



Autónoma
Universidad Autónoma del Perú

**FACULTAD DE CIENCIAS DE GESTIÓN
CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN
DE EMPRESAS**

TESIS

“GESTIÓN DE LAS COMPENSACIONES Y DESERCIÓN LABORAL
EN LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA ATENTO S.A. LIMA -
2017”

**PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTOR

IRMA PATRICIA FLORES SARE

ASESOR

DR. LUIS ALBERTO MARCELO QUISPE

LIMA, PERÚ, JUNIO DE 2019

DEDICATORIA

Este trabajo de investigación va dedicado a mis padres quienes siempre me han apoyado y han confiado en mí, a pesar de todas las dificultades siempre han estado ahí dándome ánimos para seguir adelante, a mi madre hermosa que es mi motivación y mi ejemplo una mujer fuerte y valiente, gracias a sus consejos soy la que soy y mi ángel mi padre, aunque no te tengo físicamente se lo orgulloso que te sientes y lo feliz que debes estar por lo que estoy logrando.

AGRADECIMIENTOS

Esta tesis, ha requerido de mucho esfuerzo y dedicación la cual no hubiese sido posible su elaboración y culminación sin el apoyo desinteresado de todas y cada una de las personas que a continuación citare y muchas de las cuales han sido un apoyo muy importante.

Agradezco a Dios sobre todas las cosas, por darme salud para poder estudiar y así lograr todo lo que me proponga, cumpliendo cada meta que me proponga.

A mi madre, que siempre me ha apoyado en mi carrera y ha sido mi apoyo constante y a mi hermano, las dos personas que amo con todo mi corazón.

A mis profesores, que han sido mis guías y ejemplo que han sido de gran aporte durante mi formación universitaria con sus enseñanzas, aprovechando al máximo cada aprendizaje dado durante estos años.

Al Señor Renzo Canevaro gerente del área de ventas de la empresa Atento donde laboro porque, me ha apoyado en los horarios para poder seguir estudiando y culminar mis estudios.

Mi agradecimiento a la Universidad Autónoma del Perú, por haberme permitido culminar mis estudios de manera favorable; a los docentes, quienes me brindaron los conocimientos y experiencia necesarios durante mi formación profesional.

Y por último al Dr. Luis Alberto Marcelo Quispe, por su apoyo constante y asesoramiento que me brinda para poder ser posible la elaboración de esta tesis y poder culminar mi objetivo deseado.

RESUMEN

Las empresas se encuentran enfocados en tener mayor rentabilidad en un mundo tan competitivo y globalizado en donde la gestión de compensaciones y la deserción laboral vienen cumpliendo un rol importante. Se estudió la gestión de compensaciones y la deserción laboral, cuyo problema general fue: ¿Qué relación existe entre la gestión de las compensaciones y la deserción laboral en los colaboradores de la empresa Atento S.A. Lima – 2017?, se justifica porque se busca dar solución a la problemática en la empresa.

La hipótesis alterna fue existe una relación significativa entre la gestión de compensaciones y la deserción laboral en los colaboradores de la empresa Atento S.A. Lima – 2017. El objetivo fue determinar la relación entre la gestión de compensaciones y la deserción laboral en los colaboradores de la empresa Atento S.A. Lima – 2017.

El tipo de investigación aplicada fue no experimental, de corte transversal, diseño descriptivo correlacional; con una población de 50 colaboradores y una muestra censal.

Los instrumentos aplicados a la muestra presentan una alta confiabilidad mediante el estadístico Alfa de Cronbach 0,910 para el cuestionario de gestión de compensaciones y 0,835 para el cuestionario de deserción laboral.

En la prueba de hipótesis se obtuvo un Rho de Spearman -0,707, un p valor de 0.000. Se concluyó que existe una correlación inversa alta entre la gestión de compensaciones y la deserción laboral en los colaboradores del área de ventas de la empresa Atento S.A.-2017, por lo que se recomienda desarrollar estrategias enfocadas para mejorar la gestión de compensaciones.

