

**UNIVERSIDAD PERUANA DE LAS AMÉRICAS**

---

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y  
GESTIÓN DE EMPRESAS**



**TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL**

**LA GESTIÓN DE RR.HH. Y ROTACIÓN DE PERSONAL EN  
LA EMPRESA OFICENTRO S.A.C., SAN BORJA 2016**

**PARA OPTAR EL TÍTULO DE LICENCIADO EN  
ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DE EMPRESAS**

**AUTOR:**

**ANALI CINTHYA CAMAYO ORIHUELA**

**ASESOR:**

**MG. OLGER ROJAS MACHA**

**LINEA DE INVESTIGACIÓN: PLANEAMIENTO ESTRATEGICO Y  
DESARROLLO INSTITUCIONAL**

**LIMA 2019**

## **LA GESTIÓN DE RR.HH. Y LA ROTACIÓN DE PERSONAL EN LA EMPRESA OFICENTRO S.A.C., SAN BORJA 2016**

Presentado a la facultad de Ciencias Empresariales-Escuela Profesional de Administración y Gestión de Empresas en la Universidad Peruana de las Américas.

**APROBADO POR:**

**MG. INFANTE TAKEY, HENRY ERNESTO**

**PRESIDENTE**

**LIC. GAMBETTA AVALOS, HENRY PERCY**

**SECRETARIO**

**MG. ENCISO HUAMAN, MIRIAN JULIA**

**VOCAL**

**FECHA: 19/03/2018**

### **Dedicatoria**

Dedico este trabajo de Investigación a mis queridos padres; Sr. Marcelino Camayo B. y Sra. Rosa Orihuela T. que con su esfuerzo e interminable apoyo en toda la etapa de mi adolescencia me han permitido ser la persona que soy ahora.

Por ser el incentivo y motivación para seguir adelante con mis objetivos tanto personal como profesionalmente, así como ser el imperecedero sostén en mis momentos más difíciles, es justo dedicarles esta investigación.

**AUTOR**

## **Agradecimiento**

A Señor de Muruhuay, por oír mis oraciones y fortalecer mi perseverancia para alcanzar mis metas.

A la universidad por haberme aceptado en sus aulas y por haberme abierto las puertas para poder estudiar mi carrera. Del mismo modo, también me gustaría agradecer a los profesores que me brindaron sus conocimientos y experiencias para ser mejor persona y profesional.

Mi agradecimiento especial al gerente propietario de la empresa “Oficentro” el Sr. Guillermo Campos Valverde por haber aceptado que se realice mi trabajo de investigación en su prestigiosa empresa. Para finalizar, agradecer a mis hermanos Elena y Wilmer por su incondicional apoyo moral a lo largo de esta investigación.

**AUTOR**

## Resumen

El presente trabajo de investigación se realizó con la finalidad de determinar la relación que existe entre la gestión de RR. HH y rotación de personal en la empresa OFICENTRO S.A.C. creada el 02 de febrero 1992, hoy en día sigue comercializando útiles de oficina.

La necesidad de la investigación se determinan por la debilidad que aqueja la organización Oficentro S.A.C. en su área de RR.HH debido a la falta de implementar algunos procesos de recursos humanos y así también mejorar el índice de movilización del empleado que hoy en día está causando perjuicio y si no es controlada dentro de una organización llega a ocasionar daños en muchos aspectos, ya que las personas son tratadas como meros medios mas no fines en sí mismos y esto ataca directamente el rendimiento de dichas personas en la empresa.

Tiene como importancia esta investigación buscar la solución que se dará para mejorar la GRH y anticiparse a situaciones negativas. A su vez, reducir la salida y entrada de colaboradores, que implica factor de debilidad y genera pérdida de tiempo y de dinero, causando retrasos para cubrir los cargos solicitados por nuestra Gerencia.

Palabras Claves: Gestión, Recursos Humanos, Rotación de personal, Empresa.

## **Abstract**

The present research work was carried out in order to determine the relationship between HR management and staff turnover in the company OFICENTRO S.A.C. Created on February 2, 1992, today continues to market office supplies.

The need for research is determined by the weakness that afflicts the Oficentro S.A.C. in its HR area due to the lack of implementing some human resources processes and thus improving the rate of mobilization of the employee that is causing harm today and if it is not controlled within an organization, it causes damage in many aspects, since people are treated as mere means but not ends in themselves and this directly attacks the performance of these people in the company.

The importance of this research is to find the solution that will be given to improve HRM and anticipate negative situations. In turn, reduce the exit and entry of employees, which implies a weakness factor and generates waste of time and money, causing delays to cover the charges requested by our Management.

Key words: Management, Human Resources, Personnel rotation, Company.

## Tabla de Contenidos

Caratula	
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Resumen	v
Abstract	vi
Tabla de contenidos	vii
Introducción	viii
<b>1. Problema de Investigación</b>	
1.1 Descripción de la Realidad Problemática	3
1.2 Planteamiento del problema	4
1.2.1 Problema general	4
1.2.2 Problemas específicos	4
1.3 Casuística	5
<b>2. Marco Teórico</b>	
2.1 Antecedentes de la investigación	7
2.1.1 Internacionales	7
2.1.2 Nacionales	10
2.2 Bases Teóricas	12
<b>3. Alternativas de solución</b>	
<b>Conclusiones</b>	
<b>Recomendaciones</b>	
<b>Referencias</b>	
<b>Apéndice</b>	

## Introducción

Nuestra era ha sido absorbida por la globalización, la competitividad laboral y el mercado laboral con baja demanda; erigiéndose estas con leyes muy rígidas y e inflexible a cambios de paradigma. Antes esta situación, la concepción de recurso humano ha decaído, siendo está considerada como un mero instrumento, a pesar que su administración debe considerarla como el más importante capital de una empresa.

Es esta decadencia que surge la rotación de personal, que es el proceso por el cual se reemplazan las personas que comportan el personal de la empresa. Por ello, el ingreso y salida de un colaborador si no es controlada dentro de una organización llega a ocasionar daños en muchos aspectos, ya que las personas son tratadas como meros medios mas no fines en sí mismos y esto ataca directamente el rendimiento de dichas personas en la empresa. Ante esta situación, es de vital importancia encontrar las causas y plantear las medidas que se debería considerar primordial para la rotación de personal sea un elemento controlador, y permita lograr con el cumplimiento de los objetivos trazados de la organización.

El presente trabajo de investigación se realizó con la finalidad de determinar la relación que existe entre la gestión de RR.HH. y rotación de personal en la empresa OFICENTRO S.A.C. creada el 02 de 1992, con RUC N° 20107840266, dirección fiscal: Av. Javier Prado Este No. 2498 San Borja, siendo Gerente General y Representante Legal: Sr. Guillermo Severino Campos Valverde. Oficentro una organización familiar 100 % nacional con más de 25 años en el mercado, describo los antecedentes de las variables, **gestión de recursos humanos y rotación de personal**.

Rastreando en el extranjero esta problemática, encontramos indicios en México. En un estudio del portal ExpoNews (2013), menciona que la rotación de personal produce efectos perniciosos. En el portal se considera que la gran

movilidad en el personal y el motivo por la que se explica esta situación son: hallazgo de mejores oportunidades de empleo, inadecuado ambiente laboral.

En el Perú durante el siglo XXI toda empresa se ven exigido a contar con una buena G.R.H, para que sea competitivo en el mercado y pueda atraer y retener talento.

El Comercio, en las empresas privadas existe un 14% en movilización de personal en el último año. En el rubro de comercio se encuentra un 20.32% que ha ocasionado pérdidas para la empresa, se aconseja implementar estrategias para prevenir que se retiren los empleados.

En Lima, las organizaciones privadas deben ser conscientes ya que cuentan con un capital humano primordial dentro de la empresa, debido que contienen características y habilidades para el funcionamiento a toda la institución. Por tanto, hay que tomar al personal idóneo y adecuado para el cargo. Así mismo, es importante brindarles las herramientas y motivaciones para el cumplimiento de sus funciones asignados.

Oficentro S.A.C, está estructurada con todas las áreas que necesita para desarrollarse, asimismo cuenta con 4 canales de ventas: Ventas Corporativas, Ventas Institucional, Call Center y Tiendas (6). En el periodo comprendido entre noviembre 2015 a noviembre 2016, la empresa Oficentro S.A.C presenta un nivel de rotación (18.75 %), que ha generado un impacto negativo para la empresa. En estos casos, lo principal es encontrar la casuística de dicho problema para posteriormente identificar propuestas y/o alternativas que ayude a evitar la rotación dentro de la organización.

Las necesidades de la investigación se determinan por las debilidades que aqueja la organización Oficentro S.A.C. en su área de Recursos Humanos debido a la falta de implementar algunos procesos de recursos humanos y así también

mejorar el índice de movilización del empleado que hoy en día está causando perjuicio a la empresa.

Tiene como importancia esta investigación buscar la solución que se darán para mejorar la GRH y anticiparse a situaciones negativas. A su vez, reducir la salida y entrada de colaboradores, que implica factor de debilidad y genera pérdida de tiempo y de dinero, causando retrasos para cubrir los cargos solicitados por nuestra Gerencia.

La estructura comprende al esquema del presente trabajo de investigación, empezando por el título y los capítulos que se debe desarrollar en el presente trabajo de investigación.

Capítulo I, problema de investigación, se desarrollará el planteamiento del problema, la formulación del problema y la casuística de acuerdo a la problemática planteada, desarrollada con información otorgada por el jefe de recursos humanos de dicha empresa.

En el capítulo II, marco teórico, se desarrollarán los antecedentes de la investigación y las bases teóricas, analizando las variables del presente trabajo a profundidad.

En el capítulo III; alternativas de solución, se buscarán propuestas para reducir el índice de rotación.

Para terminar, tendremos en cuenta las conclusiones, las recomendaciones, las referencias, las bibliografías y los anexos respectivos, en función a las normas APA Sexta Edición.

El Autor

## 1. Problema de Investigación

### 1.1 Descripción de la Realidad Problemática

En las diversas empresas privadas saludables, la rotación de personal es mínima, debido a las buenas gestiones de retención de personal por parte del área de RRHH, esta puede dar ciertas cualidades o dones a una empresa con condiciones para promover los procedimientos y dar mayores resultados. Según Informe Estadístico Mensual del MINTRA (2016) dentro de las empresas privadas el 3,8% da como resultado una rotación de 1,3% y 6,3% comparativamente. En tanto, en el rubro del comercio el índice de rotación de (1,9%) ocasionando un total de 16 mil 552 transicionales laborales, como resultado de una tasa de entrada (1,8%) y salida (2,0%).

VARIACIÓN DEL EMPLEO E INDICADORES DE MOVILIDAD LABORAL EN LAS EMPRESAS PRIVADAS FORMALES DE 10 Y MÁS TRABAJADORES SEGÚN ÁMBITO GEOGRÁFICO Y RAMA DE ACTIVIDAD ECONÓMICA, ENERO 2016  
(Porcentaje)

Ámbito geográfico	Variación del empleo		Indicadores de movilidad laboral			
	Variación mensual	Variación anual	Tasa de rotación	Tasa de entrada	Tasa de salida	Número de transiciones 1/
	Ene. 2016 / Dic. 2015	Ene. 2016 / Ene. 2015	Ene. 2016			
<b>PERÚ URBANO</b>	<b>-5,0</b>	<b>0,8</b>	<b>3,8</b>	<b>1,3</b>	<b>6,3</b>	<b>144 291</b>
Extractiva 2/	-0,2	-0,4	4,2	4,0	4,3	8 345
Industria manufacturera	-4,8	-1,9	3,3	0,9	5,8	29 175
Comercio	-0,3	1,4	1,9	1,8	2,0	16 552
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	-1,6	1,4	1,7	0,9	2,4	6 102
Servicios 3/	-8,2	2,1	5,1	1,0	9,2	84 117
<b>LIMA METROPOLITANA 4/</b>	<b>-4,0</b>	<b>0,4</b>	<b>3,0</b>	<b>1,0</b>	<b>5,0</b>	<b>89 849</b>
Extractiva 2/	-1,3	-4,0	1,2	0,5	1,9	715
Industria manufacturera	-3,3	-2,9	2,3	0,7	4,0	16 848
Comercio	-0,1	2,4	1,8	1,7	1,8	12 409
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	-1,8	1,1	1,6	0,7	2,5	4 604
Servicios 3/	-6,3	1,4	4,1	1,0	7,3	55 273
<b>PRINCIPALES CIUDADES 5/</b>	<b>-7,8</b>	<b>1,8</b>	<b>5,9</b>	<b>2,1</b>	<b>9,8</b>	<b>54 442</b>
Extractiva 2/	0,1	0,9	5,2	5,2	5,1	7 630
Industria manufacturera	-8,9	1,2	6,1	1,6	10,5	12 327
Comercio	-0,8	-2,0	2,3	1,9	2,8	4 143
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	-0,6	2,0	1,8	1,5	2,1	1 498
Servicios 3/	-15,2	4,9	8,7	1,1	16,3	28 844

### Gráfico N° 1. Valoración e indicadores de inestabilidad laboral

El problema que muestra la GRH en la empresa es la inestabilidad laboral debido a G.G despide a los empleados ante un minino error, sin tener en cuenta

que no se puede reemplazar de manera rápida al colaborador saliente. Otras de los problemas que puede generar la rotación de talentos es la mala relación de gestión de recursos humanos que inquieta al colaborado a buscar otro trabajo.

El reto que presenta la gestión de recursos humanos es crear vínculos que le permita al trabajador integrarse a la organización a corto y largo plazo demostrando sus ventajas competitivas.

Al respecto, Faria (1995) comenta que cuando se le brinda los adecuados beneficios, según sea el cargo que va a ocupar, se logra la estabilidad laboral en los trabajadores que ingresen a la empresa, generando tranquilidad, salud, motivación y buen estado emocional. En consecuencia, esto hará que permanezcan los colaboradores en la misma.

De tal manera, hay que crear un clima laboral de bienestar personal, profesional de las personas que en ella trabajan si se quiere lograr implicación y pertenencia, el objetivo de una empresa es el éxito, depende como es la relación con los empleados.

En esta investigación se va a determinar la correlación entre GRH y la rotación de personal en Oficentro S.A.C. Esta se desarrolla en el sector comercial, dedicándose a la comercialización de útiles de oficina.

En la actualidad, la empresa Oficentro S.A.C. ha ostentado un nivel de rotación alto (18.75 %), lo cual es indicativo que se adolece de una gestión pertinente en la empresa, por lo que como fin último del presente trabajo es presentar alternativas de solución frente a esta problemática.

