



SAN IGNACIO DE LOYOLA – ESCUELA ISIL

TITULO DE LA INVESTIGACIÓN

Plan de acción estratégico para reducir la alta rotación voluntaria del personal en la empresa Chilis en el local de San Miguel

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE

Bachiller en Administración y Dirección de Negocios

Bachiller en Marketing e Innovación

PRESENTADO POR:

Espichan Mantilla, Jaime – Administración y Dirección de Negocios

Quiroz Torrau, Ariel - Administración y Dirección de Negocios

Morante Morante, Angello – Marketing e Innovación

ASESOR

Celes Alonso Espinoza Rua

LIMA, PERÚ

2021

ASESOR (A)

Celes Alonso Espinoza Rua

MIEMBROS DEL JURADO

Cerna Hernández, Jorge

Solís García, Cristian

ÍNDICE

| | |
|--|----|
| ÍNDICE DE TABLAS | 5 |
| ÍNDICE DE GRÁFICOS..... | 6 |
| RESUMEN..... | 7 |
| ABSTRACT | 8 |
| CAPÍTULO I. INFORMACIÓN GENERAL | 9 |
| Área estratégica de desarrollo prioritario | 9 |
| Actividad económica en la que se aplicaría la investigación..... | 9 |
| Localización o alcance de la solución..... | 9 |
| La Empresa | 9 |
| Reseña Histórica | 9 |
| Cultura Organizacional | 10 |
| CAPÍTULO II. DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN APLICADA..... | 10 |
| Justificación..... | 10 |
| Teórico: | 11 |
| Práctico: | 11 |
| Social:..... | 12 |
| Viabilidad | 12 |
| Marco Referencial | 12 |
| Antecedentes Internacionales..... | 12 |
| Antecedentes Regionales..... | 13 |
| Antecedentes Locales..... | 15 |
| Marco Teórico | 16 |
| Rotación de Personal..... | 16 |
| Índice de rotación de personal..... | 16 |
| Tipos de rotación de personal..... | 17 |
| Costos de la rotación del personal..... | 17 |
| Objetivos..... | 18 |
| Objetivo General..... | 18 |
| Objetivos Específicos..... | 18 |
| Hipótesis | 18 |
| Hipótesis General | 18 |
| Hipótesis Específicas | 18 |
| Plan de Actividades del Proyecto..... | 19 |
| Metodología de la Investigación | 22 |
| Tipo..... | 22 |

| | |
|---|---------------------|
| Método | 22 |
| Nivel..... | 22 |
| Población y Selección de Muestra | 23 |
| Población | 23 |
| Muestra | 23 |
| Técnicas y Herramientas de recolección de Datos..... | 23 |
| Encuestas | 23 |
| Entrevistas | 24 |
| Presentación de Resultados | 24 |
| Análisis y discusión de resultados obtenidos: | 34 |
| CAPÍTULO III. ESTIMACIÓN DEL COSTO DEL PROYECTO..... | 35 |
| Estimación del costo de la implementación del Plan de Acción Estratégico..... | 36 |
| CAPÍTULO IV. SUSTENTO DE LA INVESTIGACIÓN..... | 36 |
| Alcance esperado..... | 36 |
| Descripción del mercado objetivo real..... | 36 |
| Descripción del modelo de negocio | 36 |
| Propuesta de valor | 37 |
| CAPITULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES..... | 37 |
| Conclusiones:..... | 37 |
| Recomendaciones:..... | 39 |
| VI. FUENTES DE INFORMACIÓN | 400 |
| CAPÍTULO VII. ANEXOS | 411 |
| Anexo 1: Consentimiento Informado para Entrevistas | 41 |
| Anexo 2: Protocolo de Recolección de Datos para Entrevistas | 42 |
| Anexo 3: Pauta General de Contenido para Entrevista a Gerente de Tienda | 43 |
| Anexo 4: Pauta General de Contenido para Entrevista a jefe de RR.HH..... | 44 |
| Anexo 5: Formato de Encuesta aplicado al personal de Chili's San Miguel | 45 |
| Anexo 6: Matriz de Consistencia | 46 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | | |
|---------|--|----|
| Tabla 1 | <i>Costos de la Rotación</i> | 33 |
| Tabla 2 | <i>Costos de la Implementación</i> | 34 |

ÍNDICE DE GRÁFICOS

| | | |
|------------|---------------------------|----|
| Gráfico 1 | <i>Respuesta 1</i> | 23 |
| Gráfico 2 | <i>Respuesta 2</i> | 23 |
| Gráfico 3 | <i>Respuesta 3</i> | 24 |
| Gráfico 4 | <i>Respuesta 4</i> | 25 |
| Gráfico 5 | <i>Respuesta 5</i> | 25 |
| Gráfico 6 | <i>Respuesta 6</i> | 26 |
| Gráfico 7 | <i>Respuesta 7</i> | 27 |
| Gráfico 8 | <i>Respuesta 8</i> | 27 |
| Gráfico 9 | <i>Respuesta 9</i> | 28 |
| Gráfico 10 | <i>Respuesta 10</i> | 29 |

RESUMEN

El presente trabajo de investigación titulado: *Plan de Acción Estratégico para reducir la alta rotación voluntaria del personal en la empresa Chili's, local de San Miguel*, tuvo como objetivo principal crear un plan de acción estratégico para reducir la alta rotación voluntaria de personal en la empresa Chilis, local de San Miguel. La investigación según sus propósitos es de tipo básica, el método utilizado fue analítico – deductivo con diseño no experimental a nivel descriptivo de enfoque mixto. Se aplicaron 2 herramientas de recolección de datos: Encuestas y Entrevistas. Los principales hallazgos de la investigación demostraron que existe una relación directa entre la rotación voluntaria del personal y su desempeño laboral al interior de la empresa, además se determinó que las principales causas que motivan a la renuncia voluntaria del trabajador son: Inadecuado proceso de reclutamiento, los colaboradores no se encuentran identificados con la cultura organizacional de la empresa y falta de motivación para el desarrollo de sus funciones.

ABSTRACT

The main objective of this research work entitled: Strategic Action Plan to reduce the high voluntary personnel turnover in the company Chili's, San Miguel, was to create a strategic action plan to reduce the high voluntary personnel turnover in the company Chili's, San Miguel. The research according to its purpose is basic, the method used was analytical-deductive with a non-experimental design at a descriptive level with a mixed approach. Two data collection tools were applied: Surveys and Interviews. The main findings of the research showed that there is a direct relationship between the voluntary turnover of personnel and their work performance within the company, it was also determined that the main causes that motivate the voluntary resignation of the worker are: Inadequate recruitment process, employees are not identified with the organizational culture of the company and lack of motivation for the development of their functions.

CAPÍTULO I. INFORMACIÓN GENERAL

Plan de Acción Estratégico para reducir la alta rotación voluntaria del personal en la empresa Chili's, local de San Miguel

Área estratégica de desarrollo prioritario

El desarrollo de este plan estratégico será de prioridad en el área de recursos humanos de la empresa Chili's. El estudio tiene por finalidad favorecer el desarrollo organizacional al interior la cadena de restaurantes Chili's, tomando como plan piloto el local ubicado en el distrito de San Miguel. Dicha propuesta busca obtener resultados positivos, que logren así la reducción de la tasa de rotación voluntaria del personal y que sea de beneficio al grupo empresarial para que posteriormente puedan ser aplicados a todas las tiendas de la conocida cadena de restaurantes.

Actividad económica en la que se aplicaría la investigación

Dentro de los tipos de actividades económicas que existen actualmente, la cadena de restaurantes en mención se dedica a la actividad económica terciaria, también conocida como de servicios y se encuentra directamente relacionada con la atención de los sectores: gastronomía, turismo y alimentos.

Localización o alcance de la solución

Inicialmente, este proyecto centra sus esfuerzos hacia una investigación dirigida especialmente al local ubicado en el distrito de San Miguel, provincia de Lima, Dpto. de Lima – Perú.

La Empresa

Reseña Histórica

La historia de Chili's empezó en Marzo de 1975 cuando Larry Lavine abrió el primer restaurante en la Av. Greenville en Dallas, Texas. El objetivo fue crear un lugar para comer estilo vecindario que ofreciera excelente comida y bebidas en una atmósfera casual y atractiva. En 1983, Chili's se convirtió en una empresa pública bajo la dirección y liderazgo de Norman Brinker. El Sr. Brinker trajo consigo años de éxito en la industria restaurantera.

Los productos del menú que son marca de Chili's son elaborados a partir de la gastronomía tex-mex. La gastronomía tex-mex hace referencia a un estilo culinario de los mexicanos residentes en Texas. Se trata de una

fusión gastronómica que tiene una aceptación en varios países a lo largo del mundo. La cocina tex-mex se puede encontrar en muchos restaurantes independientes, así como en las grandes cadenas a lo largo del estado de Texas y en sus vecindades.

Entre las cadenas de restaurantes más conocidas en el mundo se encuentra Chili's. El crecimiento y popularidad de Chili's se ha expandido a una velocidad fantástica, ahora hay más de 1580 restaurantes Chili's en 31 países.

Cultura Organizacional

Misión

La misión de la empresa se define de la siguiente manera: "Entregar lo mejor en comida tex-mex, como en ningún otro lugar".

Visión

La visión que comparte la empresa es la siguiente: "Queremos convertirnos en una marca que enorgullezca y enamore a sus invitados".

Valores

Pasión: ¡Queremos que la gente se sienta especial! Buscamos que nuestros Chiliheads e invitados vivan y celebren momentos únicos en nuestros restaurantes.

CAPÍTULO II. DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN APLICADA

Justificación

Las empresas constantemente se enfrentan a cambios en su ambiente externo (aquellos que no pueden ser controlados por la misma organización) por ejemplo: el cambio de gobierno, las políticas de estado, el tipo de cambio, la inflación, la recesión económica, la creación de nuevas leyes, entre otras, que podrían afectar seriamente el giro del negocio y sus principales intereses económicos.

Así también de manera interna se presentan situaciones a las que deben de responder con el fin de mantener a la organización en su rumbo fijo. Es normal que al interior de las empresas los trabajadores sean trasladados hacia otras áreas de la empresa, por motivos como: crecimiento de la empresa, creación de nuevos puestos de trabajo, en otros casos algunos colaboradores son removidos de sus funciones por razones totalmente justificables y un tercer grupo deciden dar un paso al costado de manera voluntaria.

Según el estudio de Indicadores Saratoga de *PrincewaterhouseCoopers* (2013), La rotación voluntaria de personal es aquella acción donde un colaborador busca ponerle fin a un cargo en el que se desempeña dentro de una empresa. Esta desvinculación voluntaria puede tener diversos motivos y sin lugar a dudas genera

una serie de gastos no planificados y que coloca en una situación de inestabilidad y desequilibrio a las organizaciones. En dicho estudio se muestra que a nivel internacional, la tasa de rotación de personal es de 10,9% y las principales causas son: el bajo nivel de remuneraciones y falta de condiciones óptimas para el desarrollo de las funciones asignadas. De acuerdo a este mismo estudio, el Perú tiene el más alto índice de rotación laboral de Latinoamérica (20.7%) y si de rotación voluntaria se trata, el promedio en el Perú es de 9,8% Vs. 5,4% en Latinoamérica.

