



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**Proceso de retención de colaboradores para optimizar la  
productividad del talento humano en una Piladora de Monsefú**

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

Licenciado en Administración

**AUTOR:**

Pajares Guzmán, Samuel Francisco (ORCID: 0000-0002-0083-4190)

**ASESOR:**

Dr. Saavedra Carrasco, José Gerardo (ORCID: 0000-0003-4098-2566)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de Organizaciones

CHICLAYO – PERÚ

2021

## **Dedicatoria**

A Jesucristo quien me ha dirigido en el camino correcto, el que en todo momento está ayudándome aprender de mis errores y convertirlos en virtudes. Eres quien guía el destino de mi camino.

A mis queridos padres: Beatriz y Francisco, por enseñarme la perseverancia y a no rendirme sea cual sea el obstáculo que me prepare la vida en el diario trajinar de la vida. A mi tía: Mónica por brindarme su apoyo siempre.

## **Agradecimiento**

A la Universidad César Vallejo, quien me dio la bienvenida en mi camino profesional, ya que en sus aulas se forjaron mis capacidades, involucrándome en sus actividades cotidianas.

Sincero agradecimiento de mis Maestros, Director de escuela que con perseverancia, paciencia y tolerancia enfocaron mi espíritu investigativo, cultivando en mis competencias y actitudes sólidas para mi camino profesional.

## Índice de contenidos

Carátula .....	i
Dedicatoria .....	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de contenidos.....	iii
Índice de tablas .....	v
Índice de figuras .....	v
Resumen .....	vi
Abstract .....	vii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO .....	4
III. METODOLOGÍA .....	9
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	9
3.2. Variables y operacionalización.....	9
3.3. Población, muestra y muestreo.....	9
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	9
3.5. Procedimientos.....	10
3.6. Método de análisis de datos.....	10
3.7. Aspectos éticos.....	10
IV. RESULTADOS .....	11
V. DISCUSIÓN .....	14
VI. CONCLUSIONES.....	17
VII. RECOMENDACIONES .....	18
REFERENCIAS .....	19
ANEXOS.....	22

### **Índice de tablas**

Tabla 1 Pre test .....	11
Tabla 2 Talleres a aplicar a los colaboradores .....	11
Tabla 3 Pre test .....	12
Tabla 4 Comparación de la evaluación de Pre y Post test .....	12

### **Índice de figuras**

Figura 1 Comparación de la evaluación de Pre y Post test .....	13
--	----

## **Resumen**

En el presente estudio de tipo aplicado se desarrolló el diseño de investigación pre experimental con pres y post test a los administrativos. Se trabajó con una muestra de 30 colaboradores administrativos, en quienes se observará el rendimiento de su trabajo. Los porcentajes del cuestionario en el pre test reflejaron la baja productividad del talento humano. Se diseñó un plan de procesos aplicadas a la retención de colaboradores para una piladora de Monsefú. Los procesos fueron exclusivamente para los 30 colaboradores administrativos con el propósito de optimizar el rendimiento del talento humano. Al comparar los resultados obtenidos en el pre y post test se evidencio el incremento de la productividad del talento humano con el propósito final, de que, en el largo plazo, la empresa logre una participación importante en el mercado chiclayano.

**Palabras clave:** Proceso de retención, productividad, talento humano

### **Abstract**

In the present study of applied type, the pre-experimental research design was developed with pre and post tests to the administrative staff. We worked with a sample of 30 administrative collaborators, in whom the performance of their work will be observed. The percentages of the questionnaire in the pre-test reflected the low productivity of human talent. A process plan applied to employee retention was designed for the company Piladora. The processes were exclusively for the 30 administrative collaborators with the purpose of optimizing the performance of human talent. When comparing the results obtained in the pre and post test, the increase in the productivity of human talent was evidenced with the final purpose, that, in the long term, the company achieves an important participation in the Chiclayo market.

**Keywords:** Retention process, productivity, human talent

## I. INTRODUCCIÓN

La dinámica actual de las empresas en un entorno social globalizado, competitivo y en permanente cambio, caracterizado por los avances tecnológicos y científicos, modificando las necesidades de la sociedad actual, son factores que dificultan el éxito de las empresas, por lo que es necesario establecer estrategias que desarrollen ventajas competitivas para sobresalir respecto a las demás empresas, pero ¿cuál es el factor determinante que diferencia a una empresa de otra? pues ahora, las competencias organizacionales se basan en el talento humano, dejando atrás factores como el capital o los activos que posee una empresa.

En nuestro país, Alfaro (2016), coach y directora de la Escuela NANKA, mediante el Diario Gestión, dio a conocer que en el Perú, los principales retos de la gestión del talento pasan por la brecha existente entre el colegio y la universidad, pues las personas muchas veces eligen carreras basándose solo en el factor económico más que en el talento que poseen, en lo que les apasiona. El resultado es entonces, que su desempeño no es el óptimo pues es difícil destacar haciendo algo que no les gusta. Colaboradores atrapados en profesiones que no les corresponden se identifican por presentar doble personalidad (una dentro y otra totalmente distinta fuera del trabajo), tiempos prolongados de estrés y tienen al dinero como única motivación. A estos colaboradores es difícil motivarlos y muy probablemente no se alinean a los objetivos de la organización. Otro aspecto a considerar a la hora de gestionar el talento es la capacidad de liderazgo de los colaboradores, deben estar bajo el mando de un jefe con cualidades adecuadas. Por ende, el 40% de peruanos por factor económico no eligen la carrera que los apasiona sino una adecuada a su bolsillo.

Gil (2017), Gerente de Gestión Humana de BDO Perú, en comunicación con el Diario Gestión, sustenta que la región y nuestro país en general, tiene una dificultad respecto a la retención de talento humano, debido a factores como barreras de crecimiento personal, el clima laboral deficiente, y la carencia de la motivación, lo que genera que anualmente, el 30% de los empleados renuncie a su trabajo en las empresas. Asimismo, la gerente brinda recomendaciones con el propósito de gestionar eficientemente a los colaboradores, tales como brindar a los colaboradores la responsabilidad de realizar proyectos y mejoras, incentivos,



reconocimientos y una buena calidad de vida, así como las respectivas capacitaciones.