#### **CALCULO DEL INDICE DE ROTACION (Datos obtenidos de la Apéndice A: Planilla del personal 2016)**

En la empresa Oficentro hay 80 colaboradores, en 2016 han ingresado 30% nuevas personas, y 15% se han marchado. Por lo tanto, el índice de rotación de personal será de:

$$((30-15)/80)*100=18.75\%$$

**Índice alto: produce daños perniciosos en la organización, por alto aumento de costo y pérdida de productividad.**

**CUADRO COMPARATIVO ROTACION DE PERSONAL ENTRE LOS AÑOS**  
**2016 y 2017**

<b>ENERO 2016</b>	<b>DICIEMBRE 2017</b>
<b><math>((30-15) / 80) * 100 = 18.75 \%</math></b>	<b><math>((25-18) / 75) * 100 = 9.33\%</math></b>

Como se puede observar en el año 2016, la empresa cuenta con 80 colaboradores existiendo un índice de 18.75%.

En el año 2017 hubo reducción de personal, contando con 75 colaboradores el índice de rotación es de 9.33%, aún existe rotación de personal.

*Tabla Nº 1: Problemas en la empresa origina la rotación de personal*

**1 No existe comunicación entre áreas administrativa y operativa**

<b>2</b>	No existe un adecuado desempeño laboral en los colaboradores
<b>3</b>	No están cumpliendo correctamente sus funciones
<b>4</b>	Las políticas de RR. HH no siendo delegado
<b>5</b>	Toma decisiones sin consultar con los jefes de cada área
<b>6</b>	la cultura organizacional no es el adecuado
<b>7</b>	El personal no es motivado
<b>8</b>	Índice alto de rotación del personal
<b>9</b>	insuficiencia de liderazgo en la gerencia
<b>10</b>	Carencia de inducción
<b>11</b>	Trabajos forzados al personal
<b>12</b>	No es aplicable la capacitación y entrenamiento
<b>13</b>	Retraso en los pagos

*Fuente: Elaboración propia*

## **1.2 Planteamiento del Problema**

### **1.2.1 Problema General**

¿De qué manera la Gestión de Recursos Humanos se relaciona con la rotación de personal en la empresa Oficentro S.A.C., San Borja, 2016?

### **1.2.2 Problemas Específicos**

¿De qué manera el desempeño laboral se relaciona con la rotación de personal en la empresa Oficentro S.A.C., San Borja, 2016?

¿En qué medida la toma de decisiones se relaciona con la rotación de personal en la empresa Oficentro S.A.C., San Borja, 2016?

¿En qué medida la capacitación y entrenamiento se relaciona con la rotación de personal en la empresa Oficentro S.A.C., San Borja, 2016?

## **Objetivos**

### **Objetivos General**

Determinar cómo GRH se relaciona con la rotación de personal en la empresa Oficentro S.A.C, San Borja, 2016.

### **Objetivos Específicos**

Establecer como el desempeño laboral se relaciona con la rotación de personal en la empresa Oficentro S.A.C., San Borja, 2016

Determinar como la toma de decisiones influye con la rotación de personal en la empresa Oficentro S.A.C., San Borja, 2016

Determinar como la capacitación y entrenamiento se relaciona con la rotación de personal en la empresa Oficentro S.A.C., San Borja, 2016

### **1.3 Casuística**

Planteado el problema que enlaza a la empresa, ahora toca dar cuenta del mismo con la información pertinente. El autor del trabajo ha laborado en la institución Oficentro S.A.C. por lo que los datos recopilados son de primera mano.

El gerente general de la empresa, el Sr. Guillermo Campos solicita candidatos para cubrir puestos vacantes, a su criterio envía el perfil del cargo, lo cual el gerente de operaciones realiza lo mismo, luego se procede a publicar dichos perfiles en las bolsas de trabajo con la que trabaja la empresa (Bumerán, Computrabajo, Indeed, Aptitus). A pesar que hay muchas personas que cumplen con el perfil de la empresa, hay algunos que no se ajustan a lo que pide la organización.

Cuando ingresa el personal no existe un procedimiento de inducción de personal, existe el retraso de las remuneraciones de los colaboradores por las bajas ventas que en la actualidad nos aqueja, y el trato del gerente no es agradable hacia los colaboradores, creando así un clima laboral hostil por estos diversos factores y lo cual origina mucha rotación de personal.

#### **Propuesta de Solución:**

Para evitar que siga existiendo rotación de personal en la empresa, se plantea realizar una revisión general de los procedimientos y políticas del área de RRHH, y modificarlos con los lineamientos de la empresa, junto con el jefe de RRHH. Todo esto con la respectiva aprobación del gerente.

Una vez que se tenga los procedimientos listos y ajustados a la realidad de la empresa se trabajará para la reducir la rotación de los empleados que existe, captar al talento con la buena recopilación y reclutamiento, posteriormente una inducción laboral y así conseguir la identificación del nuevo colaborador con la

organización. Es esencial coordinar con el gerente el buen trato con los colaboradores y trabajar todos en equipo para que las ventas aumenten y por ende se pueda considerar los pagos dentro de los plazos establecidos por la empresa. Trabajando de esa manera crearemos un ambiente laboral armonioso y de identificación laboral que nos conllevará a la disminución de la Rotación de personal que nos aqueja en estos momentos.

## **2. Marco Teórico**

### **2.1 Antecedentes de la Investigación**

#### **2.1.1 Internacionales**

(Sierra, 2011) En su investigación gestión de recursos humanos y retención del capital humano estratégico: análisis de su impacto en los resultados de empresas innovadoras españolas en el año 2015 de la Universidad de Valladolid, da a conocer que los ejercicios de RR.HH son importantes para retenerse estratégicamente al talento analizando los procedimientos que gestión humana influye con respecto a obtener resultado en las empresas innovadoras españolas, donde se puede verificar la contingencias que tiene cada empresa para inmovilizar en general a sus colaboradores donde son aplicables. Una de ellos en primer lugar es contar con un diseño desarrollado para la creación de puesto, donde dicho diseño de puestos sea de una soberanía, reto y alto conocimiento requeridos (las organizaciones conllevan funciones y tareas competitivas cosa que contradice con respecto a un incentivo motivacional, implica un crecimiento de estrés, inquietud laboral por ello se refleja de manera negativa al momento de querer retener a un colaborador. También se puede referir al salario ya que es vital en una empresa para poder retener el capital intelectual de los trabajadores para ello debe existir un plan salarial.

#### **Comentario del investigador:**

Con las prácticas de RR.HH. propuestas como son; las prácticas de naturaleza capital (social, efectivo, intelectual), debemos decir que RR. HH ejercen resultados mediante la retención del capital humano. Es por ello es necesario aplicar estrategias de motivación, desarrollo profesional, para competir en un mercado competitivo y cambiante, donde lleva a un resultado positivo para evitar pérdidas económica y financiera.

(Bejarano, 2013) La investigación modelo de gestión del talento humano como estrategia para retención del personal del año 2013 redactado en la Universidad de Medellín, menciona como la administración de talentos está relacionada con retener a personas con un potencial adecuado para el crecimiento de la organización, por ello el uso de ese potencial genera el ocupar posiciones gerenciales. Teniendo ya en cuenta por ello existe tipo de talentos y como lo descubrimos el hecho esta que debemos identificar el potencial de cada empleado, así como también aquellos que cuentan con cargos críticos de la empresa y no estén haciendo el uso adecuado del potencial.

La satisfacción laboral es importante para la existencia de una empresa, contar con colaboradores alineados y competitivos y aporten a cumplir los objetivos trazados por la organización. De tal manera todo personal necesita ser motivadas para saber cuál es su necesidad para satisfacerlas.

#### **Comentario del investigador:**

Hoy en día las empresas cuentan con el área de RR. HH donde se encargan de captar y retener al mejor talento manteniendo un clima laboral adecuado conjuntamente se trabaja con todas las áreas involucradas dentro de la organización para conseguir el crecimiento de la empresa a su vez diferenciarlo de la competencia.

(Rios M. G., 2006) En este trabajo de investigación que lleva como título la rotación de personal como un elemento; fue realizado en la Universidad Autónoma de Nuevo León, durante el año 2006, nos da a conocer el origen de “rotación de personal” en las empresas ante ello se recomienda:

- Salario de los trabajadores, se debe programar una evaluación de desempeño que motive al personal cada semestre al cumplir se debe recibir un incremento salarial.
- La relación con los jefes – subordinados, tengan una mejor comunicación para así poder detectar problemas o necesidades laborales.
- La capacitación es importante se debe realizar semestral o anual para que provoque una motivación y así pueda realizar exitosamente sus funciones.

Podemos decir que estos tres puntos importantes se evitaran que el trabajador abandone o migre a otra empresa.

Para que las organizaciones cumplan con la misión se debe generar un clima armonioso con cada uno de sus colaboradores que ayuden a cumplir con ello.

### **Comentario del investigador:**

Como se puede ver la rotación de personal afecta la misión de la organización, por ello los salarios bien remunerados, la motivación, la relación de jefe – subordinados y la capacitación son tan importantes para que el trabajador se encuentre identificado con la organización y se pueda lograr retener el “capital intelectual”, que por ende da vida y fuerza a la organización.

(Villegas, 2011) Este presente trabajo de análisis de las prácticas de gestión humana en la efectividad para retener el talento humano dentro de la organización en la Universidad de Colombia; hace relación con el mando humano y el análisis de las prácticas con respecto a la retención del trabajador como un objetivo principal, sin tanto se observa que aún falta reforzar el conocimiento de las mismas:

- El modelo de contratación presenta una debilidad.
- Las prácticas de contratación ocasionan un desacuerdo o incertidumbre de negatividad en el trabajador.
- Las prácticas de formación, la obtención de línea de carrera se obtiene un gran número de personas que lo ven como una debilidad.

La motivación permite dar seguridad como también la insatisfacción ocasiona el menor desempeño.

### **Comentario del investigador:**

Como podemos evidenciar al analizar las organizaciones de este rubro presenta una dificultad en las prácticas de GG. HH, donde se puede contemplar la relación entre el escaso práctica de contratación con el nivel de garantía que presenta los trabajadores con responsabilidad en mano con la motivación, por eso

se debe corregir para retener al capital humano importante dentro de ventaja competitiva.

### **2.1.2 Nacionales**

(Rebaza, 2014) En su tesis modelo de gestión de recursos humanos y la rotación de personal de la empresa Adecco Perú S.A. oficina Cartavio 2014 de la Universidad Nacional de Trujillo, determina el modelo de Recursos Humanos resulta ser tan valioso para las empresas para la obtención de ventajas competitivas, una organización debe tener en claro cuáles son los ejercicios para conservar al talento valioso, con una buena práctica se puede obtener habilidades, conocimientos, comportamientos en el centro laboral.

#### **Comentario del investigador:**

Se concluye que se debe retener al capital humano con buenas prácticas en GG. HH que conlleven al aumento de productividad, ya que son los empleados el factor primordial de una organización que está en desarrollo y crecimiento. A su vez planificar estrategias con planes que aseguran la capacidad de competir.

(Villanueva, 2011) La presente investigación de gestión de recursos humanos y calidad del servicio al cliente en la empresa Praxair S.A.C de la Universidad Nacional de Trujillo; menciona dentro de un proceso integrado y dinámico toda decisión mala afectan al trabajador, donde el sueldo no está acuerdo al mercado ocasiona incomodidades, una capacitación inadecuado no ayudaría. Entonces el motivo de renuncias es que existe una escala de remuneraciones de acuerdo a los puestos o funciones que uno ejerce. En todo recurso humanos existe procesos, políticas reflejada en este caso se puede decir que genera un indicador menor.

#### **Comentario del investigador:**

Se logra aplicar estrategia general de gestión de RR.HH, la elaboración de un plan estratégico como es de programas que comprometen recursos (humanos, financieros, materiales).

(Juan Jose, 2011) Esta investigación la gestión del talento y la generación de valor de la empresa, en el año 2011 en la Escuela de PostGrado de la UPC; da a conocer que GRH, es vital dentro de la organización para conseguir el éxito, gestionarlo es un reto que presenta a medida que se involucren todos los empleados y directivos con una visión o mentalidad de obtener resultados que uno desea.

La manera en la que se involucren las empresas en la gestión del talento, se podrán analizar enfoques eficientes para la gerencia.

Las empresas sobresalientes son aquellas que poseen talentos que cada vez son atraídos en forma de generar resultados competitivos.

#### **Comentario del investigador:**

Según lo resumido se conoce que la gestión del talento cumple una función valiosa generando equipos de fuerza mayor permanente que quieran destacar en el futuro. Desde el reclutamiento y selección es importante mantener la atracción del capital humano, de igual manera gestionar el ciclo de vida para el desarrollo de todo personal.

(Allicahuamàn, 2015) En su tesis gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral en la municipalidad provincial de Andahuaylas 2015, Se obtiene como propósito fundamental, determinar el vínculo que existe entre GRH y el desempeño laboral. Luego de someterse al coeficiente de SPEARMAN arroja una cantidad que indica que existe una relación positiva es decir, si se aplica una correcta gestión como resultado se obtendrá un buen desempeño laboral del empleado.

- ✓ Si se determina una capacitación y un ambiente adecuado se indicará que el colaborador está motivado.

- ✓ La selección y el desarrollo en grupo indica una correlación positiva moderna.

### **Comentario del investigador:**

Cabe mencionar la toma de decisiones con respecto a bienestar del empleado sumara al desempeño laboral que se prioriza. Se debe desarrollar planes que implican mejor el salario, capacitaciones, incentivos dentro de la empresa.

Es de importancia aplicar las evaluaciones de desempeño laboral.

## **2.2. Bases Teóricas**

### **2.2.1 Gestión de Recursos Humanos**

#### **Definiciones**

GRH es encargado de integrar a todas las áreas dentro de una institución que contribuyan a cumplir con los objetivos, de tal manera es importante porque cumple funciones administrativas con respecto a remuneración, reclutamiento, capacitaciones, etc. Toda persona involucrada debe tener la formación adecuado para cada puesto desempeñando correctamente sus funciones delegadas. (Chiavenato, Gestion del talento humano, 2009, pág. 12)

La GRH es la capacidad de conservar la productividad a la organización a partir del uso del capital humano que conforma una organización en logro de los objetivos.

#### **Principales Procesos**

Todas aquellas acciones desarrolladas dentro del área parte del objetivo de una organización donde se implantan estrategias que contribuyen al planteamiento asociado al trabajador.

#### **Perfil del puesto**

Es aquel requerimiento que debe cumplir la persona, para reemplazar un puesto de manera eficaz, señalando el motivo, tiempo de contratación, sueldo, horario de jornada.

## **Reclutamiento**

En este proceso la empresa hace el esfuerzo para conseguir al mejor talento para ocupar el cargo que se requiere, se realiza convocatorias internas o extrañas para ser seleccionados. Debe ser dada la respuesta rápida a la búsqueda. Mora (2012) considera diversas fases que se han de seguir para garantizar un óptimo proceso de reclutamiento:

**1º Fase:** Identificar las vacantes mediante la planeación de RR. HH, por algunos motivos

- Despido o renuncia voluntaria.
- Despido justificado o injustificado.
- Reclutamiento interno.
- Descensos.
- Promociones.
- Fallecimientos.