Palabras clave: Gestión de compensaciones, deserción laboral, liderazgo, retención.

ABSTRACT

The companies are focused on having greater profitability in a world so competitive and globalized where the management of compensations and desertion work are playing an important role. We studied the management of compensation and desertion work; whose general problem was: what is the relationship between the management of compensation and dropout in the employees of the company Atento S.A. Lima-2017? is justified because it seeks to give Solution to the problem in the company.

The alternative hypothesis was a significant relationship between the management of compensation and dropout in the collaborators of the company Atento S.A. Lima – 2017. The objective was to determine the relationship between the management of compensation and the dropout in the collaborators of the company Atento S.A. Lima – 2017.

The type of applied research was non-experimental, cross-sectional, correlational descriptive design; With a population of 50 collaborators and a census sample.

The instruments applied to the sample presented a high drive ability by the Cronbach 0.910 Alpha Statistic for the Compensation Management questionnaire and 0.835 for the job desertion questionnaire.

In the hypothesis test was obtained a Rho of Spearman-0.707, a P value of 0.000. It was concluded that there is a high inverse correlation between the management of compensation and dropout in employees of the sales area of the company Atento S.A.-2017, so it is recommended to develop strategies focused to improve the management of Compensation.

Keywords: Compensation management, dropout, leadership, retention.

ÍNDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTOS

RESUMEN

ABSTRACT

INTRODUCCIÓN

CAPÍTULO I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1	Realidad problemática.	2
1.2	Justificación e importancia de la investigación.	8
1.3	Objetivos de la investigación: general y específico.	10
1.4	Limitaciones de la investigación.	10

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1	Antecedentes de estudios.	13
2.2	Desarrollo de la temática correspondiente al tema investigado.	22
2.2.1	Bases teóricas de la deserción laboral.	22
2.2.2	Bases teóricas de la variable gestión de compensaciones.	28
2.3	Definición conceptual de la terminología empleada.	43

CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO

3.1	Tipo y diseño de investigación.	47
3.2	Población y muestra.	48
3.3	Hipótesis.	49
3.4	Variables – Operacionalización.	50
3.5	Métodos y técnicas de investigación.	53
3.6	Descripción de los instrumentos utilizados.	54
3.7	Análisis estadístico e interpretación de los datos.	57

CAPÍTULO IV. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

4.1	Validación del instrumento.	59
4.1.1	Análisis de fiabilidad.	60

4.2	Resultados descriptivos de las variables.	61
4.3	Resultados descriptivos de las dimensiones.	63
4.4	Resultados descriptivos de las variables relacionadas.	70
4.5	Prueba de la normalidad para la variable de estudio.	71
4.6	Procedimientos correlacionales.	72

CAPÍTULO V. DISCUSIONES, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1	Discusiones.	78
5.2	Conclusiones.	80
5.3	Recomendaciones.	82

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANEXOS

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Descripción del universo en estudio.	48
Tabla 2	Operacionalización de la variable gestión de compensaciones.	51
Tabla 3	Operacionalización de la variable deserción laboral.	52
Tabla 4	Resultados de la validación del cuestionario gestión de compensaciones.	59
Tabla 5	Resultados de la validación del cuestionario de deserción laboral.	59
Tabla 6	Fiabilidad del instrumento de la variable gestión de compensaciones.	60
Tabla 7	Fiabilidad del instrumento de la variable deserción laboral.	60
Tabla 8	Análisis descriptivo de la variable gestión de compensaciones.	61
Tabla 9	Análisis descriptivo de la variable deserción laboral.	62
Tabla 10	Análisis descriptivo de la dimensión fase de lanzamiento.	63
Tabla 11	Análisis descriptivo de la dimensión expansión.	64
Tabla 12	Análisis descriptivo de la dimensión liderazgo.	65
Tabla 13	Análisis descriptivo de la dimensión declive-renovación.	66
Tabla 14	Análisis descriptivo de la dimensión aspectos personales.	67
Tabla 15	Análisis descriptivo de la dimensión condiciones laborales.	68
Tabla 16	Análisis descriptivo de la dimensión organización y gestión de la empresa.	69
Tabla 17	Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre la gestión de compensaciones y deserción laboral.	70
Tabla 18	Resultados de la prueba de normalidad de la deserción laboral.	71
Tabla 19	Resultados de correlación entre la gestión de las compensaciones y deserción laboral.	72
Tabla 20	Resultados de correlación entre la fase de lanzamiento y la deserción laboral.	74
Tabla 21	Resultados de correlación entre la expansión y deserción laboral.	75
Tabla 22	Resultados de correlación entre el liderazgo y la deserción laboral.	76
Tabla 23	Resultados de correlación entre declive-renovación y la deserción laboral.	77

