

UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA
FACULTAD DE PSICOLOGÍA Y TRABAJO SOCIAL



Trabajo de Suficiencia Profesional

Rotación de personal en el área de cajas “Metro Pershing”, ciudad de Lima, Periodo
2018

Para optar el Título Profesional de Licenciada en Trabajo Social

Presentado por:

Autor: Bachiller Verónica Sofía Vasconsuelo Rojas

Lima – Perú

2018

Dedicatoria:

A nuestro padre Dios por llegar hasta este momento tan importante de mi formación profesional.

A Nicolasami madre por su incondicional cariño y apoyo. A Manuel, mi padre que, a pesar de no estar juntos físicamente desde hace tres años, siento que estás conmigo siempre guiando uno a uno mis pasos, por ello mi reconocimiento.

Agradecimiento:

Le agradezco a Dios por su mano firme en el guiar de esta larga trayectoria de mi vida.

Gracias a mi familia por su apoyo incondicional, por la certeza de contar con ellos en todo momento, por la excelente educación brindada en el transcurso de mi vida.

PRESENTACION

Estimados Señores miembros del jurado:

En cumplimiento de las normas de la Facultad de Psicología y Trabajo Social de la Universidad Inca Garcilaso de la Vega según la Directiva N°003-FPs y TS-2018, me es grato poder presentar mi trabajo de investigación titulado “Rotación de personal del área de cajas, Metro Pershing en la ciudad de Lima, periodo 2018”, bajo la modalidad de TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL DE TRABAJO SOCIAL para obtener el título profesional de licenciatura.

Por lo cual espero que este trabajo de investigación sea adecuadamente evaluado y aprobado.

Atentamente.

Verónica Sofía Vasconsuelo Rojas

INDICE

Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Presentación.....	iv
Índice	v
Índice de Tablas.....	ix
Índice de Figuras	x
Resumen	xi
Abstract	xii
Introducción.....	xiii
CAPITULO I Planteamiento del Problema	15
1.1.Descripción de la realidad problemática	15
1.2.Formulación del Problema	18
1.2.1. Problema general	18
1.2.2 Problema Especifico.....	18
1.3. Objetivos	19
1.3.1. Objetivo general	19
1.3.2. Objetivo especifico.....	19
1.4. Justificación e importancia	20
CAPITULO II Marco Teórico Conceptual.....	23
2.1. Antecedentes	23

2.1.1 Antecedentes Internacionales	23
2.1.2. Antecedentes Nacionales.....	26
2.2. Base Teórica	29
2.2.1. Conceptualización de la Rotación del Personal	29
2.2.2. Ventajas de la Rotación de Personal	30
2.2.3. Desventajas de la Rotación de Personal	31
2.2.4. Tipo de Rotación de Personal.....	32
2.2.5. Causas de la Rotación de Personal	33
2.2.6. Factores que determinan la Rotación de Personal.....	34
2.2.7. Índice de Rotación de Personal	38
2.2.8. Cálculo de la Rotación de Personal	39
2.2.9. Costos de la Rotación de Personal	40
2.3. Definiciones Conceptuales	42
CAPITULO III Metodología de la Investigación	44
3.1. Tipo de la investigación	44
3.2. Diseño de la investigación	45
3.3. Población y muestra	46
3.4. Identificación de la variable y su operacionalización	47
3.5. Técnica e instrumentos de evaluación.....	49
Ficha técnica: Cuestionario de Rotación de personal.....	49
3.6. Determinación de la validez y confiabilidad.....	51
3.6.1. Validez del Constructo	51

3.6.2. Confiabilidad de los Instrumentos.....	51
---	----

CAPITULO IV Presentación, procesamiento y análisis de resultados53

4.1. Presentación de resultados de datos generales	53
--	----

4.2. Presentación de resultados de específicos	58
--	----

4.3. Procesamiento de los resultados de datos específicos.....	62
--	----

4.4. Discusión de los resultados	62
--	----

4.5. Conclusiones	65
-------------------------	----

4.6. Recomendaciones.....	67
---------------------------	----

CAPITULO V: Programa de Intervención

5.1. Denominación del programa	69
--------------------------------------	----

5.2. Justificación del programa	69
---------------------------------------	----

5.3. Objetivos del programa	71
-----------------------------------	----

5.3.1. Objetivo general	71
-------------------------------	----

5.3.2. Objetivo específico.....	71
---------------------------------	----

5.4. Sector al que se dirige	72
------------------------------------	----

5.5. Metodología de la intervención.....	72
--	----

5.5.1. Estrategias para la implementación.....	73
--	----

5.6. Actividades.....	74
-----------------------	----

5.7. Cronograma.....	82
----------------------	----

Referencias Bibliograficas	83
----------------------------------	----

ANEXOS

Anexo1. Matriz de consistencia

Anexo2. Cuestionario de Rotación de personal

Anexo 3. Certificado de Validación del primer experto

Anexo 4. Ficha del instrumento del primer experto

Anexo 5. Certificado de Validación del segundo experto

Anexo 6. Ficha del instrumento del segundo experto

Anexo 7. Certificado de Validación del tercer experto

Anexo 8. Ficha del instrumento del tercer experto

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Matriz de Operacionalizacion	48
Tabla 2. Escala de Calificación del Cuestionario	50
Tabla 3. Baremo de interpretación de la Rotación de Personal.....	50
Tabla 4. Confiabilidad del instrumento	52
Tabla 5. Datos sociodeograficos de los colaboradores del área de cajas	53
de la Tienda “Metro Pershing” según el Sexo.	
Tabla 6. Datos sociodeograficos de los colaboradores del área de cajas	54
de la Tienda “Metro Pershing” según la Edad.	
Tabla 7. Datos sociodeograficos de los colaboradores del área de cajas	55
de la Tienda “Metro Pershing” según el Estado Civil.	
Tabla 8. Datos sociodeograficos de los colaboradores del área de cajas	56
de la Tienda “Metro Pershing” según el Grado de Instrucción	
Tabla 9. Datos sociodeograficos de los colaboradores del área de cajas	57
de la Tienda “Metro Pershing” según el tiempo laborando	
Tabla 10. Nivel de rotación de Personal del área de cajas,	58
“Metro Pershing” en la ciudad de Lima- periodo 2018	
Tabla 11. Nivel de rotación de Personal del área de cajas,	59
“Metro Pershing” en la ciudad de Lima- periodo 2018, Según la dimensión factores internos de la empresa.	
Tabla 12. Nivel de rotación de Personal del área de cajas,	60
“Metro Pershing” en la ciudad de Lima - periodo 2018, Según la dimensión factores Personales	
Tabla 13. Nivel de rotación de Personal del área de cajas,	61

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Diseño de la investigación	45
Figura 2. Fórmula de confiabilidad Alfa de Cronbach.....	52
Figura 3. Datos sociodemográficos de los colaboradores del área de cajas de la tienda “Metro Pershing” según el Sexo	53
Figura 4. Datos sociodemográficos de los colaboradores del área de cajas de la tienda “Metro Pershing” según la Edad	54
Figura 5. Datos sociodemográficos de los colaboradores del área de cajas de la tienda “Metro Pershing” según el Estado Civil.	55
Figura 6. Datos sociodemográficos de los colaboradores del área de cajas de la tienda “Metro Pershing” según el Grado de Instrucción.	56
Figura 7. Datos sociodemográficos de los colaboradores del área de cajas de la tienda “Metro Pershing” según el tiempo laborando.	57
Figura 8. Nivel de rotación de Personal del área de cajas,..... “Metro Pershing” en la ciudad de Lima - periodo 2018.	58
Figura 9. Nivel de rotación de Personal del área de cajas..... “Metro Pershing” en la ciudad de Lima- periodo 2018, según la dimensión factores internos de la empresa.	59
Figura10. Nivel de rotación de Personal del área de cajas, “Metro Pershing” en la ciudad de Lima- periodo 2018, Según la dimensión factores Personales	60
Figura 11. Nivel de rotación de Personal del área de cajas,..... “Metro Pershing” en la ciudad de Lima -periodo 2018, Según la dimensión factores del Mercado.	61

RESUMEN

Nuestra investigación ahondara por objetivo principal la determinación del nivel de Rotación del personal en el área de cajas de “Metro Pershing” - periodo 2018. Esta investigación es de tipo descriptivo y aplicativo, tiene un diseño no experimental, de enfoque cuantitativo.

La población es de 50 colaboradores del área de cajas de “Metro Pershing” y la muestra es también de 50 colaboradores del área de cajas. El instrumento utilizado para la recolección de datos fue un cuestionario elaborado para medir el nivel de rotación del personal, el cual fue validado y sometido a la prueba de confiabilidad.

La conclusión de la investigación es que: El nivel de Rotación de personal del área de cajas, “Metro Pershing”, en la ciudad de Lima 2018” es de nivel regular al 60,0% y tiene por urgencia la mejora de muchos aspectos, en las condiciones laborales que se brinda, por ello es la insatisfacción de los demás trabajadores y colaboradores.

Palabras Claves: organización, mercado de trabajo, insatisfacción laboral, Rotación de personal, recursos humanos.

ABSTRACT

Our investigation deepened by main objective the determination of the level of Rotation of the person in the area of boxes of "Metro Pershing" - period 2018. This investigation is of descriptive and application type, has a non experimental design, of quantitative approach.

The population is 50 collaborators of the box area of "Metro Pershing" and the sample is also of 50 employees of the box area. The instrument used for data collection was a questionnaire designed to measure the level of staff turnover, which was validated and subjected to the reliability test.

The conclusion of the investigation is that: The level of staff turnover in the cashier area, "Metro Pershing", in the city of Lima 2018 "is at a regular level of 60.0% and it is urgent to improve many aspects, in the working conditions that are provided, for that reason it is the dissatisfaction of the other workers and collaborators.

Keywords: organization, labor market, job dissatisfaction, personnel rotation, human resources.

INTRODUCCION

Hoy en día las organizaciones están en constante crecimiento rumbo a la modernización y cambio, por ello requieren del personal adecuado para continuar con sus operaciones. Por causa de este crecimiento es natural que la rotación laboral ocurra en las organizaciones, pero cuando se desconocen las causas que incentivan la alta rotación laboral y del personal valioso dentro de sus niveles jerárquicos, el talento, las organizaciones pierden el control de la misma y perjudican sus actividades (Jericó, 2001).

La rotación de personal es un factor de riesgo, y debe ocurrir en todas las empresas, particularmente, donde está presente el servicio, puesto que de allí depende el éxito de la organización, porque es el contacto directo con el cliente.

El desarrollo de un país es, por su conocimiento, habilidades, esfuerzos y la actitud del día a día, llamada motivación, influyente, persuasiva y eje de importantes resultados y lo hace con un ser humano, una comunidad, una organización, y hasta con una nación.

El entorno de la empresa, lo constituyen los colaboradores. Así como lo es para un país. Y su motivación es muy importante en cualquier ámbito. En especial en una empresa que brinda el servicio de atención al cliente. Tan directamente como un centro comercial. Es reflejado en el nivel de permanencia en la fuerza del trabajo y de compromiso que tienen los colaboradores con los resultados en la organización a la cual pertenecen.

En el Perú, las instituciones de retail han logrado establecer una fuente de empleo, siendo la canalización perfecta para comercializar un sin número de productos de consumo masivo, y el operario en caja el indicado como uno de los activos más importantes de empresas por ser el último flujo al momento de cerrar la compra.

Por lo tanto, las organizaciones retail capacitan de manera certera con el fin de dar el perfil perfecto a los colaboradores para esta significativa labor, muy importante en esta cadena como último eslabón.

No obstante, en el Perú el estándar de rotación del personal en el área de caja es muy alto. Según IPSOS Apoyo (2016). El porcentaje de rotación anual en el sector comercial, aún es de 14%. La rotación de personal es para la organización indispensable y causa costos administrativos, hasta pérdidas comerciales.

La rotación es un problema interno de la organización muy pendiente con el mercado laboral por lo que muchos emigran de empresas en busca de una estabilidad laboral.

En cuanto a problemática se refiere, daremos lugar al tema de investigación titulada “Rotación del personal en el área de cajas Metro Pershing en la ciudad de Lima, periodo 2018” desde este perfil, nosotros interferiremos con un programa dirigido a los colaboradores. Para que su optimización en el trabajo sea puntual y de satisfacción.

La tesista

CAPITULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la realidad problemática

Según Chiavenato (2009) define a la rotación de personal como intercambio de trabajadores, unos salen y otros entran, para ocupar el cargo de los que salieron. Y así sustituirlos en el trabajo. Las salidas de los trabajadores de las empresas, se dan de una manera muy plural, y tienen diferentes argumentos, por ello el causal es referido mente aprobatoria.

Según Nilkovich y Boudreau (1997) la decisión de los trabajadores de dejar su empleo, se debe muy puntualmente a problemas internos de la empresa. A causas propias de las definiciones de los trabajadores. De las características del mercado de trabajo y los factores de la empresa se mencionan a prácticas y recomendaciones del clima laboral, supervisión forma de trabajo, y relaciones interpersonales de trabajo, además de la organización, entre otros.

Hoy en día las empresas demandan un alto nivel de competitividad y productividad entre sus trabajadores, para crecer en el ámbito que pertenece, por lo que se debe cuidar todo lo que pueda influir en el objetivo de la empresa (García y Navarro, 2008). El problema planteado en la competitividad de las empresas, es el área de personal, y es que el ítem principal para que se realice un excelente desempeño laboral, es contar con el perfil idóneo para realizar su trabajo. Elemento vital en el éxito de las empresas, generando oportunidades (García y Navarro, 2008). Caso contrario, provocaremos problemas a las empresas de manera negativa a la productividad, teniendo entre los objetivos de la organización y los logros obtenidos un desequilibrio total. Todo empieza con la mala

decisión de tomar personal que no se ajusta al prototipo requerido para realizar el desempeño en el área indicada. En torno a lo ya indicado, la monotonía de resolver el problema evocando al síndrome de rotación de personal, indicaremos una vez más que el fracaso inminente a una mala selección estará dada sobre el tapete, invitando a algunos que participen perfilándose al trabajo requerido, y a otros más a retirarse de la empresa.

Toda empresa está expuesta a este tipo de situaciones. Y no solo es porque el personal no cumple con las expectativas requeridas.