**2º Fase:** hallar los candidatos idóneos mediante el reclutamiento externo y otras fuentes.

Pueden ser:

a. Fuentes externas:

- ✓ Agencias de reclutamiento; periódicos, universidades, ferias de promoción.

b. Fuentes internas:

- ✓ Se busca en las áreas dentro de la empresa, lanzando comunicados o publicando en periódicos murales.

**3º Fase:** elección del contenido del reclutamiento; se obtiene la recepción de los CVS de todo aquellos que han sido comunicado vía telefónica es donde ahí comienza la selección del personal idóneo. Se entiende como reclutamiento al proceso encargado de atraer posibles candidatos con el fin de participar en la selección para ocupar una vacante existente en la empresa.

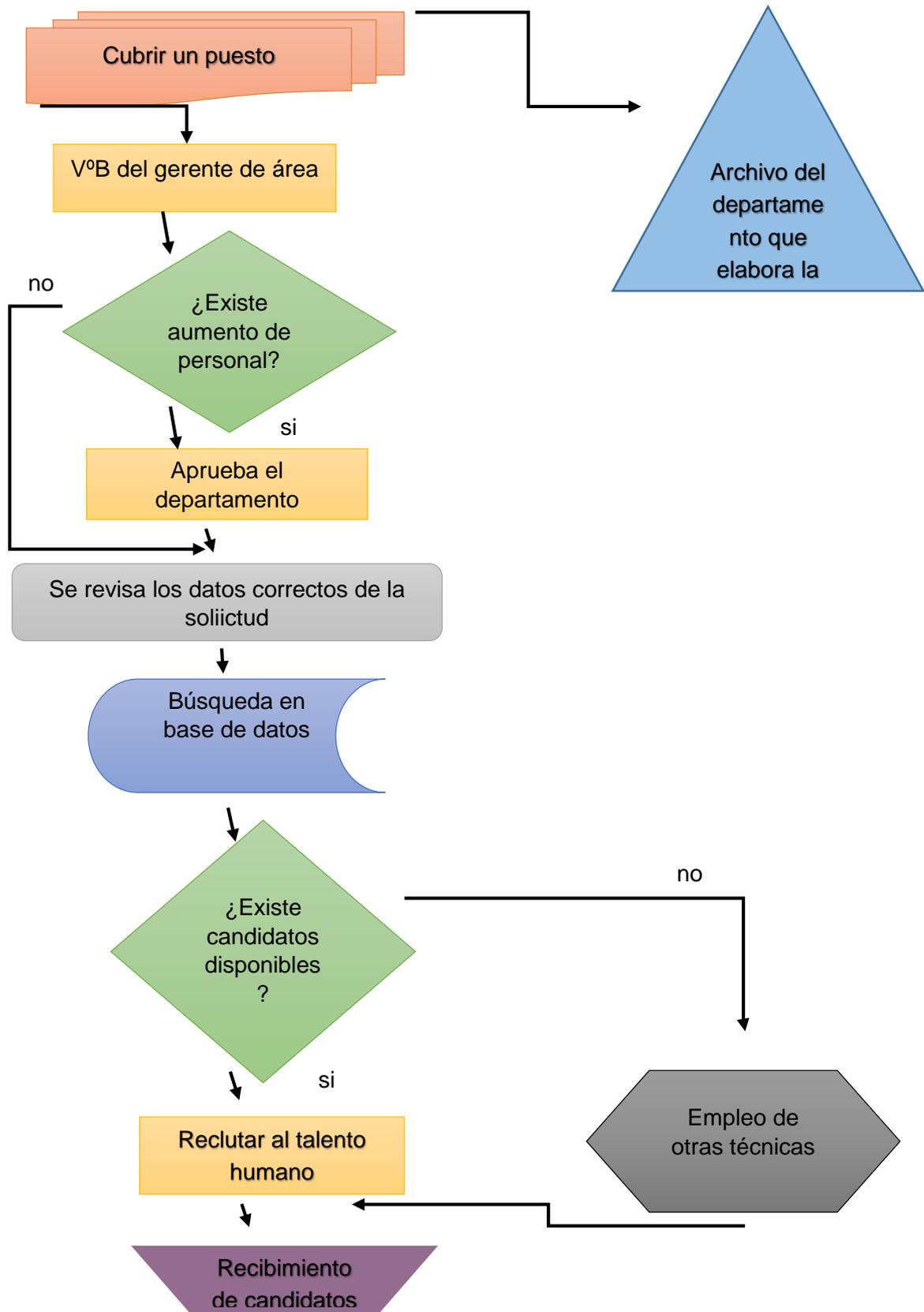


Figura N° 1. Procedimiento de una requisición de empleo.

### Selección:

Compartimos lo que (Lopez, Powered By Wikia seleccion de personal, 2010) comenta sobre lo que se entiende por selección:

El proceso de selección consiste en encontrar al candidato que cumpla con todas las expectativas del requerimiento que se solicita RR.HH, al momento de elegir dentro de un grupo de solicitantes, al individuo pasa por diferentes pruebas obviamente el elegido es el que adapte a la empresa.

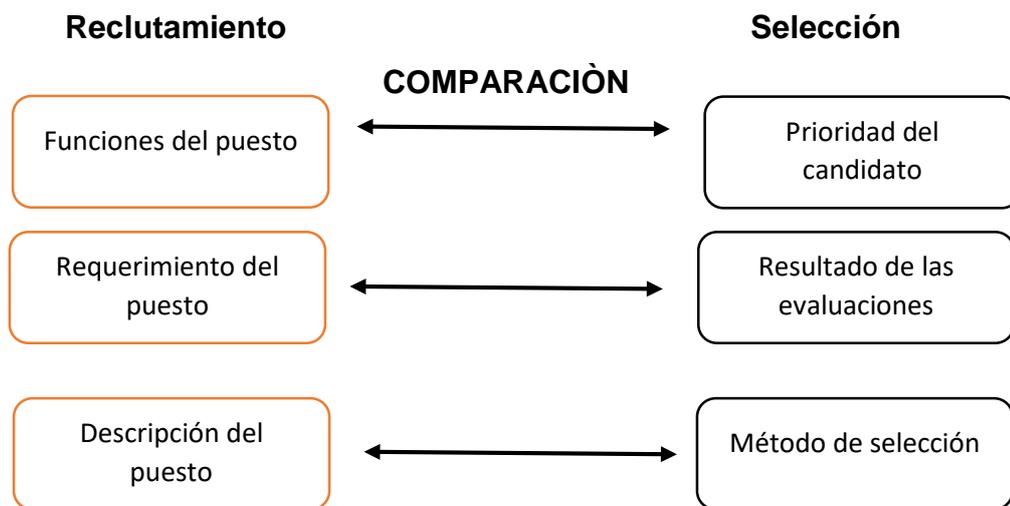


Figura N° 2. Comparación entre el reclutamiento y la selección

### Fases - selección de personal:

En palabras de Melt Group (2016) un proceso de selección es donde las empresas buscan al candidato que más se acerque al perfil. Para ellos se enfrenta a las etapas de selección donde se recopila las habilidades y capacidades del postulante:

#### 1º Preselección:

El objetivo aquí es reducir el número de candidatos Basándose en los curriculum vitae.

#### 2º Aplicación de Evaluaciones:

Corresponde aquellas pruebas donde intervienen diversos exámenes para poder captar al talento humano.

### 3º Proceso de Selección:

Revisar el resultado obtenido en las evaluaciones anteriores aplicadas al candidato.

### 4º Fase Final:

Habitualmente las empresas consideran el periodo de prueba (3 meses) pasado ello considera que el colaborador entre a planilla que sería:

**La contratación;** pasado el periodo llamado prueba, donde se firma el contrato que debe ser renovado según políticas de la empresa.

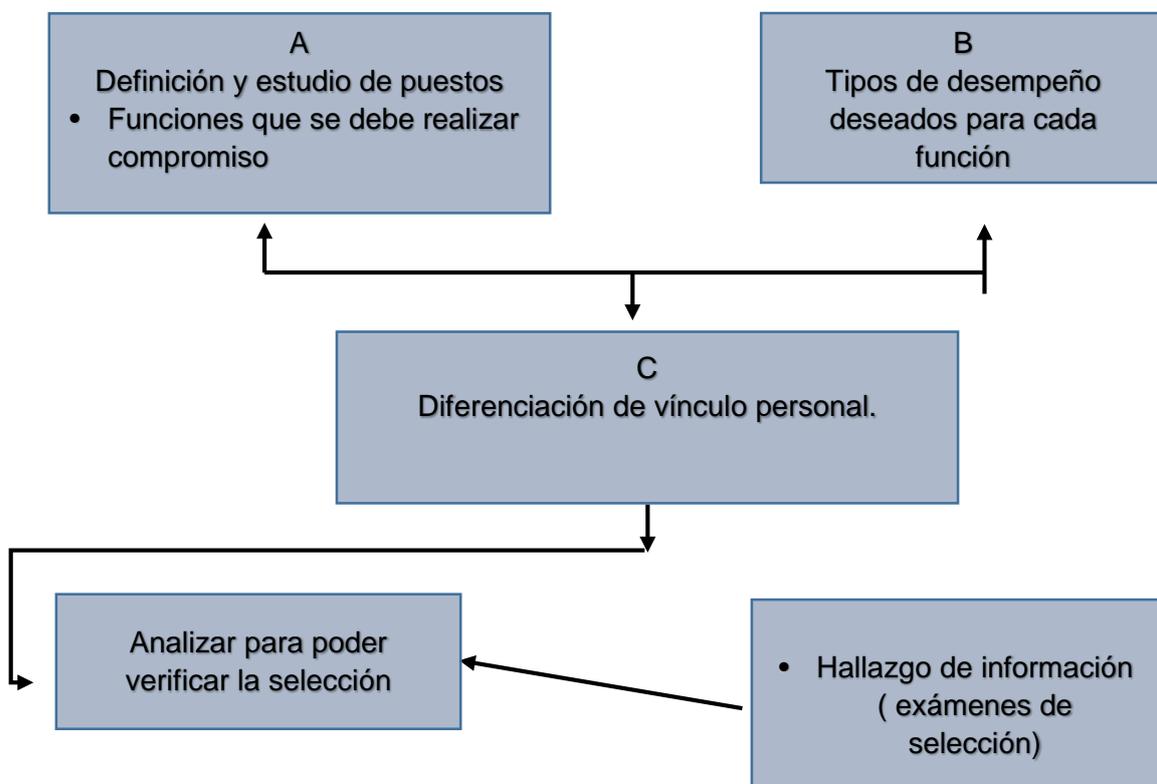


Figura N° 3. Proceso gráfico de la selección de personal

### Inducción

Al respecto, García (2015) comenta que en el proceso de inducción se brinda toda la información acerca de la empresa y las funciones a cumplir del reciente contratado. Se aprecia ello del siguiente modo (**Apéndice H**).

## **Capacitación y Entrenamiento**

Es el proceso de educación laboral que se realiza al trabajador semestral o anual para su cumplimiento de funciones dentro de una institución con mayor eficiencia. El intermitente diseño para mejorar la habilidad de los trabajadores mediante ello se convierten en competidores.

**Capacitación:** es aquella transferencia de conocimientos al empleado con tal fin de mejorar sus habilidades.

**Entrenamiento:** procedimiento para mejorar nuestras destrezas y habilidades al cumplir con las funciones específicas.

Deben asistir todos los trabajadores para la capacitación por nacimiento de uno mismo, no por un cumplimiento o pensar que sera desvinculado de la institución. Por ello es importante una adecuada capacitación al capital humano ante ello se encuentra respuestas a las necesidades que tiene como empresa de tener empleados que sean productivos.

### **Beneficios de la capacitación:**

#### **A la organización.**

- Conduce a obtener rentabilidad frecuente alta
- Adecua a los puestos en el nivel según conocimiento
- Encuentra una mejor relación jefe a empleado
- Contribuye la formación de líderes y dirigentes

#### **Al personal.**

- Ayuda a decidir y brindar soluciones ante un problema
- Crece actividades y alianza conjuntamente se desarrolla la confianza
- Elimina barreras de temores que se genera uno mismo
- Sube el nivel de satisfacción con el puesto.

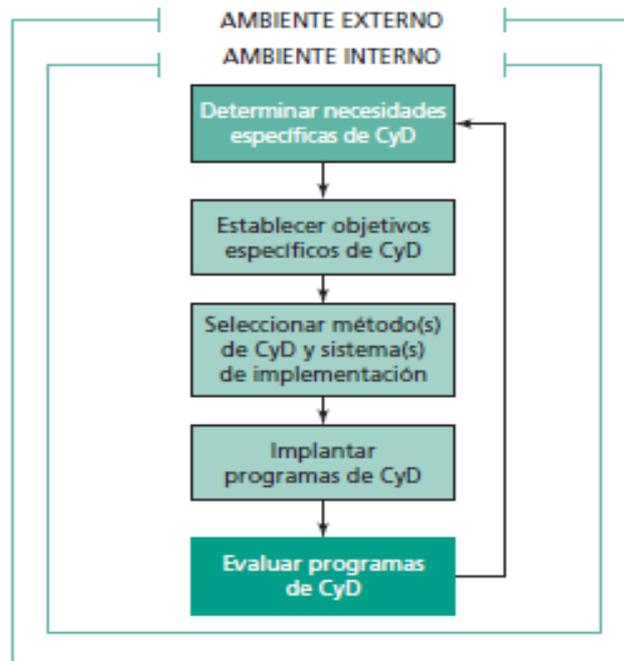


Gráfico N° 2. Proceso de capacitación y desarrollo.

### Determinación de las necesidades específicas de capacitación y desarrollo

Vásquez (2008) nos habla que el entrenamiento es un proceso educacional a corto plazo, en la que el personal capta habilidades dentro de sus funciones. Se debe determinar mediante un análisis la capacitación en el siguiente:

- ✓ Estudios organizacionales; se analiza las metas, planes estratégica con referente a la misión de la empresa.
- ✓ Análisis de tareas: la descripción de cargos es importante para esto
- ✓ El estudio e los individuos: ¿a quién se debe capacitar? Y ¿Qué habilidades se requieren?

Hoy en día toda organización otorga capacitaciones para impartir conocimientos a su vez cuestionan ¿se necesita hacer de una manera diferente con respecto a lo que hacen en la actualidad?