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	Análisis descriptivo de la variable gestión de compensaciones	61
Figura 2	Análisis descriptivo de la variable deserción laboral.	62
Figura 3	Análisis descriptivo de la dimensión fase de lanzamiento.	63
Figura 4	Análisis descriptivo de la dimensión expansión.	64
Figura 5	Análisis descriptivo de la dimensión liderazgo.	65
Figura 6	Análisis descriptivo de la dimensión declive-renovación.	66
Figura 7	Análisis descriptivo de la dimensión aspectos personales.	67
Figura 8	Análisis descriptivo de la dimensión condicione laborales.	68
Figura 9	Análisis descriptivo de la dimensión organización y gestión de la empresa.	69
Figura 10	Análisis descriptivo de los resultados entre la gestión de las compensaciones y la deserción laboral.	70
Figura 11	Gráfico de dispersión de las variables gestión de las compensaciones y la deserción laboral.	73

INTRODUCCIÓN

La presente tesis se titula: “Gestión de las compensaciones y deserción laboral en los colaboradores de la empresa Atento S.A. Lima 2017”, la situación problemática del estudio es el gran porcentaje de deserción laboral que se ha dado con frecuencia en muchas empresas y esto perjudica notablemente el trabajo diario, teniendo un desbalance en la gestión de las compensaciones, esto perjudica no solo a la empresa sino también a los trabajadores que se ve reflejado en los salarios que perciben y a la vez en las utilidades de la empresa, sin embargo, tenemos que analizar porque muchos trabajadores deciden abandonar sus lugares de trabajo, quizá puede ser falta de motivación, un mal clima laboral o querer buscar algo mejor, si bien sabemos que cada empleado trabaja de acuerdo a su necesidad y prioridades pero también es importante saber las necesidades de cada uno de ellos ya que son parte de la organización y son quienes hacen posible poder llegar a las metas y/o objetivos que exige la empresa.

Las empresas hoy en día buscan tener una mayor rentabilidad tanto en la producción y en el aspecto económico que pueda favorecer a la empresa y a sus trabajadores, sin embargo, esto se ve perjudicado a una mala gestión de compensaciones afectando a la empresa, originando un alto índice de deserción laboral, por el cual vemos como dejamos ir a talentosos empleados que no se sienten valorados ya sea profesional y económicamente. En la actualidad, las empresas deben planificar estrategias por las cuales puedan conservar y mantener contentos a sus colaboradores, satisfaciendo sus necesidades tanto económica y profesionalmente, motivándolos a sentirse involucrados con la empresa en las labores diarias para cumplir con los objetivos y metas trazadas.

Los trabajadores buscan hoy en día empresas que les permita desarrollarse profesionalmente, poder hacer línea de carrera en la cual puedan demostrar sus habilidades y poner en práctica sus conocimientos, para ello se debe seleccionar al personal idóneo y completamente capacitado para cada función que desempeñara en el área que le corresponde; sin embargo, hay factores que hacen que esto no sea posible como la mala comunicación del jefe directo, mal clima laboral, salarios por debajo del mercado, sobrecarga de trabajo, etc. Si el empleado no se siente

motivado a laborar por las diferentes razones ya mencionadas, optará por abandonar el trabajo, ocasionando un retraso de sus funciones diarias y no poder llegar a los objetivos trazados, asimismo: “Los sistemas de gestión que constituyen un estímulo al empleado para reconocer el esfuerzo que ha llevado a cabo para adquirir destrezas o conocimientos relacionados con el puesto que desempeñan o el ramo de la empresa” (Werther, 2008, p.322).

