SAN IGNACIO DE LOYOLA – ESCUELA ISIL

TITULO DE LA INVESTIGACIÓN

“Rotación de personal y clima laboral en el área de logística de la empresa Grupo Alterna del año 2022”

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE

Bachiller en Administración y Dirección de Negocios

Bachiller en Marketing e Innovación

PRESENTADO POR:

Bejarano Gonzalez, Rafael Alfredo - Administración y Dirección de Negocios
Galbani Rios, Paolo Alfonso - Administración y Dirección de Negocios
Paredes Canales, Daniel Alejandro - Administración y Dirección de Negocios
Wettergreen Leon, Kristian Alejandro - Marketing e Innovación

ASESOR:

Roxana Alexandra Albarracin Aparicio

LIMA – PERÚ
2024

ASESOR Y MIEMBROS DEL JURADO

Asesor(a)

Albarracin Aparicio, Roxana Alexandra

Miembros del jurado

Godoy Fuentes, Luis Arnaldo

Muñoz Da Silva, Etsy Almendra

Vidal Gutiérrez, David

DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

Yo, Rafael Alfredo Bejarano Gonzalez, identificado con DNI N° 43409095 perteneciente al Programa de Administración y Dirección de Negocios, siendo mi asesor el Sra. Roxana Alexandra Albarracin Aparicio, identificada con DNI N°: 41981490, y cuyo código ORCID es 0000-0002-6930-3718.

Yo, Paolo Alfonso Galbani Rios, identificado con DNI N° 70524498 perteneciente al Programa de Administración y Dirección de Negocios, siendo mi asesor el Sra. Roxana Alexandra Albarracin Aparicio, identificada con DNI N°: 41981490, y cuyo código ORCID es 0000-0002-6930-3718

Yo, Daniel Alejandro Paredes Canales, identificado con DNI N° 73212307 perteneciente al Programa de Administración y Dirección de Negocios, siendo mi asesor el Sra. Roxana Alexandra Albarracin Aparicio, identificada con DNI N°: 41981490, y cuyo código ORCID es 0000-0002-6930-3718

Yo, Kristian Alejandro Wettergreen Leon, identificado con DNI N° 77575907 perteneciente al Programa de Marketing e Innovación, siendo mi asesor el Sra. Roxana Alexandra Albarracín Aparicio, identificada con DNI N°: 41981490, y cuyo código ORCID es 0000-0002-6930-3718

DECLARAMOS BAJO JURAMENTO QUE:

a) Somos los autores del documento académico titulado:

“Rotación de personal y clima laboral en el área de logística de la empresa Grupo Alterna del año 2022”.

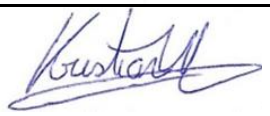
b) El trabajo de investigación es original y no ha sido difundido en ningún medio académico; por lo tanto, sus resultados son veraces y no es copia de ningún otro.

c) El trabajo de investigación cumplió con el análisis del sistema TURNITIN, el cual tiene el 24% de similitud. Se ha respetado el uso de las normas internacionales en cuanto a citas y referencias.

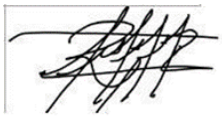
d) Declaramos conocer las consecuencias legales y/o administrativas que puedan derivar si se verifica la falsedad total o parcial de la presente declaración, de acuerdo con lo previsto en el artículo 411 del código penal y el numeral 34.3 del artículo 34 del Texto Único Ordenado de la Ley del Procedimiento Administrativo General, aprobado por Decreto Supremo 004-2019-JUS.

Fecha: 25 de julio del 2024

Firmas de los autores

Nombres	Apellidos	DNI	Firma	Huella
Paolo Alfonso	Galbani Rios	70524498		
Kristian Alejandro	Wettergreen Leon	77575907		
Daniel Alejandro	Paredes Canales	73212307		
Rafael Alfredo	Bejarano Gonzalez	43409095		

Firma del asesor

Nombres	Apellidos	DNI	Firma	Huella
Roxana Alexandra	Albarracin Aparicio	41981490		

DEDICATORIAS

DEDICATORIA

Para mis tres mujeres, Rosa, Lucy y Milagros, que son el motor en mi vida para poder llegar a terminar los proyectos que me propongo siempre con la bendición de Dios.

A mi hijo Rafael Sebastián, que desde que supe que ibas a llegar a este mundo no quise conformarme con lo que ya tenía, si no que fuiste el punto de partida para un cambio extraordinario en mi vida.

Mi esposa Jhanett, que desde que llegó a mi vida es el impulso que necesitaba para avanzar cuesta arriba para vencer temores y obstáculos que se me presentara

AGRADECIMIENTOS

A la Asesora Dr. Roxana Albarracin por el seguimiento perenne, correcciones, análisis y viabilidad de nuestra tesis a lo largo de todo este tiempo.

Rafael Bejarano Gonzalez

DEDICATORIA

Para mi familia, mis padres y mi hermana cuyo apoyo y cariño me ha ayudado cada día a desarrollar este proyecto y estudiar esta carrera con mucho esfuerzo y ganas de salir adelante como profesional y como persona.

Para Lorenzo, mi hermano que desde el cielo me bendice y me cuida cada día.

AGRADECIMIENTOS

A la Asesora Dr. Roxana Albarracin por el asesoramiento durante la elaboración de la investigación.

A mis compañeros de proyecto por su esfuerzo y dedicación al trabajo los últimos dos años.

Paolo Galbani Rios

DEDICATORIA

Para mis padres, cuyo amor y apoyo incondicional han sido el pilar de todas mis decisiones y sueños.

A mis hermanos, quienes son mi inspiración diaria y la razón por la que me esfuerzo en ser la mejor versión de mí mismo.

A mi querida abuela, que desde pequeño ha sido mi confidente y guía, siempre a mi lado con su sabiduría y cariño inigualable.

AGRADECIMIENTOS

A la Dra. Roxana Albarracin, por su constante seguimiento, valiosas correcciones, profundos análisis y por asegurar la viabilidad de nuestra tesis a lo largo de todo este tiempo. Su dedicación y orientación han sido fundamentales en este proceso.

Kristian Wettergreen Leon

DEDICATORIA

Para mis padres, que siempre estuvieron apoyándome y dándome ánimos cuando más los necesité, para mis compañeros de grupo, que siempre se mantuvieron entusiastas y positivos.

Para mis abuelos que desde el cielo se que han estado acompañándome durante todo este camino.

AGRADECIMIENTOS

A la Asesora Dr. Roxana Albarracin por el seguimiento perenne, correcciones, análisis y viabilidad de nuestra tesis a lo largo de todo este tiempo.

Daniel Paredes Canales

ÍNDICE

Contenido

..... 1

Asesor(a) 2

Miembros del jurado 2

DEDICATORIAS 5

ÍNDICE 9

ÍNDICE DE FIGURAS 11

ÍNDICE DE TABLAS 12

Resumen 13

ABSTRACT 14

INTRODUCCIÓN 15

CAPÍTULO I: INFORMACIÓN GENERAL 17

1.1 Título del Proyecto 17
1.2 Área estratégica de desarrollo prioritario 17
1.3 Actividad económica en la que se aplicaría la investigación 17
1.4 Alcance de la solución 18

CAPÍTULO II: DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN APLICADA 19

2.1 Justificación: 19
2.1.1 Planteamiento del problema 19
2.1.2 Formulación del problema 22

CAPÍTULO III: MARCO REFERENCIAL 26

CAPÍTULO IV: HIPOTESIS Y VARIABLES 56

CAPÍTULO V: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN 60

CAPÍTULO VI: DESARROLLO DE LA PROPUESTA DE INNOVACIÓN 92

6.1. Alcance Esperado 92
6.2. Descripción de la Propuesta de Innovación: Welcome to the work 92
Programas de Capacitación y Desarrollo Profesional 93
Mecanismos de Comunicación 93
Ambiente de Trabajo Colaborativo 93
6.3. Diagnóstico Situacional 94
6.4. Procedimiento para la Propuesta de Mejora 96
6.4.1. Desarrollo del Proyecto de Innovación 96
6.5. Presupuesto 103
Costos de Reconocimiento, Recompensas y Aplicación del Programa 105
1. Sistema de Reconocimiento y Recompensas: 105
2. Programas de Capacitación y Desarrollo: 105
3. Mecanismos de Comunicación 105
4. Ambiente de Trabajo Colaborativo 105
5. Presupuesto Total Estimado 106
CONCLUSIONES 107
RECOMENDACIONES 108
FUENTES DE INFORMACIÓN **110**

VII. ANEXOS **118**

7.1 INFORME TURNITIN **119**

..... 119
7.2 Matriz de consistencia 120
7.3 Consentimiento de Encuesta 122
7.4 Plan de actividades del proyecto 123
Rotación 125
Escala de importancia 125
Clima Laboral 126

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	¿Considera que su jefe lo motiva para seguir aprendiendo y esforzándose constantemente?	63
Figura 2	¿El ambiente laboral con sus compañeros es de su agrado?	64
Figura 3	¿La empresa recompensa sus logros profesionales y/o personales?	65
Figura 4	¿Considera que la empresa le brinda todo lo necesario para un correcto desempeño de sus labores?	66
Figura 5	RESULTADO DE DIMENSIÓN 1: APOYO ORGANIZACIONAL	67
Figura 6	¿Considera que su ergonomía en la empresa es atendida de manera correcta?	68
Figura 7	¿La empresa le brinda un servicio de atención de sus emociones?	69
Figura 8	¿Considera que la empresa le brinda condiciones óptimas para desempeñar sus labores?	70
Figura 9	RESULTADO DE DIMENSIÓN 2: CONDICIONES LABORALES	71
Figura 10	¿Si le piden trabajar horas extras, le son remuneradas al finalizar su mes?	72
Figura 11	¿Considera que su jefe es consciente cuando solicita tareas que conlleven una gran presión y exigencia?	73
Figura 12	¿Siente que sus labores suelen ser muy cargadas y tediosas para desempeñarlo de manera unitaria?	74
Figura 13	RESULTADO DE DIMENSIÓN 3: TRATO DE LA JEFATURA	74
Figura 14	¿Al solicitar un incremento en su salario, la empresa toma en consideración sus logros, metas obtenidas, estadísticas y demás valores para aprobar o negar?	75
Figura 15	¿La empresa le brinda opciones de estudio de cursos, diplomados, maestrías y demás opciones para su mejora profesional?	76
Figura 16	RESULTADO DE DIMENSIÓN 4: REMUNERACIÓN Y CRECIMIENTO	77
Figura 17	RESULTADOS DE VARIABLE 1: ROTACIÓN DE PERSONAL	78
Figura 18	¿Considera usted que la remuneración que percibe satisface sus necesidades?	79
Figura 19	¿Con los logros obtenidos en la organización se siente identificado?	80
Figura 20	¿Considera que el clima laboral actual favorece tu crecimiento personal y desarrollo de habilidades en el entorno laboral?	81
Figura 21	RESULTADOS DIMENSIÓN 1: AUTORREALIZACIÓN	82
Figura 22	¿Considera que el ambiente físico de la oficina es adecuado para realizar sus actividades?	83
Figura 23	¿Existen ruidos molestos en el puesto de trabajo o en el entorno?	84
Figura 24	¿Los equipos tecnológicos se encuentran en buen estado para realizar sus actividades de manera eficiente?	85
Figura 25	RESULTADOS DIMENSIÓN 2: AMBIENTE FÍSICO	86
Figura 26	¿Considera usted que en la organización existe una buena relación interpersonal entre compañeros?	87
Figura 27	Pregunta 20: ¿Su jefe escucha las sugerencias que se le hace para realizar sus actividades?	87
Figura 28	¿Conoce si existe un manual de procedimientos en su trabajo?	88
Figura 29	RESULTADOS DIMENSIÓN 3: COMUNICACIÓN	89
Figura 30	RESULTADOS DE VARIABLE 2 CLIMA LABORAL	90

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	¿Considera que su jefe lo motiva para seguir aprendiendo y esforzándose constantemente?	63
Tabla 2	¿El ambiente laboral con sus compañeros es de su agrado?	64
Tabla 3	¿La empresa recompensa sus logros profesionales y/o personales?	64
Tabla 4	¿Considera que la empresa le brinda todo lo necesario para un correcto desempeño de sus labores?	65
Tabla 5	RESULTADO DE DIMENSIÓN 1: APOYO ORGANIZACIONAL	66
Tabla 6	¿Considera que su ergonomía en la empresa es atendida de manera correcta?	68
Tabla 7	¿La empresa le brinda un servicio de atención de sus emociones?	69
Tabla 8	¿Considera que la empresa le brinda condiciones óptimas para desempeñar sus labores?	70
Tabla 9	RESULTADO DE DIMENSIÓN 2: CONDICIONES LABORALES	71
Tabla 10	¿Si le piden trabajar horas extras, le son remuneradas al finalizar su mes?	72
Tabla 11	¿Considera que su jefe es consciente cuando solicita tareas que conlleven una gran presión y exigencia?	73
Tabla 12	¿Siente que sus labores suelen ser muy cargadas y tediosas para desempeñarlo de manera unitaria?	73
Tabla 13	RESULTADO DE DIMENSIÓN 3: TRATO DE LA JEFATURA	74
Tabla 14	¿Al solicitar un incremento en su salario, la empresa toma en consideración sus logros, metas obtenidas, estadísticas y demás valores para aprobar o negar?	75
Tabla 15	¿La empresa le brinda opciones de estudio de cursos, diplomados, maestrías y demás opciones para su mejora profesional?	76
Tabla 16	RESULTADO DE DIMENSIÓN 4: REMUNERACIÓN Y CRECIMIENTO	77
Tabla 17	RESULTADOS DE VARIABLE 1: ROTACIÓN DE PERSONAL	78
Tabla 18	¿Considera usted que la remuneración que percibe satisface sus necesidades?	79
Tabla 19	¿Con los logros obtenidos en la organización se siente identificado?	80
Tabla 20	¿Considera que el clima laboral actual favorece tu crecimiento personal y desarrollo de habilidades en el entorno laboral?	81
Tabla 21	RESULTADOS DIMENSIÓN 1: AUTORREALIZACIÓN	82
Tabla 22	¿Considera que el ambiente físico de la oficina es adecuado para realizar sus actividades?	83
Tabla 23	¿Existen ruidos molestos en el puesto de trabajo o en el entorno?	84
Tabla 24	¿Los equipos tecnológicos se encuentran en buen estado para realizar sus actividades de manera eficiente?	85
Tabla 25	RESULTADOS DIMENSIÓN 2: AMBIENTE FÍSICO	86
Tabla 26	¿Considera usted que en la organización existe una buena relación interpersonal entre compañeros?	86
Tabla 27	Pregunta 20: ¿Su jefe escucha las sugerencias que se le hace para realizar sus actividades?	87
Tabla 28	¿Conoce si existe un manual de procedimientos en su trabajo?	88
Tabla 29	RESULTADOS DIMENSIÓN 3: COMUNICACIÓN	89
Tabla 30	RESULTADOS DE VARIABLE 2 CLIMA LABORAL	90

Resumen

El objetivo principal de la investigación de la cuál desarrollamos la presente tesis es saber cómo la “Rotación de personal y clima laboral influye en el área de logística de la empresa grupo alterna SAC del año 2022”.

La investigación tiene un diseño descriptivo y es de tipo aplicada ya que tiene como fin el de determinar la realidad entre las variables de rotación y clima laboral de los trabajadores detallando la realidad entre estas y la causa y efecto que producen en la organización. Asimismo, es de diseño descriptivo y muestra un nivel correlacional.

La población de estudio consideró a los colaboradores de la Empresa **Grupo Alterna SAC** donde se obtuvo una muestra de 46 colaboradores, se aplicó una encuesta por Google Forms que permitió determinar las oportunidades de mejora.

Para complementar nuestra propuesta de innovación, se implementará el programa de inducción denominado "Welcome To Work". El objetivo principal de este programa es asegurar que todo el personal que ingrese reciba una inducción adecuada, seguimiento personalizado y capacitación específica en su área. Además, el programa proporcionará información sobre los canales de comunicación adecuados para resolver dudas y brindará retroalimentación diaria. Esto garantizará un seguimiento constante a través del cumplimiento de los indicadores clave de desempeño (KPI) "Rotación y clima laboral".

Con los resultados obtenidos, se pudo afirmar lo planteado en la hipótesis general. Es decir, el clima laboral y la rotación si influye en el área de logística de la empresa y repercute en las demás áreas.

Palabras clave: clima laboral, rotación de personal, organización, colaboradores.

ABSTRACT

The main objective of the research from which we develop this thesis is to know how staff **“Rotation and work environment influence the logistics area of the Alterna SAC Group Company in 2022”.**

The research has a descriptive design and is of an applied type since its purpose is to determine the reality between the variables of rotation and work environment of the workers, detailing the reality between these and the cause and effect that they produce in the organization. It is also descriptive in design and shows a correlational level.

The study population considered the employees of the **Grupo Alterna SAC Company**, where a sample of 46 employees was obtained. A Google Forms survey was applied to determine opportunities for improvement.

To complement our innovation proposal, the induction program called **"Welcome To Work"** will be implemented. The main objective of this program is to ensure that all entering staff receive adequate induction, personalized follow-up and specific training in their area. In addition, the program will provide information on the appropriate communication channels to resolve questions and provide daily feedback. This will ensure constant monitoring through compliance with the key performance indicators (KPI) "Rotation and work environment ".

With the results obtained, it was possible to affirm what was stated in the general hypothesis. That is, the work environment and rotation do influence the logistics area of the company and have an impact on the other areas.

Keywords: work environment, personnel rotation, organization, collaborators.

INTRODUCCIÓN

Grupo Alterna SAC, con nombre comercial BelGrand tiene 10 años en el mercado peruano, es una empresa con capital peruano y pertenece al rubro de tecnología, en su crecimiento constante y presencia en diferentes Marketplace en las plataformas digitales, eso nos llevó a investigar la empresa para saber cuáles serían sus debilidades y así poder armar un plan de trabajo a que su sostenibilidad siga creciendo con ayuda de esta investigación que a continuación se desarrollará.

Siendo un rubro con mucho crecimiento post pandemia, existe mucha demanda de vendedores, personal de Ingeniería de sistemas, logística, choferes, etc., para poder cubrir la atención de los pedidos que tienen. Hicimos un análisis exhaustivo de la empresa en cuento nos facilitaron información, número de trabajadores, tiempo en el mercado, público objetivo, tipo de servicios, canales de venta, etc.; dando como resultado que existía una alta rotación en la empresa y que no se tenía una estructura de comunicación, también que existía en su momento dependencia de procesos tradicionales que no les permitía avanzar y donde su capacitación no era tan frecuente o no existía.

Nuestra investigación lleva 6 capítulos que desarrollamos en el presente trabajo.

En el primer capítulo abarca sobre la información general de Grupo Alterna, donde investigamos las áreas de estratégica y económica y el alcance de la solución.

En el segundo capítulo se indago sobre la problemática existente por lo que se debe generar una propuesta. Además de plantear los problemas y objetivos tanto generales como específicos. Por otro lado, se desarrollaron las justificaciones teórica, metodológica y práctica del proyecto como también las limitaciones y viabilidad del mismo.

En el tercer capítulo, recopilaremos información de otros autores que ya hayan sido usados para indagar más sobre el tema y así poder analizar la rotación y clima laboral de la

empresa, con ello podremos tener conclusiones teóricas y así aplicar estrategias necesarias para abordar el problema implementaremos el programa “Welcome To Work” que el equipo de investigación propone, debido a que tenemos las facilidades de ingreso a las instalaciones, reunión con las jefaturas, RRHH y lo más importante la disposición del gerente para poder hacer preguntas referentes a los motivos de la rotación.

En el cuarto capítulo se plantearon las hipótesis, tanto la general como las específicas con sus respectivas variables y dimensiones, con el fin de poder dar correlación y poder analizar los resultados de la investigación.

En el quinto capítulo se detalla a fondo la metodología del trabajo, se trabaja la estructura del tipo, enfoque, diseño y nivel, brindando la definición correspondiente de cada una de estos términos. Se delimitará la población y muestra a trabajar en la investigación, así como las técnicas de recolección de datos y la técnica utilizada para el procesamiento de la información obtenida a raíz de los colaboradores de la empresa. También se medirán los resultados de las variables por cada dimensión mencionada lo que otorgará un panorama más exacto de cómo se encuentra la empresa por cada una de estas.

En el sexto capítulo nuestra propuesta incluirá el programa de **“WELCOME TO WORK”** para poder cumplir con el objetivo trazado por la empresa Grupo Alterna SAC, en cuanta a las variables rotación y clima laboral.

Los conocimientos de la presente investigación nos ayudan a la apertura de poder implementar el programa en diferentes empresas y así contribuir no solo a ellas si no al recurso más importante que tiene la empresa que son las “**PERSONAS**”, buscando que se sientan reconocidos y valorados por el esfuerzo que dan diariamente.

CAPÍTULO I: INFORMACIÓN GENERAL

1.1 Título del Proyecto

Rotación de personal y clima laboral en el área de logística de la empresa Grupo Alterna del año 2022

1.2 Área estratégica de desarrollo prioritario

Línea de investigación:

Mejora de procesos en el área de logística de la empresa Grupo Alterna SAC.

En la presente investigación se realiza un análisis de los procesos del área de logística que necesitan de mayor atención, ya que esto retrasa toda la cadena de distribución y compra de la empresa Grupo Alterna SAC. Esto nos permitirá darle un enfoque que permita una mejora en los procesos que puede tener la empresa, además de implementar diferentes herramientas. Realizando una correcta inducción y mejora del proceso de selección, se conseguirá que la rotación de personal no sea mayor al 9%, lo cual posibilitará tener un mejor filtro en la empresa y que los propios colaboradores puedan tener una línea de carrera.

1.3 Actividad económica en la que se aplicaría la investigación

La investigación se centrará en analizar y aplicar herramientas para mejorar los procesos en el departamento de logística de Grupo Alterna SAC. El objetivo es optimizar la comunicación y el ambiente laboral, aspectos importantes según el 80% de los empleados (8 de cada 10), quienes consideran que el clima laboral influye significativamente en el rendimiento organizacional. Además, el 90% (9 de cada 10) indica que podrían renunciar a su empleo si el clima laboral se ve afectado (Aptitus, 2019).

Según Andina (2019), los millennials valoran el equilibrio entre trabajo y vida personal, la flexibilidad horaria, el desarrollo profesional a mediano plazo, el feedback inmediato, el sentido de pertenencia dentro de la organización y las oportunidades de capacitación, entre otros aspectos. Respecto al ambiente laboral, el 70% afirma que sus opiniones y sugerencias son tomadas en cuenta, mientras que el 30% no experimenta esta práctica. Además, solo el 49% percibe la meritocracia como una forma de reconocimiento por su desempeño (p.1).

En términos de lo que valoran en un puesto de trabajo, la remuneración sigue siendo prioritaria (27%), seguida por un ambiente laboral favorable (23%), acceso a los beneficios de un trabajador formal (22%), oportunidades de carrera (19%) e incentivos como horarios flexibles (9%).

1.4 Alcance de la solución

Se busca mejorar el sistema de inducción para el área de logística donde se señalen las actividades que deben realizar durante la primera semana de capacitación, asegurando que los nuevos colaboradores se sientan familiarizados y no tengan complicaciones para sus próximas labores, las cuales incluyen: rutas, facturación, guías de remisión, órdenes de compra, inventario, etc. Esto ayudará a que las áreas hagan sinergia para mantener al equipo completo y evitar la rotación.

La población beneficiada serán los trabajadores de la empresa Grupo Alterna SAC del área de logística. La empresa cuenta con 46 colaboradores en todas las áreas y se encuentra ubicada en la sede Miraflores, Calle Atahualpa 553, Miraflores, Lima, Perú. El tiempo del análisis será desde enero de 2023 hasta julio de 2023.

CAPÍTULO II: DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN APLICADA

2.1 Justificación:

2.1.1 Planteamiento del problema

Se reconoce que cada vez más compañías se vuelven competitivas al innovar y adaptar nuevas tecnologías a sus procesos, sin descuidar el elemento más importante: las personas. Los líderes empresariales, con sus habilidades y capacidades, son componentes esenciales e imprescindibles de las empresas. Por ello, es fundamental potenciar este análisis de cómo se sienten los empleados en su trabajo, su nivel de motivación y satisfacción. La estabilidad laboral es un indicador del buen funcionamiento de la empresa; la falta de estabilidad se refleja en una alta rotación de trabajadores y sus consecuencias.