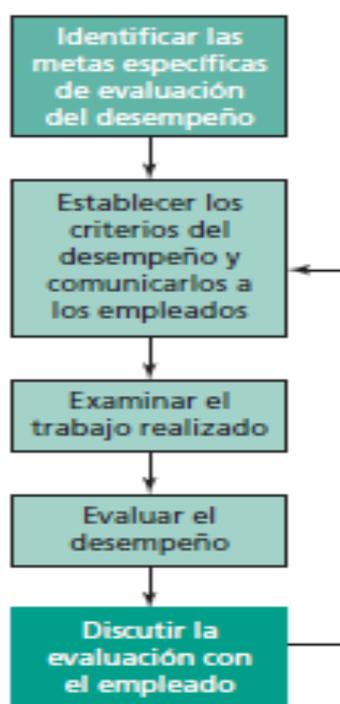
### Evaluación de Rendimiento

Es la medición que un colaborador puede llegar a cumplir con los objetivos a nivel individual. Donde se puede valorar las competencias, habilidades. Los

empleados deben ser evaluados en base al correcto cumplimiento de los deberes específicos en sus descripciones de puestos.

Para Inamatos (2013) se debe rescatar al evaluar el desempeño de los trabajadores una vez contratados, para poder detectar algunas deficiencias que se presenten en ellos y poder dar una solución rápida que no afecte a la organización.

Chiavenato (2009) considera que una evaluación es la acción para animar y atraer las habilidades, capacidades del ser humano.



**Gráfico 3. Proceso de evaluación del desempeño**

### **Línea de la carrera**

Es aquel grado que se consigue para ocupar un cargo superior por ello se aplica la evaluación de rendimiento que es muy necesario en toda área.

## **Etapas de una carrera laboral**

Para Gomez (2008), actualmente se vive en un mercado laboral muy competitivo que ocasiona la lucha constante por conseguir el mayor valor monetario haciendo uso de todas las habilidades, entre estas existe las siguientes etapas:

### **La de la promesa.**

En esta etapa, el trabajador adquiere la experiencia en lo que le gusta esto se da entre 18 a 30 años.

### **La del ímpetu.**

En esta etapa, se define su valor potencial. Cada vez que migre entre los 5 años dentro de la empresa.

### **La cosecha**

En esta etapa, la mayoría de personas experimenta luego de trabajar durante unos 21 o 35 años, o desde que promedian sus 50 años.

## **Salarios y Recompensas**

El salario se refiere a un ingreso mensual o quincenal que se percibe remunerativamente a través de un esfuerzo.

Podemos dar cuenta de tres tipos de remuneraciones:

- salario financiero directa: aquellas remuneraciones que son pagadas mensual o por hora.
- Salario financiero indirecta (beneficios): aquellas que son pagadas en vacaciones, horas extras.
- salario no financiero: aquel personal que es motivado de manera psicológica y/o físico dentro del ambiente que trabaja.

## **Desarrollo del Liderazgo**

Descubrimiento de habilidades internas de una persona, el liderazgo se determina mediante la capacidad de diferenciar de los demás, el poder para influenciar en los seguidores.

Para Kawata (2009), el liderazgo requiere de lo siguiente:

**Personalidad:** características que posee una persona

**Análisis:** detalles que se utilizan para extraer conclusiones

**Logro:** resultado obtenido

**Interacción:** conexión entre uno o más personas

### **Políticas de RR. HH:**

Según Chiavenato (2009), la política de recursos humanos se refiere, como se debe tratar a sus colaboradores debido a ellos las metas cooperativas se cumplirán, irán de la mano. Estas políticas presentan los siguientes tipos:

#### **1º Integración**

- A. búsqueda del potencial humano (fuentes), saber seleccionar (técnicas) todo aquel valor o recurso para la organización.
- B. Criterios de selección y estándares de calidad para la admisión tanto a experiencias, aptitudes físicas o intelectuales.
- C. Integración de nuevos talentos de manera eficiente.

#### **2º organización**

- A. Se debe elaborar estrategias, planificar para el logro de objetivos a futuros de la empresa.
- B. Mediante la evaluación de desempeño medir la calidad del área.
- C. Asignar funciones que van de la mano con sus obligaciones y tareas.

#### **3º retención**

- A. Criterio remunerativo directo a todo colaborador según el cargo y función que determine, los salarios deben ser acorde al mercado.
- B. El criterio salarial de manera indirecta se asigna al colaborador que hace uso del beneficio (prestaciones sociales).
- C. Mantener una fuerza de trabajo motivado.
- D. El lugar de trabajo debe estar en buenas condiciones.
- E. Debe existir una comunicación efectiva con los sindicatos.

#### **4º desarrollo**

- A. Desarrollar condiciones que garantiza la salud, excelencia organizacional.

- B. Tener en cuenta la continua realización del potencial humanos más elevados en la organización.
- C. Programación de formación profesional y personal.

### **5º evaluación**

- A. Archivar toda información cuantitativa o cualitativa para el análisis detallado de una empresa.
- B. Criterios para auditoria permanente organizacional.

### **Técnicas de GRH**

Importantes:

#### **1º liderazgo.**

(Poder jerárquico).

Al líder, su función no es mandar, sino dirigir. No contradice una fuerza débil procura mantener unidos a sus compañeros que integran el grupo.

#### **2º “Mentoring”.**

Es una formación que consiste en que el mentor del grupo de trabajo (la persona más calificada), aconseja lo importante del Mentoring no se improvisa. Todo es premeditado, con definiciones precisas de los distintos objetivos comunes en la organización.

#### **3º Las reuniones de trabajo.**

Esta técnica permite la aparición de nuevas ideas para su posterior desarrollo. También se pueden resolver algunas inquietudes y manifestar inconvenientes que se hayan padecido.

### **Importancia de la GRH en una Empresa**

Las funciones del área de RR.HH. permiten crear el enlace entre la gerencia y las demás áreas dentro de una organización. Se encargan del funcionamiento cooperativo, creando empleados leales que están listos para dar su máximo esfuerzo.

## ***Rotación de personal***

A pesar de los recursos propiamente organizacionales (activos financieros, infraestructura de equipamiento), los trabajadores son el verdadero motor de la empresa, el ser humano se encarga de innovar, controlar, dirigir y controlar todos los procesos de cada departamento.

Idalberto Chiavenato (2009) menciona que la rotación de personal se conoce como el retiro e ingreso de personas de una empresa con el medio ambiente.

### **Tipos:**

- **voluntaria:** El colaborador se desvincula de la empresa, presenta su carta de renuncia.
- **involuntaria:** El trabajador de manera imprevisto, termino el contrato, problemas legales es desvinculado.

### **Las Causas comunes**

- **Una mala supervisión del trabajo**
- **Un inadecuado clima laboral**
- **El propósito de la empresa no encaja**
- **La falta de línea de carrera**
- **Un salario no acuerdo al mercado**
- **La selección del personal no favorable**

### **Las consecuencias de una alta rotación de personal**

- **Cambios en la productividad**

No es posible conseguir al instante la vacante solicitada.

- **Cambios en los equipos de trabajo**

Provoca descontento en los trabajadores ya que pierden a uno de sus compañeros y provoca dificultades para la construcción de una esfera social de trabajo idóneo.

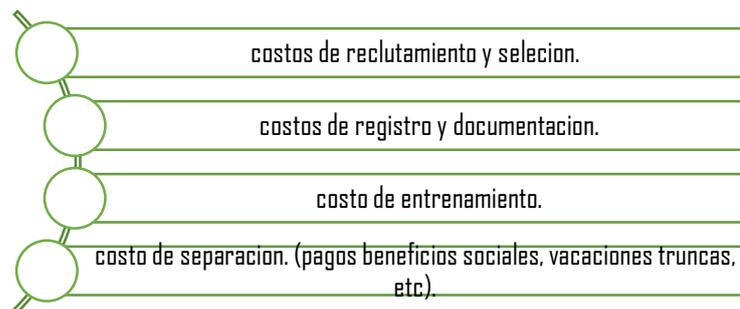
- **Darse a conocer como una marca**

Se debe mostrar que la empresa es un buen lugar para trabajar y mantener una transparencia.

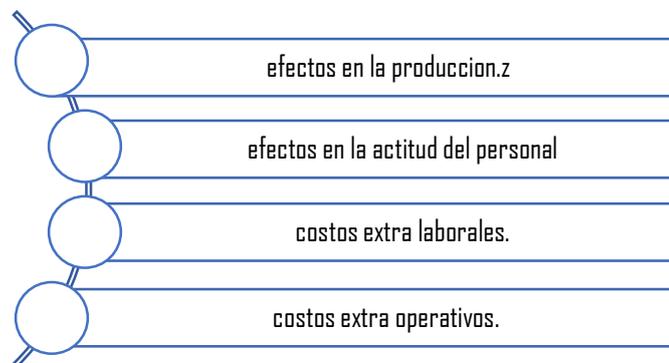
## Costos de rotación de personal

Según Chiavenato (2009); existe lo siguiente:

a. **Costos primarios** reemplazo o retiro de un colaborador



b. **Costos secundarios** al momento que se lleva la capacitación con un nuevo personal y el tiempo en adaptarse según su manual de funciones.



c. **Costos terciarios**

Son daños no intencionales, pero afectan a un mediano plazo. Por ejemplo; aumento de salario en planilla con los nuevos ingresos.

En el rubro retail, una rotación de personal alta presentara un índice negativo ocasionando perjuicios en el servicio al cliente al no recibir el trato correspondiente, las ventas disminuyen debido al nuevo ingreso el colaborador (proceso de aprendizaje), es vital capacitar e inducir.

### 3. Alternativas de Solución

#### Problema General:

¿De qué manera la Gestión de Recursos Humanos se relaciona con la rotación de personal en la empresa Oficentro S.A.C.?

#### 3.1 Alternativas de solución al problema general:

#### Respuestas:

- a. Implementar un sistema de Gestión Integral de RR.HH. que involucre las diversas áreas de la Organización. (Apéndice D)
- b. Los incentivos deben establecerse de forma objetiva, basados en indicadores consensuados. Debe ser claro, transparente.

Puesto	Sueldo	Bono		
		80%	100%	120%
Administrador	1500	150.00	200.00	300.00
Vendedor	900	50.00	100.00	150.00
cajera	950	50.00	100.00	150.00

- c. Realizar un buen reclutamiento y selección a través de las diversas fuentes de reclutamiento (internas y externas) para adquirir personal competitivo e idóneo para desarrollar actividades óptimas en la empresa. (Apéndice E)
- d. Al personal nuevo brindarle la inducción respectiva (conocimiento interno de la organización). (Apéndice H)

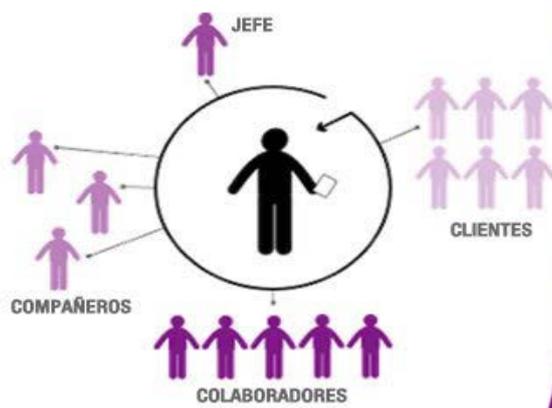
### 3.2 Alternativas de solución al problema de específico:

#### Problema específico 1

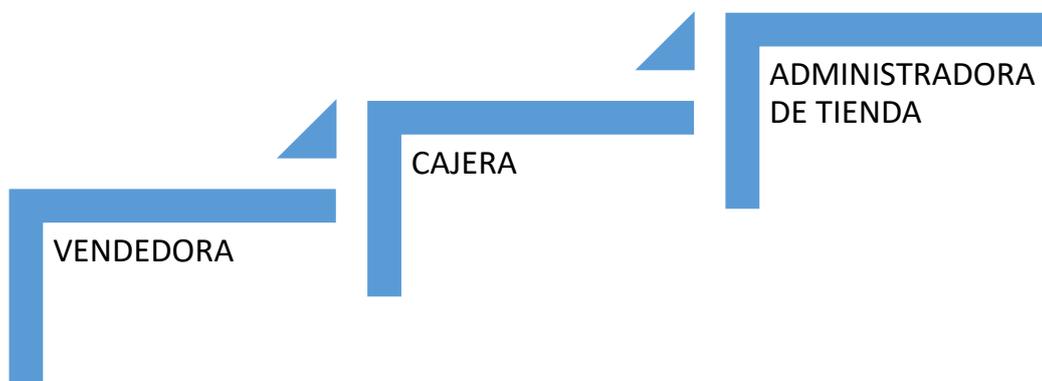
¿De qué manera el desempeño laboral se relaciona con la rotación de personal en la empresa Oficentro S.A.C., San Borja 2016?

#### 3.2.1 Alternativas de solución al problema específico 1

- a. Hacer un seguimiento de indicadores de cada área de la empresa con la finalidad de fomentar un desempeño adecuado.



- b. Aumentar la motivación personal de los empleados. Que se sientan valorados, satisfechos y reconocidos. Realizar actividades de deportes, recreaciones junto a la familia, celebraciones en fechas importantes, etc. Establecer un Plan Anual de Actividades. (Apéndice F)
- c. Ofrecer oportunidades de crecer profesionalmente dentro de la empresa. Mediante convocatorias internas con la finalidad de otorgar una línea de carrera, para que dicho ascenso ayude en la parte motivación alguna.



*Línea de carrera de una vendedora en la tienda oficentro sac*

### **Problema específico 2**

¿En qué medida la toma de decisiones se relaciona con la rotación de personal en la empresa Oficentro S.A.C. San Borja 2016?

#### **3.2.2 Alternativas de solución al problema específico 2:**

Con frecuencia, el enfoque para solucionar este grave problema de rotación de personal es erróneo, pues se toma decisiones sin realizar un análisis previo. Aquí ensayamos algunas soluciones:

- a. Se debe permitir a los colaboradores tomar decisiones en las que se pueda equivocar dentro de un macro seguro de la empresa. Entrenamiento en el trabajo, tiempo en el cual se va adaptarse a las funciones a realizar. (dinámica lluvia de ideas)

- b. Llevar a cabo el acta de reuniones donde quede establecido los acuerdos tomados entre las jefaturas y La Gerencia General, con la finalidad que se cumpla dichos objetivos planteados en la reunión. (libro de Actas).
- c. Establecer actividades de relajación para mantener al personal activo en horas donde la productividad es bajo. Las áreas de mayor participación de esta actividad es compras, sistemas, ventas corporativas, ventas call center, finanzas. Todo esto liderado por recursos humanos. Restablecer convenios con Instituciones que impartan estos tipos de actividades, (La Positiva Y Seguro Rimac)

Para el caso de tienda garantizar que antes de empezar la jornada se desarrolle un Breafing motivacional de 5 minutos por parte del Administrador.

### **Problema específico 3**

¿En qué medida la capacitación y entrenamiento se relaciona con la rotación de personal en la empresa Oficentro S.A.C.?

