



UNIVERSIDAD
PRIVADA
DEL NORTE

FACULTAD DE NEGOCIOS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN

“FACTORES DE LA RETENCIÓN LABORAL EN EL ÁREA DE VENTAS DE UNA EMPRESA RETAIL DE TRUJILLO EN EL AÑO 2017”

Tesis para optar el título profesional de:

Licenciado en Administración

Autores:

Bch. Fred Gonzalo Escalante Álvarez
Bch. Michael Anderson Villalobos Mendoza

Asesor:

Dr. Henry Ventura Aguilar

Trujillo – Perú
2019

APROBACIÓN DE LA TESIS

El(La) asesor(a) y los miembros del jurado evaluador asignados, **APRUEBAN** la tesis desarrollada por el(los) Bachiller (es) **Escalante Álvarez Fred Gonzalo y Villalobos Mendoza Michael Anderson**, denominada:

**“FACTORES DE LA RETENCIÓN LABORAL EN EL ÁREA DE VENTAS DE
UNA EMPRESA RETAIL DE TRUJILLO EN EL AÑO 2017”**

Dr. Henry Ventura Aguilar
ASESOR

Eco. María Eugenia Alfaro Sánchez
JURADO
PRESIDENTE

Mg. Mauricio Ríos Uribe
JURADO

Mg. Nilo Loayza León
JURADO

DEDICATORIA

A Dios:

Por guiarnos en cada paso que damos, porque
siempre nos enseñó que con cada error o tropiezo
hay que levantarse y seguir adelante que, con
humildad, esfuerzo, disciplina y perseverancia
todo es posible y porque es y será siempre nuestro
soporte para cumplir nuestras metas.

A nuestras Madres:

Que siempre oran por nosotros y nos
impulsa a siempre seguir adelante y cumplir todos
nuestros objetivos y metas para poder
desarrollarnos y crecer tanto en el ámbito personal
como profesional.

A nuestras Familias:

Por siempre estar a nuestro lado y apoyarnos en todo lo
que necesitemos, cada miembro de nuestras extensas familias
nos enseñaron una sola cosa que es lo más importante en una
familia, la unión.

AGRADECIMIENTO

En primera instancia agradecemos a la Universidad Privada del Norte, por habernos permitido ser parte de ella y brindarnos el material necesario para nuestro crecimiento académico. Así como también a sus diferentes docentes quienes pusieron a disposición sus conocimientos y sabiduría en pos de nuestro desarrollo estudiantil.

Agradezco a nuestros padres quienes nos apoyaron con sus sabios consejos en diferentes momentos durante nuestra vida universitaria, así como también a no desistir durante distintos tramos, y finalmente por ser siempre el soporte emocional y económico tan necesario.

Así mismo, agradecemos a nuestros Docentes de la Facultad de Negocios de la Carrera de Administración, al Dr. HENRY ELDER VENTURA AGUILAR el por su apoyo y asesoría en la elaboración de la presente investigación.

Finalmente agradezco a todos los que de alguna u otra forma me apoyaron para la culminación de mi trabajo de investigación.

TABLA DE CONTENIDOS

APROBACIÓN DE LA TESIS	2
AGRADECIMIENTO	4
ÍNDICE DE TABLAS	6
ÍNDICE DE FIGURAS	7
RESUMEN	8
ABSTRACT	9
CAPITULO 1. INTRODUCCIÓN	10
1.1. Realidad problemática.....	10
1.2. Formulación del problema.....	15
1.2.1. <i>Problema General</i>	15
1.2.2. <i>Problemas Específicos</i>	15
1.3. Objetivos.....	15
1.3.1. <i>Objetivo general</i>	15
1.3.2. <i>Objetivos específicos</i>	15
CAPÍTULO 2. METODOLOGÍA	16
2.1. Tipo de investigación.....	16
2.1.1. <i>Tipo: No experimental Transversal o Longitudinal, descrito de la siguiente manera:</i>	16
2.1.2. <i>Nivel: Descriptiva</i>	16
2.2. Población y Muestra.....	17
2.3. Técnicas, instrumentos y procedimientos de recolección de datos.....	17
2.3.1. <i>Técnicas</i>	17
2.3.2. <i>Instrumentos</i>	18
2.4. Procedimientos.....	18
CAPITULO 3. RESULTADOS	19
3.1. Descripción del nivel de la satisfacción laboral en el área de ventas de una empresa retail de Trujillo en el año 2017.	19
3.2. Analizar el nivel del clima laboral en el área de ventas de una empresa retail de Trujillo en el año 2017.....	21
3.3. Análisis del nivel del compromiso organizacional en el área de ventas de una empresa retail de Trujillo en el año 2017.	23
CAPITULO 4. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES	26
4.1. DISCUSIÓN.....	26
4.2. CONCLUSIONES.....	28
4.3. RECOMENDACIONES.....	30
REFERENCIAS	31
ANEXOS	34

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Tabla de respuestas de vendedores con respecto a las condiciones físicas de su área de trabajo.....	Pág.19
Tabla 2: Tabla de respuestas de vendedores con respecto a las condiciones físicas de su área de trabajo.....	Pág.19
Tabla 3: Tabla de respuestas de vendedores con respecto a la autonomía de vendedores.....	Pág.20
Tabla 4: Tabla de respuestas de vendedores con respecto a la valoración y reconocimiento de su trabajo.....	Pág.20
Tabla 5: Tabla de respuestas de vendedores con respecto a la fomentación de trabajo en equipo.....	Pág.21
Tabla 6: Tabla de respuestas de vendedores con respecto al nivel de confianza de los jefes directos para con los vendedores.....	Pág.21
Tabla 7: Tabla de respuestas de vendedores con respecto al nivel de conformidad del sistema de incentivos.....	Pág.22
Tabla 8: Tabla de respuestas de vendedores con respecto al nivel de conformidad para con la línea de carrera ofrecido por la empresa.....	Pág.22
Tabla 9: Tabla de respuestas de vendedores con respecto al análisis de la relación entre los vendedores.....	Pág.23
Tabla 10: Tabla de respuestas de vendedores con respecto al alineamiento de los objetivos entre el colaborador y la empresa.....	Pág.23
Tabla 11: Tabla de respuestas de vendedores con respecto a la importancia personal de los vendedores para con la empresa.....	Pág.24
Tabla 12: Tabla de respuestas de vendedores con respecto a la expectativa laboral de los vendedores y su situación laboral actual.....	Pág.24
Tabla 13: Tabla de respuestas de vendedores con respecto al nivel de necesidad del vendedor por permanecer en la empresa.....	Pág.25
Tabla 14: Tabla de respuestas de vendedores con respecto a la vinculación afectiva entre la empresa y los colaboradores del área de ventas.....	Pág.25

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Simbología de Investigación Descriptiva.....	Pág.17
---	---------------

RESUMEN

La tesis titulada “Factores de la retención laboral en el área de ventas de una empresa retail de Trujillo en el año 2017”, tuvo como Objetivo General: Determinar los factores principales de la retención laboral en el área de ventas de la una empresa retail de Trujillo en el año 2017.

Trabajando con un diseño Descriptivo de una sola variable y empleando como instrumentos de investigación un cuestionario para evaluar los factores de la retención laboral y una Ficha de encuesta para evaluar las causas de la retención laboral, se obtuvieron los resultados que permitieron elaborar las siguientes Conclusiones: Los principales factores de la retención laboral son, Satisfacción Laboral, en esta dimensión no se perciben mayores problemas con respecto a la retención laboral siendo un indicador positivo las condiciones físicas ofrecidas por la empresa. En cuanto a Clima Laboral, en esta dimensión se encontraron opiniones y respuestas divididas por parte de los vendedores de la empresa. Y por último en Compromiso Organizacional, esta es la dimensión donde más problemas tiene la empresa puesto que es donde más cantidad de comentarios y resultados negativos presenta.

Como se puede apreciar, los objetivos propuestos en el Proyecto de investigación fueron logrados satisfactoriamente.