Chávez (2010) sostiene que, a medida que las empresas se vuelven más competitivas e innovadoras en tecnologías, no deben descuidar su recurso más valioso: las personas. Las habilidades y capacidades de los empleados son esenciales, y por ello, las compañías deben centrarse en potenciar este recurso, evaluando su satisfacción y motivación en el trabajo. La estabilidad laboral es importante para el funcionamiento eficaz de la empresa, ya que una falta de estabilidad puede resultar en una alta rotación de personal y sus consecuencias negativas.

Chávez destaca la importancia de valorar y potenciar al personal dentro de las empresas, especialmente en un entorno de constante innovación tecnológica. La estabilidad laboral no solo mide el buen funcionamiento de la empresa, sino que también es vital para reducir la rotación de empleados y sus efectos adversos.

Según estudios la rotación de personal en América Latina tiene una tasa del 50%, muchos factores influyen dentro de este porcentaje, siendo el principal el estrés que pueden sentir los colaboradores de una empresa, lo cual también ha ido afectando su salud mental, un

32% del estudio realizado mencionó sentirse así debido también al COVID-19. (González, 2022). Por otro lado el mismo autor, da mención a que una de las áreas que más rotación suele tener son las áreas de Tecnología, donde un estudio realizado en Latinoamérica demostró que un 38% de los profesionales de este rubro suelen cambiar de centro de trabajo en menos de 12 meses, esto puede deberse a distintos factores como viene siendo, el mal clima laboral, mal proceso de inducción a la empresa o la mala organización que puede tener esta.

Durante el año 2022, el Perú mostró un porcentaje de rotación de personal de un 47%, ocupando el tercer lugar en Latinoamérica, esto debido a distintos factores, los cuales pueden ser económicos, profesionales o personales. Dentro de esta investigación también se demostró que una mayoría de estos colaboradores son jóvenes, quienes constantemente por más de estar poco tiempo en una empresa, buscan nuevas oportunidades laborales, ya sea por una mejora económica o no sentirse a gusto con el clima laboral en el que se encuentran. Con esta información también se puede encontrar que en su mayoría la población dentro de la rotación son de la generación millenial (edades entre los 25 - 35 años) y un pequeño porcentaje vendrían a ser la generación X (36-55 años). (El Comercio, 2022).

El rubro de la tecnología en el tiempo de pandemia creció exponencialmente en la necesidad de productos tecnológicos y por ende salieron muchas nuevas empresas formales e informales que hicieron ofertas laborales agresivas para poder tener a tu equipo de ventas y logística, una de las áreas de donde más necesitadas por todos ellos. Factores tanto internos como externos nos llegaron a impactar. En el lado interno en el área de logística de la empresa Grupo Alterna consta del siguiente personal: 2 personas que son las administrativas (encargado y asistente), 4 motorizados, 1 chofer y un ayudante.

De las cuales se ha podido observar que para la parte administrativa hay una rotación hasta el momento de 7 personas, generando un impacto del 87.5% de rotación solo en el área y

a nivel empresa genera un 15.22%, cuando lo máximo se estableció que anualmente haya un 9%, el rango de edad de salida está entre 25 a 30 años. Eso ha generado un clima negativo para el cliente interno, viéndose afectado el clima laboral general de la empresa Grupo Alterna SAC. Estos son algunos problemas que han surgido entre áreas:

- Que las órdenes de compra demoren en ser procesadas.
- Que los asesores comerciales, se incomodan porque no ha llegado a tiempo la mercadería a sus clientes.
- Recojo de mercadería tardía.
- Demora en el área de facturación.
- Demora en el área de cobranzas.
- Cierres contables con demora.

El departamento de Marketing presentará la propuesta para el año 2023, “El plan de beneficios e incentivos para los colaboradores de la empresa”, cómo anteriormente se mantenía antes de la pandemia, estos beneficios ayudaron anteriormente para que los colaboradores puedan disponer de tiempo para Mí, cumpleaños, permiso cita médica, descuentos en productos, etc. Para poder controlar la rotación que es el problema más grande, planteamos que pueda existir un “**Welcome To The Work”**. Un programa de bienvenida e inducción asistida por lo menos de 1 semana que contará con un acompañamiento in situ del encargado de logística o administrador, que no sólo enseñará la visión, misión valores, si no al recurso humano que trabajará de la mano. La implementación prevista busca disminuir la rotación de personal en el área de logística al integrar a los empleados en la esencia de la compañía. Se pretende que los trabajadores desarrollen aprecio y valor por sus puestos, sientan gratitud por la oportunidad laboral y vean una carrera interna dentro de la empresa.

Mediante la participación de los jefes y gerentes de cada área, deben de hacer sentir a los nuevos empleados que tengan una mayor confianza en la realización de sus actividades, brindarles unión y seguridad al ser partes de la empresa. El control de la problemática de la rotación estará a cargo del administrador, que deberá de buscar acoplar de la mejor manera al nuevo trabajador, brindándole los beneficios y capacitaciones necesarias, para una correcta inserción al área laboral. Sin lugar a duda, el programa "**Welcome To The Work"**, quiere brindar más soluciones que problemas a la empresa *Grupo Alterna SAC.*

2.1.2 Formulación del problema

2.1.2.1 Problema general

- ¿De qué manera la rotación de personal influye en el clima laboral del área de logística de la empresa Grupo Alterna SAC?

2.1.2.2 Problemas específicos

- ¿De qué manera la rotación de personal influye en la comunicación del área de logística de la empresa Grupo Alterna SAC?
- ¿De qué manera la rotación de personal influye en la productividad del área de logística de la empresa Grupo Alterna SAC?
- ¿De qué manera la rotación de personal influye en el ambiente laboral del área de logística de la empresa Grupo Alterna SAC?

2.1.3 Objetivos de investigación

2.1.3.1 Objetivo general

- Determinar de qué manera la rotación de personal influye en el clima laboral del área de logística de la empresa Grupo Alterna Sac.

2.1.3.2 Objetivos específicos

- Determinar de qué manera la rotación de personal influye en la comunicación del área de logística de la empresa Grupo Alterna SAC.
- Determinar de qué manera la rotación de personal influye en la productividad del área de logística de la empresa Grupo Alterna SAC.
- Determinar de qué manera la rotación de personal influye en el ambiente laboral del área de logística de la empresa Grupo Alterna SAC.

2.1.4 Justificación de la investigación

2.1.4.1 Justificación teórica

La presente investigación, cuenta con una justificación de tipo teórica, debido a que cuenta con información relevante recopilada de fuentes de información confiables que respalda nuestra hipótesis. Así mismo, la teoría presentada busca respaldar la propuesta de investigación generando conocimiento al ya existente.

2.1.4.2 Justificación metodológica

Se basa en el desarrollo del proceso investigativo, lo cual contribuye a perfeccionar temas relacionados o estudios similares, con el objetivo de atender mejor a los colaboradores y reducir la alta tasa de rotación. La investigación tiene como objetivo principal interrelacionar las variables de clima laboral y rotación, desde esta perspectiva, se busca realizar conclusiones teóricas que proporcionan conocimiento

para decidir las estrategias necesarias para abordar el problema, estas conclusiones se derivaron de la recopilación de datos a través de un instrumento desarrollado.

2.1.4.3 Justificación práctica

Se cuenta finalmente con una justificación de tipo práctica, pues en la empresa Grupo Alterna SAC, por el momento se mantiene la rotación muy alta afectando que los pedidos no sean programados adecuadamente y afectando en los indicadores de satisfacción de los clientes.

Con la presente investigación, se podrá mejorar desde el momento de contratación, inducción y capacitación al área de logística, haciendo disminuir la rotación con el personal de esa área específicamente, la implementación del programa ejecutado por Marketing para Recursos humanos beneficiará a toda la empresa.

2.1.5 Limitaciones de la investigación

La investigación no tendrá limitación de acceso a la información debido a que es un proyecto en donde se busca implementar una herramienta que ayude a mejorar la rotación y clima, estableciendo planes de trabajo, herramientas para mejorar la situación de la rotación y el clima laboral de la empresa Grupo Alterna en el primer semestre del 2022.

La posible limitación es por parte de nosotros el equipo de investigación debido a que nos encontramos laborando en el mismo horario el que labora el personal de Grupo Alterna SAC y el seguimiento sería los sábados, coordinando una vez a la semana para poder dar el seguimiento con encuestas al personal que haya ingresado.

2.1.6 Viabilidad de la investigación

Esta investigación dentro de la empresa Grupo Alterna SAC, es viable debido a que contamos con el acceso porque se cuenta con la autorización de parte del gerente y nos ha brindado información y entrevistas de colaboradores, jefes de área. Los

investigadores contamos con experiencias en diferentes campos que cubriremos con el planteamiento del programa

La investigación permitirá implementar los planes de trabajo y utilizando el método de inducción **"Welcome To The Work"**, de manera que podemos realizar encuestas a los colaboradores luego de implementado el programa, para medir si se llegó a los objetivos trazados de la empresa.

CAPÍTULO III: MARCO REFERENCIAL

3.1 Antecedentes

3.1.1 Antecedentes nacionales

Angeles, Olaya (2019). En la presentación de su tesis con el título: "Gestión del talento humano y rotación del personal en Tiendas EFE". Tuvo como objetivo general determinar la relación entre la gestión del talento humano y la rotación del personal en Tiendas EFE - Chimbote durante el año 2019. En cuanto a la metodología utilizada, se aplicaron dos cuestionarios sobre gestión del talento humano y rotación del personal a una muestra de 40 trabajadores de Tiendas EFE en Chimbote. La población de estudio estuvo compuesta por los trabajadores de Tiendas EFE en Chimbote, mientras que la muestra seleccionada para la investigación consistió en 40 colaboradores de la empresa. Los resultados obtenidos mostraron que existe una correlación positiva alta (coeficiente de Rho de Spearman de 0,752) entre la gestión del talento humano y la rotación del personal en Tiendas EFE - Chimbote. Además, se encontró que el 47,5% de los colaboradores consideraron que la gestión del talento humano era de nivel regular, y el 45% opinó que el nivel de rotación del personal también era regular. En cuanto a las dimensiones específicas de la gestión del talento humano y la rotación del personal, se identificaron diferentes niveles de calidad en cada una de ellas.

Tasayco (2018). En su investigación de título: "El clima laboral y su relación con la rotación del personal en la empresa estudio Estrada Abogados, Surco 2018". Cuyo objetivo fue determinar la relación del clima laboral en la rotación del personal. En cuanto a la metodología utilizada, se empleó un enfoque cuantitativo-descriptivo, con un diseño no experimental transversal y un nivel descriptivo-correlacional. Se aplicaron instrumentos estadísticos para la recolección y análisis de datos. Se utilizó como técnica la encuesta aplicando un cuestionario basado en 17 items. A una población compuesta por profesionales entre el área legal y administrativa. Una muestra de 40 colaboradores. Se pudo concluir gracias a la puntuación de 0,807 obtenida por el valor Rho de Spearman una

correlación positiva y alta. De esta manera se pudo determinar que el clima laboral y la rotación del personal tienen relación entre sí.

Alhuay (2019). En su tesis de título: “Clima laboral y rotación de personal en la empresa Intradevco Industrial S.A. Lurín - 2018”. Cuyo objetivo fue determinar qué relación hay entre el clima laboral y la rotación del personal en la empresa Intradevco Industrial S.A. - 2018. La metodología que se desarrolló fue de diseño descriptivo una muestra probabilística de tipo censal. A una población de operarios del área de producción de la empresa falta el número de la muestra. Los instrumentos que se utilizaron fueron dos cuestionarios validados a través del coeficiente Alfa de Cronbach, el cual obtuvo 0.948 para el clima laboral mientras que 0.991 para la rotación de personal. Los resultados mostraron que la relación es inversamente proporcional, lo que permite decir que la correlación que se obtiene es de aspecto negativo. Se obtuvo un coeficiente de correlación de Pearson de -0,991 entre el clima laboral y la rotación de personal, lo que indica una relación negativa muy alta entre estas dos variables.

3.1.2 Antecedentes internacionales

Para tener los antecedentes internacionales se investigó información sobre las variables de rotación de personal y clima laboral en el área logística, pero no se encontró información específica para este sector. Estas variables han sido estudiadas en otros sectores económicos, y los estudios disponibles se utilizan como referencias, pero no como antecedentes concretos.

Criollo L. (2013) desarrolló una tesis titulada: "Clima laboral y rotación de personal de postales motorizado en la empresa Sodetur SA". El objetivo de esta investigación fue medir la influencia del clima laboral en la rotación de personal entre los trabajadores de Sodetur S.A. La metodología aplicada fue de enfoque cuantitativo, utilizando un diseño no experimental y encuestas de clima laboral para identificar y cuantificar la situación entre los trabajadores. La población de estudio incluyó a los 50 colaboradores motorizados de la

empresa, sin seleccionar una muestra específica. Los resultados mostraron una relación entre el clima laboral y la rotación de personal en Sodetur S.A., concluyendo que el clima laboral influye en la rotación de personal en la empresa.

Banegas, Y. A., & Villeda Perdomo, S. D. (2018). Desarrollaron su tesis de investigación titulada: “Influencia del clima organizacional en la rotación de personal de Kielsa Farmacéutica”. El objetivo principal de esta investigación fue determinar la relación que existe entre el clima organizacional y la rotación de personal en Kielsa Farmacéutica, con el fin de proponer mejoras en las condiciones de trabajo para reducir la rotación de empleados. En cuanto a la metodología utilizada, se aplicaron técnicas como encuestas al personal de la empresa para recopilar datos relevantes. Se validó un cuestionario que fue administrado a la muestra seleccionada. La población de estudio estuvo compuesta por 327 colaboradores que trabajaban en las diferentes farmacias Kielsa de San Pedro Sula. La muestra seleccionada fue probabilística, donde todos los sujetos de estudio tuvieron la misma probabilidad de ser elegidos. Los resultados obtenidos de la investigación mostraron una relación significativa entre el clima organizacional y la rotación de personal en Kielsa Farmacéutica, lo que sugiere que mejorar el clima laboral puede contribuir a reducir la rotación de empleados en la empresa.

Posligua Santiana y Ramírez López (2022) desarrollaron una tesis titulada "Propuesta de un plan de desarrollo del personal para la mejora del clima organizacional y reducción del indicador de rotación del personal en el restaurante La Sazón Del Chunchi". El objetivo fue proponer un plan de desarrollo del personal para mejorar el clima organizacional y reducir la rotación del personal en el restaurante. La metodología empleada fue descriptiva, con un enfoque cualitativo y corte transversal. Se utilizaron observaciones estructuradas y entrevistas abiertas con el gerente propietario y los colaboradores del restaurante. La población de estudio incluyó a todos los trabajadores y al dueño del restaurante, sumando un total de 6 personas, por lo que no se aplicó una muestra específica.

Los resultados revelaron que los principales factores que afectan la rotación del personal en el restaurante son la insatisfacción laboral, la falta de estrategias de motivación, la comunicación deficiente, la carga laboral alta en ciertos horarios, la falta de reconocimientos monetarios y no monetarios, la desafiliación a la seguridad social y la falta de procesos de capacitación. Como propuesta, se sugiere un plan de desarrollo del personal conforme a la Ley Orgánica de Seguridad Social, enfatizando la capacitación, motivación, empoderamiento y la formalización de actividades e incentivos.

3.2 Marco teórico

3.2.1 Rotación de personal

La administración de personal viene a ser el proceso administrativo de la gestión de conocimiento, desarrollo, capacidades, experiencias, habilidades y destrezas de un grupo de personas que conforman la empresa, con la finalidad de lograr los objetivos y metas para una óptima productividad y cuya misión y visión sea pensada para brindar un excelente clima laboral. Esto conlleva a diferentes etapas que son: Planificación, organización, dirección y control que se deberá de implementar en la organización.

Zárate (2021) afirma que el proceso administrativo empresarial tiene como objetivo establecer la dirección de la empresa mediante la definición de pautas y lineamientos que eviten actividades improductivas y aseguren la rentabilidad. Este proceso, al ser implementado, optimiza las etapas administrativas utilizando la tecnología para lograr mayor calidad y eficacia en el menor tiempo posible.

Con esto podemos resaltar la importancia de la gestión del personal en el proceso administrativo de una empresa. Enfocados en optimizar el conocimiento, desarrollo y habilidades de los colaboradores para lograr los objetivos como organización y mejorar el clima laboral. La gestión administrativa del personal es importante para el éxito y eficiencia empresarial.

La Administración de Personal necesita retroalimentación para evaluar su desempeño y realizar los cambios necesarios. En otras palabras, requiere una medición sistemática de su dirección para hacer correcciones si es necesario. El control implica medir los resultados obtenidos, compararlos con lo planeado y tomar medidas correctivas si hay desviaciones negativas entre lo alcanzado y lo previsto. Estas desviaciones representan problemas que deben analizarse para encontrar sus causas y soluciones. Así, la función de control se convierte en una herramienta.

Castillo Aponte (2006) destaca la importancia del control en la administración de personal, señalando que este proceso implica medir sistemáticamente los resultados obtenidos en comparación con los objetivos establecidos. Esto permite identificar desviaciones negativas y tomar las medidas correctivas necesarias. La retroalimentación continua es importante para mejorar el desempeño y asegurar que la administración de personal cumpla su propósito, convirtiéndose así en un medio continuo de mejora en la organización.

La retroalimentación y el control son elementos esenciales en la administración de personal. Al medir y comparar los resultados con los objetivos planeados, es posible identificar y corregir desviaciones, lo que garantiza un proceso de mejora continua y el cumplimiento eficaz de los propósitos organizacionales.

En el manejo del personal, se cumplen meticulosamente las etapas del proceso administrativo: planear, organizar, desarrollar, coordinar y controlar. Estas etapas son esenciales para administrar eficaz y eficientemente el talento humano disponible en la organización, estas funciones permiten al área de talento humano asegurar un desempeño óptimo de los empleados, motivándolos a alcanzar sus objetivos personales junto con los objetivos de la empresa, sin embargo, es

importante reconocer que los empleados pueden enfrentar momentos difíciles debido a decisiones y políticas inadecuadas que generan frustración e impaciencia. A pesar de estos desafíos, muchos permanecen en la empresa debido a su sentido de identidad, pertenencia, alto grado de compromiso y lealtad.

Erazo Parra (2020) subraya que la administración de personal debe operar con objetivos claros y alcanzables, acompañando al nuevo recurso humano para asegurar su integración y motivación. Aunque la rotación de personal puede implicar una fuga de recursos económicos, mantener un equipo motivado genera beneficios reflejados en los resultados organizacionales. A pesar de los desafíos y las políticas inadecuadas que pueden generar frustración, los empleados tienden a permanecer en la empresa si se sienten valorados y comprometidos.

Erazo resalta que una administración efectiva del personal no solo se enfoca en los procesos administrativos fundamentales, sino también en mantener un entorno donde los empleados se sientan motivados y valorados, lo cual es bueno para la retención del talento y el logro de los objetivos organizacionales.

Rotación de trabajadores.

La rotación que generan los empleados que dejan la empresa libera vacantes que deben ser cubiertas rápidamente. Si la rotación se vuelve incontrolable, esto puede convertirse en un problema que impacte negativamente en el rendimiento de todas las áreas y en los intereses de los stakeholders.

Según Talent2win (s.f.), la rotación de personal es un concepto determinante en los Recursos Humanos, ya que implica el seguimiento de los empleados que dejan la empresa y cómo esto afecta la organización. La tasa de rotación, expresada como un porcentaje, indica la cantidad de personas que abandonan la empresa en un

período determinado, permitiendo a la organización evaluar si su rotación está en niveles aceptables o es excesiva.

La rotación en las empresas, especialmente en el sector tecnológico, es un problema recurrente debido a la falta de reconocimiento de la importancia de mantener personal fijo. Muchas empresas priorizan otros puestos sobre el área tecnológica, lo que resulta en un constante cambio de personal y potencialmente afecta el desempeño y la estabilidad organizacional.

Encontramos diferentes tipos de rotación de personal, se dice que es uno de los puntos conflictivos que tiene que enfrentar el departamento de RRHH, para esto se debe de hacer estrategia de contratación. Se debe de establecer KPIs para poder medir el zapping profesional. El aumento de la rotación siempre recae en el departamento de RRHH y ahí podemos medir la eficacia de los procesos de contratación. La rotación del personal se da cuando llega o se va un trabajador de la empresa. Cuando se tiene un alto índice de rotación se debe de buscar cuales son las causas que lo generan y a su vez buscar una manera de parar esto.

En el sector tecnológico, la rotación de personal puede alcanzar hasta un 22% en algunas áreas específicas, en gran parte debido a la contratación temporal. Además, la gestión deficiente dentro de la empresa, especialmente cuando se implementa una estructura altamente jerárquica, junto con un mal clima laboral y procesos de reclutamiento inadecuados, contribuyen significativamente a este problema. No solo es crítico que los candidatos tengan las habilidades necesarias, sino que también deben alinearse con los valores de la empresa (González, 2022).

Esta situación subraya la importancia de desarrollar estrategias efectivas de contratación y gestión interna para reducir la rotación de personal, que es una de

las principales preocupaciones del departamento de recursos humanos. Evaluar y mejorar los indicadores clave de desempeño (KPIs) relacionados con la retención de empleados puede ayudar a identificar y abordar las causas subyacentes de la alta rotación.

Ante la poca seguridad que se tiene de que los empleados se mantengan en sus posiciones en las empresas tanto tecnológicas como industriales, se busca analizar los motivos y presentar las alternativas analizadas en este contexto.

Ramírez y Zavala (2013) señalan que la contratación y la renuncia de empleados representan un problema significativo para las empresas, afectando su desarrollo y eficiencia. Su estudio identifica cuatro factores clave en la rotación de personal: el salario, la motivación, las compensaciones y el desarrollo personal. Estos elementos están estrechamente relacionados con la alta rotación de empleados.

Los factores que detallan los autores son los principales en la mayoría de las decisiones que toman los empleados para evaluar si deberían buscar nuevas oportunidades para su crecimiento personal o si deben mantenerse y buscar una mejora dentro de la empresa en la que ya están trabajando.

Tipos de rotación de personal.

Tipos de rotación de personal. Se habla de rotación de personal voluntaria cuando el trabajador renuncia de manera voluntaria a su puesto de trabajo. Esto se puede dar por varios motivos, pero normalmente suele ser porque ha encontrado otro puesto en el que se le ofrecen mayores salidas profesionales, porque tiene posibilidades de ascender o simplemente porque le apetece cambiar de empleo.

Zabalegui (2021) sugiere que la rotación voluntaria de personal ocurre cuando los empleados deciden dejar su trabajo por diversas razones, incluyendo la búsqueda de mejores oportunidades profesionales, posibilidades de ascenso, o simplemente el deseo de cambio.

La retención de empleados puede ser mejorada al entender y abordar sus motivaciones para cambiar de empleo, lo cual refleja la importancia de ofrecer un ambiente de trabajo que promueva oportunidades de crecimiento y satisfacción laboral.

Cuando hablamos de rotación de personal involuntaria no es el trabajador el que decide dejar de formar parte de la empresa, sino que es la empresa la que toma la decisión de que ese trabajador ya no forma parte de la planilla. Se da por varios factores, uno puede ser por baja de productividad o baja de rendimiento sin ningún motivo aparente, también se puede dar porque se necesita reducir la planilla laboral, esta opción se da por los costes que genera tener a una persona en planilla con todos los beneficios sociales.

Narvaez (s.f.) explica que la rotación de personal involuntaria se produce cuando la empresa decide terminar la relación laboral con un empleado por razones como la baja productividad o la necesidad de reducir costos laborales, lo cual incluye ajustar el tamaño de la plantilla.

La gestión efectiva de la rotación involuntaria requiere que las empresas evalúen cuidadosamente cómo sus decisiones de personal afectan tanto la moral del equipo como la percepción de estabilidad en el lugar de trabajo.

La rotación voluntaria ocurre cuando los colaboradores deciden dejar la empresa por diversas razones, como oportunidades de crecimiento, insatisfacción laboral o mejores condiciones laborales en otro lugar.

Torres (2023) menciona que la rotación voluntaria se da cuando los empleados optan por abandonar la empresa debido a razones como el deseo de crecimiento profesional, insatisfacción con su trabajo actual o mejores condiciones en otra organización.

Es necesario identificar las causas de la rotación dentro de la empresa, ya que esto puede llevar a una significativa fuga de talento, un aspecto especialmente preocupante es que la empresa podría quedar rezagada respecto al mercado, especialmente si los empleados se van en busca de mejores condiciones laborales en otros lugares.

Abandono

La relación entre la autoestima de los empleados y sus comportamientos de abandono del trabajo es un tema relevante en el ámbito de la gestión de recursos humanos. Comprender cómo se influencian mutuamente puede ayudar a las organizaciones a desarrollar estrategias efectivas para retener a sus empleados y mejorar su bienestar en el entorno laboral.

