



FACULTAD DE NEGOCIOS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN

“PROPUESTA DE PLAN DE RECONOCIMIENTO PARA REDUCIR LA ROTACIÓN DE LA GENERACIÓN “Y” EN EL ÁREA DE SERVICIOS DE UNA ENTIDAD BANCARIA, LIMA, 2017”

Tesis para optar el título profesional de:

Licenciado en Administración

Autores:

Delia Patricia Rioja Padilla

Luis Leonardo Salazar Alza

Asesor:

Mg. Lic. Luis Edgar Tarmeño Bernuy

Lima – Perú

2017

ÍNDICE DE CONTENIDOS

APROBACIÓN DEL TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL	ii
DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO.....	iv
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	v
ÍNDICE DE FIGURAS	vii
ÍNDICE DE TABLAS	ix
RESUMEN.....	xi
ABSTRACT	xii
CAPÍTULO 1.	1
1.1. Antecedentes	1
1.2. Realidad Problemática	6
1.3. Formulación del problema	11
1.3.1. Problema General	
1.3.2. Problema Específico	12
1.3.2.1. Problema específico 01	12
1.3.2.2. Problema específico 02.....	12
1.3.2.3. Problema específico 03.....	12
1.3.2.4. Problema específico 04.....	12
1.4. Justificación	12
1.4.1. Justificación Teórica	12
1.4.2. Justificación Práctica	13
1.4.3. Justificación Cuantitativa	14
1.4.4. Justificación Académica	15
1.5. Objetivo.....	16
1.5.1. Objetivo General.....	16
1.5.2. Objetivo Específico	16
1.5.2.1. Objetivo específico 1	16
1.5.2.2. Objetivo específico 2.....	16
1.5.2.3. Objetivo específico 3.....	16

1.5.2.4.	Objetivo específico 4	16
CAPÍTULO 2.	MARCO TEÓRICO	17
2.1.	Bases Teóricas	20
2.2.1	Rotación.....	20
2..2.2	Generación Y	21
2.2.3	Plan de reconocimiento	22
2.2.4	Escucha activa.....	24
2.2.5.	Empowerment	27
2.2.6	Motivación intrínseca	28
2.2.7	Motivación extrínseca	30
2.2.8	Retención	31
2.3	Definición de términos básicos	34
CAPÍTULO 3.	DESARROLLO	40
3.1.	Desarrollo el Objetivo 1.....	44
3.2.	Desarrollo el Objetivo 2.....	56
3.3.	Desarrollo el Objetivo 3.....	65
3.4.	Desarrollo el Objetivo 4.....	72
CAPÍTULO 4.	RESULTADOS.....	77
4.1.	RESULTADOS.....	77
	CONCLUSIONES.....	81
	RECOMENDACIONES	82
	REFERENCIAS	83
	ANEXOS.....	84

ÍNDICE DE TABLAS

Tablan° 1.1 Distribución por grupo etario de los colaboradores	22
Tabla n° 3. 1 Interés de la empresa por sus colaboradores.....	85
Tabla n° 3. 2 Innovación en los métodos de trabajo	86
Tabla n° 3. 3 Conocimiento de los colaboradores sobre la misión, visión de la empresa.....	87
Tabla n° 3. 4 Práctica de la misión, visión y principios en el día a día en la empresa	88

Propuesta de Plan de Reconocimiento para reducir la rotación de la generación “Y” en el área de servicios de una entidad bancaria.