Palabras clave.

Retención, nivel, laboral, satisfacción laboral, clima laboral, compromiso organizacional.

ABSTRACT

The thesis titled "Factors of the labor retention in the area of sales of the company retail -Trujillo in the year 2017", had like General Objective: To determine the main factors of the labor retention in the area of sales of the company retail of Trujillo in the year 2017.

Working with a descriptive design of a single variable and using as a research instrument a questionnaire to assess the factors of work retention and a survey file to assess the causes of work retention, we obtained the results that allowed us to elaborate the following conclusions: The main factors of job retention are, Labor Satisfaction, in this dimension no greater problems are perceived with respect to the labor retention being a positive indicator the physical conditions offered by the company. Regarding Labor Climate, in this dimension opinions and answers were divided by the sellers of the company. And finally, in Organizational Commitment, this is the dimension where the company has the most problems, since it is where most of the comments and negative results are presented.

As can be seen, the objectives proposed in the research project were successfully achieved.

Keywords.

Retention, level, work, jobsatisfaction, workclimate, organizationalcommitment.

CAPITULO 1. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

Actualmente las grandes organizaciones empresariales privadas han priorizado la retención laboral como factor principal y se han enfocado en el recurso humano para poder alcanzar sus objetivos en todos los niveles de la empresa y así impactar positivamente en los usuarios o clientes, ya que son el reflejo que la empresa da hacia la sociedad por ello continuamente están buscando nuevas estrategias para mejorar en dicho aspecto analizando y redefiniendo sus factores críticos de éxito y las causas de aquellos que obstaculizan el logro de las metas propuestas. Una de las principales consecuencias de una mala política de retención laboral es la deserción laboral, es decir, el abandono de los puestos de sus trabajadores, justificado o injustificado, esta circunstancia da lugar a que cualquier empresa experimente una disminución de su capacidad de trabajo y atención a las necesidades de los clientes y, por ende, que los logros de sus objetivos empresariales no sean alcanzados de acuerdo a lo previsto. Se considera, además, que para cada trabajador se realiza un proceso de reclutamiento y selección pertinente para posteriormente capacitarlo en las funciones del puesto, lo que permitiría un adecuado desempeño, El hecho de que, en algunos casos, un trabajador seleccionado deje de laborar en la empresa implica que gran parte del costo de las inversiones efectuadas se pierda, además sumándole el hecho que se va tener que volver a invertir en la captación de nuevos trabajadores, genera gastos no planificados por la empresa y la posibilidad de no contar con los ingresos previstos por la carencia de personal para el funcionamiento normal de la empresa. En el 2015, Gutiérrez determinó que “Una retención laboral, provoca que una empresa experimente un aumento en su fuerza laboral, es decir retener el mejor talento humano para un exitoso logro de sus objetivos organizacionales, entre los que destaca una adecuada rentabilidad económica, mejor productividad, mejor atención al cliente y minimizar costos. Así mismo, afirma que mientras más altos sean los porcentajes de retención laboral, menores serán los problemas que se originan en la organización” Esto resulta ser muy cierto, pues mientras la gerencia de una empresa no descuide la importancia de los factores

que originan que una empresa no logre ser exitosa, le será imposible tomar medidas convenientes orientadas al logro de los objetivos empresariales. Esto conlleva una gran responsabilidad del órgano gerencial, el cual deberá adoptar medidas de retención del personal, sobre todo del que se encuentra convenientemente capacitado y experimentado para realizar las funciones del puesto que ocupa dentro de la empresa. Lamentablemente, suele ser que, ante este tipo de situaciones, retiro de trabajadores, los gerentes optan por tomar la mejor solución a su criterio, no enfocándose en la rentabilidad económica de la empresa. Por ello, se cree que con menor número de trabajadores la organización empresarial obtiene ahorros en recursos humanos, lo cual no es cierto. Uranga (2014) señala que son seis las razones por las que un empleado cambia de trabajo, entre las que destacan mejores ofertas laborales por parte de otras empresas, pocas oportunidades en cuanto al crecimiento del empleado y poco seguimiento a éste, además de la deficiente oferta salarial, el no saber reconocer los problemas que afectan el normal funcionamiento de la empresa, puede mermar en los objetivos de la misma como la satisfacción laboral, el volumen de ventas deseado, y la imagen de la empresa. Además, resulta que de no tomar las medidas necesarias y adecuadas para la retención del personal, podría desencadenarse una crisis en el sistema organizativo interno de la empresa. Lo manifestado por Uranga resulta, pues, ser relevante. La experiencia ha permitido apreciar que los principales factores que generan la deserción de personal en una empresa, son temas ligados a un deficiente comportamiento organizacional, por lo que el índice de deserción sería un indicador de la gestión administrativa realizada por la empresa y que habría que tomarla en consideración para reorientar las políticas de retención del personal, sobre todo del más idóneo y talentoso. En el Perú, gran número de empresas cometen el error de optar por la salida más fácil que es la de reemplazar a un trabajador (técnicos, auxiliares o vendedores) por otro, sin investigar los motivos de su salida, perdiendo de esta manera a un buen talento, de lo que se da cuenta posteriormente. Osorio (2011) afirma que “Es importante resolver oportunamente los problemas que acontecen en la empresa”; ya que de lo contrario éstos incidirán negativamente en sus objetivos previstos. Lo expuesto por Osorio, guarda mucha relación con la realidad de las empresas, pues comúnmente ante la partida de un

vendedor, simplemente es reemplazado por otro, sin importar tal vez que el incorporado esté al nivel del colaborador que desertó. En nuestro país, es muy frecuente ver esto. Dada la continua informalidad en las organizaciones comerciales, así las empresas estén bien constituidas, también guardan índices de informalidad tal y como lo demostró la Superintendencia Laboral de Fiscalización Laboral (SUNAFIL, 2017); ya que según sus estudios determinó que la informalidad en las empresas, en general, alcanza un 70% de índice de informalidad y en las formales un 20% en este índice. Esto, por ejemplo, se observa en algunas empresas que incurren en el no reconocimiento de los beneficios laborales de sus trabajadores, así como no incorporarlos en la planilla, generando una reducción en la motivación de los colaboradores y afectando directamente sus objetivos institucionales. Una empresa en el sector retail se dedica a la venta de artefactos electrónicos al contado o al crédito, siendo esto último su mejor arma en cuanto al sistema de pago ya que no requiere una drástica y exigente evaluación crediticia. Se creó en Ecuador en la década de los 80' y en el Perú lleva cerca de nueve años, contando con sesenta y cinco tiendas ubicadas, principalmente, en las ciudades de Trujillo, Paiján, Chimbote, Piura y Tumbes. Esta empresa ecuatoriana, aún no logra posicionarse totalmente en el mercado; ya que pese a ofertar productos de calidad a un buen precio y ofreciendo bastantes comodidades con respecto a compras al crédito, aún no logra llegar a sus metas propuestas y esto, tal vez, se puede deber a múltiples factores como es el caso que aún no logra interiorizarse en la mente del consumidor, que la distribución de las tiendas en la ciudad de Trujillo no es la adecuada, pues al investigar y analizar la realidad se observa que las tiendas se ubican bastante cercanas, siendo lo ideal que lo hagan en distintos sectores de la ciudad. Uno de sus principales problemas es que tiene un nivel de rentabilidad bajo, principalmente, se debe a que no logra vender lo suficiente según sus previsiones y, si bien es cierto, todos los factores suman a tener un bajo volumen de ventas, sus comercializaciones son muy bajas con respecto a la competencia. Tras un análisis preliminar se puede observar que una de las mayores causas de la baja rentabilidad y el bajo volumen de ventas se debe, en gran medida, a una mala gestión de los procesos de retención laboral de sus trabajadores, sobre todo vendedores, asignados al área de ventas.

