental de la estrategia que utilizan las empresas para elogiar el éxito de los trabajadores. Se hallan diez principios esenciales que las empresas deben tener un oportuno enfoque del reconocimiento del trabajo delante de sus trabajadores. En su publicación, indico lo siguientes: 1. Las personas se interesan por la organización, sí te interesas por ellos; 2. La mejor manera de que empleados sepan que te interesas por ellos es escuchándolos; 3. Las mejores ideas pueden surgir de dónde no te las esperas; 4. Reconocer las buenas ideas y el buen desempeño; 5. Hacer del reconocimiento la fuente de los resultados; 6. Hacer que el reconocimiento forme a ser divertido; 7. Hacer que el

reconocimiento sea individual; 8. Hacer del reconocimiento de conocimientos generales; 9. Otorgar los reconocimientos son un privilegio; y 10. Ser agradecidos tanta veces que se pueda.

Según Alias et, al. (2018) la satisfacción laboral es un estado de ánimo y mental agradable, optimista que deriva de la evaluación del trabajo y la experiencia del empleado. La satisfacción laboral se compone de varios conjuntos de variables, como recompensas económicas y sociales, administración de la empresa, relación social, ambiente de trabajo, logro, reconocimiento, responsabilidad y progresión del trabajo. Posteriormente, el trabajo que tiene muchas características sociales positivas, como la identificación de la tarea, la retroalimentación, la trascendencia de la tarea y la autonomía, puede conducir a la satisfacción laboral entre los empleados. A través de estas oportunidades, las personas estarán más satisfechas cuando estén contentas con su trabajo. Por lo tanto, la satisfacción laboral puede verse influenciada por el diseño del trabajo.

Para Orozco (2017), la capacitación es un proceso simple cuando se usa como un medio para comunicar conocimiento, pero es extremadamente complicado cuando es parte de un sistema de capacitación general para marcar la diferencia en la persona. Cambios que se pueden observar a través del comportamiento en diversos ámbitos en que se desenvuelven: el personal, la familia, la sociedad, educativo, profesional y laboral. Apoyada en metodologías específicas para valorar el impacto de los programas de desarrollo y capacitación. El interés de una empresa por invertir en formación y desarrollo de sus instalaciones productivas, están ligadas a la necesidad de justificar los pagos por concepto de capacitación y el rendimiento que se obtienen.

También, Obando (2020) en la capacitación se requiere analizar las carencias de los trabajadores para extender así el funcionamiento de la organización, en la medida en que la fuerza de trabajo lo permite, se hace para quienes integran el talento humano cuenten con las herramientas y conocimientos necesarios para un desempeño adecuado de sus labores, para ello es necesario conocer el sistema organizativo de la empresa, facilitando la obtención de las metas y objetivos que han sido propuestas.

En cuanto, Yasenchak (2021) sobre la Capacitación, existen cuatro beneficios de la capacitación mejorada de empleados para fabricantes. Contratar a los empleados adecuados para ocupar puestos en su organización es un paso vital, pero encontrar un candidato calificado es solo una parte de la ecuación. Si desea obtener excelentes resultados de sus empleados, debe proporcionar la capacitación suficiente. Incluso alguien que parece tener todas las credenciales correctas puede no estar a la altura de las expectativas si no le brinda las herramientas que necesita para tener éxito. Desde delinear los procedimientos y políticas de la empresa hasta ayudar a los trabajadores a mejorar sus habilidades, una mejor capacitación puede conducir a resultados dramáticos para su balance final. Cuando aplique el efecto, verá estos resultados sobresalientes.

- Contar con un programa probado para la productividad. Comenzar un trabajo en una nueva empresa, o incluso cambiar de rol dentro de la misma organización, es una experiencia de crecimiento importante. Un programa de capacitación de calidad proporcionará claridad con respecto al rol y las responsabilidades de un nuevo empleado al mismo tiempo que intentará llenar cualquier vacío de conocimiento que pueda estar frenando a un empleado.
- Compromiso duradero. La capacitación efectiva también está directamente relacionada con los niveles de compromiso de los empleados. Cuando un empleado se une por primera vez a su empresa, se encuentra en la fase de "aprobación", ansioso por trabajar duro y demostrar su valía. Sin embargo, si su capacitación no los capacita para desempeñarse al más alto nivel, puede estar seguro de que el compromiso disminuirá.
- Mejora de las tasas de retención de empleados. La retención no se trata solo de asegurarse de que los empleados no abandonen el barco por la primera oferta nueva que se les presente. Se trata de ayudarlos a sentir que agregan valor a su organización. Esto hace que quieran quedarse, y la base para esta conexión generalmente se establece a través de la capacitación. Un programa de capacitación bien diseñado juega un papel fundamental en la orientación del desempeño de los empleados.

- Rentabilidad a corto plazo. La capacitación de calidad tendrá un impacto directo en sus resultados. Al mejorar las tasas de retención a través de la capacitación, su empresa puede evitar pérdidas, algo que puede marcar la diferencia para una empresa emergente que no tiene dinero en efectivo. Cuando sus empleados estén más comprometidos serán más productivos, la rentabilidad también aumentará naturalmente.

Así mismo, Trowbridge (2022), menciona que capacitación en el trabajo a nivel de tarea debe incluir primero capacitación estructurada (con los pasos de tareas escritos asociados) y luego capacitación no estructurada, que generalmente incluye mucha práctica del desempeño de tareas.

### III. METODOLOGIA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

El presente estudio es una investigación básica, realizada en una empresa manufacturera, ya que busca explicar por medio de teorías profundizar y enriqueciendo el conocimiento respecto a la rotación del personal, sin tener efecto a sus consecuencias.

El diseño de este estudio es una investigación de acción ya que se producirá una variación en la rotación del personal en una manufacturera, mediante mejoras de reducción de rotación de personal para incrementar la productividad. Se utilizará la técnica para reconocer la problemática de la investigación, se formulará un plan para ser resuelto, efectuar un plan o programa y notar la conclusión.

#### 3.2. Categorías, subcategorías y matriz de categorización

Tabla 1

<b>Categorías</b>	<b>Subcategorías</b>
Sistema de compensaciones	<ul style="list-style-type: none"><li>• Remuneración salarial</li><li>• Reconocimiento laboral</li></ul>
Ambiente de trabajo	<ul style="list-style-type: none"><li>• Satisfacción laboral</li></ul>
Crecimiento laboral	<ul style="list-style-type: none"><li>• Capacitación</li></ul>

En la categoría sistema de compensación según Viñan (2020), el de una organización debe ser razonables, justo, eficaz en costos, aceptables y seguros para sus trabajadores. La organización, por un lado, quiere que sus empleados se desempeñen en relativamente en niveles altos y necesitan ser valorados sus esfuerzos y por otro lado, los empleados están motivados para trabajar, por obtener recompensa y así convenir los intereses personales con los de la organización.

Para Delgado (2022), la subcategoría remuneración salarial es conocida y se refiere a la compensación monetaria recibida por el trabajo realizado, generalmente se considera que es lo requerido por ley, cantidad de dinero determina la calidad del talento humano que una empresa puede adquirir. La remuneración salarial que reciben los trabajadores por su trabajo.

La categoría de ambiente de trabajo, según Madero (2021), nombra que son las cualidades de trabajo, tipo de tarea, retroalimentación, etc, no solo origina que los trabajadores tomen acción, sino que interviene en su conducta, que de determina forma perjudica el clima organizacional.

Por tanto, Saavedra y Delgado (2020) la subcategoría satisfacción laboral tiene que ver con, cómo el personal percibe su trabajo, el desempeño que desarrolla y el reconocimiento que obtiene, así como la actitud que posee frente al mismo, el criterio que puede tener del trabajo y del funcionamiento.

En cuanto a la categoría de crecimiento laboral, según Pinto et al. (2020) es la probabilidad que tiene un individuo de lograr ascenso en su ambiente de trabajo, establecer metas que ayuden a la superación profesional.

Por otro lado Hidalgo et, al. (2020), en la subcategoría capacitación es una actividad sistemática, programada y persistente donde el objetivo general es planificar, desarrollar e incorporar a los trabajadores al desarrollo productivo, por medio de otorgar conocimientos, el desarrollo de actitudes y habilidades necesarias para el destacado desempeño de todas las personas en sus vigentes y posteriores cargos y adecuar a las peticiones variables del ámbito.

### **3.3. Escenario de estudio**

La empresa manufacturera es una Mype con más de 18 años de actividad en el mercado, ubicado en el distrito de Los Olivos- Lima, dedicada a la fabricación de trampas para ratón metálico, donde la empresa cuenta con un total de 15 trabajadores. La empresa tiene una planta de 120 m<sup>2</sup> de dos pisos, es una empresa individual de responsabilidad limitada, donde se encuentra su organigrama está constituida por el gerente general, administrador, un asistente, un supervisor, un jefe de personal.

### 3.4. Participantes

Tabla 2

<b>Criterios</b>	<b>P1</b>	<b>P2</b>	<b>P3</b>
Genero	Masculino	Masculino	Masculino
Profesión/ Ocupación	Especialista en RRHH	Especialista en RRHH	Ingeniero Industrial
Cargo	Gerente de RRHH	Gerente de administración del talento y compensaciones	Jefe del área de producción
Edad	45 años	50 años	34 años

Los participantes son especialistas en recursos humanos por la experiencia y han trabajado en diferentes tipos de organizaciones, incluidos los servicios, cuidado de salud, el gobierno, pesquera y manufactura, teniendo como cargo la gerencia de recursos humano, con grado de maestría y colegiatura activa. El jefe de área es ingeniero industrial, encargado de supervisar el uso adecuado del equipo de protección de personal, verificar el uso adecuado de maquinaria, controlar el nivel de desempeño, mantener un ambiente cálido y trabajar en equipo.

### 3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos:

Según Lopezosa (2020), las entrevistas semiestructuradas se tratan de una conversación más o menos dirigida entre el investigador (hablante) y el sujeto (recibidor), técnica que está definida y encaminada a resolver objetivos de trabajo y preguntas de las investigaciones.

Se empleará la técnica de las entrevistas semiestructuradas, esta se basa en una guía de temas o preguntas, en donde se puede establecer preguntas adicionales con el fin de estipular conceptos y alcanzar información precisa, porque las preguntas se diseñarán con anticipación en función a las categorías y subcategorías alineados a los objetivos de la investigación con la finalidad de conocer apreciaciones, sentir y puntos de vista de los participantes.

Además, contribuirá con la conducta de los trabajadores que se captará los hechos y situaciones utilizando el método de observación, como también el análisis documental de la data del personal.

Los medios de comunicación y el internet o redes sociales posibilitan la recogida de secuencias, documentos textuales, imágenes o relatos sobre la verdad limitada para la entrada personal. Hemos entrado en la época de la e-investigación, cualificando y reenfocando en observar, hablar, recopilar y analizar información. Nos permite realizar las entrevistas a través del internet y aplicaciones de videoconferencia, disponible en todos los sistemas operativos. (Hernán, et al. 2020). Se utilizará la plataforma zoom de videoconferencia para la grabación de las entrevistas en audio y video, para su posterior análisis.

### **3.6. Procedimiento**

Se realizará la ejecución de recolección de datos, en primer lugar se planteó la guía de la entrevista semiestructurada en donde se examinó y reviso el sistema de categorías y subcategorías. En segundo lugar, para continuar con el proceso de la investigación se solicita a la UCV la carta de presentación, y se expuso la autorización a la empresa para desarrollar las entrevistas y se solicitó la autorización para proceder a las entrevistas. En tercer lugar, se seleccionó a los participantes luego por vía telefónica se programa la cita para realizar la entrevista programando fecha y hora con los seleccionados para la entrevista, se les informa que las entrevistas serán grabadas, dando su consentimiento de la entrevista y grabación para su posterior transcripción y análisis. En cuarto lugar, finalizadas las entrevistas se desarrolló la interpretación y análisis de los datos obtenidos.

### **3.7. Rigor científico, criterios**

El rigor científico para Vasconcelos, et al. (2021) mencionan que una visión predominante en las ciencias exactas y naturales adopta una idea rigurosa de trabajo solido que expresa un sentido de información confiable. También Olivier (2020), precisa que como investigadora estoy obligada a ejercer un efecto de realidad al describir o transcribir una situación.

Con el fin de conservar la objetividad y calidad de la información a obtener se consideran los procedimientos para asegurar el rigor científico, como la fiabilidad o valor de verdad, probabilidad, la consistencia de la investigación y la confiabilidad.

La fiabilidad en esta investigación será basada en el respeto a los hechos y circunstancias que se suscitaran en el contexto temporal y espacial de la investigación, a partir de allí se aclaró y valoro por los trabajadores de la empresa manufacturera y los especialistas, a partir del análisis de sus entrevistas. La confidencialidad, se manifestó a los participantes que la información obtenida será protegida bajo reserva.

Estará basada la investigación en teorías y extensas revisiones bibliográficas porque se ha acudido a revistas científicas, artículos científicos y libros, respetando los procedimientos metodológicos con los que se ha diseñado, asociada por la confiabilidad de esta investigación.

### **3.8. Método de análisis de datos**

Para Samaja (2018) la triangulación en la averiguación social, “triangular” significa combinar diferentes fuentes de datos, expertos, teorías o sistemas en el análisis de un fenómeno.

Así mismo Torres (2021), menciona la triangulación representa la herramienta para disipar los prejuicios derivados de las debilidades del método utilizado. También Forni y De Grande (2020), nos dicen que es el proceso de ubicar un objeto cruzando líneas rectas dibujadas desde diferentes puntos, múltiples ángulos de visión mejoran la precisión.

Dada la orientación de encontrar intersección y convergencia en las apreciaciones desde diferentes perspectivas en la evaluación de la realidad, se tiende a aceptar que la similitud de los resultados en contribución de diferentes estrategias como evidencia de la certeza de los hallazgos. Por el contrario, la diferencias en los resultados de la triangulación ofrecen la posibilidad de formar una perspectiva integral para la interpretación del fenómeno a tocar.

### **3.9. Aspectos éticos**

El presente estudio, su redacción será refiriéndose a las normas APA, en la totalidad las fuentes consultadas para prevenir procesos legales y llegar a realizar trabajos similares. Será auditado por el comité de ética de la Universidad, en concordancia con el “Código de Ética de Investigación” del 2020 del Vicerrectorado de la Universidad Cesar Vallejo, sobre todo el Capítulo V art. 15 sobre las faltas éticas y el Art. 16 de infracciones ya sea leve, grave o muy grave; respetando el código de ética. Teniendo en consideración la Guía de Elaboración del trabajo de investigación de la Escuela de Posgrado, será revisa el software de Turnitin para medir el porcentaje de similitud del trabajo realizado.