Una piladora de Monsefú, empadronada en el Registro Nacional de Proveedores. La empresa actualmente cuenta con el área de administración y finanzas, producción, almacén, área de ventas, seguridad y salud. En el sector arrocerero lambayecano la empresa participa en el mercado con tres calidades de arroz Nuevo Horizonte (verde, celeste y rojo).

Los resultados alcanzados por Una piladora de Monsefú, no están acorde a los objetivos organizacionales establecidos, debido a que el rendimiento de los colaboradores no viene siendo el óptimo, por lo tanto la productividad del talento humano se encuentra por debajo de los niveles adecuados, lo cual está fuertemente relacionado con que la empresa, hasta la actualidad, no ha desarrollado un plan de estrategias aplicadas al proceso de retención de colaboradores, por lo que su personal actualmente no se encuentra motivado, fidelizado e identificado con la organización, lo cual se ve reflejado en los resultados obtenidos por la organización en su conjunto, y se evidencia aún más en el área de producción.

En el proceso de retención de colaboradores, una piladora de Monsefú, cuenta con el problema de que las principales empresas competidoras del mercado, al tener un volumen más grande de capital e inversión, tienen colaboradores más capacitados, ya que aplican estrategias en los diferentes procesos de la gestión de recursos humanos. Además, las principales empresas del sector se llevan a los colaboradores más eficientes de los competidores más débiles, debido a los incentivos que ofrece la competencia, lo cual representa un estímulo de atracción considerable, al momento de evaluar la retención o salida de los colaboradores.

En el presente trabajo, se implementará un plan de procesos aplicadas a la retención de colaboradores de una piladora de Monsefú, con el propósito de optimizar el rendimiento del Talento Humano, y por consiguiente, lograr los objetivos organizacionales de la empresa; y con el propósito final, de que en el largo plazo, la empresa logre una participación importante en el mercado chiclayano.

A raíz de lo expuesto se planteó el siguiente problema ¿Cómo influye la implementación de procesos de retención de los colaboradores en la optimización de la productividad del Talento Humano de una piladora de Monsefú? La justificación científica corresponde en los actuales entornos organizacionales, una

problemática frecuente es el de alcanzar un nivel de productividad de Recursos Humanos óptimo, siendo un factor importante la retención de los mejores colaboradores, lo cual debe ser una de las tareas primordiales de las empresas, debido a la alta competitividad entre las empresas. Para lograr la retención de colaboradores, es necesario motivarlos, brindarles incentivos, capacitarlos, etc., por lo que las organizaciones se enfrentan al reto de implementar estrategias frecuentemente con el fin de mantener un nivel de satisfacción relevante en sus colaboradores.

La pertinencia tecnológica, como se sabe, los recursos humanos son el principal valor de las empresas, que determinan generalmente el éxito o fracaso, por lo que lograr en ellos un nivel de satisfacción significativo, conlleva a retenerlos a la organización en la que labora, lo cual es un proceso clave para optimizar la productividad de las empresas. La relevancia del proyecto, el trabajo de investigación se justifica debido a que se implementará estrategias al proceso de retención de colaboradores de una piladora de Monsefú., que le permitirá aumentar el nivel de satisfacción, y, por consiguiente, obtener mayores beneficios en cuanto a la productividad y eficiencia laboral.

El objetivo general fue Determinar la influencia que ejercen los procesos de retención de colaboradores en la optimización de la productividad del Talento Humano en una piladora de Monsefú. Los objetivos específicos fueron: (1) Diagnosticar la productividad del Talento Humano de los colaboradores de una piladora de Monsefú; (2) Implementar procesos de retención para los colaboradores de una piladora de Monsefú.; (3) Evaluar la productividad del Talento Humano alcanzada por los colaboradores de una piladora de Monsefú.; (4) Comparar los resultados del pre y post test alcanzados para comprobar la influencia de los procesos de retención aplicadas.

La hipótesis planteada fue: La aplicación de los procesos de retención de colaboradores influye en la optimización de la productividad del talento humano en una piladora de Monsefú.

## II. MARCO TEÓRICO

Prieto (2013) concluye que, para la retención del talento humano, es necesario realizar una gestión de RR.HH., basada en satisfacción o felicidad laboral, con el propósito de incentivar, fidelizar e identificar a los empleados con la organización (p. 78). La supervivencia, permanencia, progreso y éxito de las organizaciones, dependen en gran medida de la gestión de talento humano que realicen, por lo que es indispensable retener al personal más eficientes, a través de la implementación (en este trabajo) de un plan que se basa en la felicidad laboral que genere incentivos e identificación de los colaboradores a la empresa, logrando de esta manera, los objetivos organizacionales.

Martínez (2013) concluye que los cambios sociales y de gestión afectan la dinámica de los RR.HH., por lo tanto, es importante que la organización se gestione con dinamismo que permita a las empresas adaptar la respuesta a las expectativas de los colaboradores (p. 220). En este trabajo se resalta que los empleados son el principal recurso de las empresas y representan una ventaja competitiva para ellas por lo que es necesario realizar una gestión por expectativas. Además, para responder a los cambios organizacionales que afecten a los recursos humanos, en la presente tesis se ha empleado una metodología cualitativa de estrategia cuasi-etnográfica, que debe ser aplicada y continuamente mejorada para responder ante la demanda de los colaboradores.

Álvarez et al. (2011) detectó que el método de satisfactores de tipo sinérgico de RR. HH, puede lograrse mediante el entrenamiento, en la medida en que favorece el desarrollo satisfactorio de los aspectos de la vida personal, para el logro de un mejor desempeño (p. 135). Se resalta la importancia de como el coaching influye en la motivación de los colaboradores, por lo que se recopiló información a través de entrevistas, que permitió a los colaboradores expresar su punto de vista sobre las prácticas de la organización, para de esa manera ver su influencia en la retención-rotación de los mismos.