Algunos de los colaboradores que se van argumentan distintos motivos, entre los que cabe destacar los bajos salarios, los periodos de descanso, la falta de incentivos económicos, entre otros. La desmotivación de los trabajadores en el puesto de trabajo y de sus funciones radica en que al ingresar a la empresa retail de Trujillo, tenían expectativas mucho mayores, esto unido a la falta de beneficios adicionales que podría brindar la empresa según el rendimiento laboral. A su vez también es importante mencionar como uno de los principales factores es la resistida política salarial que tiene la empresa sobre todo con sus vendedores, la cual consiste en darles su remuneración proporcional al número de artículos vendidos, si bien es cierto es una política que aplican la mayoría de empresas en el sector retail, el hecho de que esta empresa sea poco conocida genera menor concurrencia de personas y, por lo tanto, una menor posibilidad de ventas para los colaboradores, generando una inestabilidad en su remuneración, decidiendo finalmente abandonar la empresa y buscar una mejor oferta laboral. La comunicación entre los colaboradores y sus jefes directos tampoco es la mejor, pues éstos no atienden directamente los problemas de su personal sino más bien lo derivan, y recordemos que para generar un adecuado clima laboral es necesario que exista una comunicación eficiente entre el personal y la gerencia. Finalmente, dentro de los factores que generan una mala política de retención laboral en esta empresa del sector retail de Trujillo, se encuentra las pocas oportunidades de línea de carrera que la empresa ofrece a sus empleados, ya que comúnmente para cubrir algún puesto de jefatura, se opta por traer a alguien de afuera en lugar de preparar a alguien “de la casa” y capacitarlo para el puesto que se necesita. La fuga de sus vendedores-principalmente de sus mejores talentos- genera una decaída de sus ventas, generando de esta manera una disminución de su rentabilidad y mayores costos. Guardando relación con la disminución de la rentabilidad el hecho de que se produzca una mala gestión del área de Recursos Humanos sobre la retención laboral ocasiona en la empresa sobrecostos y gastos no planificados, así como inversión perdida, pues el hecho de que estos colaboradores abandonen sus puestos de trabajo implica que se necesitará contratar nuevo personal, elaborar nuevamente una etapa de procesos de selección y reclutamiento, así como el gasto en un nuevo sistema de capacitación. Además, la fuga de sus mejores talentos

genera que la empresa experimente una disminución de su fuerza laboral, sumándole la posibilidad de que la competencia directa se refuerce con los mejores vendedores de esta empresa retail de Trujillo, esto no es incoherente debido a que en un sector tan competitivo como el de ventas de electrónicos, las empresas están a la espera de la desvinculación de los mejores talentos de cada empresa para captarlos en su favor. Para concluir, otro de los principales problemas es el hecho de que el plano gerencial si bien tiene un conocimiento de los altos indicadores de rotación de personal, no toman las medidas necesarias ni ven el trasfondo de esto, generando que los problemas existentes se sigan aumentando y mermando. Teniendo claros los motivos de rotación de personal dentro de la empresa, y sobre todo teniendo en cuenta sus indicadores organizacionales, es necesario analizar las repercusiones que genera esta situación dentro de dicha empresa que opera en la ciudad de Trujillo. Es por ello que se ha creído conveniente llevar a cabo el presente estudio a fin de mostrar los factores principales de la retención laboral específicamente en el área de ventas de la una empresa retail de Trujillo por lo cual se inicia el trabajo a partir del siguiente enunciado:

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema General

¿Cuáles son los factores principales de la Retención Laboral en el área de ventas de una empresa retail de Trujillo en el año 2017?

1.2.2. Problemas Específicos

- ¿Cómo es el nivel de la satisfacción laboral en el área de ventas de una empresa retail de Trujillo en el año 2017?
- ¿Cómo es el nivel del clima laboral en el área de ventas de la empresa una empresa retail de Trujillo en el año 2017?
- ¿Cómo es el nivel de compromiso organizacional en el área de ventas de una empresa una empresa retail de Trujillo en el año 2017?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

- Determinar los factores principales de la retención laboral en el área de ventas una empresa retail Trujillo en el año 2017.

1.3.2. Objetivos específicos

- Describir el nivel de la satisfacción laboral en el área de ventas de una empresa retail de Trujillo en el año 2017
- Analizar el nivel del clima laboral en el área de ventas de una empresa retail de Trujillo en el año 2017.
- Analizar el nivel del compromiso organizacional en el área de ventas de una empresa retail de Trujillo en el año 2017.

CAPÍTULO 2. METODOLOGÍA

2.1. Tipo de investigación.

2.1.1. Tipo: No experimental Transversal o Longitudinal, descrito de la siguiente manera:

2.1.1.1. Diseño No Experimental.

Kerlienger (2002) define al diseño no experimental como “la búsqueda empírica y sistemática en la que el científico no posee un control directo sobre las variables independientes pues sus manifestaciones ya han ocurrido o son imposibles de manipular. Se pueden hacer inferencias sobre las relaciones de las variables sin ninguna intervención directa sobre la variación simultánea de las variables independiente y dependiente.”

La presente investigación no es experimental porque no busca una manipulación de la variable independiente ni que está conlleva a efectos en la variable dependiente. Simplemente se observarán los fenómenos tal cual transcurran en la empresa para posteriormente ser analizados y explicados.

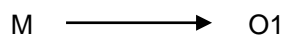
2.1.1.2. Investigación transeccional o transversal.

Recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como tomar una fotografía de algo que sucede (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010)

2.1.2. Nivel: Descriptiva.

La presente investigación es descriptiva pues busca exponer y dar a conocer las características principales y relevantes de nuestra variable dependiente lo que va a representar una parte de la realidad de vive la organización, por lo que nos va a permitir definir su análisis y procesos que se involucran.

Busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010), este tipo de investigación nos sirvió para definir y revelar con claridad el nivel situacional de la variable.



Donde:

M: Significa la muestra de estudio (Vendedores y gerentes.

O1: Información obtenida del grupo de vendedores.

Figura 1: Simbología de Investigación Descriptiva.

2.2. Población y Muestra

La población seleccionada en la presente investigación, a la fecha, está conformada por un grupo de vendedores. Dicho grupo del cual dispone una empresa retail de Trujillo y que totalizan 30 personas. Esta población está referida a todos los trabajadores que están laborando en el periodo de investigación.

La muestra de estudio en este trabajo de investigación está integrada por 30 personas de cada uno de los grupos citados en la población. Esta selección se ha efectuado de manera no probabilística y más bien de forma accidental; ya que todos los integrantes de la población no laboran de manera estable en las oficinas de la empresa.

2.3. Técnicas, instrumentos y procedimientos de recolección de datos.

2.3.1. Técnicas

La definición de las técnicas está basada en lo expuesto por la Universidad Privada del Norte (2014) en su Manual de Estadística, a continuación, se definen las técnicas a utilizar en la presente investigación:

- **Entrevista:** Consiste en una conversación cara a cara entre el investigador y el informante. En este proceso el investigador debe dar oportunidad para que el entrevistado aporte la información suficiente para conocer más sobre su participación en el fenómeno materia de estudio.
- **Encuesta:** Consiste en usar un mismo instrumento para varias personas, generalmente consta de enunciados derivados de los indicadores de la variable y que son susceptibles de ser cuantificadas las respuestas.

Por ello se ha elaborado una encuesta que se encuentra validada por un estadístico y contiene treinta preguntas (Ver Anexo 3)

- **Estadísticas:** Esta técnica consiste en la recopilación de información sobre la variable seleccionada y luego de su procesamiento obtener datos que permitan llegar a conclusiones razonables.

2.3.2. Instrumentos

Entre los instrumentos a utilizarse en esta investigación se tienen:

- **Guía de entrevista:** Este instrumento consta de enunciados que serán planteados al entrevistado y anotados en el cuaderno de campo.
- **Cuestionario:** Es un instrumento que se elabora en base a los indicadores del Cuadro de Operacionalización de variables y que recopila información de respuestas.
- **Tablas, cuadros y gráficos estadísticos.:** Estos instrumentos sirven para mostrar los resultados obtenidos de la investigación Cada una de estas tablas o cuadros lleva una descripción o una interpretación, según el caso.