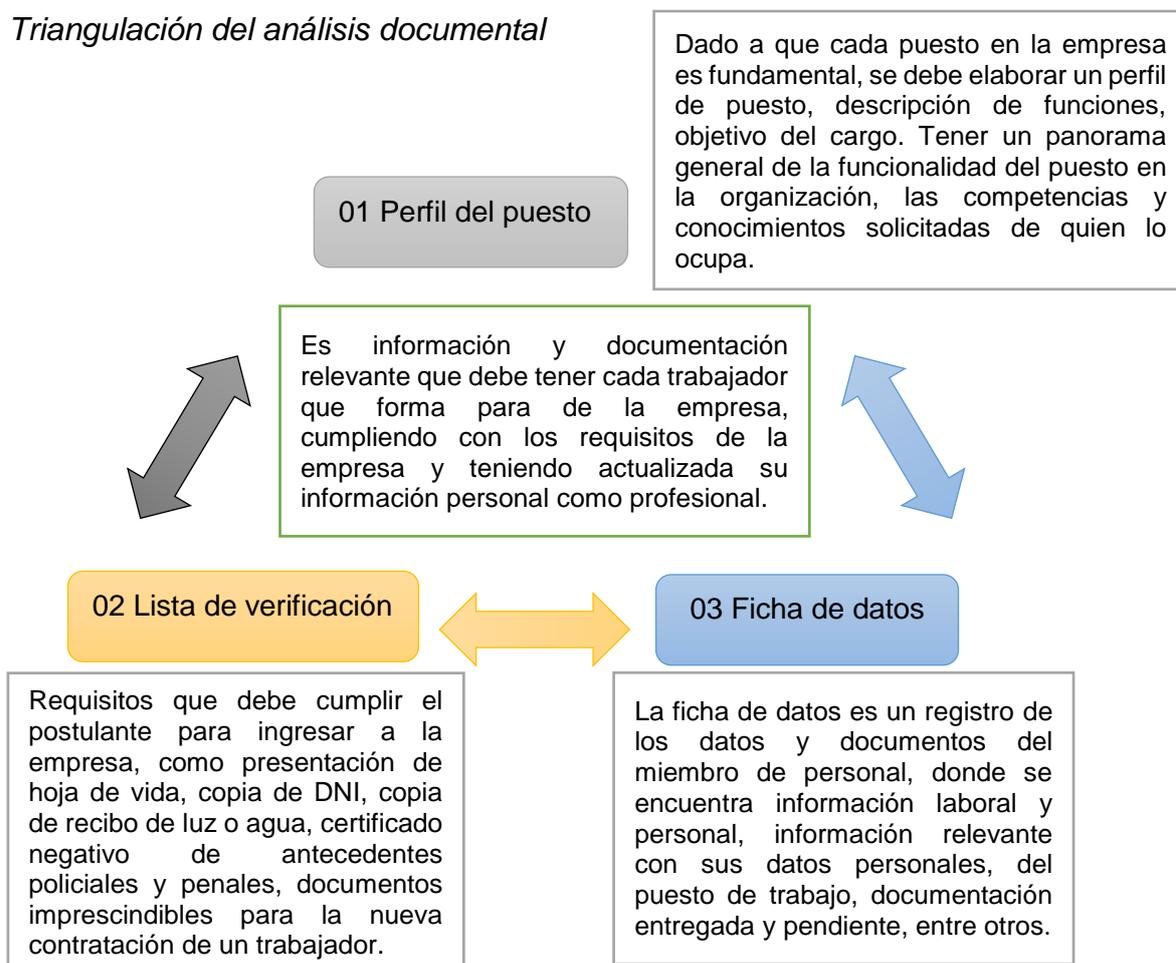
#### IV. RESULTADOS Y DISCUSION

En el estudio actual, los resultados obtenidos con métodos de recopilación de datos, como observaciones y entrevistas semiestructuradas, todas las técnicas para expertos en este campo y análisis documental aplicado en su instrumento, para lograr los objetivos establecidos. Los diversos resultados se muestran a continuación, obtenidos por medio de la triangulación.

El jefe de área de producción es el encargado de supervisar las funciones, tiene un asistente, el cual tiene que gestionar, desarrollar e implementar, que se cumplan las medidas de seguridad, realiza el perfil de los puestos a su cargo, el adecuado manejo de maquinarias, tiempo de uso, control de producción, logro de objetivos quincenales, mantener el trabajo en equipo, liderazgo, cuidar y mantener un buen clima laboral, el no contar con todos estos temas importantes, en cualquier instante va genera problemas como la renuncia, estrés, disconformidad, atrasos de producción.

**Figura 1**

*Triangulación del análisis documental*

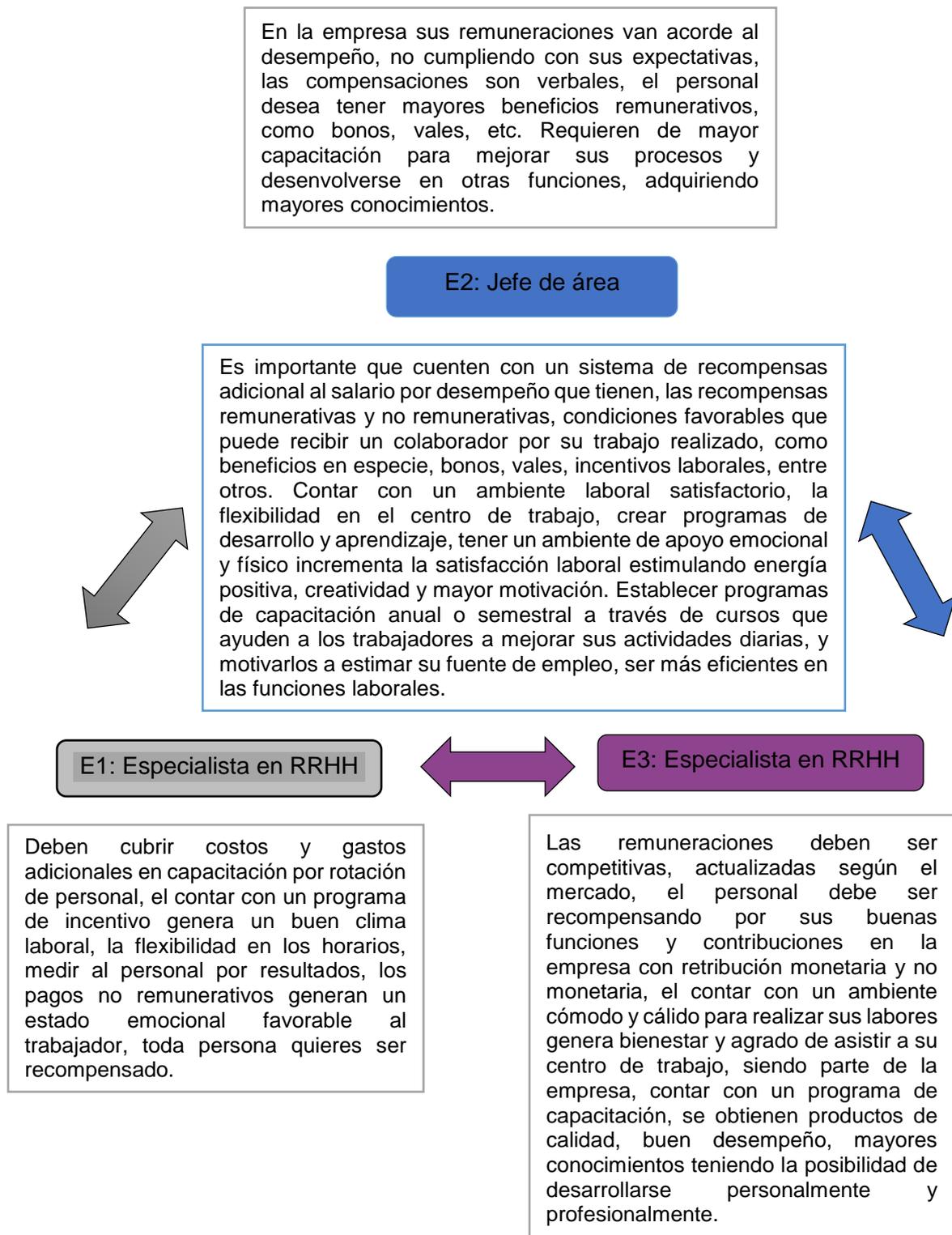


Basados en la triangulación del análisis documental, se verifica que es fundamental ejecutar para la contratación de un personal, toda la información de este para comprender sus conocimientos, experiencia y estudios, mediante estos conocer e implementar plan de capacitaciones, mejorar su desempeño por lo tanto se incrementa su remuneración, logro pertenencia en la empresa. De igual forma debe implementarse los exámenes ocupacionales, también solicitarse el nombre de los hijos, cuantos hijos tiene y la edad de estos, si son descendiente de origen matrimonial o extramatrimonial, existen resoluciones judiciales.

Hallando concordancia con Nolzco y Rodríguez (2020) afirman que las rotaciones de los trabajadores en las empresas originan costos altos y comprende costos ocultos como la reducción de la productividad y la inestabilidad laboral. Teniendo como gastos administrativos como el tiempo de elaboración de fichas y listas de verificación, cuando el personal se retira sin termina el proceso de inducción e incorporación.

## Figura 2

### Triangulación de las entrevistas semi estructurada

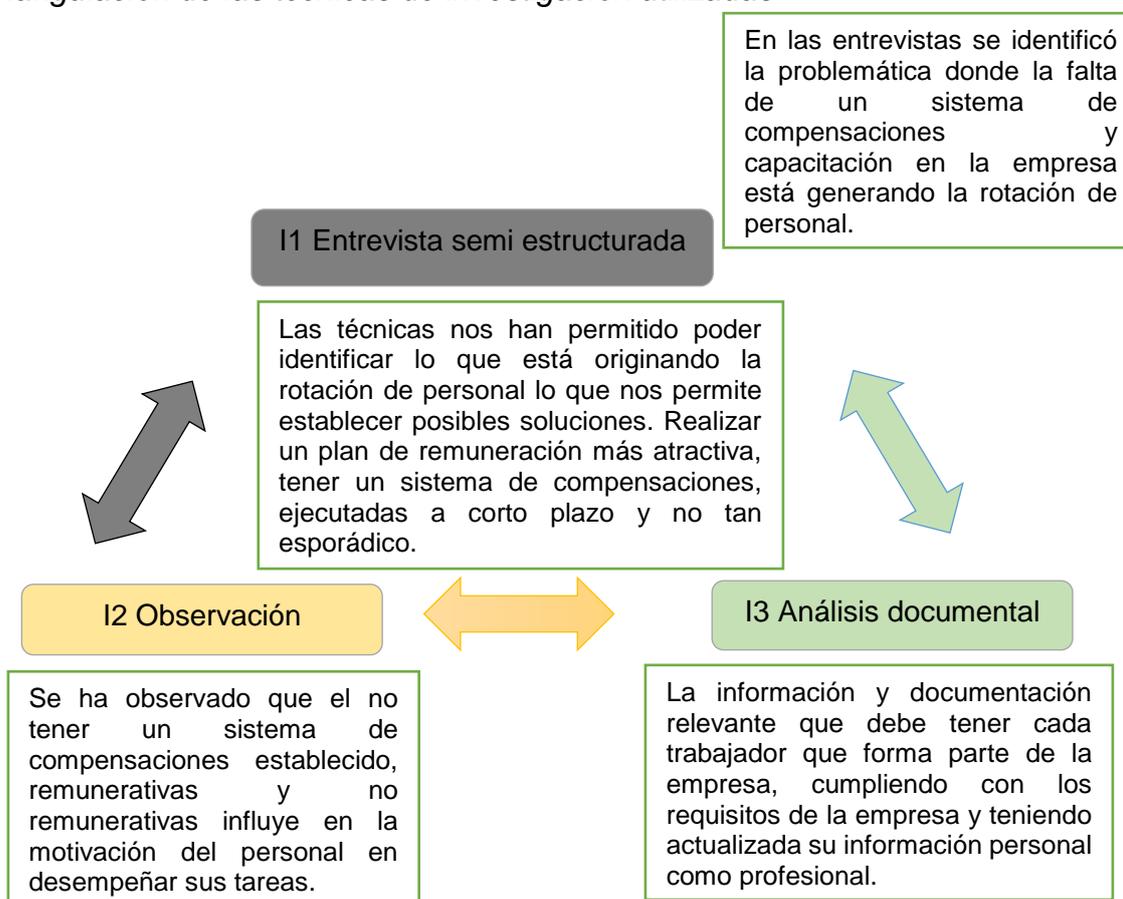


Basado en la triangulación de las entrevistas semi estructuradas existen en la manufacturera las consecuencias de la rotación de personal, las causas que están llevando al personal retirarse voluntaria o involuntariamente, cuáles son las carencias de la empresa que los impulsa a irse, poder desarrollar e implementar las mejoras en el sistema de compensaciones, el ambiente de trabajo conociendo la satisfacción del personal, y el crecimiento laboral a través de las capacitaciones. Hallando concordancia con Winarno, et al. (2022) menciona que establecer un entorno de trabajo propicio y de apoyo para que los empleados se sientan confortables y contribuya a las ventajas competitivas de la empresa.

Por lo tanto, retener a los empleados con un buen desempeño y mantener la rotación en un nivel saludable puede generar resultados positivos, impulsar al personal y tener un óptimo grado de satisfacción los tendrá contentos en su centro de labores y asistirán dichosos, trabajando con eficiencia, eficacia, productividad y obteniendo mayores ganancias de la empresa.