En nuestro País, existen causas adicionales como un mal clima laboral, los horarios laborales y la excesiva presión de los jefes inmediatos. Por ello en los últimos años se han acrecentado los estudios e investigaciones sobre la rotación del personal y sus causas directas.

En la ciudad de Lima existen varias cadenas de restaurantes, uno de ellos es la cadena de restaurantes Chili's, esta es una franquicia que hace 21 años trajo una cultura de restaurante americano y que llegó a nuestro País bajo la gestión del Grupo Empresarial Delosi SA. En los últimos años la empresa Chili's ubicada en el local de San Miguel se ha visto afectada por el incremento en el número de renuncias voluntarias, afectando su reputación y aumentando las posibilidades de renuncia de otros puestos laborales más altos.

La problemática de la rotación voluntaria del personal en este local, hipotéticamente podría estar relacionada con las excesivas jornadas laborales, la alta presión a la que sus colaboradores están sometidos, el mal clima laboral, falta de compañerismo y la falta de liderazgo por parte de la jefatura de dicha sucursal. De no controlar y disminuir la alta rotación de personal seguirá generando altos costos de reclutamiento, selección, contratación y capacitación del mismo.

Con el presente estudio se desea: identificar cuáles son las principales causas de la rotación voluntaria del personal en las áreas de servicio y producción de la empresa Chili's ubicada en el local de San Miguel, Lima – Perú y cómo esta impacta económicamente en la empresa.

Teórico:

El proyecto tiene como principal propósito crear una estrategia para hacer frente al alto índice de rotación voluntaria del personal en la empresa Chili's, local de San Miguel, debido a que esta incrementa los costos de capacitación de personal nuevo y contribuye a una productividad negativa, ya que el personal de reemplazo no cuenta con los conocimientos ni la experiencia para asumir las funciones con la misma eficiencia que el anterior.

Práctico:

Esta investigación se realizó debido a la alta tasa de rotación de personal existente, indicador que nos sirve como punto de partida para proponer mejoras. De esta forma se podrá usar como referencia en la toma de decisiones en cualquier otra organización que padezca el mismo problema.

Social:

El presente trabajo de investigación repercute en un bienestar colectivo, garantizando un mejor desempeño y una mejora en la productividad, el cual beneficia no sólo a los dueños de la empresa, sino también a sus colaboradores y a sus clientes.

Viabilidad

La viabilidad de este proyecto de investigación se sustenta en las estadísticas, cuyas cifras demuestran la existencia de esta problemática que afecta a las empresas locales, regionales e internacionales. Las personas que constituyen nuestra muestra de estudio las conforman colaboradores y ex colaboradores de dicha empresa por lo que su acceso como población de estudio es próximo y cercano. Los recursos financieros así como las herramientas que hacen posible esta investigación han sido costeadas por los autores de este proyecto.

Marco Referencial

Antecedentes Internacionales

Chourio (2017), en su investigación: Rotación de personal y su incidencia en los equipos de alto desempeño de Cacao Aventurax C.A, (Tesis Pre - Grado), Universidad de Carabobo, Carabobo. El estudio tuvo como propósito el establecer la relación entre ambas variables. Fue una investigación básica, con nivel tipo relacional con diseño no experimental y de corte transversal. La muestra estuvo conformada por el total de trabajadores, es decir de 16 colaboradores, a los cuales se les aplicó una encuesta. Podemos concluir que la variable equipos de alto desempeño se relaciona directamente con la variable rotación, 9 dado que al ejecutar la prueba estadística de correlación de Pearson obteniendo un valor de 0.67 y un "valor p" < 0.05, por lo que la relación es positiva y moderada entre ambas variables. El presente estudio aporta, que se podrá determinar los factores que influyen en la rotación de personal en una empresa del rubro de alimentos.

Criollo (2014), con la investigación titulada Desempeño laboral y rotación de personal motorizado en Sodetur S.A., (Tesis Pre - Grado), Universidad Central Del Ecuador, Quito. Establece la existencia de influencia directa del desempeño laboral en la rotación del personal motorizado. El estudio se realizó con un nivel relacional con diseño no experimental. La muestra estuvo compuesta por la totalidad de los trabajadores de la empresa en estudio, siendo 79 colaboradores del área de cocina, 50 del área operativa, 71 de caja, 140 de servicios y 62 de administración, a los cuales se les aplicó dos cuestionarios al ejecutar la prueba estadística de correlación de Pearson obteniendo un valor de 0.63 y un "valor p" < 0.05,

por lo que es positiva y moderada entre ambas variables. Aporta desde el punto de vista práctico, ya que permitirá realizar una adecuada discusión de resultados, teniendo en consideración los resultados de la presente investigación.

Mina (2019), con su tesis titulada “Estudio de Rotación de personal en una empresa del sector alimentos y bebidas”, para obtener el título de Administrador de Empresas en la Universidad Autónoma del Occidente, Santiago de Cali, Colombia. Identifico cuales son las variables que incentivan a tener una alta rotación de personal en el restaurante Carne y Maduro y les brindo diferentes acciones para disminuirla. Luego de definir los instrumentos de medición, aplicarlos, tabular la información e interpretar los resultados a una muestra de 98 trabajadores concluyo que, uno de las principales variables es la falta de programas de incentivos mensuales. Frente a esta problemática y con la intención de motivar y retener a sus trabajadores, les recomendó implementar un programa de incentivo no solo salariales como: bonos por productividad y comisión por ventas; sino también no salariales como: flexibilidad horaria y realizar actividades en grupo.

Coincidimos con Mina, ya que está comprobado que implementar estrategias de incentivos a los trabajadores desarrolla un mayor compromiso en ellos con el trabajo lo cual impacta positivamente en la imagen y economía de la empresa. Además, nos aporta diferentes opciones de actividades que ayudan a disminuir la rotación de personal.

Antecedentes Regionales

Núñez (2015), en su tesis que denomino: Factores de Alta Rotación en la Empresa Inversiones San Juan Masias SAC; Arequipa 2015, (Tesis Pre - Grado), Universidad Nacional de San Juan de Arequipa. Arequipa, Perú. La investigación tuvo como objetivo el determinar los factores que generan la alta rotación; la muestra fue 60 colaboradores; este estudio es de nivel descriptivo simple; usó el instrumento de cuestionario en donde se concluyó que la motivación se convierte en un factor en que: los trabajadores no reciben capacitaciones, además que según los resultados mostrados menciona con un 35% de los trabajadores se encuentran desmotivados y esto traería como consecuencia la renuncia y el término del vínculo laboral; en los procedimientos de 10 reclutamiento y selección actúa como un factor de rotación, puesto que las especificaciones de trabajo no están claras y se presenta que el 60% de trabajadores se enteró del puesto de trabajo, los conceptos de remunerativos no son un factor de rotación ya que la mayoría está totalmente de acuerdo. Esta investigación ayudará al presente estudio en la forma de discusión ya que presenta otra realidad en las percepciones de los colaboradores con respecto a algunas dimensiones de estudios como en incentivos salariales.

Peréz (2013), quien realizó el estudio: Propuesta para Reducir la Rotación de Personal en la Distribuidora de Productos Coca-Cola, Trujillo, (Tesis Pre - Grado) Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Lambayeque. Este tuvo como objetivo diseñar una propuesta para minimizar la rotación, tomó una muestra de 152 trabajadores; esta investigación presenta un diseño no experimental. Usó el instrumento de cuestionario; en donde se concluye que la rotación, se debe a diversos factores como la insatisfacción en el horario de trabajo (48%), el mal pago salariales (40%), insatisfacción laboral (36%), perjudicando la estabilidad, por la cual se obtiene un índice de 30%; los elementos que influyen en la salida del personal son: una baja remuneración (21%) y la búsqueda de mejores oportunidades de trabajo (36%), Todos estos factores incitan a los trabajadores a desmotivarlos y renunciar. Con esto podemos afirmar la relación existente entre las variables del presente estudio ya que menciona cuantitativamente los elementos que causan la rotación, el cual va acorde con las dimensiones de desempeño laboral de la presente investigación.

Miller (2016), afirma la Influencia de la rotación de personal en la productividad del área de créditos grupales de Compartamos Financiera, Trujillo, 2016, (Tesis Pre - Grado), Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo - Perú. El estudio tuvo como propósito el llegar 11 a establecer la influencia de las variables. La investigación se desarrolló con un nivel relacional con diseño no experimental y de corte transversal. La muestra que se utilizó producto de un muestreo censal estuvo conformada por 28 colaboradores de la entidad, se les aplicó como instrumento dos cuestionarios para medir las variables en estudio. Luego de aplicar la prueba estadística Rho de Spearman, obtuvo como coeficiente de correlación un valor de 0.492 y un "valor p" de $0.015 < 0.05$, por lo que se concluyó que existe relación directa entre las variables objeto de estudio. El presente estudio aporta desde el punto de vista práctico, ya que permite valuar el desenvolvimiento de una empresa del rubro financiero en la ciudad de Trujillo.

Bolaños y Rivera (2019), para obtener el grado de Título Profesional en la Universidad Católica de San Pablo, Ayacucho realizaron una investigación para determinar la influencia que tiene el clima laboral con la intención de rotación de personal en una compañía Minera. Se evaluaron a una muestra de 40 trabajadores con 2 cuestionarios, uno de clima laboral y otro de intención de rotación. Los resultados obtenidos indicaron que existe una fuerte relación entre el clima laboral y la intención de rotación, es decir, mientras más cómodo se sienta un trabajador en una empresa, menos es la intención de renunciar a sus labores.

Al respecto, el estudio en mención nos aporta una visión más a la problemática que presenta Chilis, San Miguel. Podemos interpretar o

tener la hipótesis de que en la en dicho local no está teniendo buen clima laboral y los trabajadores no se sientes cómodos con la cultura que le brinda la empresa incentivándolos a renunciar voluntariamente.