Por otro lado, la gestión de compensaciones es uno de los componentes más importantes para toda empresa, representando el buen rendimiento económico que se puede ver anualmente en los balances financieros y que el trabajador puede percibirlos en las utilidades y el sueldo mensual.

El análisis de la problemática observada en el campo de estudio, permitió formular el siguiente problema de investigación: ¿Qué relación existe entre la gestión de las compensaciones y deserción laboral en los colaboradores del área de ventas de la empresa Atento S.A.-2017?, el objetivo de la investigación buscó determinar la relación entre la gestión de compensaciones y deserción laboral en los colaboradores del área de ventas de la empresa Atento S.A.-2017; asimismo, esta investigación es importante porque existe un mal sistema de gestión de compensaciones, causando desconformidad con los sueldos y desmotivación en la labor diaria, causando conflictos, mala comunicación y abandono del puesto del trabajo incrementando la deserción laboral. Con los datos observados y analizados se formuló la siguiente hipótesis sobre la existencia de una relación significativa entre la gestión de compensaciones y deserción laboral en los colaboradores de la empresa Atento S.A. - 2017.

La investigación se realizó bajo los lineamientos de las investigaciones de diseño descriptivo correlacional; para lo cual, se diseñaron dos instrumentos de recolección de datos, que fueron aplicados a los colaboradores de la empresa Atento S.A. en el año 2017.

Asimismo, la investigación ha sido estructurada en cinco capítulos, los cuales se dividen de la siguiente manera:

En el primer capítulo se expone la realidad problemática, la justificación e importancia de la investigación, los objetivos de la investigación y las limitaciones de la investigación.

En el segundo capítulo se expone los antecedentes de la investigación, las teorías relacionadas a las variables de estudio, las definiciones de la terminología empleada.

En el tercer capítulo se explica el tipo y diseño de investigación, la estrategia de prueba de hipótesis, las variables, la población y la muestra, las técnicas de investigación, instrumentos de recolección de datos y el procesamiento y análisis de datos.

En el cuarto capítulo se presentan los resultados de la investigación, la contratación de hipótesis y el análisis e interpretación de estos resultados.

Finalmente, en el quinto capítulo se expone la discusión de los resultados, las conclusiones, las recomendaciones.

CAPÍTULO I
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Realidad problemática.

Durante el transcurrir el tiempo, la deserción laboral ha sido un factor preocupante en todas las empresas, el empleado dedica horas de trabajo para lograr un objetivo y/o meta y este necesita ser recompensado ya sea con un buen salario u otro incentivo, pero a veces esto no es suficiente para tener un personal estable y seguro, hay otros factores que perjudican la estabilidad del personal y deciden abandonar sus laborales y esto se ve reflejado en la gestión de la empresa afectando las compensaciones de los demás trabajadores .

Por ello, se hace necesario el estudio del problema que origina la deserción laboral, debido a que los empresarios ven una mayor preocupación en este factor que origina un mayor costo y gastos en tener que contratar nuevo personal, capacitarlo para que continúe con el trabajo y la producción diaria y en muchas ocasiones perjudicando la gestión de la empresa.

Paralelamente está el estudio de las compensaciones que es muy importante en toda organización, si damos una mayor compensación al trabajador podrá rendir eficientemente para poder cumplir notalmente con los objetivos diarios y el avance de la producción.