Según Soto (2021), un estudio realizado en la Municipalidad del distrito de La Molina se observó que existe una relación inversa y no significativa entre la autoestima de los empleados y sus comportamientos de abandono del trabajo, con un efecto de tamaño pequeño.

Esto indica que, aunque pueda parecer que la autoestima de los empleados influye en su decisión de abandonar el trabajo, el impacto real de la autoestima en este comportamiento es mínimo. Estos hallazgos sugieren que otros factores podrían ser más determinantes en la decisión de los empleados de abandonar su puesto, por lo que es determinante considerar una variedad de variables al abordar este problema en la gestión de recursos humanos.

El ausentismo laboral se refiere a la falta de asistencia al trabajo, ya sea por razones justificadas o injustificadas. Este fenómeno puede tener diversas causas, incluyendo problemas de salud, responsabilidades personales, o una baja motivación en el lugar de trabajo. La baja motivación, por su parte, se caracteriza por la falta de entusiasmo y compromiso hacia las tareas laborales, lo que puede llevar a una disminución en la productividad y, en muchos casos, al ausentismo recurrente.

Según Delgado (2018), en una investigación no experimental de corte transversal realizada en el Callao sobre el ausentismo laboral con justificación, se halló que el 63,6% de los trabajadores presentaban un nivel moderado de ausentismo y más del 40% tenía una baja motivación, lo cual posiblemente lleva a conductas de abandono laboral.

Esto sugiere que la baja motivación entre los empleados puede ser un factor significativo en el ausentismo laboral. La alta tasa de ausentismo justificado y los bajos niveles de motivación encontrados en el estudio indican que las organizaciones deben prestar atención a estos aspectos para prevenir el abandono laboral. Implementar programas que mejoren la motivación y la satisfacción laboral puede ser determinante para reducir estos comportamientos.

El abandono de trabajo es un fenómeno que puede llevar al despido de un empleado cuando éste decide no asistir a su lugar de empleo sin una razón justificada. Sin embargo, es importante distinguir entre el abandono injustificado y las ausencias que tienen motivos legítimos, como una enfermedad o un accidente que impiden la asistencia del trabajador.

Según Valencia Gargurevich (2020), el abandono de trabajo como causa de despido implica que el trabajador decida no asistir a su lugar de empleo. No obstante, esta situación no se considera abandono si existen motivos justificados para la ausencia, como enfermedad o accidente, que impidan la asistencia.

Este concepto subraya la importancia de diferenciar entre las ausencias justificadas e injustificadas. Las organizaciones deben tener políticas claras para manejar ambas situaciones, asegurando que se tomen medidas justas y apropiadas. Esto no solo ayuda a mantener la disciplina en el lugar de trabajo, sino que también protege los derechos de los empleados que pueden estar legítimamente incapacitados para trabajar.

Jubilación

La jubilación es un derecho individual para cada beneficiario. Consiste en el pago de una suma vitalicia por parte del organismo gestor AFP o ONP, la cual se otorga cuando llega a la edad de 65 años y ahora también hasta los 70 años o al tiempo de servicio 25 años, el beneficiario deja voluntariamente su actividad laboral o no puede continuar debido a una incapacidad total . Generalmente, para tener derecho a la jubilación, es necesario haber estado en planilla y haber aportado un buen tiempo.

Bravo (2023) indica que:

> “La Ley N ° N ° 26513 realiza cambios importantes en la Ley de Promoción Laboral, incluida una breve adición al final del artículo 57 del Decreto Legislativo N ° 728: “, es obligatorio y se considera que han renunciado El jubilarse una vez que cumplen los 70 años de edad, a excepción de lo dispuesto en el presente artículo.” (p.31)

Lo que nos indica cita es que la ley peruana tuvo una modificación, anteriormente se consideraba que la jubilación se procedía de manera automática al cumplir los 65 años de edad, mientras que con la actualización ahora es de manera automática y pasas a un estado de renuncia al cumplir los 70 años de edad.

Silva León (2022) indica que:

> “En concreto, separamos el momento de la jubilación de las personas bajo tres formas: anticipada, puntual y tardía. La jubilación puntual implica salir del mercado laboral con la llegada de la edad fija, mientras que la anticipada o pospuesta equivale a salir del trabajo antes de la × con motivo del cumplimiento o incluso de exceder la edad fija de jubilación.”(p.12)

La cita nos menciona que existen tres formas para medir la jubilación de las personas, la primera es la anticipada, en la cual el individuo decide el cese de sus funciones antes de la edad obligatoria por el estado, la segunda es la puntual, en la que el individuo cumple con la edad propuesta por el estado y por último la tardía, en la cual el individuo no respeta y sigue trabajando por fuera del sistema.

Nuñez Lopez, A. A. (2022) indica que:

> "El examen del desarrollo de la regulación de la jubilación forzosa en la legislación laboral de nuestro país ha demostrado claramente la importancia de este tema. Puesto que si se implementa, conduce a la interrupción de muchas relaciones laborales, afectando así la situación económica de las personas mayores en el país, sobre todo las que tienen más de 70 años." (p.7)

Está cita busca concientizar la realidad económica que pueden presentar las personas cuando están cerca o próximos a jubilarse, ya que al implementar la jubilación forzosa al cumplir la edad de 70 años interrumpe las relaciones laborales de personas que necesitan de seguir trabajando para poder subsistir y que la pensión que recibiría sería algo mínimo que no les permita vivir adecuadamente.

Renuncia

Este tipo es el más usual y es cuando los profesionales buscan siempre nuevas ofertas laborales y/o buscar seguir creciendo, al haber pasado un tiempo los colaboradores, pueden querer salir de la zona de confort y toman esa decisión de retiro. En el presente caso, la renuncia se da por falta de personal y esto hace sobrecarga laboral y/o malas contrataciones. Añadiendo a esto, es importante señalar que según el reporte Global Job Seeker Trends: Why & How People Change Jobs, existen 6 tipos de causas por la cual el colaborador decide dar un paso al costado en sus responsabilidades laborales; poco espacio para crecer, mal liderazgo, pésima cultura de trabajo, falta de retos, poco sueldo, y poco reconocimiento.

Villegas Arriola & Huamán Bazán (2020) indican que:

> "La intención de abandonar es relevante en el sector organizacional porque implica un costo para la empresa. Estos pueden ser costos directos: "reclutamiento, selección, empleo y capacitación de empleados" y costos indirectos "descenso en la productividad y la eficiencia de los nuevos empleados durante la capacitación" y "disminución del tiempo útil de gerentes y empleados otros en los nuevos empleados" (p.2)

Cuando un personal decide renunciar y terminar su relación laboral, esto genera un costo para la empresa, no solo a nivel de liquidación en caso lo amerite, sino que también se presenta en manera directa e indirecta, directamente se tiene el costo que implica la búsqueda y contratación de un personal nuevo, mientras que indirectamente, al tener menos personal la tasa de productividad se verá con una disminución.

Regts y Molleman (2013) indican que:

> "La intención de rotación como la voluntad de un empleado de abandonar una organización, lo que afecta el desempeño del empleado y reduce el compromiso laboral, lo que lleva a una reducción del esfuerzo y el ausentismo."

Lo que nos menciona está cita es que cuando un miembro de la organización o empresa ya tiene la idea de renunciar esto se verá reflejado en su desempeño, ya que su compromiso con la empresa ya no está como una prioridad, esto reduce sus esfuerzos hasta que logre finalizar su compromiso laboral.

Pulido Del Castillo, R. D., & Gamarra Quispe, M. B (2023) indican que:

> "Describe las diversas etapas que ocurren antes de que una persona decida renunciar voluntariamente a su trabajo actual.
>
> Esto significa que el empleado pensó durante mucho tiempo antes de tomar esta decisión." (p.10)

Lo que se puede interpretar de esta cita, es que el individuo tuvo un análisis antes de que decida renunciar a su centro de labores, pensó en su bienestar, mejores opciones laborales, salud mental y diversos factores que sean de su importancia y previamente analizados.

Contratos

Existen muchos tipos de contrato en el Perú, pero el más usado es el Contrato por inicio o incremento de actividad. Según el Ministerio de Trabajo (2022) existen los siguientes tipos de contrato

Estos son los tipos de contrato laboral:

1. Contrato indeterminado
2. Contrato determinado o sujeto a modalidad
3. Contrato de naturaleza temporal
    a. Contrato por incremento de actividad
    b. Contrato por necesidad de mercado
    c. Contrato por reconversión empresarial
4. Contrato de naturaleza accidental
    a. Contrato ocasional

b. Contrato de suplencia

c. Contrato de emergencia

5. Contrato de obra o servicio

a. Contrato por obra determinada o servicio específico

6. Contrato intermitente

7. Contrato por temporada

El contrato a tiempo parcial es una modalidad laboral en la que el trabajador presta servicios durante un número de horas inferior al de un trabajador a tiempo completo. Este tipo de contrato puede ser flexible tanto para el empleado como para el empleador, pero su regulación varía significativamente entre distintas legislaciones. La falta de una regulación clara puede llevar a incertidumbres y conflictos en la relación laboral.

Según Gayoso Gamboa (2023), la legislación nacional carece de una regulación adecuada sobre el contrato a tiempo parcial, mencionando brevemente en el artículo 4 del Texto Único Ordenado de la Ley de Productividad y Competitividad Laboral, que presume la existencia de contratos a plazo indeterminado y permite contratos individuales de trabajo por tiempo indeterminado o sujeto a modalidad.

Esta observación resalta la necesidad de una regulación más detallada y específica sobre los contratos a tiempo parcial en la legislación nacional. La falta de claridad puede generar confusiones tanto para empleadores como para empleados, afectando negativamente la seguridad jurídica y la gestión de recursos humanos. Es decisivo que se establezcan directrices claras para estos contratos para asegurar una relación laboral justa y equitativa.

El contrato de trabajo es un acuerdo formal entre un trabajador y un empleador que establece las condiciones bajo las cuales se prestarán los servicios remunerados. Este documento define aspectos determinantes como los horarios, la jornada laboral, la duración del contrato y las obligaciones tanto del empleador como del empleado, además de incluir otras cláusulas relacionadas con el Estatuto del Trabajador.

Según Caurín (2017), el contrato de trabajo es un acuerdo entre el trabajador y el empleador para la prestación de servicios remunerados, en el que se establecen las condiciones laborales, como horarios, jornada, duración del contrato y las obligaciones del empleador, junto con otras cláusulas relacionadas con el Estatuto del Trabajador.

Esta definición subraya la importancia de tener un contrato de trabajo bien estructurado y detallado. Un contrato claro y completo no solo protege los derechos de ambas partes, sino que también establece expectativas claras y previene posibles conflictos laborales. Es esencial que tanto los empleadores como los empleados comprendan y acuerden todas las condiciones establecidas en el contrato para asegurar una relación laboral armoniosa y conforme a la ley.

Banda Salarial por género.

Las bandas salariales son rangos de salarios establecidos dentro de una organización para diferentes roles y niveles de experiencia. Estas bandas ayudan a asegurar que los empleados reciban una compensación justa y equitativa por su trabajo, evitando prácticas discriminatorias, como la brecha salarial de género.

Según Crozet (2021), las bandas salariales son esenciales para evitar la discriminación salarial de género, asegurando igual remuneración por el mismo trabajo según la Ley 30709. A nivel mundial, la diferencia salarial de género es de hasta un 23%, y organizaciones como la OIT y ONU Mujeres luchan por erradicar esta práctica que limita el crecimiento económico.

Esta afirmación destaca la importancia de implementar bandas salariales en las organizaciones para promover la igualdad de género en el lugar de trabajo. La diferencia salarial de género no solo es una cuestión de justicia social, sino que también afecta negativamente el crecimiento económico global. Por lo tanto, las políticas salariales equitativas son importantes para crear un entorno laboral justo y contribuir al desarrollo económico sostenible.

La equidad de género se refiere a la igualdad de oportunidades y derechos entre hombres y mujeres en todos los aspectos de la vida, incluyendo el ámbito laboral y político. A pesar de los avances en muchos países, la representación de las mujeres en posiciones de liderazgo y en la política sigue siendo insuficiente, lo que refleja una brecha significativa en la equidad de género.

Según Rico (2017), en el Perú, la equidad de género es un tema controvertido, ya que solo un quinto de los puestos de confianza en el ámbito laboral está ocupado por mujeres, las alcaldías apenas representan el 4%, y la participación política femenina es aproximadamente del 30%.

Estos datos ponen de manifiesto los desafíos que enfrenta el Perú en términos de equidad de género. La baja representación femenina en puestos de liderazgo y en la política sugiere la necesidad de políticas y medidas más efectivas para promover la igualdad de oportunidades. Incrementar la participación de las mujeres en todos

los niveles de la sociedad es decisivo para avanzar hacia una equidad de género real y sostenible.

La brecha salarial de género es la diferencia en los ingresos promedio entre hombres y mujeres, a menudo debido a factores como la discriminación, la segregación ocupacional y las diferencias en el acceso a oportunidades de desarrollo profesional. Aunque ha habido progresos en la reducción de esta brecha en muchos países, sigue siendo un problema significativo, especialmente en los países en desarrollo.

Según Ríos (2020), aunque la brecha salarial de género en Perú ha disminuido del 36.6% al 29.2% en la última década, sigue siendo considerablemente alta en comparación con otros países en desarrollo, lo que destaca la necesidad de abordar las causas de la discriminación salarial.

Estos datos indican que, a pesar de los avances, la brecha salarial de género en Perú sigue siendo un problema importante. Es fundamental implementar políticas y estrategias que aborden las causas subyacentes de la discriminación salarial para lograr una verdadera igualdad de remuneración. La reducción de la brecha salarial de género no solo es una cuestión de justicia social, sino que también puede contribuir al crecimiento económico y al bienestar general de la sociedad.

Causas de la rotación de personal

Chiavenato (2019), refiere que:

> La rotación de personal está dada por la cantidad de personas que abandonan la organización, sea de manera voluntaria o involuntaria, según causas internas o externas, en un cierto periodo de tiempo. Es posible tener como posibles causas los siguiente:

- No involucrar a los colaboradores en la toma de decisiones de la empresa.
- No tener un sistema de beneficios, que puedan no ser siempre de dinero, sino también de inversión para que los trabajadores se sientan más competitivos.
- No tener los perfiles de cada área bien desarrollados, RRHH debe de evaluar bien cada posición y hacer pasantías de al menos un día por el área para que pueda saber qué es lo que hace cada persona.
- No tener un buen clima laboral, perjudica directamente al desarrollo del talento.
- Poco crecimiento profesional.
- Carencia de plan de carrera.
- No existe un balance entre el trabajo y la privacidad de cada colaborador.
- Estrés laboral. (p.1)

Se debe tener un correcto análisis de las variables más recurrentes de los motivos principales por lo que las personas tienden a retirarse de la empresa, para obtener una respuesta rápida y contrarrestarlos para mantener al personal por mayor tiempo, afianzando a los miembros del equipo en la empresa y reducir el índice de rotación.

Medición de la rotación.

La rotación se subdivide en voluntaria e involuntaria. La rotación involuntaria se origina cuando el empleado es despedido de su centro de trabajador por parte de su empleador, esto genera inquietud entre los demás empleados, ya que no cuentan con la certeza y seguridad de sus puestos de trabajo. (Mayhew,2018).

Igualmente, el autor indica que la rotación voluntaria sucede cuando los empleados deciden renunciar a sus trabajos de manera propia, también está incluida la jubilación.

Para el caso de estudio, se considera en el área de logística, los siguientes datos:

$$R= 9/((43+46)/2) \times 100$$

$$R= 19.15\%$$

El ICMS menciona que, no existe un índice ideal, cada resultado puede tener múltiples interpretaciones con base en el clima social, tamaño de la empresa, campo de actividad, volumen de negocio, etc. (ICIMS STAFF, 2021)

A lo cual podemos interpretar que la tasa de rotación baja puede reflejar un ambiente laboral positivo y estable, donde los empleados se sienten valorados y comprometidos con los objetivos de la empresa. Por otro lado, un índice cercano a cero podría indicar falta de renovación y adaptación dentro de la empresa, lo cual podría limitar su capacidad para crecer y tener cambios en el mercado.

Raffaele (2021) afirma que un elevado índice de rotación de personal puede resultar en un costo muy alto para cualquier empresa, ya que las vacantes no se cubren de inmediato y eventualmente necesitan ser llenadas con nuevos empleados. Actualmente, las organizaciones se enfocan en prever la tasa de rotación de antemano y hacer un plan de banca para mitigar estas posibles salidas.

Con esto podemos afirmar que es importante mantener un índice bajo de rotación de personal, de manera que podamos evitar el aumento de los costos operativos que conlleva tener una tasa alta. En este caso particular del grupo ALTERNA, podemos mencionar que tiene una tasa más elevada de lo esperado, dado a que esta se encuentra lejos del 0, por más que no sea más de un 25%, empieza a acercarse y por ende se considera como una taza que ya se encuentra elevada.

3.2.2 Consecuencias de la rotación de personal

Costos de la rotación de personal

La rotación de personal genera que haya un aumento de costos, dado a que la empresa hace una inversión en el empleado, no solo en la parte salarial, sino que también al momento que se dé la inducción o capacitación, los posibles beneficios que este tiene, los recursos de la empresa que puede utilizar, así como las posibles indemnizaciones que se le puede otorgar dependiendo de cómo fue su salida de la empresa. Esto no es favorable para la compañía puesto que afecta el presupuesto tanto anual como semestral que se plantea para que haya una mejor organización y detalle de los costos que tiene la empresa con respecto a los colaboradores.

(Altman, 2017) Menciona que el costo de perder a un empleado puede oscilar entre decenas de miles de dólares y entre 1.5 y 2.0 veces el salario anual del empleado. Estos costos incluyen contratación, incorporación, capacitación, tiempo de aumento para alcanzar la productividad máxima, la pérdida de compromiso de otros debido a la alta rotación.

Con esta cita podemos darnos una idea de que incluye los costos de la rotación de personal, el cual afecta el presupuesto anual y el mensual que se pacta en la empresa.

Según Zenteno (sf), reducir los costos de la rotación implica tener una visión prospectiva del futuro, y no solo centrarse en errores de contratación o salarios pagados. Es importante considerar que las razones por las que una persona se une a una organización no son las mismas por las que decide irse. Esto requiere replantear varias estrategias relacionadas con el entorno laboral, el proceso de adaptación cultural, el sistema de reconocimientos, el tipo de liderazgo y la

modificación de ciertos patrones culturales. La adecuada combinación de estas estrategias contribuye a disminuir los costos asociados con la rotación de personal.

Zenteno nos destaca la importancia de analizar nos solo el monto que nos cuesta la rotación de un empleado, sino que también nos invita a buscar los motivos de esta salido, de manera que podamos hacer un reconocimiento y evaluación para plantear estrategias que no solo nos ayudan a reducir costos sino además a evitar la propia rotación.

Chapman, G; White, P. (2011) Mencionan en su libro “Los cinco lenguajes del aprecio en el trabajo”, lo siguiente: Existen costos y otras consecuencias ocultos de la rotación del personal: el puesto vacante hasta que llegue el nuevo empleado, la pérdida temporal de producción, el desgaste de la moral y la estabilidad de los que se quedan, la pérdida de eficiencia y el efecto sobre las nuevas relaciones con los clientes hasta que el nuevo empleado se aclimata a su puesto. (p.19)

Chapman y White destacan como la rotación de personal no solo abarca la sustitución de empleados, sino también los costos que pueden pasar desapercibidos por la empresa. Desde la vacante de puesto como la pérdida temporal de producción, también cómo afecta el impacto emocional o psicológico del equipo y las relaciones con los clientes. Menciona la importancia de gestionar cuidadosamente los costos para minimizar los efectos económicos negativos.

Imagen

Una alta rotación de personal o la constante salida de los colaboradores generan una mala imagen para la empresa, dado a que se pueden crear muchas suposiciones del porque estas personas deciden abandonar la compañía. Esto además de perjudicar la imagen o percepción de las personas hacia esta, la

convierte en un lugar poco recomendable para laborar, además de verse dañada también la imagen de la compañía para los clientes. Mesa (2022) indica que:

> La imagen de un negocio es mucho más que una marca y un logotipo como bien demuestran los informes más prestigiosos sobre reputación. Se puede decir que la imagen que proyecta una empresa engloba una serie de aspectos que son fundamentales para aumentar la cifra de ventas y mantener la fidelidad de los clientes. (p.1)

Esto demuestra que la imagen no solo es lo que ven el cliente sino también lo que pueden percibir hacia esta, y una rotación constante puede generar una mala impresión de esta.

Pintado y Sánchez (2013) mencionan en su libro: Imagen Corporativa. Influencia en la gestión empresarial, lo siguiente:

> Los empleados se sienten orgullosos de trabajar en una empresa con una buena imagen, sobre todo, si el espero es conseguirla no sólo se refiere a los públicos externos, sino también a los internos. (p.42)

Pintado y Sánchez mencionan la importancia que es para un colaborador la buena imagen que debe tener su centro de trabajo, el cual no solo dará orgullo o motivación, sino que mejora el clima laboral, dado a que los empleados se sienten comprometidos en perdurar la buena imagen que puede tener la organización.

La rotación de personal puede tener un impacto negativo en la imagen de la empresa ante los clientes, proveedores y otros actores del mercado. La falta de estabilidad en el personal puede hacer que la empresa parezca poco confiable o atractiva para trabajar. (Báez, 2013).

Baez nos menciona en su artículo: La rotación de personal cómo afecta a tú empresa y cómo detenerla; que la rotación además de dar una mala imagen a los propios trabajadores afecta también cómo los clientes y proveedores perciben la empresa, lo cual con el tiempo puede generar impactos en los tratos o negociaciones, e incluso afectar la posición en el mercado.

3.2.2. Clima laboral

El clima laboral es uno de los puntos más afectados al existir una alta rotación de personal. Los colaboradores comienzan a sentir desconfianza y percibir un ambiente incómodo, en el cual ellos no logran sentirse seguros, no solo sobre conservar su empleo, sino también de cómo se maneja estas situaciones y que a la larga podría afectarlos a ellos. Por otro lado, los colaboradores pueden sentirse ofuscados o presionados al recibir el trabajo extra que puede dejar la persona que abandonó la empresa, cargando demás responsabilidades que en muchos casos suele causar sensaciones de estrés o sobre trabajo, que genera un mal clima laboral.

Este factor es uno de los más importantes para evitar que el porcentaje de rotación siga aumentando, un buen clima laboral permite un ambiente adecuado para trabajar, además que genera buenos lazos entre colaboradores y la empresa. Según Galicia (2017) indica que:

> Los trabajadores suelen pasar más de ocho horas diarias conviviendo con sus compañeros de trabajo. Dado que las organizaciones son sistemas con factores internos modificables, es importante comprender el ambiente que existe en su interior, una forma de conocer este ambiente es a través del análisis del clima laboral, un entorno agradable, junto con un liderazgo

> efectivo, puede ayudar significativamente a los empleados a alcanzar las metas y objetivos de la empresa, evaluar el clima laboral permite identificar factores que impactan la productividad, tanto de manera positiva como negativa (p. 1).

Como se menciona en la cita anterior, el lugar de trabajo puede ser visto como el segundo hogar de un colaborador. Es responsabilidad de la empresa asegurarse de que el clima laboral sea adecuado, no solo para evitar la rotación de personal, sino también para avanzar conjuntamente hacia los objetivos establecidos y garantizar la continuidad de los procesos productivos de la empresa.

Dominguez (2013) explica que un buen clima laboral surge del compromiso que los empleados tienen con la empresa. El compromiso y el clima organizacional son actitudes que reflejan un estado psicológico alineado con los valores y objetivos de la organización. Existen diversas razones por las que una persona o un grupo pueden mantener un compromiso con la empresa, y una percepción positiva del clima laboral tiende a aumentar este compromiso. El estudio de Dominguez muestra que las dimensiones del clima organizacional están significativamente correlacionadas con el compromiso institucional, destacando que tres de los cuatro factores principales del clima organizacional tienen una relación fuerte con el compromiso de los empleados.

Dominguez (2013) explica que tanto el compromiso como el clima organizacional reflejan un estado psicológico que se alinea con los valores y metas de una organización. La investigación identificó que una percepción positiva del clima laboral incrementa el compromiso de los empleados. Además, se encontró que la mayoría de las dimensiones del clima organizacional tienen una correlación significativa con el compromiso hacia la institución.

Esto indica que un clima laboral positivo no solo mejora el compromiso de los empleados, sino que también aumenta su motivación y eficacia al trabajar hacia metas comunes, tanto a nivel organizacional como personal. Un ambiente laboral adecuado es crucial para fomentar un mayor compromiso y eficacia entre los trabajadores, lo que a su vez puede conducir a un mayor éxito organizacional.