### Figura 3

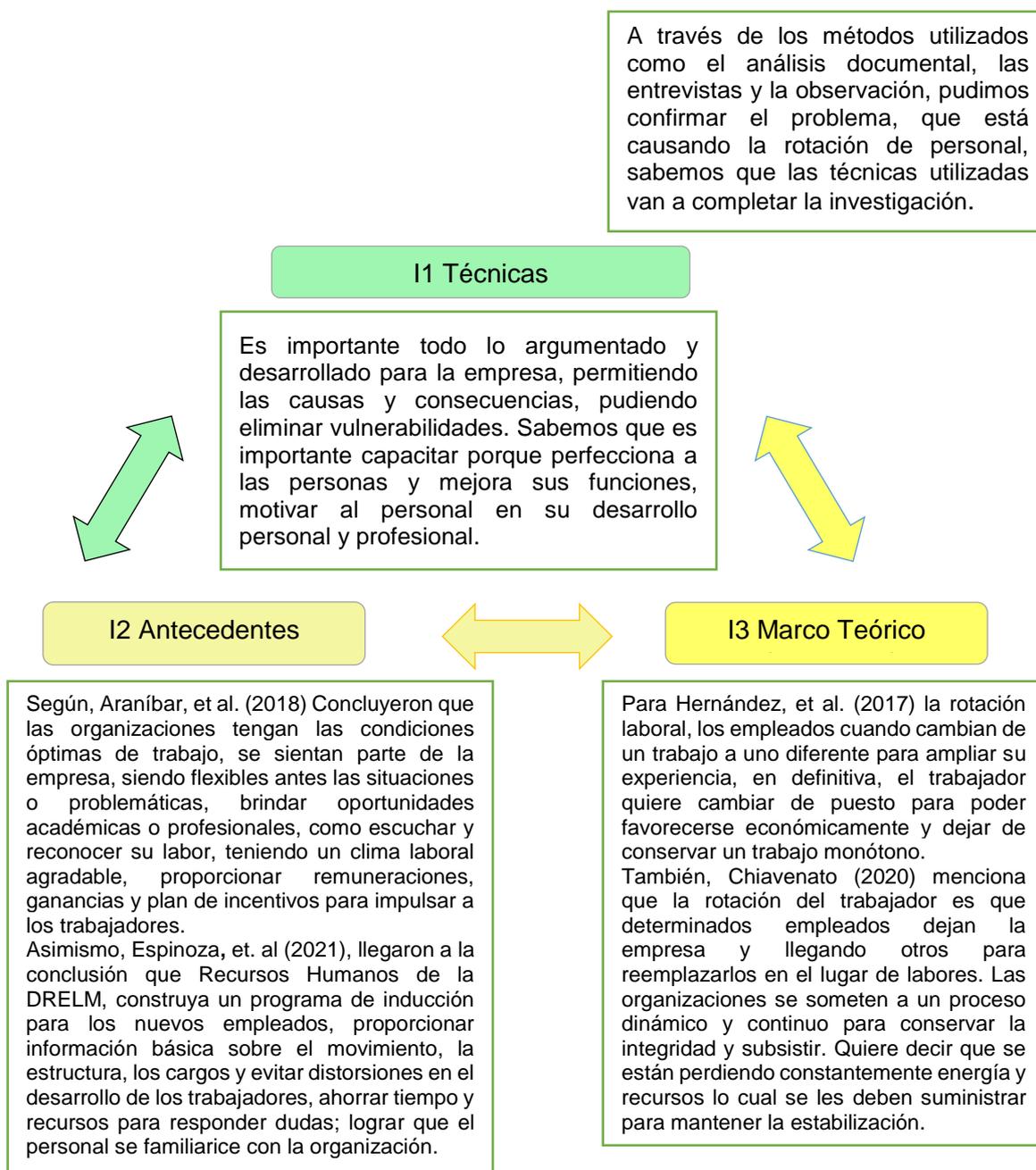
*Triangulación de las técnicas de investigación utilizadas*



Basados en la triangulación de las técnicas de investigación, se demuestra que es fundamental realizar un plan de remuneración que sea más atractiva, tener un sistema de compensaciones. Hallando concordancia con Dávila, et al. (2022), la gran mayoría de las empresas necesitan implementar estrategias para aumentar la productividad, a través de sistemas de compensaciones, teniendo en cuenta que una entrada financiera constante complace las necesidades financieras; pudiendo tener un impacto positivo en su motivación y por lo tanto en su rendimiento laboral.

#### Figura 4

*Triangulación de los antecedentes, marco teórico y técnicas de investigación*

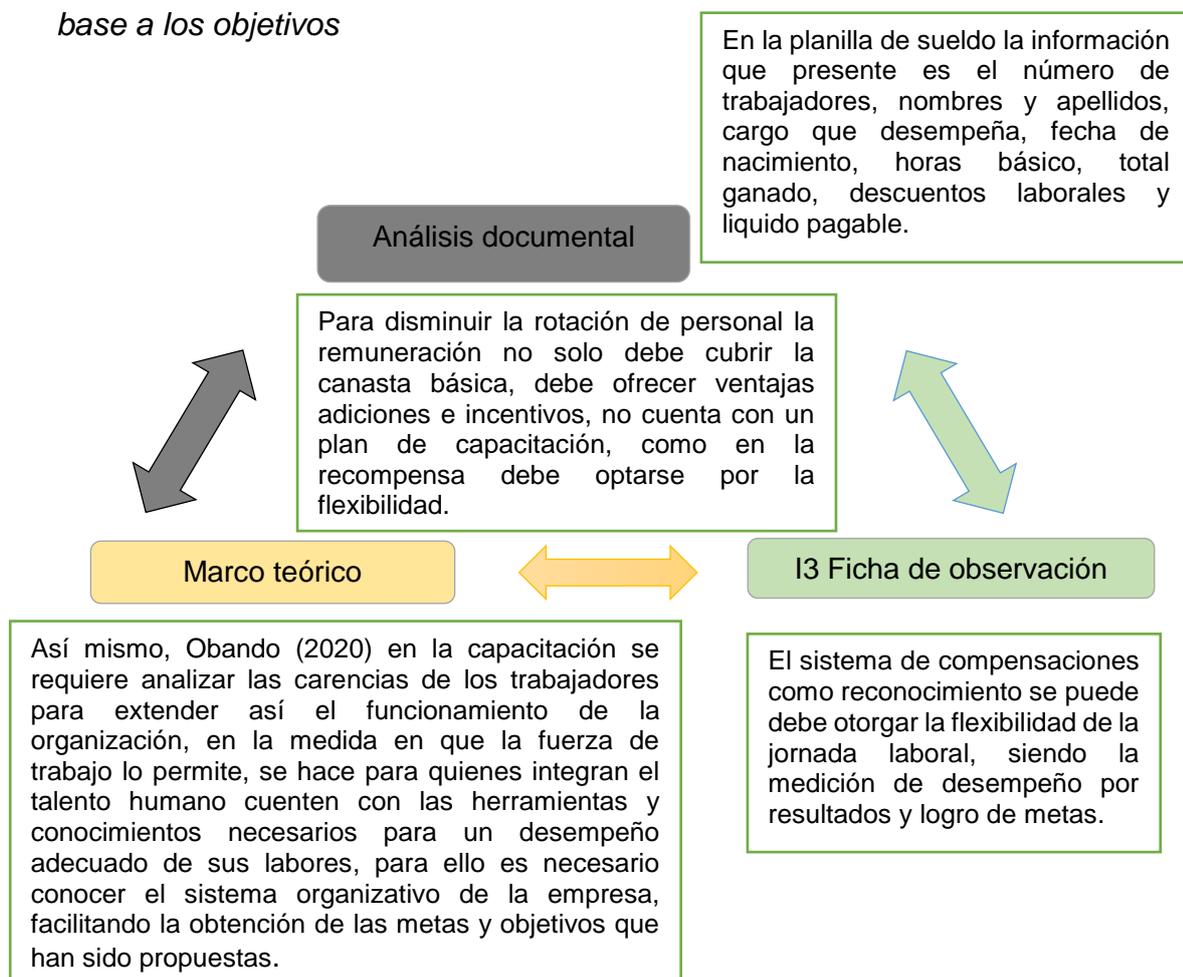


Basados en la triangulación de antecedentes, marco teórico y técnicas de investigación, se manifiesta que los trabajadores se van de un lugar a otro para ampliar sus experiencias y favorecerse. Que las condiciones óptimas, las remuneraciones, ganancias, plan de incentivos, brindar oportunidades, reconocer su labor lleva a impulsar a los trabajadores.

Hallando concordancia con Cifuentes (2017), que los incentivos o premios son recompensas tanto tangibles como intangibles, por lo que los empleados se sienten parte de la empresa. Siendo, como parte de la empresa, invierten dedicación, su competencia, habilidades, talento y empeño dentro de la empresa. Las recompensas totales incluyen recompensas indirectas y directas, internas y externas, todo lo relacionado con salarios, bonificación, comisión, y otros, están interrelacionados. En la actualidad las personas más están laborando en diferentes opciones de compensación, el contenido emocional se ve impactado positivamente en el salario, el desarrollo profesional, la conciencia y los desafíos.

**Figura 5**

*Triangulación del análisis documental, ficha de observación y marco teórico en base a los objetivos*



Basados en la triangulación de análisis documental, marco teórico y ficha de observación, revelan que el sistema de compensaciones, las remuneraciones deben ser atractivas, ofrecer ventajas adicionales e incentivos, generando motivación a los trabajadores alcanzando mejores resultados. La empresa no cuenta con un plan de capacitación lo que lleva a no identificar las necesidades de los trabajadores. Hallando concordancia con Encyclopedia of Management (2019), definen como todas las formas de rendimiento financiero y servicios y beneficios tangibles que reciben los empleados como parte de una relación laboral. La rentabilidad financiera se refiere al salario base de una persona, así como a los incentivos a corto y largo plazo. Así mismo Alias et, al. (2020) los empleados deben estar cerca de la empresa y hacen un mejor trabajo cuando son recompensados en la empresa saludable. Las recompensas mejorarán la eficiencia y el desempeño de los empleados en el trabajo y en la decisión de aumentar el éxito de la organización.

En el desarrollo de esta investigación, los resultados obtenidos se compararon con cada resultado obtenidos, cada uno fueron contrastados con la documentación dentro de la tesis, realidad problemática, trabajos previos, artículos de investigación científica, marco teórico, estos se relacionan con cada uno de los objetivos establecidos en la investigación.

El objetivo general de la tesis es describir las consecuencias de la rotación de personal en la empresa manufacturera, Lima – 2022, para ello se utilizó tres técnicas de recolección de datos; la guía de entrevista semiestructurada, guía de observación y ficha de análisis documental.

El análisis documental permite a la empresa tener mayor información detallada del personal, verificando los formatos que emplean a los trabajadores cuando ingresan a laborar contiene algo muy básico que se sabe del trabajador, falta implementar los exámenes ocupacionales, es fundamental conocer el estado de salud en que se encuentra el trabajador, también solicitarse el nombre de los hijos, cuantos hijos tiene y la edad de estos, si son descendiente de origen matrimonial o extramatrimonial, si existen resoluciones judiciales.

En las entrevistas semiestructuradas se realizó a dos especialistas de recursos humanos y al jefe de área de producción, donde cada uno de ellos menciona cuán importante es el sistema de compensaciones, poder tener una remuneración competitiva en el mercado, y ser reconocidos, para Tapia (2020) refiere que el reconocimiento es parte fundamental de la estrategia que utilizan las organizaciones para elogiar el éxito de los empleados. Tener en cuenta lo principal para un buen desempeño laboral es la capacitación que los trabajos cuenten con un programa de capacitación con un tiempo determinado.

La rotación de personal en el Perú es un tema de preocupación, actualmente la inflación está generando mayor inestabilidad laboral, incertidumbre de la macroeconomía y como las empresas responden ante este impacto. Donde se pretende disminuir la rotación de personal, logrando fidelizar a los trabajadores y tener un gran capital humano, toda empresa requiere resolver esta problemática con el fin de no generar retrasos de producción, gastos de contratación e inducción al cubrir puestos vacíos, logrando la calidad de sus productos. Se puede establecer planes de recompensas y reconocimiento en tiempos determinados.

Para el análisis del objetivo principal de la tesis; es conveniente conocer y analizar las consecuencias de la rotación de personal en una manufacturera que tiene subcategorías, sistema de compensaciones con sus indicadores que destaca remuneración salarial y reconocimiento, tanto monetarias que son las percepciones económicas en dinero y bienes susceptibles denominados también retribución en especie; y las no monetarias que son los beneficios que logra el trabajador como consecuencia del trabajo realizado. Encontrando como consecuencias retraso y merma en la producción, riesgos en la calidad de producción debido al haber puestos vacíos no están bien capacitados para cubrirlos, costos administrativos, costo en horas hombre de capacitación.

Hallando concordancia con los resultados por Zaballa, et al. (2021) llegando a la conclusión, la necesidad de herramientas que faciliten el análisis de la rotación laboral brinda fortalezas para que las organizaciones tomen decisiones consistentes que les ayuden a reducir costos, evitar la pérdida del conocimiento estratégico e incrementar la productividad. Y por parte de Aranibar, et al. (2018) concluyeron que las organizaciones tengan las condiciones óptimas de trabajo, se sientan parte de la empresa, siendo flexibles antes las situaciones o problemáticas, brindar oportunidades académicas o profesionales, como escuchar y reconocer su labor, teniendo un clima laboral agradable, proporcionar remuneraciones, ganancias y plan de incentivos para impulsar a los trabajadores.

Con respecto al análisis del objetivo específico 1, detalla el sistema de compensación laboral como la remuneración salarial, refleja el salario que reciben los trabajadores es en base a su productividad, motivando su rendimiento, recompensado con bonos. El salario es básico que tiene poca satisfacción por el personal, las compensaciones mejorar la percepción de los trabajadores, el sueldo como gozo vivir cómodamente, mayores ingresos mayor placer. Estos resultados confrontan con Chinchay, et al. (2020), como resultado se encontró que las causas que actúan en la satisfacción del trabajo es la retribución salarial que no son acorde con las tareas realizadas, la falta de reconocimiento de los méritos y el desgaste de las relaciones interpersonales. Se recomienda la implementación inmediata de este modelo para la reforma de la situación empresarial, tendrá un buen personal de trabajo, estará satisfecho y motivado con su trabajo, brindará condiciones equitativas y serán sobresalientes.

Y Cifuentes (2017) describe el salario que se refiere a la recompensa otorgada a un individuo por realizar sus funciones en una organización. El salario es directo o indirecto. Remuneración directa e indirecta: el salario directo son recompensas que recibe el empleado en forma de remuneración, bonos, premios y comisiones. El término salario significa la compensación o pago monetaria que el empleador otorga al empleado con base en el cargo ocupado y los servicios prestados durante un periodo específico, son de relación directa del empleador y sus trabajadores.