Define, según Chiavenato, La rotación de personal es una contratación de los empleados y su ambiente laboral, esto significa que la fluctuación entre una organización y el ambiente se define por el volumen de personas que ingresan en la organización y el de las que salen de ella, la cual puede ser provocada por factores internos o externos.

Uno de los factores determinantes es la conjugación entre las características externas e internas de la empresa; cualquiera de estos factores que esté provocando la rotación de personal en las empresas, representa un costo considerable para las organizaciones ya que no solo tendrá que invertir en el reclutamiento, selección, contratación y capacitación de los nuevos empleados, si no que pierde competitividad por la renovación de su plantilla laboral (Heróles, 2007).

Como lo señalan Kay y Russette (2000) los procesos de reclutamiento, selección, contratación y capacitación de nuevos empleados, se han convertido en tareas críticas que toda organización debe conocer y desempeñar.

El departamento de RRHH tiene como objetivo proporcionar el talento humano requerido por las organizaciones, así como desarrollar habilidades y competencias en los individuos.

En razón de la problemática que significa para las empresas la rotación del personal, es que se elige como tema de investigación, esperando contribuir a la mejora y disminución de dicho fenómeno.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿Cuál es el nivel de Rotación del Personal en el Área de Cajas, ¿Metro Pershing en la Ciudad de Lima, Periodo 2018?

1.2.2. Problemas específicos

- ¿Cuál es el nivel de rotación del personal, según la dimensión factores internos de la organización del Área de Cajas, Metro Pershing en la Ciudad de Lima - Periodo 2018?

- ¿Cuál es el nivel de rotación del personal, Según la dimensión factores del mercado de trabajo del Área de Cajas, Metro Pershing en la Ciudad de Lima -Periodo 2018?

- ¿Cuál es el nivel de rotación del personal según la dimensión factores Personales del Área de Cajas, Metro Pershing, en la Ciudad de Lima -Periodo 2018?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

- Determinar el nivel de Rotación del Personal en el Área de Cajas, Metro Pershing, en la Ciudad de Lima - Periodo 2018.

1.3.2. Objetivos específicos

-Identificar según la dimensión factores internos de la organización, el nivel de rotación del personal en el área de Cajas, Metro Pershing, en la Ciudad de Lima -Periodo 2018.

-Identificar según la dimensión de factores del mercado de trabajo, el nivel de rotación del personal en el área de Cajas, Metro Pershing, en la Ciudad de Lima - Periodo 2018.

-Identificar según la dimensión de factores personales, el nivel de rotación del personal en el área de Cajas, Metro Pershing en la Ciudad de Lima - Periodo 2018.

1.4. Justificación e importancia

Las experiencias que motivaron la realización de la presente investigación sobre la alta rotación del personal de cajas de la tienda Metro Pershing en la Ciudad de Lima, Periodo 2018, nace de las vivencias obtenidas durante el ejercicio de la carrera profesional, donde el contacto directo con esta problemática que aqueja a la compañía requiere ser estudiada por los importantes costos y efectos negativos que estarían originando a la empresa, principalmente en las ventas, en la calidad del servicio al cliente, y el clima laboral.

De acuerdo con Guerrero (2012) sostiene que “En los últimos años, el negocio del retail en nuestro país ha crecido de manera significativa constituyéndose una fuente muy importante de empleo y un canal de venta fundamental tanto para empresas nacionales como extranjeras”

El personal de ventas, a pesar de las nuevas tendencias del mercado sigue siendo un factor determinante del éxito o fracaso de las empresas de retail por ser el principal generador de ingresos. Es por ello, que dichas empresas están tratando de destinar mayores recursos con la finalidad de retener y potenciar las capacidades y habilidades de dicho personal. A pesar de estos esfuerzos, el sector retail en el Perú continúa presentando altos índices de rotación de su personal de ventas. Por esta razón la presente investigación, al establecer las causas o factores que estarían originando esta alta rotación del personal de cajas, permitirá proponer

a los directivos de la empresa Metro Pershing un conjunto de políticas de distinto orden con la finalidad de reducir en el corto y mediano plazo la incidencia de esta problemática.

Como se ha mencionado, la empresa Metro Pershing es una empresa retail con una permanencia en el mercado de 18 años la cual se dedica a la venta de productos al por menor o al detalle.

La presente investigación permitirá conocer, comprender y describir los factores de rotación del personal del Área de Cajas, Metro Pershing, en la Ciudad de Lima, Periodo 2018.

El estudio aporta en el aspecto teórico, porque brinda una recopilación de teorías y descripciones que sirven como un medio de consulta para futuras investigaciones, convirtiéndose en una herramienta útil para profesionales de diferentes ramas como: Administración, Contabilidad, Ingeniería Industrial como para quienes desde las ciencias sociales pretendemos describir y analizar el alto índice de rotación de personal.

En el aspecto práctico, este trabajo pretende proporcionar nuevos conocimientos que permitan crear estrategias más certeras abordando los factores internos de la empresa, factores personales y la demanda del mercado que cada vez es más competitivo. De dicha manera se logrará con éxito la disminución de la rotación anual de la sección de cajas de Metro Pershing.

La presente investigación también aporta en el aspecto metodológico, a través de las técnicas, procedimientos e instrumentos utilizados en la recolección de datos, pues estos pueden ser empleados para recabar información en otras investigaciones, la investigación utilizara técnicas como la entrevista, cuestionario, encuesta de salida con

los que se pretende comprender e interpretar las razones principales por las que tenemos un gran índice en rotación en la sección de cajas de Metro Pershing.

Al estudiar y analizar este tema podremos comprender e interpretar las diferentes situaciones de la realidad de la sección de cajas de Metro Pershing, donde las vivencias de los colaboradores aportaran para poder reinventarnos como empresa aplicando las mejores estrategias en pro y disminución del índice de rotación, trabajando de manera conjunta por un cálido clima laboral.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes

De la variable Rotación de personal, hay muchos antecedentes que citaremos a continuación.

2.1.1. Antecedentes Internacionales

Rubio, J. y Villagrán, D. (Ecuador, 2017), en su tesis *“La rotación del personal y su incidencia en el desempeño del Talento Humano en la corporación Fiales”*, el objetivo principal fue demostrar que la rotación de personal incide en los empleados del Centro Comercial Norte de la Corporación Fiales de la ciudad de Guayaquil. Tuvo un enfoque cuantitativo, y un estudio de tipo correlacional.

La población fue todo el personal operativo del área de entrenamiento teniendo como muestra 189 colaboradores, 101 género masculino y 88 femenino. El instrumento para la recolección de datos fue una encuesta, entrevistas de salida. Se determinó como conclusión que la rotación de personal influye de manera directa en el comportamiento de las mismas, lo que conlleva a la salida del personal siendo influenciado por los salarios, falta de motivación laboral, horarios y la selección inadecuada.

Marenco, M, Polanco, G. y Úbeda Y. (Nicaragua 2015) en su tesis *“Rotación del personal en el proceso productivo de la empresa DrewStateTobacco Company, S.A. en la ciudad de Estelí en el año 2013”*, el objetivo fue analizar la rotación del personal en el proceso productivo de la empresa DrewState, S.A, la investigación asumió un enfoque cuantitativo, bajo un estudio de tipo correlacional.

La población fue de 1278 empleados de las áreas productivas (producción 480 empaque 384, administración 27, auxiliares de producción 270, servicios técnicos 120, pre-industria 33. El instrumento fue la entrevista y la encuesta, se determinó como conclusión que la baja productividad origina la salida del personal siendo influenciado por los salarios bajos, y la selección incorrecta.

Ramírez, M. (Ecuador 2014) en su tesis *“Caracterizar el proceso de rotación de personal administrativo de la empresa Inmocalmosa S.A”*, el objetivo fue el análisis del nivel de satisfacción del proceso de rotación de personal administrativo para mejorar la empresa Inmocalmosa de Guayaquil. La investigación fue cualicuantitativo, de nivel descriptivo y diseño no experimental. La población dada por 50 colaboradores del área administrativa, 38 de género masculino y 12 femenino. La recolección datos fue con la técnica de encuesta y de entrevista por medio de la aplicación de los instrumentos: cuestionario de satisfacción laboral y encuesta al personal administrativo respectivamente. Las conclusiones obtenidas arrojaron que existen causas de la rotación debido a factores internos de la organización tales como:

bajos salarios, exigencia en metas y objetivos, poco espacio laboral, no hubo capacitación personal e individual.

Díaz, G. (Guatemala 2013) en su tesis "*Identidad Organizacional y Rotación de personal*" el objetivo fue determinar cómo influye la identidad organizacional en la rotación de personal. De tipo descriptiva con un enfoque cuantitativo. La población dada por 60 colaboradores, de género masculino y femenino. El estudio se realizó en empresas que se dedican a la venta de acabados de construcción de Quetzaltenango. Para conocer el nivel de identidad de los colaboradores y las posibles causas de rotación de personal se usó la escala de lickert. la conclusión fue que el mayor número de colaboradores descontentos asciende al nivel regular de los factores internos de la organización, encontrándose estos desmotivados y con falta de identidad.

Criollo, L. (Ecuador 2014) en su tesis "*Clima Laboral y rotación de personal motorizado en la empresa Sodetur S.A*". el objetivo fue medir el grado de influencia que existe entre el clima laboral y la rotación de personal en los trabajadores de la empresa Sodetur S.A, la investigación utilizó un diseño descriptiva no experimental, con un enfoque cuantitativo.

La población dada en Sodetur S.A alrededor de 402 trabajadores, de los cuales 50 son del área operativa motorizada, 79 de área de cocina, 71 del área de cajas 140 del área operativa en general (anfitrionas, meseros, despachadores, volanteados, y telefonistas) y 62 del área administrativa, por tal razón la cantidad de estudio seleccionada será el 100% del área operativa motorizada. Los instrumentos utilizados

para la investigación fueron encuesta de clima laboral, y registro de entrada y salida del personal.

Se determinó como conclusión que efectivamente entre los factores internos se influyen directamente en la rotación se encuentran los modelos de liderazgo implementados por las jefaturas, la baja posibilidad de hacer carrera en la organización.

2.1.2. Antecedentes Nacionales

Avalos, P. (Lima, 2015) en su tesis *“La rotación de personal y su relación con la calidad de servicio de la empresa América móvil Perú SAC”*, tuvieron como objetivo establecer la relación entre la rotación del personal y la calidad de servicio, la investigación es de tipo descriptivo, con un diseño no experimental con un enfoque cuantitativo. Su población de 140 colaboradores 95 género masculino y 45 femenino, que tienen relación directa con la atención al público usuario. Se utilizó como instrumento un cuestionario con 20 preguntas por cada variable. Tuvo como conclusión que el mayor problema que tiene la empresa es la rotación del personal operativo la cual obedece a múltiples factores internos tales como el descontento en horarios de trabajo, mala remuneración, insatisfacción laboral, todos estos factores perjudican en la fluctuación de personal por lo cual se obtiene un elevado índice de rotación.

Gutiérrez, C. (Arequipa, 2016) en su tesis *“Causas de rotación de capital humano en el área de comedor y cocina de restaurantes de 4 tenedores de la ciudad de Arequipa 2016”* Tuvo como objetivo determinar las causas de rotación del capital

humano en el área de cocina y área de comedor de los restaurantes de cuatro tenedores de la ciudad de Arequipa. La investigación asumió un enfoque cuantitativo descriptivo simple y de tipo transversal. La población estuvo conformada por 40 empleados del área de comedor y cocina, siendo las áreas más importantes de un restaurant. Se utilizó como instrumento encuestas estructuradas. Se determinó como conclusión que la rotación en el área de comedor y cocina de los restaurantes de cuatro tenedores es el resultado de los fenómenos internos de la empresa tales como, el poco crecimiento laboral, malas políticas salariales, mala política de prestaciones sociales entre otras.

Crisóstomo, J. (Lima, 2015) En su tesis *“Programa de flexibilidad laboral para reducir la rotación de personal de la empresa Jell -E.I.R.L. Villa el Salvador 2015”*, el objetivo de esta investigación es determinar el nivel de asociación del Programa de Flexibilidad laboral en la rotación de personal de la empresa JELL - E.I.R.L. -Villa El Salvador-2015. Tipo descriptivo, con un diseño no experimental con un enfoque cuantitativo. La población dada por 30 trabajadores, su instrumento el cuestionario, se determinó como conclusión que el alto índice de rotación laboral obedece a factores internos como la poca flexibilidad laboral, poca identificación con la compañía entre otros.

Flores, J (Moquegua, 2015) en su tesis *“Rotación de empleados y su efecto en la utilidad de la caja municipal de ahorro y crédito Arequipa en el periodo 2015”*, su objetivo principal demostrar que la alta rotación de los empleados contribuye a reducir la utilidad en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Arequipa en el periodo 2015. La

investigación fue de tipo correlacional, diseño no experimental *ex post facto*, longitudinal anual, se utilizó la técnica de investigación observacional

La población dada por 2,246 trabajadores que en el periodo 2011-2015 se desvincularon de la caja Municipal de Ahorro y Crédito Arequipa. El instrumento que se maneja fue una ficha de análisis documental, se determinó como conclusión que la rotación se evidencia por los fenómenos internos de la empresa tales como el clima laboral desfavorable, falta de crecimiento, proceso de selección inadecuado por el cual la rentabilidad y productividad presentan problemas a lo largo de los últimos años.

Salazar, T. (Lima, 2016) en su tesis “*Identificación de los factores que determinan la alta rotación de personal de ventas en empresas retail de prendas de vestir. Caso Tiendas Piero*” tuvieron como objetivo principal identificar los factores que originan la alta rotación del personal de ventas de la empresa Piero. Tipo descriptivo, con un diseño no experimental y enfoque cuantitativo. La población de 124 colaboradores, se utilizó como instrumento encuestas. Se determinó como conclusión que existe un conjunto de factores internos que originan la alta rotación del personal como, la falta de reconocimiento laboral, falta de capacitación, y el pago de las remuneraciones.

2.2. Bases Teóricas

2.2.1. Conceptualización de la Rotación del Personal

La rotación de personal “es cambiar personas en la empresa. Se dice que el personal rota cuando trabajadores se van de la compañía por bajo rendimiento o porque ellos decidieron retirarse y son reemplazados por otros que cubren sus puestos y asumen sus funciones”.