Tabla n° 3. 5	Coherencia de los jefes entre lo que hacen y lo que dicen	89
Tabla n° 3. 6	Percepción sobre normas y políticas justas en la empresa.....	90
Tabla n° 3. 7	Equidad y objetividad en la aplicación de premios y sanciones	91
Tabla n° 3. 8	La empresa promueve el intercambio de ideas y recursos entre sus áreas	92
Tabla n° 3. 9	Percepción sobre promoción del trabajo en equipo y la cooperación.....	93
Tabla n° 3. 10	Conocimiento pleno de las metas y objetivos del área	94
Tabla n° 3. 11	Contribución del trabajo personal con las metas y objetivos del área	95
Tabla n° 3. 12	Reconocimiento del trabajo de los colaboradores por los jefes.....	96
Tabla n° 3. 13	Apoyo inmediato brindado por los jefes ante cualquier duda o error en área de trabajo.....	97
Tabla n° 3. 14	Velocidad en la toma de decisiones	98
Tabla n° 3. 15	Trato con equidad de los jefes a los colaboradores.....	99
Tabla n° 3. 16	Consideración de opinión de los colaboradores en la toma de decisiones de área.....	100
Tabla n° 3. 17	Autonomía para la toma de decisiones en el área de trabajo.....	101
Tabla n° 3. 18	Reconocimiento inmediato de logros y metas	102
Tabla n° 3. 19	Monitoreo de cumplimiento de metas por el jefe inmediato	103
Tabla n° 3. 20	Comunicación adecuada con los jefes inmediatos	104
Tabla n° 3. 21	Comunicación con pares.....	105
Tabla n° 3. 22	Escucha activa.....	106
Tabla n° 3. 23	Interés de los jefes sobre fortalezas y áreas de mejora de los colaboradores.....	107
Tabla n° 3. 24	Comunicación clara de funciones y metas a los colaboradores	108
Tabla n° 3. 25	Percepción de los trabajadores sobre horarios de trabajo	109
Tabla n° 3. 26	Equilibrio trabajo – familia promovido por la empresa.....	110
Tabla n° 3.27	Actividades y eventos realizados por la empresa para mejorar la calidad de vida	111
Tabla n° 3. 28	Comunicación con los ejecutivos de la empresa	112
Tabla n° 3. 29	Eficacia de los canales/ medios de comunicación en la empresa	113
Tabla n° 3. 30	Oportunidad en la respuesta a las consultas y dudas.....	114
Tabla n° 3. 31	Comunicación oportuna de los cambios y decisiones de la empresa a los colaboradores	115
Tabla n° 3. 32	Consideración de los errores cometidos como oportunidades de mejora	116
Tabla n° 3. 33	Acompañamiento y preocupación por el desarrollo de los colaboradores.....	117
Tabla n° 3. 34	Oportunidades para lograr objetivos profesionales.....	118
Tabla n° 3. 35	Competitividad de los beneficios otorgados por la empresa son en relación al mercado	119
Tabla n° 3. 36	Satisfacción con los beneficios y remuneraciones de la empresa.....	120
Tabla n° 3. 37	Satisfacción con el proceso de evaluación de desempeño	121
Tabla n° 3. 38	Correlación entre desempeño y remuneración o bonificaciones	122
Tabla n° 3. 39	Reconocimiento o felicitaciones de los jefes por realización de buen trabajo.....	123
Tabla n° 3. 40	Orgullo de los colaboradores de trabajar en la empresa.....	124
Tabla n° 3. 41	Percepción de valoración de la empresa a los colaboradores	125
Tabla n° 3. 42	Motivación hacia el comportamiento proactivo de los colaboradores.....	126
Tabla n° 3. 43	Motivación de la empresa para la propuesta de nuevas y mejores ideas de los colaboradores	127
Tabla n° 3. 44	Consideración de los colaboradores sobre la empresa como un muy buen lugar para trabajar	128
Tabla n° 3. 45	Oportunidades que brinda la empresa a los colaboradores de mejor desempeño.....	129