Con relación en el análisis del objetivo específico 2 detalla la subcategoría crecimiento laboral, es la capacitación adquiriendo nuevos conocimientos y perfeccionando las funciones de los trabajadores, obteniendo un desempeño eficiente asegurando los productos en el mercado, teniendo personal calificado y competitivo, beneficiando a la empresa. Que el personal se sienta valorado en la empresa. Según Yasenchak (2021) sobre la Capacitación, existen cuatro beneficios de la capacitación mejorada de empleados para fabricantes. Contratar a los empleados adecuados para ocupar puestos en su organización es un paso vital, pero encontrar un candidato calificado es solo una parte de la ecuación. Si desea obtener excelentes resultados de sus empleados, debe proporcionar la capacitación suficiente. Incluso alguien que parece tener todas las credenciales correctas puede no estar a la altura de las expectativas si no le ofrece los instrumentos que requiere para tener éxito. 1) contar con un programa probado para la productividad, 2) Compromiso duradero a través de la capacitación efectiva, 3) Mejora las tasas de retención de empleados y 4) Rentabilidad a corto plazo.

## V. CONCLUSIONES

**Primera:** Esta investigación se obtuvo como resultados, que la rotación de personal tiene como consecuencias gastos administrativos, costos de capacitación, tiempo de la curva de aprendizaje para que un trabajador pueda conocer e incorporarse en la empresa.

**Segunda:** El salario debe estar de acuerdo al desempeño, cubrir las canastas básicas del trabajador, debe ser atractivo de acuerdo al mercado laboral y ofrecer ventajas adicionales e incentivos, generando disconformidad en los trabajadores. El salario debe ser atractivo, siendo de acuerdo al mercado laboral, más el sueldo ofrecer ventajas adicionales e incentivos.

**Tercera:** Las compensaciones se realizan a través de agasajos y pequeños bonos de alimentos cuando cumplen una meta, que son esporádicos. Sin embargo se debe contar una mejor calidad de salario emocional que premie la producción, debiendo ser compensaciones monetarias y no monetarias, ir más allá de lo ya realizado para aumentar la motivación y calidad de trabajo, asegura el producto en mercado, genera más ingresos y accede a la retribución monetaria.

**Cuarta:** Respecto a la satisfacción laboral, existe acceso a los equipos de protección personal, inducciones cortas para mejorar su desempeño, sin embargo, existe incertidumbre e inseguridad al ver que compañeros que se retiran de la empresa, las murmuraciones, malos entendidos generando inestabilidad emocional.

**Quinta:** La empresa no cuenta con un plan de capacitación por lo tanto no identifica las necesidades de los trabajadores.

## VI. RECOMENDACIONES

- Primera:** Que el jefe de personal cuando se incorpore al nuevo trabajador en la empresa debe pasar por un proceso de inducción en un plazo no mayor a quince días y explicar sus funciones a desarrollar, misión, visión, objetivos de la empresa, de la misma forma hacerlos sentir parte de la empresa, y que se enfoque en sus objetivos y metas funcionales. Para desarrollar comportamientos productivos, no haya merma.
- Segunda:** El administrador desarrolle políticas salariales anualmente que motiven y dar a conocer a los trabajadores, ofrecer pagos en especies a través de planes de retribución flexible como planes de pensiones, los seguros de vida o de salud. El sistema de retribución se vincula con los objetivos empresariales dando conocimiento a los trabajadores para lograrlo con éxito. Querrán que su salario aumente y por lo tanto sacaran lo mejor de ellos, aumentando el rendimiento y ayuda a que los trabajadores estén activos, elevando la productividad.
- Tercera:** El gerente general realice un plan de compensación a través de compensaciones monetarias y no monetarias, como brindar un día libre, regalo material, un almuerzo, transporte, descuentos por compras en establecimientos comerciales y de restaurantes, sean establecidas anualmente. Se ha identificado, que si se brinda recompensas e incentivos el personal se siente motivado y disminuye la rotación, el reconocer teniendo a los trabajadores felices, sintiéndose orgullosos y comprometidos con la empresa, tener día de apreciación de los colaboradores para homenajear a todos los miembros del equipo, con el fin de fidelizar a los trabajadores.

**Cuarta:** Se sugiere realizar una encuesta de clima laboral semestralmente y ejecutar de acuerdo a los resultados para implementar mejoras por medio del jefe de personal, fomentar compañerismo generando un ambiente familiar, ejercer comodidad al ir a laboral, implementar sistemas para mejorar la comunicación, la flexibilidad en los horarios de trabajo, ser transparentes acerca de la rentabilidad de la empresa y asegurarse que los trabajadores se sientan seguros.

**Quinta:** Establecer por parte del supervisor y el jefe de personal, un plan de capacitación anual, organizar al personal en el cumplimiento eficiente de sus labores, ofrecer oportunidades de progreso personal en el cargo actual y en los posibles puestos a ser considerado. Teniendo trabajadores competitivos que puedan desenvolverse en diversas áreas.

## REFERENCIAS

- Alias, M., Syafiqah, N., Firdaus, K., Mohd, F. (2020). Impact reward and, recognition toward job satisfaction. *Journal of critical reviews*, 7(1), 158-161. <https://nanourl.org/sxd>
- Alias, N., Othman, R., Hamid, L., Salwey , N.,Romainha, N., Samad, K., Masdek, N. (2018). Managing job design: The roles of job rotation, job enlargement and job enrichment on job satisfaction. *Journal of economic and Management perspectives*, 12(1), 397-401. <https://onx.la/b9c30>
- Araníbar, M., Melendes, V., Ramírez, M. y García, B. (2018). Los factores de la rotación de personal en las maquiladoras de exportación de Ensenada, B.C. *Global de Negocios*, 6(2), 25-40. <https://onx.la/ebadb>
- Cárdenas C. (2021). *Los beneficios laborales y su influencia en el éxito de las industrias manufactureras de Manta, periodo 2011-2015* [Tesis de Doctorado, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. <https://hdl.handle.net/20.500.12672/17667mm>
- Castillón R. (2019). *Rotación de personal y la calidad del servicio logístico en la empresa de tercerización SLI SAC* [Tesis de Maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. <https://hdl.handle.net/20.500.12672/10408>
- Chiavenato I. (2017). *Administración de Recursos Humanos*. McGRAW-HILL. <https://onx.la/580b3>
- Chiavenato I. (2020). *Gestión del talento humano*. McGraw-Hill.
- Chinchay, L., Siu, I., Martínez, R., Valdiviezo, R. (2021). Enhancement proposal for job satisfaction within the administrative área o fan import business in Lima (2020). *INNOVA Research Journal*, 7(1), 77-95. <https://doi.org/10.33890/innova.v7.n1.2022.1942>
- Cifuentes Cadena, T. (2017). *Análisis de factores que influyen en la rotación de personal en una empresa del rubro de alimentos y bebidas* [Tesis de Maestría, Universidad de Chile]. <https://onx.la/6cfb8>
- Conexión ESAN (2019). Rotación laboral en el Perú: ¿Qué hacer para disminuirla?. *Negocios de ESAN Graduate School of Business*. <https://onx.la/b2665>

- Dávila, R., Agüero, E., Palomino, J. y Zapana, D. (2022). Incentivos laborales y desempeño organizacional en trabajadores de una empresa peruana. *Universidad y Sociedad*, 14(1), NA. <https://nanourl.org/lBe>
- Delgado, E. (2022). Remuneración salarial y su incidencia en la calidad de vida de la zona urbana del Cantón Jipijapa. *Dominio de las Ciencias*, 8(1), 384-402. <https://nanourl.org/-dl>
- Encyclopedia of Management (2019). Compensation  
Gale. <https://nanourl.org/7Wf>
- Escudero, J. y Távara, J. (2019). *Selección y rotación de personal en la EPS SEDALORETO S.A con enfoque en gestión de riesgos*. [Tesis de maestría, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. <https://onx.la/6d41b>
- Espinoza, R., Ramos, O., Espinoza, M. y Asca, P. (2021). Work performance and intention to rotate workes in the DRELM human resources unit, a qualitative analysis. *INNOVA Research Journal*, 6(1), 61-83. <https://doi.org/10.33890/innova.v6.n1.2021.1566>
- Fernández, V. (2020). Tipos de justificación en la investigación científica. *Espíritu Emprendedor TES*, 4(3), 65-76. <https://doi.org/10.33970/eetes.v4.n3.2020.207>
- Forni, P., y Grande, P. (2020). *Triangulación y métodos mixtos en las ciencias sociales contemporáneas*. *Revista mexicana de sociología*, 82(1), 159-189. <https://nanourl.org/PjX>
- Gamero, J. y Pérez, J. (2020). Perú- impacto de la Covid-19 en el empleo y los ingresos laborales. *Organización internacional del trabajo*. <https://nanourl.org/LSK>
- Guerra, R. y Stecher, A. (2020). Dinámicas de reconocimiento y agravio moral en el trabajo. Un estudio cualitativo con cajeras de grandes cadenas de supermercados en Santiago de Chile. *Controversias y Concurrencias Latinoamericanas*, 11(20). <https://nanourl.org/olQ>
- Guevara, K. y Guevara N. (2020). *Rotación de personal y su relación con la del cliente en la financiera CrediScotia* [Tesis de grado, Universidad Señor de Sipán]. <https://onx.la/2645a>

- Hernán, M., Lineros, C. y Ruiz, A. (2020). Como adaptar una investigación cualitativa a contextos de confinamiento. *Gaceta Sanitaria*, 35(3), 298-301. <https://doi.org/10.1016/j.gaceta.2020.06.007>
- Hernández, S., Cruz, Z., G. Meza, M. y Cruz, L. (2017). Principales causas de la rotación de personal en empresa de servicios de transporte. *Revista Sociología Contemporánea*, 4(11), 43-50. <https://onx.la/2c35e>
- Hernández, Y., Jaramillo, J y Hernández, G. (2021). La relación entre el compromiso organizacional y la rotación de personal obrero. *Estudios de Administración*, 28(1), 102-129, <https://doi.org/10.5354/0719-0816.2021.60211>
- Hidalgo, M., Romero, M. y Pazmiño, V. (2020). Capacitación y gestión del talento humano en administración de empresas. *CIENCIAMATRIA*, 6(10),204-222. <https://doi.org/10.35381/cm.v6i10.125d>
- INEI (2022). Situación del Mercado Laboral en Lima Metropolitana. <https://onx.la/02de7>
- Lara, S., Naranjo, G. y González, M. (2019). Factores asociados a la rotación de empleados en las organizaciones: Un análisis desde la literatura. *Universidad Simón Bolívar*. <https://nanourl.org/2Ff>
- López López, J. F. (2016). *Determinación de los factores que inciden en la rotación de personal operativo en las empresas manufactureras de Querétaro* [tesis de maestría, Universidad Autónoma de Querétaro]. <https://nanourl.org/k7J>
- Lopezosa, C. (2020). Entrevistas semiestructuradas con NVivo: pasos para un análisis cualitativo eficaz. *Metodos Anuario de Métodos de Investigación en Comunicación Social*, 88-97. <http://hdl.handle.net/10230/44605>
- Madero, S. (2021). Relation of the aspects on the workplace environment from the perspective of flexible work. *Lumina*, 22(1). <https://doi.org/10.30554/lumina.v22.n1.4075.2021>
- Meneses, K. (2019). Strategias of attraction and retention of human talent to reduce staff rotation. *Universidad Militar Nueva Granada*, 1-32. [https://nanourl.org/tP\\_](https://nanourl.org/tP_)
- Moquillaza, G. (2019). *Factores involucrados en la rotación de personal en una planta productora de lácteos en la ciudad de Lima, año 2017*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional del Callao]. <https://nanourl.org/lSa>

- Nolazco, F. & Rodríguez, D. (2020). The three pillars for the retention of human talent in a general services company. *INNOVA Research Journal*, 5(1), 255-266. <https://doi.org/10.33890/innova.v5.n1.2020.1240>
- Obando, M. (2020). Training of human talent and productivity: A literary review. *Universidad técnica de Manabí*, 11(2), 166-173. [https://doi.org/10.33936/eca\\_sinergia.v11i2.2254](https://doi.org/10.33936/eca_sinergia.v11i2.2254)
- O'Connor, J. (2022). The best reason of all to reduce staff turnover. *McKnight's Long-Term Care News, NA*. [https://nanourl.org/cUS\\_empiricas](https://nanourl.org/cUS_empiricas)
- Olivier, J. (2020). El rigor de lo cualitativo. Las obligaciones empíricas de la interpretación socioantropológica. *Investigaciones Sociológicas (REIS)*, 170, 167-171. <https://nanourl.org/U1o>
- Orozco A. (2017). *El impacto de la capacitación*. Editorial digital UNID. <https://books.google.com.co/books?id=RNRJDwAAQBAJ&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>
- Pensions & Investments (2022). CalPERS' compensation program is under review to improve staff retention. 50(4), 25. <https://nanourl.org/9P1>
- Pinto, E., Castro, A. y Paz, A. (2020). Satisfacción laboral como indicador de desarrollo profesional en las universidades, *Panorama Económico*, 28(1), 23-40. <https://doi.org/10.32997/pe-2020-2667>
- Reynosa, E, (2018). *Trabajo de investigación. Teoría, metodología y práctica*. Es un material académico didáctico. <https://www.aacademica.org/ern/12.pdf>
- Rochester Business Journal (2021). Dealing with turnover, wage compression issues stemming from pandemic. *NA*. <https://nanourl.org/l7d>
- Saavedra, J y Delgado, J. (2020). Satisfacción laboral en la gestión administrativa. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*,4(2),1510-1523. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v4i2.176](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.176)
- Samaja, J. (2018). La triangulación metodológica (pasos para una comprensión dialéctica de la combinación de métodos. *Cubana salud pública*, 44(2).
- Solutions to Reduce Employee Turnover. (2022, June). Ground Support Worldwide,NA. <https://nanourl.org/wuo>
- Tapia, L. (2020), *El reconocimiento laboral y su relación con la rotación del personal en la generación Millennial de las empresas del sector norte de Quito* [Tesis de Maestría, Universidad técnica de Ambato]. <https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/31258>