León y Estela (2013) concluye que los factores más influyentes en el proceso de retención del talento personal son: los mecanismos de remuneración con los que cuentan los colaboradores y la entrega de planes de formación y desarrollo de personal por parte de la organización (p. 72). La presente investigación se basa en analizar e implementar estrategias que permitan a la empresa de consumo masivo,

poder retener a su colaborador; entonces las medidas aplicadas son de ajuste en los beneficios percibidos por los colaboradores en base a su desempeño y a sus necesidades, y ofrecer planes de carrera, de formación y desarrollo de personal, las mismas que deben ser revisadas continuamente ya que las políticas de retención varían según las necesidades de los individuos.

Martín (2011) concluye en primer lugar, las prácticas de recursos humanos de naturaleza transaccional y relacional han impactado positivamente en la retención del capital humano de la organización (p. 317). La gestión organizacional dirigida a retener el talento humano, es un punto muy importante porque permite mejorar la capacidad de innovación y a la obtención de resultados organizacionales. En este caso, la medición se ha realizado mediante un modelo de mínimos cuadrados parciales, para medir el impacto del capital humano en los resultados organizativos, obteniendo como resultado la relación directa y positiva entre la variable dependiente y la variable independiente.

Mitta y Dávila (2015) concluye que, se debe seguir innovando y aplicando nuevas estrategias para el resto de generaciones en las organizaciones; además, se debe aprovechar las diferentes características que comparten colectivos de colaboradores con el fin de generar un impacto positivo (p. 99). La presente investigación está dirigida a los Millennials, debido a las diferencias en expectativas y requerimientos laborales, respecto a las generaciones anteriores, con el propósito de retenerlos en las organizaciones. Por lo que se ha aplicado encuestas y entrevistas con el fin de identificar estos aspectos que los diferencia, para aplicar las nuevas tendencias en las organizaciones, y posteriormente, seguir este proceso de innovación organizacional para futuras generaciones.

Quispitupac y Mateo (2014) concluye que existe una demanda insatisfecha en los servicios de gestión de talento humano ofrecidos por las consultoras; entonces, se ha elaborado una propuesta de negocio enfocada en implementar una herramienta dinámica de indicadores de Gestión del Talento (p. 113). Para el cumplimiento del objetivo de la investigación, de obtener reconocimiento, es necesario el desarrollo de un modelo de negocio innovador y rentable, que incluye la inversión en tecnología; la creación de la página web y un blog, y los sistemas de automatización de datos, que genere reconocimiento y posicionamientos de los consultores en recursos humanos. Cabe recalcar que se ha utilizado la herramienta

VAN (Valor Actual Neto) para estimar las ganancias de la implementación de este modelo.

Domínguez y Lozano (2013) concluye que existe una relación inversamente proporcional entre la rotación de personal y la productividad; además, se determinó mediante los resultados de la encuesta que la mitad de los colaboradores no están satisfechos con su sueldo. (p. 104). En el presente trabajo se contrasta mediante el modelo de regresión múltiple, la relación inversa o negativa entre la rotación de personal y la productividad, siendo el factor principal, los bajos sueldos que perciben los colaboradores, por lo que su motivación para realizar sus actividades es baja; reflejándose en la productividad obtenida; en este caso se deben aplicar políticas salariales justas y talleres motivacionales, a fin de retener a sus colaboradores.

Vargas (2015) concluye que la influencia de la satisfacción laboral en el clima organizacional es positiva, con un valor de 0.425. (p. 68). El presente trabajo de investigación, trata sobre el problema de la institución educativa Santa Antonieta Bullón, que parte del problema del bajo nivel de satisfacción laboral desde hace ya varios años, por lo que se plantea realizar una investigación de la influencia de la satisfacción, procesado mediante el programa SPSS, en el clima organización de la institución mencionada, llegando al resultado de la influencia positiva de la variable independiente en la dependiente.

Mino (2014) concluye que existe una correlación positiva, pero baja entre la variable independiente (clima organizacional) y la variable dependiente (desempeño de los colaboradores) con un valor de 0.281 (p. 57). En este trabajo se contrasta la hipótesis de correlación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en el restaurante mencionado, mediante el programa Microsoft Excel, obteniéndose los resultados de una correlación poco significativa entre las variables mencionadas, dejando notar entonces, que existen otras variables importantes que influyen en el desempeño laboral del Restaurante "Marakos".

Teorías relacionadas a las estrategias de retención de Colaboradores, el proceso de reemplazar, es decir seleccionar y formar nuevos candidatos para un puesto de trabajo es más costoso que retener a los empleados actuales, debido a los gastos que se realizan en el nuevo proceso de selección y por los beneficios que proporcionan los colaboradores por realizar sus actividades de manera

eficiente. Por lo cual es conveniente establecer una serie de medidas con el fin de lograr este objetivo, entre ellas es importante el salario emocional que percibe el trabajador, la identificación del empleado con la empresa, la flexibilidad en el trabajo y el reconocimiento brindado a los colaboradores.

Las dimensiones de la eficiencia laboral de colaboradores se pueden clasificar según indicadores: Indicadores presupuestarios, se utilizan para completar la información de la liquidación del presupuesto. Indicadores de organización, ésta varía en función de diversos parámetros como la actividad, dimensión, localización, etc. Indicadores sociales, se trata de la valoración del impacto social de las actividades de la organización, cualitativamente.

Dimensión tangibilidad: según Stanton et al. (2004) definen la tangibilidad como "un conjunto de atributos que abarca una empresa; es decir todo lo que puede ser tocado o probado de alguna forma. Instalaciones atractivas, según Larrañaga Amnón (2005) dice: "Las instalaciones representa una vía de salida al espacio pintado de ilusionismo y pone en práctica uno de los propósitos fundamentales del modernismo, el de llevar el arte a la realidad". Equipamiento adecuado Gautier y Vervisch (2002) afirman que los equipos de alto rendimiento para la organización exigen que sus miembros hayan desarrollado competencias individuales y colectivas, ya que ambas son necesarias para que estos equipos puedan constituirse y manejarlas como tales.

