

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



Rotación de personal de la empresa molinera Don Julio S.A.C.
Lambayeque

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTOR

Rosa Aracely Coronado Siesquen

ASESOR

Jorge Augusto Mundaca Guerra

<https://orcid.org/0000-0002-6793-3257>

Chiclayo, 2022

**Rotación de personal de la Empresa Molinera Don Julio
S.A.C. Lambayeque**

PRESENTADA POR
Rosa Aracely Coronado Siesquen

A la Facultad de Ciencias Empresariales de la
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo
para optar el título de

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

APROBADA POR:

Julio Mario Bances Anteparra
PRESIDENTE

Jessica Karin Solano Cavero
SECRETARIO

Jorge Augusto Mundaca Guerra
VOCAL

Dedicatoria

La presente investigación lo dedico a Dios y a mi familia, en especial a mis padres quienes fueron los gestores de este alcance académico por el apoyo incondicional, confianza y comprensión que me han brindado durante los cinco años de carrera universitaria y frente a los problemas me enseñaron a no rendirme.

Agradecimientos

A aquellas personas que hicieron posible el desarrollo de la presente investigación, rescatando el apoyo y disposición por parte de la empresa molinera Don Julio S.A.C., destacando la ayuda de mi docente del curso Jessica Karin Solano Cavero y mi asesor Jorge Augusto Mundaca Guerra, por orientarme y guiarme antes y durante la elaboración de mi investigación.

Índice

Resumen	7
Abstract.....	8
Introducción.....	9
Marco teórico.....	12
Antecedentes.....	12
Bases teóricas	14
Metodología.....	16
Resultados.....	19
Discusión	25
Conclusiones.....	28
Recomendaciones	29
Referencias	30
Anexos	33

Lista de tablas

Tabla 1: Operacionalización de variable	18
Tabla 2: Matriz de Consistencia :	39

Lista de figuras

Figure 1: Constancia de validación-1	35
Figure 2: Constancia de validación-2	36
Figure 3: Constancia de validación-3	37
Figure 4: Consentimiento de la empresa	38

Resumen

La rotación de personal es tema relevante que debe ser tomado muy en cuenta por las empresas sin importar el rubro, ya que, al no darle importancia al sentir del trabajador, a sus necesidades, puede repercutir en la productividad y por ende disminuir la competitividad de la empresa en el mercado. Es por esta razón que la presente investigación tuvo como propósito brindar un panorama claro acerca de la rotación de personal de la empresa molinera. Asimismo, la investigación es de carácter cualitativo bajo el estudio de caso, de tipo aplicada, nivel explicativa y diseño no-experimental, tuvo como objetivo general analizar la rotación de personal de la empresa molinera Don Julio S.A.C., Lambayeque. Para ello se realizaron entrevistas a 10 jefes y asistentes de área. Finalmente, se procedió recoger y analizar la información obtenida. Como resultado, se identificaron 3 categorías que carece la empresa vinculada a la rotación de personal, que fueron el capital intelectual, la gestión del conocimiento y el liderazgo, concernientes a las políticas organizacionales, motivación y cultura y clima organizacional, concluyendo que, en la empresa, no establece, mecanismos para la selección del personal, no asigna recursos para la formación y retención del conocimiento, existiendo además un mal liderazgo y comunicación entre el directivo y el personal.

Palabras claves: Rotación de personal, políticas organizacionales, motivación, cultura y clima organizacional

JEL: M12

Abstract

Staff turnover is a relevant issue that should be taken into account by companies regardless of the industry, since, by not giving importance to the worker's feelings and needs, it can have an impact on productivity and therefore decrease the company's competitiveness in the market. It is for this reason that the purpose of this research was to provide a clear picture of the personnel turnover in the milling company. Likewise, the research is of a qualitative nature under the case study, applied, explanatory level and non-experimental design, and its general objective was to analyze the personnel turnover of the milling company Don Julio S.A.C., Lambayeque. For this purpose, interviews were conducted with 10 area managers and assistants. Finally, the information obtained was collected and analyzed. As a result, 3 categories that the company lacks in relation to personnel turnover were identified, which were intellectual capital, knowledge management and leadership, concerning organizational policies, motivation and culture and organizational climate, concluding that the company does not establish mechanisms for personnel selection, does not allocate resources for training and knowledge retention, and there is also poor leadership and communication between management and personnel.

Keywords: employee turnover, organizational policies, motivation, culture and organizational climate.

Introducción

Hoy en día, las organizaciones deben tener como base principal la integración de todos sus colaboradores en un ambiente de disciplina, que prime el buen clima laboral, correctas instalaciones físicas, la motivación y la comunicación; que, si bien es cierto, son elementos fundamentales que garantizan la funcionalidad de la compañía. Aunque muchas veces para lograr ese objetivo, no todos se desarrollan de manera efectiva, sino que hay factores de por medio que influyen en los trabajadores que hace que se sientan desmotivados, provocando situaciones de renuncias al trabajo, cambios de área o diversas consecuencias que se presenten.

De acuerdo a BBC New Mundo (2021), la rotación de personal es una tendencia que viene desde mucho antes, se mantiene y se considera que cerca del 48% de los trabajadores buscan de manera activa nuevas oportunidades laborales. Un estudio reciente de la empresa Gallup, certifica que hay una existencia de una tasa elevada de abandono de trabajo que van desde la línea más alta hasta la más baja. Asimismo, esta fuente de información menciona que “hay una cantidad enorme de rotación en puestos de trabajo con el salario muy bajo y donde las personas no tienen la oportunidad de desarrollarse tanto en lo profesional como en lo personal. Cabe indicar que empresas como Target y Best buy han incrementado las remuneraciones, mientras que Amazon y M’cDonald’s brindan bonificaciones al momento del contrato. A pesar de ello, las estadísticas mencionan que el 94% de las empresas minoristas presentan inconvenientes para el cubrimiento de las áreas sin personal, explica Omens, si bien es cierto que los beneficios económicos son puntos importantes, pero para la mayoría de trabajadores, no son lo suficiente para un trabajo, sino que prefieren encontrar empleos que les ofrezcan movilidad ascendente, trato digno, inclusive si el sueldo es bajo.

Según El País (2021), en España hay un índice de rotación del 20.5% y para Cuenca, los trabajadores que optan por salir, son las capacitadas y preparadas. Es por ello que, para la retención y atracción del talento interno como externo, se debe optar por la metodología de Values Square Methodology que se basa en establecer una conexión con personas, es decir, tratar a los empleados como personas, mas no como instrumentos, además añade que se ha conseguido disminuir el índice de rotación en un 20%, ya que la

gente se siente más comprometida y con una alta vinculación emocional con la organización.

Asimismo, El Economista (2019) menciona que, en nuestro país (Perú), la tasa en promedio de rotación de personal alcanza el 20.7% y la rotación voluntaria es de 9.8%, estos datos son en base a los indicadores de Saratoga de Price water house Coopers. Acorde a ello, los costos relacionados al recuso humano es de U\$\$659 anual, lo que representa un costo en relación a los ingresos de las compañías del 0.2%, por lo que se considera importante identificar los motivos que originan la rotación de personal.

En el entorno de la organización, la rotación de personal es una métrica de cuánto tiempo los colaboradores se mantienen en la empresa, y con qué regularidad deben ser reemplazados. Si frecuentemente un trabajador se va de la empresa ya sea por cualquier circunstancia, incrementa el grado de rotación de personal (Diario Gestión, 2018). Según el estudio llevado a cabo por Global Research Marketing y phutura Ejecutivo, la rotación de personal es superior en las personas con edades que oscilan entre 25-30 años. Además de las 580 personas entrevistadas, el 63% afirma que la búsqueda de buenas y excelentes oportunidades laborales se vincula con el sueldo, razón primordial de la rotación en su empresa.