2.4. Procedimientos

Una vez identificada la cantidad de colaboradores a quienes se aplicaron los instrumentos, se procedió aplicarlos en una empresa retail en el turno de la mañana y en la tarde, algunas personas que no podían en esos dos turnos lo realizaban durante su jornada laboral en sus tiempos muertos. Además, el tiempo para poder terminar de aplicar todas las encuestas fue aproximadamente de una semana. Luego, se pasó a revisar si existía encuestas erradas, es decir, aquellas en las que el personal no hubiese terminado o hubiese alguna confusión al momento del llenado de ésta. Para lo cual se llegó a la conclusión que todas estuvieron correctas, las cuales fueron todas aptas para el procesamiento de los datos.

CAPITULO 3. RESULTADOS

3.1. Descripción del nivel de la satisfacción laboral en el área de ventas de una empresa retail de Trujillo en el año 2017.

Tabla 1:

Tabla de respuestas de vendedores con respecto a las condiciones físicas de su área de trabajo.

CALIFICACIÓN	N°	%
Muy malo	0	0%
Malo	0	0%
Regular	4	13%
Bueno	22	73%
Muy Bueno	4	13%
TOTAL	30	100%

Fuente: Elaboración Propia tras recolección y procesamiento de datos.

Las condiciones físicas laborales (iluminación, temperatura, ventilación, espacio, volumen de ruidos, etc.) que ofrece una empresa retail en Trujillo, ha sido un aspecto valorado con respecto a la satisfacción laboral de los vendedores, ya que pueden desarrollar sus funciones cómodamente.

Tabla 2:

Tabla de respuestas de vendedores con respecto a la retribución económica.

CALIFICACIÓN	N°	%
Muy malo	0	0%
Malo	0	0%
Regular	2	7%
Bueno	25	83%
Muy Bueno	3	10%
TOTAL	30	100%

Fuente: Elaboración Propia tras recolección y procesamiento de datos.

Los vendedores suelen recibir algunos incentivos económicos, además de su salario normal, por ello que y eso es importante para los colaboradores ya que de por si un sueldo que no satisface las necesidades del vendedor, el hecho que ofrezcan comisiones por ventas equipara la situación en ese aspecto.

Tabla 3:

Tabla de respuestas de vendedores con respecto a la autonomía de los vendedores.

CALIFICACIÓN	N°	%
Muy malo	0	0%
Malo	3	10%
Regular	18	60%
Bueno	9	30%
Muy Bueno	0	0%
TOTAL	30	100%

Fuente: Elaboración Propia tras recolección y procesamiento de datos.

La mayoría de trabajadores (18) reconocen que los jefes les dan cierta autonomía para que tomen decisiones en el desempeño de sus funciones y puedan cumplir sus objetivos organizacionales, ello es importante porque le permite desarrollarse a los vendedores profesionalmente, además de darles la confianza de que pueden tomar buenas decisiones.

Tabla 4:

Tabla de respuestas de vendedores con respecto a la valoración y reconocimiento del trabajo.

CALIFICACIÓN	N° de Vendedores	%
Muy malo	0	0%
Malo	0	0%
Regular	5	17%
Bueno	10	33%
Muy Bueno	15	50%
TOTAL	30	100%

Fuente: Elaboración Propia tras recolección y procesamiento de datos.

En este aspecto los trabajadores manifestaron que su trabajo es reconocido y valorado, y eso es muy importante tanto laboral como emocionalmente. El 50% de los trabajadores indicaron como muy bueno este aspecto, lo que nos indica que los jefes retribuyen emocionalmente cuando los vendedores cumplen de manera efectiva su trabajo.

3.2. Analizar el nivel del clima laboral en el área de ventas de una empresa retail de Trujillo en el año 2017.

Tabla 5:

Tabla de respuesta de los vendedores con respecto a la fomentación del trabajo en equipo.

CALIFICACIÓN	N°	%
Muy malo	0	0%
Malo	5	17%
Regular	17	57%
Bueno	6	20%
Muy Bueno	2	7%
TOTAL	30	100%

Fuente: Elaboración Propia tras recolección y procesamiento de datos.

En la figura 6 se puede observar que si se tiende a fomentar regularmente el trabajo en equipo (57%), además de fomentarlo de manera muy continua (27%) lo que grafica que la empresa en cuanto a trabajo en equipo con respecto a clima laboral se encuentra de manera estable.

Tabla 6:

Tabla de respuestas con respecto al nivel de confianza de los jefes directos para con los vendedores.

CALIFICACIÓN	N°	%
Nunca/Muy malo	6	20%
A veces/Malo	3	10%
Con Frecuencia/ Regular	10	33%
Casi Siempre/ Malo	7	23%
Siempre/ Muy Bueno	4	13%
TOTAL	30	100%

Fuente: Elaboración Propia tras recolección y procesamiento de datos.

Existen opiniones divididas con respecto a los niveles de confianza del empleador para con sus colaboradores por lo cual se puede concluir que el clima organizacional en una empresa retail en Trujillo tiende a ser autoritario y también Consultivo.

Tabla 7:

Tabla de respuestas con respecto al nivel de conformidad de los colaboradores con respecto al sistema de capacitación.

CALIFICACIÓN	Nº	%
Nunca/Muy malo	4	13%
A veces/Malo	5	17%
Con Frecuencia/ Regular	10	33%
Casi Siempre/ Bueno	6	20%
Siempre/ Muy Bueno	5	17%
TOTAL	30	100%

Fuente: Elaboración propia tras recolección y procesamiento de datos.

Existe un nivel de conformidad no tan contundente por parte de los vendedores con respecto al sistema de capacitación teniendo en cuenta el rubro de la empresa este puede ser un detonante en el clima laboral.

Tabla 8:

Tabla de respuestas con respecto al nivel de conformidad de los vendedores para con la línea de Carrera ofrecido por la empresa.

CALIFICACIÓN	Nº	%
Muy Malo	8	27%
Malo	10	33%
Regular	10	33%
Bueno	2	7%
Muy Bueno	0	0%
TOTAL	30	100%

Fuente: Elaboración propia tras recolección y procesamiento de datos.

Existe un malestar general por parte de los vendedores ya que más del 60% no están conformes con respecto al nivel de oportunidades de crecimiento y línea de carrera que ofrece la empresa.

Tabla 9:

Tabla de respuestas de los vendedores con respecto análisis de la Relación entre los vendedores de una empresa retail de Trujillo en el 2017

CALIFICACIÓN	N°	%
Muy Malo	3	10%
Malo	4	13%
Regular	12	40%
Bueno	7	23%
Muy Bueno	4	13%
TOTAL	30	100%

Fuente: Elaboración propia tras recolección y procesamiento de datos.

Con respecto a la relación entre los mismos vendedores se puede deducir que está entre regular y bueno puesto que si bien son cierto los vendedores no son grandes amigos mencionan que no tienden a tener problemas entre ellos.

3.3. Análisis del nivel del compromiso organizacional en el área de ventas de una empresa retail de Trujillo en el año 2017.

Tabla 10:

Tabla de respuesta de los vendedores con respecto a los alineamientos de los objetivos del colaborador para con la empresa.

CALIFICACIÓN	N°	%
Muy Malo	10	33%
Malo	12	40%
Regular	6	20%
Bueno	2	7%
Muy Bueno	0	0%
TOTAL	30	100%

Fuente: Elaboración propia tras recolección y procesamiento de datos.

Los colaboradores del área de ventas manifiestan que no hay relación entre sus objetivos personales y los objetivos organizacionales de la empresa por lo que podría deducir que lo ven solo como un trabajo de paso más no se proyectan a futuro en la organización.

Tabla 11:

Tabla de respuesta de los vendedores con respecto a la importancia personal de los colaboradores para con la empresa.

CALIFICACIÓN	N°	%
Muy Malo	12	40%
Malo	8	27%
Regular	7	23%
Bueno	3	10%
Muy Bueno	0	0%
TOTAL	30	100%

Fuente: Elaboración propia tras recolección y procesamiento de datos.