Dimensión Percepción: Según Carterette y Friedman (1982), la percepción es una parte esencial de la conciencia, es la parte que consta de hechos intratables y, por tanto, constituye la realidad como es experimentada. Esta función de la percepción depende de la actividad de receptores que son afectados por procesos provenientes del mundo físico. Una organización percibe su medio ambiente a partir de cuatro series de procesos interrelacionados): Cambio Ecológico, Representación, Selección y Retención. Comunicación, Según Z.M. Zorin (2008), "La comunicación es todo proceso de interacción social por medio de símbolos y sistema de mensajes. Incluye todo proceso en el cual la conducta de un ser humano actúa como estímulo de la conducta de otro ser humano".

Trato interpersonal, según Cecilia Bembibre (2009), son capacidades que tienen la facilidad para relacionarse con otros y para establecer vínculos de diverso tipo con sus pares. Coherencia, según Van Dijk (1989) distingue de este modo la

coherencia, en tanto que "Es una propiedad semántica de los discursos, basados en la interpretación de cada frase individual relacionada con la interpretación de otras frases"

La productividad del talento humano va a depender de las competencias laborales en la empresa, asimismo del grado de motivación y felicidad laboral que los empleados tengan en la organización, siendo necesario un proceso de capacitación continua y un seguimiento estratégico de las actitudes laborales.

Dimensiones relacionadas a la productividad del talento humano, Dimensión Desempeño: Según Eccles (1992) el desempeño se refiere a los resultados integrales producto de la gestión de la organización, que engloba los resultados económicos y financieros, calidad de bienes y servicios, satisfacción de los clientes, participación en el mercado, etc. El desempeño toma en cuenta el cumplimiento eficiente y eficaz de los objetivos organizacionales.

Responsabilidad: Según Hans Jonas (1993), la responsabilidad es un imperativo de derecho ambiental, que establece que las personas deben obrar de modo tal que las consecuencias de sus comportamientos no atenten la permanencia del hombre en nuestro planeta. Eficiencia: Según Robbins y Coulter (2005), la eficiencia consiste en "obtener los mayores resultados con la mínima inversión"

Dimensión Cultura Organizacional: Según Chiavenato (2000) la cultura organizacional se refiere al conjunto de valores y creencias, generalmente comunes entre los colaboradores de una empresa, que son aceptadas para la interacción y relación laboral. Confianza: Según Allister (1995), concibe la confianza como la medida en la que una persona está confiada y deseosa de actuar con base en las palabras, las acciones y las decisiones de otros. Compromiso: Según Salancik (1977), un estado del individuo el cual llega a estar vinculado por sus acciones y a través de ellas a unas creencias que a su vez sustentan esas actitudes. Orientación al cliente: Según Araujo (2010), la orientación al cliente no es más que satisfacer sus necesidades, conociendo éstas desde antes de que se soliciten y, si no es así, siendo lo suficientemente flexible como para atenderlas.

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

Fue una investigación aplicada, de tipo experimental con diseño pre experimental.

$$G. : O_1 \quad X \quad O_2$$

**Dónde:**

- G** : muestra
- O<sub>1</sub>** : Productividad del Talento Humano (Pre test)
- X** : Proceso de retención de colaboradores
- O<sub>2</sub>** : Productividad del Talento Humano (Post test)

#### 3.2. Variables y operacionalización

Variable Independiente: Productividad del talento Humano

Variable Dependiente: Proceso de retención

#### 3.3. Población, muestra y muestreo

En el presente trabajo de investigación, la población total está compuesta por los colaboradores de las áreas administrativas, operativas y de planta de la empresa, de lo que se obtiene un total de 30 colaboradores, de una piladora de Monsefú.

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

Técnica es el medio utilizado para recoger información, entre las que destacan el cuestionario, entrevistas y encuestas. (Rodríguez, 2008, p.10). En el presente estudio, la técnica aplicada a la muestra de los colaboradores del área administrativa de una piladora de Monsefú es la encuesta, utilizado con el propósito de medir el nivel de satisfacción de los colaboradores de la empresa en mención.



Instrumento es el medio material empleado para recoger y almacenar la información. (Arias, 1999, p.53). El instrumento aplicado del que se recolectará la información pertinente para la presente investigación es el cuestionario. La plantilla utilizada en la presente investigación, intenta recoger la opinión de los colaboradores de una piladora de Monsefú., a fin de promover iniciativas para la mejora de la calidad en el desarrollo de la labor y en mejora de la prestación del servicio a usuarios. La información obtenida es absolutamente confidencial. Para la validez se empleó el juicio de experto y para la confiabilidad el alfa de Crombach obteniendo un valor de 0.781.

### **3.5. Procedimientos**

Se inició solicitando la autorización de la empresa en estudio y luego se siguió en toda la elaboración el método científico.

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

Se utilizó el Excel y el SPSS para tabular los datos y presentarlos en tablas y gráficos respectivamente para mayor comprensión.

### **3.7. Aspectos éticos**

Noreña et al. (2012) indicó que los aspectos a seguir son: consentimiento informado, confidencialidad, observación participante y originalidad:

## IV. RESULTADOS

**Tabla 1**

*Pre test*

Dimensión	Puntuaciones									
	NA		DA		I		DA		MD	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Desempeño	2	7	8	27	7	23	12	40	1	3
Cultura	2	7	6	20	6	20	15	50	1	3

Las dimensiones de la variable dependiente, en donde se ha evaluado la productividad del talento humano de los colaboradores de una piladora de Monsefú, son Desempeño laboral y Cultura organizacional. En donde a la dimensión desempeño, se puede resaltar un 57% que los colaboradores no están satisfechos con el desempeño que ejercen. Sobre la cultura organizacional, se ha tenido el resultado de la predisposición de los jefes para responder preguntas de los colaboradores donde se resalta un 53% favorable para la empresa sobre dicha dimensión.