Hoy en día las empresas y organizaciones como los call centers manejan en su mayoría gran personal que trabajan diariamente por cumplir objetivos, metas que se da por parte de cada jefatura y se pide una mayor producción y si alguien abandona sus labores, habrá una mayor sobrecarga de trabajo y esto perjudica a los demás empleados, es importante poder evaluar las causas fundamentales porque muchos empleados deciden abandonar sus puestos de trabajo y poder mejorar la gestión de la empresa trabajando conjuntamente para poder reducir los índices de deserción laboral y mejorar la gestión de las compensaciones en los trabajadores.

A nivel internacional la deserción laboral se da en la mayoría de empresas y esto afecta tanto en la producción y avance del trabajo generando

un enorme costo y gastos para la empresa, este produce que haya un desbalance en el desempeño y retraso de los procesos, en muchos casos el empleador se siente desmotivado quizá por la falta de motivación, falta de remuneración, un mal clima laboral o falta de oportunidad de desarrollo tanto personal o profesional por la cual las empresas pueden caer en la inestabilidad laboral teniendo consecuencias negativas y esto resulta perjudicial cuando necesitamos cubrir el puesto de trabajo vacante.

Según las estadísticas en México se da un alto porcentaje de deserción laboral dado a que no hay un buen clima laboral o poca remuneración salarial y esto conlleva a que haya mayor gasto, volver a capacitar a nuevo personal, asesorarlos y esto retrase el trabajo diario para poder llegar al objetivo ya que contratar a un nuevo personal a parte que genera gasto están aún en un proceso de aprendizaje y les llevará tiempo en adaptarse al mecanismo del trabajo para cumplir los objetivos establecidos, claro que también hay otros factores que conllevan a que haya deserción laboral como puede ser por motivos de enfermedad, accidentes y otras razones personales que originan la deserción laboral en las empresas.

En el caso de Uruguay, el periódico, El Observador, publicó a fines de 2017 un artículo que indicaba que casi 1 de cada 5 trabajadores que faltaba al trabajo al menos 1 vez al año, ubicando al promedio de ausentismo uruguayo en un 19%. Dentro de ese universo, al menos el 11% no había avisado su inasistencia previamente.

En Argentina el panorama no es muy distinto. El último dato oficial elaborado por el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social mediante la Encuesta de Indicadores Laborales (EIL) data del primer semestre de 2016. Según el estudio pormenorizado del ámbito privado, la deserción laboral en argentina alcanzaba para ese período el 15,7%, aunque en 2015 el promedio anual trepaba al 17%. Entre los casos relevados, el 22% de las inasistencias fueron sin aviso. Un dato llamativo es que, en el caso del rubro de la Construcción, el porcentaje de faltas sin comunicación previa llega al alarmante 48%.

La información más actualizada al respecto la encontramos en el Informe sobre el Mercado Laboral de Latinoamérica que realiza la empresa Adecco y que en mayo de 2017 publicó estadísticas de las encuestas realizadas a trabajadores de Uruguay, Argentina, Chile, Perú, Colombia, Ecuador, México y Brasil. Si bien no informa el número de personas que participaron, la muestra es significativa, de los 5 ejes principales de análisis, la deserción es el segundo a considerar. Aquí, el 40,7% de los trabajadores uruguayos asegura que en el último semestre han faltado al menos 1 vez, mientras que la cifra de trabajadores argentinos se ubica en el 37,2%.

A la luz de esta información, pareciera justificado el castigo a los latinos de ser considerados poco amantes del trabajador. Pero resulta que lo mismo les sucede a los españoles en comparación con el resto de Europa. Sin embargo, un informe presentado recientemente muestra que el 79% de los trabajadores de España no presentaron ninguna inasistencia, mientras que el promedio europeo se sitúa en el 72%. Ahora, si hacemos la interpretación correcta, significa que el nivel europeo de ausentes, de al menos una jornada al año, se sitúa en el 28%, mientras que, en el caso particular de los españoles, el promedio es del 21%.