Los colaboradores han manifestado que no existe un mayor interés en cuanto a su trabajo, por lo que podemos deducir que no existe un compromiso afectivo por parte de ellos para con la empresa, generando una realización de acciones mediocres.

Tabla 12:

Tabla de respuestas de los vendedores con respecto a la expectativa Laboral y su situación actual.

CALIFICACIÓN	N°	%
Muy Malo	10	33%
Malo	11	37%
Regular	7	23%
Bueno	2	7%
Muy Bueno		0%
TOTAL	30	100%

Fuente: Elaboración propia tras recolección y procesamiento de datos.

Más del 70% de los colaboradores considera que no es la expectativa laboral deseada ya que en muchos casos lo consideran como un trabajo temporal para generar ingresos, además hay algunos casos de estancamiento dado la baja promoción de línea de carrera en la empresa

Tabla 13:

Tabla de respuestas con respecto al nivel de necesidad del vendedor por permanecer en la empresa.

CALIFICACIÓN	N°	%
Muy Malo	7	23%
Malo	12	40%
Regular	8	27%
Bueno	2	7%
Muy Bueno	1	3%
TOTAL	30	100%

Fuente: Elaboración propia tras recolección y procesamiento de datos.

Se puede apreciar claramente que a los colaboradores del área de ventas de la una empresa retail de Trujillo, le da lo mismo permanecer o no en la organización no generando ni si quiera un deseo de permanencia por necesidad.

Tabla 14:

Tabla de respuestas con respecto a la vinculación afectiva entre la empresa y los colaboradores del área de ventas.

CALIFICACIÓN	N°	%
Muy Malo	10	33%
Malo	6	20%
Regular	7	23%
Bueno	5	17%
Muy Bueno	2	7%
TOTAL	30	100%

Se puede apreciar que no existe un vínculo afectivo tan fuerte puesto que más de la mitad de los vendedores encuestados considera muy malo este aspecto, siendo un comprobante que no existe un compromiso organizacional tan fuerte del vendedor para con la empresa

CAPITULO 4. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

4.1. DISCUSIÓN

Tras la aplicación de los instrumentos, la recolección y procesamiento de datos se obtiene que la Retención Laboral, en la dimensión Satisfacción Laboral, las condiciones laborales que ofrece una empresa retail de Trujillo permiten que sus trabajadores del área de ventas generen que dicho personal se muestre satisfecho pues:

Las condiciones laborales (materiales) que ofrece empresa retail de Trujillo son óptimas y los incentivos económicos son de su agrado.

Asimismo, en la dimensión clima laboral, Los trabajadores manifiestan que hay aspectos en los que la empresa está realizando buenas acciones tales como la fomentación de la participación del trabajo, sin embargo, manifiestan que no se encuentran del todo conforme con el sistema de capacitación que les ofrecen y más aun con la línea de carrera ofrecida por la empresa.

Con respecto a la dimensión de compromiso organizacional es donde se pueden apreciar los resultados más negativos para con los objetivos de la empresa puesto que existe más una poca compenetración emocional y afectiva por parte de los colaboradores para con los objetivos y lineamientos de la empresa, además de que la situación laboral actual dentro de la organización no cumple en su gran mayoría con las expectativas con la que iniciaron el trabajo.

Como se puede apreciar, la información anteriormente expuesta corrobora que los objetivos previstos en el proyecto de investigación han sido logrados satisfactoriamente, lo que a su vez permite asumir que se ha dado respuesta coherente al problema que dio origen al presente estudio.

Desde otra perspectiva, durante la presente investigación se ha podido reconocer que la afirmación de Gutiérrez (2015) se relaciona con la realidad de la empresa, ya que efectivamente una deserción de colaboradores generalmente provoca una disminución en la fuerza laboral de cualquier organización. También se está de acuerdo con las seis razones por las que un trabajador cambia de trabajo, tal como lo sostiene Uranga (2014). De igual manera se encuentra conformidad con lo que expone Osorio (2011) en el sentido de que es importante que los problemas que ocurren con los trabajadores en una empresa se resuelvan oportunamente.

Si bien algunos de los trabajadores, muy pocos, muestran cierta desmotivación en sus puestos de trabajo y/o de sus funciones esto es debido a que al ingresar a la empresa tenían mayores expectativas las cuales no pudieron ser cubiertas.

En el mismo sentido se encuentra conformidad con respecto al planteamiento de Guadalupe (2006) quien precisa los factores que se aplican para la atracción y retención laboral del

personal en las organizaciones. De acuerdo con ello se coincide con el estudio de Calvanapon, Ramírez e Yraita (2016) quien en su trabajo manifiesta que los factores que intervienen en la Rotación de Personal juegan un papel importante en la política salarial relacionándose con la realidad de una empresa retail de Trujillo. Del mismo modo también se encuentra relación con lo que propone Santacruz (2011) en su investigación, respecto al papel que juega la gestión del talento humano en la retención de sus empleados puesto que, en base a una adecuada gestión de este, se logrará en una mayor medida retener al mejor talento.

En la dimensión tipos de clima laboral podemos ver que los resultados se relacionan con lo expuesto por Likert (2002) en el cual se puede apreciar un sistema más autoritario por parte de la percepción de los colaboradores para con sus jefes directos.

Por otro lado, se encuentra concordancia con los resultados del estudio de Fuentes (2012), Chávez y Flores (2016) y Mitta y Dávila (2015) quienes en sus respectivos estudios enfatizan que la satisfacción del trabajador influye en la productividad de la empresa, que el clima laboral y la rotación del personal no guardan una relación directa debido a la desmotivación, y que la Retención del Talento Humano se relaciona positivamente con las políticas y prácticas en un grupo de organizaciones.

Como sustento teórico que fundamenta la presente investigación cabe destacar los aportes de Chiavenato (2009), Robbiens (2004) y Helrrieger y Jhon (2009) quienes en sus teorías recalcan la importancia del comportamiento organizacional, el impacto de las personas y grupos en estas organizaciones y el estudio analítico de los individuos y grupos en el ámbito de una empresa. En este contexto se está completamente de acuerdo con los objetivos del comportamiento organizacional propuestos por Amorós (2007) y que han servido para comprender mejor la naturaleza de esta investigación. En este mismo contexto se expresa total conformidad con lo que aportan Dychwal, Erickson y Morison (2009), Sánchez (2010) y Fuenzalida (2015) quienes ponen énfasis en que es vital para una organización mantener y retener el mejor talento humano en una empresa, por lo que las políticas de retención no deben de ser tomadas a la ligera por las gerentes de una empresa.

Como se puede apreciar la finalidad de la presente investigación ha sido lograda con eficiencia desde el punto de vista metodológica, así como desde las perspectivas teóricas y académicas.

En los resultados de la dimensión compromiso organizacional podemos observar claramente que se cumple lo expuesto por Meyer y Allen (1991) en la que existe poco compromiso afectivo y de continuidad por parte de los vendedores de la empresa retail de Trujillo, ya que estos no están compenetrados emocionalmente ni tienen intención de continuidad en la organización dando a entender que existe más un compromiso normativo.