Según Chiavenato, (1999) afirma que “la rotación de personal” es la fluctuación de personal entre una organización y su ambiente; y se define por el volumen de personas que ingresan a la organización y las que salen de ella”.

Y Dale, (1983) la rotación de personal desde otro punto de vista es “los cambios de tiempo en tiempo, de la composición de la fuerza de trabajo que resulta de la contratación, salida y reemplazo de los empleados”.

Dicho en términos generales la rotación de personal se refiere a las entradas y salidas de personal, dentro de una institución, sin medir si es positivo o no para la empresa.

Vamos a medir también, la afluencia de dos tipos de rotación de personal:

- a) La voluntaria, donde el trabajador por su libre albedrío decide retirarse de la empresa. Son muchas los factores de esta decisión, entre ellas problemas con un superior dentro de la empresa, por un puesto mejor dentro de otra empresa, problemas familiares o personales etc.

- b) La involuntaria, que, es muy sabido el trabajador no tiene la voluntad de irse. Pero es necesario removerlo del cargo, ya sea por ineficiencia, o porque su servicio sea mejor en otro cargo.

Según Chiavenato (1999) La rotación del personal da lugar a nuevas expectativas de recurso, dentro de la empresa. (Mayores entradas que salidas) para mejores resultados, o minimizando en el sistema (mayores salidas que entradas), reduciendo resultados.

2.2.2. Ventajas de la Rotación de Personal

Según Garay (1995) La Rotación de Personal influye a muchas ventajas, y sobre sí misma, también hay desventajas, porque toda Rotación de Personal requiere el tener que sumir ajustes.

Entre las ventajas de la rotación laboral podemos citar a las siguientes:

- Permite descubrir su potencial, habilidades y destrezas.
- Permite interactuar con nuevos miembros periódicamente.
- Permite que los antiguos equipo de trabajo pueda desarrollar sus conocimientos, sino además aprender a transmitirlo tanto teórica como en lo práctico.
- Permite que cada Líder de grupo pueda ver a mayor escala cómo es el desenvolvimiento de cada empleado en su área.

2.2.3. Desventajas de la Rotación de Personal

Según lo señalado por Garay (1995) las Desventajas o dificultades que puede generar la rotación de personal:

- Existe personas que no están preparadas para asumir nuevas funciones.
- Existen personas que no se sienten bien cuando pierden a sus amigos, en los grupos de trabajo.
- Existe personas que no disfrutan el hecho de que otras personas sean promovidas.
- Hay personas que conocen muy bien su trabajo, pero no saben cómo ayudar a otros y prepararlos en el puesto.
- Hay personas que creen que saben enseñar a los nuevos miembros, pero en realidad los confunden porque no saben darle las herramientas que necesitan realmente.

2.2.4. Tipos de Rotación de Personal

De acuerdo con Garay (1995) Tenemos los siguientes tipos de rotación de personal:

- Baja inevitable. - Esto se refiere a la baja laboral por jubilación.
- Baja necesaria. - Es cuando se da de baja a un empleado por haber cometido un acto ilícito, puede ser fraude, robo, etc.
- Baja por cuestiones personales. - En este caso el empleado decide ya no trabajar, ya sea por embarazo, cambio de residencia, sueldo o por algún motivo personal.
- Baja por cuestiones laborales. - Cuando el trabajador no está cumpliendo con el perfil y competencias que se requieren en el puesto asignado.

También existen otras causas como son: por muerte, por incapacidad permanente, por enfermedad, por inestabilidad natural (trabajadores que no adquieren estabilidad en una organización, sino que constantemente están necesitando cambiar de una a otra).

Según Chiavenato(1990) Se destaca además la rotación potencial, que es cuando, el trabajador desea renunciar a la organización, pero muchas veces no se mueve porque no ha encontrado algo mejor que cubra sus expectativas, la rotación potencial se da por diferentes situaciones, debe medirse con encuestas, analizar cada caso y ver que puede arreglarse.

2.2.5. Causas de la Rotación de Personal

Las personas en el mundo laboral se encuentran en constante movimiento, ya sea dentro de la misma empresa o con entradas y salidas de una organización a otra.

Según Chiavenato(1990) Algunas de las causas más comunes y que se sitúan al interior de las organizaciones, pueden ser:

- Desajuste entre el empleado y el jefe directo.
- La filosofía de la organización.
- La remuneración salarial
- Las políticas de la organización (reconocimiento, evaluaciones de desempeño, asuntos de vacaciones, etc.)
- Condiciones económicas y financieras de la organización.
- Enfermedades, accidentes, envejecimiento, muerte.

Sin embargo, no se puede obviar, que la mayoría de las veces esto suele ser costoso y por lo tanto sólo es factible con un nivel de rotación de personal bajo, que refleje seguridad y confianza en la compañía por parte de los empleados.

2.2.6. Factores que determinan la Rotación de Personal

Según lo señalado por Milkovich y Boudreau (1997) la rotación es la decisión del personal de dejar o abandonar su puesto de trabajo y que se debe a:

- a) Factores internos de la organización
- b) Factores del mercado de trabajo.
- c) Factores Personales

a) Factores Internos de la organización

Según Chiavenato (2007) los factores internos que causan la rotación de personal forman parte de una política de recursos humanos, y si ésta es inadecuada promueve una actitud en el personal que lo predispone a retirarse de la organización como parte de los indicadores citamos a las: políticas internas, retribuciones, contenido de trabajo, clima laboral, estilos de supervisión, condiciones de trabajo

Como se ha señalado, los factores internos de la empresa que originan la rotación del personal incluyen variables relacionadas con las decisiones de la administración general de la empresa, y variables que pertenecen a la administración interna.

b) Factores del Mercado de Trabajo

Según manifiesta Chiavenato (2009), señala que el mercado de trabajo influye en la rotación del personal, por ello hace referencia a lo siguiente: Cuando el mercado de trabajo está en situación de oferta hay exceso de vacantes y oportunidades de empleo. En

ese escenario, los candidatos que buscan trabajo escogen y seleccionan las organizaciones que ofrecen las mejores oportunidades, salarios y beneficios.

En ese contexto, los candidatos compiten entre sí por las escasas vacantes presentando propuestas salariales más bajas o postulándose a puestos inferiores a los que pueden desempeñar. Las personas procuran aferrarse a sus empleos por temor a perderlos. Innumerables factores condicionan la dinámica del mercado de trabajo. Entre ellos, está el crecimiento económico, la naturaleza y la calidad de los puestos de trabajo, la productividad, y la inserción en el mercado internacional.

De acuerdo con el Ministerio de Trabajo del Perú (mintra.gob.pe) “El mercado de trabajo está compuesto por la oferta y demanda laboral: La oferta laboral, está compuesta por todas las personas que se encuentran dispuestas a desempeñar una ocupación a cambio de una remuneración o salario. Mientras que la demanda laboral, está compuesto por las organizaciones, negocios, empresas, y personas que se encuentran dispuestas a requerir los servicios de otras personas para que desempeñen una ocupación que se encuentra vacante”.

En nuestro país, gracias al crecimiento económico de los últimos 10 años las oportunidades de empleo en el sector retail han aumentado considerablemente, sobre todo por la expansión drástica de centros comerciales en la gran Lima tales como Mega plaza, plaza norte, Minka, Salaverry, centro cívico, Mall Aventura Bellavista y Santa Anita etc. Situación, que ha ido determinando una mayor rotación del personal de en dicho sector, como parte de los indicadores citamos los siguientes: niveles de

desempleo, porcentaje de vacantes, publicidad y reclutamiento, la comunicación verbal.

C) Factores Personales

De acuerdo con Mateu y Oviedo (2008) los cuales sostienen que la rotación voluntaria de personas está asociada a las características socio demográficas de los trabajadores. Los principales factores que inciden en la toma de decisiones de un trabajador sobre permanecer o retirarse de la organización son la edad, el estado civil, y el número de dependientes”.

Para Lara y Almaraz (2002) la edad es un factor que originaría la rotación de personal, quienes la definen como: La edad es el tiempo que ha vivido una persona. En el ambiente laboral, existen ciertas tendencias de comportamiento de acuerdo a la edad del trabajador; a mayor edad menores serán las intenciones de dejar la empresa, o bien, mientras más joven es el empleado mayor será la tendencia a cambiar de trabajo, ya que puede ser influenciado por buscar mejores condiciones laborales. Las posibilidades de encontrar otros empleos están fuertemente asociadas al nivel de escolaridad y experiencia laboral que tiene un trabajador. Por lo general, los empleados que han logrado un mayor nivel de estudios tienen una mayor movilidad laboral, a diferencia de los que tienen una escasa formación. El estado civil y el número de dependientes, tienen una gran influencia en la decisión de retirarse de la organización debido a que existe la necesidad de sobrevivir, y que puede ésta repercutir de diferente manera en una persona casada y en una persona soltera.

Según Lara y Almaraz (2002) consideran que “Los empleados solteros tienden a ser más propensos a abandonar su trabajo, ya que tienen mayor libertad y no tienen ninguna obligación con el sustento de una familia” Existen otros factores de tipo personal que obligan a los trabajadores renunciar a su puesto de trabajo. Dejan la empresa para seguir estudios superiores, cuando el horario de trabajo no les permite realizar dicha actividad. Otros dejan su puesto de trabajo por problemas familiares o de salud. Como parte de los indicadores citamos los siguientes: características socio demográficas de los trabajadores tales como edad, educación, asimismo condiciones relacionadas con la posición.

2.2.7. Índice de Rotación de Personal

Es una medida de gestión del capital humano, a través identifica problemas de insatisfacción laboral entre los empleados o deficiencias en los procesos de selección y contratación, entre otros

Para Lara y Almaraz(2013) Es la relación porcentual entre las admisiones y las desvinculaciones de personal, en relación al número medio de miembros de una empresa, en el transcurso de cierto tiempo. Si el índice es muy bajo se da el estancamiento y el envejecimiento del personal de la organización. Si el índice es muy elevado se presenta demasiada fluidez y se puede perjudicar a la empresa (falta de estabilidad).

El índice de rotación ideal sería el que permitiera a la organización retener a su personal de buen rendimiento, reemplazando a los empleados que necesitan en su desempeño distorsiones difíciles de corregir. Lo importante es la estabilidad del sistema mediante constantes autorregulaciones y correcciones de las distorsiones.

Para Chiavenato (1999) Cuando la rotación de personal se encuentra entre 5% y 15%, los índices de rotación son aceptables para la empresa.

Según Guayoso (2011) hace notar que de este índice básico se derivan algunos otros más específicos:

- Índice de rotación no deseada.

- Índice de rotación voluntaria versus involuntaria.
- Índice de rotación evitable versus inevitable.
- Índice de rotación disfuncional versus funcional.
- Indicadores de rotación complementarios

2.2.8. Cálculo de la Rotación de Personal

Según Galicia (1990) existen varias fórmulas para el cálculo del índice de rotación a continuación se muestran dos de las fórmulas más comunes:

$$R = B / N \times 100$$

Dónde:

R = índice de rotación (%)

B = número de bajas

N = promedio de personas en nómina, en el periodo considerado.

En el cálculo del índice de rotación de personal para efectos de la planeación de recursos humanos, se utiliza la ecuación:

$$\text{Índice de rotación de personal} = \{[A+D] \times 100\} \times PE$$

Dónde:

A = admisiones de personal durante el periodo considerado

D = desvinculación de personal

PE = promedio efectivo del periodo considerado

De acuerdo con Galicia (1990) El índice de rotación de personal expresa un valor porcentual de empleados que circulan en la organización con relación al promedio de empleados.

2.2.9. Costos de la Rotación de Personal

La rotación de personal implica costos primarios, secundarios y terciarios;

Los costos primarios de la rotación de personal, se relacionan directamente con el retiro de cada empleado y su reemplazo por otro, incluyen: costo de reclutamiento y selección, costo de registro y documentación, costo de ingreso, costo de desvinculación.

Los costos secundarios abarcan aspectos intangibles, están relacionados de manera indirecta con el retiro y el consiguiente reemplazo del trabajador y se refieren a los efectos colaterales inmediatos de la rotación; efectos en la producción, efectos en la actitud de personal, costo extra laboral, costo extra operacional.

Los costos terciarios se relacionan con los efectos colaterales mediatos de la rotación, que se manifiestan a mediano y a largo plazo. En tanto los costos primarios son cuantificables y los costos secundarios son cualitativos, los costos terciarios son solo estimables.

Según Chiavenato(1999) Otro indicador que marca un impacto en la producción y desarrollo óptimo de la organización es el generado por los ausentismos. El ausentismo es el tiempo en que el empleado de una empresa no está trabajando cuando debería de hacerlo, algunos factores que lo ocasionan son la falta de motivación por el trabajo realizado ya sea porque es un experto en su trabajo o porque el trabajo no le gusta, el nivel de empleo, salarios, edad y situación familiar

Para Chiavenato (1999) entre las clasificaciones de ausentismo mencionamos las: faltas justificadas, injustificadas, las de por enfermedad, accidentes, por mencionar algunas. Siempre se ha dicho que a mayor motivación mayor producción por parte del personal.

2.3. Definiciones Conceptuales

- **Clima laboral:** Son los aspectos más importantes para una empresa y lo podemos definir como conjunto de condiciones sociales y psicológicas que caracterizan a la empresa.

- **Compromiso organizacional:** Es el grado identificación del empleo con la organización y desea seguir participando activamente en ella.

- **Condiciones de trabajo:** son un área interdisciplinaria estrechamente vinculada con la seguridad, la calidad de vida y la salud dentro del trabajo.

-**Desempeño laboral:** es el rendimiento laboral y la actuación que manifiesta el trabajador al efectuar las funciones y tareas principales que exige su cargo en el contexto laboral específico de actuación, lo cual permite demostrar su idoneidad.

- **Indicadores:** Es algo que indica o que sirve para indicar, este verbo, por su parte, refiere a significar o mostrar algo con señales o indicios.

-**Reclutamiento:** Es un conjunto de procedimientos usados en la convocatoria de personas aptas para un determinado tipo de actividad.

- **Recursos Humanos:** es el departamento del área de 'Gestión y administración de empresas' que organiza y maximiza el desempeño de los funcionarios

- **Remuneración:** es todo tipo de rendimiento y /o contrapartida que se ofrece como compensación por la prestación de un servicio o cesión de activos.