**Tabla 2**

*Talleres a aplicar a los colaboradores*

N°	Dimensión	Taller	Estrategias
1	Desempeño	Desempeño laboral	Talleres orientados a la temática: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Eficiencia y eficacia</li> <li>• Cumplimiento de metas</li> </ul>
2	Cultura	Cultura organizacional	Talleres orientados a la temática: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Formación de valores institucionales</li> <li>• Vocación de servicios</li> <li>• Atención al cliente</li> </ul>

**Tabla 3 Pre test**

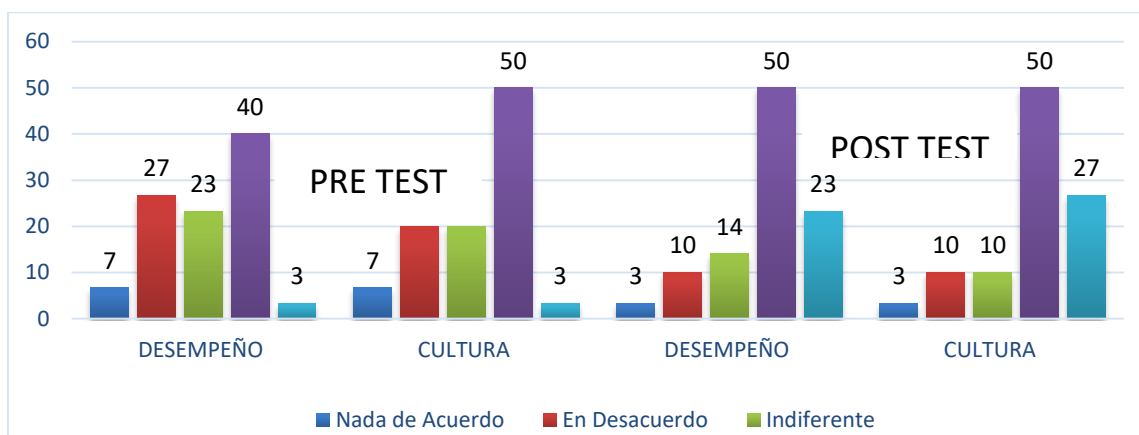
Dimensión	Puntuaciones											
	NA		DA		I		DA		MD		TOTAL	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Desempeño	1	3	3	10	4	14	15	50	7	23	30	100
Cultura	1	3	3	10	3	10	15	50	8	27	30	100

Las dimensiones de la variable dependiente, en donde se ha evaluado la productividad del talento humano de los colaboradores de una piladora de Monsefú, luego de haber aplicado los talleres y estrategias de apoyo en donde se plantean las estrategias de retención para optimizar la productividad y captar al mejor talento humano. En donde a la dimensión Desempeño, se pudo mejorar con un 73% y en la dimensión Cultura se ha tenido un 77% favoreciendo más a la empresa lo cual las estrategias implementadas le dieron un alto porcentaje en todos los indicadores de dichas dimensiones.

**Tabla 4 Comparación de la evaluación de Pre y Post test**

Dimensión	Puntuaciones									
	NA	DA	I	DA	MD	NA	DA	I	DA	MD
	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%
Desempeño	6	27	22	44	2	4	10	14	49	22
Cultura	5	19	22	50	3	4	10	8	51	27

**Figura 1** Comparación de la evaluación de Pre y Post test



Las dimensiones de la variable dependiente, en donde se ha evaluado la productividad del talento humano de los colaboradores de una piladora de Monsefú, son Desempeño laboral y Cultura organizacional. En donde a la dimensión desempeño, se puede resaltar un 57%, al aplicar los talleres y estrategias elevo un 73% ya que ese indicador nos manifiesta que están satisfechos con el desempeño que ejercen. Sobre la cultura organizacional, se ha tenido el resultado de la predisposición de los jefes para responder preguntas de los colaboradores donde se resalta un 53% favorable para la empresa sobre dicha dimensión, sin embargo, al aplicar los talleres y estrategias elevo la entrega y compromiso que ponen en sus actividades cotidianas en un 77%.

## V. DISCUSIÓN

Se determinó el impacto positivo en la Productividad del talento humano de los colaboradores de una piladora de Monsefú, a través de la evaluación de pre y post test, aplicando las estrategias de retención de colaboradores. El proceso de reemplazar, es decir seleccionar y formar nuevos candidatos para un puesto de trabajo es más costoso que retener a los empleados actuales, debido a los gastos que se realizan en el nuevo proceso de selección y por los beneficios que proporcionan los colaboradores por realizar sus actividades de manera eficiente. Por lo cual es conveniente establecer una serie de medidas con el fin de lograr este objetivo, entre ellas es importante el salario emocional que percibe el trabajador, la identificación del empleado con la empresa, la flexibilidad en el trabajo y el reconocimiento brindado a los colaboradores.

Prieto (2013) concluye que, para la retención del talento humano, es necesario realizar una gestión de RR.HH., basada en satisfacción o felicidad laboral, con el propósito de incentivar, fidelizar e identificar a los empleados con la organización (p. 78). La supervivencia, permanencia, progreso y éxito de las organizaciones, dependen en gran medida de la gestión de talento humano que realicen, por lo que es indispensable retener al personal más eficientes, a través de la implementación (en este trabajo) de un plan que se basa en la felicidad laboral que genere incentivos e identificación de los colaboradores a la empresa, logrando de esta manera, los objetivos organizacionales.

Martínez (2013) concluye que los cambios sociales y de gestión afectan la dinámica de los RR.HH., por lo tanto, es importante que la organización se gestione con dinamismo que permita a las empresas adaptar la respuesta a las expectativas de los colaboradores (p. 220). En este trabajo se resalta que los empleados son el principal recurso de las empresas y representan una ventaja competitiva para ellas por lo que es necesario realizar una gestión por expectativas. Además, para responder a los cambios organizacionales que afecten a los recursos humanos, en la presente tesis se ha empleado una metodología cualitativa de estrategia cuasi-etnográfica, que debe ser aplicada y continuamente mejorada para responder ante la demanda de los colaboradores.

Álvarez et al. (2011) detectó que el método de satisfactores de tipo sinérgico de RR. HH, puede lograrse mediante el entrenamiento, en la medida en que

favorece el desarrollo satisfactorio de los aspectos de la vida personal, para el logro de un mejor desempeño (p. 135). Se resalta la importancia de como el coaching influye en la motivación de los colaboradores, por lo que se recopiló información a través de entrevistas, que permitió a los colaboradores expresar su punto de vista sobre las prácticas de la organización, para de esa manera ver su influencia en la retención-rotación de los mismos.