Antecedentes Locales

Quispe (2017), en su tesis: La Rotación de Personal y la Relación con el desempeño Laboral en la Empresa Termoencogibles del Perú S.A, Lima 2017, (Tesis de Grado), Universidad Privada de Tacna, Perú. El Objetivo principal de esta tesis, es determinar en qué medida se relacionan la rotación de personal con el desempeño laboral en los trabajadores de la empresa Termoencogibles del Perú S.A, Lima 2017. Metodología: El tipo de investigación es básica porque está orientada a brindar nuevos conocimientos teóricos al campo de la Gestión Empresarial y buscar una respuesta al problema de la Rotación de Personal en el Desempeño Laboral en los empleados de la empresa Termoencogibles del Perú S.A, ubicada en el distrito Chorrillos en la ciudad de Lima, Perú. En la presente investigación, la población objeto de estudio, está conformada por 416 empleados de la empresa industrial Termoencogibles del Perú S.A, ubicada en la ciudad de Lima, exactamente en la Planta Industrial de Chorrillos. Resultados: En la empresa Termoencogibles S.A se comprueba que existe un alto desempeño laboral, basado en una cultura de trabajo en equipo y de capacitación permanente, orientada a contribuir con la productividad del trabajador y promover la mejora continua de la calidad empresarial. Conclusión: En la empresa Termoencogibles S.A se comprueba que existe una relación significativa entre la Rotación de Personal y el Desempeño Laboral, como estrategia organizacional para competir en un mercado globalizado.

Piña (2020), con su investigación “Propuesta para reducir la rotación de personal en una empresa de servicios, Lima 2020” obtuvo el grado de bachiller en Administración de Negocios internacionales en la Universidad Nolbert Wiener. El objetivo de su investigación fue crear un plan de mejorar para reducir la rotación de personal en una empresa de servicios. De enfoque mixto y es de tipo proyectiva ya que se puede aplicar a un futuro. Su población fue de 87 trabajadores a quienes aplico encuestas a 83 de ellos y a 4 gerentes les realizo entrevistas. Al finalizar el estudio concluyo que existe un mal clima laboral en la empresa debido a que no existe ningún tipo de reconocimiento a los trabajadores y que los jefes no presentan un buen liderazgo, razones por la cual los trabajadores no se quedan mucho tiempo en la empresa.

El estudio en mención nos aporta otra visión, desde el lado de las jefaturas. Confirmándonos que un mal liderazgo también incentiva a los trabajadores a renunciar voluntariamente de sus labores.

Marco Teórico

Rotación de Personal

Los conceptos sobre rotación de personal son muchos y muy variados; sin embargo, todas coinciden en que es un proceso dinámico que se desarrolla al interior de una organización y cuya principal característica es el ingreso y salida de empleados al interior de una misma compañía.

Según Chiavenato (2014), define rotación de personal como el intercambio de colaboradores entre la empresa y el entorno determinado por la cantidad de personal que ingresa y deciden salir de la institución (p. 116).

Una definición un poco más exacta es la que nos brinda Castillo (2015), nos dice que la rotación de personal es un indicador que está determinado por la cantidad de trabajadores que llegan a entrar y salen de una empresa en relación con el promedio del número total de trabajadores que se encuentran laborando en la organización en un periodo de tiempo determinado (p. 60).

En términos generales este término hace referencia al traslado constante de los empleados al interior de una empresa; de manera que, se genera un ciclo de vida para el desarrollo de ciertas funciones y responsabilidades que asume un nuevo empleado en reemplazo de otro que se retira de la empresa a causa de un despido o por decisión propia.

Índice de rotación de personal

Castillo (2015), señala que el IRP es una herramienta que mide la relación existente entre contrataciones y desvinculaciones del personal a lo largo de un periodo de tiempo en la empresa (p.60).

En otras palabras, definimos índice como una medida que interpreta las variaciones porcentuales en base a parámetros estadísticos. Al tratarse de una cifra porcentual, este cálculo se logra dividiendo la diferencia entre contrataciones y desvinculaciones por el número total de empleados y después multiplicarlo por cien: $((X-Y)/Z)*100 = IRP$

De lo anteriormente expuesto, se desprende que es muy importante analizar el resultado final de este indicador, debido a que los porcentajes muy altos o muy bajos nos indican que existe una incapacidad para retener al talento humano o caso contrario, el personal se encuentra en una situación de conformismo, incluso talvez, poco motivado para crecer dentro de la empresa. Los porcentajes medios nos garantizan un buen manejo de rotación debido a que existe una fluctuación moderada y controlada del personal y es señal de que la empresa es capaz de retener a aquellos colaboradores eficientes.

Tipos de rotación de personal

Es importante que dentro de una empresa se trabajen diferentes estrategias que permitan mantener un índice de rotación de personal promedio, que busquen retener, motivar y fidelizar al personal. Para ello, se deben tener en cuenta los diferentes tipos de rotación de personal que se pueden presentar dentro de una organización.

Rotación Voluntaria:

Esta es presentada por decisión del trabajador, más conocida como renuncia. Es de manera voluntaria y puede darse por un crecimiento profesional motivado por otras fuentes de oferta laboral o por razones personales.

Rotación Involuntaria:

Se presenta cuando la empresa toma la decisión de desvincular al trabajador. Razones como bajo desempeño, reestructuración y actitud que no se apega a la empresa.

Rotación Interna:

Se entiende cuando un trabajador obtiene un ascenso o es enviado a trabajar en otra área, región, localidad.

Costos de la rotación del personal

Mendoza (2003), en su artículo sostiene que la rotación de personal tiene un impacto significativo en la rentabilidad futura porque no garantiza una calidad uniforme, ni permite entregar el bien o servicio a tiempo y ser competitivo en costos. Al respecto, una alta rotación de personal puede darse por una falta de preocupación en la satisfacción laboral por parte del empleador, salarios poco competitivos, ausencia de una buena capacitación previa al desarrollo de labores, condiciones de trabajo desfavorables o por no reclutar correctamente al personal. Los ejemplos mencionados anteriormente afectan en varios puntos a la empresa, generalmente en el clima laboral y la economía de la empresa. Enfocándonos principalmente en el segundo punto mencionado líneas previas, puede entrar la duda de los costos que generan la rotación de personal.

Mendoza (2003), en su artículo estudia el caso de la empresa Muebles industriales SA, concluyendo en que el costo de la rotación de personal está en el tiempo que demanda realizar las actividades del personal de recursos humanos para reemplazar un puesto laboral. El estudio indica que se necesitan 23 actividades, dentro de las cuales resaltan: Costo del personal de recursos humanos, recursos del personal para realizar las

actividades de reclutamiento, capacitación del nuevo personal, costos en anuncios y los costos del sueldo del nuevo personal reclutado por un tiempo inicial de adaptación, ya que al inicio no siempre se exigen resultados.

Estrada (2008), experto en el tema, con el caso de la empresa Deltoid, sostiene que el costo de un trabajador es directamente proporcional con el rango que este ocupe. Es decir, mientras más alto cargo ejecutivo se tenga que reemplazar los costos que la empresa genere serán más altos. Además, en el mismo artículo, Estrada (2008), indica que el costo que genera reemplazar a un ejecutivo sería 1.25 veces lo que cuesta pagarle a este mismo durante un año. Es decir que, si se pierde 4 ejecutivos al año, estaríamos pagando prácticamente un ejecutivo más sin que este preste servicios, solamente con la alta rotación de este puesto.

Objetivos

Objetivo General

Crear un plan de acción estratégico para reducir la alta rotación voluntaria de personal en la empresa Chilis, local de San Miguel.

Objetivos Específicos

- Este plan de acción determinará las causas de rotación voluntaria del personal en la empresa Chili's, local de San Miguel.
- La aplicación de este plan estratégico determinará porqué es tan importante el índice de rotación voluntaria del personal en la empresa Chili's, local de San Miguel.
- Llevar a cabo el plan de acción reducirá los costos de la rotación voluntaria del personal en la empresa Chili's, local de San Miguel.
- Poner en práctica este plan estratégico reducirá notablemente los índices de rotación de personal en la empresa Chili's, local de San Miguel.

Hipótesis

Hipótesis General

El llevar a cabo el plan de acción estratégico reducirá la alta rotación voluntaria de personal en la empresa Chili's, local de San Miguel.

Hipótesis Específicas

- La principal causa de la alta rotación de personal en Chilis San miguel, se debe a una mala gestión en el área de recursos humanos.
- A través de este estudio se determinó que el índice de rotación

voluntaria de personal en la empresa Chili's no es de suma importancia para la empresa.

- El plan de acción estratégico reduce notablemente los costos dentro de la organización.
- El uso de este plan estratégico disminuye en gran proporción el índice de rotación de personal en la empresa Chili's, local de San Miguel.

Plan de Actividades del Proyecto

Nuestro plan de acción estratégico se desarrolla teniendo en cuenta estos 3 ejes principales que representan las causas más comunes vinculadas a la rotación voluntaria del personal en la empresa Chili's local de San Miguel:

Mejoramiento del proceso de reclutamiento y el filtro de candidatos al puesto:

En la entrevista con el Jefe de RRHH se evidenció que si bien buscan colaboradores que sepan trabajar en equipo, estos no siempre tienen buen trato y disposición para la atención a clientes. Además dentro de las habilidades y destrezas no se menciona una capacidad primordial para este tipo de trabajo: "la tolerancia al estrés".

El nuevo filtro de candidatos al puesto considera, no sólo aspectos relacionados con la experiencia del postulante, sino que evalúa y valida 2 habilidades importantes para el puesto:

- **Trabajo en Equipo:** La cohesión de un equipo de trabajo se expresa a través del compañerismo y el sentido de pertenencia al grupo que manifiestan sus componentes. Cuanta más cohesión exista, mejor trabajarán sus miembros y más productivos serán los resultados de sus acciones.

En el proceso de reclutamiento, los postulantes deberán demostrar el manejo de las 5 características fundamentales que garantizan un trabajo en equipo: Comunicación, coordinación, confianza, compromiso y complementariedad.

- **Tolerancia al Estrés:** Este plan de acción estratégico busca que los postulantes conozcan que el desarrollo de sus funciones exige la habilidad para adaptarse y responder de forma asertiva los eventos adversos, amenazas y alteraciones cotidianas del trabajo, sin derrumbarse, afrontando el estrés en forma activa y positiva y, por lo tanto, evitando debilitar la salud física y emocional.

Esta habilidad implica aprender a regular el despliegue de la energía nerviosa que acompaña al estrés sin proyectar la rabia en los demás, anestesiársela con medicamentos y drogas o evadirla con actividades banales.

En este sentido el plan contempla dentro del proceso de contratación de personal, una entrevista personal donde adicional a las evaluaciones tradicionales, se incluya un "role-playing" donde el postulante se desarrolle en un caso real bajo presión para evaluar su capacidad de elegir acciones favorables para evitar el estrés, logre mantener una buena inteligencia emocional para controlar la situación y demuestre su optimismo frente a situaciones retadoras en su día a día.

Implementar Módulos de cultura Organizacional en la empresa:

Luego de realizar las encuestas a los trabajadores que eran parte de la muestra, se obtuvo como resultado que, solo el 62% de los encuestados se siente identificado con la misión, visión y valores de la empresa. Esto nos pareció muy extraño porque cuando se entrevistó al encargado de la capacitación de los nuevos miembros de equipo, este resaltó que todos los nuevos trabajadores tienen 15 días de capacitación, en donde se les explicaba y evaluaba 5 módulos acerca de la cultura de chilis, alimentos y bebidas, bebidas con alcohol y atención personalizada. Por otro lado, los meseros resaltan que no se sienten lo suficientemente preparados luego del tiempo de capacitación ya que por la afluencia del público tienen que apoyar recogiendo platos o corriendo bebidas, perdiendo el día de capacitación. Prácticamente aprenden solos o por su cuenta. Sin embargo, los entrenadores les exigen pasar todas las evaluaciones en el plazo determinado.