Se sabe que las empresas hacen inversiones económicas como de tiempo, donde proporcionan a cada uno de sus colaboradores la oportunidad de afianzar sus conocimientos, convirtiéndolas en personas capacitadas para ejercer diferentes puestos de trabajo, aunque muchas veces estos beneficios se ven truncados y no se reflejan en la competitividad de la organización, debido a que sienten que el clima laboral está deteriorado, o un ambiente que no es apto, y los conlleva a renunciar, lo que en efecto genera pérdida de dinero para la empresa.

Cabe mencionar a Mora et al.,(2017), que la rotación del personal alta es dañina para la organización, tanto por los altos costos económicos como por los efectos negativos que se generan. Sin embargo, no se desarrolla un plan que ayude a reparar los daños ocasionados a la gestión empresarial, a raíz de la alta rotación de personal que se ha venido propiciando desde hace un tiempo. Además, indica que el personal está dando lucha en la empresa generando ideas, cerrando ventas, desarrollando planes de marketing, produciendo bienes y servicios, todo con el fin de dar satisfacción a las necesidades de

los clientes. Otro punto de vista en identificar las causantes de la rotación es lo que propone Hernández (citado por Barrios), quien afirma que el contenido del trabajo en contraste con la remuneración, pocas promociones en el trabajo, ambiente laboral, estrategia de estimulación mental e inconformidad con el liderazgo y dirección que se rige en la empresa. De acuerdo a ello, el primordial motivo para que un trabajador sea flexible laboralmente está estrechamente vinculada con la insatisfacción laboral. Adicional a ello, la determinación de cambiar puede verse influida por el mundo del trabajo puesto que, si el desarrollo de las capacidades del talento insatisfecho es extremadamente especializado en un entorno de incremento de la economía, podrá encontrar sin ningún problema grandes oportunidades en otros ámbitos de trabajo.

En la empresa molinera Don Julio S.A.C, se ha identificado que la rotación de personal supera los límites en el segmento de la fuerza laboral, y significa que los trabajadores han entrado y salido de la organización. Algunas de las causas que determinan este problema son el salario inadecuado, clima laboral desfavorable, ya que hay trabajadores que no conviven bien y no establecen una comunicación directa con sus compañeros y con los directivos del molino. También resaltan las ganas de crecimiento profesional y laboral. De igual forma, por los trabajadores que se encuentran mal ubicados en sus puestos, es decir, por un deficiente proceso de selección y reclutamiento, cabe indicar que al momento de contratar al personal no se le evalúa por su capacidad de desempeñarse en sus funciones sino por recomendación de personas conocidas por parte de trabajadores que llevan años laborando y de los mismos directivos. Es necesario resaltar que, a raíz de las causas mencionadas, surgen efectos como la falta de colaboración entre los trabajadores, renuncias voluntarias y baja productividad. En consecuencia, la empresa molinera tiene una baja competitividad.

Con lo anteriormente mencionado se formuló el siguiente problema, ¿Cuál es el análisis de la rotación de personal de la empresa molinera Don Julio S.A.C. Lambayeque? Asimismo, se menciona el objetivo general que será analizar la rotación de personal de la empresa molinera Don Julio S.A.C., Lambayeque; mientras que los objetivos específicos son identificar los factores de las políticas organizacionales, factores motivacionales y los factores de la cultura y clima organizacional de la Empresa Molinera Don Julio SAC., Lambayeque.

En función a lo antes descrito, la presente investigación encuentra importancia en el conocimiento de los factores que dan cabida al problema de la rotación de personal en la empresa molinera Don Julio S.A.C y posteriormente la organización pueda tomar acciones y decisiones sobre su personal.

Frente a la problemática de la rotación de personal que se vive en la empresa molinera, han propiciado un ambiente de preocupación en los directivos por la actitud que toman sus trabajadores, por lo que resulta importante conocer factores que están incidiendo en este problema, y a partir de ahí, adoptar medidas que permitan reducir la rotación. La presente investigación se realiza con la finalidad de estudiar la rotación de personal de la empresa en cuestión, mediante las respuestas de los trabajadores a la entrevista y de acuerdo a este análisis, la empresa pueda tomar decisiones y aplicar estrategias que ayuden a mantener a su talento humano comprometido y satisfecho en su área de trabajo.

La investigación busca proporcionar información que será útil para los altos mandos de la empresa molinera en el mejoramiento de su conocimiento, es decir las causas y los efectos acerca del problema. Por otra parte, la investigación contribuye a ampliar los datos sobre la rotación de personal para ser contrastados con estudios similares. El trabajo tiene una utilidad metodológica ya que se podrá realizar investigaciones a futuro de manera que se posibiliten comparaciones al tener información relacionada a la rotación en el ámbito de las empresas molineras.

Marco teórico

Antecedentes

A nivel internacional destaca Zaballa et al., (2021), donde consideraron como objetivo en su indagación elaborar una fase de proceso para la contribución de la evaluación de la rotación de personal con dirección a la gestión del conocimiento, concluyendo que la proposición resulta sencilla de aplicarse a las compañías, al ofrecer a los investigadores rigurosos las herramientas necesarias y completas para su posterior perfeccionamiento y en definitiva, contribuye en la mejora de la toma de decisiones y de los procesos relacionados al capital humano respectivamente. Asimismo, Jiménez & Mariño (2018) en su investigación tuvieron como objetivo analizar la rotación del talento humano en empresas de comida rápida, concluyendo que en la evaluación del clima

organizacional se determinó que el índice de la rotación de la entidad no excede los términos que se han establecido, pero sigue existiendo un grado de rotación lo que está generando costes en los procesos al reclutar y seleccionar al talento humano. Cabe citar a González et al., (2018) en su investigación que tuvo como objetivo general otorgar una perspectiva teórica acerca de la valoración del conocimiento y las consecuencias negativas de la rotación, concluyendo que la rotación de personal afecta a las organizaciones en su afán de hacer frente a los desafíos del mercado, como la capacidad de interactuar con los clientes cuando se pretende desarrollar una ventaja competitiva y ésta se pierde cuando hay demasiada rotación causante por las exigencias del cliente que no serán satisfechas. En ello, se empieza a transferir el conocimiento mediante diferentes modelos de gestión del conocimiento que resulta importante en el desarrollo de las compañías. Es por ello que las empresas deben ordenar a cada uno de los integrantes enfocarse en desarrollar un aprendizaje aplicando normativas correspondientes a la toma de decisiones. De la misma forma, Andrade (2018), estableció como objetivo general relacionar las prácticas de liderazgo de los líderes del equipo en relación con la rotación de personal, obteniendo como conclusión que el fomento del liderazgo tuvieron influencia directa en la rotación del cliente interno, lo que se traduce que las óptimas actividades de liderazgo que contribuyen a mejores resultados respecto al área de ventas y la seguridad de trabajo. Por otro lado, resalta la investigación de Castro et al., (2020) en su investigación que tuvo como objetivo diseñar un modelo de gestión del talento humano, donde tuvo como resultado que las capacitaciones y el adiestramiento son formas de gestionar el capital intelectual. A través de ellas se logra conseguir habilidades, conocimientos que son vitales para la ventaja competitiva, eficiencia y efectividad en el modo de cumplir las actividades y responsabilidades ligadas a lograr los objetivos. Además, muestran opciones para el desarrollo del capital intelectual, que no solo da permiso al perfeccionamiento de la gestión empresarial que genera un buen clima laboral, sino que permite a la compañía optimizar los recursos a través de la eficacia y eficiencia del capital humano, lo que incrementa la productividad.