León y Estela (2013) concluye que los factores más influyentes en el proceso de retención del talento personal son: los mecanismos de remuneración con los que cuentan los colaboradores y la entrega de planes de formación y desarrollo de personal por parte de la organización (p. 72). La presente investigación se basa en analizar e implementar estrategias que permitan a la empresa de consumo masivo, poder retener a su colaborador; entonces las medidas aplicadas son de ajuste en los beneficios percibidos por los colaboradores en base a su desempeño y a sus necesidades, y ofrecer planes de carrera, de formación y desarrollo de personal, las mismas que deben ser revisadas continuamente ya que las políticas de retención varían según las necesidades de los individuos.

Martín (2011) concluye en primer lugar, las prácticas de recursos humanos de naturaleza transaccional y relacional han impactado positivamente en la retención del capital humano de la organización (p. 317). La gestión organizacional dirigida a retener el talento humano, es un punto muy importante porque permite mejorar la capacidad de innovación y a la obtención de resultados organizacionales. En este caso, la medición se ha realizado mediante un modelo de mínimos cuadrados parciales, para medir el impacto del capital humano en los resultados organizativos, obteniendo como resultado la relación directa y positiva entre la variable dependiente y la variable independiente.

Mitta y Dávila (2015) concluye que, se debe seguir innovando y aplicando nuevas estrategias para el resto de generaciones en las organizaciones; además, se debe aprovechar las diferentes características que comparten colectivos de colaboradores con el fin de generar un impacto positivo (p. 99). La presente investigación está dirigida a los Millennials, debido a las diferencias en expectativas y requerimientos laborales, respecto a las generaciones anteriores, con el propósito de retenerlos en las organizaciones. Por lo que se ha aplicado encuestas y entrevistas con el fin de identificar estos aspectos que los diferencia, para aplicar

las nuevas tendencias en las organizaciones, y posteriormente, seguir este proceso de innovación organizacional para futuras generaciones.

## VI. CONCLUSIONES

1. Al aplicar los procesos de retención de colaboradores en el área administrativa de una piladora de Monsefú; ayudo de manera considerable para mejorar la productividad del talento humano con un 73% en desempeño y 77% en cultura organizacional.
2. Todos los colaboradores administrativos lograron el cumplimiento de todas las estrategias detalladas en el proceso de retención para así conllevar a la rentabilidad y un posicionamiento de la empresa en el mercado chiclayano.
3. El trabajo de los colaboradores administrativos demanda en las organizaciones una minuciosa observación de lo que se requiere, ya que es fundamental para ver un crecimiento, tanto como empresa como en sus mismos colaboradores que al aplicar los talleres y estrategia creció un 73% en su desempeño.
4. Las estrategias de retención de colaboradores implementados fueron la retroalimentación, el desarrollo de motivación y beneficios en su área; actividades de integración, donde cada colaborador pudo trabajar en equipo para poder así contar con un mayor conocimiento de la misma área; asimismo se desarrolló talleres de desempeño que elevo al personal un 73 % y cultura un 77%, para que sus mensajes y aportes puedan ser escuchados en el área.



## **VII. RECOMENDACIONES**

1. La implementación de procesos de retención de colaboradores considerada como una práctica organizacional, aplicada de manera constante)
2. Mejorar los procesos de selección de personal administrativo, que permita tener los colaboradores idóneos para las diferentes áreas de la organización.
3. Asignar, en la medida de lo posible, un presupuesto anual para capacitaciones y/o programas de coaching, que permita mejorar las capacidades personales y profesiones de los colaboradores.

## REFERENCIAS

- Alfaro, S. (07 de octubre del 2016). *¿Cuál es el principal reto de la gestión de talento en el Perú?* Gestión. Disponible en: <http://gestion.pe/empleo-management/cual-principal-reto-gestion-talento-peru-2171895>Extraído el 13.05.17 Ha 16:00 hs
- Álvarez, M., Arocha, D., Ortiz, M., y Morales, S. (2011). *Coaching, Motivación y Rotación de Personal*. (Tesis Doctoral inédita). Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá – Colombia.
- CEPYME Aragón. (s.f.). *Gestión de la información y la formación a los colaboradores de las Pymes en prevención de riesgos laborales: Indicadores de eficacia y eficiencia de la formación e información*. Disponible en [http://www.conectapyme.com/documentacion/GIF-PRL/recursos/contenidopdf/Nivel\\_5.pdf](http://www.conectapyme.com/documentacion/GIF-PRL/recursos/contenidopdf/Nivel_5.pdf)Extraído el 15.05.17 Ha 16:00 hs
- Chan, A. (2004). *Importancia de la atracción y retención de talento humano*. Disponible en: <http://purewill.com/recursos/material-para-organizaciones/importancia-de-la-atraccion-y-retencion-de-talento-humano>Extraído el 4.06.17 Ha 15:00 hs
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. (5° Ed.). Bogotá: McGRAW-HILL INTERAMERICANA, S.A.
- Davis, K. y Newstrom, J. (1991) *Comportamiento Humano en el Trabajo. Comportamiento Organizacional*. Editorial Mac Graw Hill Interamericana S.A. México.
- Domínguez, R. y Lozano, F. (2013). *Relación entre la rotación de personal y la productividad y rentabilidad de la empresa Cotton Textil S.A.A. – planta Trujillo 2013*. (Tesis Doctoral inédita) Universidad Antenor Orrego, Trujillo – Perú.
- Eccles, R. (1992). *Beyond the hype: Rediscovering the essence of management*. (1° Ed.). Harvard Business School.
- Fernández, J. (2008) *Retención del Talento Humano*. Disponible en: <https://es.slideshare.net/jcfdezmx2/retencion-del-talento-presentation>
- Gil, F. (26 de abril del 2017). *Empresas peruanas pierden el 30% de sus empleados anualmente ¿por qué?* Gestión. Disponible en: <http://gestion.pe/empleo->

management/empresas-peruanas-pierden-30-sus-empleados-anualmente-que-2188291Extraído el 10.06.17 Ha 16:00 hs