Dominguez (2013) también indica que:

> El clima organizacional se basa en las percepciones individuales, a menudo se define como los patrones recurrentes de comportamiento, actitudes y sentimientos que caracterizan la vida en la organización, y se refieren a las situaciones actuales en una organización y los vínculos entre los grupos de trabajo, los empleados y el desempeño laboral. Por lo tanto, casi siempre la gerencia manipula el clima con mayor facilidad que la cultura, con el fin de afectar de manera directa el comportamiento de los empleados. (p.1)

Tomando en cuenta la última frase, donde menciona que la gerencia manipula el clima laboral con mayor facilidad, podemos analizar que una de las bases para que exista un buen clima laboral de una empresa es que la propia gerencia o altos cargos de la compañía genera que exista un buen clima, promoviendo, motivando y creando estrategias para que haya un buen grupo de trabajo, que los colaboradores se sientan a gustos y cómodos con sus deberes y equipos, de manera que pueda haber buenas relaciones, sensaciones y motivaciones para el trabajador y que este perciba un buen clima laboral.

Demora en procesos

Uno de los factores que más afecta la rotación de personal son los procesos de producción, esto a que la falta de expertos o encargados en ciertas áreas donde existe una menor cantidad de trabajadores por la rotación existente atrasa todo tipo

de proceso, sea administrativo, de producción o del área de ventas. Esto además trae como consecuencia que los costos, ingresos y utilidad de la empresa se vean afectados de forma negativa.

Arone Galindo (2022) indica que:

> “Dado lo anterior, entonces, los retrasos en el proceso del contrato están significativamente relacionados con la entrega oportuna del Bs Ss y obras en GRA en el año 2020. Además, como hipótesis específica, también conjeturamos que los calendarios corren directamente a lo largo de Bs Ss y en la entrega oportuna de las obras.”

Lo que nos indica la cita anterior es que la demora en los procesos afecta directamente a los contratos y/o entrega de insumos que se tangas pactados, cumplir con las fechas de un calendario permite un funcionamiento correcto de las operaciones, mientras que fallar a las fechas genera pérdidas y demoras en los procesos productivos.

Ramos Cano & Salome Quinto (2024) menciona que:

> “En cuanto a los pasos procesales, no hay soluciones alternativas, las excusas que se dan son demasiado trabajo y pasos procesales excesivos, y la solución a largo plazo son los trámites burocráticos que involucran intereses personales y comunes, demoras. Esto se debe a que en realidad es un proceso. Esa es su naturaleza”

Dentro de la demora en procesos, existen diversos tipos, uno abarcado por esta cita, es la demora debido a los extenuantes archivos y pasos que existen a nivel de la burocracia en las entidades estatales y privadas, lo que conlleva a largos plazos

de espera y de falta de fluidez, menciona que así es un proceso que esa es su naturaleza.

Después de crear un pronóstico, los gerentes y tomadores de decisiones deben verificar y validar los datos de la organización y los valores de pronóstico, teniendo en cuenta la existencia de retrasos en las adquisiciones, retrasos en las entregas y limitaciones de capacidad. Finalmente, la previsión final del será un requisito para el nuevo sistema de adquisiciones (Gomez Tafur & Vasconsuelo Milla, 2022)

Lo que los autores quieren representar es que dentro de la demora en los procesos es crítico que los gerentes y los miembros con poder de toma de decisiones estén al tanto del estado de la organización y de los pronósticos que manejan, ya que de presentarse retrasos y/o inconvenientes en las entregas se verá afectada la imagen y funcionalidad de la empresa.

CAPÍTULO IV: HIPOTESIS Y VARIABLES

4.1 Formulación de hipótesis principal y derivadas

4.1.1 Hipótesis general

La rotación de personal influye en el clima laboral del área de logística de la empresa Grupo Alterna SAC

4.1.2 Hipótesis específica

- La rotación de personal influye en la productividad del área de logística de la empresa Grupo Alterna SAC.
- La rotación de personal en el ambiente laboral del área de logística de la empresa Grupo Alterna SAC.
- La rotación de personal influye en la comunicación del área de logística de la empresa Grupo Alterna SAC.

4.2. Operación de variables

4.2.1 Variable 1: Rotación de personal

Definición conceptual

La rotación se subdivide en voluntaria e involuntaria. Se entiende por rotación al movimiento de un empleado en una organización a otra por diferentes motivos. (Mayhew,2018). Operacionalmente se tienen 4 dimensiones:

D1: Apoyo organizacional

D2: Condiciones laborales

D3: Trato de la jefatura

D4: Remuneración y crecimiento

4.2.2 Variable 2: Clima Laboral

Definición conceptual

El clima laboral se refiere al ambiente psicológico y emocional en el lugar de trabajo, incluyendo las percepciones, actitudes y relaciones entre los empleados y la organización. (Robbins, SP, Judge, TA ,2019). Operacionalmente, se cuentan con 3 dimensiones:

D1: Autorrealización

D2: Ambiente físico

D3: Comunicación

Tabla 1

Matriz operacional de la variable 1

Variable	Definición conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Niveles y rangos
ROTACIÓN	Mayhew, R. (2018). La rotación se subdivide en voluntaria e involuntaria. Se entiende por rotación al movimiento de un empleado en una organización a otra por diferentes motivos.	Se entiende que la rotación se puede dar por diferentes dimensiones como apoyo organizacional, condiciones laborales, trato de la jefatura y remuneración y crecimiento en la empresa Grupo Alterna.	Apoyo organizacional	Jefatura Compañeros Reconocimientos Insumos	1,2,3 y 4	Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)	Aceptable (112-150) Medianamente aceptable (71-111) No Aceptable (30-70)
			Condiciones laborales	Condiciones físicas, mentales y laborales.	5, 6 y 7		
			Trato de la jefatura	Tiempo, Rigidez y Carga laboral	8, 9, 10		
			Remuneración y crecimiento	Mejor remuneración y crecimiento personal	11 y 12		

Tabla 2

Matriz operacional de la variable 2

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Niveles y rangos
CLIMA LABORAL	El clima laboral se refiere al ambiente psicológico y emocional en el lugar de trabajo, incluyendo las percepciones, actitudes y relaciones entre los empleados y la organización. Robbins, SP, & Judge, TA (2019). Comportamiento organizacional.	Se entiende que el clima laboral se puede dar por diferentes dimensiones como autorrealización, ambiente físico y comunicación en la empresa Grupo Alterna.	Autorrealización	Trabajadores satisfechos Motivación Desarrollo personal	13, 14, 15	Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)	Alta prevalencia (79-105) Mediana prevalencia (50-78) Baja prevalencia (21-49)
			Ambiente físico	Ergonomía Ruidos Equipamiento	16, 17, 18		
			Comunicación	Fluidez de información Precisión de la información Manual de procedimiento	19, 20, 21		

CAPÍTULO V: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

5.1 Diseño metodológico

Tipo de la investigación:

El tipo de investigación es aplicada porque indaga en el impacto que genera el clima laboral y la rotación de personal en el área específica de la empresa Grupo Alterna SAC.

Enfoque de investigación:

Se utilizará un enfoque cuantitativo de investigación, ya que se busca medir y analizar los resultados numéricos sobre la influencia de la rotación de personal en el clima laboral del área de logística de la empresa Grupo Alterna SAC.

Diseño de la investigación

Se utilizará un diseño descriptivo debido a que se mostrará la realidad del contexto de estudio obteniendo información de la muestra obtenida, así también se cuenta con información necesaria para la argumentación teórica y la construcción de teoría relevante.

Nivel de la investigación

Esta investigación cuenta con un nivel Correlacional porque se buscará determinar la relación entre ambas variables de estudio logrando así determinar dicha influencia.

5.2 Diseño muestral

El universo de estudio estará conformado por todos los empleados del área de logística de la empresa Grupo Alterna SAC. Se utilizará un muestreo aleatorio simple para seleccionar una muestra representativa del universo. Para determinar el tamaño de la muestra, se utilizará la fórmula de tamaño de muestra para poblaciones finitas. Se considerará un nivel

de confianza del 100%, ya que la totalidad de la población que será encuestada no supera el mínimo requerido para la utilización de la fórmula.

5.2.1 Población

La población está conformada por los 46 trabajadores del grupo Alterna SAC, que trabajan en la empresa durante el tiempo que dura la investigación.

5.2.2 Muestra

La muestra se obtendrá a partir del total de colaboradores. Por tratarse de una muestra específica, se podrá trabajar con su totalidad.

5.3 Técnicas de recolección de datos

La técnica de recolección de datos será la encuesta y la herramienta el cuestionario estructurado. Se elabora un cuestionario, que contará con 21 preguntas, con preguntas cerradas y de escala Likert, definirán las dos variables la primera es Rotación que tendrá 12 preguntas de las cuales indagaremos las siguientes dimensiones: Apoyo Organizacional, Condiciones Laborales, Trato de Jefatura, Remuneración y crecimiento y crecimiento persona y como segunda variable tenemos - Clima Laboral ella tendrá 9 preguntas y indagaremos 3 dimensiones que son: Autorrealización, Ambiente físico, Comunicación. Esto nos permitirá medir los diferentes aspectos relacionados con la rotación de personal y el clima laboral del área de logística de la empresa Grupo Alterna Sac para dar paso a identificar el problema que puede existir.

El cuestionario se aplicará de manera virtual, dependiendo de las condiciones y preferencias de los participantes. Se garantizará la confidencialidad de las respuestas y se proporcionará información sobre los objetivos del estudio y la importancia de su participación.

5.4. Técnicas de procesamiento de la información

Luego de enviar la herramienta de recolección de datos para recopilar la información de las encuestas realizada a los 46 empleados de la empresa Grupo Alterna SAC, posterior a la recolección mediante las encuestas de Google Forms, se exportó a Excel, se realizó la limpieza de la data y para la tabulación de datos recolectados, se utilizó el software SPSS 29 Statistics de IBM. La información recopilada se procesó para determinar finalmente tener tablas y gráficos que demostraran los valores de ambas variables y sus dimensiones.

5.5. Resultados

5.5.1. Análisis descriptivo

Resultados

Variable 1: Rotación de personal

Dimensión 1: Apoyo organizacional

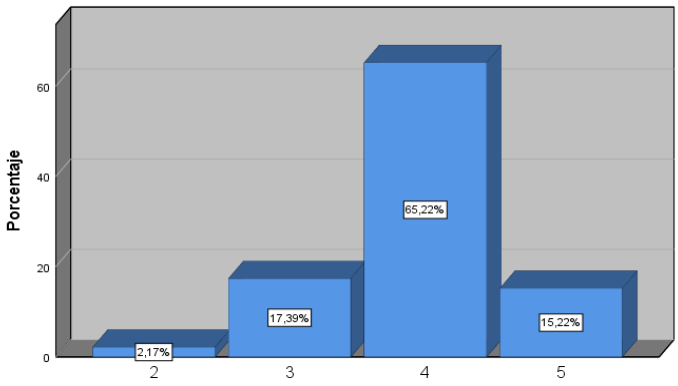
Tabla 1

Pregunta 1: ¿Considera que su jefe lo motiva para seguir aprendiendo y esforzándose constantemente?

PREGUNTA 1

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
2	1	2.2	2.2	2.2
3	8	17.4	17.4	19.6
4	30	65.2	65.2	84.8
5	7	15.2	15.2	100.0
Total	46	100.0	100.0	

Figura 1



El 65.2% manifiesta que casi siempre el jefe motiva con diferentes métodos de aprendizaje para el cumplimiento de KPIs, influyendo de manera positiva en el ambiente laboral, mientras que el 19.6% indica que solo a veces o casi nunca puede suceder eso.

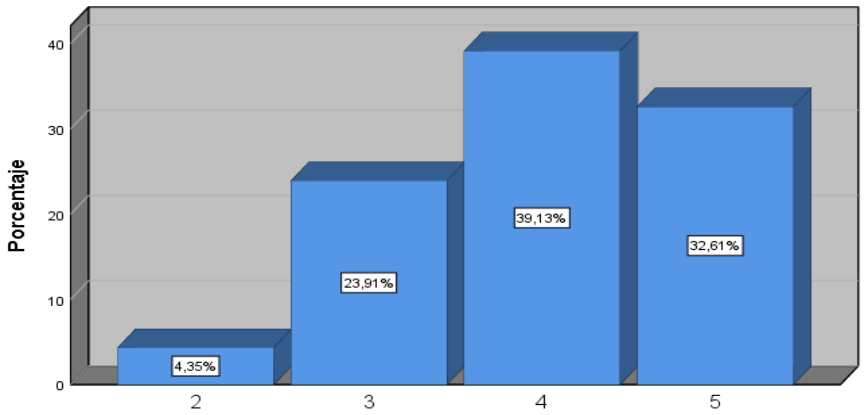
Tabla 2

Pregunta 2: ¿El ambiente laboral con sus compañeros es de su agrado?

PREGUNTA 2

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
2	2	4.3	4.3	4.3
3	11	23.9	23.9	28.3
4	18	39.1	39.1	67.4
5	15	32.6	32.6	100.0
Total	46	100.0	100.0	

Figura 2



El 71.7% indica que es agradable trabajar con los compañeros en la empresa, da un buen síntoma, aunque el 23.9% indica que a veces se siente que se puede trabajar con todos los compañeros.

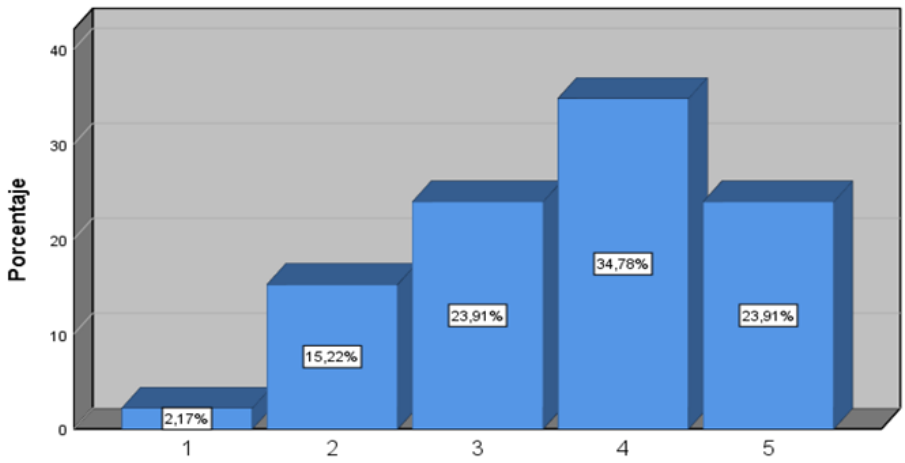
Tabla 3

Pregunta 3: ¿La empresa recompensa sus logros profesionales y/o personales?

PREGUNTA 3

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1	1	2.2	2.2	2.2
2	7	15.2	15.2	17.4
3	11	23.9	23.9	41.3
4	16	34.8	34.8	76.1
5	11	23.9	23.9	100.0
Total	46	100.0	100.0	

Figura 3



Más del 50% indica que, si son siempre reconocidos los logros de los colaboradores, esto puede darse de distintas maneras, una felicitación pública o privada por parte de un superior, una recompensa económica, o gestos sutiles o elogios directos, lo cual puede ser muy gratificante y motivador, validando tus esfuerzos y habilidades. Por otro lado, un 23.9% indica que a veces son reconocidos, esto puede darse porque ellos no sienten que al realizar un logro recibe alguno de los reconocimientos antes mencionado, por lo que no sienten una valoración que se da constantemente.

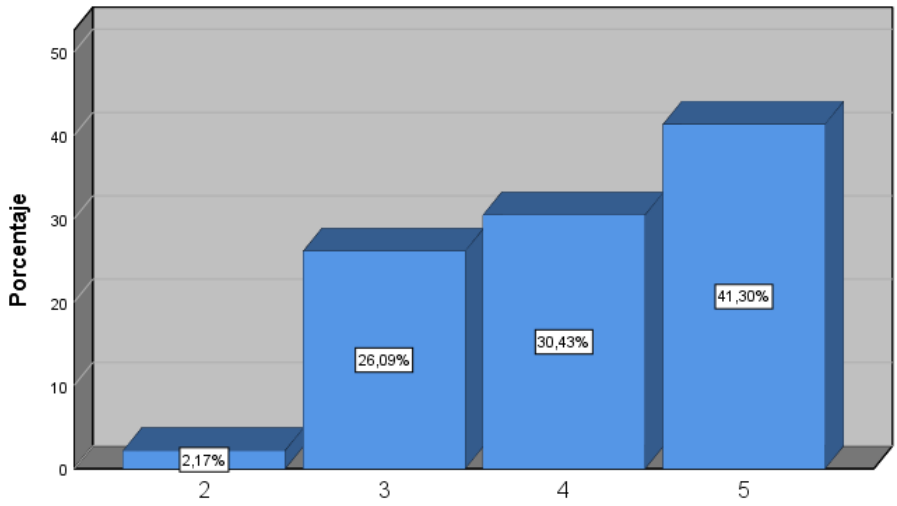
Tabla 4

Pregunta 4: ¿Considera que la empresa le brinda todo lo necesario para un correcto desempeño de sus labores?

PREGUNTA 4

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
2	1	2.2	2.2	2.2
3	12	26.1	26.1	28.3
4	14	30.4	30.4	58.7
5	19	41.3	41.3	100.0
Total	46	100.0	100.0	

Figura 4



El 71.7% considera que se les brinda lo necesario para poder realizar correctamente sus responsabilidades, esto incluye equipos necesarios para sus labores como laptops, escritorios, sillas, equipos de seguridad, etc. Podemos analizar que un porcentaje alto considera que la empresa cumple la obligación de brindar los equipos de trabajo, sin embargo, se debe indagar porque el porcentaje de 28.3% de los encuestados no consideran que se brinda lo necesario, y poder realizar un feedback para saber que otro implemento hace falta para poder incrementar la aprobación.

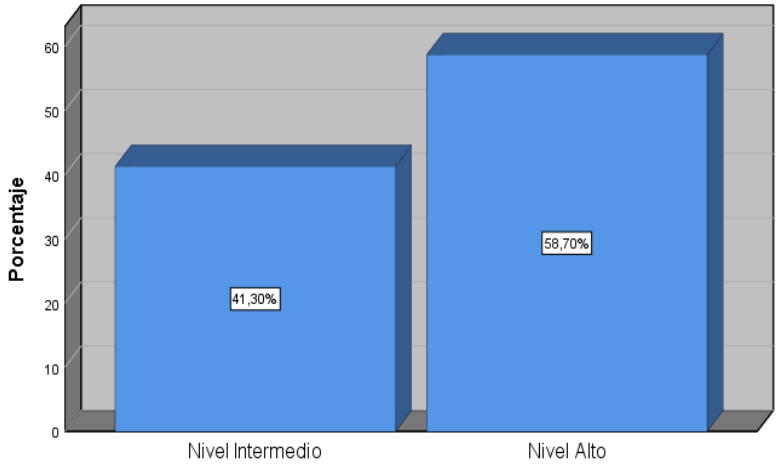
Tabla 5

RESULTADO DE DIMENSIÓN 1: APOYO ORGANIZACIONAL (PREGUNTA 1-4)

FALTA DE APOYO ORGANIZACIONAL

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nivel Intermedio	19	41.3	41.3	41.3
Nivel Alto	27	58.7	58.7	100.0
Total	46	100.0	100.0	

Figura 5



El promedio de la primera dimensión supera el 50% del nivel alto, lo que nos da una valoración óptima por parte de los encuestados en varios aspectos clave relacionados con su experiencia laboral. Esto sugiere que, en promedio, los empleados perciben un nivel satisfactorio de motivación por parte de sus jefes para seguir aprendiendo y esforzándose, así como un ambiente laboral favorable con sus compañeros. Sin embargo, a pesar de esta valoración positiva, también es importante reconocer que existen áreas de mejora identificadas en la encuesta. Por ejemplo, algunas respuestas indicaron que la empresa podría mejorar en la manera en que recompensa los logros profesionales y personales, así como en proporcionar todo lo necesario para un correcto desempeño de las labores. Estos puntos críticos resaltan la necesidad de continuar evaluando y ajustando las estrategias organizacionales para fortalecer aún más el compromiso y la satisfacción de los empleados en todos los niveles.

Variable 1: Rotación de personal

Dimensión 2: Condiciones laborales

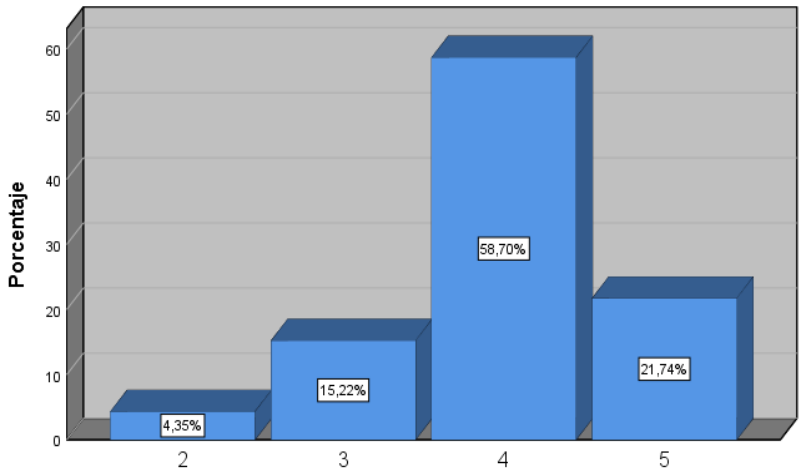
Tabla 6

Pregunta 5: ¿Considera que su ergonomía en la empresa es atendida de manera correcta?

PREGUNTA 5

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
2	2	4.3	4.3	4.3
3	7	15.2	15.2	19.6
4	27	58.7	58.7	78.3
5	10	21.7	21.7	100.0
Total	46	100.0	100.0	

Figura 6



El 80.4% indica que si cuentan con un espacio adecuado para poder realizar sus labores y les brinda un confort adecuado. Esto incluye los tamaños de los espacios de trabajo, la distribución y los acabados que estos tienen, la decoración, luz, y orden influye de manera positiva en la percepción de los trabajadores. Por otro lado, se debe evaluar posibles mejoras para poder seguir incrementando este porcentaje.

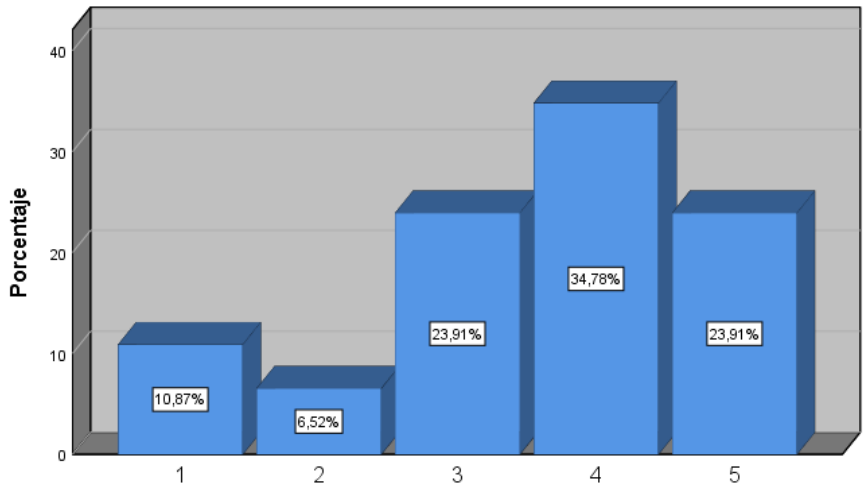
Tabla 7

Pregunta 6: ¿La empresa le brinda un servicio de atención de sus emociones?

PREGUNTA 6

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1	5	10.9	10.9	10.9
2	3	6.5	6.5	17.4
3	11	23.9	23.9	41.3
4	16	34.8	34.8	76.1
5	11	23.9	23.9	100.0
Total	46	100.0	100.0	

Figura 7



El 58.7% de los empleados considera que la empresa brinda atención a sus emociones, lo cual es determinante para el bienestar general y la salud mental de los trabajadores. Este porcentaje indica que la mayoría de los empleados perciben un apoyo emocional adecuado, lo que puede traducirse en un ambiente laboral más positivo y productivo. Sin embargo, un 41.3% no percibe este apoyo, lo que sugiere que hay una significativa cantidad de empleados que podrían beneficiarse de un refuerzo en los servicios de atención emocional. Para mejorar este aspecto, la empresa podría evaluar las necesidades específicas de sus empleados y ofrecer programas más accesibles y variados que cubren un espectro más amplio de necesidades emocionales.