A nivel nacional resalta la investigación realizada de Nieves & Sánchez (2018) que tuvo como objetivo plantear los impactos del liderazgo y su efecto en la rotación del personal y se concluyó que la rotación de personal y liderazgo son considerados en cada

equipo de trabajo, donde cada integrante tiene peculiaridades muy diferentes para orientar al equipo, además el estilo de liderazgo no se está dando uniformemente en el equipo y no está ligado al logro del objetivo en común. Lo que conlleva a implementar un modelo de capacitación para desarrollar a líderes orientados a colaborar con el desarrollo de los colaboradores. Lipa (2020) en su investigación tuvo como objetivo explicar los factores que causan la rotación de personal, concluyendo que los beneficios económicos, la deficiente selección de personal, baja motivación, y el deficiente apoyo por parte de la organización son factores que generan costos adicionales que afectan a la empresa en el momento de iniciar la selección de personal nuevo por lo se le recomendó a la empresa, que para que pueda tener en su empresa talento humano capacitado debe orientarlos a que vean el éxito de la empresa como propio, realizar adiestramientos periódicos que contribuyan al desarrollo laboral.

A nivel local resalta el análisis de Bustamante (2018) donde indicó como objetivo principal determinar el nivel de la percepción de la intención de rotación; mientras que los resultados señalaron que las principales causas que dan cabida al problema son los salarios inadecuados y la falta de desarrollo y crecimiento en la empresa, resaltando que las condiciones de trabajo no son pertinentes, descartando el apoyo hacia los colaboradores. Asimismo, Varias & Zambora (2019) plantearon como objetivo establecer relación del control del comportamiento de ventas con el intento de rotación del personal, además, se propuso un modelo que plantea una hipótesis, que en conclusión es aceptable y se mostró la relación entre la intención de rotación y la dimensión actitud.

Bases teóricas

En la presente investigación se trabajó con el modelo teórico de los autores Cubillos et al., (2017) donde hacen referencia a la rotación de personal manifestando que no es una causa, sino un efecto, la consecuencia de ciertos fenómenos identificados de manera interna o externa en la empresa acerca de la actitud y la manera de comportarse del personal. A su vez, la rotación de personal es considerada por Robins (1998) citado por Cubillos et al., (2017) como retiro permanente ya sea voluntario o involuntario de una entidad que expresa la cantidad de colaboradores que empiezan y finalizan de laborar, siendo este un kpi para mensurar la permanencia del trabajador como punto relacionado al rendimiento de las áreas de gestión del talento humano.

No obstante, investigadores como Gómez et al., (2008) manifiestan que, aunque muchas personas ven la rotación laboral como negativo, la rotación de manera u otra otorga beneficios. Si los índices de rotación son relativamente inferiores, se procederá a contratar pocos trabajadores nuevos y las oportunidades de promoción serán limitadas. Por otro lado, Mobley (1982), expresa que la rotación es la suspensión individual del trabajador vinculado a una empresa, donde recibe un beneficio económico, es decir, una remuneración. Mowday(1982), manifiesta que en años anteriores se han desarrollado análisis que incluyen a la rotación de personal, donde se establecieron modelos a modo de práctica para su explicación a un corto plazo. En términos finales, estos documentos confieren la rotación a distintas dimensiones destacando la insatisfacción del colaborador en relación a su trabajo y factores económicos.

A su vez, se mencionan factores que ocasionan la rotación de personal agrupadas en políticas organizacionales que, de acuerdo a Cubillos et al., (2017) éstas incorporan instrucciones empresariales que orientan la toma de decisiones. Los entendidos como Surowiecki (2004) plantea que la clasificación fuerte es un proceso que se desarrolla de manera adecuada, generando resultados trascendentes que respalda la sabiduría de las multitudes, que refiere que las decisiones importantes en la parte de la selección del personal se toman visualizando la manera en cómo se desarrollan e interactúan los colaboradores en un entorno lleno de integrantes, estando sujeto a indicadores como la conducción de personal, entorno laboral, sistema de remuneración y movilidad en la interna de la empresa.

De igual manera se menciona la dimensión de los factores motivacionales que de alguna forma da seguridad en el trabajo, consecuente de un contrato indefinido, que un equipo no vincula con la seguridad laboral. Esto se contrasta con la afirmación de Baguer (2009) de acuerdo a los factores de la motivación, los trabajadores de la actualidad consideran relevante a los indicadores como la seguridad en el empleo, los beneficios económicos, el reconocimiento, plan de carrera y el tiempo para la vida en familia.

Por último, se menciona la dimensión de la cultura y clima organizacional que conglomerada a las causas principales que dan origen a la rotación de personal, ya que la empresa se comprende socialmente como una sociedad en donde sus integrantes descubren el motivo de su existencia (Guillén & Aduna, 2008). Es así que la apreciación

del colaborador acerca de los valores compartidos, estilo de liderazgo, las relaciones de poder, temor a la autoridad y el estrés laboral ejercen fuerte influencia en el modo de comportarse de los trabajadores internos de las organizaciones, lo que supedita a la identidad con la compañía, la adecuación, el compromiso y en consecuencia la rotación.

Metodología

La presente investigación se desarrolló bajo un enfoque cualitativo que busca describir, comprender e interpretar los acontecimientos mediante percepciones y significados producidos en los participantes, que a través de su percepción y sus experiencias construir conocimiento reflejado en un análisis de caso Hernández et al., (2014), en donde se estudió la realidad de la rotación de personal de la empresa mediante la aplicación de una entrevista. Asimismo, el diseño de la investigación fue no-experimental porque no hubo manipulación deliberada de la variable y en lo que se observa los fenómenos en un ambiente neutral para después examinarlos. A su vez fue de tipo aplicada y de nivel explicativo.

Por otro lado, la población fue la empresa molinera Don Julio S.A.C, y se trabajó con 10 jefes y asistentes de área que según Sampieri, del tamaño mínimo muestra que se requiere para un estudio de caso es de 6-10 individuos (Hernández et al., 2014), ya que no se pretende tratar de manera general los resultados, sino analizarlos de manera intensiva.

La técnica que se aplicó para la recolección de datos fue la entrevista y el instrumento fue la guía de entrevista semiestructurada que estuvo conformada por 16 preguntas de las cuales 5 fueron de la dimensión de las políticas organizacionales, 6 preguntas de la dimensión de los factores motivacionales y las 5 preguntas restantes pertenecieron a la dimensión de la cultura y clima organizacional, cabe mencionar que dicho instrumento fue validado por el juicio de 3 expertos y posteriormente para su aplicación, se pasó por una prueba piloto con la finalidad de evaluar, mejorar y corregir todas las deficiencias que se puedan presentar en el proceso definitivo.

En lo que respecta al procedimiento de la recolección de datos se inició con una coordinación con la gerente de la empresa a fin de obtener los permisos necesarios para la aplicación de las entrevistas a sus trabajadores. Seguidamente se aplicó la entrevista en los meses de mayo y junio, con una duración de 20 minutos cada entrevista. Para el procesamiento de la información se empezó con trasladar los resultados obtenidos de las entrevistas aplicadas a Microsoft Excel 2016, después se encontraron coincidencias en las 10

entrevistas aplicadas de las cuales se identificaron 3 factores que la empresa molinera carece y finalmente se procedió a interpretarlas.