- Gonzales, D. (2009). *Estrategias de retención del personal. Una reflexión sobre su efectividad y alcances*. Revista Universidad EAFIT, 45(156).
- La ventaja competitiva*. (2007). Consultado el 10 de mayo de 2017, Marketing Publishing, página web: <http://site.ebrary.com/lib/univupct/Doc?id=10198478&ppg=43>.
- León, A. y Estela, M. (2013) *Estrategias de RR.HH. para retener el talento humano en empresa de consumo masivo del Sector Bebidas del área Metropolitana*, (Tesis Doctoral inédita). Universidad Católica Andrés Bello, Caracas – Venezuela.
- Locke, E., & Latham, G. (1968). *A theory of goal setting and task performance* Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Lozano, L. (2007). *El talento humano, una estrategia de éxito en las empresas culturales*. Revista Escuela de Administración de Negocios. I (60), pp. 147-164.
- Martín, C. (2011) *Gestión de Recursos Humanos y retención del capital humano estratégico: análisis de su impacto en los resultados de empresas innovadoras españolas*. (Tesis Doctoral inédita). Universidad de Valladolid, España.
- Martínez, C. (2013). *Optimización del Talento en las Organizaciones: Gestión por expectativas*. (Tesis Doctoral inédita). Universidad Autónoma, Barcelona - España.
- Mino, E. (2014). *Correlación entre el clima organizacional y el desempeño en los colaboradores del Restaurante de Parrillas Marakos 490 del Departamento de Lambayeque*. (Tesis Doctoral inédita). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo – Perú.
- Mitta, D. y Dávila, C. (2015) *Retención del Talento Humano: Políticas y Prácticas aplicadas sobre jóvenes “Millennials” en un grupo de organizaciones*. (Tesis Doctoral inédita). Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima – Perú.
- Prieto, P. (2013). *Gestión del talento humano como estrategia para retención del personal* (Tesis Doctoral inédita). Universidad de Medellín, Ecuador.

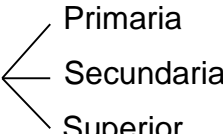
- Quijano, S. (2006). *Dirección de recursos humanos y consultoría en las organizaciones*. Barcelona: Icaria Editorial S.A.
- Quispitupac, C. y Mateo, S. (2014) *Elaboración de una herramienta para la toma de decisiones en gestión del talento para líderes*. (Tesis Doctoral inédita). Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Lima – Perú.
- Sánchez, F., (2010, Febrero), *8 Claves para retener el talento humano*, América Economía, Disponible en: <http://mba.americaeconomia.com/articulos/reportajes/8-claves-para-retener-el-talento-humano>Extraído el 13.05.17 Ha 16:00 hs
- Santacruz, F. (2011) *Análisis de las prácticas de gestión humana en la efectividad para retener el talento humano dentro de la organización*. (Tesis Doctoral inédita). Universidad Nacional de Colombia, Manizales – Colombia.
- Valdés, C. (18 de enero del 2006). *Teoría de la productividad laboral y empresarial*. Gestipolis Disponible en: <https://www.gestipolis.com/teoria-de-la-productividad-laboral-y-empresarial/>Extraído el 10.04.17 Ha 12:00 hs
- Vargas, L. (2015). *Influencia de la satisfacción laboral en el clima organizacional en la I.E. “Sara Antonieta Bullón” – Lambayeque*. (Tesis Doctoral inédita). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo – Perú

## ANEXOS

### Anexo 1. MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	TIPO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN	TÉCNICAS	MÉTODOS DE ANÁLISIS DE DATOS
¿Cómo influye la implementación de procesos de retención de colaboradores en la optimización de la productividad del Talento Humano de una piladora de Monsefú .?	OBJETIVO GENERAL Determinar la influencia de los procesos de retención de colaboradores en la optimización de la productividad del Talento Humano en una piladora de Monsefú	La aplicación de los procesos de retención de colaboradores optimiza la productividad del talento humano en una piladora de Monsefú	VI: Proceso de Retención de colaboradores  VD: Productividad del talento humano	Aplicada	30	Entrevista	Las medidas estadísticas a utilizar: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Frecuencia relativa,</li> <li>• Media aritmética,</li> <li>• Varianza,</li> <li>• Desviación Estándar y Coeficiente de variabilidad.</li> </ul>
	OBJETIVO ESPECIFICO			DISEÑO	MUESTRA	INSTRUMENTOS	
	<p>Diagnosticar la productividad del Talento Humano de los colaboradores de una piladora de Monsefú</p> <p>Implementar procesos de retención para los colaboradores de una piladora de Monsefú.</p> <p>Evaluar la productividad del Talento Humano alcanzada por los colaboradores de una piladora de Monsefú.</p> <p>Comparar los resultados del pre y post test alcanzados para comprobar la influencia de las estrategias de retención aplicadas.</p>			G: O <sub>1</sub> X O <sub>2</sub>	30	Cuestionario	

## Anexo 2: Instrumento

Nivel de instrucción  Primaria  
Secundaria Edad:  
Superior

## Puntuaciones

1 = nada de acuerdo, 2 = en desacuerdo, 3 = indiferente, 4 = de acuerdo, 5 = muy de acuerdo.

## CUESTIONARIO

	1	2	3	4	5
<b>Aspectos Tangibles</b>					
1. Las instalaciones físicas del molino son visualmente atractivas.					
2. Los espacios están adecuadamente distribuidos					
3. La empresa cuenta con un equipamiento adecuado para su producción					
4. La empresa cuenta con un equipamiento adecuado para la atención cliente					
5. el material asociado con el servicio (inventarios activos, atención al cliente) es visualmente atractivo.					
6. Los colaboradores tienen una adecuada presentación en su trabajo					
<b>Percepción</b>					
7. Los colaboradores conocen las estrategias de la empresa con exactitud					
8. Los colaboradores coordinan sus actividades con facilidad.					
9. Los colaboradores al tener un problema comunican con facilidad a sus superiores					
10. Los colaboradores se sienten bien tratados por sus superiores					
11. Los colaboradores entre ellos tienen un trato cordial					