4.2. CONCLUSIONES

- Se determinó los principales factores de la retención laboral son:
 - En la dimensión Satisfacción Laboral: En esta dimensión no se perciben mayores problemas con respecto a la retención laboral siendo sus principales indicadores las condiciones físicas ofrecidas por la empresa, autonomía que tienen para poder ejercer sus funciones, o sea una política de ventas, valoración y reconocimiento del trabajo.
 - En la dimensión Clima Laboral: En esta dimensión se encontraron opiniones y respuestas divididas por parte de los vendedores de la empresa siendo sus principales indicadores la fomentación del trabajo en equipo percibida de una manera estable y aceptada por los colaboradores, el sistema de incentivos en donde si bien es cierto no hay problemas con la retribución económica, la política de incentivos, no es del todo contundente, la línea de carrera ofrecida por la empresa es el factor donde más se debe mejorar puesto que ha sido cuestionado por los vendedores y la relación entre sí de los vendedores donde se recalca que no existe una mala relación pero que no se llega al grado de amistad.
 - En la dimensión Compromiso Organizacional: Esta es la dimensión donde más problemas tiene la empresa puesto que es donde más cantidad de comentarios y resultados negativos presenta, siendo los principales indicadores: el alineamiento de los objetivos de la empresa y el colaborador mismo, el grado de importancia personal que le dan a los colaboradores de la empresa y la expectativa laboral en conjunto con su situación laboral actual, la necesidad del vendedor de permanecer en la empresa y la vinculación afectiva que le dan a la organización.
- La satisfacción laboral en una empresa retail en Trujillo es bien recibida y aceptada por los colaboradores ya que no se presenta una mayor cantidad de resultados negativos con respecto a los factores incidentes en esta dimensión siendo los más aceptados las condiciones físicas que brinda la empresa y la toma de decisiones que pueden realizar los vendedores para poder llevar a cabo la función de cumplimiento de la venta. Se encuentra en un nivel Regular/ Bueno.
- El clima laboral de la empresa cuenta con opiniones de mayor diversidad ya que si bien es cierto algunos colaboradores consideran que las políticas en cuanto a los factores de la gestión del clima laboral se llevan manera de acorde, existe otro grupo de vendedores que considera que éstas están siendo llevadas de forma inadecuada por parte de la empresa siendo la más criticada la línea de carrera que se ofrece en donde mencionen existen pocos-casi nulos-casos de vendedores que haya logrado un ascenso.

- En la dimensión compromiso es donde se analiza que es la dimensión en donde la empresa presenta mayor cantidad de problemas puesto que así lo grafican los resultados en donde se demuestra que tiene un mayor alcance de comentarios negativos y se concluye que no existe una mayor vinculación personal por parte del colaborador hacia el puesto del vendedor.

4.3. RECOMENDACIONES

Se recomienda a una empresa retail de Trujillo, con respecto a la Retención Laboral implementar ciertas mejoras que contribuyen a mejorar del nivel medio a un nivel bueno, y que esto se traduzca en que los mejores colaboradores se queden en la empresa. Algunas de estas mejoras pueden ser la identificación de los vendedores con mejor rendimiento e implementar en ellos factores de retención que aún no aplican tales como la línea de carrera o mejoras en sus condiciones salariales. Las implementaciones de estas mejoras se verán reflejadas en el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Además, se recomienda implementar mejoras en publicidad audiovisual, ya que la empresa pese a ya tener cerca de 10 años en el Perú no es una de las más destacadas en el sector retail por ende no logra posicionarse del todo en la mente del consumidor, y una fuerte campaña de publicidad audiovisual ayudaría a que tenga mayor acogida. Además, para no tener problemas financieros del pasado, se recomienda seguir con la estrategia de crédito accesible a tasa alta, pero con una mejor gestión con respecto al otorgamiento de créditos pues puede generar problemas en la gestión de cobranzas.

Se sugiere también una mejora por parte del compromiso del vendedor para con la empresa ya que fue una dimensión que tuvo un puntaje muy bajo con respecto a las otras dos. No necesariamente se debe de gastar dinero para comprometer a un trabajador sino por parte del personal ejecutivo de hacerle sentir cómodo con respecto al trato e implementar estrategias tales como un cartón para sugerencia de ideas de mejor para los vendedores o la muy conocida “colaborador del mes”.

REFERENCIAS

- Amoros, E. (2007). *Comportamiento Organizacional: En busca del desarrollo de ventajas competitivas*. Lambayeque, Perú: Usat.
- Branham (2012) *The 7 Hidden Reasons Employees Leave*. Estados Unidos: Amacom.
- Calvanapon, F.; Ramírez, L. & Yraita D. (2016) *Factores que han intervenido en la rotación de personal del distrito de Huanchaco*. (Tesis de grado). Universidad César Vallejo, Perú.
- Carrillo, S. P. (2000). *Motivación y clima laboral en personal de entidades universitarias*. México: El Cid Editor.
- Chávez, M & Flores, L. (2016) *Correlación entre el clima laboral y la rotación de personal de una empresa textil en el distrito de Ate Vitarte en el periodo 2016*. (Tesis de licenciatura) Universidad Privada del Norte, Perú.
- Chiavenato, I. (2004) *Comportamiento Organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones*. Ciudad de México: Mc Graw Hill.
- Díaz Llanes, M. (2012). *Inmovilizado: El punto de partida de la Liquidez*. Revista *Universo Contábil*, 8(2)
- Dychtward, K., Erickson, T. & Morrison, R. (2007) *Retención del Talento*. España: Lid Editorial Empresarial.
- Empleo y Managment (09 de febrero del 2015) *Políticas de Retención: ¿Remedio Efectivo contra la Rotación de Personal?* Gestión
- Fuentes, S. (2012). *Satisfacción Laboral y su influencia en la productividad*. Universidad Rafael Landívar, Guatemala.
- Gitman, J. (2007). *Principios de Administración Financiera. Décimo primera edición*. España: Editorial Pearson Educación.
- Gómez, L., Balkin, D. & Cardy, R. (2008) *Gestión de Recursos Humanos*. México: Prentice Hall.
- Guadalupe, L. (2006) *Factores que se Aplican para la atracción y retención del personal en organizaciones grandes de manufactura del Estado de Nueva León*. (Tesis de Maestría) Universidad Autónoma de Nuevo León, México.
- Gutiérrez (2015) *La deserción laboral y sus repercusiones*. Recuperado el 2 de Junio del 2017 de: <http://blog.udlap.mx/blog/2015/01/ladesercionlaboralsusrepercusiones/>
- Hellriegel & Jhon (2004) *Comportamiento Organizacional, décima edición*. Madrid, España: Ediciones Paraninfo.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2010). *Metodología de la investigación* (5 ed.). Mexico: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V. Obtenido de https://www.esup.edu.pe/descargas/dep_investigacion/Metodologia%20de%20la%20inv%20estigaci%C3%B3n%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf

Jiménez, F. (2011). *Condiciones que fomentan el ausentismo laboral en el personal de enfermería y su impacto financiero en una institución de alta complejidad en Bogotá, 2011 y 2012*. (Tesis de posgrado). Pontificia Universidad Javeriana, Colombia.

Leonnet, D. & Méndez, O. (2005). *Análisis de los factores que generan Ausentismo laboral en el personal de enfermería en el centro médico La Fuente, Maturín, Estado Monagas* (Tesis de Licenciatura) Universidad de Oriente, Venezuela.

Mitta, D. & Dávila C. (2015) *Retención del Talento Humano: Políticas y Prácticas Aplicadas sobre jóvenes “Millennials” en un grupo de organizaciones*. (Tesis de Licenciatura) Pontificia Universidad Católica del Perú.

Palma, S. (2004) *Escala del Clima Laboral*. Perú: SPC

Pérez & Merino (2009) *Definición de Balance General*. Recuperado el 22 de Julio del 2017 de: <http://definicion.de/balance-general/>

Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional*. Estados Unidos: Pearson Educación.

Sánchez, F. (2010) *Ocho claves para retener el talento Humano*. Recuperado el 22 de Julio del 2017 de: <https://mba.americaeconomia.com/articulos/reportajes/8-claves-para-retener-el-talento-humano>

Santacruz, J. (2011) *Análisis de las Prácticas en la efectividad para retener el talento humano dentro de la organización*. (Tesis de Magister) Universidad Nacional de Colombia, Colombia.

Uranga (2014). *Deserción Laboral ¿Qué factores la originan?* Recuperado el 2 de Junio del 2016, de: <http://www.utel.edu.mx/blog/rol-personal/desercion-laboral-que-factores-la-originan/>

Uribe Piedrahita, H. (2006). *Introducción a la teoría de la contabilidad financiera*. Medellín: Universidad EAFIT.