Tabla 1: Operacionalización de variable

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	FACTORES ANÁLISIS/CATEGORÍAS	DE SUB FACTOR DE ANÁLISIS	
Rotacion de personal	Chiavenato I., (2009) lo delimita como una oscilación de personal en relación de una compañía y el clima en un determinado periodo de tiempo. Muchas veces puede estar orientada a la inflación del sistema con nuevos recursos para motivar nuevas operaciones en el sistema.	Políticas organizacionales	Administración de personal	
			Condiciones de empleo	
			Política salarial	
			Ascensos y movilidad interna	
			Estabilidad en el empleo	
			Remuneracion y beneficios	
		Factores motivacionales	Reconocimiento	
			Plan de carrera	
			Tiempo para la vida familiar	
			Cultura y clima organizacional	Valores compartidos
				Estilos de liderazgo
				Relaciones de poder
				Temor a la autoridad
Estrés laboral				

Resultados

Del análisis de las entrevistas surgieron 5 coincidencias que son la insatisfacción remunerativa, comunicación solo por problemas salariales o incomodidades laborales, contratación por recomendación y no por democracia, no hay compromiso solo lo justo y necesario y el trabajo les genera estrés. A partir de lo anterior se identificaron 3 categorías:

Objetivo Específico N° 1 Identificar los factores de las políticas organizacionales de la empresa Molinera Don Julio S.A.C., Lambayeque

Categoría N° 1: Capital Intelectual

Se infiere que la empresa no valora ni toma en cuenta el potencial de las personas, produciendo una falta de compromiso para la formación de competencias como mecanismo innovador. En primer lugar, los recursos de la empresa no añaden valores a los procesos organizativos, causando niveles de rendimiento individual deficiente. Además, la empresa como no desarrolla estrategias de selección, de integración tiende a incorporar personas incompetentes y no capacitadas a sus áreas. Eso hace indicar que la empresa no genera ventaja competitiva en el mercado

La mayor parte de los trabajadores que están laborando es por recomendación y no por meritocracia. Así lo mencionan alguna de las personas entrevistadas:

Bueno..... en mi caso lo mío fue por recomendación a mí me recomendaron y la señora me llamó y me aceptaron para el trabajo.

Yo llegué hasta acá por recomendación de un amigo. a través de recomendación primero estuve en un banco en el área de ventas de "Mibanco" como analista de crédito y como hubo la pandemia hubo reducción de personaly por una amiga llegué acá y es por ello que acá estoy

Bueno..... ingresé primero por un profesor.....porque tenía una exalumna que ya era egresada y trabajaba ahí en el molino y le recibieron practicantes al profesor y me envió a mí y no tuve una entrevista con la gerente sino con la ex alumna la trabajadora que estaba ahí,

Chiavenato (2009) Capital Intelectual es la manera de cuantificar, supervisar, verificar que conformaban a la administración antigua que representan el 20% de la valoración de la empresa. el 80% restantes fortalece los cambios o adecuaciones a nivel de organización ya que gran parte del capital intelectual es representado por el talento humano

Según Sánchez (2012), para que en una organización incremente el capital intelectual es necesario que se desarrolle la gestión por competencias, de información y documental, pues el capital intelectual admite practicas vinculadas con las gestiones mencionadas en la parte anterior. Cabe resaltar que el capital intelectual funciona relacionada a la gestión del conocimiento y de acuerdo a ello es importante conocer donde se encuentra el conocimiento, como se utiliza y cuál es su objetivo.

Según Viedma (2000) *el capital intelectual se basa en la creación eficaz de activos intelectuales relevantes para el logro de los resultados de la compañía basados en emplear de manera exitosa las estrategias.*

Es imprescindible que las empresas adecuen eficientemente la gestión del conocimiento, que incluye el desarrollo de competencias para llevar a cabo el desarrollo a profundidad del capital intelectual. Además, desarrollar estrategias para que el empleado sea competente.

Objetivo Especifico N° 2 Identificar los factores motivacionales de la empresa Molinera Don Julio S.A.C., Lambayeque

Categoría N°2: Gestión del conocimiento

La empresa no implementa la gestión del conocimiento, es decir no destina recursos y herramientas requeridas en el cumplimiento de la tareas y funciones en la gestión por y de procesos y no hay un involucramiento activo y personal en los equipos de trabajo por parte de la gerente. Por otro lado, los trabajadores no implementan por sí mismo sistemas o tecnologías internas o menores costos, sino que la empresa es quien les obliga a que desarrollen esa parte. En definitiva, la empresa no es capaz de motivar y reconocer al personal, es decir, no les hace presente que se reconoce y se aprecia la labor que ellos de alguna manera realizan. Así mencionan los entrevistados:

No, no, no, tenemos esos bonos remunerativos y sí sería una buena opción comentarle a la empresa de acuerdo con respecto al salario espero mejoras dejaría la empresa por un crecimiento profesional sí.

Plan de carrera no tenemos, pero sí buen trato, estabilidad económica y conforme vayamos desarrollando nuestras actividades con un proceso de evaluación y por el momento no ha recibido ningún bono ningún beneficio por parte de la empresa.

Eso sí es un poco crítico que le falta la empresa mira ahora sí tengo estabilidad tengo 8 meses y la empresa que cuando lleguen personas nuevas las capaciten y todo

ello se vuelve muy tedioso y bueno por ventas es por lo que recibimos la empresa aún no desarrolla el recurso humano.

Cabe señalar que la molinera no cuenta con un área de recursos humanos porque la mayoría de sus colaboradores mencionaron que ellos llegaron a ocupar sus puestos de trabajo mediante recomendación y se ha podido comprobar que no están lo suficientemente capacitados, y la responsable sería la empresa, ya que, al no invertir en procesos de selección, reclutamiento e integración del personal, tiene un bajo rendimiento en las áreas. No existe una decisión estratégica de aprendizaje para los empleados y tampoco existe un buen clima o ambiente laboral para el desarrollo de la empresa y los trabajadores. Como ejemplo de lo anterior se presenta alguna de las respuestas de los entrevistados:

.....Si por ejemplo cuando estás en un área vas hacer tu trabajo y alguien ha faltado se tienen que apoyar y te esfuerzas un poco más, pero la señora porque faltó alguien te dice que debes apoyar y debes apurarte hacer las cosas, estando dispuesto a colaborar y si he faltado por el estrés del trabajo.

Esta respuesta hace énfasis que la empresa le genera estrés. A partir de ello, los trabajadores no desarrollan tecnologías a favor de la empresa, porque piensa que es asunto de la gerencia y no de ello, lo que resulta en una falta de compromiso.

Osorio (2003) *La gestión del conocimiento es la agrupación de fases, procesos que buscan que el capital humano se incremente de manera significativa a través de la gestión de las capacidades en beneficio a la resolución de problemas de manera eficaz, con el objetivo de originar un valor competitivo que sean sostenibles en el tiempo. Además, la gestión del conocimiento conlleva a la gestión de los activos no tangibles que contribuyen a dar valor a la empresa con el objetivo de generar y desarrollar capacidades de carácter distintivo.*

León & Ponjuán (2009), menciona que es *la interacción incesante de los procesos del conocimiento que permite el logro de resultados destacados a nivel organizacional y conforma el apoyo al aumento del capital intelectual en la empresa.*

Teece (2000), *busca la relación de crear el conocimiento como valor a nivel de empresa, concerniente formación de la misma, ya que depende de cómo se transfiere el conocimiento*

La gestión del conocimiento conlleva a un desarrollo de los trabajadores, las empresas, que crean conocimiento y lo adquieren han cambiado el nivel de funcionamiento de las organizaciones comprendiendo que el conocimiento es el principal activo y la clave para una

ventaja competitiva. Además, de construir un paradigma de la gestión que sustituye, integre y disponer de un plan estratégico y un sistema de control de comunicación interna y de evaluación del rendimiento

Objetivo Especifico N° 3 Identificar los factores de la cultura y clima organizacional de la empresa Molinera Don Julio S.A.C., Lambayeque

Categoría N° 3: Liderazgo

.....Con respecto a las condiciones de trabajo bueno cada trabajador es contratado de acuerdo a su área y el salario va de acuerdo a su función a lo que realizan, quizás algunos no están bien remunerados lo que realizan, pero siempre se pasa por un proceso de evaluación de selección quizás otros ingresan por recomendación.

.....En el caso de la movilidad, bueno no derivada pero sí hago apoyo en lo que es balanza ybueno en el área que me corresponde que es contabilidad.

.....Con respecto a ese tema bueno yo llevo aquí año y medio trabajando Me mantengo en el puesto que estoy apoyo en otras áreas en lo que es balanza algunas veces caja yalgunas veces almacén con respecto al tema salarialno habido un ascenso se podría decir, pero aquí seguimos apoyando Aquí trabajando en la empresa para mejorar.