-Rotación de personal: se emplea para nombrar al cambio de empleados en una empresa.

-Satisfacción en el trabajo: Es la actitud que un empleado asume respecto a su trabajo. De forma lógica aquellas personas que obtienen un alto nivel de satisfacción con sus actividades establecen actitudes muy positivas y benéficas.

-Selección de personal: es aquella acción, actividad, que desplegará el departamento de recursos humanos y que consiste en elegir, siguiendo determinados parámetros y condiciones, a las personas más idóneas para ocupar un cargo o un puesto vacante en una empresa.

CAPITULO III

METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION

3.1. Tipo de la investigación

La investigación es tipo descriptiva, en todo momento en el que analiza los factores que incentivan al personal del área de caja de la tienda Metro Pershing a renunciar voluntariamente.

Esta es también de tipo aplicada ya que el trabajo realizado servirá para proponer una serie de políticas que permitan reducir la tasa de rotación.

Mientras que su enfoque es cuantitativo, por el método que se emplea para el manejo de datos, ya que este implicaría procedimientos estadísticos. En el procesamiento de datos Rodríguez, M. (2010, p.32), señala que el método cuantitativo se centra en los hechos o causas del fenómeno social, con escaso interés por los estados subjetivos del individuo. Este método utiliza el cuestionario, inventarios y análisis demográficos que producen números, los cuales pueden ser analizados estadísticamente para verificar, aprobar o rechazar las relaciones entre las variables definidas operacionalmente, además regularmente la presentación de resultados de estudios cuantitativos viene sustentada con tablas estadísticas, gráficas y un análisis numérico.

3.2. Diseño de la investigación

La recolección de datos es en solo momento y en tiempo único lo que hace de la investigación de diseño no experimental o transaccional.

Como señala Kerlinger (1979): "La investigación no experimental o ex-post-facto es cualquier investigación en la que resulta imposible manipular variables o asignar aleatoriamente a los sujetos o a las condiciones". Es decir, los sujetos son observados en su ambiente natural, en su realidad.

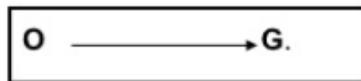


Figura 1. Diseño de la investigación

Dónde:

O = Observación de la muestra

G = Grupo de estudio o muestra (personal de cajas de Metro Pershing)

3.3. Población y muestra

- **Población**

Esta estará comprendida por 50 trabajadores de la Tienda Metro Pershing.

- **Muestra:**

La muestra de la investigación está constituida por el total de trabajadores al igual que 50 colaboradores del área de cajas de Metro Pershing, en la ciudad de Lima, distrito de Jesús María.

Criterios de inclusión de los participantes:

- Los colaboradores de las cajas eran de ambos sexos.
- Deberán ser de más de 20 años de edad.

Criterios de exclusión de los participantes:

- Los colaboradores menores a la edad indicada (20)
- Los trabajadores de otras áreas de la tienda Metro Pershing

3.4. Identificación de la variable y su Operacionalización

Nuestra variable será el área de cajas de Metro Pershing, en la ciudad de Lima, los factores socio demográficos para caracterizar la muestra son la edad, sexo, estado civil, grado de instrucción y tiempo laborando.

La rotación de Personal de cajas de Metro Pershing, en la ciudad de Lima, se estudia bajo el análisis de las siguientes dimensiones: factores internos de la organización, factores del mercado de trabajo, factores personales.

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	INDICE	INSTRUMENTO
ROTACION DE PERSONAL	<p>Chiavenato (2009) conceptualiza que la rotación de personal es el resultado de la organización de algunos empleados y la entrada de otros para sustituirlos en el trabajo.</p> <p>La salida de personal puede ser voluntaria se produce por distintas razones y es la que se da con mayor frecuencia en las empresas</p>	<p>Milkovich y Boudreau (1997) afirman que la rotación es la decisión del personal de dejar o abandonar su puesto de trabajo y que se debe a factores internos de la organización a factores relacionados con las características del individuo y a factores del mercado de trabajo.</p>	Factores internos de la organización	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Políticas internas ✓ Retribuciones ✓ Oportunidad de crecimiento ✓ Formación laboral ✓ Contenido de trabajo ✓ Clima laboral ✓ Condiciones de trabajo 	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11,12,13,14,15,16,17,18,19	-Totalmente en desacuerdo	Cuestionario de Rotación de Personal
			Factores personales	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Responsabilidad familiar ✓ Deseos de superación ✓ Capacidades y habilidades ✓ Profesionalismo ✓ Estatus laboral ✓ Motivación 	20,21,22,23,24,25,26,27,28,29,30,31	-Ni de acuerdo/ni en desacuerdo	
			Factores del mercado de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Desempleo ✓ Oportunidades laborales ✓ Publicidad e información ✓ Reclutamiento ✓ Beneficios laborales 	32,33,34,35,36,37,38,40	-Totalmente de acuerdo	

3.5. Técnicas e instrumentos de evaluación

La técnica que se utilizó fue la encuesta y el instrumento un cuestionario elaborado para medir el nivel de rotación de personal del área de cajas de la tienda Metro Pershing, el cual consta de 40 ítems, que se miden con una escala de Likert. A continuación, pasamos a detallar el instrumento aplicado:

FICHA TÉCNICA: Cuestionario de Rotación de Personal

- **Autor:** Verónica VasconsueloRojas(2018)
- **Forma de Administración:** Individual
- **Ámbito de Aplicación:** El cuestionario es aplicable para los colaboradores del área de cajas de la tienda Metro Pershing
- **Duración:** 15 minutos (aprox.)
- **Descripción del cuestionario:** El instrumento está constituido por 40 ítems que son de tipo cerrado de opción de respuesta variada, el cual permite conocer el nivel de rotación del personal del área de cajas de la tienda Metro Pershing a través de la evaluación de tres dimensiones: Factores internos de la organización, Factores personales, Factores del mercado de trabajo
- **Calificación:** Las preguntas son cerradas con un lenguaje claro y sencillo. Las respuestas se califican en escala de Likert, que van desde los valores 1 al 5, que se detalla a continuación.

Tabla 2: Escala de Calificación del Cuestionario

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

Los participantes responden según sus experiencias y percepción sobre el tipo de rotación de personal del área de cajas de la tienda Metro Pershing, el cual les resulte más significativo y adecuado a su realidad. Luego se realiza la sumatoria total de los valores obtenidos y se determina la categoría a la que corresponde según el baremo.

- **Baremo:** Laboremación sirve para efectos de interpretación de los resultados de la variable de investigación, está ordenado por rangos y contempla todos los valores desde el mínimo hasta el máximo que se puede obtener como puntaje de evaluación de las dimensiones y del cuestionario en general.

Tabla 3: Baremo de interpretación de la Rotación de Personal

Categorías	I	II	III	Total
Muy baja	19-34	12-22	9-16	40-72
Baja	35-50	23-33	17-24	73-107
Regular	51-65	34-42	25-31	108-138
Alta	66-80	43-51	32-38	139-169
Muy alta	81-95	52-60	39-45	170-200

3.6. Determinación de la Validez y Confiabilidad

3.6.1. Validez del Constructo

El instrumento ha sido validado por el juicio de 3 jueces expertos quienes en base a su pericia han evaluado el Cuestionario de Participación educativa bajo los criterios: intencionalidad, suficiencia, consistencia, coherencia, pertinencia, y claridad.

Tabla 4: Porcentaje de Validación del instrumento

Nº	NOMBRE DE LOS EXPERTOS	VALORACIÓN %
1	Dr. JuanSandoval Vílchez	90 %
2	Mag.Anabel Rojas Espinoza	95 %
3	Lic. Gladys Ruiz Vargas	96 %
TOTAL		94 %

Interpretación: Los jueces expertos han otorgado el 94 % en su valor de aprobación, que representa a un 4% de margen de error en la aplicación de la prueba, siendo altamente valido en su consistencia externa.

3.6.2. Confiabilidad de los Instrumentos

La medida de la confiabilidad de los instrumentos se establece mediante el alfa de Cronbach, que asume que los ítems (medidos en escala tipo Likert) miden un mismo constructo y que están altamente correlacionados (Welch& Comer, 1988). Cuanto más cerca se encuentre el valor del alfa a 1 mayor es la consistencia interna de los ítems analizados.

Figura 2: Fórmula de confiabilidad Alfa de Cronbach

Donde:

$$\alpha = \frac{n}{n-1} \left(1 - \frac{\sum_{i=1}^n S_i^2}{S_x^2} \right)$$

n: El número de ítems

S_i^2 : Sumatoria de Varianzas de los Ítems

S_x^2 : Varianza de la suma de los Ítems

α : Coeficiente de Alfa de Cronbach

Tabla 4: Confiabilidad del Instrumento

Alfa de Cronbach	N° de elementos
0.981	18

Interpretación: Para establecer la confiabilidad del instrumento se aplicó la prueba piloto mencionada a un grupo de colaboradores que vienen participando en el área de Percibles de la tienda Metro Pershing en la prueba piloto participaron 18 colaboradores.

Se aplicó la fórmula de alfa de Cronbach, obteniendo como resultado del análisis de confiabilidad un coeficiente de 0,981 lo que indica que el cuestionario es altamente confiable.

CAPITULO IV

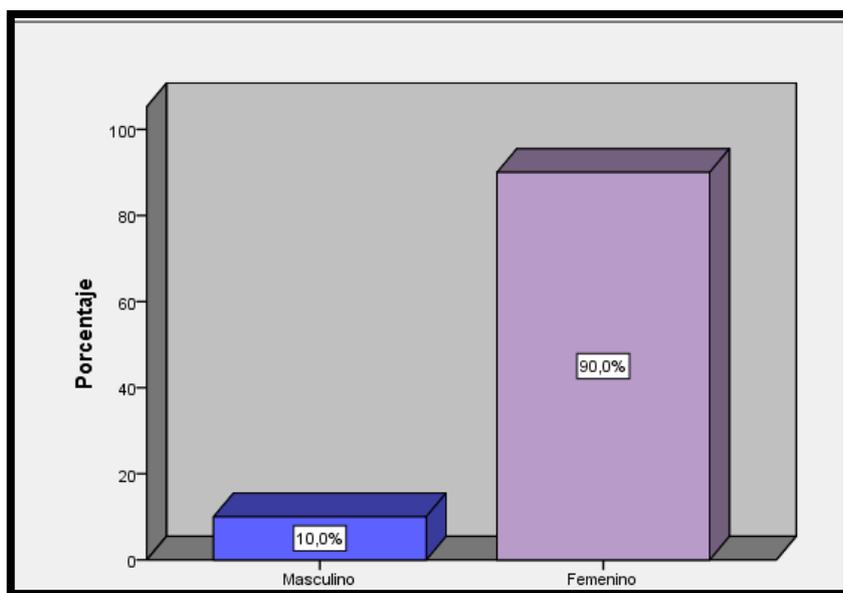
PRESENTACION, PROCESAMIENTO Y ANALISIS DE RESULTADOS

4.1. Presentación de resultados de datos generales

Tabla 5: Datos socio demográficos de los colaboradores del área de cajas de la tienda “Metro Pershing, según el Sexo.

SEXO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Femenino	45	90.0
Masculino	5	10.0
Total	50	100.0

Figura 3: Datos sociodemográficos de los colaboradores del área de cajas de la tienda “Metro Pershing” según el Sexo

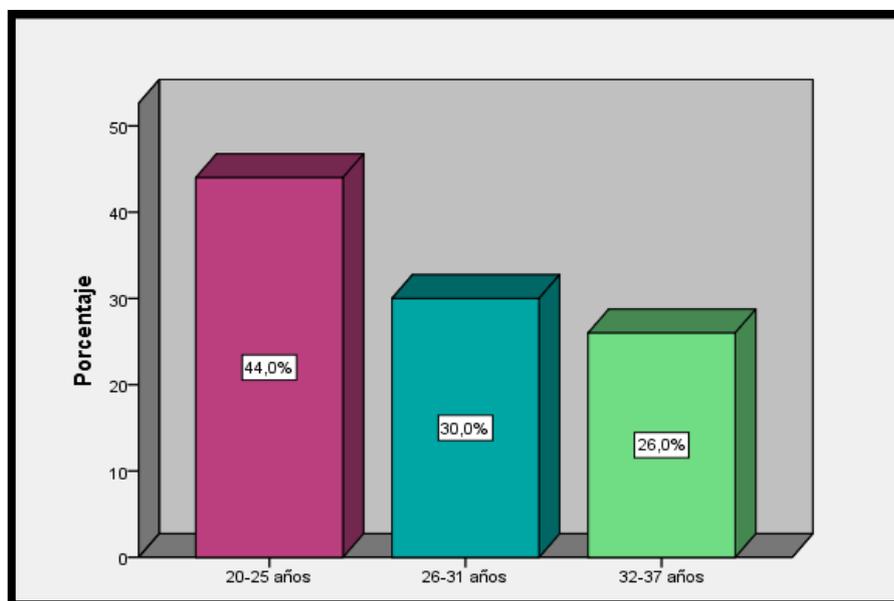


Interpretación: De acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación se observa que el mayor porcentaje de colaboradores que participaron en el estudio está representado por el sexo femenino igual al 90.0%(45) ante un 10.0% (5) que son del sexo masculino.

Tabla 6: Datos sociodemográficos de los colaboradores del área de cajas de la tienda “Metro Pershing” según la Edad.

EDADES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
20-25 años	22	44.0
26-31 años	15	30.0
32-37 años	13	26.0
TOTAL	50	100.0

Figura 4: Datos sociodemográficos de los colaboradores del área de cajas de la tienda “Metro Pershing” según la Edad.