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura n° 3. 1 Resultado de encuesta, Escucha activa.....	44
Figura n° 3. 2 La empresa promueve el intercambio de ideas y recursos entre sus áreas	45
Figura n° 3. 3 Conocimiento pleno de las metas y objetivos del área	46
Figura n° 3. 4 Apoyo inmediato brindado por los jefes ante cualquier duda o error en área de trabajo	47
Figura n° 3. 5 Interés de los jefes sobre fortalezas y áreas de mejora de los colaboradores	48
Figura n° 3. 6 Comunicación con los ejecutivos de la empresa	49
Figura n° 3. 7 Trébol de integración y escucha activa	54
Figura n° 3. 8 Proceso de la Escucha Activa.....	55
Figura n° 3. 9 Consideración de opinión de los colaboradores en la toma de decisiones de área	56
Figura n° 3. 10 Consideración de opinión en la innovación de los métodos de trabajo	57
Figura n° 3. 11 Contribución del trabajo personal con las metas y objetivos del área	58
Figura n° 3. 12 Autonomía para la toma de decisiones en el área de trabajo	59
Figura n° 3. 13 Motivación de la empresa para la propuesta de nuevas y mejores ideas de los colaboradores	60
Figura n° 3. 14 Círculo del Empowerment de Wilson	61
Figura n° 3. 15 Esquema Básico de Proyectos	64
Figura n° 3. 16 Reconocimiento del trabajo de los colaboradores por los jefes	65
Figura n° 3. 17 Trato con equidad de los jefes a los colaboradores.....	66
Figura n° 3. 18 Equilibrio trabajo – familia promovido por la empresa.....	67
Figura n° 3. 19 Oportunidades para lograr objetivos profesionales.....	68
Figura n° 3. 20 Reconocimiento o felicitaciones de los jefes por realización de buen trabajo.....	69
Figura n° 3. 21 Rueda de Motivos de Valderrama	70
Figura n° 3. 22 Equidad y objetividad en la aplicación de premios y sanciones	72
Figura n° 3. 23 Percepción de los trabajadores sobre horarios de trabajo	73
Figura n° 3. 24 Competitividad de los beneficios otorgados por la empresa son en relación al mercado	73
Figura n° 3. 25 Satisfacción con los beneficios y remuneraciones de la empresa.....	74
Figura n° 3. 26 Correlación entre desempeño y remuneración o bonificaciones.....	75
Figura n° 3. 27 Interés de la empresa por el bienestar de sus colaboradores.....	85
Figura n° 3. 28 Innovación en los métodos de trabajo	86
Figura n° 3. 29 Conocimiento de los colaboradores sobre la misión y , visión de la empresa	87
Figura n° 3. 30 Práctica de la misión, visión y principios en el día a día en la empresa	88
Figura n° 3. 31 Coherencia de los jefes entre lo que hacen y lo que dicen.....	89
Figura n° 3. 32 Percepción sobre normas y políticas justas en la empresa.....	90
Figura n° 3. 33 Equidad y objetividad en la aplicación de premios y sanciones	91
Figura n° 3. 34 La empresa promueve el intercambio de ideas y recursos entre sus áreas.....	92
Figura n° 3. 35 Percepción sobre promoción del trabajo en equipo y la cooperación	93
Figura n° 3. 36 Conocimiento pleno de las metas y objetivos del área	94
Figura n° 3. 37 Contribución del trabajo personal con las metas y objetivos del área	95
Figura n° 3. 38 Reconocimiento del trabajo de los colaboradores por los jefes.....	96
Figura n° 3. 39 Apoyo inmediato brindado por los jefes ante cualquier duda o error en área de trabajo	97
Figura n° 3. 40 Velocidad en la toma de decisiones	98
Figura n° 3. 41 Trato con equidad de los jefes a los colaboradores.....	99
Figura n° 3. 42 Consideración de opinión de los colaboradores en la toma de decisiones de área.....	100
Figura n° 3. 43 Autonomía para la toma de decisiones en el área de trabajo.	101

Figura n° 3. 44 Reconocimiento inmediato de logros y metas	102
Figura n° 3. 45 Monitoreo de cumplimiento de metas por el jefe inmediato	103
Figura n° 3. 46 Comunicación adecuada con los jefes inmediatos	104
Figura n° 3. 47 Comunicación con pares	105
Figura n° 3. 48 Escucha activa	106
Figura n° 3. 49 Interés de los jefes sobre fortalezas y áreas de mejora de los colaboradores	107
Figura n° 3. 50 Comunicación clara de funciones y metas a los colaboradores.....	108
Figura n° 3. 51 Percepción de los trabajadores sobre horarios de trabajo.....	109
Figura n° 3. 52 Equilibrio trabajo – familia promovido por la empresa	110
Figura n° 3. 53 Actividades y eventos realizados por la empresa para mejorar la calidad de vida.....	111
Figura n° 3. 54 Comunicación con los ejecutivos de la empresa	112
Figura n° 3. 55 Eficacia de los canales/ medios de comunicación en la empresa.....	113
Figura n° 3. 56 Oportunidad en la respuesta a las consultas y dudas	114
Figura n° 3. 57 Comunicación oportuna de los cambios y decisiones de la empresa a los colaboradores.....	115
Figura n° 3. 58 Consideración de los errores cometidos como oportunidades de mejora.....	116
Figura n° 3. 59 Acompañamiento y preocupación por el desarrollo de los colaboradores	117
Figura n° 3. 60 Oportunidades para lograr objetivos profesionales	118
Figura n° 3. 61 Competitividad de los beneficios otorgados por la empresa son en relación al mercado.....	119
Figura n° 3. 62 Satisfacción con los beneficios y remuneraciones de la empresa	120
Figura n° 3. 63 Satisfacción con el proceso de evaluación de desempeño.....	121
Figura n° 3. 64 Correlación entre desempeño y remuneración o bonificaciones.....	122
Figura n° 3. 65 Reconocimiento o felicitaciones de los jefes por realización de buen trabajo.	123
Figura n° 3. 66 Orgullo de los colaboradores de trabajar en la empresa	124
Figura n° 3. 67 Percepción de valoración de la empresa a los colaboradores.....	125
Figura n° 3. 68 Motivación hacia el comportamiento proactivo de los colaboradores	126
Figura n° 3. 69 Motivación de la empresa para la propuesta de nuevas y mejores ideas de los colaboradores.....	127
Figura n° 3. 70 Consideración de los colaboradores sobre la empresa como un muy buen lugar para trabajar.....	128
Figura n° 3. 71 Oportunidades que brinda la empresa a los colaboradores de mejor desempeño.....	129

RESUMEN

El siguiente proyecto tiene como objetivo general presentar una propuesta de para reducir la rotación de los colaboradores de la generación “Y” en el área de servicios de una entidad bancaria.