ANEXOS

Anexo N°1. Formato de Encuesta a Vendedores.

Ítem	Afirmación	Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno		
P1	En relación a las condiciones físicas de su área de trabajo (iluminación, temperatura, ventilación, espacio, volumen de ruidos, etc.) Usted considera que éste es:							Muy malo
P2	La gestión en el área en el que trabaja respecto a las metas que éste tiene encomendadas son:							Malo
P3	Considera que la retribución económica por las labores desempeñadas son:							Regular
P4	¿Cómo califica su remuneración respecto a la de su entorno social, fuera de la empresa?							Bueno
P5	Respecto a su jefe inmediato, ¿Cómo lo calificaría en cuanto a su actitud respecto a sus puntos de vista y escucha de sus opiniones?							Muy Bueno
P6	¿Mi jefe me da autonomía para tomar las decisiones necesarias para el cumplimiento de mis responsabilidades?							
P7	¿La empresa me proporciona información adecuada para realizar bien mi trabajo?							
P8	Mi Participación en las actividades culturales y recreacionales que la empresa realiza es:							
P9	Considero que los jefes reconocen y valoran mi trabajo							
P10	Cual es su nivel de satisfacción por su trabajo?							
TOTAL								

Anexo N. °2. Encuesta validada por Estadístico

UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE

Encuesta a vendedores

La presente encuesta es para determinar los factores principales de Retención Laboral en el Área de Ventas de la empresa Maxxima en el presente año. Cabe mencionar que esta investigación tendrá fines estrictamente académicos. Marque con una X la respuesta con la que está de acuerdo, se le pide no deje ninguna pregunta sin calificar.

1) Sexo:
a) Masculino b) Femenino

2) Edad:
a) De 18 a 25 años
b) De 26 a 35 años
c) De 36 a 45 años
d) De 46 a 55 años

3) Hijo:
a) Si b) No

4) Turno:
a) Día b) Noche

5) Tiempo laborando:
a) De 1 mes a 3 meses.
b) De 4 meses a 6 meses.
c) De 7 meses a 9 meses.
d) De 10 meses a 1 año.

Tito Cordova
Tito Cordova
Tito Cordova Estadístico

UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE

DIMENSIÓN SATISFACCIÓN LABORAL:

Item	Afirmación	Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno
P1	En relación a las condiciones físicas de su área de trabajo (iluminación, temperatura, ventilación, espacio, volumen de ruidos, etc.) Usted considera que éste es:					
P2	La gestión en el área en el que trabaja respecto a las metas que éste tiene encomendadas son:					
P3	Considera que la retribución económica por las labores desempeñadas son:					
P4	¿Cómo califica su remuneración respecto a la de su entorno social, fuera de la empresa?					
P5	Respecto a su jefe inmediato, ¿Cómo lo calificaría en cuanto a su actitud respecto a sus puntos de vista y escucha de sus opiniones?					
P6	¿Mi jefe me da autonomía para tomar las decisiones necesarias para el cumplimiento de mis responsabilidades?					
P7	¿La empresa me proporciona información adecuada para realizar bien mi trabajo?					
P8	¿Mi Participación en las actividades culturales y recreacionales que la empresa realiza es:					
P9	Considero que los jefes reconocen y valoran mi trabajo					
P10	¿Cuál es su nivel de satisfacción por su trabajo?					

Tito Cordova
Tito Cordova
Tito Cordova Estadístico

UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE

DIMENSIÓN CLIMA LABORAL

Item	Afirmación	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno
P1	¿Cómo califica la fundamentación y desarrollo del trabajo en equipo?					
P2	¿Cómo califica la confianza de sus jefes directos para con usted?					
P3	¿Cómo califica la comunicación efectiva dentro de su área de trabajo?					
P4	¿Cómo califica el sistema de incentivo?					
P5	¿Cómo aprecias el horario de trabajo para con el desarrollo de sus funciones?					
P6	¿Cómo consideras la preocupación de los jefes para con la motivación del personal del área de ventas?					
P7	¿Cómo distingue la relación entre compañeros de trabajo en el área de ventas?					
P8	¿La empresa cuenta con planes y acciones específicas destinados a mejorar su trabajo?					
P9	¿Cómo califica la línea de carrera que ofrece la empresa para con sus colaboradores?					
P10	¿Están claramente definidas sus funciones en la organización?					

Tito Cordova
Tito Cordova
Tito Cordova Estadístico

UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE

DIMENSIÓN COMPROMISO ORGANIZACIONAL

Item	Afirmación	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno
P1	¿Cómo califica la integración dentro de usted con su equipo de trabajo?					
P2	¿Cómo califica la alineación de sus objetivos propios y los de la organización?					
P3	¿Cómo describe el grado de significación personal de usted para con la empresa?					
P4	¿Cómo estima la vinculación entre usted y la empresa?					
P5	¿Cómo describe la significación personal de usted para con la empresa?					
P6	¿Cómo califica el cumplimiento de sus expectativas con respecto a su situación laboral?					
P7	¿Cómo aprecias el cumplimiento de sus necesidades económicas por parte de la empresa?					
P8	¿Cómo califica su situación laboral con respecto a otros trabajos?					
P9	¿Cómo estima sus deseos de permanencia en la organización?					
P10	¿Cómo calificaría su reacción ante una nueva oferta laboral?					

Tito Cordova
Tito Cordova
Tito Cordova Estadístico

AnexoN°3. Matriz de Consistencia Final

MATRIZ DE CONSISTENCIA PARA ASEGURAR LA COHERENCIA EN EL PLAN DE TESIS

Título: “FACTORES DE LA RETENCIÓN LABORAL EN EL ÁREA DE VENTAS DE UNA EMPRESA RETAIL DE TRUJILLO EN EL AÑO 2017”

Autores: Br. Fred Escalante Álvarez y Michael Villalobos Mendoza.

DISEÑO TEÓRICO		
Problema	Objetivo	Variables
<p>Pregunta general:</p> <p>¿Cuáles son los factores principales de la Retención Laboral en el área de ventas de la una empresa retail de Trujillo en el año 2017?</p>	<p>Objetivo general:</p> <p>Determinar los factores principales de la retención laboral en el área de ventas de una empresa retail de Trujillo en el año 2017.</p>	<p>Variable Independiente:</p> <p>Factores de Retención Laboral</p>
<p>Preguntas específicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿Cómo es el nivel de la satisfacción laboral en el área de ventas de una empresa retail de Trujillo en el año 2017? ¿Cómo es el nivel del clima laboral en el área de ventas de una empresa retail de Trujillo en el año 2017? ¿Cómo es el nivel de compromiso organizacional en el área de ventas de la empresa retail de Trujillo en el año 2017? 	<p>Objetivos específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Describir el nivel de la satisfacción laboral en el área de ventas de una empresa retail de Trujillo en el año 2017 • Analizar el nivel del clima laboral en el área de ventas de una empresa retail de Trujillo en el año 2017. • Analizar el nivel del compromiso organizacional en el área de ventas de una empresa retail de Trujillo en el año 2017. 	<p>Antecedentes:</p> <p>Santacruz, J. (2011) <i>Análisis de las Prácticas en la efectividad para retener el talento humano dentro de la organización.</i> (Tesis de Magister) Universidad Nacional de Colombia, Colombia.</p> <p>Guadalupe, L. (2006) <i>Factores que se Aplican para la atracción y retención del personal en organizaciones grandes de manufactura del Estado de Nueva León.</i> (Tesis de Maestría) Universidad Autónoma de Nuevo León, México.</p> <p>Mitta, D. & Dávila C. (2015) <i>Retención del Talento Humano: Políticas y Prácticas Aplicadas sobre jóvenes “Millennials” en un grupo de organizaciones.</i> (Tesis de Licenciatura) Pontificia Universidad Católica del Perú.</p>

AnexoN°4 : MATRIZ FINAL PARA LA OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES (RELACIONADO CON EL MARCO TEÓRICO)