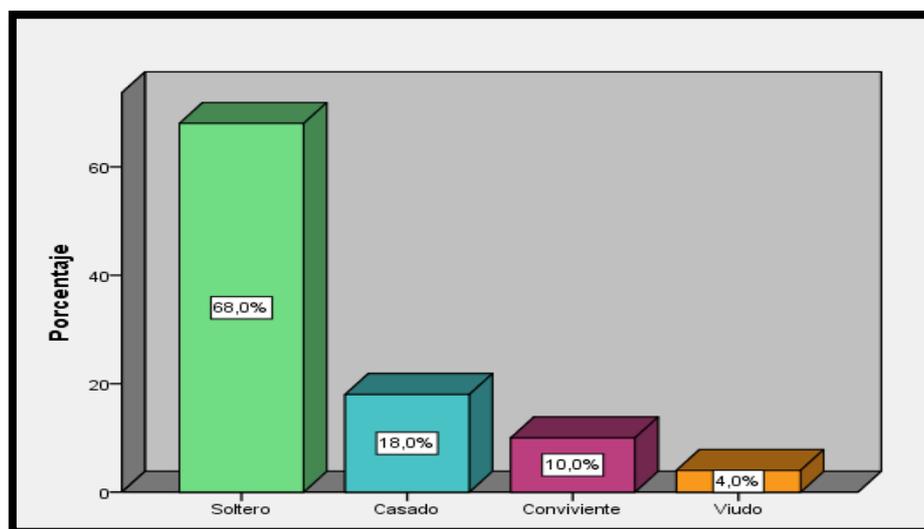


Interpretación: De acuerdo a los resultados obtenidos se observa que la mayor proporción de colaboradores que participaron se encuentra entre las edades de 20 a 25 años con 44.0% (22), seguido de un 30.0% (15) que tienen de 26 a 31 años, y finalmente el 26.0% (13) tienen entre 32 a 37 años.

Tabla 7: Datos sociodemográficos de los colaboradores del área de cajas de la tienda “Metro Pershing” según el Estado Civil.

ESTADO CIVIL	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Soltero	34	68.0
Casado	9	18.0
Conviviente	5	10.0
Viudo	2	4.0
TOTAL	50	100.0

Figura 5: Datos sociodemográficos de los colaboradores del área de cajas de la tienda “Metro Pershing” según el Estado Civil.

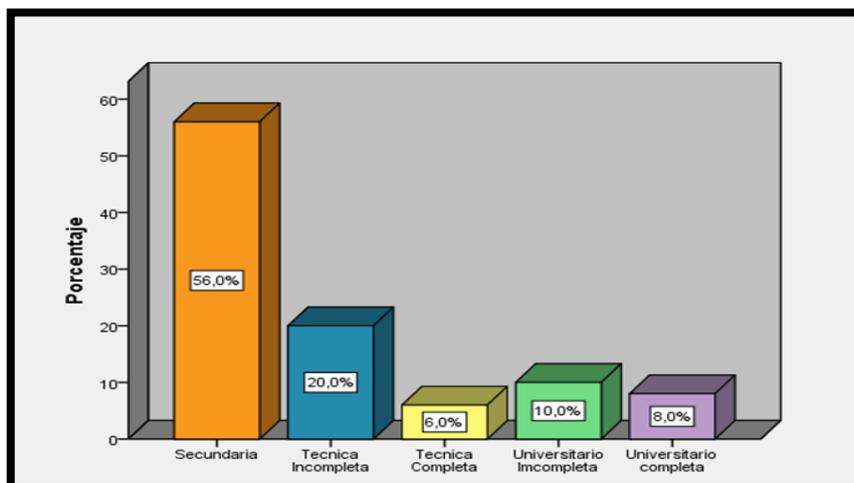


Interpretación: De acuerdo a los resultados obtenidos se observa que la mayor proporción de colaboradores que participaron son solteros igual al 68,0% (34), el 18.0% (9) son casados, el 10.0% (5) son convivientes y 4.0% (2) son viudos.

Tabla 8: Datos sociodemográficos de los colaboradores del área de cajas de la tienda “Metro Pershing” según el Grado de Instrucción.

GRADO DE INSTRUCCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Secundaria	28	56.0
Técnica Incompleta	10	20.0
Técnica completa	3	6.0
Universitario incompleto	5	10.0
Universitario completo	4	8.0
TOTAL	50	100.0

Figura 6: Datos sociodemográficos de los colaboradores del área de cajas de la tienda “Metro Pershing” según el Grado de Instrucción.

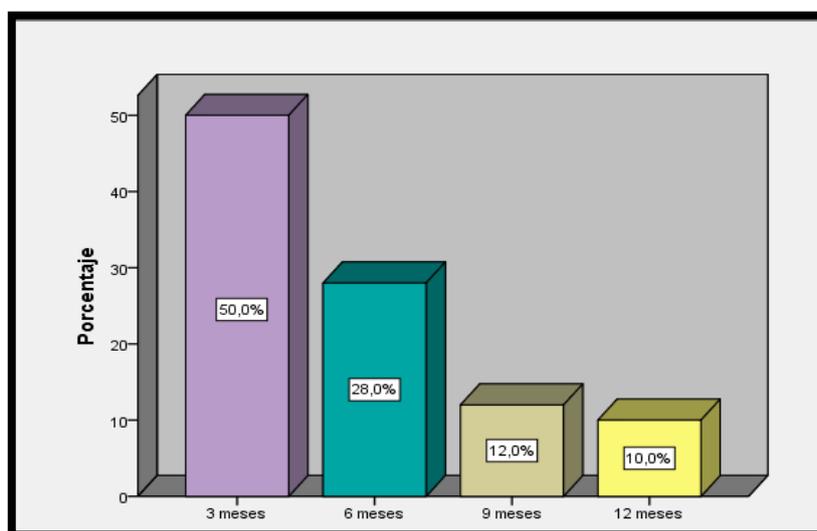


Interpretación: De acuerdo a los resultados obtenidos se aprecia que la mayor proporción de colaboradores con secundaria completa es de 56.0% (28), colaboradores con técnico incompleto 20.0 % (10), técnico completo 6.0% (3), universitario incompleto 10.0% (5), y finalmente universitario completo 8.0% (4)

Tabla 9: Datos sociodemográficos de los colaboradores del área de cajas de la tienda “Metro Pershing” según el tiempo laborando

TIEMPO LABORANDO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
3 Meses	25	50.0
6 Meses	14	28.0
9 Meses	6	12.0
12 Meses	5	10.0
TOTAL	50	100.0

Figura 7: Datos sociodemográficos de los colaboradores del área de cajas de la tienda “Metro Pershing” según el tiempo laborando.



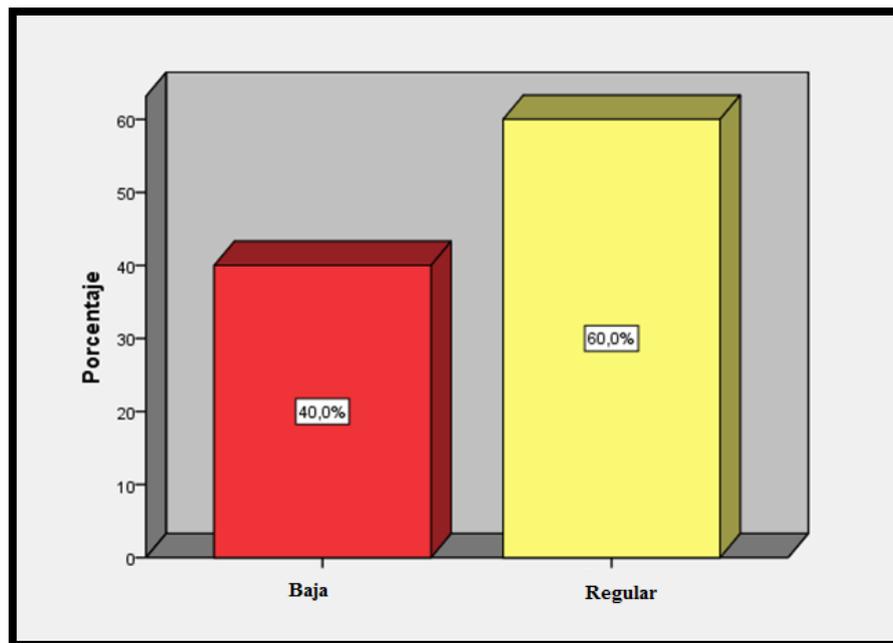
Interpretación: De acuerdo a los resultados obtenidos se aprecia que la mayor proporción de colaboradores con 3 meses corresponde al 50.0% (25), colaboradores con 6 meses 28.0 % (14), colaboradores con 9 meses 12.0% (6) y finalmente colaboradores con 12 meses 10.0% (5)

4.2. Presentación de resultados de datos específicos

Tabla 10: Nivel de rotación de Personal del área de cajas, de “Metro Pershing” en la ciudad de Lima - periodo 2018.

ROTACION DE PERSONAL	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Baja	20	40.0
Regular	30	60.0
TOTAL	50	100.0

Figura 8: Nivel de rotación de Personal del área de cajas, de “Metro Pershing” en la ciudad de Lima- periodo 2018.

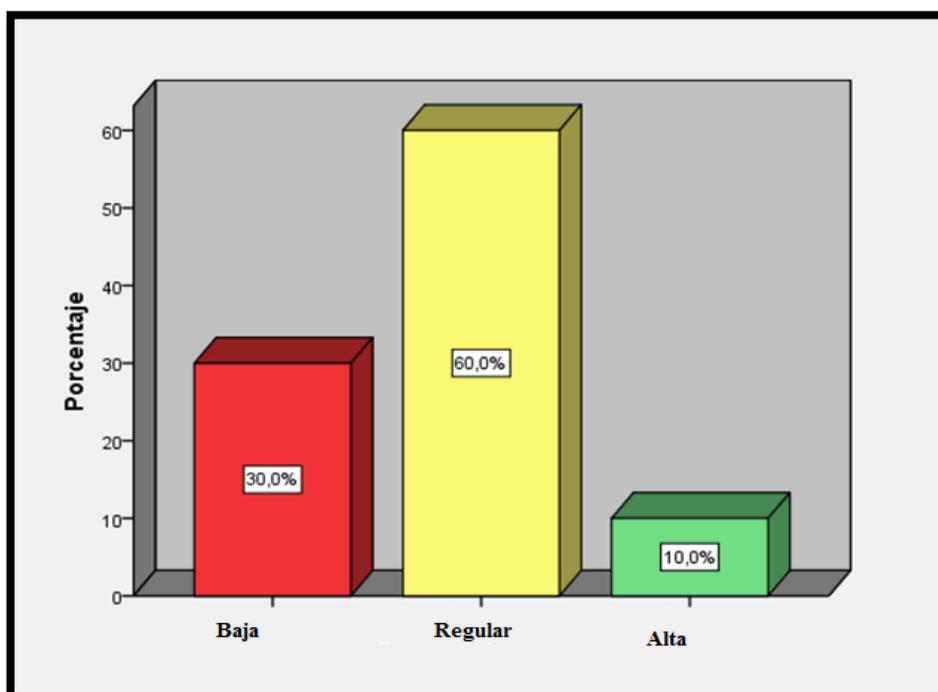


Interpretación: De acuerdo a los resultados obtenidos se determina que el nivel de rotación de personal del área de cajas de “Metro Pershing” en la ciudad de Lima, distrito de Jesús María se da en un nivel regular igual al 60.0% (30) y según el 40.0% (20) el nivel de rotación de personales baja.

Tabla 11: Nivel de rotación de Personal del área de cajas, de “Metro Pershing” en la ciudad de Lima - periodo 2018, según la dimensión factores internos dela empresa.

FACTORES INTERNOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Baja	15	30.0
Regular	30	60.0
Alta	5	10.0
TOTAL	50	100.0

Figura 9: Nivel de rotación de Personal del área de cajas, de “Metro Pershing” en la ciudad de Lima- periodo 2018, según la dimensión factores internos de la empresa.

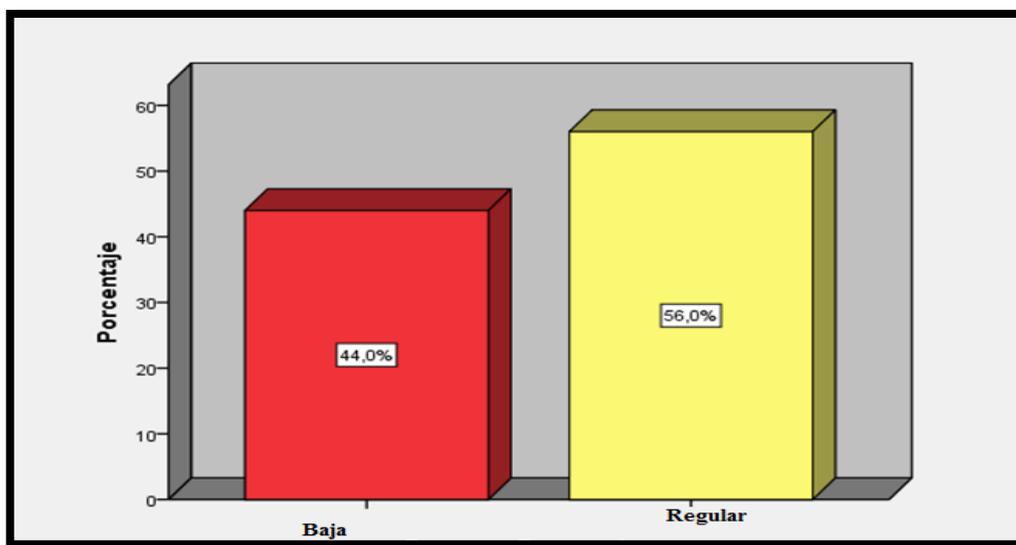


Interpretación: De acuerdo a los resultados obtenidos en la dimensión factores internos de la empresa determina que la rotación de personal responde en un 60.0% (30) al nivel regular, seguido por el 30.0% (15) de nivel baja y el 10.0% (5) lo refiere a nivel alta.

Tabla 12: Nivel de rotación de Personal del área de cajas, de “Metro Pershing” en la ciudad de Lima - periodo 2018, según la dimensión factores Personales.