Para el desarrollo de esta propuesta construimos un marco teórico definiendo ciertos conceptos claves como la descripción de la generación “Y”, también denominada millennials, así como diversos conceptos de la administración de empresas, haciendo énfasis en los referidos a la gestión del potencial humano, que es el área desde la que proponemos este plan de mejora.

Las estrategias que planteamos están enmarcadas en la herramienta de la escucha activa, la técnica del empowerment, la motivación intrínseca y la motivación extrínseca.

Existe poca investigación respecto al tema pese a la gran envergadura del problema de la rotación laboral que se está dando a nivel mundial en los millennials. En virtud a ello nuestro trabajo tiene como objetivo presentar una propuesta de plan de reconocimiento para reducir la rotación de los colaboradores de la generación “Y”, buscando contribuir con diversas estrategias y herramientas que ayuden a enfocar de una mejor manera el trato en las organizaciones a los jóvenes de esta generación.

ABSTRACT

The following project, has as its general objective, introduce a proposal to reduce the of labor turnover of the workers of the Y generation, in the service area of a bank.

For the development of this proposal, we build a theoretical framework defining some key concepts as the description of the Y generation, also called millennials, as well as various concepts of business administration, emphasizing what is referred to the management of human potential, which is the area from which we propose this improvement plan.

The strategies we propose are framed in the tool of active listening, the technique of empowerment, intrinsic motivation and extrinsic motivation.

There is little research on the subject despite the great magnitude of the problem of labor turnover that is occurring worldwide in the millennials. By virtue of this, our work aims to present a proposal of recognition plan to reduce the rotation of the employees of the “Y” generation, looking to contribute with diverse strategies and tools that help to approach in a better way, the treatment in the organizations to the young people of this generation.

NOTA DE ACCESO

No se puede acceder al texto completo pues contiene datos confidenciales

CAPÍTULO 5. REFERENCIAS

- Alles, Martha. Desempeño por competencias Evaluación 360, 2008 Alles,
Martha. Comportamiento Organizacional. Editorial Granica. 2012 Alles,
Martha. Dirección estratégica de recursos humanos. Granica. 2006
Bernal, César Augusto. Metodología de la Investigación.(2006). México. Pearson
- Carnegie, Dale. Las 5 habilidades esenciales para tratar con las personas. Editorial Sudamericana, 2011
Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos*. Mc. Graw Hill.
Chiavenato, Idalberto. Introducción a la teoría general de administración, Mc Graw Hill. 2006
Fischman, David. Motivación 360° ,2015, Editorial Gestion 2000
Hellriegel. (2006). *Comportamiento Organizacional*.
Hernández Sampieri, Hernández Sampieri y otros. Metodología de la Investigación Científica. (2010) Mac Graw Hill /Interamericana
- Maxwell, Jhon. Las 21 leyes irrefutables del liderazgo, 2015
Maxwell, Jhon.Las 21 cualidades indispensables de un líder. Grupo Nelson, 2007
Mundial, B. (2017). Obtenido de <http://www.bancomundial.org/es/country/peru/overview>.
Robbins, S. (2009). *Comportamiento Organizacional*. Pearson Prentice Hall.
Robbins, S. (2014). *Administración*.
- Supo, José, Cómo escribir una tesis, 2015
Valderrama, Beatriz. Motivación inteligente. Prentice Hall Pearson 2010
Velasco, Eduardo. Gestión, 2017
BCP. (2016).
<https://ww3.viabcp.com/connect/ViaBCP%202017/Memoria%20BCP%202016.pdf>.
BCRP. (2017). <http://www.bcrp.gob.pe/publicaciones/glosario/s.html>.
BBVA. (2017). <https://www.centrodeinnovacionbbva.com/sites/default/files/cibbva-ebook-empresas-tecnologias-financieras.pdf>.
Houghton, M. (2017). <https://elcomercio.pe/especial/zona-ejecutiva/negocios/video-que-empresas-se-preocupan-millennials-noticia-1981151>

Propuesta de Plan de Reconocimiento para reducir la rotación de la generación “Y” en el área de servicios de una entidad bancaria.