No comparte y por ende no somos autónomos con nuestras decisiones y con nosotros mismos y hacer las cosas a nuestra manera y algún cambio tienen que decidir primero.

Se infiere que la empresa no desarrolla liderazgo en la organización porque no se preocupan de lo que motiva e incentiva a sus trabajadores ni de lo que necesita la empresa para su desarrollo. No existe un plan organizacional adecuado que incentive el aprendizaje y la motivación para que el desempeño del trabajador y sea no solo con calidad y productividad sino con creatividad e innovación. Los trabajadores son vistos como recursos de bajo costo para la empresa y no se plantea estrategias para promover el desarrollo eficiente del personal ni su empoderamiento en beneficio de todos, lo que a un futuro puede llevar a la empresa a perder competitividad y salir del mercado. Así lo manifiestan los entrevistados:

si eso si..... a veces incomoda un poco porque la señora cuando llega esta ahí en las cámaraso sea no quiere que a veces tomemos desayuno, el almuerzo si normal pero en el desayuno no lo acepta porque ella quiere que entremos ya desayunados

peor a veces no se puede porque entramos a las 7 de la mañana y a veces ella le dice al jefe que nos llame la atención a nosotras y..... eso nos incomoda porque ella debe directamente decirnos a nosotras.

Con respecto al clima y la cultura organizacional, los entrevistados perciben que los altos mandos, en este caso la gerente ejerce un liderazgo autocrático en que el poder se concentra exclusivamente en ellos y no permite la intervención de los trabajadores en la toma de decisiones y ello limita que puedan ser quienes tomen la iniciativa. Coinciden también que el trabajo les genera estrés laboral.

No, no más es una participación por jerarquías dentro de esta organización que en este caso vendría a ser el gerente que.....que ocupa las decisiones porque está en la alta dirección por eso es de que quizás yo planteó como trabajadora que nos puedan tomar en cuenta en el aspecto de tomar las decisiones por los profesionales que podemos llegar a hacer con nuestras opiniones..... poder llegar a aportar bueno para la empresa y emplear menos recursos y tener ciertas mejorías para la organización

Lo anterior se contrasta con la afirmación de Newstrom “es un hecho, muchas de las personas encuentran la felicidad en su centro laboral que en casa ¿porque?, porque un trabajo que establece desafíos o metas a un determinado tiempo y una persona que supervisa que brinda apoyo contribuye en gran medida a satisfacer las necesidades.

Chiavenato (2001) el liderazgo es el poder de influir en diferentes situaciones para el logro de objetivos a través de procesos comunicativos entre personas y se incluye que el liderazgo es una manifestación social que tiene influencia en grupos de trabajo como una fuerza de la psicología que añade palabras como la autoridad y el poder.

Koontz et al., (2007) explican que el liderazgo influye sobre la gente de tal manera que se desarrollen de manera voluntaria y entusiasta para el alcance de los objetivos”. Además, Mondy (2010) dice que, el liderazgo debe utilizarse como factor de la motivación a los trabajadores y tengan comportamientos de cooperación y, cuando sea relevante aceptar los valores y la forma de actuar que se requiere. Cabe citar a Payeras (2004), donde menciona que el desarrollo que debe tener un líder para lograr una influencia en el comportarse de las personas y de los equipos de trabajo. Esta incidencia se desenvuelve mediante una visión sostenida en valores, lo que genera que la persona se incorpore a su comportamiento como tal.

Díaz et al., (2018) *el liderazgo se considera como aquella ventaja competitiva en la medida que los líderes mantienen las habilidades de generar un impacto en el desarrollo individual y a nivel de grupo, estimulando el rendimiento, la capacidad y competencia organizacional.* La empresa objeto de estudio no desarrolla estrategias para que sus trabajadores tengan un desempeño efectivo. Cabe indicar que la empresa no imparte liderazgo a sus trabajadores.

Si se nos da, así como por ejemplo cuando tenemos alguna idea conversamos con nuestro jefe ybueno ya como que ellos son los dueños son quienes toman las decisiones.

Etkin (2003) al existir un ambiente que predomine la confianza, compromiso entre las autoridades de la empresa y trabajadores. En ese marco y con el objetivo de que las personas líderes incentiven y desarrollen un clima adecuado y orientado a lograr que el trabajador se sienta satisfecho, fidelizado con la empresa, es preciso examinar la relación que existe entre el líder y el trabajador

Es importante que cada empresa sin importar el tipo o dirección organizacional, debe primar el buen accionar de sus jefes a sus trabajadores, despertando en ellos compromiso, que resultaría como una ventaja competitiva para la entidad y la generación de un ambiente de confianza de que ellos son el valor y el motivo de crecimiento de la misma.

Al consolidar lo manifestado anteriormente y tomando como punto referencial los resultados de las entrevistas, el hecho de que la molinera tenga un esquema, un sistema de beneficios económicos, se convierte en un indicador generador de rotación de personal y no desarrolla un plan organizacional adecuado que incentive la calidad, productividad en el negocio y en la gestión del conocimiento lo que se traduce en un deficiente trabajo organizacional, que a un futuro no tan lejano puede dejar de existir en el mercado, ya que el recurso principal e importante es saber gestionar al talento humano. Además, cuenta con una organización que no responde efectivamente a las necesidades del personal y las estrategias de desarrollo organizacional que predominan, perjudicando al equipo de trabajo sin llevarlo a un alto nivel de desempeño para que esté alineado a la cadena de valor del negocio.

Por otro lado, la empresa debe optar por un liderazgo transformacional y tenga un impacto positivo en la cultura de la organización, eficacia de la empresa e incitar la toma de conciencia de los colaboradores, quienes deben aceptar y comprometerse con el cumplimiento de los principios axiológicos de la empresa, siempre y cuando primen los intereses a nivel de grupo.

Discusión

De acuerdo al objetivo específico N°1, Identificar los factores de las políticas organizacionales de la empresa Molinera Don Julio S.A.C., Lambayeque, se logró identificar que la empresa carece de una gestión del capital intelectual, es decir, que no se invierte en capacitaciones, se promueve el trabajo en equipo, pero no se obtienen resultados favorables para la actividad económica de la organización, deficiente cooperación de la alta dirección hacia los empleados al no ser capaces de compartir y facilitar la distribución del conocimiento. Por otra parte, la empresa no desarrolla planes de reclutamiento y selección, es decir, que las personas que empiezan a laborar son porque han sido sugerencias de conocidos del entorno de los directivos de la molinera, datos que, al ser comparados con Castro et al., (2020) donde tuvo como resultado que las capacitaciones y el adiestramiento son formas de gestiona el capital intelectual. A través de ellas se logra conseguir habilidades, conocimientos que son vitales para la ventaja competitiva, eficiencia y efectividad en el modo de cumplir las actividades y responsabilidades ligadas a lograr los objetivos. Además, muestran opciones para el desarrollo del capital intelectual, que no solo da permiso al perfeccionamiento de la gestión empresarial que genera un buen clima laboral, sino que permite a la compañía optimizar los recursos a través de la eficacia y eficiencia del capital humano, lo que incrementa la productividad. Tal como afirma Sánchez (2012), que para que en una organización incremente el capital intelectual es necesario que se desarrolle la gestión por competencias, de información y documental, pues el capital intelectual admite practicas vinculadas con las gestiones mencionadas en la parte anterior. Cabe resaltar que el capital intelectual funciona relacionada a la gestión del conocimiento y de acuerdo a ello es importante conocer donde se encuentra el conocimiento, como se utiliza y cuál es su objetivo. Por otra parte, Viedma (2000), afirma que el capital intelectual se basa en la creación eficaz de activos intelectuales relevantes para la consecución de los resultados de la organización basados en emplear de manera exitosa las estrategias.