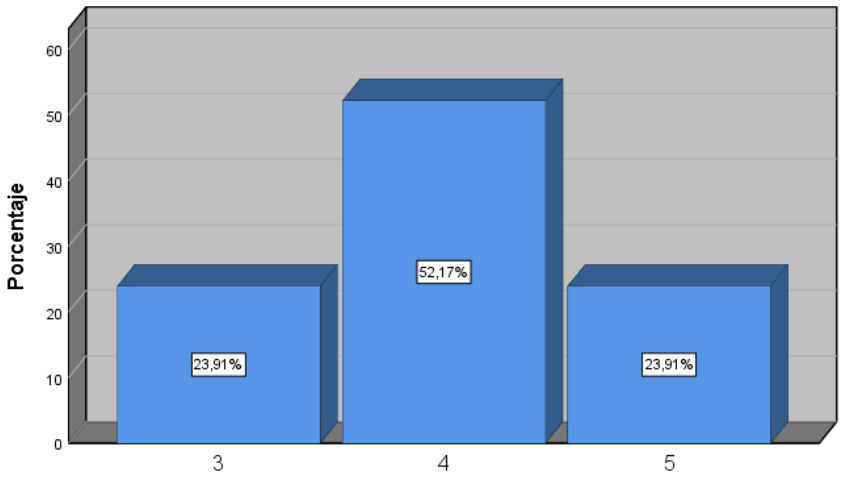
Tabla 8

Pregunta 7: ¿Considera que la empresa le brinda condiciones óptimas para desempeñar sus labores?

PREGUNTA 7

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
3	11	23.9	23.9	23.9
4	24	52.2	52.2	76.1
5	11	23.9	23.9	100.0
Total	46	100.0	100.0	

Figura 8



El 76.1% de los encuestados cree que la empresa ofrece condiciones óptimas para el desempeño de sus labores, lo cual es un indicador positivo de que la mayoría de los empleados se siente bien respaldado en su entorno de trabajo. Esta percepción es trascendente, ya que un entorno laboral adecuado fomenta la productividad, la satisfacción laboral y la retención de talento. Sin embargo, un 23.9% de los encuestados no está completamente satisfecho con las condiciones actuales, lo que sugiere que todavía hay áreas que requieren atención y mejora. Para abordar estas preocupaciones, la empresa podría realizar una evaluación más detallada de las necesidades específicas de los empleados y realizar ajustes que aseguren un entorno de trabajo óptimo para todos.

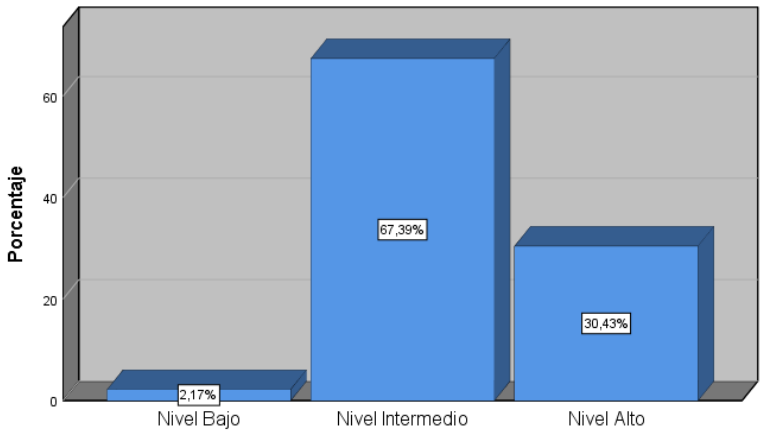
Tabla 9

RESULTADO DE DIMENSIÓN 2: CONDICIONES LABORALES (PREGUNTAS 5-7)

CONDICIONES LABORALES QUE AFECTAN EL BIENESTAR

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nivel Bajo	1	2.2	2.2	2.2
Nivel Intermedio	31	67.4	67.4	69.6
Nivel Alto	14	30.4	30.4	100.0
Total	46	100.0	100.0	

Figura 9



El promedio de esta dimensión está en el nivel intermedio, lo que hace alusión a qué aún tiene un porcentaje de mejora amplio. En las preguntas los encuestados demostraron no estar completamente convencidos de tener unas buenas condiciones de trabajo, por lo que se debe buscar mejorar e indagar porque motivo no se encuentra en un nivel alto y tampoco se acerca a ello.

Variable 1: Rotación de personal

Dimensión 3: : Trato de la jefatura

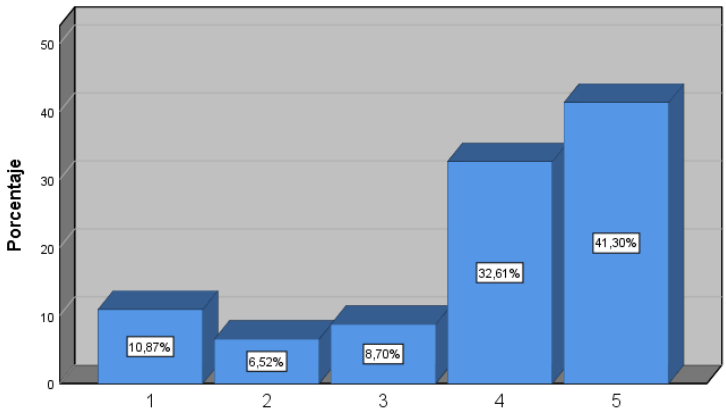
Tabla 10

Pregunta 8: ¿Si le piden trabajar horas extras, le son remuneradas al finalizar su mes?

PREGUNTA 8

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1	5	10.9	10.9	10.9
2	3	6.5	6.5	17.4
3	4	8.7	8.7	26.1
4	15	32.6	32.6	58.7
5	19	41.3	41.3	100.0
Total	46	100.0	100.0	

Figura 10



El 73.9% de los encuestados indica que sus horas extras son remuneradas, lo cual es esencial para mantener la motivación y garantizar un sentido de equidad en el lugar de trabajo. La remuneración justa por las horas adicionales trabajadas no solo incentiva a los empleados a comprometerse más con sus tareas, sino que también refuerza la percepción de justicia y reconocimiento por el esfuerzo adicional. No obstante, un 26.1% de los empleados no comparte esta percepción, lo que subraya la necesidad de mejorar la transparencia y consistencia en la política de compensación por horas extras. Para abordar esta disparidad, la empresa podría revisar y comunicar claramente sus políticas, asegurándose de que todos los empleados estén plenamente informados sobre sus derechos y las prácticas de compensación.

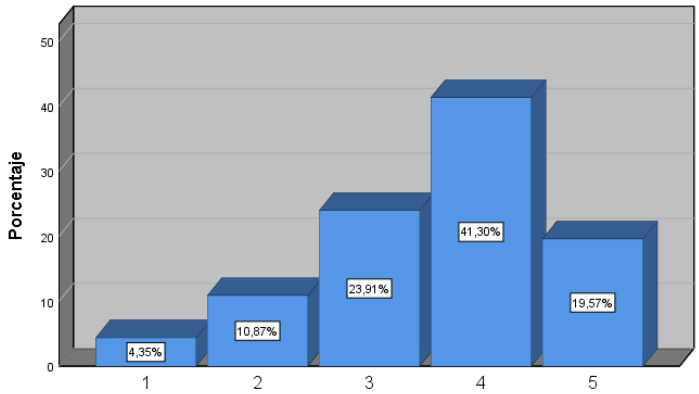
Tabla 11

Pregunta 9: ¿Considera que su jefe es consciente cuando solicita tareas que conlleven una gran presión y exigencia?

PREGUNTA 9

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1	2	4.3	4.3	4.3
2	5	10.9	10.9	15.2
3	11	23.9	23.9	39.1
4	19	41.3	41.3	80.4
5	9	19.6	19.6	100.0
Total	46	100.0	100.0	

Figura 11



El 60.9% de los empleados piensa que sus jefes saben cómo presionar de manera positiva para lograr resultados, sin que ellos se sientan explotados. Esto sugiere que los colaboradores ven los desafíos laborales como algo natural y motivador, parte del trabajo diario bajo un liderazgo que equilibra bien la exigencia y la motivación.

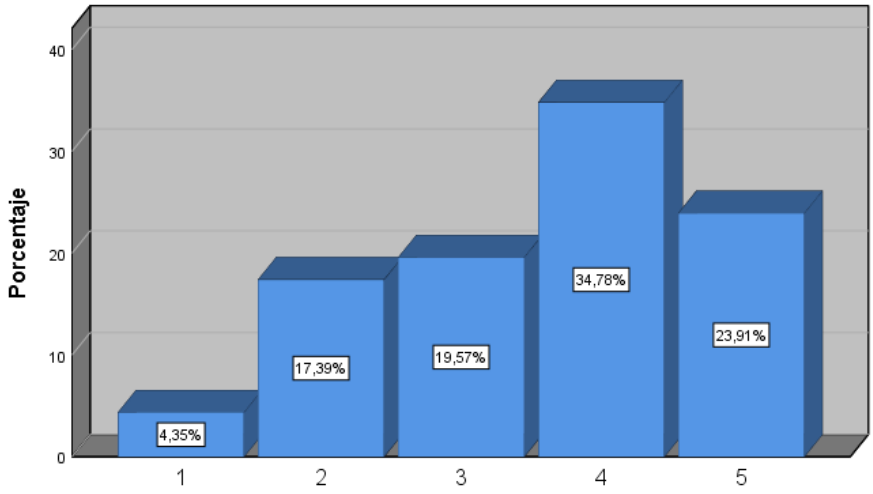
Tabla 12

Pregunta 10: ¿Siente que sus labores suelen ser muy cargadas y tediosas para desempeñarlo de manera unitaria?

PREGUNTA 10

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1	2	4.3	4.3	4.3
2	8	17.4	17.4	21.7
3	9	19.6	19.6	41.3
4	16	34.8	34.8	76.1
5	11	23.9	23.9	100.0
Total	46	100.0	100.0	

Figura 12



El 58.7% indica que muchas veces las labores son muy cargadas de llevarlo por cada persona, este índice es alto y demuestra la carga laboral que perciben los colaboradores, esto se puede entender que están más acostumbrados a realizarlas en equipo, por lo que se debe profundizar y las tareas pueden ser distribuida de distintas maneras de forma que no se cree una sobrecarga hacia los trabajadores.

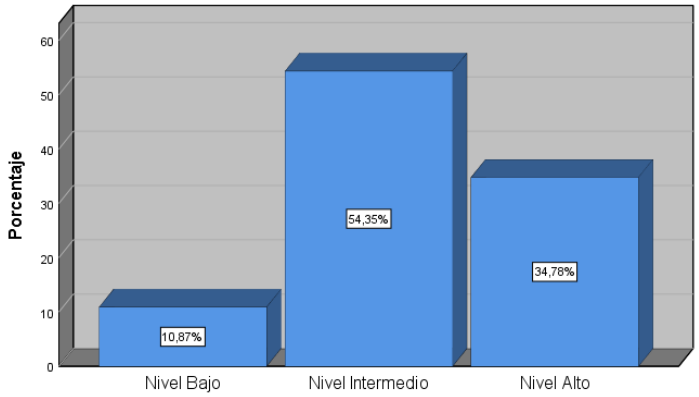
Tabla 13

RESULTADO DE DIMENSIÓN 3: TRATO DE LA JEFATURA (PREGUNTAS 8-10)

TRATO DE LA JEFATURA

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nivel Bajo	5	10.9	10.9	10.9
Nivel Intermedio	25	54.3	54.3	65.2
Nivel Alto	16	34.8	34.8	100.0
Total	46	100.0	100.0	

Figura 13



Está dimensión promedia un nivel intermedio, el nivel bajo está más presente en esta dimensión, por lo que se tiene que mejorar e indagar cuáles son los puntos para que el nivel bajo se encuentra tan elevado, ya que este nivel comparado a las otras dimensiones nos da un porcentaje mayor que no es favorable para la empresa.

Variable 1: Rotación de personal

Dimensión 4: : Remuneración y crecimiento

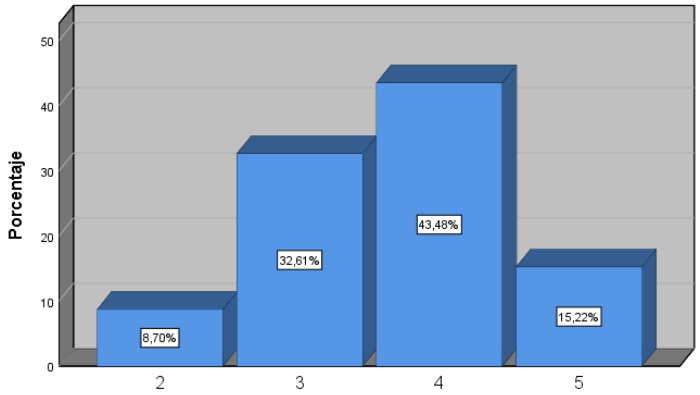
Tabla 14

Pregunta 11: ¿Al solicitar un incremento en su salario, la empresa toma en consideración sus logros, metas obtenidas, estadísticas y demás valores para aprobar o negar?

PREGUNTA 11

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
2	4	8.7	8.7	8.7
3	15	32.6	32.6	41.3
4	20	43.5	43.5	84.8
5	7	15.2	15.2	100.0
Total	46	100.0	100.0	

Figura 14



43.5% indica que Casi siempre son evaluados por sus KPIs para un tema de aumento salarial, al parecer el cumplir con los indicadores da por consecuencia un ingreso adicional. Lo cual nos da un buen porcentaje dado a que el 15.2% indicó que siempre son evaluados al solicitar un aumento, sumando ambos porcentajes se obtiene más de un 50% lo cual nos da un resultado positivo, sin embargo, se debe indagar el motivo por el cual el porcentaje negativo existe.

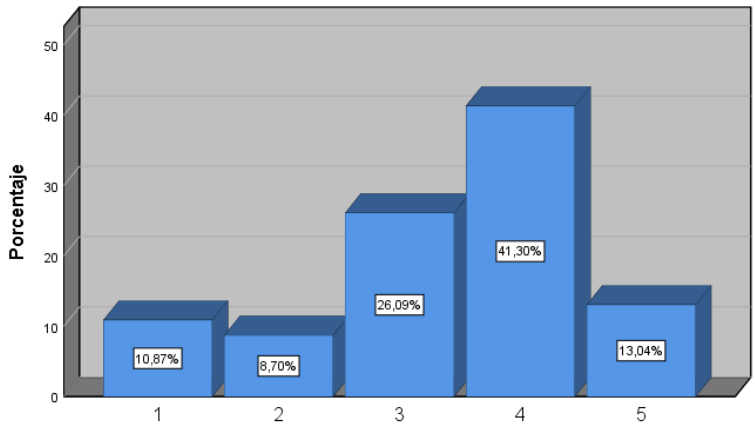
Tabla 15

Pregunta 12: ¿La empresa le brinda opciones de estudio de cursos, diplomados, maestrías y demás opciones para su mejora profesional?

PREGUNTA 12

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1	5	10.9	10.9	10.9
2	4	8.7	8.7	19.6
3	12	26.1	26.1	45.7
4	19	41.3	41.3	87.0
5	6	13.0	13.0	100.0
Total	46	100.0	100.0	

Figura 15



El 41.3% de los encuestados cree que casi siempre la empresa les ofrece opciones de estudio como cursos y maestrías para su mejora profesional. Esto sugiere que una parte significativa percibe un buen apoyo en desarrollo dentro de la organización, lo cual puede influir positivamente en la satisfacción y retención de los empleados. Sin embargo, sería importante verificar si esta percepción coincide con la disponibilidad real de oportunidades de formación ofrecidas por la empresa.

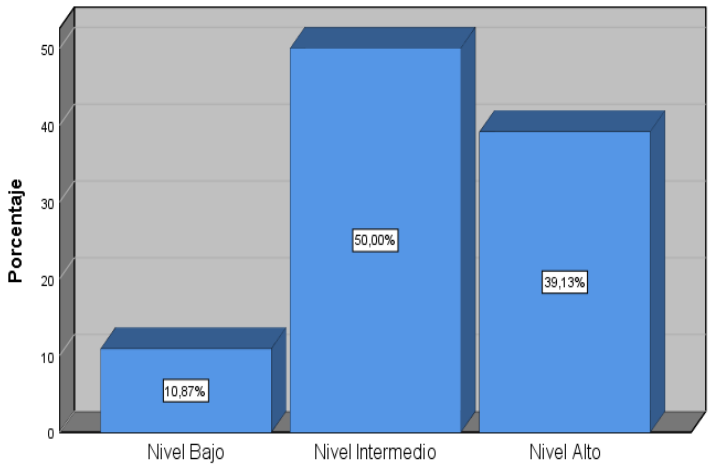
Tabla 16

RESULTADO DE DIMENSIÓN 4: REMUNERACIÓN Y CRECIMIENTO (PREGUNTAS 11-12)

REMUNERACIÓN Y CRECIMIENTO

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nivel Bajo	5	10.9	10.9	10.9
Nivel Intermedio	23	50.0	50.0	60.9
Nivel Alto	18	39.1	39.1	100.0
Total	46	100.0	100.0	

Figura 16



Esta dimensión presenta que 89.1 % están sobre el nivel de aceptación. El 39.1% de los encuestados perciben que la empresa evalúa estos aspectos de manera positiva, lo cual indica una práctica favorable en términos de reconocimiento y compensación basada en el desempeño. Sin embargo, un 10.9% considera que esta evaluación es insatisfactoria, señalando posibles áreas de mejora en la transparencia o equidad en los procesos de evaluación salarial. En cuanto a la provisión de opciones de estudio para el desarrollo profesional, el 50.0% indica que la empresa ofrece estas oportunidades, reflejando un esfuerzo significativo por parte de la organización para apoyar el crecimiento y la capacitación continua de sus empleados. Estos resultados subrayan la importancia de mantener y fortalecer prácticas que promuevan el reconocimiento basado en el mérito y el desarrollo profesional como componentes clave para el bienestar y la satisfacción en el lugar de trabajo.

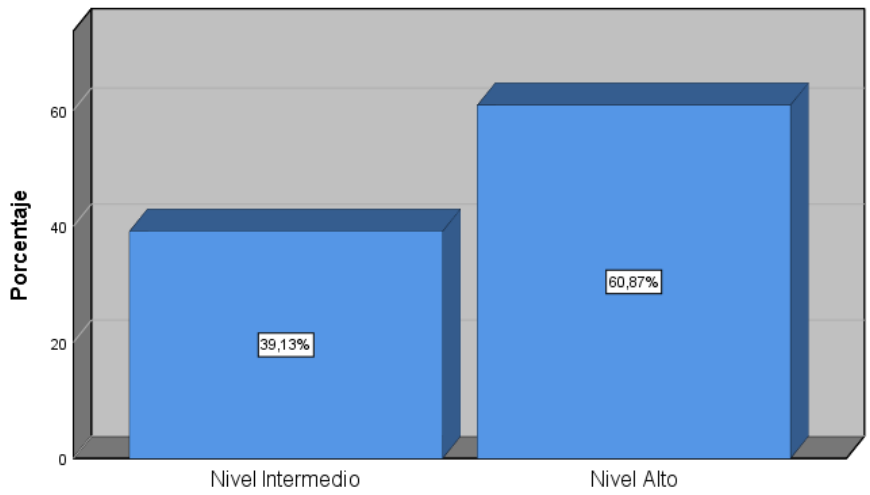
Tabla 17

RESULTADOS DE VARIABLE 1: ROTACIÓN DE PERSONAL (PREGUNTAS 1 -12)

VARIABLE 1: ROTACIÓN

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nivel Intermedio	18	39.1	39.1	39.1
Nivel Alto	28	60.9	60.9	100.0
Total	46	100.0	100.0	

Figura 17



Los resultados obtenidos de la Variable 1: Rotación, indican una prevalencia significativa del Nivel Alto de Rotación entre los encuestados. Este hallazgo subraya la necesidad de una evaluación exhaustiva de las políticas y prácticas organizacionales para abordar las posibles causas de esta alta rotación y desarrollar estrategias efectivas para mejorar la retención de empleados.

Variable 2: Clima Laboral

Dimensión 1: Autorrealización

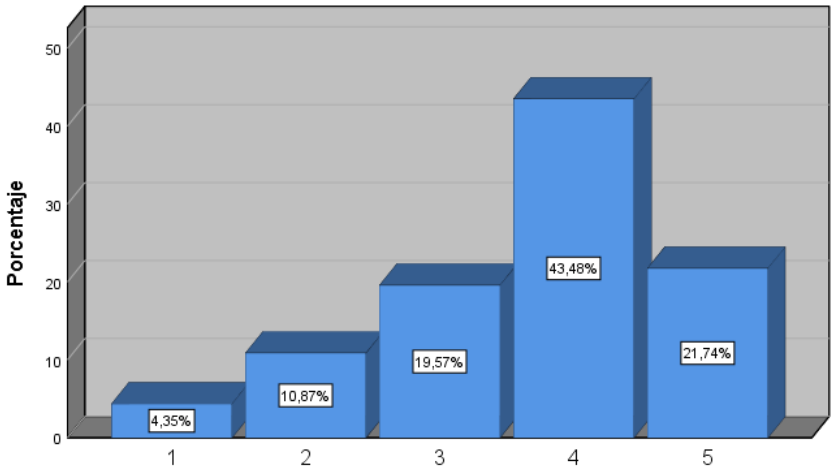
Tabla 18

Pregunta 13: ¿Considera usted que la remuneración que percibe satisface sus necesidades?

PREGUNTA 13

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1	2	4.3	4.3	4.3
2	5	10.9	10.9	15.2
3	9	19.6	19.6	34.8
4	20	43.5	43.5	78.3
5	10	21.7	21.7	100.0
Total	46	100.0	100.0	

Figura 18



Un 84.8% de los encuestados consideran que la remuneración que se percibe cubre las necesidades básicas, pero el 15.2% de los encuestados considera que su remuneración actual no satisface sus necesidades básicas, reflejando una preocupación significativa por la insatisfacción salarial dentro de la empresa. Esta percepción afecta la moral, la motivación y la retención de empleados, la importancia de revisar las políticas salariales y tener escalas de acuerdo a estudios, preparación y experiencia sería bueno para mejorar el clima laboral y la satisfacción general de todo el personal que labora en Grupos Alterna Sac.

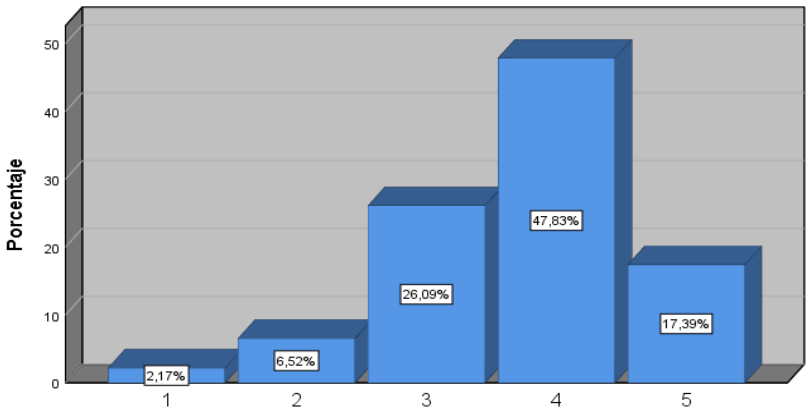
Tabla 19

Pregunta 14: ¿Con los logros obtenidos en la organización se siente identificado?

PREGUNTA 14

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1	1	2.2	2.2	2.2
2	3	6.5	6.5	8.7
3	12	26.1	26.1	34.8
4	22	47.8	47.8	82.6
5	8	17.4	17.4	100.0
Total	46	100.0	100.0	

Figura 19



El 65.2% de los encuestados indicó que se identifica con la organización en función de los logros obtenidos es positivo y sugiere una fuerte conexión emocional y profesional entre los empleados y la empresa. Esta alta tasa de identificación puede tener varias implicaciones beneficiosas para la organización, como una mayor motivación y compromiso por parte de los empleados, lo cual puede fomentar un ambiente laboral positivo y productivo. Además, la identificación con los logros organizacionales puede influir en la retención de talento, ya que los empleados que se sienten parte integral de los éxitos de la empresa tienden a estar más comprometidos a largo plazo. Sin embargo, sería importante realizar un seguimiento continuo para asegurar que esta percepción se mantenga y para identificar áreas donde se pueda mejorar la conexión y la satisfacción del personal.