FACTORES PERSONALES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Baja	22	44.0
Regular	28	56.0
TOTAL	50	100.0

Figura10: Nivel de rotación de Personal del área de cajas, de “Metro Pershing” en la ciudad de Lima- periodo 2018, según la dimensión factores Personales

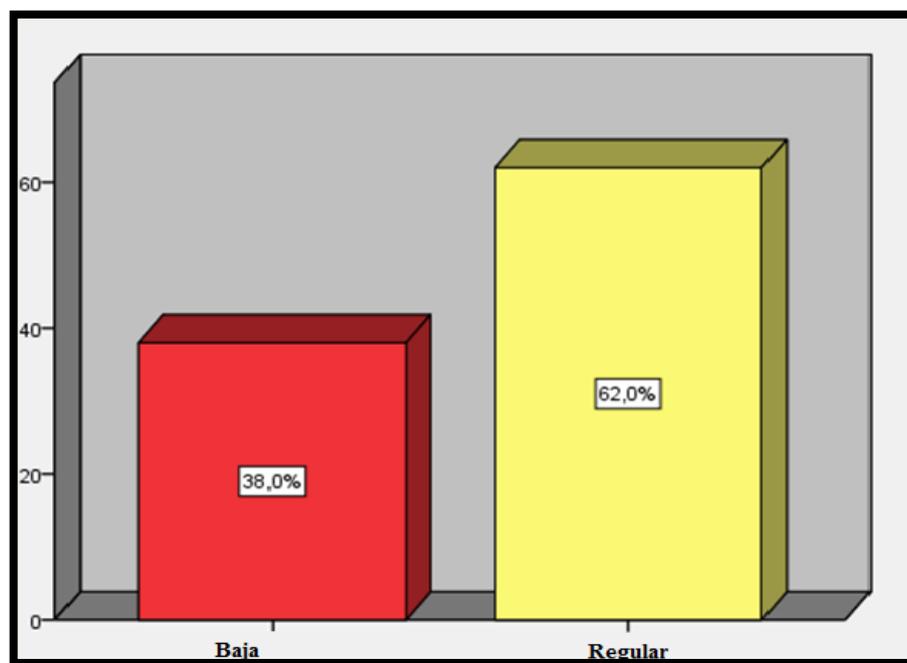


Interpretación: De acuerdo a los resultados obtenidos en la dimensión de factores personales se determina que la rotación mayor corresponde al 56.0% (28) a nivel regular, el 44.0%(22) se considera que es de nivel baja.

Tabla 13: Nivel de rotación de Personal del área de cajas, de “Metro Pershing” en la ciudad de Lima, periodo 2018, según la dimensión factores del Mercado.

FACTORES DEL MERCADO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Baja	19	38.0
Regular	31	62.0
TOTAL	50	100.0

Figura 11: Nivel de rotación de Personal del área de cajas, de “Metro Pershing” en la ciudad de Lima -periodo 2018, según la dimensión factores del Mercado



Interpretación: De acuerdo a los resultados obtenidos en la dimensión de factores del mercado se determina que la rotación mayor corresponde al 62.0% (31) responde al nivel regular, seguido por el 38.0%(19) de nivel baja

4.3. Procesamiento de los resultados

Para fines del procesamiento, se elaboró una base de datos donde progresivamente se fue procesando la información recogida en el cuestionario. Para la presentación de los resultados se utilizaron figuras y tablas, de acuerdo a los objetivos generales y específicos de la investigación. Dándole una adecuada interpretación de acuerdo a las frecuencias y porcentajes obtenidos.

Para el análisis estadístico se utilizó el programa IBM StatisticsPackageforthe Social Scienciesfor Windows SPSS versión 22 y el programa Microsoft Excel, para la tabulación inicial de datos.

4.4. Discusión de los resultados

La investigación tuvo como objetivo determinar el nivel de rotación del personal del área de cajas, de “Metro Pershing”, en la ciudad de Lima, periodo 2018, teniendo en cuenta la importancia e influencia de la rotación de personal debido a su gran impacto directo a la empresa y a los colaboradores de la sección de cajas se consideró evaluar tres dimensiones: Factores internos de la empresa, factores personales y finalmente factores del mercado de trabajo.

Las características sociodemográficas de la muestra estuvieron distribuidas de la siguiente manera:

Un 90.0% de los colaboradores encuestados pertenecen al sexo femenino y el 10.0% corresponden al sexo masculino, el rango de edad que predomina en los colaboradores que participaron es de 20 a 25 años, en un 44.0% con el mayor índice de rotación y/ o permanencia en la tienda Metro Pershing es de 3 meses en un 50.0%, el 68% de los

colaboradores son solteros y la mayoría tiene como grado de instrucción ascendente en un 56.0%, la secundaria completa.

Los resultados obtenidos en la investigación determinaron que los colaboradores del área de cajas de “Metro Pershing”, presentan un nivel regular en la rotación de personal de acuerdo a lo manifestado por el 60.0% de la población encuestada dicho resultado se apoya en las evidencias encontradas a través del estudio de sus dimensiones, donde el 60.0% percibe un nivel regular en la dimensión factores internos, el 56.0% percibe un nivel regular en la dimensión factores personales y finalmente el 62.0% percibe un nivel regular en la dimensión factores del mercado.

En síntesis, los resultados obtenidos corroboran la necesidad de mejorar las condiciones laborales y beneficios para los colaboradores para reducir la tasa de rotación de personal del área de cajas de Metro Pershing, debido a que existen un conjunto de factores que vienen determinando que el personal tenga una inconformidad en la organización.

En comparación con los resultados de otras investigaciones hallamos coincidencia con el estudio realizado por Crisostomo, J. (Lima, 2015) en su investigación titulada *“Programa de flexibilidad laboral para reducir la rotación de personal de la empresa Jell -E.I.R.L. Villa el Salvador 2015”*, donde se determinó que el 52.19% de los colaboradores tiene una percepción de la rotación de personal como regular, se determinó como conclusión que el alto índice de rotación laboral obedece a factores internos como la poca flexibilidad laboral, poca identificación con la compañía entre otros.

En comparación con los resultados de otras investigaciones hallamos coincidencia con el estudio realizado por Gutiérrez, C. (Arequipa, 2016) en su investigación titulada *“Causas de*

rotación de capital humano en el área de comedor y cocina de restaurantes de 4 tenedores de la ciudad de Arequipa 2016”, donde se determinó que el 53.10% de los colaboradores tiene una percepción de la rotación de personal como regularse determinó como conclusión que el alto índice de rotación es el resultado de los fenómenos internos de la empresa como, el poco crecimiento laboral, malas políticas salariales, mala política de prestaciones sociales

En comparación con los resultados de otras investigaciones hallamos coincidencia con el estudio realizado por Avalos, P. (Lima, 2015) en su investigación titulada *“La rotación de personal y su relación con la calidad de servicio de la empresa América móvil Perú SAC”*, donde se determinó que el 60.75% de los empleados tiene una percepción de la rotación de personal como regularse determinó como conclusión que el alto índice de rotación obedece a factores múltiples como el descontento en horarios de trabajo, mala remuneración, insatisfacción laboral, poco renacimiento.

Del mismo modo se encontró coincidencia con los resultados encontrados en la investigación Flores, J (Moquegua, 2015) en su investigación titulada *“Rotación de empleados y su efecto en la utilidad de la caja municipal de ahorro y crédito Arequipa en el periodo 2015”*, donde se determinó que la rotación es el resultado de los fenómenos internos de la empresa como el clima laboral desfavorable, falta de crecimiento, proceso de selección inadecuado por el cual los factores como rentabilidad y productividad tengan problemas en su manejo a lo largo de los últimos años en la empresa.

4.5. Conclusiones

Después de haber llevado a cabo un amplio análisis sobre el tema de investigación el Rotación del personal en el área de cajas, “Metro Pershing”, en la ciudad de Lima - periodo 2018”, se establecen las siguientes conclusiones:

- El nivel de Rotación de personal en el área de cajas, “Metro Pershing”, en la ciudad de Lima - periodo 2018” responde a un nivel regular al 60.0% determinando la urgente necesidad de mejorar diversos aspectos en las condiciones laborales que se brinda, los cuales ocasionan la insatisfacción de los colaboradores.
- En la dimensión de factores internos se determina que la rotación de personal se da en 60.0% a nivel regular, se ha determinado, que los factores internos de la empresa que más inciden en la rotación real del personal de cajas corresponden a variables relacionadas, con las condiciones laborales que establece la empresa así como las remuneraciones que se paga al personal, entre las condiciones laborales destacan los descuentos por uniforme que aplica la empresa a los colaboradores.
- En la dimensión factores personales se determina que la rotación de personal se da en 56.0% a nivel regular, lo cual evidencia una insatisfacción y un 44.0% es de nivel baja, entre algunos factores que ocasionan la rotación se puede mencionar la jornada de trabajo siendo estas muy extensas, no hay un balance

familia/trabajo, asimismo los horarios dificultan que los colaboradores puedan estudiar y superarse a nivel profesional.

- En la dimensión factores del mercado se determinó que este factor es uno de los que más insatisfacción les ocasiona a los colaboradores, dado que un 62% se refiere al nivel regular, incidiendo que las rotaciones tienen relación con las mejores oportunidades de empleo que ofrece el mercado y los mayores beneficios económicos o laborales que ofrecen las empresas.
- En general, se determina que el nivel de rotación de personal del área de cajas de Metro Pershing, requiere serias reformas ya que existen un conjunto de factores que vienen determinando que el personal de cajas tenga una alta rotación, por lo mismo se recomienda un portafolio de medidas que pueden contribuir a que se reduzca la alta rotación de personal de cajas de la citada empresa.

4.6. Recomendaciones

En base a las conclusiones que se deriva de la presente investigación se propone las siguientes recomendaciones

El departamento administrativo de Metro Pershing, debe unificar esfuerzos con los jefes de cada área, para realizar un plan de intervención social, concientizando la preparación y capacitación de los colaboradores, liderado por el jefe de la sección de cajas el cual deberá organizar charlas que motiven y fomenten el trabajo en equipo, estado de pertenencia transfiriendo buenas prácticas realizadas en otras secciones de la citada empresa. Debe ejecutar programas de capacitación permanente con temas que permitan el mejor desempeño laboral del personal de cajas, se recomienda que las capacitaciones puedan ser impartidas con el personal profesional de la propia empresa, para no perder horas hombres en el traslado de los colaboradores al centro de capacitación

- El departamento administrativo de Metro Pershing debe mejorar los incentivos monetarios y realizar una reestructuración referente al descuento del uniforme el cual se da cada 6 meses, generándole a los colaboradores malestar e inconformidad.
- El departamento administrativo de Metro Pershing debe adoptar la decisión de reducir la jornada de trabajo de 10 a 8 horas lineales, como se da en otras áreas de la citada empresa, asimismo incorporar a colaboradores bajo el régimen de trabajo attempo parcial (part time) con ello podrían tener la ventaja de iniciar o continuar sus estudios técnicos o universitarios, situación que ayudaría a que dicho personal permanezca un mayor tiempo en la empresa.

- El departamento administrativo de Metro Pershing debe gestionar programas balance, familia/trabajo, con ello los colaboradores estarían más motivados, idealizados ya que compartirían tiempo con su familia.
- El departamento administrativo de Metro Pershing debe ejecutar programas de capacitación permanente con temas que permitan el mejor desempeño laboral del personal de cajas, se sugiere que las capacitaciones puedan ser impartidas con el personal profesional de la propia empresa, para no perder horas hombres en el traslado de los colaboradores al centro de capacitación.
- Todo el personal en general, tantos profesionales en ciencias sociales, personal administrativo, jefes de área deberán recibir talleres de sensibilización para brindar e instruir a los líderes de tienda para que apliquen expresiones de reconocimiento o aprecio por un trabajo bien hecho del personal bajo su cargo.

CAPÍTULO V

PROGRAMA DE INTERVENCION

5.1. Denominación del Programa

“Taller de Reconocimiento para el personal de cajas de Metro Pershing”

5.2. Justificación del Programa

El propósito fundamental de este “Taller de Reconocimiento Retail” es disminuir el índice de rotación de personal de cajas de Metro Pershing ya que en estos momentos el nivel de rotación constituye un rasgo característico de la empresa lo que ha repercutido desfavorablemente en la misma. Además, se pondrá en conocimiento de la propuesta a los mandos medios y altos con el objetivo de ofrecer alternativas adecuadas que se ajusten a las necesidades de la empresa y de esta manera evitar otros problemas derivados de la rotación de personal como: desmotivación, insatisfacción laboral, una cultura organizacional negativa, entre otros. Con esto también se pretende que la eficiencia y calidad del servicio sea óptimo. La mejora se produce cuando la organización planifica su futuro teniendo en cuenta el entorno que la rodea, ya que sin duda la mejor opción de cambio es apoyarse en las fortalezas para superar las debilidades.

De acuerdo con Nilkovich y Boudreau (1997) quienes afirman que la decisión del personal de dejar o abandonar su puesto de trabajo se debe a factores internos de la organización, a factores relacionados con las características del individuo y a factores del mercado de trabajo entre los factores de la compañía se mencionan a las políticas, prácticas y retribuciones de la organización, el clima laboral, estilos de supervisión condiciones de trabajo, y las relaciones interpersonales con los grupos de trabajo, entre otros.

Este Taller de Reconocimientos Retail está estructurado por procedimientos, y descripción sobre la metodología a usar para reconocer al personal de cajas de Metro Pershing, sin que este involucre incrementos económicos, sino por el contrario se está apostando por el salario emocional

La implementación del presente plan, constará de dos etapas donde la primera es la realización de talleres de capacitación para los colaboradores con la finalidad de empoderarlo mejorando sus habilidades sociales.

La segunda parte es plasmar la teoría en la práctica bajo el seguimiento y soporte del área de Recursos Humanos, el seguimiento estará a cargo del área de Bienestar Social y consistirá en medir la efectividad del plan de reconocimiento retail con la reducción de la rotación de personal mes a mes en modo comparativo.

De acuerdo con Guerrero (2012) sostiene que “En los últimos años, el negocio del retail en Nuestro país ha crecido de manera significativa constituyéndose una fuente muy importante de empleo y un canal de venta fundamental tanto para empresas nacionales como extranjeras

Es por ello, que Metro Pershing está tratando de destinar mayores recursos con la finalidad de retener y potenciar las capacidades y habilidades del equipo de cajas y de esa manera reducir los altos índices de rotación.

5.3. Objetivos del Programa

5.3.1 Objetivo General

Modificar los índices de rotación de personal en el área de cajas de metro Pershing en un periodo de 3 meses, que ayude a disminuir los costos operativos y administrativos de la organización.

5.3.2. Objetivos Específicos

- Diseñar el programa de talleres periódicos que sirvan de soporte para los jefes y directivos en la forma de aplicación del contenido del plan de reconocimiento retail

- Determinar los talleres de reconocimiento para el personal del área de cajas de la tienda Metro Pershing, motivándolos para alcanzar los objetivos organizacionales

- Estructurando un mejor rendimiento y desempeño de los colaboradores del área de cajas, generando un clima laboral agradable.