Además, solo el 53% de la muestra recomiendan trabajar en Chilis, San Miguel. Se supone que, si este grupo se siente bien trabajando en la empresa, hablarían bien de esta. Se sabe que si se mantienen en la compañía es por las propinas diarias que obtienen. Sin duda alguna, se ha perdido la identidad que Chilis quiere transmitir a sus clientes.

La cultura organizacional se entiende como el conjunto de hábitos, creencias, valores que muestran la identidad de una compañía y moldean el comportamiento de los trabajadores. Tal como plantea Chiavenato (2009), la cultura organizacional es primordial para lograr la fidelización del trabajador y reducir el índice de rotación de personal.

De acuerdo a lo manifestado, la cultura organizacional de Chilis, San Miguel está fragmentada. Los trabajadores se sienten olvidados, no están identificados con la cultura organizacional, no se practica un liderazgo comunicativo que permita a los trabajadores ser escuchados y proponer ideas que contribuyan al bienestar laboral, no existe ningún tipo de reconocimiento a las labores. El eje principal y preocupación diaria de los jefes es el cumplimiento de ventas, sin importar cómo se siente el trabajador.

En busca de resolver el problema, se solicitó una reunión con el gerente general de la empresa, para explicarle los resultados obtenidos y plantear las siguientes acciones, en mira de mejorar la cultura organizacional y posteriormente disminuir la rotación de personal.

- Se realizó una reunión general, dividida en las 3 áreas: producción, servicio y administrativo. En cada reunión no se tocaron temas de ventas, sino se les volvió a refrescar los módulos que reciben en la capacitación, como manera de memoria. Enfocados en reforzar la cultura organizacional de Chilis y sus valores.
- En cada reunión se realizaron dinámicas que buscan fortalecer la comunicación interna y se deben seguir haciendo cada fin de mes
- Se implementó un buzón de sugerencias. Una caja simple decorada donde cada trabajador se sentirá libre de expresar ideas o recomendaciones sobre el trabajo.
- Además, en áreas internas se implementó diferentes letreros con los valores, misión y visión de Chilis.
- Como manera de motivación, cada inicio de turno se implementó una pequeña reunión de 5 minutos donde se hizo una arenga que anime a salir motivado al equipo a trabajar. Además, el asistente refuerza la misión y se dan recomendaciones sobre el turno.
- Se implementó un plan de recompensas o premios por cumplimiento de objetivos. En donde cada turno se pone una meta de venta. Quien logre superar esa meta se gana un premio, ya sea un plato de la carta.
- Se pidió a los asistentes tener un poco de flexibilidad con los horarios de los trabajadores. Se observó que había una hora muerta en los turnos part time. Ellos entraban a trabajar de 12 pm a 4 pm. Siendo de 12 pm a 1 pm una hora donde no hay tanta afluencia de público. Sin embargo, el trabajador salía una hora más de hora de salida. Igual pasaba en los turnos de noche. Es por ello que se buscó adaptar los horarios de manera que tengan mayores meseros en las horas de mayor afluencia.

Implementación del Programa de Motivación de personal:

Impulsar la carrera de nuestros trabajadores a través de capacitaciones que consistirán en:

Aula virtual donde se brindó cursos certificados en ISO, BPM, administrativos y que potencien el liderazgo con el fin de que el colaborador tenga las habilidades necesarias para liderar un equipo y cumplir con las habilidades técnicas que requerían el puesto. Es decir, buscar el talento interno y potenciarlo. Asimismo, se recalcó la importancia de las evaluaciones 360 con el fin de obtener un feedback constante de todo el entorno y darle las herramientas clave para que se siga desempeñando de manera idónea.

Por otro lado, también se ha demostrado que un colaborador más relajado es un colaborador más proactivo y eficiente. Es por esta razón, que se sugiere ciertas actividades de integración de personal en la que todas las áreas puedan interactuar y conocerse como dinámicas grupales y juegos recreativos que al ganador se le retribuyese con un pequeño premio como un almuerzo antes de empezar la jornada laboral, incentivándolos a hacer sus deberes con mayor energía.

Otra forma de motivación que se implementó es la de voz de voto en toma de decisiones en cuanto a pequeños cambios en la organización como incentivar a los colaboradores a rotar de área para que puedan seguir aprendiendo y evitar el estancamiento, cambios en los procesos administrativos y mejoras en el día a día con el fin de que el colaborador se identifique con la organización y sienta que es parte del cambio. Asimismo, se ha reforzado aún más la idea de convenios corporativos como con universidades e institutos para que el colaborador sienta que pueda seguir creciendo profesionalmente. En suma, no se dejó de lado los descuentos en espacios recreativos para que los trabajadores puedan hacer uso de su tiempo libre en gimnasios y cuponerías de alimentos.

Por último, se implementó la encuesta de satisfacción al colaborador en donde este detalla que tan cómodo se siente con su entorno y como puede mejorar sus funciones diarias y que lo limita a realizarlas. Esta encuesta permitió hacer los cambios pertinentes para reducir la rotación del personal ya que gran parte de los colaboradores part time detallaban que faltaban colaboradores y esto cargaba el trabajo en ellos.

Metodología de la Investigación

Tipo

El tipo de investigación es básica porque depende de los avances y los descubrimientos que se vayan dando a lo largo de la investigación. Además es una investigación aplicada ya que busca poner en práctica un plan de acción estratégico y su utilización brindará resultados positivos a la organización.

Método

El presente trabajo de investigación tiene un método analítico, deductivo e hipotético, con un enfoque mixto, ya que se utilizaron encuestas y entrevistas a profundidad. A través de las encuestas se buscan datos para ser analizados y obtener así conclusiones objetivas y confiables y con las entrevistas lo que se busca es profundizar sobre las posibles causas donde se gesta la decisión de una renuncia voluntaria al interior de la empresa Chili's, local de San Miguel.

Nivel

El nivel de la investigación fue descriptivo ya que el proyecto busca describir una realidad empresarial y además pretender conocer las actividades, procesos y personas dentro de la problemática que es la rotación voluntaria del personal dentro de la empresa Chili's en el local de San Miguel.

Población y Selección de Muestra

Población

La población de la siguiente investigación está conformada por todos los trabajadores de la empresa Chilis ubicada en el distrito de San Miguel, Lima, Perú en total suman 47. Quienes están divididos en las siguientes áreas: Servicio, producción y administrativo. El área de servicio está conformado por 23 meseros, 2 entrenadores de servicio, 6 meseros full time, 4 bartender's y 11 meseros part-time; El área de producción lo conforman 20 cocineros; y el área administrativa por 3 asistentes administrativos, el cual es liderado por el Gerente de tienda y lo apoyan 3 asistentes. El 37% están conformados por mujeres, mientras que el 63% por hombres, la edad promedio es de 24 años y en su mayoría residen en el cono norte de lima metropolitana.

Muestra

Para la siguiente investigación se utilizara una muestra probabilística y se tomó en cuenta lo indicado por Castro (2003), "Si la población es menor a 50 individuos, la población es la muestra" (p69). Es por ello, que para el presente proyecto se tomará la totalidad de trabajadores de la sucursal de San Miguel como muestra de investigación.

Técnicas y Herramientas de recolección de Datos

Como se mencionó anteriormente, el presente trabajo tiene un enfoque mixto, por lo que los instrumentos a utilizar favorecen el descubrimiento de los aspectos cuantitativos y cualitativos de la investigación. En nuestro proyecto planteamos el uso de encuestas de tipo cerradas y desarrollamos entrevistas con preguntas abiertas. A continuación explicamos el sustento de la aplicación de ambas herramientas.

Encuestas

Nuestra encuesta fue aplicada a 47 colaboradores que como explicamos constituyen el 100% de la muestra. Esta primera herramienta fue utilizada para conocer cuáles son las principales causas de la rotación voluntaria del personal en la empresa Chili's local de San Miguel (Objetivo específico 1). Esta herramienta se aplicó al personal que ocupa los puestos de bartender's, asistentes, administrativos.

El cuestionario en mención estuvo compuesto por diez preguntas relacionadas con las posibles causas que motivan la renuncia voluntaria de su puesto de trabajo en

dicha empresa. Utilizamos preguntas de tipo cerrada para reducir al máximo las dudas y ambigüedades que respuestas más extensas podrían generar, para sí lograr resultados concretos. Del mismo modo, la aplicación de estas preguntas cerradas nos beneficia con la obtención de información cuantitativa.

Entrevistas

Las entrevistas se aplicaron a las dos personas que ocupan las jefaturas dentro de la organización: gerente de tienda y jefe de RR.HH.

El tipo de preguntas aplicadas en la entrevista fueron semiestructuradas, cuya principal característica es la de permitir al entrevistado el desarrollo de una respuesta más amplia, profunda y detallada. Las entrevistas de tipo semiestructurada fueron nuestra mejor opción ya que presentaron un mayor grado de flexibilidad. De igual modo, al haber sido estas preguntas previamente planeadas han podido adaptarse a los entrevistados para así lograr una mejor recolección de datos.

Presentación de Resultados

Tal como se mencionó en la metodología, para la presente investigación se utilizaron 2 herramientas: encuestas y entrevistas, las cuales ayudaron a analizar cuáles eran las posibles causas de la rotación de personal en Chilis San Miguel.

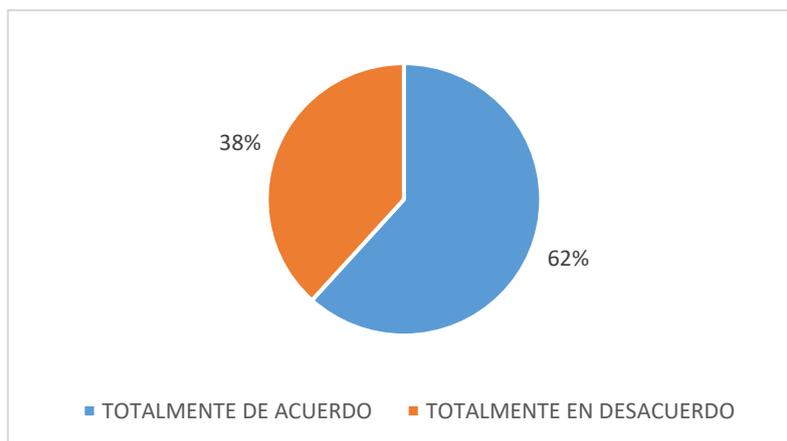
Análisis de resultados para las encuestas:

En primera instancia, se utilizó un cuestionario, el cual fue aplicado a 47 trabajadores quienes ocupan cargos como bartender's, meseros, cocineros y asistentes administrativos. Además, abarco con 15 preguntas, las cuales hacen referencia a Liderazgo y motivación, cultura organizacional y clima laboral. Cada uno de los 3 temas enfocados presenta 5 diferentes preguntas.