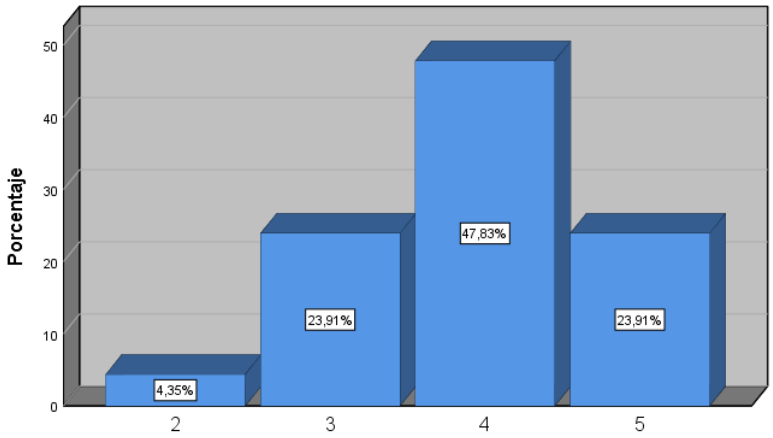
Tabla 20

Pregunta 15: ¿Considera que el clima laboral actual favorece tu crecimiento personal y desarrollo de habilidades en el entorno laboral?

PREGUNTA 15

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
2	2	4.3	4.3	4.3
3	11	23.9	23.9	28.3
4	22	47.8	47.8	76.1
5	11	23.9	23.9	100.0
Total	46	100.0	100.0	

Figura 20



El hecho de que el 47.8% de los encuestados considere que el clima laboral actual "casi siempre" favorece su crecimiento personal y desarrollo de habilidades, junto con el 23.9% que opina que "siempre" lo hace, es un indicativo positivo. Estos resultados sugieren que una mayoría significativa de empleados percibe un entorno propicio para su desarrollo profesional dentro de la empresa. Sin embargo, es importante abordar el 28.3% restante que no percibe este beneficio de manera consistente, lo cual podría indicar áreas de mejora necesarias para asegurar que todas las oportunidades de crecimiento sean equitativas y efectivas para todos los empleados, promoviendo así un clima laboral enriquecedor y satisfactorio para toda la empresa.

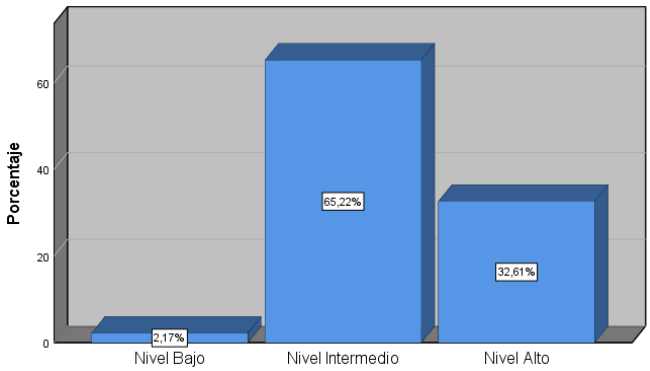
Tabla 21

RESULTADOS DIMENSIÓN 1: AUTORREALIZACIÓN (PREGUNTAS 13-15)

Autorrealización

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nivel Bajo	1	2.2	2.2	2.2
Nivel Intermedio	30	65.2	65.2	67.4
Nivel Alto	15	32.6	32.6	100.0
Total	46	100.0	100.0	

Figura 21



Los resultados muestran que la mayoría de los individuos se encuentran en un nivel intermedio (65.2%), seguido por un nivel alto (32.6%) y un nivel bajo (2.2%). Esto sugiere que, aunque una parte significativa de los individuos está avanzando hacia la autorrealización, todavía hay una oportunidad considerable para fomentar un mayor crecimiento personal y profesional dentro del grupo estudiado. Estos resultados indican un buen progreso, pero también la necesidad de estrategias para elevar a más individuos al nivel alto de autorrealización.

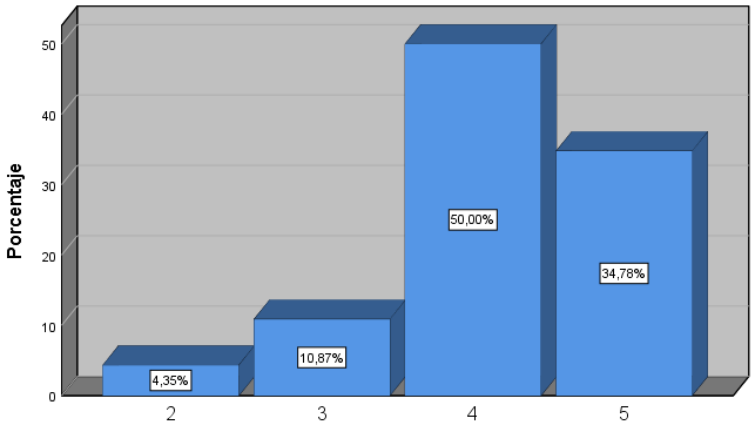
Tabla 22

Pregunta 16: ¿Considera que el ambiente físico de la oficina es adecuado para realizar sus actividades?

PREGUNTA 16

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
2	2	4.3	4.3	4.3
3	5	10.9	10.9	15.2
4	23	50.0	50.0	65.2
5	16	34.8	34.8	100.0
Total	46	100.0	100.0	

Figura 22



El alto porcentaje del 84% de los encuestados que se siente a gusto con el ambiente físico de la oficina indica un ambiente laboral favorable en términos de comodidad y funcionalidad para realizar sus actividades diarias. Este resultado es significativo, ya que un entorno físico adecuado puede contribuir positivamente al bienestar de los empleados y a su productividad. La percepción general de confort en el espacio de trabajo sugiere que la empresa ha logrado proporcionar un entorno que facilita el desempeño efectivo de tareas, lo cual es fundamental para mantener altos niveles de satisfacción y rendimiento entre el personal.

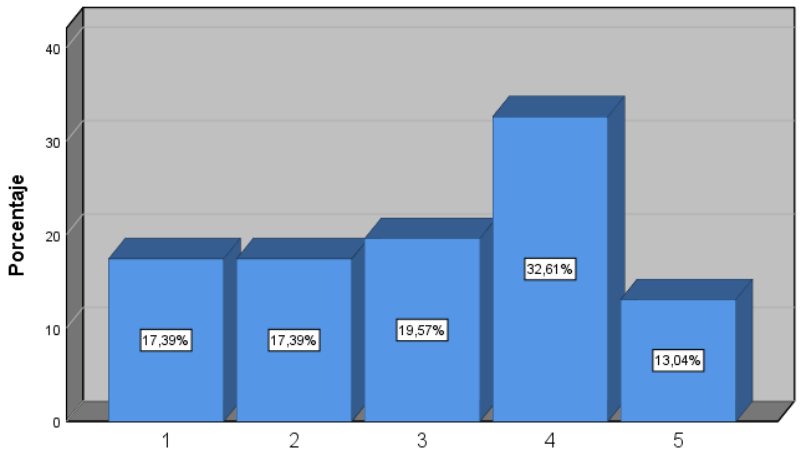
Tabla 23

Pregunta 17: ¿Existen ruidos molestos en el puesto de trabajo o en el entorno?

PREGUNTA 17

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1	8	17.4	17.4	17.4
2	8	17.4	17.4	34.8
3	9	19.6	19.6	54.3
4	15	32.6	32.6	87.0
5	6	13.0	13.0	100.0
Total	46	100.0	100.0	

Figura 23



16 personas manifiestan que no hay ruidos molestos, mientras que 9 indicaron que algunas veces, 21 personas indican que, si lo hay, representan el 45.7%, se debe de enfocar a que se debe esto, muchos de estos ruidos son provocados por el entorno fuera de la empresa, al estar cerca de una avenida principal los ruidos del claxon u otros son molestos para los trabajadores.

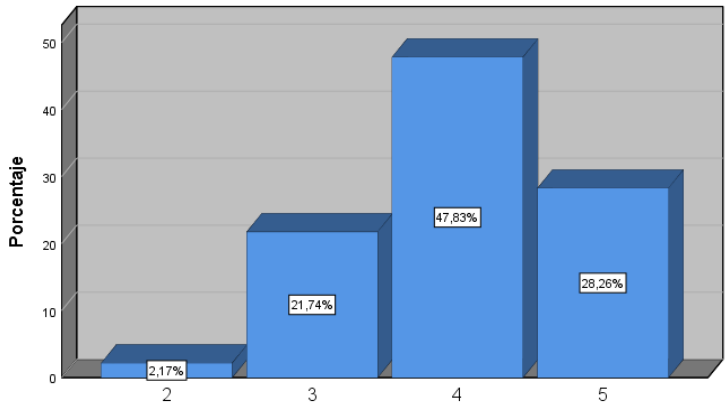
Tabla 24

Pregunta 18: ¿Los equipos tecnológicos se encuentran en buen estado para realizar sus actividades de manera eficiente?

PREGUNTA 18

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
2	1	2.2	2.2	2.2
3	10	21.7	21.7	23.9
4	22	47.8	47.8	71.7
5	13	28.3	28.3	100.0
Total	46	100.0	100.0	

Tabla 24



El hecho de que el 76.1% de los encuestados cuente con equipos tecnológicos adecuados para realizar sus labores de manera eficiente es un indicador positivo de soporte tecnológico dentro de la organización. Esta alta percepción sugiere que la empresa ha invertido en infraestructura tecnológica que facilita el desempeño eficiente de las tareas diarias, lo cual es crucial para la productividad y la satisfacción en el trabajo. Sin embargo, es relevante considerar el 23.9% que podría no tener acceso a equipos en buen estado, lo que podría afectar negativamente su capacidad para cumplir con sus responsabilidades de manera efectiva. Es fundamental para la organización evaluar y abordar estas deficiencias tecnológicas para garantizar que todos los empleados tengan las herramientas necesarias para realizar su trabajo de manera óptima y contribuir al éxito general de la empresa.

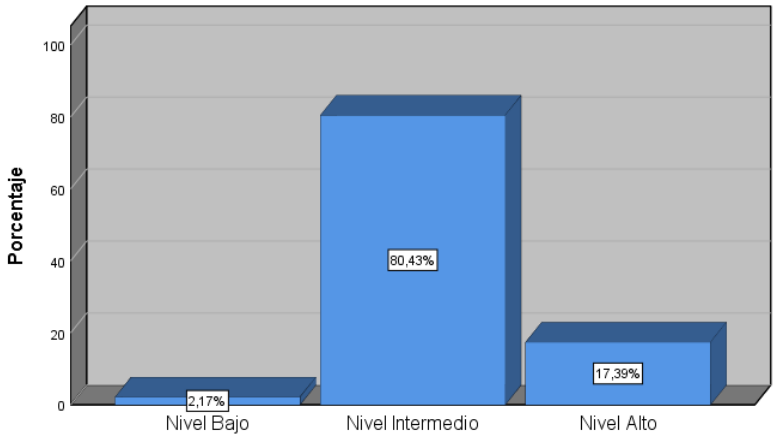
Tabla 25

RESULTADOS DIMENSIÓN 2: AMBIENTE FÍSICO (PREGUNTAS 16-18)

AMBIENTE FÍSICO

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nivel Bajo	1	2.2	2.2	2.2
Nivel Intermedio	37	80.4	80.4	82.6
Nivel Alto	8	17.4	17.4	100.0
Total	46	100.0	100.0	

Figura 25



Los resultados de la variable "Ambiente Físico" indican que la mayoría de los individuos perciben un nivel intermedio (80.4%), seguido por un nivel alto (17.4%) y un nivel bajo (2.2%). Esto sugiere que, aunque la mayoría encuentra el ambiente físico adecuado, hay margen para mejorar las condiciones y aumentar la percepción positiva del ambiente físico hacia un nivel alto para más individuos dentro del grupo estudiado.

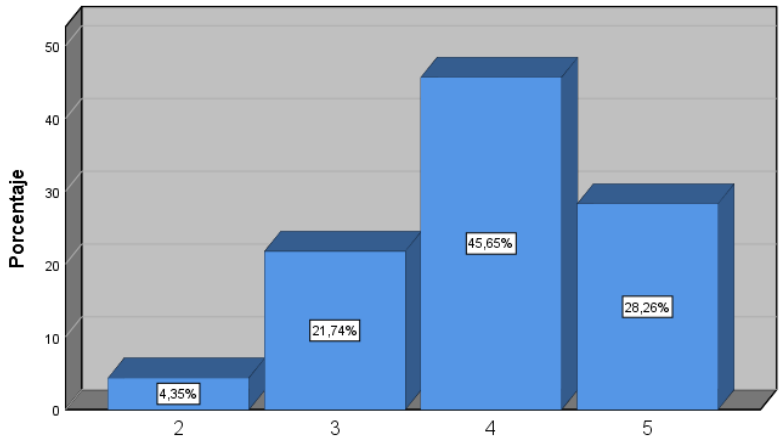
Tabla 26

Pregunta 19: ¿Considera usted que en la organización existe una buena relación interpersonal entre compañeros?

PREGUNTA 19

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
2	2	4.3	4.3	4.3
3	10	21.7	21.7	26.1
4	21	45.7	45.7	71.7
5	13	28.3	28.3	100.0
Total	46	100.0	100.0	

Figura 26



El 73.9% de los encuestados percibe una buena relación interpersonal entre compañeros en la organización, indicando un ambiente laboral positivo y colaborativo. Sin embargo, es relevante abordar el 26.1% restante que podría no compartir esta percepción favorable, lo cual sugiere la necesidad de evaluar y mejorar las dinámicas interpersonales para garantizar un ambiente de trabajo armonioso y efectivo para todos los empleados.

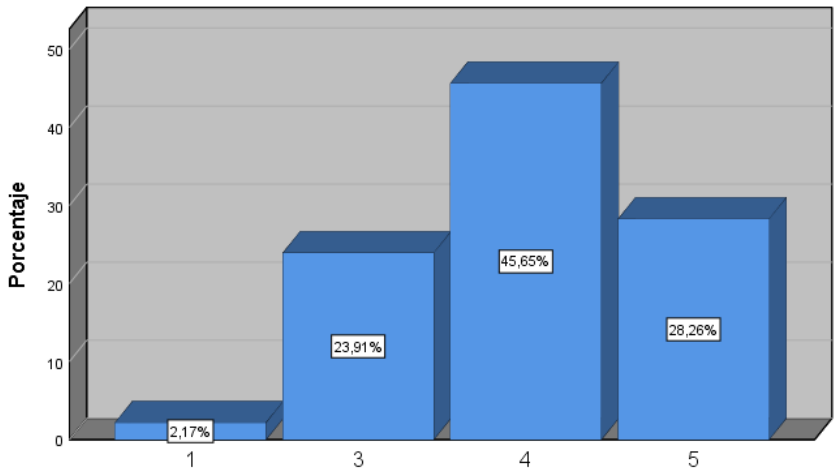
Tabla 27

Pregunta 20: ¿Su jefe escucha las sugerencias que se le hace para realizar sus actividades?

PREGUNTA 20

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1	1	2.2	2.2	2.2
3	11	23.9	23.9	26.1
4	21	45.7	45.7	71.7
5	13	28.3	28.3	100.0
Total	46	100.0	100.0	

Figura 27



El 73.9% de los encuestados indica que se sienten escuchados por su jefe al hacer sugerencias para realizar sus actividades, lo cual señala un ambiente laboral donde la comunicación y la colaboración son valoradas positivamente. No obstante, es importante abordar el 26.1% restante que podría no sentirse escuchado por su superior, lo que sugiere áreas donde se podría mejorar la comunicación y la receptividad del liderazgo hacia las ideas y opiniones de todos los empleados.

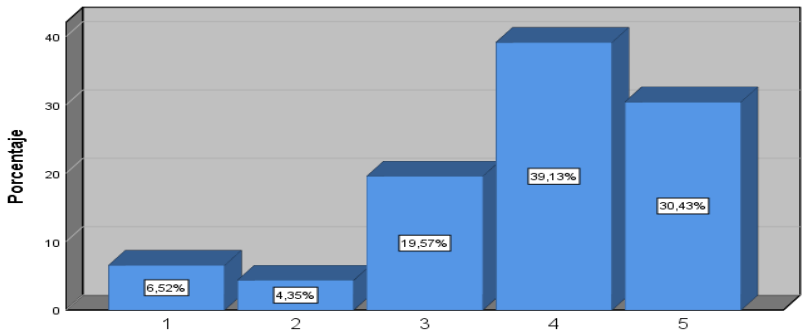
Tabla 28

Pregunta 21: ¿Conoce si existe un manual de procedimientos en su trabajo?

PREGUNTA 21

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1	3	6.5	6.5	6.5
2	2	4.3	4.3	10.9
3	9	19.6	19.6	30.4
4	18	39.1	39.1	69.6
5	14	30.4	30.4	100.0
Total	46	100.0	100.0	

Figura 28



El 69.6% de los encuestados está al tanto de la existencia de un manual de procedimientos, lo cual es positivo ya que sugiere que una mayoría significativa de los empleados tiene acceso a guías claras y estandarizadas para realizar sus tareas. Estos manuales son fundamentales para garantizar la coherencia y eficiencia en las operaciones diarias, así como para asegurar que todos los empleados comprendan y sigan los mismos protocolos.

Sin embargo, el hecho de que un 30.4% de los empleados no esté plenamente informado sobre la existencia de estos manuales indica que todavía hay trabajo por hacer en términos de comunicación y accesibilidad de estos documentos. Para mejorar en este aspecto, la empresa podría implementar estrategias como sesiones de orientación regular, recordatorios frecuentes y la integración de los manuales en plataformas digitales de fácil acceso. Esto no solo aumentaría el conocimiento general sobre los procedimientos establecidos, sino que también fortalecería la capacidad de los empleados para cumplir con sus responsabilidades de manera efectiva y consistente.

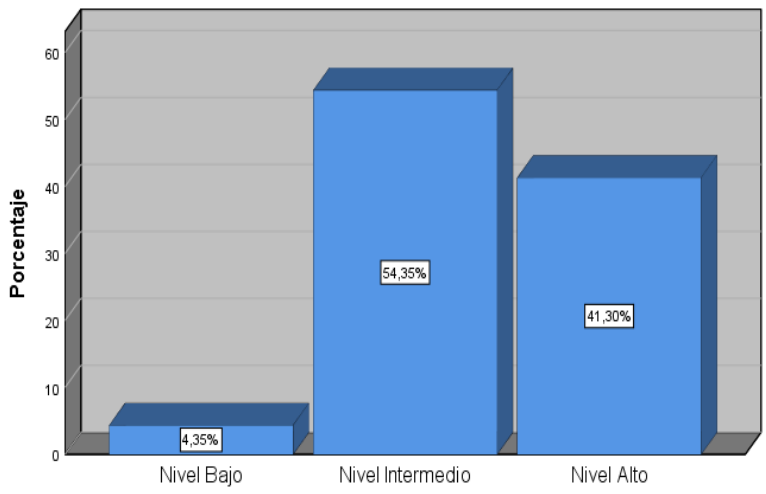
Tabla 29

RESULTADOS DIMENSIÓN 3: COMUNICACIÓN (PREGUNTAS 19-21)

Comunicación

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nivel Bajo	2	4.3	4.3	4.3
Nivel Intermedio	25	54.3	54.3	58.7
Nivel Alto	19	41.3	41.3	100.0
Total	46	100.0	100.0	

Figura 29



Los resultados indican que, la mayoría de los participantes (54.3%) tiene un nivel intermedio de comunicación, mientras que el 41.3% posee un nivel alto, y solo el 4.3% presenta un nivel bajo. Esto indica que, en general, los participantes tienen habilidades de comunicación entre intermedias y altas, sugiriendo una competencia adecuada en esta área.

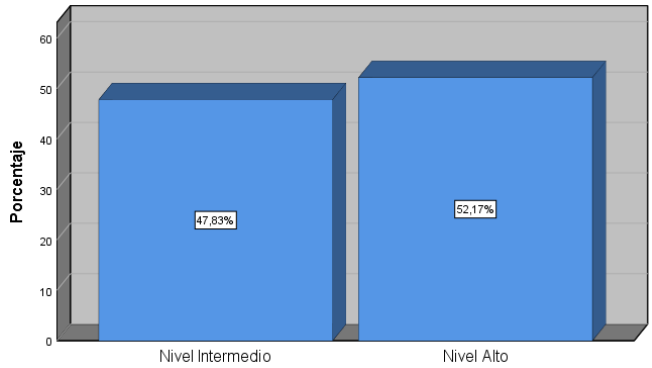
Tabla 30

RESULTADOS DE VARIABLE 2 CLIMA LABORAL (PREGUNTAS 13-21)

VARIABLE 2 CLIMA LABORAL

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nivel Intermedio	22	47.8	47.8	47.8
Nivel Alto	24	52.2	52.2	100.0
Total	46	100.0	100.0	

Tabla 30



El análisis de la variable 2 en relación con el clima laboral muestra que la mayoría de los encuestados, el 52.2%, percibe un clima laboral alto, mientras que el 47.8% restante lo considera intermedio. Estos resultados sugieren que, en general, los empleados tienen una percepción positiva del ambiente laboral en su organización. La distribución equilibrada entre niveles intermedio y alto indica áreas de mejora potenciales, pero en su mayoría, se destaca un ambiente de trabajo satisfactorio.

Análisis ligados a la hipótesis

Se debe de trabajar con el 30% que son 14 personas que son detractores de los cambios que pueden realizar el jefe u otras áreas, sin ellos la rotación no se podría controlar y eso afecta directamente la operación de la empresa.

Por lo tanto, el valor de la hipótesis principal es válido debido a que el clima laboral se basa en que los trabajadores se sientan a gusto y que tengan todas las condiciones para poder realizar su trabajo de la mejor manera.

CAPÍTULO VI: DESARROLLO DE LA PROPUESTA DE INNOVACIÓN

6.1. Alcance Esperado

El alcance esperado de este proyecto de investigación es mejorar los procesos en el departamento de logística de Grupo Alterna SAC, centrándose en reducir la rotación de personal a menos del 9%. Se busca implementar herramientas y estrategias que permitan optimizar los procesos logísticos, mejorar el clima laboral en el área de logística y en otras áreas de la empresa, así como fortalecer la comunicación interna. Se espera que estas mejoras contribuyan a una cadena de distribución más eficiente y a una mayor satisfacción y retención del personal.

6.2. Descripción de la Propuesta de Innovación: Welcome to the work

Implementación de un programa de bienvenida e inducción integral llamado "Welcome To The Work" diseñado para integrar a los nuevos empleados del área de logística en la esencia, visión y cultura de nuestra compañía. El objetivo principal es reducir la rotación de personal al fomentar un sentido de pertenencia y compromiso desde el inicio de su trayectoria con nosotros. El programa se extenderá a lo largo de cinco días, proporcionando una inducción completa y personalizada para cada nuevo empleado de logística. Durante esta semana, cada empleado será acompañado por el encargado de logística, Somma o un administrador designado, quien actuará como mentor y guía.

La propuesta de innovación se enfoca en analizar y mejorar los procesos del área de logística de Grupo Alterna SAC. Se plantea una revisión detallada de los procesos actuales, identificando áreas de oportunidad para implementar cambios que permitan reducir la rotación de personal y mejorar el clima laboral. Se propone la introducción de nuevas herramientas, técnicas de selección y capacitación del personal, así como la creación de un ambiente laboral más favorable que fomente el desarrollo profesional y la retención del talento.

1. **Identificación de Necesidades:** Realizar encuestas y entrevistas para identificar las áreas en las que los empleados necesitan capacitación.
2. **Desarrollo de Programas:** Crear programas de formación continua en habilidades técnicas y blandas, como liderazgo, trabajo en equipo y comunicación.
3. **Ejecución y Evaluación:** Implementar los programas bimensuales y realizar evaluaciones periódicas para medir su efectividad y ajustar según sea necesario.

Mecanismos de Comunicación

1. **Canales de Comunicación:** Establecer diferentes medios de comunicación, como reuniones regulares, boletines informativos y una plataforma de comunicación interna.
2. **Formación en Comunicación:** Capacitar a gerentes y empleados en habilidades de comunicación efectiva, asegurando que todos los niveles de la organización puedan interactuar de manera constructiva.
3. **Evaluación Continua:** Monitorear y ajustar los canales de comunicación para garantizar que se mantengan efectivos y relevantes.

Ambiente de Trabajo Colaborativo

1. **Actividades de Equipo:** Organizar actividades que fomenten la colaboración y el espíritu de equipo, como talleres, dinámicas de grupo y eventos sociales.
2. **Proyectos Colaborativos:** Fomentar la participación de los empleados en proyectos que requieran trabajo en equipo y la aportación de diversas habilidades y perspectivas.
3. **Espacios Colaborativos:** Crear espacios físicos y virtuales que faciliten la colaboración y el intercambio de ideas.