- Desarrollar capacitaciones y talleres permanentes sobre liderazgo, trabajo en equipo, gestión de resultados.

5.4. Sector al que se dirige

El programa está dirigido a todos los colaboradores del área de cajas de Metro Pershing que tenga en edad de 20 a 37 años:

- a) Colaboradores del área de cajas, de ambos sexos
- b) Colaboradores de cajas mayores de 20 años

5.5. Metodología de la Intervención

La metodología, que se va a emplear busca que sea participativa con un modelo de intervención colectiva Robertis C. (2008) entre los que tenemos:

- Talleres de Capacitación
- Discusión grupal (focusgroup)
- Dinámicas grupales
- Elaboración de propuesta de solución

a) Se usarán las técnicas de observación, evaluación y entrenamiento a todos los colaboradores de la sección de cajas, se utilizarán como instrumentos: Checklist de seguimiento para la jefatura, pero con una mayor incidencia al líder de cajas a fin de identificar los resultados del desempeño diario de su equipo.

b) Se empleará un entrenamiento en funciones A la vez, o inducción al puesto de trabajo para el personal nuevo ya que se ha detectado que la inadecuada gestión del tiempo de sus actividades puede generar estrés y demoras en la respuesta a las funciones asignadas.

c) Utilizara medios didácticos atrayentes y que propongan repertorios de actuación interesantes para ser analizados y aprender de ello.

5.5.1. Estrategias para la implementación

Factores clave para la implementación del plan.

Existen varios factores claves que son necesarios para que la implementación del Plan de Reconocimiento Retail tenga éxito. Estos factores claves son:

a) Involucramiento de las personas. Es necesario que la Alta Dirección y directivos se involucren con esta herramienta para conseguir los resultados esperados. El área de Recursos Humanos es el principal actor ya que ellos implementarán, plasmarán y cotejarán los resultados del plan. Todos los involucrados deberán conocer al detalle la directiva y procedimientos para conseguir los objetivos esperados. Adicionalmente, se tiene pensado plantear a la alta dirección lo siguiente:

b) Ofrecer flexibilidad y equilibrio. – Si bien es cierto, en la organización, las horas extras son pagadas, podríamos ver la opción de que el colaborador elija si quiere que sea en efectivo o compensada con día libre. se plantea proponer a la alta dirección, ya que reduciríamos gastos y brindaríamos un equilibrio balance familia y trabajo.

c) Promover una cultura de comunicación y de puertas abiertas. - Las empresas retail que cuentan con una cultura de trabajo bien definida, flexible, colaborativa y abierta mejoran el compromiso de sus colaboradores notablemente

Definir los cargos y sus funciones claramente, los colaboradores necesitan saber la manera cómo su trabajo contribuye al éxito de la empresa. Es fundamental comunicarles puntualmente sus funciones, tareas y objetivos, esto les permitirá establecer una hoja de ruta para cumplir sus obligaciones y tendrán claro su aporte al funcionamiento de la entidad.

5.6. Actividades

El taller de reconocimiento retail se va a desarrollar todos los días viernes en la sala 5 del directorio en el lapso de 3 meses desde enero a marzo 2019.

Se realizarán 10 jornadas con una duración de 1 hora y 30 minutos en cada sesión donde la primera parte será de manera teórica y la otra parte será juegos lúdicos, dinámicas

- Los 30 primeros minutos de cada sesión, se dedicarán a una actividad llamada **“Un Café entre Amigos”** donde cada miembro comentará en ese espacio como le ha ido en la semana, que dificultades se ha podido presentar en la sección, con los clientes, y con su jefe directo, Acompañado por un delicioso café y galletas de chocolate.
- Los últimos 15 minutos de cada sesión, se dedicarán a la evaluación de la sesión.

Capacitación 1: Actividad “Un café entre amigos “(30 Minutos)

Taller de identificación de billetes falsos, dólares y sistema P.O.S

Este taller está estructurado para permitir a los colaboradores adquirir las habilidades necesarias, ya que este es uno de los principales inconvenientes a los que se enfrentan las empresas de retail. En coordinación con la Trabajadora Social dicha capacitación estará a cargo del coordinador de cajas de la empresa Hermes.

Objetivos:

Identificar las características de los billetes nuevos y de viejo diseños, diferenciar las nuevas características de seguridad de los billetes de \$100, identificar las tarjetas clonadas.

Contenido:

Retrato, características de los nuevos y viejos billetes, marca de agua, características del nuevo color del dinero, microimpresión, filamento de seguridad, tinta que cambia de color, banda de seguridad en 3D.

Recursos Humanos:

- Trabajadora Social
- Coordinador de Cajas de la empresa Hermes quienes brindarán dicha charla

Los materiales y equipos a utilizar serán:

- Proyector
- Pizarra acrílica /plumones
- Hojas bond para la impresión del material
- maquinas P.O.S cargadas

Capacitación 2: Actividad “Un café entre amigos “(30 Minutos)

Taller de Aplicación de estrategias para la solución de conflictos

Este taller está diseñado para enseñarles a los colaboradores a reconocer que los conflictos son inevitables y necesarios.

De acuerdo con Caro (2007) El objetivo no es eliminarlos o evitarlos sistemáticamente, a veces para que haya crecimiento y maduración de las personas o grupos es necesario los conflictos.

Esta capacitación estará a cargo de los psicólogos de la empresa y el bloque de dinámicas será un trabajo compartido entre la Trabajadora Social y los psicólogos de la corporación.

Objetivos:

Identificar reconocer la existencia de conflictos como algo inherente a la vida humana y como una instancia de aprendizaje

Contenido:

Dinámicas y juegos “empezamos a conocernos”, “dinámica expresar sentimientos”, “dinámica los temas difíciles de hablar”

Recursos Humanos:

- Trabajadora Social
- Psicólogo de la empresa

Los materiales y equipos a utilizar serán:

- Proyector
- Papelografos y plumones
- Hojas bond, para sacar copia de las situaciones problema
- Hojas de colores
- Ligas

Capacitación 3: Actividad “Un café entre amigos “(30 Minutos)

Taller de Liderazgo y Trabajo en equipo orientado a resultados

El liderazgo positivo transforma el potencial individual en desempeño colectivo. La capacidad de liderar y coordinar equipos de trabajo son competencias claves en las organizaciones. para capacitar al talento humano; cada día más, estas se dan cuenta que una forma eficaz de obtener los resultados o beneficios esperados es mediante la inversión de recursos para capacitación tal como lo sugería Peter Drucker (2005).

Esta capacitación estará a cargo de los psicólogos de la empresa y el bloque de dinámicas será un trabajo compartido entre la Trabajadora Social y los psicólogos de la corporación.

Objetivos identificar:

Promover y estimular el cambio actitudinal personal y de equipo, para el logro de resultados, sostenibles, así como identificar barreras, roles y técnicas de comunicación del trabajo en equipo.

Contenido:

La metodología a utilizar está basada en el Aprendizaje Experiencial “indoors” combinando procesos para la identificación, aprendizaje, y la práctica de las más relevantes habilidades gerenciales y trabajo en equipo. Mediante el trabajo lúdico, presentaciones, videos y autoexámenes.

Recursos Humanos:

- Trabajadora Social
- Psicólogos de la empresa

Los materiales y equipos a utilizar serán:

- Proyector
- Ligas
- 02 ulaulas
- Globos de colores N° 7
- Pizarra acrílica / plumones
- Hojas bond para la impresión del material
- Papelografos

Capacitación 4: Actividad “Un café entre amigos “(30 Minutos)

Taller de Habilidades Sociales

Este taller tiene como finalidad potenciar los recursos personales y conseguir que los colaboradores lleguen a establecer relaciones interpersonales gratificantes.

Según Caballo (1986) las habilidades sociales son un conjunto de conductas emitidas por un individuo en un contexto interpersonal que expresa sentimientos, actitudes, deseos, opiniones o derechos de ese individuo, respetando esas conductas en los demás, y que generalmente resuelve los problemas inmediatos de la situación mientras minimiza la probabilidad de futuros problemas.

Esta capacitación estará a cargo de los psicólogos de la empresa y el bloque de dinámicas será un trabajo compartido entre la Trabajadora Social y los psicólogos de la corporación.

Objetivos:

El objetivo de este taller de habilidades sociales es que, en un ambiente distendido y relajado, adquieran aquellas competencias y actitudes que permitirán controlar mejor la relación con los demás para establecer relaciones sociales más satisfactorias.

Contenido:

Los siguientes son los contenidos específicos del taller de habilidades sociales. Como: “detectar tus fortalezas”, “comprender tus miedos”, “la comunicación asertiva”, “iniciar conversaciones”, “mejorar tu capacidad de convencer”, “escucha activa”, “lenguaje corporal”

Recursos Humanos:

- Trabajadora Social
- Psicólogos de la empresa

Los materiales y equipos a utilizar serán:

- Proyector
- Cartulinas de colores
- Plastilina
- Temperas

- Pizarra acrílica / plumones
- Naranjas
- micrófonos
- Radio usb
- Globos N7 y N2
- Ligas
- Costalillos de arroz

5.7. Cronograma de Actividades

ACTIVIDADES	ENERO					FEBRERO					MARZO				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Inauguración (módulo de talleres) “Taller un café entre amigos”															
Taller 01: Taller de identificación de billetes falsos / “Taller un café entre amigos”															
Taller 02: Aplicación de estrategias para la solución de conflictos/“Taller un café entre amigos”															
Taller 03:Taller de Liderazgo y trabajo en equipo orientado a resultados/“Taller un café entre amigos”															
Taller 04: Taller de Habilidades sociales //“Taller un café entre amigos”															
Clausura del Programa															

REFERENCIA BIBLIOGRAFICA

Avalos, P. (2015) La rotación de personal y su relación con la calidad de servicio de la empresa América móvil Perú SAC. (Tesis de pregrado) Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú.

Chiavenato, I. (2007). Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones. Revista MexicanaDesenvolvimiento Humano, Vol. 14, Nº 3, p. 58-67.

Criollo, L. (2014) Clima Laboral y rotación de personal motorizado en la empresa SodeturS.A.(tesis de grado). Universidad Central del Ecuador, Quito, Ecuador. Recuperado de :<http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/3602/1/T-UCE-0007-133.pdf>

Crisóstomo, J. (2015) Programa de flexibilidad laboral para reducir la rotación de personal de la empresa Jell -E.I.R.L. Villa el Salvador 2015. (Tesis de pregrado) Universidad Alas Peruanas, Lima, Perú.

Díaz, G. (2013) Identidad Organizacional y Rotación de personal (Estudio realizado en empresas que se dedican a la venta de acabados de construcción, en el municipio de Quetzaltenango (tesis de pregrado).Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango, Guatemala. Recuperado de: <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2013/05/43/Diaz-Glenda.pdf>

Flores, J (2015) Rotación de empleados y su efecto en la utilidad de la caja municipal de ahorro y crédito Arequipa en el periodo 2015. (Tesis de pregrado).Universidad José Carlos Mariátegui, Arequipa, Perú. Recuperado de:http://repositorio.ujcm.edu.pe/bitstream/handle/ujcm/109/Jessica_Tesis_titulo_2016.pdf;jsessionid=59DB763ACD713C4F126069C95AC36DBB?sequence=1

García Vélez, M. G. (2011). Caracterización del proceso de rotación del recurso humano del área comercial de la empresa Corporación Azende. (Tesis de grado).Universidad de Guayaquil, Guayaquil, Ecuador. Recuperado de:<http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/6387>.

Gutiérrez, C. (2016). Causas de rotación de capital humano en el área de comedor y cocina de restaurantes de 4 tenedores de la ciudad de Arequipa 2016. (Tesis de pregrado).Universidad Nacional de San Agustín, Arequipa, Perú. Recuperado de:
<http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/3663/Thgucacy.pdf?sequence=1>

Loyola Rojas, J. P. (2014). Diseño de un plan para disminuir la rotación de vendedoras en una empresa de retail (Tesis de Pregrado). Universidad de Chile, Santiago, Chile. Recuperado de: <http://www.repositorio.uchile.cl/handle/2250/116157>

Marenco, M, Polanco, G. y Úbeda Y. (2015) Rotación del personal en el proceso productivo de la empresa DrewStateTobacco Company, S.A. en la ciudad de Estelí en el año 2013. (Tesis de pregrado).Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Estelí, Nicaragua.

Mateu Velázquez, M., & Oviedo Carrasco, S. (2008). Rotación de los ejecutivos de ventas en la red de distribuidoras de la empresa armadora del sector automotriz, ubicada en la ciudad de Puebla (Tesis de Pregrado) Universidad de las Américas Puebla, Puebla, México. Recuperado de: http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/mateu_v_m/resumen.html.

Rubio, J. y Villagrán, D. (2017). La rotación del personal y su incidencia en el desempeño del Talento Humano en la corporación Fiales. (Tesis de pregrado). Universidad de Guayaquil, Guayaquil, Ecuador. Recuperado de: <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/20744/1/ROTACION%20DE%20PERSONAL%20RUBIO-VILLAGRAN.pdf>

Salazar, T. (2016) Identificación de los factores que determinan la alta rotación de personal de ventas en empresas retail de prendas de vestir. Caso Tiendas Piero. (Tesis de pregrado). Universidad de Lima, Lima, Perú. Recuperado de: http://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/ulima/1724/Salazar_Prado_Talia.pdf?sequence=1

I Definición ABC <https://www.definicionabc.com/social/condiciones-de-trabajo.php>

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de Consistencia

Anexo 2. Cuestionario de Rotación de Personal

Anexo 3. Validación de Instrumentos

Anexo 4. Fotografías de la muestra

Anexo 5. Carta de presentación

Anexo 6. Constancia de Trabajo

Anexo 7. Reporte Plagiarism Cheker

NEXO 1: Matriz de Consistencia

TITULO: Rotación de personal del área de cajas, de “Metro Pershing”, en la ciudad de Lima.