A continuación, se presentan los resultados obtenidos con su respectiva interpretación.

Pregunta 1: ¿Consideras que es justo el sueldo con las funciones que realizas?

Gráfico 1

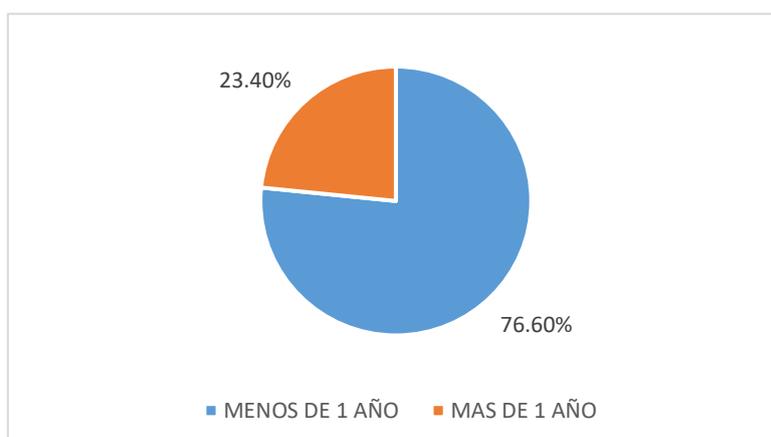


Fuente: Elaboración propia.

Como manera de motivar al trabajador, siempre se le debe reconocer su trabajo con el salario que este se merece. En la siguiente pregunta el 38% indica que no está de acuerdo. Todos los trabajadores full time ganan sueldo mínimo y los part time igual. Sin embargo, a pesar que llevan casi un sueldo adicional en propinas, esta no está relativamente proporcional al trabajo y las horas de más que estos realizan. Por otro lado, un 21% indica que si, en su mayor full time o asistente, quienes tienen mayores beneficios en horarios y salario frente a los part time.

Pregunta 2: ¿Cuánto tiempo llevas trabajando en la organización menor a 1 año / más de un año?

Gráfico 2

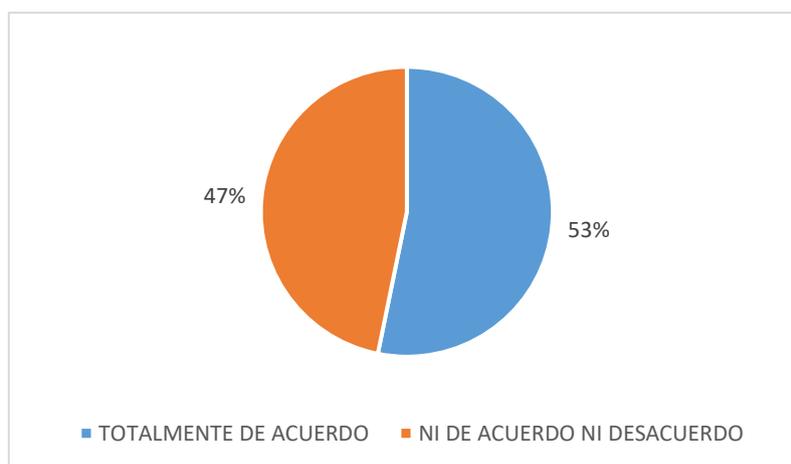


Fuente: Elaboración propia.

Se puede apreciar que el 76.6% tiene menos de un año trabajando. Mientras que, el 23.40% tienen más de un año trabajando. Este último grupo en su mayoría son full time y asistentes, quienes son los que han logrado seguir la línea de carrera.

Pregunta 3: ¿Consideras que tienes oportunidad de línea de carrera en la empresa?

Gráfico 3



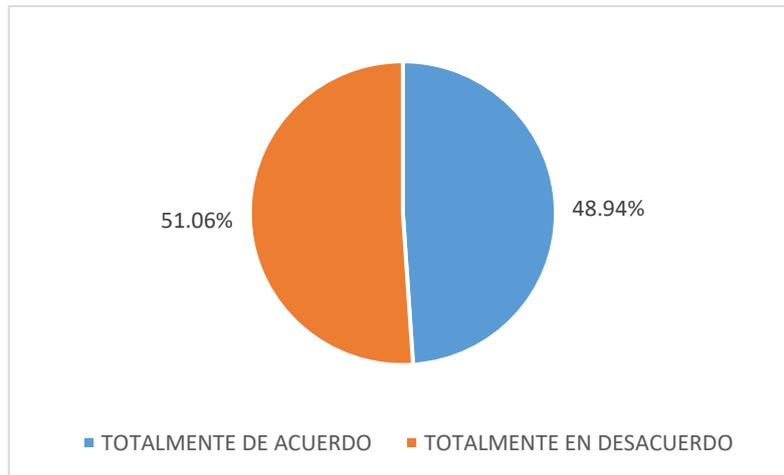
Fuente: Elaboración propia.

Chilis brinda la opción de línea de carrera a sus trabajadores, lo cual es una muy buena alternativa de hacer que sus trabajadores crezcan y se desarrollen dentro de la organización.

El 50% manifiesta que sí, los cuales son trabajadores full time, quienes previamente fueron part time, entrenadores, quienes fueron full time y asistentes que fueron entrenadores. Sin embargo, el 39.58% indica que no tiene oportunidades, indagando algunos trabajadores del turno part time sienten que los puestos ya están seleccionados, así como otros indican que solo están trabajando para poder pagar su universidad.

Pregunta 4: ¿Consideras que tu supervisor o jefe directo te brinda las herramientas para que te desempeñes correctamente?

Gráfico 4

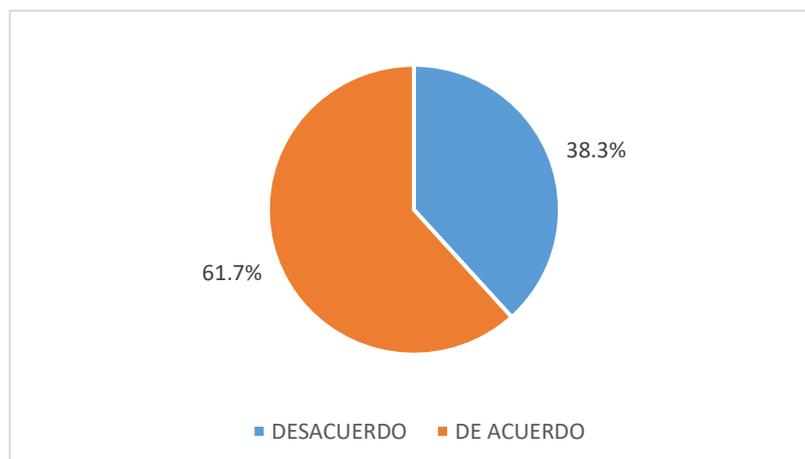


Fuente: Elaboración propia.

Todo trabajador debe tener las herramientas necesarias para poder cumplir los objetivos de la empresa, estas herramientas son dadas por la empresa. El 51.06% manifiesta que no se le brindan las herramientas necesarias. Esto porque han tenido problemas con los utensilios de limpieza, sin embargo, los jefes son exigentes con la limpieza del local.

Pregunta 5: ¿Me relaciono bien con mis compañeros de trabajo?

Gráfico 5

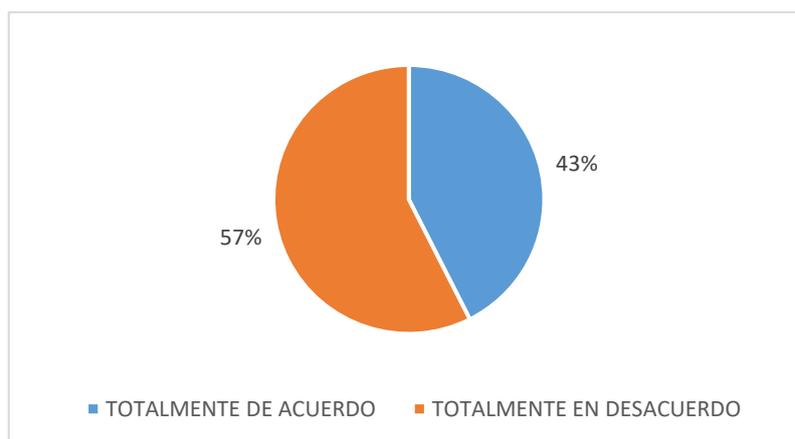


Fuente: Elaboración propia.

Una buena convivencia dentro de una organización aporta al bienestar de los trabajadores. Hace que el turno sea más divertido entre amigos y que tenga más ganas de trabajar. Con esta pregunta se buscó indagar como son las relaciones entre los trabajadores. Esto nos da que el 38.3% considera que tiene más que compañeros de trabajo. Mientras que existe aún un 61.7% que no. El mismo estrés de cada turno ha llevado a que existen discusiones entre los trabajadores, algunos se solucionan el mismo día y otros perduran.

Pregunta 6: ¿Tiene espacio de ser escuchado en su ambiente de trabajo cuando tiene alguna idea de mejora para el equipo?

Gráfico 6

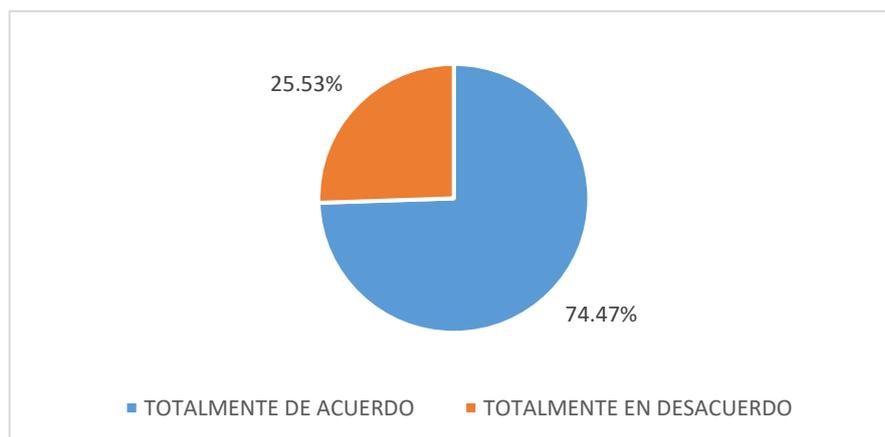


Fuente: Elaboración propia.

Incentivar a los trabajadores a compartir sus ideas y debatirlas genera un mayor crecimiento y aprendizaje. Aquí, el 43% indica que si comparten sus ideas. Mientras que el 57% indica que no sienten que pueden compartir sus ideas, ya que no serán escuchadas. Además, algunos trabajadores indicaron que solo se escucha a los asistentes y que las decisiones las toma solo el jefe.