#### **3.2.3 Alternativas de solución al problema de específico 3:**

El entrenamiento es un punto muy importante para lograr que el personal no rote, a su vez apoye como ventaja competitiva ante sus competidores.

- a. El jefe de Tiendas Retail analizará e identificará los talentos para el desarrollo de competencias. Este entrenamiento debe estar orientado en la formación de Técnicas de gestión de negocio, manejo del recurso humano y desarrollo de habilidades blandas.
- b. **PLAN DE CAPACITACION:** Realizar una agenda con temas específicos que se va a tratar para la preparación de un profesional, especificando

la duración de todo el proceso de entrenamiento, los días y horas en que los cursos se van a tomar. (Apéndice G)

- c. Aplicar encuestas una vez terminadas cada una de las capacitaciones.
- d. Establecer políticas de Línea de carrera. Esto con la finalidad de generar compromiso y satisfacer la necesidad de Autorrealización (anexo políticas de línea de carrera)

## Conclusiones

De la investigación realizada se llega a las siguientes conclusiones:

- El área de RR.HH. se centra en ser el socio estratégico entre las áreas, potenciando el trabajo en equipo, transformando la empresa para que aquel trabajador desarrolle sus habilidades de manera grupal e individual. A su vez permite conseguir el crecimiento de la empresa y evita que exista el alto índice de rotación de los mejores talentos.
- El papel importante que cumple la G.R.H es evitar que el talento humano se desvincule de la organización, manteniendo una relación directa “y”, aportando al crecimiento de la organización.
- Se observa que la GRH en la empresa Oficentro, existe un índice negativo con respecto a la rotación del personal motivo que no se utiliza aquellas herramientas para un compromiso y estabilidad de los trabajadores.
- La tasa de rotación identificada en la empresa Oficentro S.A.C. es de 18.75 %, lo que indica un Índice alto que ocasiona un aumento de costos, pérdida de productividad que conlleva perjudicar a la organización y al equipo que lo integra.
- Según la encuesta de salida que se realiza cuando el colaborador renuncia, se determinó que la principal razón de abandono de cargo se ve afectada por la falta de inducción y capacitación al personal, escasas oportunidades de crecimiento profesionales, retrasos de pagos, clima laboral hostil, sus opiniones no son escuchadas por la gerencia, no existe motivación.
- Analizamos que la empresa no está pasando por una buena situación financiera ya que las ventas en esta temporada han bajado, y los pagos no están siendo realizados puntualmente. El nivel de clima laboral es hostil

- debido a que el gerente desmotiva a sus trabajadores (llamadas severas de atención en público es un ejemplo de ello) y no acepta opiniones de mejora.

## Recomendaciones

- Es muy importante que la empresa Oficentro continúe con la encuesta de salida como herramienta, donde permita identificar las causas de retiro del colaborador para poder disminuir lo que aqueja actualmente.
- Establecer una capacitación anual y semestral mediante cursos que contribuye a mejorar las actividades que motiven a desarrollar en sus labores y ser eficaz en el rol que desempeña cada uno.
- Es necesario que cuente con una “línea de carrera” de manera que los colaboradores sientan que tienen oportunidades de desarrollarse profesionalmente.
- Respecto al salario de los trabajadores; actualmente adolece de estabilidad. Se recomienda que los pagos sean acorde al mercado y puntuales. Se debe aplicar lo más pronto posible un programa de estímulo económico y motivacional realizando cada seis meses una evaluación de desempeño laboral al trabajador.
- Aplicar programas de inducción a los nuevos talentos y orientar la integración de aquellos trabajadores antiguos con respecto a la cultura organizacional.
- Se recomienda (contratar un gerente líder) que la persona que está al mando de la organización tome un estilo de liderazgo lo cual fomente motivación y un mejor trabajo en grupo para lograr un objetivo a corto o mediano plazo.
- La gerencia debe tener como rol importante el planificar estrategias en el área de RR.HH, políticas que asegure una mejora competitiva en el entorno empresarial.

## Referencias

- Allcahuamàn, K. I. (2015). *Gestión del Talento Humano y su Relación con el Desempeño Laboral en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas 2015*. Andahuaylas, Perú: Universidad Nacional José María Arguedas.
- Bejarano, P. G. (2013). *Modelo de Gestión del Talento Humano como estrategia para retención del Personal*. Medellín: Universidad de Medellín.
- Broggi, A. (2010). *Metodología para la mejor Administración de los Recursos Humanos en la gestión de empresas de servicio en etapa de maduración*. Buenos Aires.: Universidad Tecnológica Nacional.
- chiavenato. (2007). *Administración de recursos humanos el capital humano de las organizaciones*. Mexico: Mc Graw Hill interamericana Editores S.A. de c.v. Octava edición.
- Chiavenato, I. (2009). *Administración de Recursos humanos*. Mexico: Mc GrawHill octava edición.
- Chiavenato, I. (2009). *El Capital Humano de las Organizaciones*. Mexico: Novena Edición .
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Chú, M. A. (2013). *La Evolución de la gestión de Recursos Humanos en el Perú*. Lima: Tiempo de Opiniones

Daniel Eduardo Mitta Flores, C. L. (2015). *Retención del Talento Humano: Políticas y Practicas aplicadas sobre jóvenes "Millennials" en un grupo de organizaciones*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.

Dorado, R. (30 de Mayo de 2013). *Escuela de Organizacion Industrial*. Obtenido de <http://www.eoi.es/blogs/madeon/2013/05/30/retencion-del-personal-valioso/>

ExpokNews. (15 de Mayo de 2013). Obtenido de Mexico tiene alta rotacion de personal: <https://www.expoknews.com/mexico-tiene-alta-rotacion-de-personal/>

Faria. (1995). *Desarrollo Organizacional*. Mexico: Enfoque Integral, Noriega Editores.

Garcia, A. (Domingo 27 de Septiembre de 2015). *Blogger*. Obtenido de <http://procesosdeseleccionrh.blogspot.pe/2015/09/procesos-de-induccion.html>

Gomez, D. (Martes, 29 de Abril de 2008). *Dos Ideas.personas y software*. Obtenido de <https://dosideas.com/noticias/motivacion/50-las-tres-etapas-de-la-carrera-laboral>

Inamatos, F. C. (18 de Mayo de 2013). *Executive Master en Administracion y Direccion de empresas (On Line)*. Obtenido de <http://www.eoi.es/blogs/madeon/2013/03/11/evaluacion-del-desempeno-laboral>

Juan Jose, G. A. (2011). *La Gestión del Talento y la Generación de valor de la empresa*. Lima: Edición N°15 EPG.

Kawata, P. A. (2009). *National Minority Aids Council*. Obtenido de Desarrollo de Liderazgo.

Lagual, Y. L. (10 de Marzo de 2013). *Mater en Administracion y Direccion de Empresas (On Line)*. Obtenido de Mater en Administracion y Direccion de Empresas (On Line): <http://www.eoi.es/blogs/madeon/2013/03/10/gestion-de-recursos-humanos/>

Lopez, D. C. (09 de Noviembre de 2010). *Powered By Wikia seleccion de personal*. Obtenido de [http://es.selecciondepersonal.wikia.com/wiki/SELECCI%C3%93N\\_DE\\_PERSONAL](http://es.selecciondepersonal.wikia.com/wiki/SELECCI%C3%93N_DE_PERSONAL)

Lopez, D. C. (09 de Noviembre de 2010). *Wiki Seleccion de Personal*. Obtenido de [http://es.selecciondepersonal.wikia.com/wiki/SELECCI%C3%93N\\_DE\\_PERSONAL](http://es.selecciondepersonal.wikia.com/wiki/SELECCI%C3%93N_DE_PERSONAL)

Mintra. (Enero 2016). *Informe Estadístico Mensual*. Obtenido de [http://www.mintra.gob.pe/archivos/file/estadisticas/peel/iem/2016/IEM\\_236.pdf](http://www.mintra.gob.pe/archivos/file/estadisticas/peel/iem/2016/IEM_236.pdf)

Mora, S. B. (05 de Agosto de 2012). *wiki asistenciarecursosshuamanos*. Obtenido de

<http://asistenciarecursoshumanos.pbworks.com/w/page/54557553/Fases%20del%20Proceso%20de%20Reclutamiento>

Rebaza, O. A. (2014). *Modelo de Gestion de Recursos Humanos y la Rotacion de personal de la empresa Adecco Peru s.a. Oficina Cartavio 2014*. Trujillo-Perù: Universidad de Trujillo.

Rios, I. M. (2006). *La rotación de personal como un elemento laboral*. Monterrey, N.L.: Universidad Autonoma de Nuevo Leon.

Rios, M. G. (2006). *La rotación de personal como un elemento laboral*. Monterrey, N.L.: Universidad Autonoma de Nuevo Leon.

Sierra, C. M. (2011). *Gestión de Recursos Humanos y retención del capital humano estratégico: Análisis de su impacto en los resultados de empresas Innovadoras Españolas*. España: Universidad de valladolid.

Villanueva, S. C. (2011). *Gestión de Recursos Humanos y Calidad del servicio al cliente en la empresa Praxair S.A.C. trujillo - perù.*: Universidad Nacional de Trujillo.

Villegas, F. J. (2011). *Análisis de las Prácticas de Gestión Humana en la Efectividad para retener el Talento Humano dentro de la Organización*. Manizales, Colombia: Universidad de Colombia.

## APÉNDICE A

APELLIDOS Y NOMBRES	DNI	FECHA INGRESO	I. PLANILLA	FECHA CESE	Ubicación	SUELDO			h.e	TOTAL
						PLANILLA	AF	Horas extras		
TORRES QUIROZ ROSA HERLINDA	46145297	01/03/2016	01/03/2016	16/03/2016	CAJERA MIRAFLORES	900			900	900
ROMARIO RODRIGUEZ PUJAY	77431282	03/03/2016		16/03/2016	REPARTIDOR VENDEDOR MIRAFLORES				900	900
EDUARDO AUGUSTO ZAVALAGA MONTOYA	40800170	29/02/2016	29/02/2016	23/03/2016	COORDINADOR DE LOGISTICA	1500	75			1575
VEGA HUAMAN SUSANA	48504989	16/02/2016	01/03/2016	31/03/2016	CAJERA CALLAO				800	800
CHUMBE PEREZ RENAN ERNESTO	45047557	17/03/2016		31/03/2016	REPARTO CAMANA				900	900
MALLQUI ARGUELLES NEIL ARTURO	43828685	15/03/2016			VENDEDOR CORPORATIVO				850	850
CURTO ISLA VICTOR OSWALDO	45794772	16/03/2016			VENDEDOR CORPORATIVO SAN BORJA				900	900
BRACAMONTE ELESURU FRANCISCO FELIX	71234587	28/03/2016			ASISTENTE CONTROL INTERNO				1000	1000
BAUTISTA ALEJANDRO PATRICIA MARIA	25766520	28/03/2016			CAJERA LA MARINA				900	900
MESTA ARENAS ERICKA PATRICIA GIOVANNA	74155909	28/03/2016			CAJERA SAN ISIDRO				900	900
BENITES ACOSTA MAXIMO ANTONIO	48185040	28/03/2016			VENDEDOR CORPORATIVO CALLAO				900	900
BRACAMONTE ELESURU FRANCISCO FELIX	71234587	28/03/2016		04/04/2016	ASISTENTE CONTROL INTERNO				1000	1000
BAUTISTA ALEJANDRO PATRICIA MARIA	25766520	28/03/2016	01/04/2016		CAJERA LA MARINA	900				900
BENITES ACOSTA MAXIMO ANTONIO	48185040	28/03/2016	01/04/2016		VENDEDOR CORPORATIVO CALLAO	900				900
LIVAQUE VASQUEZ IVAN	46464281	30/03/2016	01/04/2016		REPARTO SAN BORJA	850				850
DIAZ CHIPANA WILLIAM	47355665	31/03/2016	01/04/2016		CHOFER	900	75			975
POMA LORENZO RICARDO	42212535	11/03/2016	01/04/2016		REPARTO LA MOLINA	900	75			975
CHAVEZ FLORES FIORELLA	72759301	01/04/2016	01/04/2016		CAJERA CALLAO	900	75			975
PEÑALOZA GUTIERREZ DIANA CAROLINA	42970425	07/04/2016	04/04/2016		CAJERA SAN ISIDRO	900	75			975
CLAVERI PEÑA OMAR RUBEN	42212569	04/04/2016			televentas				900	900
FLORES FRANCO MARILIA LUISA	46128998	11/04/2016			televentas				850	850
GUERRERO TAFUR INGRID FABIOLA	74962849	04/04/2016			televentas				850	850
DIAZ BRAVO GIAN CARLO	43267592	04/04/2016	04/04/2016		VENDEDOR CORPORATIVO	900				900

GALINDO ALTAMIRANO BRAYAN GUSTAVO	46702006	04/04/2016	04/04/2016		VENDEDOR CORPORATIVO	900	75			975
MEDINA MUÑANTE CESAR ANDRE	73777741	04/04/2016	04/04/2016		VENDEDOR CORPORATIVO	900				900
LA TORRE VERA MARIA CRISTINA	47547762	04/04/2016		11/04/2016	VENDEDOR CORPORATIVO	900				900
BRAVO PAREDES IVO LAYSER	72850022	14/04/2016			SEGURIDAD LA MOLINA				950	950
FLORES FRANCO MARILIA LUISA	46128998	11/04/2016		18/04/2016	televentas				850	850
GUERRERO TAFUR INGRID FABIOLA	74962849	04/04/2016		18/04/2016	televentas				850	850
parían alfaró Wilfredo	40773339			25/04/2016	AUXILIAR DE ALMACEN					0
GALOPINO ANCAJIMA SHARON GERALDINE	48038893	20/04/2016		05/05/2016	Televentas				850	850
AGUILAR RODAS MIGUEL ANGEL	10443691	02/05/2016		05/05/2016	JEFE DE TIENDAS				2300	2300
BAUTISTA ALEJANDRO PATRICIA MARIA	25766520	28/03/2016	01/04/2016	07/05/2016	CAJERA LA MARINA	900				900
YUCRA BALDEON MEY LING	44180347		05/05/2015	07/05/2016	CAJERA MIRAFLORES					0
RUBIO SILVA ROSITA KEILA	47913934		01/05/2016			900				
MALLQUI ARGUELLES NEIL ARTURO	43828685		01/05/2016			1100				
CARDENAS PINCHI KATLEEN SHARON	71273028		01/05/2016			850				
CLAVERI PEÑA OMAR RUBEN	42212569		01/05/2016			900				
ROMERO VALVERDE MARIA EUGENIA	9581492		01/05/2016			850	85			
BRAVO PAREDES IVO LAYSER	72850022	14/04/2016	01/05/2016		SEGURIDAD LA MOLINA	950				950
MORALES CUENCA GIOVANI MAURICIO	46926658	21/04/2016	01/05/2016		REPARTO MIRAFLORES	900				900
SALAS MALPARTIDA YESSENIA	10027663	26/04/2016	01/05/2016		JEFE DE VENTAS	2500	85			2585
CHAMPAC COTOS BRENDA SHEYLA	70750831	02/05/2016			VENTAS JIRON			950		950
SALAZAR URIBE MARIA MERCEDES	48468331	06/05/2016			CAJERA MIRAFLORES			950		950
RIVERA MONTOYA FREDDY ISMAEL	08890980	09/05/2016			VENTAS CORPORATIVAS			900		900
CARDOSO VERASTEGUI HEINRICH EDWARD	08157899	09/05/2016			VENDEDOR LA MOLINA			950		950
UGARTE DELGADO PIERO JOEL	72804455	09/05/2016			REPARTO CAMANA			900		900
ANDRADE GARCIA ROXANA LILIANA	10636743	12/05/2016			TELEVENTAS			850		850
GUTIERREZ PEREZ SUSANA	10633634	12/05/2016			TELEVENTAS			850		850
PEÑALOZA GUTIERREZ DIANA CAROLINA	42970425	07/04/2016	04/04/2016	18/05/2016	CAJERA SAN ISIDRO	900	85			985