- Torres, A. (2021). The transition in qualitative research: an approach to triangulation. *Revista Cientific*. 6 (20), 275-295. <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2021.6.20.15.275-295>
- Trowbridge, C. (2020). On-the-Job Training. *Modern Casting*, 110(3), 74. <https://nanourl.org/u81>
- Vasconcelos, S. Menezes, P. D Ribeiro, M. Heitman, E. (2021). Rigor científico y ciencia abierta: desafíos éticos y metodológicos en la investigación cualitativa. *Scielo en perspectiva*. <https://nanourl.org/gHZ>
- Vázquez, I. y Ávila, N. (2021). La fluctuación laboral en la empresa constructora de Holguín. *Cooperación Universidad Sociedad*, 6(1), 64-74. <https://doi.org/10.33936/recus.v6i1.2788>
- Velazco, Tatiana (2021). Evolución reciente de la calidad del empleo en Lima Metropolitana. *Sociedad peruana de derecho del trabajo y de la seguridad social*, 167-176. <https://nanourl.org/e7g>
- Viñan J. (2020). Incidencia del sistema de compensación en el desempeño laboral de los colaboradores de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones. *Dominio de las Ciencias*, 6(2), 740-762. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7398471>
- Winarno, A., Prasetyo, A., Luturlean, B., & Wardhani, S. (2022). The link between perceived human resource practices, perceived organisational support and employee engagement: A mediation model for turnover intention. *South African Journal of Human Resource Management*, 20(3), NA. <http://dx.doi.org/10.4102/sajhrm.v20i0.1802>
- Wolfram, E., & Johnson, M. (2021). Salary and Raise Negotiation: Know wage trends and your worth. *Sports Field Management*, 37(12), 14+. <https://nanourl.org/aCS>
- Yasenchak, L. (2021). Four Benefits of Improved Employee Training for Moldmakers and Molders. *MoldMaking Technology*, 24(12), 46. <https://link.gale.com/apps/doc/A688496263/ITOF?u=univcv&sid=bookmark-ITOF&xid=a88c1491>
- Zaballa, P., El Assafari, Y., Medina, Y., Noguiera, D., Medina, A, (2021). Procedure for analyzing employee turnover. *ACADEMO Revista de Investigación de Ciencias Sociales y Humanidades*, 8(1), 29-41. <https://nanourl.org/fy4>

## ANEXOS

### Anexo 1

#### Matriz de Categorización

**Título:** La rotación de personal de una empresa manufacturera, Lima-2022

Problema general	Objetivo general	Categoría	Subcategorías	Metodología	
				Técnica	Instrumento
¿Cuáles son las consecuencias de la rotación de personal de los trabajadores en una empresa manufacturera, Lima - 2022?	Describir las consecuencias de la rotación de personal en una empresa manufacturera, Lima - 2022	Sistema de compensaciones	Remuneración salarial Reconocimiento laboral	Entrevista semiestructurada	Guía de entrevista
<b>Problemas específicos</b>	<b>Objetivos específicos</b>			Observación	Guía de observación
¿Cómo es el sistema de compensaciones en la rotación de personal de los trabajadores en una empresa manufacturera, Lima - 2022?	Mencionar el sistema de compensaciones en la rotación de personal de una empresa manufacturera, Lima - 2022	Ambiente de trabajo	Satisfacción laboral	Participantes: unidad de análisis	
¿Cómo es la oportunidad de progreso profesional en la rotación de personal de los trabajadores en una empresa manufacturera, Lima - 2022?	Identificar la oportunidad de progreso profesional en la rotación de personal de una empresa manufacturera, Lima - 2022.	Crecimiento laboral	Capacitación	3 entrevistados: 1 Jefe de área 1 Especialista en Recursos humanos 1 Especialista en Recursos humanos	

## GUÍA DE ENTREVISTA

(Instrumento cualitativo)

Datos básicos:

<b>Genero</b>	
<b>Código de la entrevista</b>	
<b>Fecha</b>	

1. ¿Cuáles son las consecuencias de la rotación de personal?
2. ¿La remuneración que reciben los trabajadores son acorde al desempeño y como cumplen las expectativas?
3. ¿Los salarios ofrecidos son competitivos en el sector manufacturero, por qué?
4. ¿Al saber que su personal contribuye con su labor cómo los recompensa?
5. ¿Considera usted que el ambiente laboral no apropiado de la empresa es motivo para que se genere rotación de personal, por qué?
6. ¿Como la empresa se preocupa por su bienestar y la de sus compañeros?
7. ¿Por qué cree que es de gran beneficio para la empresa capacitar al personal?
8. ¿De qué manera desea que la empresa lo apoye en el desarrollo personal y profesional?
9. ¿Cómo se le brinda capacitación para el desarrollo de sus funciones?
10. ¿Por qué la inestabilidad laboral afecta el desempeño de las funciones que realizan los trabajadores?

**Consentimiento Informado**

El presente estudio, declaro que se me ha explicado que mi participación en la investigación sobre “La rotación de personal en una empresa manufacturera, Lima-2022”, consistirá en responder una entrevista que pretende aportar al conocimiento, comprendiendo que mi participación es una valiosa contribución. Acepto la solicitud de que la entrevista sea grabada para su posterior transcripción y análisis. Declaro que se me ha informado sobre el tema en investigación teniendo como objetivo general, describir la rotación de personal en la empresa manufacturera, Lima – 2022. Se me ha asegurado que la información que entregue estará protegida por el anonimato y la confidencialidad.

La investigadora responsable del estudio, Sheyla Mori Mego, se ha comprometido a responder cualquier pregunta y aclarar cualquier duda que le plantee acerca de los procedimientos que se llevarán a cabo, y cualquier otro asunto relacionado con la investigación.

He leído esta hoja de consentimiento y acepto participar en este estudio según las condiciones establecidas.

Acepto participar

## Anexo 4

### Matriz de desgravación de las entrevistas

N.º	Preguntas	Entrevistado 1
1	¿Cuáles son las consecuencias de la rotación de personal?	Los costos procesos de contratación, el retiro del personal nuevos por distintos factores, clima incomodo, la remuneración, gastos hacia de inducción de los nuevos colaboradores, por la curva de aprendizaje que tiene cada trabajador en un nuevo puesto de trabajo, trae mermas, llevando a retrocesos empresariales, tiempo de incorporación y estar dentro de la cultura laboral de la empresa.
2	¿La remuneración que reciben los trabajadores son acorde al desempeño y como cumplen las expectativas?	Las remuneraciones deben estar acorde al mercado siendo atractivo, para que el personal no se vaya. Deben cumplir las expectativas pero no solo de forma remunerativa, con otros tipos de pagos de como bonos, vales de alimentos, ayuda a sentir un mejor clima laboral, lo que lleva a poder cumplir con las expectativas. Teniendo en cuenta que existen empresas grandes medianas y pequeñas.
3	¿Los salarios ofrecidos son competitivos en el sector manufacturero, por qué?	Si son competitivos, por la inestabilidad económica a nivel mundial, post pandemia impacta al país, el alza del dólar afecta al empleado pero como empresa hay brechas que como empresa no puede cubrir, la canasta básica ha incrementado, se ha subido el sueldo mínimo vital pero eso no quiere decir que la empresa tenga que subirles el sueldo a los que están por encima del sueldo mínimo.
4	¿Al saber que su personal contribuye con su labor cómo los recompensa?	La flexibilidad hacia los trabajadores es algo que la pandemia nos ha dejado, los permisos eran muy exhaustivos, pero actualmente al tener la facilidad de tener el trabajo remoto, se trabaja por resultados, se mide más por productividad, poder estar conectado en el día con la empresa. El sueldo es importante pero los pagos no remunerativos también, como beneficios, bonos, no son dinero pero ayudan al bienestar del trabajador.
5	¿Considera usted que el ambiente laboral no apropiado de la empresa es motivo para que se genere rotación de personal, por qué?	Si, cuando se encuentra en un ambiente que no es apropiado por miradas, maltrato, por los compañeros, por ruidos, cuando el clima está mal afecta al trabajador, lo que haría de decida renunciar. El conversar, el transmitir, encontrar compañerismo es muy importante para cada trabajador, no importa ganar poco, pero un ambiente familiar y cálido, poder permanecer en la empresa.
6	¿Como la empresa se preocupa por su bienestar y la de sus compañeros?	La realización de encuesta del clima laboral nos indica como esta cada área, cada trabajador, teniendo como referencia para mejorar como empresa, identificar lo que se debe mejorar para otorgar a los trabajadores, en el onomástico se brinda reconocimiento, una placa recordatoria, el personal quiere sentirse reconocidos. Realizar la encuesta del clima laboral y ver el cómo implementar la mejora.
7	¿Por qué cree que es de gran beneficio para la empresa capacitar al personal?	Porque ayuda al conocimiento de la organización, mejorar y perfeccionar a las personas, minimizar los riesgos de merma, de retroceso, ser una empresa más eficiente en su producción.
8	¿De qué manera desea que la empresa lo apoye en el desarrollo personal y profesional?	Cuando la empresa identifica la capacitación, puede apoyarme con la financiación que va a servir para tener un mayor desenvolvimiento en mis funciones, y que la empresa se desarrolló eficientemente, obteniendo mejores resultados y premiar estos.

9	¿Cómo se le brinda capacitación para el desarrollo de sus funciones?	Teniendo capacitación interna o externa, en la parte operaria el supervisor o la persona que realiza mejor una determinada función pueda brindar capacitaciones internas para adquirir mejores conocimientos, por otro lado están las capacitaciones externas que son con pago o sin pago, sin pago existen capacitaciones gratuitas que dan a sus aportantes que brindan las instituciones donde el personal de RR.HH. puede realizar el cronograma de asistencias.
10	¿Por qué la inestabilidad laboral afecta el desempeño de las funciones que realizan los trabajadores?	La inestabilidad afecta porque la rotación de personal genera adecuarse a los nuevos procesos y procedimientos temporales a causa de los puestos vacíos de la empresa, y el tiempo de incorporación y adaptación de los nuevos compañeros, como compañeros ser amables el nuevo compañero y poder trabajar en equipo, hay personas fáciles y difíciles de entender, de diferentes caracteres hay que tener mucha paciencia en la fluidez en la curva de aprendizaje.

Nº	Preguntas	Entrevistado 2
1	¿Cuáles son las consecuencias de la rotación de personal?	Afecta a la producción tanto a los experimentados como nuevos, la salida del trabajador deja un vacío, que lleva a la inversión de tiempo doble tanto para el nuevo que va a ser capacitado para cubrir el puesto y también de los antiguos que tienen que invertir tiempo de enseñar al nuevo miembro.
2	¿La remuneración que reciben los trabajadores son acorde al desempeño y como cumplen las expectativas?	Sus remuneraciones son acordes a su desempeño, con la crisis económica y la falta de empleo afecta directa e indirectamente a todos, la remuneración logra cubrir la canasta básica familiar, no como años anteriores pero la inflación a nivel mundial si está causando disconformidad ya que no cubre la remuneración con el estilo de vida que se ha estado viviendo.
3	¿Los salarios ofrecidos son competitivos en el sector manufacturero, por qué?	Si, en función del desempeño y producción depende del conocimiento y desenvolvimiento de cada trabajador, puede alcanzar mejores salarios.
4	¿Al saber que su personal contribuye con su labor cómo los recompensa?	Por lo general, las recompensas son verbales o de moral, pero también hay agasajos por superar metas, minimizar tiempos en sus labores, el tener que trabajar bajo presión.
5	¿Considera usted que el ambiente laboral no apropiado de la empresa es motivo para que se genere rotación de personal, por qué?	Si, porque hay trabajadores que no son muy tolerantes a los cambios, genera incertidumbre en el clima laboral, el personal pasa por un periodo de adaptación, donde se vincula la parte psicológica con los compañeros, el lugar donde trabaja, y su nivel de satisfacción.
6	¿Como la empresa se preocupa por su bienestar y la de sus compañeros?	El bienestar de los trabajadores a través de las inducciones para el cuidado de la salud, su principal herramienta de trabajo, brindando los equipos de protección de personal, cuida la seguridad de sus trabajadores.
7	¿Por qué cree que es de gran beneficio para la empresa capacitar al personal?	Porque a largo plazo genera un personal más competente y calificado, siendo reflejado en un óptimo trabajo, un gran desempeño laboral.

8	¿De qué manera desea que la empresa lo apoye en el desarrollo personal y profesional?	Con capacitaciones adicionales, para mejorar las funciones en la empresa o trabajos futuros, incorporar inducciones frecuentes para tener desenvolvimiento en otras funciones.
9	¿Cómo se le brinda capacitación para el desarrollo de sus funciones?	Por medio de inducciones mensuales o aproximadamente un mes y medio
10	¿Por qué la inestabilidad laboral afecta el desempeño de las funciones que realizan los trabajadores?	Por la disconformidad del salario y del grupo de trabajo, la desatención del empleador hace que se sienta aislado o excluido, disminuyendo su rendimiento laboral y afectado a sus funciones.

Nº	Preguntas	Entrevistado 3
1	¿Cuáles son las consecuencias de la rotación de personal?	Los gastos administrativos que implica el proceso de selección y costo en capacitación, la parte administrativa, la selección, reclutamiento, pasar evaluación medico ocupacional, proceso de inducción, bienvenida, sus EPPS, todo un proceso que implica una inversión, donde se va a sentir cuando contratas a diez personas y a los quince días se van cinco personas, a los dos meses o tres ya se está afectando al presupuesto de la compañía, pero también afecta al nivel de la producción, el nuevo trabajador está en la curva de aprendizaje se hace una inversión de horas hombre en la capacitación, al retirarse el personal no puedes cerrar todo el proceso de capacitación, habiendo invertido horas hombre, pago de haberes, el riesgo de la calidad de producción.
2	¿La remuneración que reciben los trabajadores son acorde al desempeño y como cumplen las expectativas?	La remuneración es básica, premio de productividad según su producción al cumplimiento de los factores de medición, mayor producción de buena calidad mayores ingresos. Lo cual se ve el resultado en la venta, mayores ventas. La remuneración tenga una variable de acuerdo a su producción que sea retador para el trabajador
3	¿Los salarios ofrecidos son competitivos en el sector manufacturero, por qué?	Si, reclutar personal en una zona industrial muy competitiva, te exige te obliga estar en una constante actualización de la escala remunerativa, estar actualizado de acuerdo al mercado y sobre eso proponer.
4	¿Al saber que su personal contribuye con su labor cómo los recompensa?	La recompensa es el premio de producción, aun mejor trabajo, producción, mejor calidad, premio de producción de retribución monetaria.
5	¿Considera usted que el ambiente laboral no apropiado de la empresa es motivo para que se genere rotación de personal, por qué?	Si, porque es importante que el trabajador tenga sus implementos de seguridad, comodidad, para realizar su jornada laboral, que tenga sus pausas activas, la seguridad al utilizar maquinaria, considerar estos, dando tranquilidad y agrado de ir a trabajar, si no abandonara el puesto de trabajo por falta de comodidad, horario adecuado, infraestructura adecuada para realizar su labor.