Pregunta 7: ¿Constantemente piensas en renunciar a la empresa?

Gráfico 7

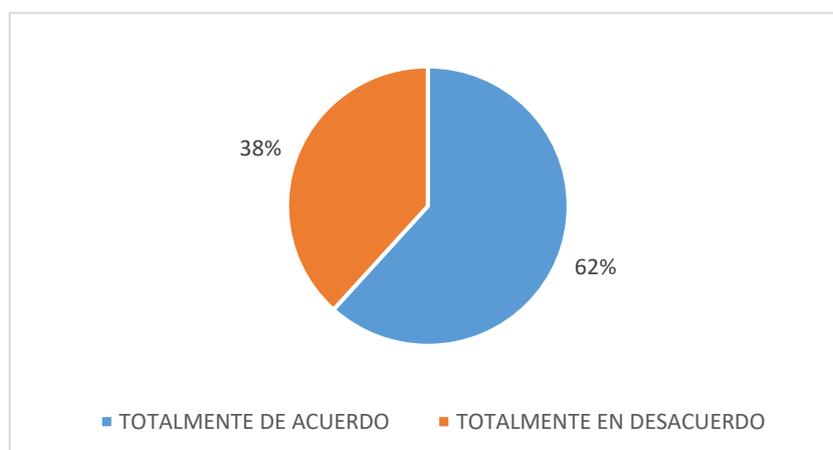


Fuente: Elaboración propia.

Pregunta que nos arroja directamente una cifra preocupante. El 74.47% indica que constantemente se le viene a la mente renunciar. Indagando más en la pregunta se obtuvo que no solo son part time, sino también full time. Indican que no lo hacen porque tienen contrato indefinido o porque tienen responsabilidades en sus hogares que pagar. Mientras que, un 25.53% manifiesta que no. Este último grupo son conformados por los asistentes y full time.

Pregunta 8: ¿Te sientes identificado con la misión, visión y valores de chilis?

Gráfico 8



Fuente: Elaboración propia.

Si los trabajadores se inspiran y creen en la misión y visión de la empresa hará que se muestren mucho más entusiasta al momento de realizar sus labores, trabajaran felices y trataran de dar lo mejor de ellos para cumplir el propósito de la empresa.

En la pregunta 8 se obtuvo que el 62% de los trabajadores se siente inspirado en sus labores. Es preocupante que solo poco más de la mitad de trabajadores se inspire con la misión y visión. Esto quiere decir que no están conectando con el propósito de la empresa, lo que puede ser un indicador de renuncia, ya que el trabajador al no sentirse inspirado busca un lugar en donde si conecte.

Pregunta 9: Del 1 al 3, donde 1 es pésimo y 3 excelente. ¿Que tan bueno consideras que es el trabajo en equipo?

Gráfico 9



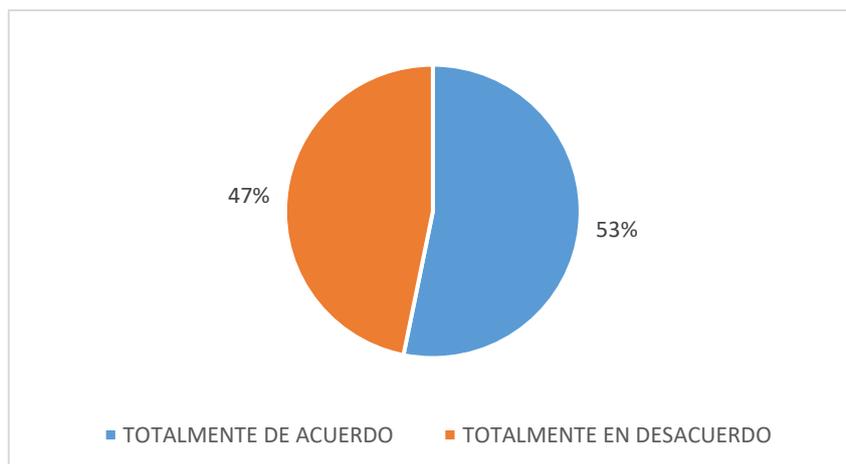
Fuente: Elaboración propia.

El trabajo en equipo en toda empresa es vital. Mientras más personas están comprometidas en la realización de una actividad, mejores son los resultados.

El 68 % indica que no existe trabajo en equipo en Chilis San miguel. Mientras que el 32% manifiesta que sí. Se supo que el restaurante se divide en 5 áreas y en cada área trabajan de 4 a 5 meseros. Ellos manifiestan que deberían trabajar en conjunto todos pero que la misma presión hace que cada uno vea sus cosas personalmente. Ayudar a otros le genera más carga.

Pregunta 10: ¿Recomendarías a algún amigo a trabajar en Chilis san miguel?

Gráfico 10



Fuente: Elaboración propia.

Con la intención de medir el compromiso del empleado se planteó la pregunta 10. Claramente si los trabajadores se sienten bien en donde trabajan, hablaran muy bien de esta.

El 47% de los encuestados dicen que no recomendarían Chilis para trabajar. Se supo, además, durante las visitas a la tienda, que en su mayoría eran trabajadores part time, quienes reclaman que siempre hacen horas de más sin ser remuneradas, la cantidad de meseros por turno no es suficiente para la cantidad de cliente y que los asistentes y gerentes solo se enfocan en la venta y la limpieza, sin importar como se sienta y cuanto trabajo cargue el trabajador. Por otro lado, el 53% indica que si recomendaría. Como dato adicional, en su mayoría son los trabajadores con más de 1 año de antigüedad.

Desarrollo de la entrevista al Gerente de tienda: Rogelio Rufino M.

- 1) ¿Consideras que la rotación voluntaria de personal se debe a una falta de liderazgo?

Considero que los motivos pueden variar, en algunos casos se debe a que no están acostumbrados a trabajar bajo presión, en otros pueden ser por motivos salariales, incluso por el tiempo en la jornada laboral.

- 2) ¿Realizas un trabajo de equipo integrador en el área?

Mi equipo es unido, generalmente se apoyan los unos a los otros para el logro de las metas establecidas.

- 3) ¿Dedicas un tiempo para escuchar las nuevas propuestas de tu equipo?

Usualmente en las reuniones de equipo hay un pequeño espacio para sugerencias y resolver dudas.

- 4) ¿Se lleva un plan de acción para alcanzar los objetivos planteados por la gerencia?

Si, cada sede tiene una cuota mínima diaria y semanal, así como encuestas de satisfacción al cliente.

- 5) ¿En el área hay un manual de procedimientos y protocolos que todos los colaboradores conocen y ejecutan?

Si, contamos con un manual de primeros auxilios, protocolos en caso de sismos y prevención de accidentes.

- 6) ¿Manejan actualmente índices de la rotación voluntaria del personal operativo en los últimos años? Si los hubiese que medidas han implementado para minimizarlos.

Actualmente no contamos con índices de rotación de personal.

- 7) ¿Trabajas tu liderazgo? ¿De qué manera?

Actualmente no he estado trabajando mi liderazgo pero nunca he tenido algún problema con los colaboradores y siempre he tenido llegada con ellos y los he apoyado en todo el proceso.

- 8) ¿Apoyas a tu equipo cuando cometen errores o sancionas a los mismos sin ayudarlos a implementar soluciones?

Siempre se trata de solucionar los errores del equipo dentro de la hora de trabajo, usualmente no ocurren errores graves que merezcan ser sancionados o causas de despido.

- 9) ¿Les brindan facilidades a tus colaboradores? (flexibilidad de horarios cuando se puede)

Si ya que gran parte de nuestros trabajadores, se encuentra estudiando, a veces necesitan tiempo para estudiar o en caso de alguna emergencia es totalmente entendible.

- 10) ¿Qué sientes que te ha faltado para ser un buen líder?

A veces por la presión del trabajo del día a día no he tenido tiempo de escuchar a los colaboradores y preguntarles qué necesitan para que puedan seguir trabajando de manera más óptima.

1) ¿Cuáles son los filtros que manejas para seleccionar al personal?

Los filtros que utilizamos son análisis del CV para ver si han realizado funciones afines y son capaces de trabajar en equipo y bajo presión.

2) ¿Se encargan de dar a conocer la misión, visión y valores a todos los colaboradores?

Se menciona brevemente cuando la persona queda seleccionada. Al finalizar el proceso de evaluación de candidatos, las personas contratadas tienen un espacio de inducción de 3 días, en este periodo de tiempo se les informa acerca de ello.

3) ¿Se respetan las horas extras del personal y beneficios laborales?

Siempre se consulta si pueden apoyar en horas punta o cuando hay exceso de clientela en fechas festivas y estas son remuneradas y a su vez se les incentiva para crear un sentido de pertenencia con la empresa.

4) ¿Se evalúan los módulos de cultura organizacional a los colaboradores?, En caso de que reprobaren algún módulo, ¿Qué tipo de medidas se toma?

No, actualmente no contamos con una plataforma de capacitación, pero en la inducción se informa sobre la cadena de mando, los objetivos de nuestra empresa, sus valores y cultura organizacional.

5) ¿Se hace un seguimiento post contratación del personal, si se están alineando con los objetivos de la tienda?

Siempre se le pregunta al supervisor si efectivamente el colaborador está cumpliendo con su labor y se le pregunta al trabajador como podría mejorar su trabajo y brindarle lo que necesita.

6) ¿Les brindan un espacio a los trabajadores en donde puedan expresar sus ideas?

Dentro de la hora de trabajo es muy complicado ya que siempre se requiere mucha atención al cliente. Pero en las capacitaciones a puerta cerrada se resuelven todas las inquietudes y se escucha las sugerencias de todos.

7) ¿Se realizan exámenes de las funciones desempeñadas y encuestas de calificación al jefe de tienda?

Actualmente los colaboradores realizan una evaluación 360 donde evalúan todo el entorno, incluyendo su supervisor y sobre todo saber cómo influye el

estrés en su trabajo y como lo descargan para poder brindarle retroalimentación.

8) Actualmente ¿Cuál es el índice de rotación de personal y cómo lo calculan?

El índice de rotación de personal para las renuncias voluntarias dentro de la organización lo manejamos de manera mensual y se calcula de la siguiente manera: $IRM \% = (\text{Renuncias voluntarias} / \text{total de empleados}) * 100$

Los índices de rotación de los últimos 3 meses han sido superiores al 20%, incluyendo el último en Septiembre 2021: $(10/47) * 100 = 21.27\%$

9) ¿Actualmente manejan algún sistema de premiación o reconocimiento para los mejores talentos?

Ocasionalmente se felicita a los colaboradores que son líderes en su área y contagian el entusiasmo a sus compañeros, incluso a veces se reconoce este esfuerzo con un almuerzo donde participa el Jefe de tienda y el equipo.