ANDRADE GARCIA ROXANA LILIANA	10636743	12/05/2016			TELEVENTAS GRUPO 2				850	850
GUTIERREZ PEREZ SUSANA	10633634	12/05/2016			TELEVENTAS GRUPO 2				850	850
GASPARINI JIMENEZ ALEXANDRA BEATRIZ	01338945	11/05/2016			ADMINISTRADORA EN ENTRENAMIENTO SAN ISIDRO				1500	1500
RIVERA MONTOYA FREDDY ISMAEL	08890980	09/05/2016		24/05/2016	VENTAS CORPORATIVAS			900		900
ROJAS CELIS KARIM SIMONE	06806091	16/05/2016			TELEVENTAS GRUPO 2				850	850
ORMEÑO MARCA FELIPE ARTURO	07530550	18/05/2016			REPARTIDOR DE LA MARINA				900	900
VALENZUELA PISFIL MARCIA ALEJANDRA	74148937	26/05/2016			CAJERA SAN ISIDRO				900	900
CLAVERI PEÑA OMAR RUBEN	42212569		01/05/2016	31/05/2016	vendedor grupo1 rosita	900				900
REQUEJO IVAN				31/05/2016	REPARTIDOR LA MARINA	900				
NADIA FAJARDO				31/05/2016	VENDEDORA JIRON	850				
SALAS MALPARTIDA YESSENIA	10027663	26/04/2016	01/05/2016	06/06/2016	JEFE DE VENTAS		85		2500	2585
DIAZ BRAVO GIAN CARLO	43267592	04/04/2016	04/04/2016	08/06/2016	VENDEDOR CORPORATIVO	900				900
CARDENAS PINCHI KATLEEN SHARON	71273028		01/05/2016	08/06/2016	TELEVENTAS	850				850
ORMEÑO MARCA FELIPE ARTURO	07530550	18/05/2016	01/06/2016		REPARTIDOR DE LA MARINA	900				900
CHAMPAC COTOS BRENDA SHEYLA	70750831	02/05/2016	01/06/2016		VENTAS JIRON	850		100		950
SALAZAR URIBE MARIA MERCEDES	48468331	06/05/2016	01/06/2016		CAJERA MIRAFLORES	950	85			1035
CONTRERAS LOZANO JORGE LUIS	44834781	19/11/2015	01/06/2016		ASISTENTE DE LOGISTICA	1800	85			1885
SIRLEY OCARES RAFAEL	4972647	14/06/2016	14/06/2016		CAJERA SAN ISIDRO	900	85			985
MARIA DEL CARMEN AGUILAR	25697583	31/05/2016			TELEVENTAS 1% COMISION				850	850
VERONICA DIAZ GAMARRA	10245430	08/06/2016			TELEVENTAS 1% COMISION				850	850
ISABEL CASTAÑEDA MERINO	16709021	09/06/2016			TELEVENTAS 1% COMISION				850	850
CESAR AUGUSTO MUÑOZ HUAMANI	41073861	13/06/2016			TELEVENTAS 0.5% COMISION				900	900
NAIR CABRERA ROMAN	48209532	14/06/2016			TELEVENTAS 0.5% COMISION				900	900
SIRLEY OCARES RAFAEL	4972647	14/06/2016	14/06/2016	16/06/2016	CAJERA SAN ISIDRO	900	85			985
MUÑOZ HUAMANI CESAR AUGUSTO	41073861	13/06/2016			TELEVENTAS				900	900
ANDRADE GARCIA ROXANA LILIANA	10636743	12/05/2016		24/06/2016	TELEVENTAS				850	850
VERONICA DIAZ GAMARRA	10245430	08/06/2016		28/06/2016	TELEVENTAS				850	850

ISABEL CASTAÑEDA MERINO	16709021	09/06/2016		28/06/2016	TELEVENTAS				850	850
GAMBOA MONTOYA DORIS	10444834	16/06/2016			ADMINISTRADORA EN ENTRENAMIENTO SAN ISIDRO				1500	1500
OLAYA OLAYA SEBASTIANI	42956227	16/06/2016			LOGISTICA				2350	2350
SEGOVIA DELGADO MARIA AMPARO	25511947	16/06/2016			CAJERA CALLAO				900	900
Urbizagastegui Velasquez Mayra Andrea	46118603	28/06/2016			CAJERA SAN ISIDRO				900	900
ORMEÑO MARCA FELIPE ARTURO	07530550	18/05/2016	01/06/2016	08/07/2016	REPARTIDOR DE LA MARINA	900				900
CUEVA LOJA MARTHA CECILIA	74844086	26/05/2016	01/07/2016		TELEVENTAS Grupo 1	900	85			985
BECERRA RAMOS JAIME LUIS	41544867	27/06/2016	01/07/2016		REPARTIDOR SAN ISIDRO	900	85			985
URBIZAGASTEGUI VELASQUEZ MAYRA ANDREA	46118603	28/06/2016			TELEVENTAS				900	900
SEGOVIA DELGADO MARIA AMPARO	25511947	16/06/2016	01/07/2016		CAJERA CALLAO	900	85			985
VILLANUEVA VENTURA MILA ALEJANDRINA	09450224	01/07/2016	01/07/2016		VENTAS JIRON	850	85	100		1035
MELGAREJO VALLENAS FREDDY	42242632	01/07/2016	01/07/2016		CHOFER	950		250		1200
SILVA MATZUNAGA CLAUDIA JULISSA	41417912	09/02/2016	01/07/2016	17/04/2017	Jefa de Callcenter	1000			200	1200
REYES ESCALANTE EDGAR ABILIO	40582959		01/07/2016	30/06/2017	vendedor san isidro	1200				1200
FLORES VELIZ BLANCA MELISSA	44732987	14/07/2016			TELEVENTAS				900	900
MARINEZ FRANCO DAVID	44438269	12/07/2016			administrador en entrenamiento Miraflores				1500	1500
VENTURA MATEO EDER ANTHONY	41987550		04/07/2016		TELEVENTAS	900				900
RESELLI COLLANTES RENATO	8737730	04/07/2016		22/07/2016	JEFE DE VTAS CORPORATIVO				850	850
YASMIN ARONE VIVANCO	75428475	07/07/2016		19/07/2016	TELEVENTAS				900	900
FLORES VELIZ BLANCA MELISSA	44732987	14/07/2016			TELEVENTAS				900	900
MARTINEZ FRANCO DAVID	44438269	12/07/2016			administrador en entrenamiento Miraflores				1500	1500
MARIA DE FATIMA HUAMANI ANCO	71989247	18/07/2016			TELEVENTAS				900	900
LUIS CRISTIAN ALBERTO PASACHE ACUACHE	70753636	18/07/2016			TELEVENTAS				900	900
ROSA MARGARITA PAZ LIENDO	43759800	18/07/2016			TELEVENTAS				900	900
BLANCA MELISSA FLORES VELIZ	44732987	18/07/2016			TELEVENTAS				900	900
CARLOS JOSE NIÑO ALIAGA	75763799	18/07/2016		27/07/2016	TELEVENTAS				900	900

DAVILA PAREDES JACKELINE VERONICA	44674330	18/07/2016		25/07/2016	SUPERVISORA DE TIENDAS				2000	2000
SIESQUEN SANCHEZ HENRY ELMER	7473831	19/07/2016		21/07/2016	JEFE DE VENTAS (G. COMERCIAL)				7500	7500
MORALES CUENCA GIOVANI MAURICIO	46926658	21/04/2016	01/05/2016	22/07/2016	REPARTO MIRAFLORES	900				900
SALAZAR URIBE MARIA MERCEDES	48468331	06/05/2016	01/06/2016	27/07/2016	CAJERA MIRAFLORES	950				950
Choque Ricci Genaro Mario	10205102	18/07/2016		27/07/2016	vendedor la molina				900	900
PARODI ZEVALLOS CESAR AUGUSTO	41430418	21/07/2016	01/08/2016		REPARTO CAMANA	900				900
VILLALOBOS DAZA BORIS GIAN PIERRE	70464722	08/08/2016	08/08/2016		REPARTO MIRAFLORES	850		100		950
DEL CASTILLO VILLAR LUCERO	73451195	01/08/2016			TELEVENTAS				900	900
PATIÑO SEGURA YADIRA	47856605	01/08/2016			TELEVENTAS				900	900
LLANOS CALDERÓN ITA NOEMI	72318023	01/08/2016			TELEVENTAS				900	900
FLORES DULANTO LEYLA	72168992	01/08/2016			TELEVENTAS				900	900
CALVO SIMBORTH SHIRLEY JOHANNA	10693465	01/08/2016	01/08/2016	31/07/2017	CAJERA MIRAFLORES	950	85			1035
CORTEZ VALENCIA ROSEMARY JOHANA	42192261	01/08/2016	01/08/2016	16/10/2017	CAJERA LA MARINA	900	85			985
RIVAS RUIZ ANGELA BRENDA	48384282	25/07/2016	01/08/2016	30/04/2017	CAJERA SAN ISIDRO	900				900
MANCO GARCIA ENRIQUE MARTIN	7624392	01/08/2016	01/08/2016		VENDEDOR CORPORATIVO	900	85			985
MARTINEZ FRANCO DAVID	44438269	12/07/2016	01/08/2016		VENDEDOR CORPORATIVO CAMANA	1000	85	500		1585
GAMBOA MONTOYA DORIS	10444834	16/06/2016	01/08/2016		VENDEDOR CORPORATIVO JIRON	1000		500		1500
BROUSSET GUARNIZO LUIS FERNANDO	70771749	01/08/2016		12/05/2017	COMUNITY MANAGER	600				600
JIMMY HIPOLITO MEJIA HUAMAN	45703058		01/08/2016		ANALISTA DE BASE DE DATOS	950	85			1035
CAMPOS CHAVARRIA AMERICO	74301629		01/08/2016		GERENTE DE OPERACIONES	1500				1500
NAIR CABRERA ROMAN	48209532	09/08/2016	01/08/2016		TELEVENTAS 0.5% COMISION				900	900
VILLALOBOS DAZA BORIS GIAN PIERRE	70464722	08/08/2016	08/08/2016	19/08/2016	REPARTO MIRAFLORES	850		100		950
GAMBOA MONTOYA DORIS	10444834	16/06/2016	01/08/2016	17/08/2016	VENDEDOR CORPORATIVO JIRON	1000		500		1500
MARTINEZ FRANCO DAVID	44438269	12/07/2016	02/08/2016	15/08/2016	VENDEDOR CORPORATIVO CAMANA	1000	85	500		1585
PAZ SOLDAN ELCORROBARRUTIA ANGIE LESLIE	6315189	18/08/2016		19/08/2016	ASISTENTE DE COMPRAS				1200	1200
PARODI ZEVALLOS CESAR AUGUSTO	41430418	21/07/2016	01/08/2016	17/08/2016	REPARTO CAMANA	900				900
UGARTE IPENZA GUSTAVO ALBERTO	7597678	15/08/2016			SUPERVISOR DE TIENDAS				1500	1500

SOTO YEPEZ WILDREDO	44862802	15/08/2016			REPARTO LA MOLINA				950	950
HERRERA MATHUS CARMEN ELIZABETH	6290933	30/08/2016			CAJERA MIRAFLORES				950	950
SOTO YEPEZ WILDREDO	44862802	15/08/2016		03/08/2016	REPARTO LA MOLINA				950	950
MARIA DEL CARMEN AGUILAR	25697583	31/05/2016		12/09/2016	SUPERVISORA DE TELEVENTAS				850	850
LUIS CRISTIAN ALBERTO PASACHE ACUACHE	70753636	18/07/2016		12/09/2016	TELEVENTAS				900	900
BROUSSET GUARNIZO LUIS FERNANDO	70771749	01/08/2016			COMUNITY MANAGER / diseño				1200	1200
NAVA TANCREDI YSATHIS MARIA		01/08/2016			CAJERA Miraflores - Vtas Corporativas				950	950
LANDA TORRES JOSE	902052	01/09/2016	01/09/2016		JEFE DE VTAS CORPORATIVAS	2500	85		1500	4085
GARCES COLOMA MARIA DE LOS MILAGROS	41617688	01/09/2016	01/09/2016		COMPRAS	1800	85			1885
CEBALLOS SALAS SHIRLEY ALEXANDRA	44818430	01/09/2016	01/09/2016		RECEPCIONISTA	915	85			1000
TORRES ALVILLAR NEBRASKA DANIELA		05/09/2016		10/09/2016	VENTAS LA MARINA				900	900
VALENTIN RANGEL RUBI	10010106	05/09/2016			VENTA CORPORATIVA				900	900
PEREZ MENDOZA NILTON VLADIMIR	74176286	06/09/2016			REPARTO MIRAFLORES	950				950
ORMEÑO MARCA FELIPE		05/09/2016			REPARTO SAN BORJA				900	900
SABOGAL NAVARRO WILSON ANTONI	45758810	08/09/2016			REPARTO CAMANA				900	900
JIMENEZ VERDE VICTOR JOSE	45042733	12/09/2016			REPARTO LA MOLINA				900	900
FRANCO ACENCIO CARLOS JAVIER	70259640	13/09/2016			TELEVENTAS				900	900
DEL CASTILLO VILLAR LUCERO	73451195	01/08/2016		09/09/2016	TELEVENTAS				900	
NAVA TANCREDI YSATHIS MARIA		01/08/2016		27/09/2016	CAJERA Miraflores - Vtas Corporativas				950	950
MARIA DE FATIMA HUAMANI ANCO	71989247	18/07/2016		26/09/2016	TELEVENTAS				900	900
LANDA TORRES JOSE	902052	01/09/2016	01/09/2016	26/09/2016	JEFE DE VTAS CORPORATIVAS	2500	85		1500	4085
CASTILLO CHAPIAMA ENRIQUE	25497210	03/11/2016			SAN BORJA ASISTENTE DE RRHH				1500	1500
DE LA CRUZ CONDORI IRIS YULIANA	46701891	02/11/2016	02/11/2016		CAJERA MIRAFLORES	850	85	100		1035
PEZO ANHUAMAN MILAGROS ISABEL	45315883	03/10/2016	01/11/2016		CAJERA CALLAO	900	85			985
CARDENAS CHAVEZ RODRIGO	40735281	25/10/2016	01/11/2016		JEFE DE MARKETING	2500			1500	4000
DEL AGUILA GUTIERREZ NYDIA INGRIT	42539833	27/10/2016	01/11/2016		LOGISTICA	2000			1500	3500
LLAMACPONCCA CAVIEDES WILBERT	41312210	20/10/2016	01/11/2016		CHOFER	1200	85			1285