Con respecto al objetivo específico N° 2 Identificar los factores motivacionales de la empresa Molinera Don Julio S.A.C., Lambayeque, se identificó que la empresa no gestiona el conocimiento, es decir, que no transfiere y comparte la información recopilada mediante las experiencias vividas, por lo que existe una fuga de conocimientos generado cuando el trabajador opta por salir de la empresa molinera. Resaltando que al gestionar el conocimiento,

la empresa puede crear y difundir información importante con la finalidad de desarrollar las tareas en todas las áreas de la empresa, esto se compara con la investigación de González et al., (2018) que llegó a la conclusión de que la rotación de personal afecta a las organizaciones en su afán de afrontar los desafíos del mercado, como la capacidad de interactuar con los clientes cuando se pretende desarrollar una ventaja competitiva y ésta se pierde cuando hay demasiada rotación causante por las exigencias del cliente que no serán cubiertas. En ello, se empieza la transferencia del conocimiento mediante diferentes modelos de gestión del conocimiento que resulta importante en el desarrollo de las compañías. Es por ello que las empresas deben ordenar cada uno de los integrantes enfocarse en desarrollar un aprendizaje aplicando normativas correspondientes a la toma de decisiones. De la misma forma, Zaballa et al., (2021) concluyeron que la propuesta resulta sencilla de aplicarse para las compañías, al ofrecer a los investigadores rigurosos, herramientas necesarias y completas para su posterior perfeccionamiento y, en definitiva, contribuye en la mejora de la toma de decisiones y de los procesos relacionados al capital humano respectivamente. Tal como lo afirma Osorio (2003) la gestión del conocimiento es la agrupación de fases, procesos que buscan que el capital humano se incremente de manera significativa a través de la gestión de las capacidades en beneficio a la resolución de problemas de manera eficaz, con el objetivo de originar un valor competitivo que sean sostenibles en el tiempo. Además, la gestión del conocimiento conlleva a la gestión de los activos no tangibles que contribuyen a dar valor a la empresa con el objetivo de generar y desarrollar capacidades de carácter distintivo

Según el objetivo específico N°3 Identificar los factores de la cultura y clima organizacional de la empresa Molinera Don Julio S.A.C., Lambayeque, se detectó que los directivos no adoptan un liderazgo de calidad porque no realizan motivación alguna para el buen desempeño de sus trabajadores excluyéndolos en la toma de decisiones concernientes a modificaciones o cambios de estrategias de problemas que surgen en las operaciones y mayormente son vistos como recursos de bajo costo, datos que al ser comparados con Andrade (2018) donde concluyeron que el fomento del liderazgo tuvieron influencia directa en la rotación del cliente interno, lo que se traduce que las óptimas actividades de liderazgo que contribuyen a mejores resultados respecto al área de ventas y la seguridad de trabajo. De tal manera, Nieves & Sánchez (2018) en su investigación, concluyó que la rotación de personal y liderazgo son considerados en cada equipo de trabajo, donde cada integrante tiene

peculiaridades muy diferentes para orientar al equipo, además el estilo de liderazgo no se está dando uniformemente en el equipo y no está ligado al logro del objetivo en común. Lo que conlleva a implementar un modelo de capacitación para desarrollar a líderes orientados a colaborar con el desarrollo de los colaboradores. Respecto a ello, Mondy (2010) dice que, el liderazgo debe ser utilizado como factor de la motivación a los trabajadores y tengan comportamientos de cooperación y, cuando sea relevante aceptar los valores y la forma de actuar que se requiere.

Finalmente, el objetivo general, analizar la rotación de personal de la empresa molinera Don Julio S.A.C., se pudo evidenciar que la alta rotación de la empresa contribuye a una disminución a la productividad y por supuesto a la competitividad en el mercado, todo ello influenciado por no desarrollar el capital intelectual, gestión del conocimiento y un buen liderazgo que se desarrolle para tener a los empleados comprometidos, fidelizados y enfocados en el logro de las metas. Ésta apreciación al ser comparada con lo expuesto por González Cárdenas et al., (2018) que llegó a la conclusión de que la rotación de personal afecta a las organizaciones en su afán de afrontar los desafíos del mercado, como la capacidad de interactuar con los clientes cuando se pretende desarrollar una ventaja competitiva y ésta se pierde cuando hay demasiada rotación causante por las exigencias del cliente que no serán cubiertas. En ello, se empieza la transferencia del conocimiento mediante diferentes modelos de gestión del conocimiento que resulta importante en el desarrollo de las compañías. Es por ello que las empresas deben ordenar cada uno de los integrantes enfocarse en desarrollar un aprendizaje aplicando normativas correspondientes a la toma de decisiones. Además, Lipa (2020) concluyó que los beneficios salariales, la deficiente selección de personal, baja motivación, y el deficiente apoyo por parte de la organización son factores que generan costos adicionales que afectan a la empresa en el momento de iniciar la selección de personal nuevo por lo se le recomendó a la empresa, que para que pueda tener en su empresa talento humano capacitado debe orientarlos a que vean el éxito de la empresa como propio, realizar adiestramientos periódicos que contribuyan al desarrollo laboral. Con ello se reafirma que la rotación de personal es concebida como un problema que es generado por los mismos jefes y autoridades de la empresa. Mowday (1982), manifiesta que en años anteriores se han desarrollado análisis que incluyen a la rotación de personal, donde se establecieron modelos a modo de práctica para su explicación a un corto plazo. En términos finales, estos

documentos confieren la rotación a distintas dimensiones destacando la insatisfacción del colaborador en relación a su trabajo y factores económicos.

Conclusiones

De acuerdo al primer objetivo específico, el factor asociado a las políticas organizacionales que se identificó en la empresa molinera Don Julio S.A.C., fue el capital intelectual, ya que los trabajadores al momento de ser contratados o seleccionados no pasaron por un proceso riguroso de reclutamiento y de selección, sino que llegaron a trabajar a la empresa por recomendación de personas conocidas a su entorno. Por otro lado, la empresa no contribuye en el desarrollo de su capital humano, no crean ni implementan la innovación como parte del proceso, lo que se traduce en una pérdida de la ventaja competitiva. Por ende, tanto la baja productividad de los empleados como la falta de innovación son elementos que no le permiten agregar valor a la empresa.

Asimismo, según el segundo objetivo específico, el factor asociado a los factores motivaciones es la gestión del conocimiento, ya que la empresa no considera conveniente la asignación de recursos y herramientas para temas de formación y evitar la fuga del conocimiento que han adquirido a lo largo de su estadía en el trabajo, lo que imposibilita generar acciones y decisiones enfocadas al logro de la sostenibilidad en el mercado, porque no se transfiere y utiliza de forma eficiente los conocimientos, las experiencias y capacidades. Por otra parte, cabe indicar que hay un descontento en el aspecto económico relacionado a la estabilidad laboral y la vida familiar. Cabe precisar que, la empresa no tiene un área del talento humano.

Finalmente, según el tercer objetivo específico se identificó como factor de la cultura y clima organizacional al liderazgo, donde la empresa tiene una adopción de un liderazgo autocrático, ya que los altos mandos no toman y consideran las diferentes perspectivas de los trabajadores, ni siquiera para que éstas sean evaluadas, limitando sus iniciativas y no son autónomos (trabajador) en el cumplimiento de sus funciones. Por otro lado, la empresa no desarrolla metas y estrategias claras para un liderazgo individual, lo que ocasiona un incumplimiento con los empleados. Asimismo, la forma como se comunican con sus directivos es un indicador determinante del accionar en la empresa molinera, puesto que el trabajo en equipo y las relaciones interpersonales que se dan entre el personal no son del todo aceptadas y manifestaron que existe temor a la autoridad al momento de decir algo con

respecto al cumplimiento de las tareas, de la misma forma con el estrés y la ausencia de la meritocracia.