12. Los colaboradores tratan de manera amable a las personas que asisten a la empresa					
13. Los superiores son los primeros en respetar las políticas y normas establecidas					
14. Los colaboradores cumplen con las políticas y normas establecidas					
15. Todos los colaboradores de la organización trabajan de manera coherente					
<b>Desempeño</b>					
16. Todos los colaboradores cumplen sus obligaciones establecidas					
17. Los colaboradores son responsables con el servicio solicitado por el cliente					
18. Cuando la empresa promete cumplir con un pedido, lo cumple.					
19. La empresa lleva a cabo sus servicios en la fecha que promete que va a hacerlo.					
20. La empresa lleva a cabo la remuneración de sus colaboradores en la fecha acordada					
21. La empresa pone énfasis en los registros de operaciones a tiempo					
<b>Cultura Organizacional</b>					
22. El comportamiento de los empleados inspira confianza.					
23. Los empleados de la empresa suelen ser corteses con todos.					
24. Los empleados del Molino proporcionan un servicio rápido.					
25. Los empleados de la empresa comunican con exactitud al cliente cuándo se llevarán a cabo los servicios.					
26. Los empleados nunca están demasiado ocupados para responder a sus preguntas.					

27. Los empleados tienen los conocimientos necesarios para contestar a sus clientes					
28. Los empleados del molino siempre están dispuestos a ayudar al cliente					
29. Cuando un cliente tiene un problema, los colaboradores muestra un interés sincero por solucionarlo					
30. Los empleados comprenden sus necesidades específicas.					



### Anexo 3: Confiabilidad del Instrumento

#### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	9	100.0
	Excluido <sup>a</sup>	0	.0
	Total	9	100.0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

#### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.878	30

#### Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Item1	130.78	51.944	.160	.886
Item2	130.22	50.694	.496	.873
Item3	131.33	53.250	.152	.881
Item4	130.11	51.111	.466	.874
Item5	130.33	50.000	.593	.871
Item6	130.22	48.694	.778	.866
Item7	130.44	48.278	.602	.869
Item8	130.56	52.778	.269	.878
Item9	130.11	53.861	.079	.882
Item10	130.33	54.500	-.011	.884
Item11	130.11	51.361	.430	.874
Item12	129.78	54.694	.000	.879
Item13	130.89	51.611	.220	.882
Item14	130.33	48.500	.806	.865
Item15	130.11	53.111	.183	.880
Item16	129.78	54.694	.000	.879

Item17	129.78	54.694	.000	.879
Item18	130.00	53.250	.194	.879
Item19	130.00	51.000	.556	.872
Item20	131.00	46.000	.588	.871
Item21	130.44	48.528	.849	.865
Item22	130.22	48.694	.778	.866
Item23	129.78	54.694	.000	.879
Item24	130.33	50.000	.593	.871
Item25	130.44	48.528	.849	.865
Item26	130.00	53.250	.194	.879
Item27	130.00	52.250	.353	.876
Item28	130.33	50.000	.593	.871
Item29	130.22	50.444	.531	.872
Item30	130.56	49.278	.844	.866

#### ANEXO 4: Varemación para los resultados para productividad del talento humano

N° DE PREGUNTAS	15	5	75	
N° DE PREGUNTAS	15	1	15	
RANGO			60	12

NADA DE ACUERDO	15 - 27
EN DESACUERDO	27 - 39
INDIFERENTE	39 - 51
DE ACUERDO	51 - 63
MUY DE ACUERDO	63 - 75

PROMEDIO 46.114286

## ANEXO 5: Guía de observación

### GUIA DE OBSERVACION

NOMBRE DE LA EMPRESA	
NOMBRE DEL OBSERVADO	
PUESTO O CARGO	
ANTIGÜEDAD EN EL PUESTO	
EDAD DEL OBSERVADO	

INSTRUCCIONES: Observar si la ejecución de las actividades asignadas al personal la cumplen a tiempo. Marcando con una (X) el cumplimiento de acuerdo con la escala establecida (Si-No-Tal vez).

OBJETIVO: Observar y evaluar el desempeño realizado por el colaborador.

N°	ASPECTOS A EVALUAR	SI	NO	TAL VEZ	OBSERVACIONES
1	Elabora sus actividades en tiempo y forma				
2	Trabaja motivado				
3	Elabora su trabajo con calidad				
4	El espacio donde trabaja es el adecuado				
5	Recibe incentivos por cumplir las actividades que le demandan				

## ANEXO 6: Cronograma

<b>Módulo</b>	<b>Acciones</b>	<b>Tarea</b>	<b>Semana</b>	<b>Recursos</b>	<b>Indicadores</b>
MODULO I: GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Eficiencia y eficacia	Involucrarse e identificarse realmente con la empresa.	Semana 7	Laptop y video proyector, pizarra, plumones.	Desempeño laboral
	Cumplimiento de metas	Cumplir a tiempo con las metas trazadas por la empresa.	Semana 8	Laptop y video proyector, pizarra, plumones.	Desempeño laboral
MODULO III: GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Formación de valores institucionales	Dar a conocer las ventajas de la piladora como empresa privada.	Semana 9	Laptop y video proyector, pizarra, plumones.	Cultura organizacional
	Vocación de servicios	Fidelización y compromiso por parte de los colaboradores con la empresa.	Semana 10	Laptop y video proyector, pizarra, plumones.	Cultura organizacional
	Atención al cliente	Saber valorar al cliente y aclarar sus incógnitas sobre lo que va adquirir.	Semana 10	Laptop y video proyector, pizarra, plumones.	Cultura organizacional



## Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, SAAVEDRA CARRASCO JOSÉ GERARDO, docente de la Facultad de Ciencias Empresariales y Escuela Profesional de Administración de la Universidad César Vallejo sede Chiclayo, asesor de la Tesis titulada:


**“Proceso de retención de colaboradores para optimizar la productividad del talento humano en una Piladora de Monsefú”**

del autor **Pajares Guzmán Samuel Francisco**, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 21 % verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender el trabajo de investigación / tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

Chiclayo, 19 de julio del 2021

Apellidos y Nombres del Asesor: Saavedra Carrasco, José Gerardo	
DNI 16796035	Firma 
ORCID 0000-0003-4098-2566	