BEAS REYES CAROLINA	42205518	02/11/2016			ventas corporativas					900	900
VARGAS TOLEDO CLARA	41076448	02/11/2016			asistente de compras					1300	1300
DEL AGUILA GUTIERREZ NYDIA INGRIT	42539833	27/10/2016	01/11/2016	21/11/2016	LOGISTICA	2000				1500	3500
CARDENAS CHAVEZ RODRIGO	40735281	25/10/2016	01/11/2016	24/11/2016	JEFE DE MARKETING	2500				1500	4000
BASTERES SOTO ELIDA EDITH	10422369	21/11/2016			TESORERIA					2000	
VICUÑA ALVAREZ CARLOS ANDRES	45359755	21/11/2016			ASISTENTE DE SR CAMPOS					1300	
PINEDO PANDURO MIZALDO ALEX	8329351	22/11/2016			LICITACIONES					1000	
DONNA ALLISON CHOQUE CASTRO	44924846	23/11/2016		17/05/2017	Televentas					900	
CARDOSO VERASTEGUI HEINRICH EDWARD	08157899	24/11/2016			REPARTO SAN BORJA					950	950
ORTIZ MARTINEZ JUAN MANUEL	40738324	28/11/2016			TRADE MKT					2000	2000
MARQUEZ MEJIA PATRICIA DIGNA	15733956	29/11/2016			TESORERIA					2000	2000
MARQUEZ MEJIA PATRICIA DIGNA	15733956	29/11/2016		05/12/2016	TESORERIA					2000	2000
DE LA CRUZ CONDORI IRIS YULIANA	46701891	02/11/2016	02/11/2016	02/12/2016	CAJERA MIRAFLORES	850	85	100			1035
JIMENEZ VERDE VICTOR JOSE	45042733	12/09/2016	01/10/2016	31/11/2016	REPARTO LA MOLINA	900	85				985
VILLAGRA PAREDES ROMAIN GERARDO	42983438	05/12/2016		12/12/2016	ATENCION AL CLIENTE CORPORATIVO					1000	1000
CHOQUE CASTRO DONNA ALISSON	44924846	23/11/2016			TELEVENTAS					900	900
ORTIZ MARTINEZ JUAN MANUEL	40738324	28/11/2016			TRADE MKT					2000	2000
GONZALES CARRASCO JOB GABRIEL	42237597	01/12/2016		12/04/2017	ASISTENTE DE COMPRAS					1000	1000
QUISPICHITO ESPINOZA PEDRO RAUL	72499696	06/12/2016			REPARTO LA MOLINA					950	950
TICONA ZELA LAURA XIOMARA	48381494	12/12/2016			TELEVENTAS					900	900
FLORES DIAZ CHALTON JACK	78020468	14/12/2016		15/12/2016	ASISTENTE DE CONTROL INTERNO					1000	1000
MARQUEZ MEJIA PATRICIA DIGNA	15733956	29/11/2016		05/12/2016	TESORERIA					2000	2000
DE LA CRUZ CONDORI IRIS YULIANA	46701891	02/11/2016	02/11/2016	02/12/2016	CAJERA MIRAFLORES	850	85	100			1035
JIMENEZ VERDE VICTOR JOSE	45042733	12/09/2016	01/10/2016	31/11/2016	REPARTO LA MOLINA	900	85				985
VILLAGRA PAREDES ROMAIN GERARDO	42983438	05/12/2016		12/12/2016	ATENCION AL CLIENTE CORPORATIVO					1000	1000
FAJARDO CCAHUANA MARIA CRISTINA MERCEDES	77485273	19/12/2016			CAJERA MIRAFLORES					950	950

## APÉNDICE B

### 1. Datos generales de la Empresa

**Razón social:** OFIECENTRO S.A.C.

**Ruc:** 20107840266

**Página Web:**

<https://pe.linkedin.com/company/oficentro-s-a-c->

<https://www.oficentro.com.pe>

**Nombre comercial:** Oficentro

**Tipo de Empresa:** Sociedad Anónima Cerrada

**Condición:**

**Actividad comercial:** Venta de Útiles de oficina, Papelería y Suministros de Computadora.

**Dirección Legal:** Av. Javier Prado Este No. 2498 -San Borja

**Distrito/ Ciudad:** Lima

**Departamento:** Lima

**Teléfonos:** (01) 7117900



## 2. Visión:

Ser reconocidos como la empresa líder del sector.

Nuestra filosofía es brindar un servicio de calidad en el tiempo oportuno de esta manera contribuimos el desarrollo económico del país.

## 3. Misión:

Lograr la satisfacción de nuestros clientes con productos de las mejores marcas de reconocimiento prestigioso nacional e internacional.

## 4. Productos que ofrecen



## 5. Funciones por área

- **Gerencia: SR. GUILLERMO CAMPOS**

Es el responsable legal de la empresa y en ese sentido deberá velar por el cumplimiento de todos los requisitos legales que afecten los negocios y operaciones de esta.

- **Gerente de operaciones: SR. AMERICO CAMPOS**

Se encarga de manejar las operaciones diarias de la empresa, su único propósito es encontrar modos para hacer a la organización más productiva facilitando métodos efectivos para las operaciones de la empresa.

- **Contabilidad: SR. JORGE BASTOS.**

Se encarga de controlar la parte concerniente a los inventarios, costos, registros, balances, estados financieros, planilla.

- **Finanzas: SRA. HAYDE ECHEVARRIA**

Maneja los recursos económicos y financieros de la empresa, esto incluye la obtención de recursos financieros tanto internos como externos.

- **Tesorería: SRTA. DIANA CARDENAS**

Controlar el efectivo de la empresa. Formula los planes para aplicaciones de capital. Negocia con los bancos y proveedores.

- **Ventas**

- **Ventas corporativas:** Son los que se encargan de vender los productos a pequeñas, medianas y grandes empresas.
- **Ventas institucionales:** Son los que se encargan de negociar con las entidades del estado.
- **Ventas/ call center:** Son los representantes de atención al cliente que reciben las llamadas y ofrecen el producto

- **Logística / compras: SR. VICTOR CHUMPITAZ**

Es el área encargada de la recepción de las cotizaciones una vez aprobada por el área de créditos. Se encarga de verificar si lo solicitado se encuentra en stock, en el caso de no contar con stock esta área remite su requerimiento a logística para que procedan a comprar los productos y los prepara para ser despachados.

- **Créditos y Cobranzas: SRTA. GUILLIANA CHAVEZ**

Se encarga de la evaluación y recuperación de las cuentas de los clientes, es quien decide a quién, hasta que monto y a qué plazo venderle. Después de la venta, el área de cobranza ve que los plazos de pago se cumplan.

- **Facturación – recepcionista: SRTA. ROSA GRANADO**

Se encarga de la emisión de facturas a los clientes, boletas de venta, notas de crédito y nota de débito. También recepciona llamadas externas y las deriva a las áreas correspondientes.

- **Recursos Humanos: SR. JUAN PABLO REYES**

Se encarga del reclutamiento y la selección de personal adecuado a los puestos de la empresa.

- **Almacén y Despacho: SR. WALTER LOPEZ**

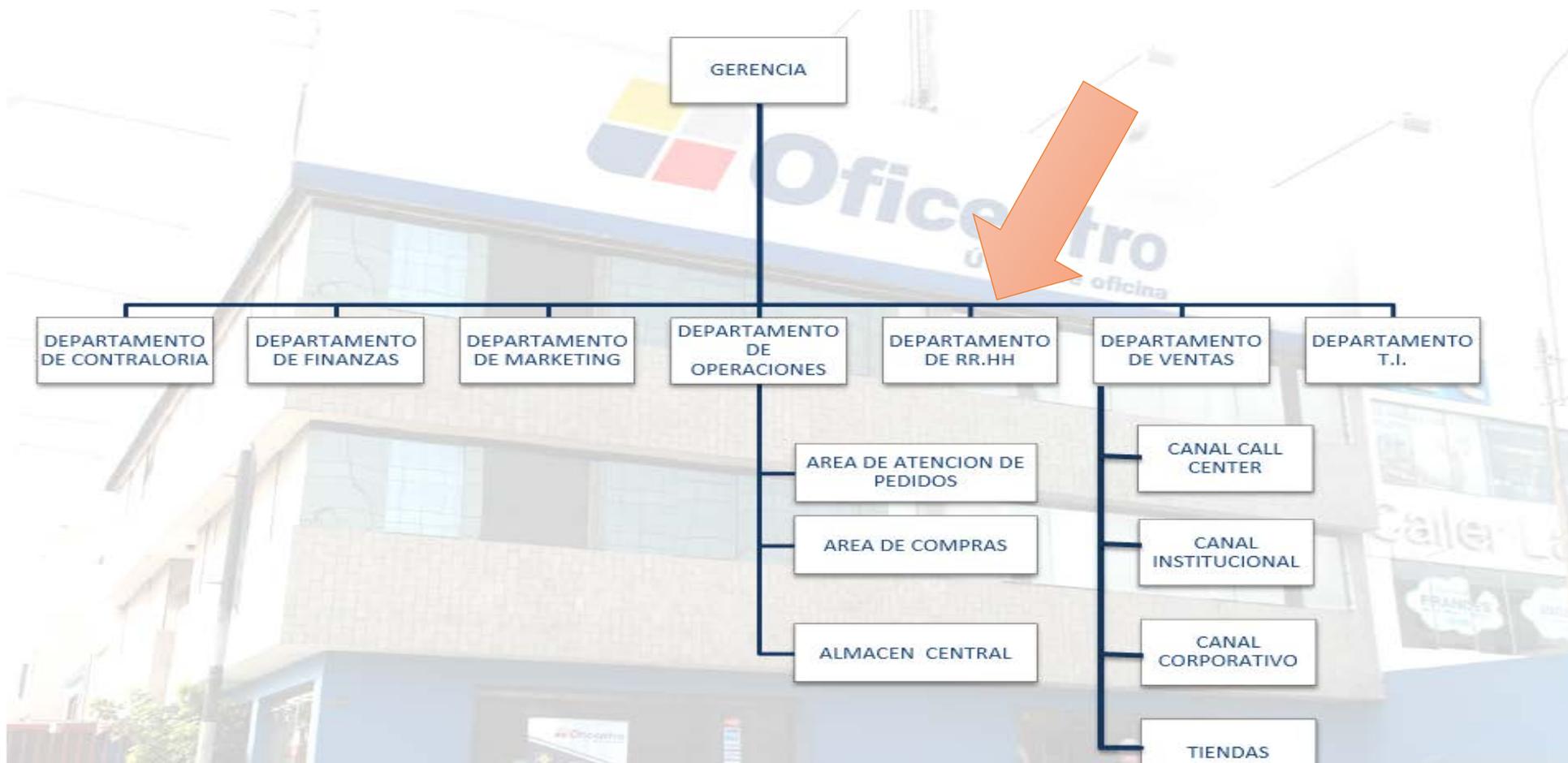
Es quien coordina las rutas, planifica la distribución de los materiales así como también las unidades de transporte con la finalidad de que el producto sea entregado en el momento oportuno.

- **Sistema: SR. JEAN DIAZ**

Son aquellos que se encargan de instalación y configuración de los ordenadores centrales, el mantenimiento de los discos de usuarios y la administración de las listas de correo.

## 6. ORGANIGRAMA

Ubicación del área de recursos humanos



## **APÉNDICE C**

### **PRACTICA DE ENTREVISTA DE SALIDA**



## ENTREVISTA DE SALIDA LABORAL

**NOMBRE COMPLETO**

**AREA EN EL QUE TRABAJO**

**FECHA DE INICIO**

**FECHA DE TERMINO**

**MOTIVO DE RENUNCIA**

**Mayor Salario**

**Motivos Familiares**

**Relacion con su jefe inmediato**

**MARCA "X"**

	<b>muy satisfecho</b>	<b>satisfecho</b>	<b>Neutral</b>	<b>insatisfecho</b>	<b>muy insatisfecho</b>
<b>beneficios</b>					
<b>horario</b>					
<b>clima laboral</b>					
<b>salario</b>					