6	¿Como la empresa se preocupa por su bienestar y la de sus compañeros?	El área médica maneja el tema de rotación, el ausentismo es un punto que se incrementa por el tema de salud, que se hace para minimizar el impacto, hacer campañas preventivas, área de nutrición, aporte médico, apoyo psicológico. Trabajo social, campañas escolares, actividades de navidad, plan de diferentes áreas. El trabajo tenga sus pagos a tiempo, seguridad, eso hace que el trabajador lo piense dos veces antes de retirarse. Poder minimizar la rotación.
7	¿Por qué cree que es de gran beneficio para la empresa capacitar al personal?	Porque se va a lograr producto de calidad, estando vigente en el mercado. Capacitar en los procesos del área, procesos generales, que conozca los valores, la estructura, si hay nueva máquina y proceso capacitarlo, porque solo así el trabajador va disminuir los errores, mejorando la producción asegurando nuestros productos en el mercado.
8	¿De qué manera desea que la empresa lo apoye en el desarrollo personal y profesional?	Motivar y proponer el crecimiento de la línea de carrera, un operario de almacén puede llegar a ser maquinista, puede llegar a ser supervisión, el trabajador debe saber que hay una línea de carrera pero también debe abrir su mente a avanzar en la línea de carrera, tenga el deseo de crecer alineado a los valores de la compañía.
9	¿Cómo se le brinda capacitación para el desarrollo de sus funciones?	Por medio del programa anual de capacitaciones específicas del área, tienen capacitaciones en el año ya definidas de su área, capacitaciones generales internas, capacitaciones en SENATI a través de patrocinio mensuales o bimensuales a nivel de suposición, se trabajó mucho las habilidades blandas, saber tratar a su equipo.
10	¿Por qué la inestabilidad laboral afecta el desempeño de las funciones que realizan los trabajadores?	Si hay un área de mucha rotación los que se quedan empiezan a pensar que está pasando, psicológicamente las consecuencias son grandes, te distraen, dicen yo no puedo vivir así, buscar otras oportunidades. Si el trabajador se desempeña bien en cualquier compañía no debes tener temor de perder el trabajo. Si estoy capacitado voy a hacer un buen trabajo. La rotación genera inestabilidad pero tiene que ir acompañada de la comunicación de la compañía, la rotación tiene que ser ajena a la gestión como trabajador, no por temas de trato u equipos, el área de RR.HH. de transmitir los objetivos y seguridad de la empresa a los trabajadores, estar convencidos de lo que quiere la empresa de los trabajadores.

Anexo 5

**Matriz de codificación de la entrevista**

Nº	Preguntas	Entrevistado 1	Entrevista codificada 1
1	¿Cuáles son las consecuencias de la rotación de personal?	Los costos procesos de contratación, el retiro del personal nuevos por distintos factores, clima incomodo, la remuneración, gastos hacía de inducción de los nuevos colaboradores, por la curva de aprendizaje que tiene cada trabajador en un nuevo puesto de trabajo, trae mermas, llevando a retrocesos empresariales, tiempo de incorporación y estar dentro de la cultura laboral de la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Costos procesos de contratación</li> <li>• Gastos en inducción</li> <li>• Curva de aprendizaje</li> </ul>
2	¿La remuneración que reciben los trabajadores son acorde al desempeño y como cumplen las expectativas?	Las remuneraciones deben estar acorde al mercado siendo atractivo, para que el personal no se vaya. Deben cumplir las expectativas pero no solo de forma remunerativa, con otros tipos de incentivos como bonos, vales de alimentos, ayuda a sentir un mejor clima laboral, lo que lleva a poder cumplir con las expectativas. Teniendo en cuenta que existen empresas grandes medianas y pequeñas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incentivos</li> <li>• Bonos</li> <li>• Clima laboral</li> </ul>
3	¿Los salarios ofrecidos son competitivos en el sector manufacturero, por qué?	Si son competitivos, por la inestabilidad económica a nivel mundial, post pandemia impacta al país, el alza del dólar afecta al empleado pero como empresa hay brechas que como empresa no puede cubrir, la canasta básica ha incrementado, se ha subido el sueldo mínimo vital pero eso no quiere decir que la empresa tenga que subirles el sueldo a los que están por encima del sueldo mínimo, generando inflación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Canasta familiar</li> <li>• Crisis económica</li> <li>• Inflación</li> </ul>
4	¿Al saber que su personal contribuye con su labor cómo los recompensa?	La flexibilidad hacia los trabajadores es algo que la pandemia nos ha dejado, los permisos eran muy exhaustivos, pero actualmente al tener la facilidad de tener el trabajo remoto, se trabaja por resultados, se mide más por productividad, poder estar conectado en el día con la empresa. El sueldo es importante pero los pagos no remunerativos también, como beneficios, bonos, no son dinero pero ayudan al bienestar del trabajador.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La flexibilidad</li> <li>• Trabajo remoto</li> <li>• Pagos no remunerativos</li> </ul>
5	¿Considera usted que el ambiente laboral no apropiado de la empresa es motivo para que se genere rotación de personal, por qué?	Si, cuando se encuentra en un ambiente que no es apropiado por miradas, maltrato, por los compañeros, por ruidos, cuando el clima está mal afecta al trabajador, lo que haría de decida renunciar. El conversar, el transmitir, encontrar compañerismo es muy importante para cada trabajador, no importa ganar poco, pero un ambiente familiar y cálido, poder permanecer en la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Renunciar</li> <li>• El compañerismo</li> <li>• Ambiente familiar y cálido</li> </ul>

6	¿Como la empresa se preocupa por su bienestar y la de sus compañeros?	La realización de encuesta del clima laboral nos indica como esta cada área, cada trabajador, teniendo como referencia para mejorar como empresa, identificar lo que se debe mejorar para otorgar a los trabajadores, en el onomástico se brinda reconocimiento, una placa recordatoria, el personal quiere sentirse reconocidos. Realizar la encuesta del clima laboral y ver el cómo implementar la mejora.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Encuesta de clima laboral</li> <li>• Reconocimiento</li> <li>• Implementar mejoras de clima laboral</li> </ul>
7	¿Por qué cree que es de gran beneficio para la empresa capacitar al personal?	Porque ayuda al conocimiento de la organización, mejorar y perfeccionar a las personas, minimizar los riesgos de merma, de retroceso, ser una empresa más eficiente en su producción.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perfeccionar personas</li> <li>• Minimiza riesgos</li> <li>• Empresa eficiente</li> </ul>
8	¿De qué manera desea que la empresa lo apoye en el desarrollo personal y profesional?	Cuando la empresa identifica la capacitación, puede apoyarme con la financiación que va a servir para tener un mayor desenvolvimiento en mis funciones, y que la empresa se desarrolló eficientemente, obteniendo mejores resultados y premiar estos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitación</li> <li>• Financiamiento para la capacitación</li> <li>• Desarrollo eficiente</li> </ul>
9	¿Cómo se le brinda capacitación para el desarrollo de sus funciones?	Teniendo capacitación interna o externa, en la parte operaria el supervisor o la persona que realiza mejor una determinada función pueda brindar capacitaciones internas para adquirir mejores conocimientos, por otro lado están las capacitaciones externas que son con pago o sin pago, sin pago existen capacitaciones gratuitas que dan a sus aportantes que brindan las instituciones donde el personal de RR.HH. puede realizar el cronograma de asistencias.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitación interna y externa</li> <li>• Capacitación por el supervisor</li> <li>• Capacitaciones gratuitas por instituciones reconocidas</li> </ul>
10	¿Por qué la inestabilidad laboral afecta el desempeño de las funciones que realizan los trabajadores?	La inestabilidad afecta porque la rotación de personal genera adecuarse a los nuevos procesos y procedimientos temporales a causa de los puestos vacíos de la empresa, y el tiempo de incorporación y adaptación de los nuevos compañeros, como compañeros ser amables el nuevo compañero y poder trabajar en equipo, hay personas fáciles y difíciles de entender, de diferentes caracteres hay que tener mucha paciencia en la fluidez en la curva de aprendizaje.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adecuarse a nuevos procesos</li> <li>• El tiempo de incorporación y adaptación de los nuevos compañeros</li> <li>• Paciencia en la curva de aprendizaje</li> </ul>

Nº	Preguntas	Entrevistado 2	Entrevistado 2 codificada
1	¿Cuáles son las consecuencias de la rotación de personal?	Afecta a la producción tanto a los experimentados como nuevos, la salida del trabajador deja un vacío, que lleva a la inversión de tiempo y costos doble tanto para el nuevo que va a ser capacitado para cubrir el puesto y también de los antiguos que tienen que invertir tiempo de enseñar al nuevo miembro.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inversión de tiempo y costos en incorporación.</li> <li>• Cubrir puestos vacíos</li> <li>• Nuevas capacitaciones</li> </ul>

2	¿La remuneración que reciben los trabajadores son acorde al desempeño y como cumplen las expectativas?	Sus remuneraciones son acordes a su desempeño, con la crisis económica y la falta de empleo afecta directa e indirectamente a todos, la remuneración logra cubrir la canasta básica familiar y un poco más, no como años anteriores pero la inflación a nivel mundial si está causando disconformidad ya que no cubre la remuneración con el estilo de vida que se ha estado viviendo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inflación mundial</li> <li>• Cubre la canasta básica y un poco más</li> <li>• Variación en el estilo de vida</li> </ul>
3	¿Los salarios ofrecidos son competitivos en el sector manufacturero, por qué?	Si, en función del desempeño y producción depende del conocimiento y desenvolvimiento de cada trabajador, puede alcanzar mejores salarios.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En función al conocimiento</li> <li>• Desempeño laboral</li> </ul>
4	¿Al saber que su personal contribuye con su labor cómo los recompensa?	Por lo general, las recompensas son verbales o de moral, pero también hay agasajos por superar metas, pequeños bonos como de alimentos, al minimizar tiempos en sus labores, el tener que trabajar bajo presión.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recompensas verbales</li> <li>• Agasajos</li> <li>• Pequeños bonos de alimentos</li> </ul>
5	¿Considera usted que el ambiente laboral no apropiado de la empresa es motivo para que se genere rotación de personal, por qué?	Si, porque hay trabajadores que no son muy tolerantes a los cambios, genera incertidumbre en el clima laboral, el personal pasa por un periodo de adaptación, donde se vincula la parte psicológica con los compañeros, el lugar donde trabaja, y su nivel de satisfacción.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tolerancia a los cambios</li> <li>• Nivel de satisfacción</li> </ul>
6	¿Como la empresa se preocupa por su bienestar y la de sus compañeros?	El bienestar de los trabajadores a través de las inducciones para el cuidado de la salud, su principal herramienta de trabajo, brindando los equipos de protección de personal, cuida la seguridad de sus trabajadores.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inducciones</li> <li>• Equipos de protección de personal</li> </ul>
7	¿Por qué cree que es de gran beneficio para la empresa capacitar al personal?	Porque a largo plazo genera un personal más competente y calificado, siendo reflejado en un óptimo trabajo, un gran desempeño laboral.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Personal calificado</li> <li>• Óptimo trabajo</li> </ul>
8	¿De qué manera desea que la empresa lo apoye en el desarrollo personal y profesional?	Con capacitaciones adicionales, para mejorar las funciones en la empresa o trabajos futuros, incorporar inducciones frecuentes de otros procesos para tener desenvolvimiento en otras funciones.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitaciones adicionales</li> <li>• Incorporar inducciones nuevas</li> </ul>
9	¿Cómo se le brinda capacitación para el desarrollo de sus funciones?	Por medio de inducciones mensuales o aproximadamente un mes y medio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inducciones temporales</li> </ul>
10	¿Por qué la inestabilidad laboral afecta el desempeño de las funciones que realizan los trabajadores?	Por la disconformidad del salario y del grupo de trabajo, la desatención del empleador hace que se sienta aislado o excluido, disminuyendo su rendimiento laboral y afectado a sus funciones.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disconformidad de salario</li> <li>• Desatención del empleador</li> <li>• Disminución del desempeño</li> </ul>

Nº	Preguntas	Entrevistado 3	Entrevistado 3 codificada
1	¿Cuáles son las consecuencias de la rotación de personal?	Los gastos administrativos que implica el proceso de selección y costo en capacitación, la parte administrativa, la selección, reclutamiento, pasar evaluación medico ocupacional, proceso de inducción, bienvenida, sus EPPS, todo un proceso que implica una inversión, donde se va a sentir cuando contratas a diez personas y a los quince días se van cinco personas, a los dos meses o tres ya se está afectando al presupuesto de la compañía, pero también afecta al nivel de la producción, el nuevo trabajador se encuentra en la curva de aprendizaje se hace una inversión de horas hombre en la capacitación, al retirarse el personal no puedes cerrar todo el proceso de capacitación, habiendo invertido horas hombre, pago de haberes, el riesgo de la calidad de producción.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gastos administrativos y de capacitación</li> <li>• Inversión</li> <li>• Curva de aprendizaje</li> </ul>
2	¿La remuneración que reciben los trabajadores son acorde al desempeño y como cumplen las expectativas?	La remuneración es básica, premio de productividad según su producción al cumplimiento de los factores de medición, mayor producción de buena calidad mayores ingresos. Lo cual se ve el resultado en la venta, mayores ventas. La remuneración tenga una variable de acuerdo a su producción que sea retador para el trabajador	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Remuneración básica</li> <li>• Factores de medición de desempeño</li> <li>• Acorde a la producción.</li> </ul>
3	¿Los salarios ofrecidos son competitivos en el sector manufacturero, por qué?	Si, reclutar personal en una zona industrial muy competitiva, te exige te obliga estar en una constante actualización de la escala remunerativa, estar actualizado de acuerdo al mercado y sobre eso proponer.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Salarios competitivos</li> <li>• Escala remunerativa</li> <li>• Actualización de acuerdo al mercado</li> </ul>
4	¿Al saber que su personal contribuye con su labor cómo los recompensa?	La recompensa es el premio de producción, aun mejor trabajo, producción, mejor calidad, premio de producción de retribución monetaria.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Premio de producción</li> <li>• Retribución monetaria</li> </ul>
5	¿Considera usted que el ambiente laboral no apropiado de la empresa es motivo para que se genere rotación de personal, por qué?	Si, porque es importante que el trabajador tenga sus implementos de seguridad, comodidad, para realizar su jornada laboral, que tenga sus pausas activas, la seguridad al utilizar maquinaria, considerar estos, dando tranquilidad y agrado de ir a trabajar, si no abandonara el puesto de trabajo por falta de comodidad, horario adecuado, infraestructura adecuada para realizar su labor.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de comodidad</li> <li>• Horario inadecuado</li> <li>• Buena Infraestructura</li> <li>• Agrado de ir a trabajar</li> </ul>
6	¿Como la empresa se preocupa por su bienestar y la de sus compañeros?	El área médica maneja el tema de rotación, el ausentismo es un punto que se incrementa por el tema de salud, que se hace para minimizar el impacto, hacer campañas preventivas, área de nutrición, aporte médico, apoyo psicológico. Trabajo social, campañas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Área medica</li> <li>• Campañas de salud preventivas</li> <li>• Área de nutrición</li> </ul>