10) ¿Cómo mejorarías el proceso de selección actualmente?

Se podría filtrar mejor a los prospectos a través de herramientas como el role – playing en las distintas áreas de manera que los candidatos tengan una idea más cercana y clara de las funciones y situaciones a llevar a cabo y de igual forma advertir eventuales escenarios de presión a los que podrían estar expuestos en ese puesto.

Análisis y discusión de resultados obtenidos:

Se observó que una de las principales causas que conlleva la renuncia voluntaria del personal se debe a que en la mayoría de casos no existe un buen filtro de los candidatos al puesto, caso que involucra directamente al departamento de RR.HH de la empresa.

Por otro lado, se precisa que existe una falta de empatía con la cultura organizacional de la empresa, varios de los colaboradores afirman no sentirse parte de la empresa ya que no tienen claro cuáles son los objetivos y valores de la misma.

Esto trae como consecuencia un mal clima laboral que genera incomodidad y desmotivación para todos los colaboradores de la sede en San Miguel.

Sobre los costos de rotación voluntaria del personal:

Cuadro de costos de rotación de personal:

Para determinar el costo de rotación de personal por trabajador que renunciar durante el primer mes, se tomaron los siguientes datos.

- Sueldo promedio del nuevo miembro del equipo: Se tomó como referencia el promedio del sueldo de los nuevos trabajadores part time y full time.
- Horas de capacitación promedio: Para ello, se tomó como dato que las horas promedio de capacitación y el sueldo del entrenador, quien es el que brinda la capacitación.
- Horas de reclutamiento: Se tomó como referencia las horas promedio de reclutamiento y el sueldo del reclutador.
- Otros: Dentro de este ítem se tomó en cuenta el gasto en uniforme, alimentación durante los días de inducción y liquidación de trabajador.

Tabla 1: Costos de rotación de personal

| COSTOS DE ROTACION DE PERSONAL | |
|---------------------------------------|--------------------|
| Item | |
| Sueldo promedio de nuevo miembro | S/ 725.00 |
| Horas de capacitacion promedio | S/ 422.00 |
| Horas de reclutamiento promedio | S/ 350.00 |
| otros | S/ 550.00 |
| TOTAL X MES | S/ 2,047.00 |

Fuente: Elaboración propia

Análisis sobre los costos de rotación voluntaria del personal:

El resultado de la suma de todos los ítem nos indican que la empresa gasta durante el primer mes de adaptación del nuevo trabajador S/.2047 soles, más del doble del sueldo promedio que se le otorga.

Este resultado es solo tomando en cuenta un solo trabajador. Si se sabe que aproximadamente se tiene 4 a 5 renuncias voluntarias semestralmente, este número incrementa.

CAPÍTULO III. ESTIMACIÓN DEL COSTO DEL PROYECTO

Estimación del costo de la implementación del Plan de Acción Estratégico

Para el desarrollo e implementación de este plan de acción estratégico se consideran los siguientes costos:

Tabla 2: Costos de implementación del proyecto

| Cuadro de costos para la implementación de las propuestas de mejora - Chili's San Miguel | | |
|--|-----|----------|
| Implementación del Plan de Acción Estratégico | | |
| Mejora de filtro de candidatos | S/. | - |
| Modulo de cultura organizacional | S/. | - |
| Implementación de Aula Virtual | S/. | 800.00 |
| letreros y decoraciones que fortalezcan la misión, visión y valores | S/. | 100.00 |
| Premios y recompensas semanales | S/. | 70.00 |
| Suscripción a plataforma E-learning Crehana for business | S/. | 650.00 |
| Totales actividades en soles | S/. | 1,620.00 |

Fuente: Elaboración propia.

CAPÍTULO IV. SUSTENTO DE LA INVESTIGACIÓN

Alcance esperado

Este trabajo de investigación aplicada tiene un alcance local, fue implementado como un proyecto piloto en la tienda ubicada en el distrito de San Miguel; sin embargo, con los resultados obtenidos se espera su adecuación hacia toda la cadena de restaurantes de la empresa Chili's tanto en Lima como en provincias.

Descripción del mercado objetivo real

El mercado objetivo potencial de la empresa tratada es apto para todo público en un rango de edades entre 15 - 60 años por su amplia variedad de carta al estilo tex-mex (México y Texas) en un ambiente cálido y acogedor.

Descripción del modelo de negocio

El modelo de negocio donde se implementó el proyecto pertenece al sector servicios, específicamente en el rubro restaurantes cuya actividad económica donde se desarrolla tiene como base en la gastronomía.

Propuesta de valor

Identificar las posibles causas de rotación voluntaria del personal y a la vez generar estrategias de retención con un cuadro de costos estructurado que sea viable y altamente aplicable para toda la cadena por su bajo costo y sencillez de su aplicación.

CAPITULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones:

- El presente trabajo de investigación aplicada determinó que existe una relación significativa entre la rotación voluntaria del personal y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Chili's – local de San Miguel. En ese sentido queda demostrado que si las condiciones laborales favorecen al trabajador, este se sentirá motivado a trabajar por la empresa dándole valor agregado al desarrollo de sus funciones.
- Se puede concluir y afirmar que, la aplicación del plan de acción estratégico logró una importante baja en la tasa de rotación voluntaria del personal de la empresa Chili's – local de San Miguel, reduciendo considerablemente los costos que trae consigo el reclutamiento, selección y entrenamiento de nuevo personal.
- Se demostró que las empresas que toman en consideración a sus trabajadores, tanto en sus opiniones como en aportes, logran tener una mejor relación entre trabajador - empresa. Además, el trabajador se siente más apreciado ya que es tomado en cuenta dentro de la organización, en otras palabras sentirá que forma parte de la organización.
- En cuanto al primer objetivo específico planteado, se determinó que las principales causas de rotación voluntaria del personal en la empresa tiene una relación directamente proporcional con la gestión de reclutamiento por el área de RR.HH.
- Aplicar la herramienta de buzón de sugerencias es una gran alternativa de comunicación dentro de un equipo. En el caso de Chilis, nos permitió encontrar las opiniones del trabajador de forma directa y anónima.
- Gracias a la implementación de cuestionarios, se logró determinar cuáles eran los problemas que incentivaba al personal a renunciar. El plan estratégico que se implementó en la empresa fue desarrollado

con poca inversión. Esto es una ventaja para Chilis, San Miguel, ya que con el desarrollo y monitoreo del plan se pudo brindar una solución a la problemática.

- En general, se puede concluir que la rotación de personal es un importante indicador, el cual nos brinda información sobre aquellos costos que las empresas pueden estar obviando. Es importante analizar esta información para garantizar beneficios a la organización. El no prestar atención a este indicador puede causar problemas de productividad e imagen a la compañía.
- La rotación de personal a lo largo de un periodo genera fuertes gastos los cuales impactan en los ingresos de la empresa. Detectar a tiempo estas problemáticas, tal como se planteó en la investigación, permitirá poder plantear estrategias para frenar la renuncia de los trabajadores. Así mismo, un plan de bienestar que motive, reconozca y ayude a consolidar la cultura organizacional en los trabajadores.
- Con todo lo aquí planteado, queda demostrada la correlación que existe entre ambas variables en estudio; las ventajas y desventajas que esta correlación puede aportar a la empresa. Siendo una empresa con alto volumen de trabajo, un considerable número de trabajadores, que requiere establecer control, compromiso, productividad y estabilidad en sus actividades rutinarias. De la disminución del índice de rotación de personal depende que el índice de desempeño laboral sea mayor y se convierta en un reto para cada trabajador alcanzar mejores niveles de ingreso, estabilidad laboral, amparo y protección tanto para el trabajador como para núcleo familiar y estar conscientes que como trabajadores siempre serán objeto de evaluaciones y supervisiones continuas, que eso no significa un factor negativo para la relación laboral, sino un elemento que puede traer mejoras y cambios en la calidad de vida. Siempre que el trabajador sea consiente del fin y del provecho que obtendrá al ser evaluado y que no se convierta en una amenaza constante, una manipulación que lo lleve a perder su puesto de trabajo. Una empresa se consolida en la medida que cuenta con trabajadores fieles, constantes, dispuestos y que aprenden a cumplir su función y oficio de manera correcta, eficiente y efectiva. Apegados a los modelos o patrones de trabajo desarrollados por la empresa.

Recomendaciones:

- La aplicación de este plan de acción estratégico brindó resultados positivos en el local piloto San Miguel. Se recomienda hacer extensiva la implementación de este proyecto a toda la cadena de restaurantes de la empresa Chili's en 2 fases: la primera centrada en todos los locales de la región Lima y la segunda fase en los locales ubicados en provincia.
- Se recomienda, seguir avanzando e incrementando las prácticas establecidas en la empresa, las cuales tienen por finalidad crear un buen ambiente laboral aumentando la satisfacción no solo el trabajador, sino también del cliente, ya que, al tener un colaborador cómodo y motivado, dentro de la empresa, tendremos un cliente satisfecho con el servicio y la atención brindada.
- Se recomienda utilizar las reuniones con los trabajadores para poder brindar reconocimientos a los trabajadores como: Empleado del mes de cada área, celebración de los cumpleaños del mes, aniversario de trabajo de los trabajadores. De igual forma, brindar capacitaciones de liderazgo a todos los trabajadores que tengan a cargo a un equipo de mínimo 2 personas, con la intención de mejorar sus habilidades y puedan liderar equipos más sólidos y los trabajadores se sientan felices con sus jefes.
- Se recomienda a los líderes hacer seguimiento al indicador de rotación de personal y hacer reuniones de mejora trimestralmente para poder plantear estrategias que ayuden e incentiven a retener al talento humano.
- Se recomienda tomar en cuenta los incentivos salariales para el siguiente año. Tales como: comisiones por ventas y bonos por productividad.
- Se recomienda fomentar estrategias para mantener y elevar aún más el buen ritmo de desempeño laboral lo que incidirá positivamente en la disminución del índice de rotación de personal. Para ello, se debe seguir motivando constantemente utilizando diferentes técnicas como pueden ser mejor los paquetes de beneficios laborales y sociales, delegarles una mayor autoridad, darles mayores responsabilidades, recompensar los logros obtenidos, ofrecer un buen clima
- Se debe mantener la buena relación entre el equipo y los niveles de comunicación siendo un factor crucial para el compromiso con un mejor desempeño laboral. Por lo tanto, es esencial contar con herramientas que faciliten este proceso. La constante relación entre el nivel superior y los trabajadores permite crear lazos entre los integrantes de una organización, abrir espacios para la recreación y el esparcimiento laboral es una actividad necesaria para mejorar el fluido de comunicación, respeto y compañerismo.