**Mencione lo que no le gusto acerca de sus funciones**

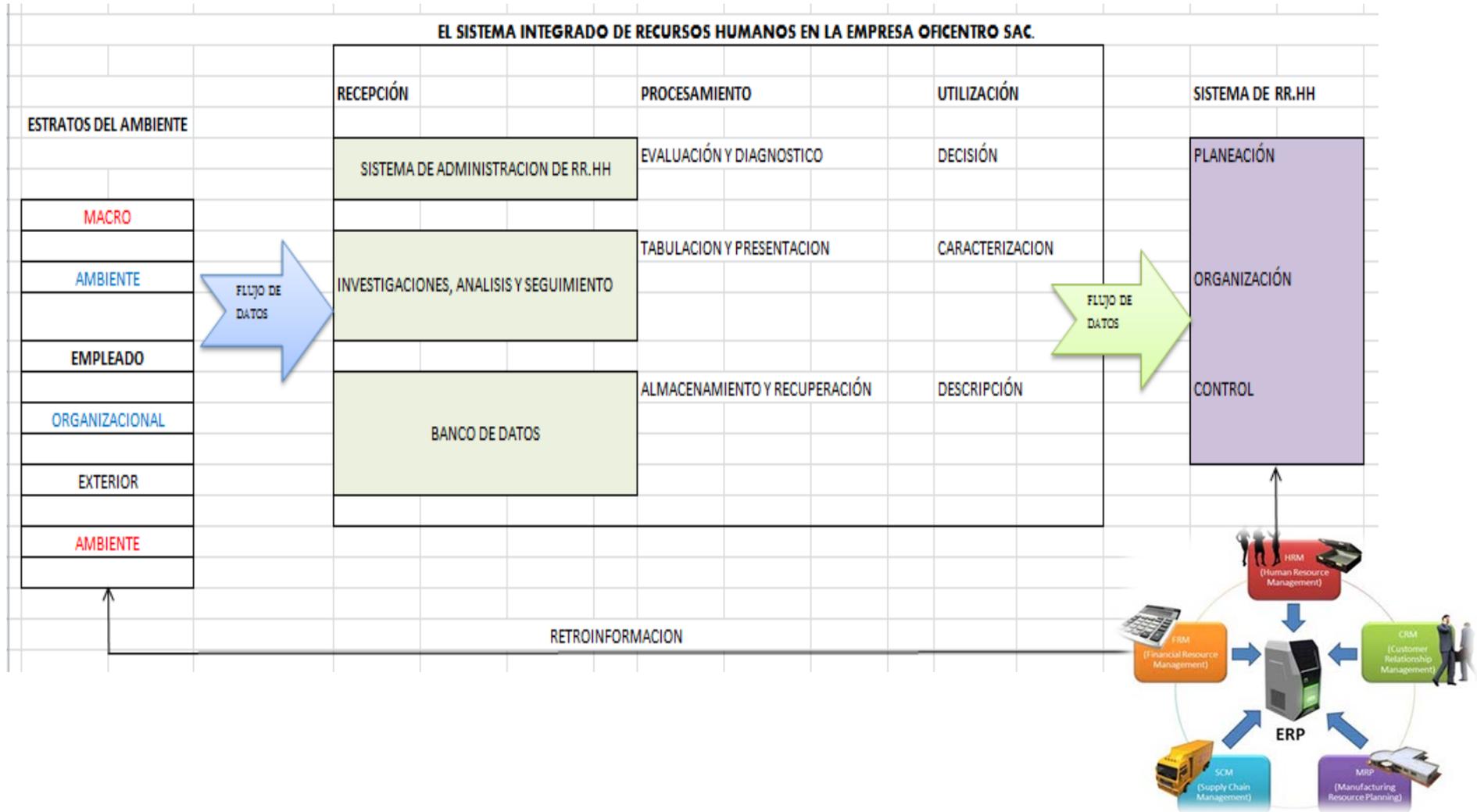
**¿Recomendaria esta empresa?**

**SI**

**NO**

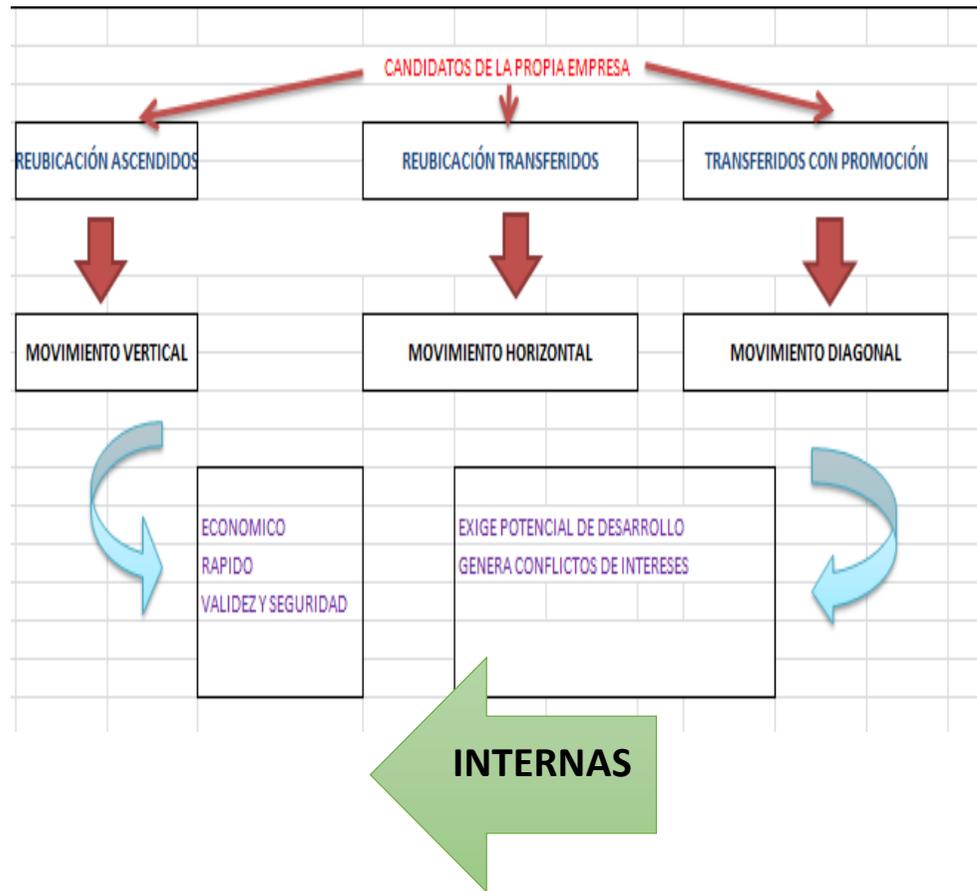
**SUGERENCIAS Y COMENTARIOS**

# APÉNDICE D



## APÉNDICE E

Reclutamiento y selección (internas y externas)



## APÉNDICE F

### Cronograma de Actividades Motivacionales

Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
<b>Año nuevo</b>	Día de la amistad			Día de madre	Día del padre	Mundial		Día de la primavera			Navidad
<b>Celebración de cumpleaños</b>	capacitaciones	Jimkana	Show de Talentos		capacitaciones	Celebración de cumpleaños	Campeonato de futbolito		Mixtura	capacitaciones	Celebración de cumpleaños

Vale de alimento 4 veces al año  
200 soles



## APÉNDICE G

### PROGRAMA DE CAPACITACIÓN COMERCIAL

Nº	Temas	Tópicos a desarrollar	Objetivos
1	Las funciones técnicas y humanas del líder	La diferencia entre buen líder y líder bueno Los factores de éxito profesional La curva del desarrollo Caso Práctico: La Fabrica La estrella directiva	Diferenciar los diferentes tipos de líderes basándose en la necesidad de contar con la Estrella Directiva como el mejor mecanismo para lograr el desarrollo del personal que conforma el equipo
2	La evaluación del desempeño de los colaboradores	Factores a evaluar en los colaboradores La aptitud: Poder hacer las cosas Los conocimientos: Saber que hacer Las habilidades: Saber como hacer las cosas La actitud: Querer hacer las cosas Pasos de la entrevista de evaluación	Proporcionar herramientas prácticas para evaluar el desempeño de los colaboradores teniendo en cuenta la necesidad de establecer un diálogo en dos sentidos que genere el compromiso de cambio y mejora de las debilidades
3	La definición de objetivos de mejora y el plan de acción	Requisitos de los objetivos de mejora Partes del plan de acción Estructura del plan de acción del colaborador evaluado	Establecimiento de planes de acción en que los líderes e involucran para ayudar a que sus colaboradores puedan superar las debilidades
4	La función de control: Definición de estándares, indicadores	Procesos del diseño de los sistemas de control Definición de los objetivos principales Establecimiento de las actividades críticas Determinación de los indicadores de actividad Medición de los indicadores: rangos Definición de los estándares: ratios	Proporcionar mecanismos de control de las actividades de sus colaboradores de manera objetiva.
5	La motivación, comunicación y autoridad del líder	Definición de motivación Jerarquías de necesidades de Maslow Ejercicio de Herzberg Factores que afectan a la motivación Desarrollo del trabajo: Como motivar	Sensibilizar y interiorizar la necesidad de incidir en la motivación de sus colaboradores utilizando mecanismos válidos de autoridad y comunicación.

**CRONOGRAMA SUGERIDO**

**AÑO 1**

	MES 1 - DIAGNÓSTICO						MES 2 -TECNICAS DE VENTAS						MES 3- ABC LIDER / T. DE VENTAS																	
	SEMANA 1			SEMANA 2			SEMANA 1			SEMANA 2			SEMANA 1			SEMANA 2														
	L	M	M	J	V	S	L	M	M	J	V	S	L	M	M	J	V	S	L	M	M	J	V	S	L	M	M	J	V	S
Sup.	Blue												Red	Red	Green	Green			Red	Red					Green					
V.M.		Blue	Blue																		Red	Red				Green				
Vend.				Blue	Blue																		Red	Red	Green					
Sup.					Blue								Red	Red		Green	Green		Red	Red							Green			
V.M.						Blue															Red	Red						Green		
Vend.									Blue														Red	Red				Green		
Sup.										Blue			Red	Red			Green	Green	Red	Red										Green
V.M.											Blue										Red	Red								Green
Vend.											Blue	Blue											Red	Red				Green		

- TALLER DE CAPACITACIÓN
- COACHING
- DIAGNÓSTICO

## Apéndice H

### PLAN DE INDUCCION

#### LINEAMIENTO PARA EL PLAN DE INDUCCION AL PERSONAL NUEVO

Quienes somos

#### OFICENTRO SAC

Av. Javier Prado Este 2498 esquina Calle Miguel Ángel 100, San Borja | 711  
7900

<http://www.oficentro.com.pe/index.html>

#### HISTORIA:

Somos una empresa 100% peruana, especializada en la comercialización de útiles de oficina a nivel nacional, con más de 25 años de experiencia, Trabajando con productos de alta calidad y tecnología, mejores marcas y precios competitivos del mercado.

A lo largo de los años hemos desarrollado un sistema comercial que logra atender de forma eficiente y rápida los pedidos de nuestros clientes.

En la actualidad contamos con 7 tiendas en lima metropolitana con amplia variedad de productos durante todo el año: útiles de oficina en general, accesorios y suministros de cómputo. En la que atendemos principalmente a clientes

#### Misión

Lograr la satisfacción de nuestros clientes con productos de las mejores marcas y de reconocido prestigio nacional e internacional.

#### Visión

Ser reconocidos como la empresa líder del sector. Nuestra filosofía es brindar un servicio de calidad, en el tiempo oportuno, de esta manera contribuimos al desarrollo económico del país.

#### VALORES:

- SERVICIO AL CLIENTE
- RESPETO ORGANIZACIONAL
- HONESTIDAD
- COLABORACIÓN
- TRABAJO EN EQUIPO

TEMA	RESPONSABLE	
1. BIENVENIDA		
1.1	Bienvenida a la empresa	
1.2	Recorrido por la empresa	
1.3	Hablarle de OFICENTRO SAC <ul style="list-style-type: none"> <li>• Como empezó</li> <li>• Quienes la integran</li> <li>• Cuáles son los objetivos y metas de la empresa.</li> <li>• El tipo de empresa</li> </ul>	RR.HH
1.4	Explicación de proceso de inducción, transmitir la información que le corresponde según se detalle, se aclara dudas y contestara preguntas e inquietudes que el nuevo colaborador tenga.	RR.HH
2. CONOCIMIENTO OFICENTRO SAC		
2.1	. misión, visión, valores y cultura . productos y servicios Estructura organizacional . plan estratégico (objetivos)	RR.HH
3. RELACION LABORAL CON LA EMPRESA		
	. Modalidad de contratación, beneficios. . Horario. Día, de pagos; permisos, vacaciones. Que se debe hacer cuando no se asiste al trabajo. Normas de seguridad. Reglamento interno de trabajo. Actividades recreativas.	RR.HH
4. CONOCIMIENTO DE SUA REA Y PUESTO		
4.1	Descripción del puesto: funciones generales. Aporte del área y del puesto al plan estratégico. Indicadores por los que va a ser medido.	Jefe de área
5. PRESENTACIONES		
	Con el encargado de área. Con los compañeros de trabajo.	Jefe De Área

La Empresa Oficentro S.A.C. con R.U.C. No. 20107840266 y con domicilio en Av. Javier Prado Este 2498 esquina Calle Miguel Ángel 100, Distrito de San Borja, autoriza a la Srta. Anali Cinthya Camayo Orihuela para que desarrolle su trabajo de investigación que a continuación se detalla.

## TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

**“LA GESTIÓN DE RR.HH. Y ROTACIÓN DE PERSONAL  
EN LA EMPRESA OFICENTRO S.A.C.”**

**SAN BORJA 2016**

PARA OPTAR EL TÍTULO DE LICENCIADO EN  
ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DE EMPRESAS



Oficentro<sup>SAC</sup>



---

Juan Pablo Reyes Noriega

Recursos Humanos – Oficentro S.A.C.

## INFORME LINGÜÍSTICO

**A** : Sr. Decano de la facultad de Ciencias Empresariales.

**De** : Lic. Teodoro Salcedo Córdor

**Asunto** : Informe Concluido de Trabajo lingüístico y/o estilo.

**Fecha** : 08/08/2019

---

De mi consideración:

Por el presente comunico a usted que el trabajo lingüístico y/o estilo se concluyó satisfactoriamente, teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

CONSTITUCIÓN GRAMATICAL	OBSERVACIÓN	CONSTITUCIÓN GRAMATICAL	OBSERVACIÓN
Idioma	Cumple	Anfibología	Evito vicio de dicción
Semántica	Cumple	Cacofonía	Evito vicio de dicción
Morfología	Cumple	Barbarismo	Evito vicio de dicción
Sintaxis	Cumple	Neologismo	Evito vicio de dicción
Coherencia	Cumple	Ambigüedades	Evito vicio de dicción
Paréntesis	Uso correcto	Impropiedad	Evito vicio de dicción
El punto	Uso correcto	Arcaísmo	Evito vicio de dicción
La coma	Uso correcto	Laconismo	Evito vicio de dicción
El punto y coma	Uso correcto	Bastoncillos	Evito vicio de dicción
Puntos suspensivos	Uso correcto	Pleonasmos	Evito vicio de dicción
Las comillas	Uso correcto	Metátesis	Evito vicio de dicción
Signos de interrogación	Uso correcto	Eufemismos	Evito vicio de dicción
El guion y raya	Uso correcto	Modismos	Evito vicio de dicción
Redundancia	Evito vicio de Edición	Perífrasis	Evito vicio de dicción
Monotonía	Evito vicio de Edición	Sonsonete	Evito vicio de dicción
Dequeísmo	Evito vicio de Edición	Hiato Cacofónico	Evito vicio de dicción
Queísmo	Evito vicio de Edición	Usó tipos de párrafos	Cumple
Solecismo	Evito vicio de Edición	Usó conectores lógicos	Cumple
Laísmo	Evito vicio de Edición	Usó conectores discursivos	Cumple
Leísmo	Evito vicio de Edición	Usó conectores causales	Cumple

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN: LA GESTIÓN DE RR.HH. Y ROTACIÓN DE PERSONAL EN LA EMPRESA OFICENTRO S.A.C., SAN BORJA 2016.**

**INTEGRANTE:**

- CAMAYO ORIHUELA ANALI CINTHYA

Es cuanto informo a usted.

Atentamente.



---

**Lic. Teodoro Salcedo Córdor**  
**DNI N° 21568075**