VARIABLES	Definición Conceptual	Definición Operacional	DIMENSIONES	INDICADORES	Esquema del Marco Teórico
Factores de Retención laboral	Son los elementos que inciden en la capacidad de una empresa o cualquier organización para mantener durante mucho tiempo a sus trabajadores. (Sánchez, 2010)	Son los componentes que definen la serie de estrategias, de recursos humanos, mediante la cual se procura que el trabajador goce de lo que hace en el trabajo y cuenta con un clima laboral acogedor, lo que constituye estímulos para permanecer por mucho tiempo en la empresa.	Satisfacción en el trabajo	<ul style="list-style-type: none"> • %Vendedores conformes con las condiciones físicas. • % Vendedores conformes con la retribución económica. • % Vendedores conforme con la autonomía para toma de decisiones. • % Vendedores confirme con respecto a la valoración y reconocimiento del trabajo. 	1.Comportamiento Organizacional 1.1. Definición del Comportamiento Organizacional 1.2. Objetivos del Comportamiento Organizacional 1.3. Niveles del Comportamiento Organizacional 2. Retención Laboral 2.1. Definición de Retención Laboral. 2.2. Factores de Retención Laboral. 2.3. Dimensiones de Retención Laboral. 2.4. Riesgos de una Inadecuada Retención Laboral
			Clima laboral en la empresa	<ul style="list-style-type: none"> • Vendedores conformes con respecto a la fomentación del trabajo en equipo. • % Vendedores conformes con respecto al nivel de confianza de los jefes directos. • % Vendedores conformes con respecto al sistema de capacitación. • % Vendedores conforme con la línea de carrera ofrecida por la empresa. • % Vendedores conformes con la relación entre compañeros 	
			Compromiso con la empresa	<ul style="list-style-type: none"> • % Vendedores con objetivos alineados a la empresa • % Vendedores conformes con su expectativa laboral y situación laboral actual • %Vendedores con importancia personal para con la empresa • % Vendedores conformes con su permanencia en la empresa 	

				<ul style="list-style-type: none">• % Vendedores conformes con la vinculación afectiva entre ellos y la empresa.	
--	--	--	--	--	--

AnexoN°5: MATRIZ FINAL PARA EL DISEÑO METODOLÓGICO

DISEÑO METODOLÓGICO				
Metodología de la Investigación	Diseño de la Investigación	Ámbito de la Investigación	Instrumentos y fuentes de la Información	Criterios de rigurosidad en la Investigación
<p>Tipo:</p> <p>Según el propósito es aplicada, pues busca la aplicación de conocimientos para dar soluciones a la realidad problemática. Se busca hallar solución a los problemas inmediatos detectados.</p> <p>Nivel:</p> <p>Descriptivo</p>	<p>Es Experimental pues no busca la manipulación de Variables.</p>	<p>Unidad (es) de análisis o estudios</p> <p>Información de recursos humanos y del área de ventas.</p> <p>Universo:</p> <p>Todo el material humano disponible en una empresa retail en Trujillo en 2017</p> <p>Población:</p> <p>Todos los trabajadores del área de ventas de una empresa retail de Trujillo en 2017</p> <p>Muestra:</p> <p>30 trabajadores del área de ventas de una empresa retail de Trujillo en el 2017</p> <p>Técnicas de muestreo:</p> <p>No Probabilística</p>	<p>Instrumentos:</p> <p>Ficha de Encuesta Ficha de Investigación Tablas y Cuadros.</p> <p>Recolección de la información:</p> <p>Análisis Documental Encuesta. Estadísticas.</p> <p>Técnicas para el tratamiento de la información:</p> <p>Escala de Likert</p>	<p>Enfoque:</p> <p>Validez:</p> <p>Validación de Especialista</p> <p>Validación de Metodologa</p> <p>Validación de Estadista.</p> <p>Confiability:</p> <p>95%</p>

AnexoN°6: Encuesta realizada a vendedores sobre Retención Laboral

Ítem	Afirmación	Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno		
P1	En relación a las condiciones físicas de su área de trabajo (iluminación, temperatura, ventilación, espacio, volumen de ruidos, etc.) Usted considera que éste es:							Muy malo
P2	La gestión en el área en el que trabaja respecto a las metas que éste tiene encomendadas son:							Malo
P3	Considera que la retribución económica por las labores desempeñadas son:							Regular
P4	¿Cómo califica su remuneración respecto a la de su entorno social, fuera de la empresa?							Bueno
P5	Respecto a su jefe inmediato, ¿Cómo lo calificaría en cuanto a su actitud respecto a sus puntos de vista y escucha de sus opiniones?							Muy Bueno
P6	¿Mi jefe me da autonomía para tomar las decisiones necesarias para el cumplimiento de mis responsabilidades?							
P7	¿La empresa me proporciona información adecuada para realizar bien mi trabajo?							
P8	Mi Participación en las actividades culturales y recreacionales que la empresa realiza es:							
P9	Considero que los jefes reconocen y valoran mi trabajo							
P10	Cual es su nivel de satisfacción por su trabajo?							
TOTAL								

DIMENSIÓN SATISFACCIÓN LABORAL:

Ítem	Afirmación	Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno
P1	En relación a las condiciones físicas de su área de trabajo (iluminación, temperatura, ventilación, espacio, volumen de ruidos, etc.) Usted considera que éste es:					
P2	La gestión en el área en el que trabaja respecto a las metas que éste tiene encomendadas son:					
P3	Considera que la retribución económica por las labores desempeñadas son:					
P4	¿Cómo califica su remuneración respecto a la de su entorno social, fuera de la empresa?					
P5	Respecto a su jefe inmediato, ¿Cómo lo calificaría en cuanto a su actitud respecto a sus puntos de vista y escucha de sus opiniones?					
P6	¿Mi jefe me da autonomía para tomar las decisiones necesarias para el cumplimiento de mis responsabilidades?					
P7	¿La empresa me proporciona información adecuada para realizar bien mi trabajo?					
P8	Mi Participación en las actividades culturales y recreacionales que la empresa realiza es:					
P9	Considero que los jefes reconocen y valoran mi trabajo					
P10	¿Cuál es su nivel de satisfacción por su trabajo?					

DIMENSIÓN CLIMA LABORAL

Ítem	Afirmación	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno
P1	¿Cómo calificas la fomentación y desarrollo del trabajo en equipo?					
P2	¿Cómo calificas la confianza de sus jefes directos para con ustedes?					
P3	¿Cómo calificas la comunicación efectiva dentro de mi área de trabajo?					
P4	¿Cómo calificas el sistema de incentivo ?					
P5	¿Cómo aprecias el horario de trabajo para con el desarrollo de tus funciones?					
P6	¿Cómo consideras la preocupación de los jefes para con la motivación del personal del área de ventas?					
P7	¿Cómo distingues la relación entre compañeros de trabajo en el área de ventas?					
P8	¿La empresa cuenta con planes y acciones específicos destinados a mejorar mi trabajo?					
P9	¿Cómo calificas la línea de carrera que ofrece la empresa para con sus colaboradores?					
P10	¿Están claramente definidas sus funciones en la organización?					

DIMENSIÓN COMPROMISO ORGANIZACIONAL

Ítem	Afirmación	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno
P1	¿Cómo califica la integración dentro de usted con su equipo de trabajo?					
P2	¿Cómo califica la alineación de sus objetivos propios y los de la organización?					
P3	¿Cómo describe el grado de significación personal de usted para con la empresa?					
P4	¿Cómo estima la vinculación entre usted y la empresa?					
P5	¿Cómo describe la significación personal de usted para con la empresa?					
P6	¿Cómo califica el cumplimiento de sus expectativas con respecto a su situación laboral?					
P7	¿Cómo aprecias el cubrimiento de sus necesidades económicas por parte de la empresa?					
P8	¿Cómo califica su situación laboral con respecto a otros trabajos?					
P9	¿Cómo estima sus deseos de permanencia en la organización?					
P10	¿Cómo calificaría su reacción ante una nueva oferta laboral?					