		escolares, actividades de navidad, plan de diferentes áreas. El trabajo tenga sus pagos a tiempo, seguridad, eso hace que el trabajador lo piense dos veces antes de retirarse. Poder minimizar la rotación.	
7	¿Por qué cree que es de gran beneficio para la empresa capacitar al personal?	Porque se va a lograr producto de calidad, estando vigente en el mercado. Capacitar en los procesos del área, procesos generales, que conozca los valores, la estructura, si hay nueva máquina y proceso capacitarlo, porque solo así el trabajador va a disminuir los errores, mejorando la producción asegurando nuestros productos en el mercado.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Logro de productos de calidad</li> <li>• Disminución de errores</li> <li>• Capacitaciones generales y por área.</li> </ul>
8	¿De qué manera desea que la empresa lo apoye en el desarrollo personal y profesional?	Motivar y proponer el crecimiento de la línea de carrera, un operario de almacén puede llegar a ser maquinista, puede llegar a ser supervisión, posibilidad de ascender, el trabajador debe saber que hay una línea de carrera pero también debe abrir su mente a avanzar en la línea de carrera, tenga el deseo de desarrollarse alineado a los valores de la compañía.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crecimiento de la línea de carrera</li> <li>• Ascensos</li> <li>• Deseo de desarrollarse</li> </ul>
9	¿Cómo se le brinda capacitación para el desarrollo de sus funciones?	Por medio del programa anual de capacitaciones específicas del área, tienen capacitaciones en el año ya definidas de su área, capacitaciones generales internas, capacitaciones en SENATI a través de patrocinio mensuales o bimensuales a nivel de sujeción, se trabajó mucho las habilidades blandas, saber tratar a su equipo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programa anual de capacitación</li> <li>• Capacitaciones generales</li> <li>• Capacitaciones en SENATI por patrocinio</li> </ul>
10	¿Por qué la inestabilidad laboral afecta el desempeño de las funciones que realizan los trabajadores?	Si hay un área de mucha rotación los que se quedan empiezan a pensar que está pasando, psicológicamente las consecuencias son grandes, te distraen, están inseguros dicen yo no puedo vivir así, buscar otras oportunidades. Si el trabajador se desempeña bien en cualquier compañía no debes tener temor de perder el trabajo. Si estoy capacitado voy a hacer un buen trabajo. La rotación genera inestabilidad pero tiene que ir acompañada de la comunicación de la compañía, la rotación tiene que ser ajena a la gestión como trabajador, no por temas de trato u equipos, el área de RR.HH. de transmitir los objetivos y seguridad de la empresa a los trabajadores, estar convencidos de lo que quiere la empresa del personal.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Genera distracción</li> <li>• Buscar otras oportunidades</li> <li>• Inseguridad</li> </ul>

Anexo 6

**Matriz de codificación y conclusiones de las entrevistas**

Nº	Preguntas	E1	E2	E3	Similitud	Diferencias	Conclusión
1	¿Cuáles son las consecuencias de la rotación de personal?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Costos de procesos de contratación</li> <li>• Gastos en inducción</li> <li>• Curva de aprendizaje</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inversión de tiempo y costos en incorporación.</li> <li>• Cubrir puestos vacíos</li> <li>• Nuevas capacitaciones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gastos administrativos y de capacitación</li> <li>• Inversión</li> <li>• Curva de aprendizaje</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cubrir costos administrativos y de capacitación</li> <li>• Tiempo en la curva de aprendizaje</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mayor Inversión</li> </ul>	Los gastos administrativos y de capacitación a los nuevos trabajadores, es la consecuencia más relevante en la rotación de personal, donde la curva del tiempo de aprendizaje para la adaptación y aprendizaje de los nuevos en los procesos de la empresa es un factor que determina el riesgo de productos de calidad.
2	¿La remuneración que reciben los trabajadores son acorde al desempeño y como cumplen las expectativas?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incentivos</li> <li>• Bonos</li> <li>• Clima laboral</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inflación mundial</li> <li>• Cubre la canasta básica y un poco más</li> <li>• Variación en el estilo de vida</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Remuneración básica</li> <li>• Factores de medición de desempeño</li> <li>• Acorde a la producción</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Remuneración básica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Remuneración acorde al desempeño</li> <li>• Bonos</li> <li>• Medición de desempeño</li> <li>• La inflación</li> </ul>	La remuneración salarial esta acorde al desempeño laboral de cada trabajador, siendo una remuneración básica, con algunos bonos que van según el cumplimiento de la medición de desempeño, actualmente la inflación afecta a todos lo que lleva a no cumplir con las expectativas salariales.
3	¿Los salarios ofrecidos son competitivos en	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Canasta familiar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En función al conocimiento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Salarios competitivos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Canasta familiar</li> <li>• Salarios competitivos en</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Escala remunerativa</li> <li>• La inflación</li> </ul>	Los salarios ofrecidos son competitivos en función al desempeño laboral

	el sector manufacturero, por qué?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crisis económica</li> <li>• Inflación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desempeño laboral</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Escala remunerativa</li> <li>• Actualización de acuerdo al mercado</li> </ul>	función al desempeño		impulsando al trabajador a esforzarse más, generando valor en ellos. cubre la canasta básica familiar, estando dentro de la escala remunerativa de acuerdo al mercado laboral.
4	¿Al saber que su personal contribuye con su labor cómo los recompensa?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La flexibilidad</li> <li>• Trabajo remoto</li> <li>• Pagos no remunerativos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recompensas verbales</li> <li>• Agasajos</li> <li>• Pequeños bonos de alimentos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Premio de producción</li> <li>• Retribución monetaria</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pagos no remunerativos</li> <li>• Recompensas</li> <li>• Bonos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La flexibilidad</li> <li>• Premio de producción</li> </ul>	La contribución de los trabajadores sea remunerativos o no remunerativos son motivantes para el personal, recompensas y bonos que son por logros personales, plantearlos mediante un plan de incentivos permitirá que los trabajadores mejoren su rendimiento. La flexibilidad es algo que dejó la pandemia saber que los trabajadores no estén rígidos en un lugar u horario de trabajo, sino sea por cumplimiento de tareas.
5	¿Considera usted que el ambiente laboral no apropiado de la empresa es motivo para que se genere rotación de	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Renunciar</li> <li>• El compañerismo</li> <li>• Ambiente familiar y cálido</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tolerancia a los cambios</li> <li>• Nivel de satisfacción</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de comodidad</li> <li>• Horario inadecuado</li> <li>• Buena Infraestructura</li> <li>• Agrado de ir a trabajar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ambiente agradable y cálido</li> <li>• El grado de satisfacción laboral</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Renunciar</li> <li>• Tolerancia a los nuevos cambios</li> </ul>	La satisfacción laboral, sentido de pertenencia demuestra una actitud positiva hacia sus compañeros, en el puesto de labores, sintiéndose cómodo en un ambiente cálido para laborar.

	personal, por qué?						
6	¿Como la empresa se preocupa por su bienestar y la de sus compañeros?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Encuesta de clima laboral</li> <li>• Reconocimiento</li> <li>• Implementar mejoras de clima laboral</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inducciones</li> <li>• Equipos de protección de personal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Área medica</li> <li>• Campañas de salud preventiva</li> <li>• Área de nutrición</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Equipos de protección en cuanto a salud</li> <li>• Inducciones de seguridad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reconocimiento</li> <li>• Campas de salud preventiva</li> </ul>	El bienestar de los trabajadores es emocional, físico es importante que sea constante en los trabajadores, generando compromiso con el personal, se ve reflejado en el rendimiento y la productividad.
7	¿Por qué cree que es de gran beneficio para la empresa capacitar al personal?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perfeccionar personas</li> <li>• Minimiza riesgos</li> <li>• Empresa eficiente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Personal calificado</li> <li>• Optimo trabajo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Logro de productos de calidad</li> <li>• Disminución de errores</li> <li>• Capacitaciones generales y por área.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Minimiza errores y riesgos</li> <li>• Personal calificado con buen desempeño</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Empresa eficiente</li> <li>• Mejor productividad</li> </ul>	La capacitación es primordial para lograr un buen desempeño, optimizar procesos, que los trabajadores adquieran conocimientos, habilidades y actitudes, generando aumento de productividad y calidad de trabajo.
8	¿De qué manera desea que la empresa lo apoye en el desarrollo personal y profesional?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitación</li> <li>• Financiamiento para la capacitación</li> <li>• Desarrollo eficiente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitaciones adicionales</li> <li>• Incorporar inducciones nuevas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crecimiento de la línea de carrera</li> <li>• Ascensos</li> <li>• Deseo de desarrollarse</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incorporar capacitaciones e inducciones</li> <li>• Deseo de desarrollarse</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crecimiento en la línea de carrera</li> <li>• Ascender</li> </ul>	Aumentando sus conocimientos a través de capacitaciones para un mejor desenvolvimiento en sus funciones, y posteriormente poder crecer profesionalmente, poder tener una línea de carrera
9	¿Cómo se le brinda capacitación para el	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitación interna y externa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inducciones temporales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programa anual de capacitación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitaciones por instituciones reconocidas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programa anual de capacitación</li> </ul>	Con un programa anual de capacitaciones e inducciones bimensuales mejorando sus

	desarrollo de sus funciones?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitación por el supervisor</li> <li>• Capacitaciones gratuitas por instituciones reconocidas</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitaciones generales</li> <li>• Capacitaciones en SENATI por patrocinio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitaciones generales por el personal experimentado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inducciones temporales</li> </ul>	conocimientos, poder desarrollarse en otras funciones, responder a las necesidades de empresa de manera eficiente, siendo competentes.
10	¿Por qué la inestabilidad laboral afecta el desempeño de las funciones que realizan los trabajadores?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adecuarse a nuevos procesos</li> <li>• El tiempo de incorporación y adaptación de los nuevos compañeros</li> <li>• Paciencia en la curva de aprendizaje</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disconformidad de salario</li> <li>• Desatención del empleador</li> <li>• Disminución del desempeño</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Genera distracción</li> <li>• Buscar otras oportunidades</li> <li>• Inseguridad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disminución del desempeño por distracciones e inseguridad</li> <li>• Adecuarse a nuevos procesos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Buscar otras oportunidades</li> <li>• Disconformidad de salario</li> </ul>	La inestabilidad laboral es una situación que genera malestar, alienta la intención de abandonar la empresa, la sensación de inseguridad, su entrega a la empresa, afectando directamente a sus funciones.

## **Conclusión general de las entrevistas semi estructuradas**

En las empresas manufactureras es importante que cuenten con un sistema de recompensas remunerativas y no remunerativas, condiciones favorables que puede recibir un colaborador por su trabajo realizado, como beneficios en especie, bonos, vales, incentivos laborales, entre otros. Contar con un ambiente laboral satisfactorio, la flexibilidad en el centro de trabajo, crear programas de aprendizaje y desarrollo, un ambiente de apoyo emocional y físico incrementa la satisfacción laboral estimulando energía positiva, creatividad y mayor motivación. Poder establecer un programa anual o semestral de capacitación a través de cursos que ayuden al personal a mejorar sus actividades diarias y los motive a querer en su fuente de empleo y ser más eficientes en las funciones de trabajo que desempeña.

Anexo 7

**Guía de observación**

Fecha: 07/07/2022

Hora: 2:00 pm

**Objetivo de la guía:** Recolectar información sobre la rotación de personal en una manufacturera, Lima-2022.

<b>Cargo</b>	Jefe de Recursos humanos
<b>Ubicación</b>	Lima
<b>Entrevistado</b>	Entrevistado 01
<b>Observadora</b>	Sheyla Mori Mego
Sobre el especialista de RRHH se realizó la observación, se enfoca en la importancia de la flexibilidad que las empresas deben dar a los trabajadores como el horario de trabajo, la medición de desempeño sea por resultados ya no sea paramétrico en el horario de asistencia, en que el personal deba estar conectado desde cualquier lugar con la empresa, o que vaya a su centro de trabajo cumpla con sus funciones según se desempeñó y no haya un control exhausto en las asistencias.	
Observación efectuada al especialista de recursos humanos actualmente es jefe de recursos humanos de una pesquera, tenía 20 años de experiencia en recursos humanos, trabajo en el sector salud del estado, entre otras empresas.	

### Guía de observación

Fecha: 07/07/2022

Hora: 8:00 pm

**Objetivo de la guía:** Recolectar información sobre la rotación de personal en una manufacturera, Lima-2022.

<b>Cargo</b>	Jefe del área de producción
<b>Ubicación</b>	Lima
<b>Entrevistado</b>	Entrevistado 02
<b>Observadora</b>	Sheyla Mori Mego
El jefe del área de producción se enfocará en como mantiene el ambiente laboral entre compañeros y como es su trato con el personal a su cargo, como mide el desempeño mide el desempeño de personal por el cual está relacionado su remuneración de los trabajadores, se encarga de capacitar al personal con inducciones cortas.	
La observación es la jefe del área de producción, su principal gestor de forma equilibrada los recursos, supervisa y dirige el proceso de producción.	