La deserción laboral se ha convertido en un problema constante en la cual muchos empresarios buscan solucionar de manera que haya una notable reducción y haya una mayor rentabilidad tanto para la empresa y una mejor compensación salarial en los trabajadores dado que este problema se da en todos los países y en la mayoría de empresas; no es ajena en el rubro de los call center donde se da con mucha más frecuencia la deserción laboral en la cual por la que se origina este problema puede ser la mala relación entre el empleado y los jefes o supervisores, la filosofía de la empresa, mal entrenamiento o muy pobre capacitación que se le da al personal ingresante, las políticas de la empresa que deterioran la motivación y satisfacción por el trabajo diario, falta de reconocimientos, las evaluaciones no pertinentes, el poco derecho a las vacaciones, las deficientes condiciones económicas y financieras que atraviesa la empresa, entre otros. (Pimienta, 2016).

A nivel local, en la empresa Atento de la Molina, se evidencia esta problemática sobre la deserción laboral que viene afectando la gestión de las compensaciones. La empresa inició sus operaciones de call center a comienzos de 1999, tomando gran parte del mercado, siendo la empresa más importante de la industria en este rubro teniendo 14,500 empleados.

La problemática se centra en la mala gestión que se está realizando en diversas áreas, falta de control y supervisión de los altos mandos afectando así a los trabajadores, la población en estudio es el área de ventas movistar, la cual tiene la mayor parte de empleados y ha sido la área más rentable de la empresa con aproximadamente 250 empleados, los cuales han ido dejando poco a poco sus labores por la mala gestión y falta de motivación hacia los empleados, llevando a que la empresa no sea la más rentable y atractiva para los clientes.

Sin embargo, en la empresa Atento siendo un call center que brinda diversos servicios y tiene años en el mercado y es considerado uno de los mejores "Great Place To Work", no está ajeno a este problema de la deserción laboral, día a día hay abandono del personal y esto no solo afecta a la empresa sino que se ve reflejado en las utilidades de la empresa o compensaciones hacia los trabajadores cada vez hay menos ganancia debido al abandono de personal y la empresa tiene que volver a gastar en capacitaciones, liquidaciones y esto se ve reflejado en la producción del trabajo que debido a la contratación de nuevo personal hay que capacitarlos y entrenarlos para el trabajo que dejaron los ex trabajadores y todo ello lleva a un determinado proceso hasta que el nuevo personal pueda estar al ritmo de las tareas que tiene que desempeñar diariamente.

Sin embargo, en toda empresa siempre hay un cierto grado de deserción laboral, si lo vemos desde un distinto punto de vista en cierto grado puede ser saludable para la empresa porque renueva nuevos aires y con ello se elimina gente que no aporta nada bueno y al contrario va contagiando a los demás con sus malas actitudes, contar con un nuevo personal permite renovar

nuevos aires y con ello contar con nuevas ideas, proyectos y visiones más claras que puedan aportar a mejorar el trabajo diario y el desempeño de los trabajadores, aunque a veces esto puede ser costoso y solo es factible con un nivel de deserción de personal bajo que refleje confianza en la empresa por parte de los trabajadores y tener gente comprometida con la empresa y puedan sentirse bien trabajando en una empresa donde puedan satisfacerse tanto personal y profesionalmente.

La deserción laboral como se menciona es un gran problema sobre todo costoso que agobian a la mayoría de empresas en Latinoamérica ,en donde se ubica y se toma como fuente de análisis a la empresa Atento en donde hay un gran porcentaje de deserción laboral, esto no solo afecta la productividad de la empresa sino que también económicamente como es en la compensación de los trabajadores de dicha empresa y esto se ve reflejada en el salario que perciben tanto en las utilidades, gratificaciones y en las liquidaciones que se presenta con mayor frecuencia en donde el personal se ve desmotivado al recibir su salario y este tome como decisión abandonar el trabajo ocasionando problemas serios en la empresa por la cual se tiene que contratar y capacitar al nuevo personal.