Recomendaciones

En primera instancia la empresa debe empezar a aplicar estrategias concernientes al incremento del capital intelectual, estableciendo políticas de desarrollo humano a fin de que se pueda desarrollar el trabajo en equipo, orientadas a un mejor desarrollo de los procesos y mejora continua a través de las reuniones semanales, donde el colaborador como el directivo mantengan un diálogo abierto, y se tenga la oportunidad de compartir, debatir los puntos de vista, promoviendo y generando interés y motivación en el trabajador. Y si está entre sus posibilidades construir espacios para fomentar la creatividad sería excelente ya que despertará en sus trabajadores ideas innovadoras que lleguen a darle diferenciación en relación a otras empresas del mismo rubro.

De la misma forma, la empresa molinera Don Julio S.A.C., debe gestionar el conocimiento, estableciendo un programa de mentoría, en el cual contengan de manera clara los objetivos, monitoreo y dar seguimiento a todas las acciones y decisiones vinculadas al conocimiento, y proporcionarles incentivos, facilidad de desarrollo en el ámbito profesional como personal para cumplir los objetivos. Finalmente, la empresa debe implementar la estrategia del networking que consiste en crear un grupo de personas expertas que conocen y saben de los procesos y otras funciones que desarrolla la empresa, de esa manera cuando alguien tenga dudas puedan recurrir por ayuda. Adicional a ello, los trabajadores deben tener autonomía en la toma de decisiones y un liderazgo compartido. Es recomendable también, que la empresa implemente un área de administración de personal que se encargue del plan de capacitaciones, evalúe su desempeño, establezca planes de incentivos y motivaciones para retener al trabajador.

Por último, la empresa, en especial a los directivos, deben optar por un liderazgo transformacional que incluya ofrecer capacitaciones para la gestión del conocimiento a través de la absorción y aplicación tecnológica en favor de la calidad e innovación empresarial con orientación al cliente, mejorar el ambiente laboral donde sus trabajadores tengan ganas de trabajar y cuenten con autonomía, ser flexible en la forma de cómo se trabaja, compartir y reconocer el esfuerzo de cada integrante, brindando seguridad y sentido de pertenencia.

Referencias

- Andrade, D. (2018). Influencia de las prácticas de liderazgo sobre la rotación del personal en una empresa de servicios de medicina prepagada. *Universidad Andina Simón Bolívar*.
- Baguer Alcalá, Á. (2009). *Dirección de personas Un timón en la tormenta*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- BBC New Mundo. (06 de Agosto de 2021). ¿Quiénes se han sumado a la gran renuncia en EE. UU.?
- Bustamante Sandoval, C. E. (2018). Percepción de la intención de rotación de los colaboradores de una empresa que elabora productos de molinería-Lambayeque 2018. *Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo*.
- Castro Vivar, K., Luna Altamirano, K., & Erazo Álvarez, J. (2020). Gestión de Talento Humano para la mejora laboral en el Banco Solidario. Telos: . *Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*.
- Chiavenato, I. (2009). *Administración de los recursos humanos*. México: Mc Graw Hill/Interamericana Editores.
- Chiavenato, Idalberto. (2001). *Administración de recursos humanos*. Bogotá: Mc Graw Hill.
- Cubillos Calderón, C., Reyes Parga, M. A., & Lodoño Betancourt, M. T. (2017). Análisis de las causas de la rotación de personal en el área Comercial de una Gran Superficie. *Facultad de Ciencias Contables Económicas y Administrativas*.
- Diario Gestión. (16 de Agosto de 2018). Movilidad laboral: ¿Cuánto tiempo debo estar en un trabajo para ser ‘atractivo’ para las empresas?
- Díaz Sarmiento, C., Roncallo Lafont, L., López Lambraño, M., & Gonzáles Barranco, S. (2018). Liderazgo: Consideraciones sobre su Conceptualización, Evolución y Retos ante la Nueva Realidad Organizacional. *Economía & Administración*.
- El Economista. (16 de Diciembre de 2019). El índice promedio de rotación laboral llega a 20,7% en las empresas peruanas.
- El País. (08 de Abril de 2021). Un tinder laboral.
- Etkin, J. (2003). *Gestión de la complejidad en las organizaciones. Las estrategias frente a lo imprevisto y lo impensado*. Buenos Aires: Ediciones Granica S.A.

- Gómez Mejía, L., Balkin, D., & Cardy, R. (2008). *Gestión de recursos humanos*. Madrid: Prentice Hall.
- González Cárdenas, L. E., Guevara Araos, N. d., Piña Hernández, X., & Ramírez Cabanzo, H. R. (2018). Propuesta para disminuir la rotación de personal en la empresa Eulen Colombia S.A. a partir del análisis de las entrevistas de retiro. *Universidad Piloto de Colombia*.
- Guillén Mondragón, I., & Aduna Mondragón, A. P. (2008). *La influencia de la cultura y del estilo de gestión sobre el clima organizacional. Estudio de caso de la mediana empresa en la delegación iztapalapa*. México: ICESI.
- Hernández Sampieri, R., Frenández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill Education.
- Jiménez León, F., & Mariño Lua, I. (2018). Investigación y análisis de la rotación del talento humano en las cadenas de comidas rápidas y su impacto en la productividad y el clima laboral. *Dominio de las ciencias*.
- Koontz, H., Weinhrich, H., & Cannice, M. (2007). *Administración: Perspectiva global y empresarial*. México: Mc Graw Hill.
- León Santos, M., & Ponjuán Duarte, G. (2009). *Knowledge measurement in the information organizations*. La Habana: ACIMED.
- Lipa Flores, S. L. (2020). Factores de rotación de personal en Latinoamérica. *Universidad Nacional del Altiplano*.
- Mobley. (1982). *Rotación de empleados: causas, consecuencias y control*. New York: Adisson Wesley Publising Company.
- Mondy Wayne, R. (2010). *Administración de recursos humanos*. México: Prentice Hall.
- Mora Aristega, J. E., Jordán Baque, A. E., Huilcapi Masacón, M. R., & Paredes Tobar, J. A. (2017). Gestión empresarial frente a la rotación del personal. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*.
- Mowday, R., Lyman, W., & Steers, R. (1982). *Vínculos entre empleados y organizaciones: la psicología del compromiso, el ausentismo y la rotación*. Nueva York: Prensa Académica.

- Nieves Sánchez, P. I., & Sánchez Ortega, J. (2018). Impacto del liderazgo de los empleados y su repercusión en la rotación de los obreros de la empresa Aesa I&M. *Universidad de Piura*.
- Osorio Nuñez, M. (2003). *El capital intelectual en la gestión del conocimiento*. La Habana: ACIMED.
- Payeras, J. (2004). *Coaching y liderazgo*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Sánchez Díaz, M. (2012). *El capital intelectual y su relación con diferentes gestiones: estudio teórico-conceptual*. La Habana: Instituto de Información Científica y Tecnológica.
- Surowiecki, J. (2004). *The wisdom of crowds*.
- Teece, D. (2000). *Strategies for managing knowledge assets: the role of firm structure and industrial context*. *Journal of business and management sciences*.
- Varias Ramos, M. D., & Zambora Quevedo, F. (2019). El control del comportamiento de la fuerza de venta y su relación en la intención de rotación de personal de seguros La Positiva - Región Norte. *Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo*.
- Viedma, J. (2000). *La gestión del conocimiento y del capital intelectual*. Nueva empresa.
- Zaballa Gomariz, P. E., Assafiri Ojeda, Y., Medina Nogueira, D., & Medina León, A. (2021). Procedimiento para el análisis de la rotación del personal. *Revista de Investigación en Ciencias Sociales y Humanidades*, 29-41.

Anexos

Anexo 01: Guía de entrevista

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

Escuela de Administración De Empresas

Mi nombre es Rosa Aracely Coronado Siesquén, estudiante de la carrera de Administración de Empresas de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, mi presencia aquí se justifica en la realización de una entrevista que me permita conocer a profundidad ¿Cuál es el análisis de la rotación de personal de la empresa molinera Don Julio SAC, Lambayeque?