Problema General	Objetivo General	Metodología
¿Cuál es el nivel de rotación del personal en el área de cajas, Metro Pershing, en la ciudad de Lima - periodo 2018?	- Determinar el nivel de rotación del personal en el área de cajas, MetroPershing, en la ciudad de Lima - periodo 2018.	La investigación es de tipo descriptivo, también corresponde al tipo de investigación aplicada, con un diseño No experimental y con un enfoque cuantitativo.
Problemas Específicos	Objetivos Específicos	Población y muestra
P1: ¿Cuál es el nivel de rotación del personal, según la dimensión de factores internos de la organización en el área de cajas, Metro Pershing en la ciudad de Lima - periodo 2018?	O1: Identificar según la dimensión factores internos de la organización, el nivel de rotación del personal en el área de cajas, Metro Pershing, en la ciudad de lima-periodo 2018.	La población de estudio estuvo conformadapor 50colaboradores del área de cajas de Metro Pershing, N =50
P2: ¿Cuál es el nivel de rotación del personal, según la dimensión factores del mercado de trabajo del área de cajas de Metro Pershing en la ciudad de Lima -periodo 2018?	O2: Identificar según la dimensión de factores del mercado de trabajo, el nivel de rotación del personal en el área de cajas, Metro Pershing, en la ciudad de Lima- periodo 2018.	La muestra censal está constituida por 50 colaboradores del área de cajas de la tienda Metro Pershing,
P3: ¿Cuál es el nivel de rotación del personal, según la dimensión factores personales en el área de cajas, Metro Pershing, en la ciudad de Lima - periodo 2018?	O3: Identificar según la dimensión de factores personales, el nivel de rotación del personal en el área de cajas, Metro Pershing, en la ciudad de Lima -periodo 2018.	N=50

Cuestionario de Rotación de Personal

I. INTRODUCCIÓN: Estimado colaborador, el siguiente cuestionario tiene el objetivo de conocer los principales factores que inciden en la rotación laboral, del área en la que usted trabaja. Toda la información que usted suministre será estrictamente confidencial y empleada sólo con fines de investigación. Muchas gracias por su tiempo y su valiosa colaboración.

II. INSTRUCCIONES:

- Lee detenidamente cada pregunta.
- Responde todas las preguntas, con la mayor sinceridad.
- Pide orientación cuando lo necesitas.

III. DATOS GENERALES

Edad: años Sexo: F () M () Estado civil:

Grado de instrucción: Tiempo laborando:.....

IV. ROTACION DE PERSONAL DE CAJAS METRO PERSHING

A continuación, se presenta un listado de enunciados, con su respectiva escala de respuestas, marcar sólo una alternativa.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo/ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5

DIMENSION: FACTORES INTERNOS DE LA EMPRESA		1	2	3	4	5
1	¿Considera justo que el 30% del costo del uniforme, sea descontado de su sueldo?					
2	En su opinión las normas y sanciones del reglamento interno, son justas y adecuadas					
3	¿Se siente cómodo con la vestimenta que debe usar para representar a la empresa?					
4	¿Se siente conforme con su remuneración actual?					
5	¿Está de acuerdo con el actual sistema del bono de pago variable?					
6	¿Considera que las horas extras son bien remuneradas?					
7	¿En su opinión, percibe que hay oportunidades de superación profesional en la empresa?					
8	¿Cuándo ingreso a laborar en la empresa recibió algún programa					

	de inducción?					
9	¿La empresa se preocupa por capacitarlo periódicamente para mejorar sus habilidades que requiere en el puesto?					
10	¿Cree que el puesto de trabajo en el que usted se encuentra es importante para las actividades que realiza la empresa?					
11	¿Se siente a gusto con el clima de trabajo que hay en la tienda?					
12	¿En la empresa practican el compañerismo y apoyo mutuo entre colaboradores?					
13	¿La relación entre jefe y cajero se desarrolla en un ambiente de respeto y apoyo?					
14	¿Existe buena comunicación entre los jefes o superiores y el personal de caja?					
15	¿Tu jefe se preocupa por el bienestar de los trabajadores que se encuentran bajo su supervisión o cargo?					
16	¿Consideras que cuentan con un buen líder en tu área de trabajo?					
17	¿Te encuentras satisfecho con el horario de trabajo que debes cumplir diariamente?					
18	¿Consideras justas y/o adecuadas las cláusulas del contrato de trabajo firmado?					
19	Las condiciones físicas de la tienda son adecuadas en relación a: iluminación, ventilación, espacio, mobiliario ergonómico.					
DIMENSION: FACTORES PERSONALES						
20	Las responsabilidades familiares que debes asumir te obligan a buscar un trabajo donde te paguen más					
21	¿Consideras que necesitas contar con mayor tiempo para compartir en familia?					
22	¿Te preocupa no contar con un ahorro suficiente para responder a cualquier contingencia familiar?					
23	¿Tu actual trabajo te permite estudiar y superarte?					
24	La empresa tiene convenios educativos con universidades e institutos que puedes aprovechar					
25	¿Sientes que el puesto que ocupas te ayuda a desarrollar mayores habilidades y capacidades?					
26	¿El trabajo desarrollado se relaciona con los conocimientos y habilidades previas que tenías?					
27	¿Consideras que el trabajo desarrollado es de mucha responsabilidad?					
28	¿Las funciones propias de tu puesto, requieren de mucha atención y compromiso en lo que haces?					
29	¿Sientes que eres la persona indicada para el puesto que ocupas?					
30	¿Te sientes a gusto con tu trabajo?					
31	¿Te motiva la idea de quedarte trabajando para la empresa a la que perteneces?					

DIMENSION: FACTORES DEL MERCADO DE TRABAJO						
32	¿Sientes que no cuentas con estabilidad laboral para la empresa que trabajas?					
33	¿Consideras que la disminución de las ventas, puede conllevar a perder tu empleo?					
34	¿En el caso de que se presente alguna oportunidad de trabajo en otra empresa, la tomaría?					
35	¿Te gustaría estar suscrito a una página de internet, para conseguir nuevas oportunidades laborales?					
36	¿Revisa las ofertas laborales que se ofrecen a través de los diversos medios?					
37	Buscas obtener información y/o comentarios sobre las empresas de tu interés, a donde te gustaría ir a trabajar					
38	¿Te sientes preparado para pasar por nuevos procesos de selección y reclutamiento en otras empresas?					
39	¿Consideras que podrías ganar más por el trabajo que vienes realizando en otras empresas?					
40	¿Te atrae la idea de conseguir mayores beneficios laborales en otras empresas?					

¡Gracias por su participación!



CERTIFICADO DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

1. INFORMACION GENERAL

Apellidos y Nombre del Experto	Cargo que desempeña	Nombre del Instrumento	Autor del Instrumento
SANDOVAL VILCHEZ JUAN	Secretario Académico	Cuestionario de Rotación de Personal	Verónica Vasconcelos Rejs

2. CRITERIOS GENERALES A EVALUAR

INDICADORES	CRITERIOS	Inadecuado 00 - 25%	Poco adecuado 25- 50%	Adecuado 51- 75%	Muy adecuado 76- 100%
01. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado.				✓ 90%
02. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observadas.				✓ 90%
03. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.				✓ 90%
04. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.				✓ 90%
05. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias.				✓ 90%
06. CONSISTENCIA	Basados en aspectos teóricos científicos.				✓ 90%
07. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.				✓ 90%
08. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.				✓ 90%

3. PROMEDIO DE VALIDACIÓN:	90%	
Lima, A de... SETIEMA... del... 2018	DNI: 08151575	Teléfono: 989452311
Lugar: Ciudad de Lima	Firma:	



CERTIFICADO DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

1. INFORMACION GENERAL

Apellidos y Nombre del Experto	Cargo que desempeña	Nombre del Instrumento	Autor del Instrumento
ROJAS ESPINOZA ANABEL	DOCENTE UNIVERSITARIA	CUESTIONARIO DE ROTACION DE PERSONAL	VERÓNICA VASCONQUELO ROJAS

2. CRITERIOS GENERALES A EVALUAR

INDICADORES	CRITERIOS	Inadecuado 00 - 25%	Poco adecuado 25- 50%	Adecuado 51- 75%	Muy adecuado 76- 100%
01. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado.				95%
02. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observadas.				95%
03. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.				98%
04. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.				98%
05. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias.				95%
06. CONSISTENCIA	Basados en aspectos teóricos científicos.				90%
07. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.				95%
08. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.				95%

3. PROMEDIO DE VALIDACIÓN:	95%	
Lima, 15 de Setiembre del 2018	DNI: 40911947	Teléfono: 968884193
Lugar: CIUDAD DE LIMA	Firma:	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SUFICIENTE Y ADECUADO

Opinion de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/Mg: (A) ANABEL ROTAS ESPINOSA DNI: 40911947

Lima, 15 de Setiembre del 2018.

Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.
Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma del Experto Informante.



CERTIFICADO DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

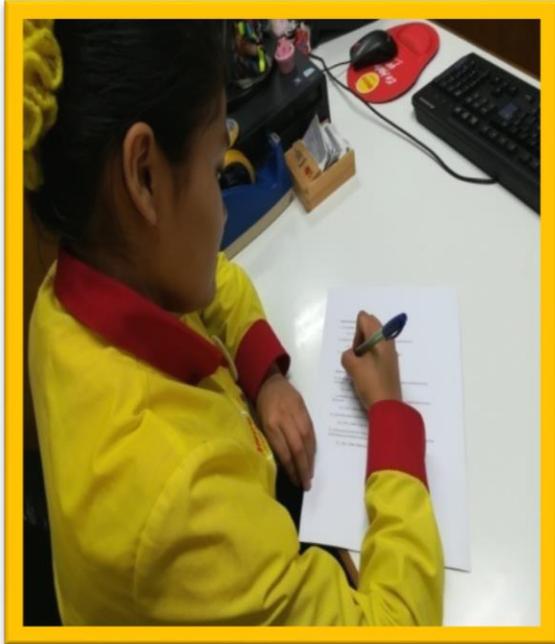
1. INFORMACION GENERAL

Apellidos y Nombre del Experto	Cargo que desempeña	Nombre del Instrumento	Autor del Instrumento
RUIZ VARELA GLADYS ISABEL	DOCENTE UNIVERSITARIA	CUESTIONARIO DE ROTACION DE PERSONAL	VERONICA VASCONSUERO ROJAS

2. CRITERIOS GENERALES A EVALUAR

INDICADORES	CRITERIOS	Inadecuado 00 - 25%	Poco adecuado 25- 50%	Adecuado 51- 75%	Muy adecuado 76- 100%
01. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado.				96%
02. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observadas.				96%
03. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.				96%
04. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.				96%
05. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias.				96%
06. CONSISTENCIA	Basados en aspectos teóricos científicos.				96%
07. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.				96%
08. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.				96%

3. PROMEDIO DE VALIDACIÓN:	96%	
Lima, s.de... S.E. 2018	DNI: 08067562	Teléfono: 994428307
Lugar: LIMA	Firma: Gladys Ruiz Varela	





Universidad Inca Garcilaso de la Vega

Nuevos Tiempos. Nuevas Ideas

Facultad de Psicología y Trabajo Social

Lima, 12 de setiembre del 2018

Carta N° 2166-2018-DFPTS

Magíster

MILAGROS GONZALEZ REATEGUI

JEFA DE RECURSOS HUMANOS

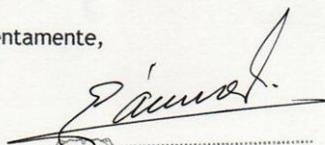
CENCOSUD

Presente.-

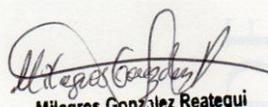
Luego de recibir mis saludos y muestras de respeto, presento a la señorita **Verónica VASCONSUELO ROJAS**, estudiante de la Carrera Profesional de Trabajo Social de nuestra Facultad, identificada con código 42006822, quien desea realizar una muestra representativa de investigación en la Institución que usted dirige; para poder así optar el Título Profesional de Licenciada en Trabajo Social, bajo la Modalidad de Suficiencia Profesional.

Agradezco la atención a la presente carta y renuevo mis cordiales saludos.

Atentamente,




Dr. RAMIRO GÓMEZ SALAS
Decano (e)
Facultad de Psicología y Trabajo Social


Milagros González Reategui
Gerencia de Recursos Humanos
Cencosud Retail Perú S. A.

RGS/hzv
Id. 955984



CONSTANCIA DE TRABAJO

CENCOSUD RETAIL PERU S.A. con RUC N° 20109072177 y domicilio fiscal en Calle Augusto Angulo 130, SAN ANTONIO, MIRAFLORES

C E R T I F I C A

Que la Srta. **VASCONSUELO ROJAS VERONICA SOFIA** se encuentra laborando en nuestra empresa desde el **01.08.2017** y actualmente se desempeña como **Trabajadora Social-S35**.

Se expide el presente a solicitud de la interesada para los fines que estime conveniente.

CENCOSUD RETAIL PERÚ S.A

JOSE CARLOS ASCARZA REVOREDO
Gerente de RR.HH.

Miraflores, 14 de Diciembre del 2018

KVASQUEZR (00000000)

Cencosud Retail Perú S.A.

Calle Augusto Angulo 130 - Int. 227
San Antonio, Miraflores
Lima, Perú
Telf: (511) 626-0000



Plagiarism Checker X Originality Report

Similarity Found: 24%

Date: martes, diciembre 11, 2018

Statistics: 3494 words Plagiarized / 14637 Total words

Remarks: Medium Plagiarism Detected - Your Document needs Selective Improvement.

UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA FACULTAD DE PSICOLOGÍA Y TRABAJO SOCIAL Trabajo de Suficiencia Profesional Rotación de personal en el área de cajas “Metro Pershing”, ciudad de Lima, Periodo 2018 Para optar el Título Profesional de Licenciada en Trabajo Social Presentado por: Autor: Bachiller Verónica Sofía Vasconsuelo Rojas Lima – Perú 2018 Dedicatoria A nuestro padre Dios por llegar hasta este momento tan importante de mi formación profesional.

A Nicolasa por su incondicional cariño y apoyo. A Manuel, a pesar de no estar juntos, siento que estás conmigo siempre y aunque nos faltaron muchas cosas por vivir juntos, por ello mi reconocimiento. Agradecimiento: Le agradezco a Dios por su mano firme en el guiar de esta larga trayectoria de mi vida.

Gracias a mi familia por su apoyo incondicional, por la certeza de contar con ellos en todo momento, por la excelente educación en el transcurso de mi vida. Presentación Señores miembros del jurado: En cumplimiento de las normas de la Facultad de Psicología y Trabajo Social de la Universidad Inca Garcilaso de la Vega