VI. FUENTES DE INFORMACIÓN

Chiavenato, I. (2007). Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones. México D.F.: McGraw-Hill. Perú es el tercer país con la mayor rotación de personal en Latam (s.f.). Info Capital Humano. Recuperado de [Administración de Recursos Humanos: El capital humano de las organizaciones \(sijufor.org\)](http://Administración.de.Recursos.Humanos:El.capital.humano.de.las.organizaciones(sijufor.org))

Chourio, S. (2017). Rotación de personal y su incidencia en los equipos de alto desempeño de la empresa cacao Aventurax C.A. Carabobo. Trabajo de pre grado de la Universidad de Carabobo. Recuperado de: mriuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/handle/123456789/2572/Lrossodivita.pdf?seque

Castillo, J. (2015). Administración de personal: un enfoque hacia la calidad. Bogotá: Ecoe Ediciones. Recuperado de: [Administración-de-personal-2da-Edición.pdf \(ecoeediciones.com\)](http://Administración-de-personal-2da-Edición.pdf(ecoeediciones.com))

Miller, B. (2016). Influencia de la rotación de personal en la productividad del área de créditos grupales de la empresa Compartamos Financiera en la ciudad de Trujillo en el año 2016. Trabajo de pregrado de la Universidad Privada Antenor Orrego. Recuperado de [RE_ADMI_BRYAN.MILLER_INFLUENCIA.DE.LA.ROTACION.DE.PERSONAL.EM.LA.PR.ODUCTIVIDAD_DATOS.PDF \(upao.edu.pe\)](http://RE.ADMI.BRYAN.MILLER.INFLUENCIA.DE.LA.ROTACION.DE.PERSONAL.EM.LA.PR.ODUCTIVIDAD.DATOS.PDF(upao.edu.pe))

Núñez, S. (2015). Factores de alta rotación en la Empresa Inversiones San Juan Masías SAC Arequipa 2015. Trabajo de pregrado de la Universidad Nacional San Agustín de Arequipa. Recuperado de [Rinurisy.pdf \(uns.edu.pe\)](http://Rinurisy.pdf(uns.edu.pe))

CAPÍTULO VII. ANEXOS

Anexo 1: Consentimiento Informado para Entrevistas

Lima, Septiembre del 2021

Estimado Señor:

Somos estudiantes de Escuela Isil y actualmente venimos realizando un proyecto de investigación aplicada cuyo título es "Plan de acción estratégico para reducir la tasa de rotación voluntaria del personal en la empresa Chili's, local de San Miguel".

Agradeciendo su aceptación voluntaria a colaborar con este estudio, ponemos en conocimiento que le efectuaremos una entrevista con una duración aproximada de media hora la cual será grabada y posteriormente transcrita para que usted pueda acceder a ella y revisarla si así lo desea. Además, bajo su consentimiento su nombre aparecerá en el estudio así como también sus respuestas las cuales serán tratadas única y exclusivamente para el desarrollo del presente trabajo de investigación.

Si Ud. tiene alguna duda o consulta al respecto, no dude en comunicarse al correo electrónico por el que recibió este documento, a fin de brindarle oportunamente las aclaraciones que considere convenientes.

Atentamente,

Anexo 2: Protocolo de Recolección de Datos para Entrevistas

A. Procedimiento de campo

A.1 Contactar a los participantes

A.2 Enviar consentimiento informado

A.3 Establecer cronograma de entrevistas

A.4 Confirmar reunión con participantes

B. Manejo de entrevistas

B.1 Elaborar guía general de contenido para las entrevistas

B.2 Grabar entrevistas

C. Reporte de entrevistas

C.1 Verificar datos generales de las entrevistas efectuadas

C.2 Transcribir entrevistas realizadas

C.3 Analizar respuestas a las preguntas de las entrevistas

Anexo 3: Pauta General de Contenido para Entrevista a Gerente de Tienda

Pauta General de Contenido de Entrevista 1

Generalidades

Lugar Fecha Hora

Entrevistador

Entrevistado

Introducción

La presente entrevista es realizada como parte de una investigación para optar al Grado Académico de Bachiller en Marketing e Innovación y el objetivo central es: Crear un plan de acción estratégico para reducir la alta rotación voluntaria de personal en la empresa Chili's, local de San Miguel, por lo que la entrevista buscar conocer, bajo su consentimiento, la situación de la compañía en la que labora actualmente.

Preguntas:

- 1) ¿Consideras que la rotación voluntaria de personal se debe a una falta de liderazgo?
- 2) ¿Realizas un trabajo de equipo integrador en el área?
- 3) ¿Dedicas un tiempo para escuchar las nuevas propuestas de tu equipo?
- 4) ¿Se lleva un plan de acción para alcanzar los objetivos planteados por la gerencia?
- 5) ¿En el área hay un manual de procedimientos y protocolos que todos los colaboradores conocen y ejecutan?
- 6) ¿Manejan actualmente índices de la rotación voluntaria del personal operativo en los últimos años? Si los hubiese que medidas han implementado para minimizarlos.
- 7) ¿Trabajas tu liderazgo? ¿De qué manera?
- 8) ¿Apoyas a tu equipo cuando cometen errores o sancionas a los mismos sin ayudarlos a implementar soluciones?
- 9) ¿Les brindan facilidades a tus colaboradores ? (flexibilidad de horarios cuando se puede)
- 10) ¿Qué sientes que te ha faltado para ser un buen líder?

Activar Windows
Ve a Configuración para activar Windows

Pauta General de Contenido de Entrevista 2

Generalidades

Lugar Fecha Hora

Entrevistador

Entrevistado

Introducción

La presente entrevista es realizada como parte de una investigación para optar al Grado Académico de Bachiller en Marketing e Innovación y el objetivo central es: Crear un plan de acción estratégico para reducir la alta rotación voluntaria de personal en la empresa Chili's, local de San Miguel, por lo que la entrevista buscar conocer, bajo su consentimiento, la situación de la compañía en la que labora actualmente.

Preguntas:

- 1) ¿Cuáles son los filtros que manejas para seleccionar al personal?
- 2) ¿Se encargan de dar a conocer la misión, visión y valores a todos los colaboradores?
- 3) ¿Se respetan las horas extras del personal y beneficios laborales?
- 4) ¿Se evalúan los módulos de cultura organizacional a los colaboradores?, En caso de que reprobem algún modulo, ¿Qué tipo de medidas se toma?
- 5) ¿Se hace un seguimiento post contratación del personal, si se están alineando con los objetivos de la tienda?
- 6) ¿Les brindan un espacio a los trabajadores en donde puedan expresar sus ideas?
- 7) ¿Se realizan exámenes de las funciones desempeñadas y encuestas de calificación al jefe de tienda?
- 8) Actualmente ¿Cuál es el índice de rotación de personal y cómo lo calculan?
- 9) ¿Actualmente manejan algún sistema de premiación o reconocimiento para los mejores talentos?
- 10) ¿Cómo mejorarías el proceso de selección actualmente?

Activar Windows
Ve a Configuración para

Anexo 5: Formato de Encuesta aplicado al personal de Chili's San Miguel

Cuestionario:

- 1) ¿Consideras que es justo el sueldo con las funciones que realizas?
- 2) ¿Cuánto tiempo llevas trabajando en la organización menor a 1 año / más de un año?
- 3) ¿Consideras que tienes oportunidad de línea de carrera en la empresa?
- 4) ¿Consideras que tu supervisor o jefe directo te brinda las herramientas para que te desempeñes correctamente?
- 5) ¿Me relaciono bien con mis compañeros de trabajo?
- 6) ¿Tiene espacio de ser escuchado en su ambiente de trabajo cuando tiene alguna idea de mejora para el equipo?
- 7) ¿Constantemente piensas en renunciar a la empresa?
- 8) ¿Te sientes identificado con la misión, visión y valores de chilis?
- 9) Del 1 al 3 ¿Que tan bueno consideras que es el trabajo en equipo? donde 1 es pésimo y 3 excelente.
- 10) ¿Recomendarías a algún amigo a trabajar en Chilis San Miguel?

Anexo 6: Matriz de Consistencia

| Plan de Acción Estratégico para reducir la alta rotación voluntaria del personal en la empresa Chili's, local de San Miguel | | | | | |
|--|--|---|---|--|---|
| PROBLEMA | OBJETIVOS | HIPÓTESIS | Variables | Dimensiones | Metodología |
| Problema Principal | Objetivo General | Hipótesis General | | | |
| La alta rotación voluntaria del personal en la empresa Chillis, local de San Miguel | Crear un plan de acción estratégico para reducir la alta rotación voluntaria de personal en la empresa Chillis, local de San Miguel. | El llevar a cabo el plan de acción estratégico reducirá la alta rotación voluntaria de personal en la empresa Chili's, local de San Miguel. | Plan de acción estratégico | Motivación, desempeño y tolerancia al manejo de estrés | Enfoque: Cuantitativo Tipo: Básica - Aplicada Nivel: Descriptivo |
| | | | Rotación voluntaria de personal | Evaluación y registros de rotación voluntaria | |
| Problema específicos | Objetivos Específicos: | Hipótesis específicas: | Variable / Dimensión | Indicadores | Métodos de Certificación (Fuente/Técnica) |
| ¿Cuál es la relación que existe entre la rotación voluntaria del personal y la falta de una adecuada gestión en el área de recursos humanos? | • Este plan de acción determinará las causas de rotación voluntaria del personal y la falta de una adecuada gestión de personal en el área de rrhh en la empresa Chili's, local de San Miguel. | • La principal causa de la alta rotación de personal en Chillis San Miguel, se debe a una mala gestión en el área de recursos humanos. | Rotación voluntaria de personal | - | Enfoque: Mixto Tipo: Básica - Aplicada Nivel: Descriptivo Correlacional |
| | | | Gestión de reclutamiento | - | |
| ¿Cuál es la importancia del índice de rotación voluntaria dentro de la empresa? | • La aplicación de este plan estratégico determinará porqué es tan importante el índice de rotación voluntaria del personal en la empresa Chili's, local de San Miguel. | • A través de este estudio se determinó que el índice de rotación voluntaria de personal en la empresa Chili's no es de suma importancia para la empresa. | Rotación voluntaria de personal | - | |
| | | | Índice de rotación voluntaria de personal | IRP=Índice de Rotación de Personal | |
| ¿Cuál es la relación entre la rotación voluntaria del personal y los costos que esta genera? | • Llevar a cabo el plan de acción reducirá los costos de la rotación voluntaria del personal en la empresa Chili's, local de San Miguel. | • El plan de acción estratégico reduce notablemente los costos dentro de la organización. | Costos de rotación voluntaria de personal | Costos de Rotación de Personal | |
| | | | Plan de acción estratégico | - | |
| ¿De qué manera el plan estratégico reducirá los índices de rotación de personal? | • Poner en práctica este plan estratégico reducirá notablemente los índices de rotación de personal en la empresa Chili's, local de San Miguel. | • El uso de este plan estratégico disminuye en gran proporción el índice de rotación de personal en la empresa Chili's, local de San Miguel. | Índice de rotación de personal | IRP=Índice de Rotación de Personal | |
| | | | Plan de acción estratégico | - | |