OBJETIVO:

Analizar la rotación de personal de la empresa molinera Don Julio SAC, Lambayeque

INSTRUCCIONES:

La información que se obtendrá será de carácter confidencial que se utilizará en el presente estudio y se le pide que responda a criterio, siendo lo más transparente posible.

Instrumento dirigido a jefes y/ o asistentes de área de la empresa molinera Don Julio S.A.C, Lambayeque

POLÍTICA ORGANIZACIONAL

1. ¿Qué opinión tiene usted de la política organizacional de la empresa respecto de condiciones de empleo, política salarial, ascensos y movilidad interna?
2. ¿Existe comunicación asertiva entre la empresa y los trabajadores respecto de sus políticas organizacionales?
3. ¿La Administración de personal cumple de manera pertinente las políticas de la empresa?
4. ¿La empresa desarrolla estrategias de selección, integración, mantenimiento y desarrollo personal y laboral del trabajador?

5. ¿Considera Usted que la empresa cuenta con buen capital humano en sus trabajadores?

FACTORES MOTIVACIONALES

1. ¿La empresa desarrolla estrategias para generar motivos y motivaciones en el trabajador basado en: Estabilidad en el empleo, Remuneración y beneficios, Reconocimiento, Plan de carrera y Tiempo para la vida familiar
2. ¿Qué resultados y beneficios obtendría la empresa de aplicar estas estrategias?
3. ¿El personal se siente comprometido con la empresa?
4. ¿El personal tiene autonomía en sus actividades laborales?
5. ¿Los trabajadores desarrollan tecnología interna y menores costos en favor de la empresa producto de su compromiso laboral?
6. ¿El personal supera las expectativas que tiene la empresa sobre su trabajo y resultados?

CULTURA Y CLIMA ORGANIZACIONAL

1. ¿La empresa comparte su liderazgo con los trabajadores para que sea una organización dinámica que aprenda y desarrolle identidad propia con los aportes y resultados de sus trabajadores?
2. ¿El trabajador tiene facilidad de acceso a la alta dirección para compartir sus propuestas de mejora?
3. ¿El trabajador se siente distanciado de la alta dirección de la empresa?
4. ¿El trabajador es visto como una persona que debe ser constantemente supervisado y se desconfía de su trabajo?
5. ¿Se trabaja bajo presión en la empresa que llegue al punto de generar estrés laboral?

Figure 1: Constancia de validación-1



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

Quien suscribe, **RAFAEL CAMILO GIRÓN CORDOVA**, mediante la presente hago constar que el instrumento utilizado para la recolección de datos del proyecto de tesis para obtener el grado de Licenciada en Administración De Empresas, titulado **ROTACIÓN DE PERSONAL DE LA EMPRESA MOLINERA DON JULIO S.A.C. LAMBAYEQUE**, elaborado por la Estudiante **ROSA ARACELY CORONADO SIESQUÉN**; reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerados válidos y confiables y, por tanto, aptos para ser aplicados en el logro de los objetivos que se plantearon en la investigación.

Atentamente

Chiclayo, 27 de Abril de 2021.

FIRMA DEL JUEZ EXPERTO

Dr./ **Mg.** Lic. Nombre: **Rafael Camilo Girón Córdoba**

Cargo Actual: **Docente del Área de Talento Humano Dpto. CC.EE. - USAT**

Figure 2: Constancia de validación-2



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTO

Quien suscribe, **Mg. Rafael Ángel Olaya León**, mediante la presente hago constar que el instrumento utilizado para la recolección de datos del proyecto de tesis para obtener el grado de **Licenciada en Administración de empresas**, titulado "**ROTACIÓN DE PERSONAL DE LA EMPRESA MOLINERA DON JULIO S.A.C. LAMBAYEQUE**", elaborado por la Est. **CORONADO MEBQUEN ROSA ARACELY**; reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerados válidos y confiables y, por tanto, aptos para ser aplicados en el logro de los objetivos que se plantearon en la investigación.

Atentamente

Chiclayo, 28 de abril de 2021.

FIRMA DEL JUEZ EXPERTO

Dr./Mg./Lic. Nombre: Mg. Rafael Ángel Olaya León

Cargo Actual: Docente a tiempo parcial - USAT

Figure 3: Constancia de validación-3



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTO

Quien suscribe, **JORGE AUGUSTO MUNDACA GUERRA**, mediante la presente hago constar que el instrumento utilizado para la recolección de datos del proyecto de tesis para obtener el grado de **Licenciada en Administración De Empresas**, titulado **ROTACIÓN DE PERSONAL DE LA EMPRESA MOLINERA DON JULIO S.A.C. LAMBAYEQUE**, elaborado por la **Estudiante Rosa Aracely Coronado Slesquén**; reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerados válidos y confiables y, por tanto, aptos para ser aplicados en el logro de los objetivos que se plantearon en la investigación.

Atentamente

Chiclayo, 29 de abril del 2021




FIRMA DEL JUEZ EXPERTO

Dr./ Mg./Llo. Nombre: DR JORGE AUGUSTO MUNDACA GUERRA

Cargo Actual: DOCENTE INVESTIGADOR

Figure 4: Consentimiento de la empresa



“AÑO DEL BICENTENARIO DEL PERÚ: 200 AÑOS DE INDEPENDENCIA”

Chiclayo, mayo, 2021

Señores:

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO-USAT

Presente. -

Por medio de la presente, se le autoriza el permiso a la estudiante Coronado Siesquén, Rosa Aracely, identificado con DNI N°74820663, estudiante de la escuela de administración de empresas, perteneciente al IX ciclo para que lleve a cabo el desarrollo de su tesis titulada **“ROTACIÓN DE PERSONAL DE LA EMPRESA MOLINO DON JULIO S.A.C LAMBAYEQUE”**, en nuestra empresa dedicada a la **Elaboración de productos de molinería**, ubicada en Carretera Panamericana Norte Km 783 - Mocce, Lambayeque.

Esperamos contribuir con la información oportuna para que concluya con éxito su tesis y sea de su beneficio profesional.

Sin otro particular quedo con Ud.

Atentamente

MOLINERA DON JULIO S.A.C.
RUC 20592240248
Rubio María Rosa Marleny
DNI 48870510
GERENTE GENERAL

Tabla 2: Matriz de Consistencia

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variable	Dimensiones	Indicadores
	<u>GENERAL</u>				Administración de personal
	Analizar la rotación de personal de la Empresa Molinera Don Julio S.A.C, Lambayeque			Políticas organizacionales	Condiciones de empleo
					Política salarial
					Ascensos y movilidad interna
	<u>ESPECIFICOS</u>				Estabilidad en el empleo
¿Cuál es el análisis de la rotación de personal de la empresa molinera Don Julio S.A.C, Lambayeque	–Identificar los factores de las políticas organizacionales de la empresa molinera Don Julio S.A.C, Lambayeque	–	Rotación de personal	Factores motivacionales	Remuneración y beneficios
	– Identificar los factores motivacionales de la Empresa Molinera Don Julio S.A.C, Lambayeque				Reconocimiento
					Plan de carrera
					Tiempo para la vida familiar
					Valores compartidos
				Cultura y clima organizacional	Estilos de liderazgo
					Relaciones de poder

– Identificar los factores de la cultura y clima organizacional de la Empresa Molinera Don Julio S.A.C, Lambayeque

Temor a la autoridad

Estrés laboral

Diseño y tipo de investigación	Población, muestra y muestreo	Procedimiento y procesamiento de datos
Enfoque: Cualitativo	Población: 10 jefes de área de la empresa molinera Don Julio S.A.C,	Técnica: Entrevista Instrumento: Guía de entrevista semiestructurada