### Guía de observación

Fecha: 13/07/2022

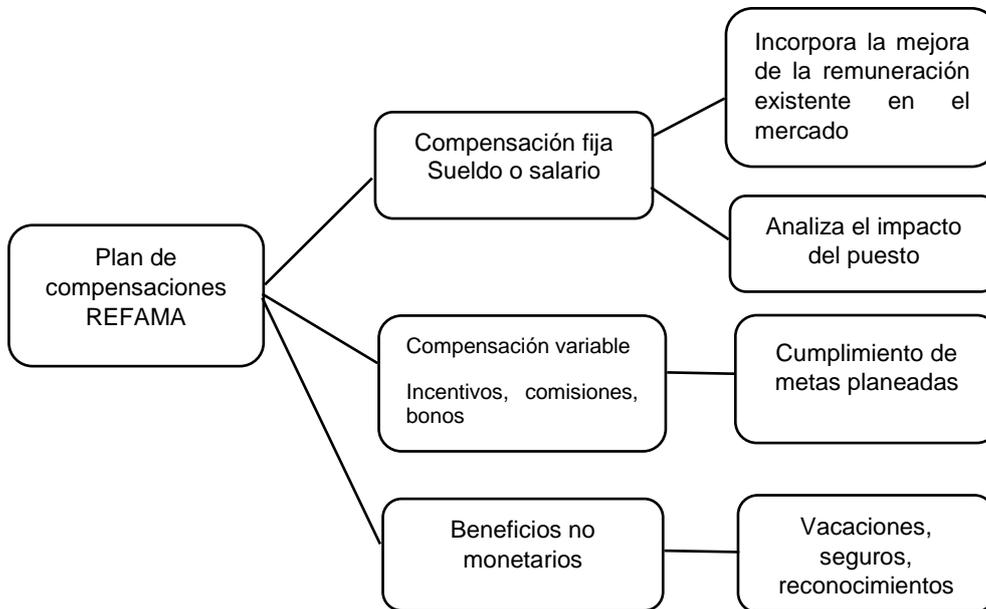
Hora: 10:00 am

**Objetivo de la guía:** Recolectar información sobre la rotación de personal en una manufacturera, Lima-2022.

<b>Cargo</b>	Especialista en Recursos humanos
<b>Ubicación</b>	Lima
<b>Entrevistado</b>	Entrevistado 03
<b>Observadora</b>	Sheyla Mori Mego
Sobre el especialista de RRHH se realizó la observación, se enfoca en las causas de la rotación de personal afecta directamente a los gastos administrativos y de capacitación. La inversión pago de haberes, riesgos en calidad de la producción y en horas hombre en capacitación.	
Observación efectuada al especialista de recursos humanos actualmente es gerente de administración del talento y compensaciones en una manufacturera con más de 22 años en el área de gestión del talento.	

## Anexo 8

Como propuesta se recomienda realizar un plan de compensación para la manufacturera:



El plan propuesto cuenta con tres criterios como se observa en el esquema, se expone una compensación fija que consta del salario o remuneración, dentro de este se hace un análisis de la remuneración existente en el mercado junto al análisis de puesto de trabajo y a través de esta evaluación y análisis se fija los sueldos y salarios para los trabajadores, evaluando si están de acorde al desempeño y son competitivos en el mercado. De igual forma se tiene la compensación variable que contiene bonos, incentivos y comisiones los cuales se dan a través del análisis del cumplimiento de las metas trazadas.

Por último se tiene los beneficios no monetarios en los cuales se incluyen las vacaciones, jornadas de recreación, horarios flexibles, beneficios de salud, cultura de reconocimiento, transporte, seguros que por ley se les da a los empleados que se les otorga de acuerdo al cumplimiento de metas.

Tema de capacitación	Desarrollo	Desarrollo											
		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	octubre	Noviembre	Diciembre
Productos químicos	Conocer la amplia variedad, el uso correcto												
Limpieza del tropicalizado	Conocer la forma de actuar en distintas superficies												
Control de calidad	El correcto desarrollo de producción												
Manejo seguro de insumos	Conocer el uso correcto de utilizar, guardar, depositar												
Métodos y tiempo de trabajo	Procedimientos de trabajo en rutinas diarias												
Mantenimiento de maquinas	Conocer los tiempos y vida útil de accesorios												
Seguridad y riesgos	Adecuada utilización de los EPP												
Capacitación sugerida	En función de las capacitaciones brindadas, se repite una en función de dudas.												

Plan anual de capacitación

**Guía de revisión documental**



FICHA DE REGISTRO DE INGRESO DE PERSONAL

**FICHA PERSONAL**

**A) DATOS PERSONALES**

Nombre:					
Apellidos:	Fecha de Nacimiento:		DNI:		
Dirección:					
Distrito:		Provincia:		Teléfono fijo:	
Celular Personal:		Celular 2:			
AFP / DNP		Nacionalidad:			
Estado Civil:		Nombre completo del cónyuge:			
E-mail personal:		E-mail 2:			
Especifique Tallas:	Zapato		Camisa/Blusa		Pantalón

Contactos para comunicaciones en caso de emergencia:

	Tel. Fijo:	Tel. Celular
Nombre:		
Nombre:		

**B) ANTECEDENTES ACADÉMICOS Y PROFESIONALES**

Título / Profesión:	
Fecha de ingreso:	
Área:	
Cargo:	
Código del puesto:	
Código de contratación:	

\_\_\_\_\_  
Firma del trabajador



FICHA DE REGISTRO  
DE INGRESO DE  
PERSONAL

**FICHA DE VERIFICACIÓN**  
DOCUMENTOS PARA ADJUNTAR POR TRABAJADOR

PARA TODOS LOS CASOS:

	Entregó
Certificado de Antecedentes Policial original	
Certificado de Antecedentes Penal original	
Fotocopia de DNI	
Fotocopia de recibo de luz o agua	
Foto Tamaño Carnet fondo blanco y/o digital	
Copia de Título Profesional o Técnico o Certificado de Egresado	
Certificado de Renta de 5ta Categoría	
Curriculum Vitae actualizado y documentado con copias, incluyendo certificados de trabajo	
Copia de DNI de dependientes	
Copia de Partida de Matrimonio Civil y/o Declaración Jurada Legalizada original de Convivencia	

OBSERVACIONES:



**DESCRIPCIÓN  
FUNCIONES Y PERFIL  
DEL PUESTO**

<b>Título del Puesto:</b>	Operario de producción
<b>Área al que pertenece:</b>	Producción
<b>A cargo de:</b>	Coordinador de producción
<b>Categoría Del Puesto:</b>	Trabajador

**Misión del Puesto**

Ejecuta las ordenes de trabajo que le son asignadas y autorizadas por el coordinador de producción, considerando los requerimientos específicos de los registros de su área; fabricar piezas mecanizadas, mediante el uso de máquinas y herramientas, cumpliendo con las especificaciones de los clientes, sin dejar de lado la calidad en las piezas maquinadas.

**Descripción de Funciones**

**FUNCIONES**

**SEGURIDAD:**

- Tiene la autoridad para detener cualquier actividad o acontecimiento que represente un riesgo para la calidad, salud, seguridad y medio ambiente.
- Utilizar su equipo de protección personal completo durante la operación (casco, guantes, gafas de seguridad, tapones auditivos, zapatos de seguridad).
- Realizar todas sus actividades minimizando el riesgo de accidente con base en el análisis de riesgo del puesto y los procesos.
- Cumplimiento con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral establecidos por la Organización.
- Reportar la necesidad de herramientas y EPP necesarias.
- Reportar actos o condiciones inseguras.
- Mantener ordenadas y limpias las áreas de trabajo.

**SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD:**

- Cumplir con todos los procedimientos que le apliquen.



**DESCRIPCIÓN  
FUNCIONES Y PERFIL  
DEL PUESTO**

- Elaboración de los registros que establecen los procedimientos que le aplique.
- Atender los programas de capacitación en materia del Sistema de Gestión de Calidad.

**PRODUCCIÓN:**

**Generales:**

- Ejecutar las ordenes de trabajo que le sean encomendadas por el coordinador de producción o el gerente de manufactura.
- Uso apropiado de máquinas y herramientas asignados para ejecución de las ordenes de trabajo.
- Realizar el marcaje de los productos procesados o terminados, con base en las instrucciones del coordinador de producción.
- Realizar las rutinas de mantenimiento preventivo que le sean asignadas.
- Maquinados de productos de acuerdo a las especificaciones indicadas por su superior.
- Elaborar reportes periódicos de las tareas asignadas.
- Reportar y dar seguimiento al estatus de los productos a maquinar o corte.
- Realizar la inspección del producto durante el proceso.
- Realizar cualquier otra función que le sea solicitada por el coordinador de producción o el gerente de manufactura.

**Experiencia de trabajo**

Experiencia de dos (2) años mínimo como operado de máquina.

**Conocimientos**

Principios fundamentales de prensas excéntricas

Conocimientos específicos en máquinas excéntricas

**Habilidades**

Trabajo bajo presión  
Responsable  
Disponibilidad  
Trabajo en equipo  
Organizado

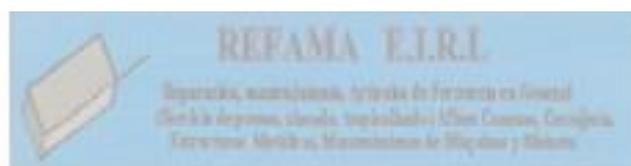
Autorizó:

Acepta el cargo:

\_\_\_\_\_  
Coordinador de  
producción

\_\_\_\_\_  
Nombre y firma

## Anexo 9



### PLANILLA DE SUELDO

**Concepto:** Se denomina planilla de sueldos y salarios al documento que expone información periódica (mensual) en términos de unidades monetarias relativa al conjunto de remuneraciones, descuentos laborales y otro beneficio que perciben de la empresa.

#### Objetivos

Los objetivos principales de las planillas de sueldos y salarios son:

- Contar con información referida al importe que paga la empresa por concepto de sueldos, salarios, y otro beneficio.
- Cumplir con disposiciones legales.
- Remitir un ejemplar de las planillas de sueldos y salarios mensualmente a las diferentes entidades donde cotiza la empresa y sus dependientes.

#### Requisitos

La información que debe presentar una planilla de sueldos y salarios es la siguiente:

- Número de ítem
- Nombres y apellidos
- Cargo que desempeña
- Fecha de nacimiento
- Haber básico
- Horas extras
- Total ganado
- Descuentos laborales
- Líquido pagable

Item N°	Nombres y apellidos	Cargo que ocupa	Haber básico	Horas extras	Total ganado	Descuentos laborales	Líquido pagable
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							
11							
12							
13							
14							
15							
16							
17							
18							
19							
20							
21							
22							
23							
24							
25							
26							
27							
28							
29							
30							
31							
32							
33							
34							
35							
36							
37							
38							
39							
40							
41							
42							
43							
44							
45							
46							
47							
48							
49							
50							
51							
52							
53							
54							
55							
56							
57							
58							
59							
60							
61							
62							
63							
64							
65							
66							
67							
68							
69							
70							
71							
72							
73							
74							
75							
76							
77							
78							
79							
80							
81							
82							
83							
84							
85							
86							
87							
88							
89							
90							
91							
92							
93							
94							
95							
96							
97							
98							
99							
100							

“Decenio de la Igualdad de Oportunidades para mujeres y hombres”  
“Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional”

Lima, 11 de julio de 2022  
Carta P. 0763-2022-UCV-VA-EPG-F01/J

Sr.  
Severo Juan Mori Montalvo  
Gerente General  
REFAMA

De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a MORI MEGO, SHEYLA; identificada con DNI N° 46272111 y con código de matrícula N° 6000058409; estudiante del programa de MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO quien, en el marco de su tesis conducente a la obtención de su grado de MAESTRA, se encuentra desarrollando el trabajo de investigación titulado:

**La rotación de personal en una empresa manufacturera, Lima-2022**

Con fines de investigación académica, solicito a su digna persona otorgar el permiso a nuestra estudiante, a fin de que pueda obtener información, en la institución que usted representa, que le permita desarrollar su trabajo de investigación. Nuestra estudiante investigador MORI MEGO, SHEYLA asume el compromiso de alcanzar a su despacho los resultados de este estudio, luego de haber finalizado el mismo con la asesoría de nuestros docentes.

Agradeciendo la gentileza de su atención al presente, hago propicia la oportunidad para expresarle los sentimientos de mi mayor consideración.

Atentamente,



Dra. Estrella A. Esquiagola Aranda  
Jefa  
Escuela de Posgrado UCV  
Filial Lima Campus Los Olivos



**"Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional"**

**CONSTANCIA**

El que suscribe: SEVERO JUAN MORI MONTALVO, Gerente General de REFAMA E.I.R.L.

**HACE CONSTAR:**

Que la Srta. **Mori Mego Sheyla**, identificada con DNI N.º 46272111, estudiante del III ciclo de la Maestría en gestión de talento humano en la Universidad Cesar Vallejo, filial Lima Norte, ha sido autorizada para realización de entrevistas y utilice la información de mi representada para fines exclusivos de la elaboración de la investigación titulada "La rotación de personal en una empresa manufacturera, Lima-2022", el mismo que viene desarrollando para la obtención del título de magister en dicho centro de estudios.

Se expide el presente a solicitud del interesado para los fines que estime convenientes.

Lima, 05 de Julio del 2022

Atentamente,

  
Severo Juan Mori Montalvo  
GERENTE  
REFAMA E.I.R.L.  
RUC: 20538466370



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**AUTORIZACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN PARA PUBLICAR SU IDENTIDAD EN  
LOS RESULTADOS DE LAS INVESTIGACIONES**

Datos Generales

Nombre de la Organización: REFAMA E.I.R.L.	RUC: 20538466370
Nombre del Titular o Representante legal: MORI MONTALVO SEVERO JUAN	
Nombres y Apellidos: MORI MONTALVO SEVERO JUAN	DNI: 07166838

Consentimiento:

De conformidad con lo establecido en el artículo 7º, literal "f" del Código de Ética en investigación de la Universidad César Vallejo <sup>1</sup>, autorizo , no autorizo  publicar LA IDENTIDAD DE LA ORGANIZACIÓN, en la cual se lleva a cabo la investigación:

Nombre del Trabajo de Investigación: La rotación de personal en una empresa manufacturera, Lima-2022	
Nombre del Programa Académico: Maestría en Gestión del talento humano	
Autor: Nombres y Apellidos: SHEYLA MORI MEGO	DNI: 46272111

En caso de autorizarse, soy consciente que la investigación será alojada en el Repositorio Institucional de la UCV, la misma que será de acceso abierto para los usuarios y podrá ser referenciada en futuras investigaciones, dejando en claro que los derechos de propiedad intelectual corresponden exclusivamente al autor (a) del estudio.

Lugar y Fecha:

  
Severo Juan Mori Montalvo  
GERENTE  
REFAMA E.I.R.L.  
RUC: 20538466370

Firma: \_\_\_\_\_  
(Gerente General de REFAMA)

(\*) Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo-Artículo 7º, literal "f" Para difundir o publicar los resultados de un trabajo de investigación es necesario mantener bajo anonimato el nombre de la institución donde se llevó a cabo el estudio, salvo el caso en que haya un acuerdo formal con el gerente o director de la organización, para que se difunda la identidad de la institución. Por ello, tanto en los proyectos de investigación como en los informes o tesis, no se deberá incluir la denominación de la organización, pero sí será necesario describir sus características.

Evidencias