6.3. Diagnóstico Situacional

GRUPO ALTERNA S.A.C, operando bajo el nombre comercial BELGRAND, es una empresa peruana dedicada al mercado de soluciones integrales de TI, centrada en mejorar la productividad de los recursos empresariales. Con 9 años de experiencia, liderazgo y reconocimiento en el sector, la empresa sirve a instituciones del sector privado, entidades gubernamentales y usuarios finales en todo el territorio peruano.

- **Misión**

  Ayuda a sus socios estratégicos ofreciendo soluciones integrales de TI, proporcionando asesoramiento y acompañamiento continuo en sus procesos de compra.

- **Visión**

  Su objetivo es posicionarse como el principal proveedor de tecnología de la información y comunicación, ofreciendo a sus socios estratégicos soluciones integrales de TI para mejorar continuamente sus procesos tecnológicos.

  Análisis FODA

  Fortalezas

  - Experiencia y Liderazgo: Grupo Alterna cuenta con 9 años de experiencia en el mercado, lo que le otorga un conocimiento profundo del sector y una sólida reputación.
  - Diversificación de Clientes: Atiende a instituciones del sector privado, gobierno y usuarios finales en todo el Perú, lo que diversifica su base de clientes y reduce riesgos asociados a la dependencia de un solo segmento.

- Soluciones Integrales TI: Ofrece una gama completa de soluciones TI, lo que permite a sus clientes mejorar la productividad y eficiencia de sus procesos tecnológicos.
- Reconocimiento en el Mercado: El liderazgo y reconocimiento en el mercado refuerzan su posición competitiva y la confianza de los clientes.

Oportunidades

- Crecimiento del Sector Tecnológico: La demanda de soluciones TI está en constante crecimiento, especialmente postpandemia, lo que abre nuevas oportunidades de mercado.
- Innovación y Desarrollo: La empresa puede seguir innovando y desarrollando nuevas soluciones tecnológicas para mantenerse a la vanguardia y satisfacer las necesidades cambiantes de sus clientes.
- Expansión Geográfica: Existe la posibilidad de expandirse a otros mercados regionales en Latinoamérica, aprovechando su experiencia y reconocimiento en el Perú.
- Alianzas Estratégicas: Formar alianzas con otras empresas tecnológicas puede potenciar su oferta de servicios y soluciones, además de acceder a nuevas tecnologías y mercados.

Debilidades

- Alta Rotación de Personal: La alta rotación de personal en el área de logística afecta negativamente el clima laboral y la eficiencia operativa.
- Problemas de Comunicación Interna: La investigación indica que la comunicación interna es un área que necesita mejora, lo cual es crucial para el éxito de los procesos logísticos y la satisfacción del cliente.

- Dependencia de Procesos Tradicionales: La falta de implementación de herramientas más avanzadas y automatización en ciertos procesos puede retrasar la eficiencia operativa y la capacidad de respuesta.
- Capacitación y Desarrollo: La necesidad de un sistema de inducción y capacitación más robusto para el personal, especialmente en el área de logística, es un punto crítico para mejorar el desempeño y reducir la rotación.

Amenazas

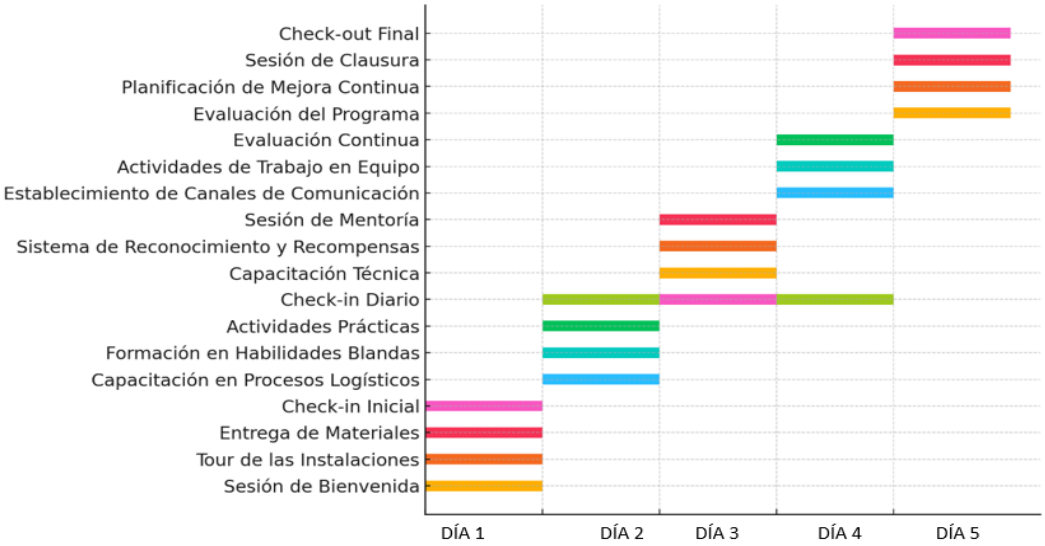
- Competencia Feroz: El mercado de soluciones TI es altamente competitivo, con muchas empresas ofreciendo productos y servicios similares.
- Avances Tecnológicos Rápidos: La rápida evolución tecnológica puede hacer que las soluciones actuales queden obsoletas si no se mantiene una inversión constante en I+D.
- Factores Económicos y Políticos: La incertidumbre económica y política en Perú puede afectar la inversión en tecnología por parte de empresas y gobierno.
- Preferencias del Talento: La tendencia de los profesionales jóvenes a cambiar de empleo con frecuencia en busca de mejores oportunidades puede dificultar la retención de talento calificado.

6.4. Procedimiento para la Propuesta de Mejora

6.4.1. Desarrollo del Proyecto de Innovación

Programa: "Welcome to Work"

Diagrama de Gantt para el Programa "Welcome to Work"



Descripción del Programa por Días

Día 1: Introducción y Bienvenida

1. Sesión de Bienvenida (09:00 - 11:00)
    - Presentación de la empresa: Misión, Visión, Valores y Cultura.
    - Introducción al área de logística: Estructura, roles y responsabilidades.
2. Tour de las Instalaciones (11:00 - 12:00)
    - Visita guiada por las instalaciones de la empresa.
    - Presentación de los compañeros de trabajo y sus funciones.
3. Entrega de Materiales (12:00 - 12:30)
    - Manual del empleado.
    - Guía de procedimientos internos.
    - Lista de contactos clave.
4. Check-in Inicial (12:30 - 13:00)
    - Recopilación de expectativas y primeras impresiones de los nuevos empleados.

Día 2: Capacitación Inicial

1. Capacitación en Procesos Logísticos (09:00 - 12:00)
    - Explicación detallada de los procesos operativos en logística.
    - Capacitación en herramientas y software utilizado en la empresa.
2. **Formación en Habilidades Blandas (12:00 - 14:00)**
    - Taller de comunicación efectiva.
    - Dinámicas de trabajo en equipo.
3. **Actividades Prácticas (14:00 - 16:00)**
    - Ejercicios prácticos relacionados con las tareas diarias.
4. **Check-in Diario (16:00 - 16:30)**
    - Evaluación del progreso y feedback del día.

Día 3: Desarrollo y Crecimiento

1. **Capacitación Técnica (09:00 - 12:00)**
    - Uso de tecnología y herramientas avanzadas.
    - Mejores prácticas en logística.
2. **Sistema de Reconocimiento y Recompensas (12:00 - 14:00)**
    - Explicación del sistema de reconocimiento.
    - Taller sobre cómo alcanzar los criterios establecidos.
3. **Sesión de Mentoría (14:00 - 16:00)**
    - Asignación de mentores.
    - Sesiones individuales con mentores para discutir metas y desarrollo personal.
4. **Check-in Diario (16:00 - 16:30)**
    - Evaluación del progreso y feedback del día.

Día 4: Comunicación y Colaboración

1. **Establecimiento de Canales de Comunicación (09:00 - 12:00)**
    - Presentación de los canales de comunicación internos.
    - Taller de habilidades de comunicación.
2. **Actividades de Trabajo en Equipo (12:00 - 15:00)**
    - Dinámicas colaborativas.
    - Proyectos en equipo.
3. **Evaluación Continua (15:00 - 16:00)**
    - Monitoreo de la efectividad de los canales de comunicación.
    - Ajustes según el feedback recibido.
4. **Check-in Diario (16:00 - 16:30)**
    - Evaluación del progreso y feedback del día.

Día 5: Evaluación y Mejora Continua

1. **Evaluación del Programa (09:00 - 11:00)**
    - Recopilación de feedback de los participantes.
    - Evaluación de la efectividad del programa.
2. **Planificación de Mejora Continua (11:00 - 13:00)**
    - Identificación de áreas de mejora.
    - Desarrollo de un plan de acción para la mejora continua.
3. **Sesión de Inicio de Actividades (13:00 - 15:00)**
    - Resumen del programa.
    - Reconocimiento y entrega de Kit de bienvenida.
4. **Check-out Final (15:00 - 15:30)**
    - Recopilación de las impresiones finales y expectativa del participante.

KPI's para Medir el Éxito del Programa "Welcome To Work"

1. Tasa de Rotación:
    - Medir la reducción en la tasa de rotación en los siguientes 6 meses.
2. Satisfacción de los Empleados:
    - Encuestas de satisfacción antes y después del programa.
3. Eficiencia Operativa:
    - Medir el impacto en la eficiencia operativa (tiempo de respuesta, errores en el proceso o perfil no adecuado para la posición).
4. Participación y Compromiso:
    - Evaluar la participación y el compromiso de los empleados en las actividades del programa que son los que lideran el área y la empresa.
5. Feedback Continuo:
    - Se brindará feedback continuo para identificar áreas de mejora en el programa.

Entregables y Checklist

1. Manuales y Guías:
    - Manual del empleado.
    - Guía de procedimientos internos.
2. Materiales de Capacitación:
    - Presentaciones y documentos utilizados en la capacitación.
3. Evaluaciones Diarias:
    - Check-ins diarios con feedback del participante.
4. Informe Final:
    - Evaluación del programa.
    - Plan de mejora continua.
    -

Evaluación y Mejora Continua

1. Encuestas de Evaluación:
    - Encuestas periódicas para medir la satisfacción y recoger feedback.
2. Reuniones de Seguimiento:
    - Reuniones mensuales para discutir el progreso y ajustar el plan de acción.
3. Actualización del Programa:
    - Revisar y actualizar el programa cada 6 meses según los resultados y feedback.

Planificación

1. **Definición de Metas y Objetivos:** Establecer metas claras y alcanzables para cada componente de la propuesta de innovación.
2. **Cronograma:** Crear un cronograma detallado con las etapas de implementación y los plazos específicos para cada actividad.

Cronograma de Implementación:

1. **Fase 1: Sistema de Reconocimiento y Recompensas**
    - **Diseño del Programa:** Definir los criterios y el proceso de selección para los colaboradores que apliquen a la enseñanza y seguimiento del nuevo colaborador que ingrese al programa WTW.
    - **Comunicación del Programa:** Informar a los empleados sobre el programa y sus beneficios que será para 1 persona un vale de alimentos de S/200 mensuales.
    - **Monitoreo y Ajuste:** Evaluar el impacto del programa y realizar ajustes según sea necesario.
2. **Fase 2: Programas de Capacitación y Desarrollo**

- **Identificación de Necesidades:** Realizar un diagnóstico de las necesidades de capacitación.
- **Propuesta e Implementación de Programa:** Diseñar e impartir los programas de capacitación bimensuales.
- **Evaluación de Resultados:** Medir la efectividad de los programas y ajustar según sea necesario.

3. **Fase 3: Mecanismos de Comunicación**
   - **Establecimiento de Canales:** Implementar los canales de comunicación definidos.
   - **Formación en Comunicación:** Capacitar a los empleados en habilidades de comunicación que se dará por 2 instructores cada 6 meses.
   - **Evaluación Continua:** Monitorear la efectividad de los canales y realizar ajustes.
4. **Fase 4: Ambiente de Trabajo Colaborativo**
   - **Planificación de actividades:** Organizar actividades de equipo y dinámicas colaborativas que se dará a través de 2 reuniones al año, presentación de metas anual y compartir con todo el equipo.
   - **Promoción de la colaboración:** Fomentar la colaboración de todo el personal a través de proyectos que será presentado en las reuniones semestrales.
   - **Evaluación del Impacto:** Medir el impacto de estas actividades en el clima laboral.

6.5. Presupuesto

Presupuesto del Programa Welcome To the Work

Día	Actividad	Descripción	Duración	Costo (S/)
1	Sesión de Bienvenida	Presentación de la empresa: Misión, Visión, Valores y Cultura. Introducción al área de logística.	2 horas	0
	Tour de las Instalaciones	Visita guiada por las instalaciones de la empresa. Presentación de los compañeros de trabajo.	1 hora	0
	Entrega de Materiales	Manual del empleado, guía de procedimientos internos, lista de contactos clave.	30 minutos	30
	Check-in Inicial	Recopilación de expectativas y primeras impresiones de los nuevos empleados.	30 minutos	0
Total Día 1			S/ 30.00	
2	Capacitación en Procesos Logísticos	Explicación de los procesos operativos en logística. Capacitación en herramientas y software.	3 horas	100
	Formación en Habilidades Blandas	Taller de comunicación efectiva. Dinámicas de trabajo en equipo.	2 horas	100
	Actividades Prácticas	Ejercicios prácticos relacionados con las tareas diarias.	2 horas	0
	Check-in Diario	Evaluación del progreso y feedback del día.	30 minutos	0
Total Día 2			S/ 200.00	
3	Capacitación Técnica	Uso de tecnología y herramientas avanzadas. Mejores prácticas en logística.	3 horas	100
	Sistema de Reconocimiento y Recompensas	Explicación del sistema de reconocimiento. Taller sobre cómo alcanzar los criterios establecidos.	2 horas	100

	Sesión de Mentoría	Asignación de mentores. Sesiones individuales con mentores para discutir metas y desarrollo.	2 horas	0
	Check-in Diario	Evaluación del progreso y feedback del día.	30 minutos	0
Total Día 3			S/200.00	
4	Establecimiento de Canales de Comunicación	Presentación de los canales de comunicación internos. Taller de habilidades de comunicación.	3 horas	50
	Actividades de Trabajo en Equipo	Dinámicas colaborativas. Proyectos en equipo.	3 horas	50
	Evaluación Continua	Monitoreo de la efectividad de los canales de comunicación. Ajustes según el feedback recibido.	1 hora	0
	Check-in Diario	Evaluación del progreso y feedback del día.	30 minutos	0
Total Día 4			S/100.00	
5	Evaluación del Programa	Recopilación de feedback de los participantes. Evaluación de la efectividad del programa.	2 horas	0
	Planificación de Mejora Continua	Identificación de áreas de mejora. Desarrollo de un plan de acción para la mejora continua.	2 horas	0
	Sesión de Clausura	Resumen del programa. Reconocimiento y entrega de Kit de bienvenida.	2 horas	50
	Check-out Final	Recopilación de las impresiones finales y expectativas futuras de los participantes.	30 minutos	0
Total Día 5			S/150.00	
Resumen del Presupuesto Total			S/.680.00	

Costos de Reconocimiento, Recompensas y Aplicación del Programa

1. Sistema de Reconocimiento y Recompensas:

CONCEPTO	CANTIDAD	FRECUENCIA	COSTO UNITARIO	COSTO ANUAL
Premio de tarjeta de alimentos	1	Mensual	S/ 200.00	S/ 2,400.00
Desarrollo del programa Welcome to the world	-	Anual	-	S/ 1,360.00
Materiales para Boletines Informativos	-	Anual	-	S/ 500.00

2. Programas de Capacitación y Desarrollo:

CONCEPTO	CANTIDAD	FRECUENCIA	COSTO UNITARIO	COSTO ANUAL
Incentivo para desarrolladores del programa	2	Anual	S/ 500.00	S/ 1,000.00

3. Mecanismos de Comunicación

CONCEPTO	CANTIDAD	FRECUENCIA	COSTO UNITARIO	COSTO ANUAL
Honorarios de Instructores	2	Semestral	S/ 2,000.00	S/ 4,000.00
Materiales y Recursos Educativos	1	Anual	S/ 1,000.00	S/ 1,000.00

4. Ambiente de Trabajo Colaborativo

CONCEPTO	CANTIDAD	FRECUENCIA	COSTO UNITARIO	COSTO ANUAL
Organización de Eventos	2	Semestral	S/ 2,000.00	S/ 4,000.00
Recursos y Materiales para Dinámicas	2	Semestral	S/ 1,000.00	S/ 2,000.00

5. Presupuesto Total Estimado

CONCEPTO	COSTO ANUAL
Costos de Reconocimiento y Recompensas	S/ 4,260.00
Costos de Capacitación y Desarrollo	S/ 1,000.00
Costos de Comunicación	S/ 5,000.00
Costos de Actividades Colaborativas	S/ 6,000.00
Costo Total Primer Año	**S/ 16, 260.00**

CONCLUSIONES

El objetivo general de la investigación tiene como propósito determinar de qué manera la rotación de personal influye en el clima laboral del área de logística de la empresa Grupo Alterna SAC. Luego del análisis de los resultados, se concluye que existe una relación significativa entre las variables, puesto que se obtiene un resultado de 67% de correlación entre las variables de estudio. Esto indica que la rotación de personal influye considerablemente en el clima laboral.

El primer objetivo específico busca determinar de qué manera la rotación de personal influye en la comunicación del área de logística de la empresa Grupo Alterna SAC. Se concluye que existe una relación moderada entre la rotación de personal y la comunicación, con un resultado de 52% de correlación.

El segundo objetivo específico de la investigación es analizar de qué manera la rotación de personal influye en la productividad del área de logística de la empresa Grupo Alterna SAC. Se presentó una correlación moderada entre las variables, con un resultado de 41%.

El tercer y último objetivo específico trata de explicar de qué manera la rotación de personal influye en el ambiente laboral del área de logística de la empresa Grupo Alterna SAC. El resultado obtenido demostró que se presentó una relación muy significativa entre las variables, el resultado fue de 75%.

RECOMENDACIONES

Basado en el análisis de los resultados de la encuesta y las conclusiones obtenidas, se pueden hacer cuatro recomendaciones clave para mejorar la rotación de personal y el clima laboral en el área de logística de la empresa Grupo Alterna SAC.

Abordando directamente las variables de rotación de personal y clima laboral. Primero, se sugiere implementar un programa de inducción y bienvenida estructurado denominado "Welcome To The Work", que dure 5 días e incluya acompañamiento in situ por parte del encargado de logística o administrador, previamente capacitados. Este programa debe cubrir la visión, misión, valores de la empresa y las actividades específicas del puesto (rutas, facturación, guías de remisión, órdenes de compra, inventario, etc.), lo que ayudará a que los nuevos empleados se familiaricen con sus tareas y el ambiente laboral, reduciendo el estrés inicial y la probabilidad de rotación de personal.

En segundo lugar, es crucial mejorar la comunicación interna y el feedback, ya que la comunicación deficiente y la falta de retroalimentación afectan negativamente el clima laboral y la satisfacción de los empleados. Se recomienda establecer canales de comunicación claros y efectivos, como reuniones semanales de equipo y una plataforma interna para sugerencias y feedback. Además, implementar un sistema de feedback continuo donde los empleados reciban retroalimentación regular sobre su desempeño y puedan expresar sus inquietudes que fomentará una cultura de transparencia y mejora continua, fortaleciendo el sentido de pertenencia y compromiso de los empleados, lo que a su vez puede reducir la rotación de personal.

Otra recomendación importante es desarrollar un sistema de beneficios e incentivos para los colaboradores, similar al plan existente antes de la pandemia. Este sistema debe incluir beneficios como tiempo libre para asuntos personales, descuentos en

productos, bonos por desempeño y oportunidades de desarrollo profesional, como cursos y talleres. Los incentivos deben alinearse con los objetivos individuales y organizacionales, motivando a los empleados a alcanzar sus metas y permanecer en la empresa, mejorando así el clima laboral y reduciendo la rotación de personal al aumentar su satisfacción y lealtad.

Finalmente, fomentar el desarrollo profesional y una línea de carrera clara es esencial para reducir la rotación y mejorar el clima laboral. Se recomienda crear un plan de carrera definido para los empleados del área de logística, detallando las posibles trayectorias de crecimiento dentro de la empresa. Ofrecer programas de capacitación y desarrollo profesional ayudará a los empleados a adquirir nuevas habilidades y avanzar en sus carreras. Establecer metas claras y realistas para cada puesto y realizar evaluaciones periódicas de desempeño permitirá ajustar y apoyar el desarrollo profesional de los empleados, dándoles una visión a largo plazo de sus oportunidades dentro de la empresa y aumentando su lealtad y compromiso, lo que contribuye positivamente a ambas variables, rotación de personal y clima laboral.

FUENTES DE INFORMACIÓN

· Álcides Zenteno. (s. f.). *¿Cómo reducir el costo de la rotación del personal?* Solución Laboral SAC. https://solucionlaboralperu.com/consejos-de-recursos-humanos/como-reducir-el-costo-de-la-rotacion-del-personal/

Alhuay, N. (2019). *Clima laboral y rotación de personal en la empresa Intradevco Industrial S.A. Lurín - 2018.* Tesis para optar al grado de Licenciado en Administración de Empresas. Universidad Autónoma del Perú. https://hdl.handle.net/20.500.13067/983

Altman, J. (19 de enero 2017). *How much does employee turnover really cost? HuffPost.* https://www.huffpost.com/entry/how-much-does-employee-turnover-really-cost_b_587fbaf9e4b0474ad4874fb7#

América Retail. (4 de Octubre 2022). *Alta rotación de personal en el área de tecnología: por qué ocurre y cómo evitarla.* https://www.america-retail.com/estudios/alta-rotacion-de-personal-en-el-area-de-tecnologia-por-que-ocurre-y-como-evitarla/

América Retail. Dubraska Gonzales (24 de Febrero 2022). *América Latina con una tasa de rotación de un 50% en las empresas.* https://www.america-retail.com/estudios/america-latina-con-una-tasa-de-rotacion-de-un-50-en-las-empresas/

Andina Noticias. (20 de Agosto 2018). *El 81% de trabajadores considera al clima laboral muy importante para desempeño.* https://andina.pe/agencia/noticia-el-81-trabajadores-considera-al-clima-laboral-muy-importante-para-desempeno-722604.aspx

Angeles, A; Oyola, P. (2019). *Gestión del talento humano y rotación del personal en Tiendas EFE - Chimbote, 2019.* Tesis para optar el grado de Licenciado en Administración. Universidad César Vallejo. https://hdl.handle.net/20.500.12692/40998

Aperhu. Alejandra Osorio (1 febrero 2021) . *La valoración de puestos, más allá de la ley 30709.* https://aperhu.pe/la-valoracion-de-puestos-mas-alla-de-la-ley-30709/#:~:text=Prohibir%20la%20discriminaci%C3%B3n%20remunerativa%20entre,que%20expresa%20la%20Ley%2030709

Arone Galindo, A. (2022). *Influencia de la demora del proceso de contratación en entrega oportuna de bienes, servicios y obras. Gobierno regional de Apurímac, 2020.* https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/89327/Arone_GA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Castillo Aponte José (2006) *Administración de personal: Un enfoque hacia la calidad* pp. 303 https://www.google.com.pe/books/edition/Administraci%C3%B3n_de_personal/1aXmDqJpEc8C?hl=es&gbpv=1&dq=administracion+de+personal&printsec=frontcover

Chapman, Gary; White, Paul. (2011). *Los 5 lenguajes del aprecio en el trabajo.* 19 pp. https://www.google.com.pe/books/edition/Los_5_Lenguajes_del_Aprecio_En_El_Trabaj/UOt3frMsUBgC?hl=es&gbpv=1

Conexión Esan (2 de septiembre 2019). *Clima laboral: ¿qué impacto tiene en las empresas?* https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/clima-laboral-que-impacto-tiene-en-las-

empresas#:~:text=%22El%20clima%20laboral%20puede%20afectar,de%20Recursos%20Humanos%20en%20ESAN.

Conexión ESAN (2 de septiembre de 2019). *Rotación laboral en el Perú ¿qué hacer para disminuirla?* https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/rotacion-laboral-en-el-peru-que-hacer-para-disminuirla#:~:text=En%20los%20%C3%BAltimos%20a%C3%B1os%2C%20el,publicado%20en%20un%20portal%20local

Crozet, M. (2021). *Luchar por la igualdad salarial en el mercado laboral*. https://www.un.org/Es/Observances/Equal-Pay-Day

Del Estado de Hidalgo, U. A. (s. f.). *Vista de La importancia del clima organizacional, en la productividad de las empresas.* TEPEXI Boletín Científico de la Escuela Superior Tepeji del Río. https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/tepexi/article/view/2380/2384

Diario El Comercio (22 de agosto 2022). *EY: 47% de trabajadores renunciaria a sus puestos por mejores salarios, oportunidades y flexibilidad.* https://elcomercio.pe/economia/peru/ey-47-de-trabajadores-renunciaria-a-sus-puestos-por-mejores-salarios-oportunidades-y-flexibilidad-rmmn-noticia/

Directivos y Empresas. (14 de Octubre 2022). *Cuida la imagen de tu empresa con estos consejos.* https://www.directivosyempresas.com/empresas/cuida-la-imagen-de-tu-empresa-con-estos-consejos/

Dominguez, L.; Ramirez, A.; Garcia, A. (2013). *El clima laboral como un elemento del compromiso organizacional*. Revista Nacional de Administración. 4 (1). 59-70 pp. https://doi.org/10.22458/rna.v4i1.533

Dominguez, L.; Ramirez, A.; Garcia, A. (2013). El clima laboral como un elemento del compromiso organizacional. *Revista Nacional de Administración.* 4 (1). 59-70 pp. https://doi.org/10.22458/rna.v4i1.533

El Economista (15 de junio 2022) *España lidera la gran Rotación del empleo en Europa, pese a la reforma laboral* https://www.eleconomista.es/empleo/noticias/11818200/06/22/Espana-lidera-la-Gran-Rotacion-del-empleo-en-Europa-pese-a-la-reforma-laboral.html

El País (25 de agosto 2022) *La Gran Reevaluación profesional que cambiará la relación entre empleados y empresas* https://elpais.com/economia/formacion/2022-08-25/la-gran-reevaluacion-profesional-que-cambiara-la-relacion-entre-empleados-y-empresas.html

Erazo Parra Yudith Milagros. (26 de Marzo 2020). *Administración de personal, definición, objetivos y estructura*. Recuperado de https://www.gestiopolis.com/administracion-de-personal-definicion-objetivos-y-estructura/

Euroinnova (s.f). *Conoce con Euroinnova qué es Administración de personal.* https://www.euroinnova.pe/blog/que-es-administracion-de-personal#:~:text=Se%20entiende%20lo%20que%20es,consecuci%C3%B3n%20de%20objetivos%20y%20metas

Flores, B. (2022). *Equidad de género y brecha salarial en una Municipalidad Distrital - Apurímac, 2022.* Tesis para optar al grado de Magíster en Gestión Pública. Universidad Cesar Vallejo. https://hdl.handle.net/20.500.12692/96927

Gómez Tafur, J. E., & Vasconsuelo Milla, A. V. (2022) *Modelo integrado para disminuir el tiempo de abastecimiento para una PYME comercializadora de medicamentos, en base a lógica difusa, modelo SCOR y pronósticos.* Tesis para optar el grado de Ingeniero Industrial. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC). http://hdl.handle.net/10757/667582

ICIMS, STTAFF (3 de Noviembre 2021). *¿Qué es el índice de rotación de personal y cómo se calcula?* iCIMS | The Leading Cloud Recruiting Software. https://www.icims.com/es/blog/que-es-el-indice-de-rotacion-de-personal-y-como-se-calcula/

Info Capital Humano (s.f). *Perú es el tercer país con la mayor rotación de personal en Latam.* https://www.infocapitalhumano.pe/recursos-humanos/noticias-y-movidas/peru-es-el-tercer-pais-con-la-mayor-rotacion-de-personal-en-latam/

Milenio (3 de agosto 2022). *Rotación ¿Problema generacional?* https://www.milenio.com/opinion/ivan-lavin/el-santo-grial/rotacion-problema-generacional

Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (Noviembre, 2006). *Derechos y obligaciones laborales: Contratos sujetos a modalidad.* [Folleto informativo]. http://www.mintra.gob.pe/archivos/file/dnrt/capacitacion/triptico_serie_09.pdf

Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo. *Modelos y formatos referenciales - Contratos.* https://www2.trabajo.gob.pe/guia-de-tramites/modelos-y-formatos/

Nuñez Lopez, A. A. (2022). *Jubilación forzosa: el ocaso del derecho al trabajo y la no discriminación por razón de edad.*

https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/4692/1/TL_Nu%c3%b1ezLopezAaron.pdf

Patricia Baez (2023, 4 mayo). *La rotación de personal, cómo afecta a tú empresa y cómo detenerla*. https://www.linkedin.com/pulse/la-rotaci%C3%B3n-de-personal-c%C3%B3mo-afecta-t%C3%BA-empresa-y/

Pintado, Teresa ; Sanchez, Joaquín. (2013). *Imagen Corporativa. Influencia en la gestión empresarial.* 42 pp. https://www.google.com.pe/books/edition/Imagen_corporativa_influencia_en_la_gest/x98cgeMFA30C?hl=es&gbpv=1&dq=imagen+empresarial&printsec=frontcover

Pulido Del Castillo, R. D., & Gamarra Quispe, M. B (2023). *Factores de riesgo psicosocial como predictores de la intención de renuncia del personal operativo del sector industrial de Lima Metropolitana.* https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/670623/Pulido_CR.pdf?sequence=2&isAllowed=y

Raffaele, M.E. (4 de Marzo 2021,) *Índice de rotación de personal: Conoce las 5 métricas claves de RRHH. (2021). StarMeUp.* https://www.starmeup.com/es/blog/attrition-retention-es/indice-de-rotacion-de-personal.html

Ramírez, I. A. M., & Zavala, J. I. Z. (2023). *Flexibilidad laboral como alternativa para reducir la rotación del personal caso: Empresa Agrícola* (Doctoral dissertation, Universidad Tecnológica Centroamericana UNITEC). https://repositorio.unitec.edu/bitstream/handle/123456789/7874/11113011-11153025-julio2013-m09-t.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Ramos Cano, J. M., & Salome Quinto, M. A. (2024). *La demora en el procedimiento de liquidación de alimentos y su afectación al principio del interés superior del alimentista* https://repositorio.upla.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12848/7383/T037_46214337_47606072_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Regts, G. y Molleman, E. (2013). *Salir o no irse: Al recibir ciudadanía interpersonal, el comportamiento influye en la intención de rotación de un empleado.* Relaciones Humanas , 66 (2), 193-218. https://doi.org/10.1177/0018726712454311

Revista Gana Más (7 de septiembre 2021). Conozca las causas de la rotación de personal en su empresa. https://revistaganamas.com.pe/conozca-las-causas-de-la-rotacion-de-personal-en-su-empresa/

Revista vinculando (11 de marzo 2011) *Propuesta para reducir la rotación de personal* https://vinculando.org/empresas/propuesta_para_reducir_el_indice_de_rotacion_de_personal.html?utm_source=rss&utm_medium=rss&utm_campaign=propuesta_para_reducir_el_indice_de_rotacion_de_personal&format=pdf

Rico, M. (2017). *Plan Nacional de Igualdad de Género.* https://www.mimp.gob.pe/files/direcciones/dgignd/publicaciones/Caminado-hacia-la-igualdad-de-genero.pdf

Senmache, L. M. B. (2 de mayo 2022) *La naturaleza jurídica de la jubilación automática en el ordenamiento laboral peruano.* https://ius360.com/wp-content/uploads/2022/05/2.pdf

Silva Leon, B. (2022). *Factores que determinan la decisión de jubilación anticipada en el Perú.*

https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/667009/Silva_LB.pdf?sequence=20&isAllowed=y

Sudaca (22 de febrero 2022). *Pese a la pandemia, Perú es uno de los países con mayor rotación laboral.* https://sudaca.pe/noticia/emprende/pese-a-la-pandemia-peru-es-uno-de-los-paises-con-mayor-rotacion-laboral/

Talent2win. (2022). *Tipos de rotación de personal en las empresas* https://talent2win.com/tipos-rotacion-personal/

Tasayco, S. (2018). *El clima laboral y su relación con la rotación del personal en la empresa estudio Estrada Abogados Surco-2018.* Tesis para optar al grado de Licenciado en Administración. Universidad Cesar Vallejo. https://hdl.handle.net/20.500.12692/25234

Torres D. (2021). ¿Cómo calcular el índice de rotación de personal?. https://blog.hubspot.es/sales/indice-rotacion-personal

Torres, D (Junio 21 de*l 2023), Rotación de personal: qué es, causas, consecuencias y soluciones* https://blog.hubspot.es/sales/rotacion-personal

Villegas Arriola, C. M. M. L., & Huamán Bazán, M. D. (2020). *Satisfacción e inseguridad laboral como variables explicativas de la intención de renunciar al trabajo en jóvenes.* https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/652967/Villegas_AC.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Westfalia, R. (2020). *Relación entre la rotación de personal y el clima laboral del personal operativo en una empresa Retail, Lima 2019.* Tesis para optar al

grado de Licenciado en Administración. Universidad San Ignacio de Loyola. https://repositorio.usil.edu.pe/handle/usil/1041

Zabalegui B. (2021). *¿Qué es el índice de rotación de personal y cómo se calcula?.* https://www.icims.com/es/blog/que-es-el-indice-de-rotacion-de-personal-y-como-se-calcula/#:~:text=El%20%C3%ADndice%20de%20rotaci%C3%B3n%20de%20personal%20mide%20la%20relaci%C3%B3n%20entre,en%20un%20determinado%20periodo%20temporal.

Zarate, D. (2021). *Proceso administrativo empresarial: qué es, etapas y ejemplo*. https://blog.hubspot.es/sales/proceso-administrativo

VII. ANEXOS

7.1 INFORME TURNITIN

PAPER NAME	AUTHOR
AVANCE FINAL CORREGIDO 07-2024 EP 4.docx	PAOLO ALFONSO GALBANI RIOS
WORD COUNT	**CHARACTER COUNT**
17613 Words	99959 Characters
PAGE COUNT	**FILE SIZE**
106 Pages	6.8MB
SUBMISSION DATE	**REPORT DATE**
Jul 5, 2024 9:26 PM GMT-5	Jul 5, 2024 9:28 PM GMT-5

24% Overall Similarity

The combined total of all matches, including overlapping sources, for each database.

- 19% Internet database
- 3% Publications database
- Crossref database
- Crossref Posted Content database
- 20% Submitted Works database

Excluded from Similarity Report

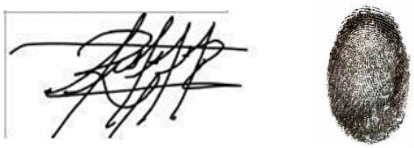
- Bibliographic material
- Quoted material

Rafael Alfredo Bejarano Gonzalez (Autor)

Paolo Alfonso Galbani Rios (Autor)

Daniel Alejandro Paredes Canales (Autor)

Kristian Alejandro Wettergreen león (Autor)



Roxana Alexandra Albarracin Aparicio (Asesor)

7.2 Matriz de consistencia

TÍTULO: ROTACIÓN DE PERSONAL Y CLIMA LABORAL EN EL ÁREA DE LOGÍSTICA DE LA EMPRESA GRUPO ALTERNA DEL AÑO 2022

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES
PROBLEMA GENERAL: ¿De qué manera la rotación y el clima laboral influye en el área de Logística de la empresa grupo Alterna SAC? PROBLEMAS ESPECÍFICOS: ¿De qué manera la rotación y el clima laboral influye la autorrealización en el área de logística de la empresa grupo Alterna SAC? ¿De qué manera la rotación y el clima laboral influye en el ambiente físico en el área de logística de la empresa grupo Alterna SAC? ¿De qué manera la rotación y el clima laboral influye la comunicación en el área de logística de la empresa grupo Alterna SAC?	**OBJETIVO GENERAL:** Determinar la rotación y el clima laboral influye en el área de logística de la empresa grupo Alterna SAC **OBJETIVOS ESPECÍFICOS:** Determinar la rotación y el clima laboral influye en la autorrealización en el área de logística de la empresa Grupo Alterna SAC Determinar la rotación y el clima laboral influye en el ambiente físico en el área de logística de la empresa Grupo Alterna SAC Determinar la rotación y el clima laboral influye en la comunicación en el área de logística de la empresa Grupo Alterna SAC	**HIPÓTESIS GENERAL:** La rotación y el clima laboral influye en el área de logística de la empresa Grupo Alterna SAC **HIPÓTESIS ESPECÍFICOS:** La autorrealización mejoraría y así ni habría atrasos en la salida de las unidades para recojo y despacho de los productos. El ambiente físico mejoraría y así ni habría atrasos en la salida de las unidades para recojo y despacho de los productos. La comunicación mejoraría y así ni habría atrasos en la salida de las unidades para recojo y despacho de los productos.	**Variable 1: ROTACIÓN**

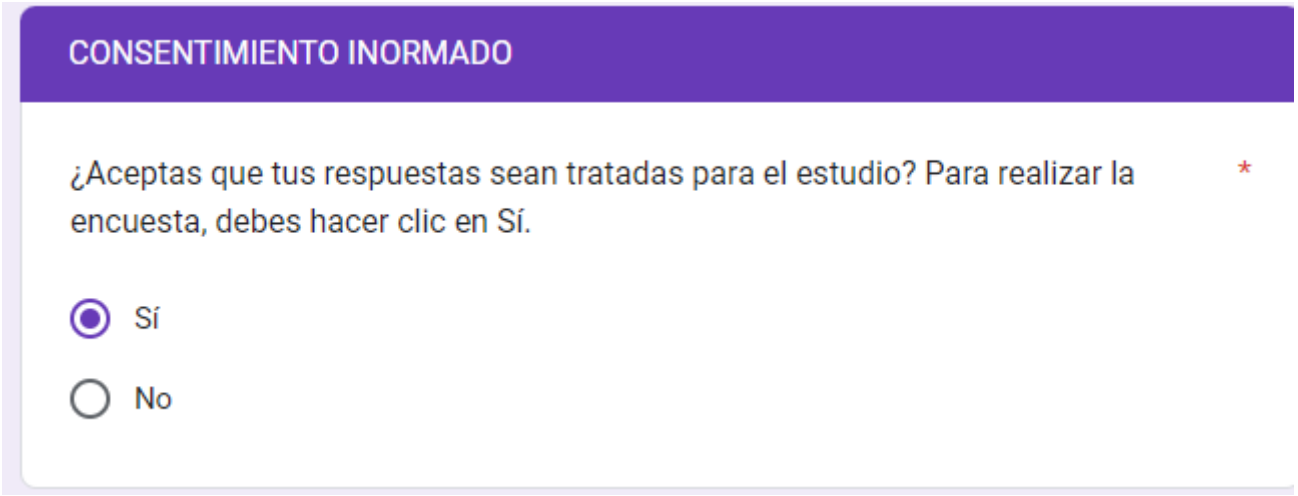
Dimensiones	Indicadores	Items	Niveles y rangos
Falta de apoyo organizacional	Jefatura	1	Alta prevalencia (79-105) Mediana prevalencia (50-78) Baja prevalencia (21-49)
	Compañeros	2	
	Reconocimientos	3	
	Insumos	4	
Condiciones laborales que afectan el bienestar	Condiciones físicas	5	
	Condiciones mentales	6	
	Condiciones laborales	7	
Trato de Jefatura	Tiempo	8	
	Rigidez	9	
	Carla Laboral	10	
Remuneración y crecimiento	Mejor remuneración	11	
	Crecimiento personal	12	

Variable 2: Clima Laboral

			Dimensiones	Indicadores	Items	Niveles y rangos
			Autorrealización	Trabajadores Satisfechos	13	Alta prevalencia (79-105) Mediana prevalencia (50-78) Baja prevalencia (21-49)
				Motivación	14	
				Desarrollo personal	15	
			Ambiente físico	Ergonomía	16	
				Ruidos	17	
				Equipamiento	18	
			Comunicación	Fluidez de información	19	
				Precisión de la información	20	
				Manual de procedimiento	21	

TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	**POBLACIÓN Y MUESTRA**	**TÉCNICAS E INSTRUMENTOS**
TIPO: Básica DISEÑO: No experimental de corte transversal. NIVEL: Correlacional - Causal. MÉTODO: Hipotético Deductivo. ENFOQUE: Cuantitativo	**POBLACIÓN:** La población está conformada por 49 profesores de la Institución Educativa Karol Wojtyla del distrito de San Juan de Lurigancho **MUESTRA**: No se aplica. **MUESTREO**: No se aplica.	Variable 1: Rotación Técnica: Encuesta Instrumento: Autor: Rafael Bejarano utilizando la escala de Likert. Año: 1932 Ámbito de aplicación: Empresa Grupo Alterna SAC Forma de administración: Directa Variable 2: Clima Laboral Técnica: Encuesta Instrumento: Autor: Rafael Bejarano Adaptado por: Rafael Bejarano Año: 2023 Ámbito de aplicación: Empresa Grupo Alterna SAC Forma de administración: Directa

7.3 Consentimiento de Encuesta



7.4 Plan de actividades del proyecto

	Actividades	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 5	Semana 6	Semana 7	Semana 8	Semana 9	Semana 10	Semana 11	Semana 12	Semana 13	Semana 14	Semana 15	Semana 16
1	Elección del tema a investigar																
2	Elección del título de investigación																
3	Elección de la localización donde se llevará a cabo la investigación																
4	Redacción del planteamiento del problema																
5	Redacción de la pregunta de investigación																
6	Formulación de los objetivos generales y específicos																
7	Redacción de los antecedentes, justificación, limitaciones y viabilidad de la investigación																
8	Elaboración del cronograma de actividades																
9	Presentación del primer avance																
10	Elaboración del marco conceptual y marco teórico																
11	Formulación de la hipótesis																
12	Elección del diseño e instrumento de investigación																
13	Presentación del segundo avance																
14	Identificación de la muestra a estudiar																

15	Elección del tipo de muestreo																
16	Redacción de fuentes y referencias bibliográficas																
17	Recolección de datos																
18	Procesamiento y análisis de datos																
19	Presentación del tercer avance																
20	Descripción y discusión de los resultados obtenidos																
21	Redacción de conclusiones y recomendaciones																
22	Redacción de fuentes, anexos y referencias bibliográficas																
23	Principios éticos de la investigación																
24	Verificación de redacción académica																
25	Elaboración del informe final																
26	Presentación del cuarto avance																
27	Exposición final – Sustentación																

7.5 Encuesta

ROTACIÓN DE PERSONAL Y CLIMA LABORAL EN EL ÁREA DE LOGÍSTICA DE LA EMPRESA GRUPO ALTERNA DEL AÑO 2022

Edad:
Sexo:

En cada una de las preguntas siguientes, rodee con un círculo el número que mejor se adecúe a su opinión sobre la importancia del asunto en cuestión. La escala que aparece encima de los números refleja las diferentes opiniones.

Rotación	Escala de importancia				
	Nunca	**Casi Nunca**	**NS/NC**	**Casi siempre**	**Siempre**
1. ¿Considera que su jefe lo motiva para seguir aprendiendo y esbozándose constantemente?	1	2	3	4	5
2. ¿El ambiente laboral con sus compañeros es de su agrado?	1	2	3	4	5
3. ¿La empresa recompensa sus logros profesionales y/o personales?	1	2	3	4	5
4. ¿Considera que la empresa le brinda todo lo necesario para un correcto desempeño de sus labores?	1	2	3	4	5
5. ¿Considera que su ergonomía en la empresa es atendida de manera correcta?	1	2	3	4	5
6. ¿La empresa le brinda un servicio de atención de sus emociones?	1	2	3	4	5
7. ¿Considera que la empresa le brinda condiciones óptimas para desempeñar sus labores?	1	2	3	4	5
8. ¿Si le piden trabajar horas extras, le son remuneradas al finalizar su mes?	1	2	3	4	5
9. ¿Considera que su jefe es consciente cuando solicita tareas que conlleven una gran presión y exigencia?	1	2	3	4	5
10. ¿Siente que sus labores suelen ser muy cargadas y tediosas para desempeñarlo de manera unitaria?	1	2	3	4	5
11. ¿Al solicitar un incremento en su salario, la empresa toma en consideración sus logros, metas obtenidas, estadísticas y demás valores para aprobar o negar?	1	2	3	4	5

12. ¿La empresa le brinda opciones de estudio de cursos, diplomados, maestrías y demás opciones para su mejora profesional?	1	2	3	4	5
Clima Laboral	Escala de importancia				
	Nunca	Casi Nunca	NS/NC	Casi siempre	Siempre
13. ¿Considera usted que la remuneración que percibe satisface sus necesidades?	1	2	3	4	5
14. ¿Con los logros obtenidos en la organización se siente identificado?	1	2	3	4	5
15. ¿Considera que el clima laboral actual favorece tu crecimiento personal y desarrollo de habilidades en el entorno laboral?	1	2	3	4	5
16. ¿Considera que el ambiente físico de la oficina es adecuado para realizar sus actividades?	1	2	3	4	5
17. ¿Existen ruidos molestos en el puesto de trabajo o en el entorno?	1	2	3	4	5
18. ¿Los equipos tecnológicos se encuentran en buen estado para realizar sus actividades de manera eficiente?	1	2	3	4	5
19. ¿Considera usted que en la organización existe una buena relación interpersonal entre compañeros?	1	2	3	4	5
20. ¿Su jefe escucha las sugerencias que se le hace para realizar sus actividades?	1	2	3	4	5
21. ¿Conoce si existe un manual de procedimientos en su trabajo?	1	2	3	4	5

7.6 INFORME DE JUCIO DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN VARIABLE 1

I. DATOS GENERALES:

1.1. Apellidos y Nombres del experto:	Dra. Roxana Alexandra Albarracin Aparicio
1.2. Cargo e institución del experto:	Docente – ISIL
1.3. Nombre del instrumento:	Encuesta
1.4. Autor del instrumento:	Paolo Alfonso Galbani Ríos, Kristian Wettergreen León, Rafael Bejarano González, Daniel Paredes Canales
1.5. Título de la investigación	Rotación de personal y Clima laboral en el área de logística de la empresa GRUPO ALTERNA del año 2022

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

CRITERIOS	INDICADORES	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy buena 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y específico.				X	
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				X	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.				X	
4. ORGANIZACIÓN	Existe organización lógica				X	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.				X	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias.				X	
7. CONSISTENCIA	Basados en aspectos teóricos-científicos				X	
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y dimensiones.				X	
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.				X	
10. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación.				X	
PROMEDIO DE VALIDACIÓN					85%	

PERTINENCIA DE LOS ÍTEMS O REACTIVOS DEL INSTRUMENTO

INSTRUMENTO	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE
Ítem 1	X		
Ítem 2	**X**		
Ítem 3	**X**		
Ítem 4	**X**		
Ítem 5	**X**		
Ítem 6	**X**		
Ítem 7	**X**		
Ítem 8	**X**		
Ítem 9	**X**		
Ítem 10	**X**		

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

IV. _____85_____%. V: OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

(X) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado
( ) El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

Firma del experto:
Lugar y fecha: Lima, 3/07/2024
DNI Nº 41981490
ORCID 0000-0002-6930-3718

INFORME DE JUCIO DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN
VARIABLE 2

V. DATOS GENERALES:

1.1. Apellidos y Nombres del experto:	Dra. Roxana Alexandra Albarracin Aparicio
1.2. Cargo e institución del experto:	Docente – ISIL
1.3. Nombre del instrumento:	Encuesta
1.4. Autor del instrumento:	Paolo Alfonso Galbani Ríos, Kristian Wettergreen León, Rafael Bejarano González, Daniel Paredes Canales
1.5. Título de la investigación	Rotación de personal y Clima laboral en el área de logística de la empresa GRUPO ALTERNA del año 2022

VI. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

CRITERIOS	INDICADORES	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy buena 61-80%	Excelente 81-100%
11. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y específico.				X	
12. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				X	
13. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.				X	
14. ORGANIZACIÓN	Existe organización lógica				X	
15. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.				X	
16. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias.				X	
17. CONSISTENCIA	Basados en aspectos teóricos-científicos				X	
18. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y dimensiones.				X	
19. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.				X	
20. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación.				X	
PROMEDIO DE VALIDACIÓN					85%	

PERTINENCIA DE LOS ÍTEMS O REACTIVOS DEL INSTRUMENTO

INSTRUMENTO	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE
Ítem 1	X		
Ítem 2	**X**		
Ítem 3	**X**		
Ítem 4	**X**		
Ítem 5	**X**		
Ítem 6	**X**		
Ítem 7	**X**		
Ítem 8	**X**		
Ítem 9	**X**		
Ítem 10	**X**		

VII. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

VIII. _____85____%. V: OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

(X) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado
( ) El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

Firma del experto:
Lugar y fecha: Lima, 3/07/2024
DNI Nº 41981490
ORCID 0000-0002-6930-3718

.