Respecto a la dimensión fase de lanzamiento, se identifica falta de comunicación y organización desde el área de recursos humanos y el área administrativa, la selección de personal no esta siendo el adecuado y hay poco interés en sus líderes en reportar estos inconvenientes.

Respecto a la dimensión expansión, se ha identificado un mal uso de los recursos hacia las diferentes áreas de la empresa, no se esta tomando en cuenta aumentar la capacidad del personal para poder mejorar el rendimiento de la producción y así adquirir nuevas alianzas.

Respecto a la dimensión liderazgo, se puede observar la falta de liderazgo hacia los empleados, el líder no esta asumiendo adecuadamente su rol, la falta de supervisión ha originado que el personal no se sienta motivado y se origine la falta de compromiso.

Respecto a la dimensión declive-renovación, se percibe la falta de planes estratégicos para poder afrontar ciertos conflictos o crisis organizacionales, haciendo que el personal no se sienta seguro en la empresa y genere el abandono laboral.

Respecto a la dimensión aspectos personales, se puede observar la falta de motivación y comunicación generando un mal clima laboral, el cual puede afectar la producción y el trabajo diario, generando conflictos y el estrés laboral entre los trabajadores.

Respecto a la dimensión organización y gestión de la empresa, se percibe un ineficiente trabajo entre las áreas de la empresa por la cual hay una mala coordinación, generando una mala organización en las actividades diarias perjudicando la gestión de la empresa.

Respecto a la dimensión condiciones laborales, cabe resaltar que es una empresa amplia y cómoda para trabajar, pero esto no se manifiesta en todas las áreas, hay muchos trabajadores que tienen que lidiar con maquinarias en malas condiciones afectando la labor diaria.

Problema general

¿Qué relación existe entre la gestión de las compensaciones y la deserción laboral en los colaboradores de la empresa atento S.A. Lima - 2017?

Problemas específicos

¿Qué relación existe entre la fase de lanzamiento y la deserción laboral en los colaboradores de la empresa atento S.A. Lima - 2017?

¿Qué relación existe entre la expansión y la deserción laboral en los colaboradores de la empresa atento S.A. Lima - 2017?

¿Qué relación existe entre el liderazgo y la deserción laboral en los colaboradores de la empresa atento S.A. Lima - 2017?

¿Qué relación existe entre la renovación y la deserción laboral en los colaboradores de la empresa atento S.A. Lima - 2017?

1.2. Justificación e importancia de la investigación.

La investigación titulada: “Gestión de las compensaciones y deserción laboral en los colaboradores de la empresa Atento S.A” es importante porque se observa problemas en la empresa que relacionan a las variables de estudio siendo la gestión de las compensaciones un factor importante tanto para los trabajadores y la empresa, cada empleado merece contar con todos los beneficios que por ley le corresponde de acuerdo a las funciones que desempeñen en distintas áreas de la empresa; sin embargo, la empresa viene contando con un alto índice de deserción laboral, debido a la sobrecarga de horas de trabajo, mala comunicación de los supervisores hacia los empleados, falta de liderazgo y falta de motivación, no tanto monetaria sino también en el aspecto personal como hacer línea de carrera, involucrándose con mayor facilidad en las tareas diarias afectando directamente la gestión de las compensaciones y como consecuencia tener un mayor índice de deserción laboral, afectando la producción y trabajadores desmotivados, estos factores importantes de análisis trae como consecuencia que los trabajadores buscan otras oportunidades en donde sean mejor valorados, esto afectando las ganancias anuales de la empresa y tener que contratar nuevo personal e invirtiendo en capacitaciones para que puedan adaptarse al nivel de trabajo de la empresa.

Por otra parte, la presente investigación se justifica por las siguientes razones:

Justificación teórica, la investigación busca brindar información detallada y documentada, del aspecto actual de gestión de compensaciones y deserción laboral como variables de estudio. Se trata de brindar

explicaciones importantes sobre el tema que servirán de base para la realización de nuevas investigaciones, que permitirán contar con nuevas técnicas y/o herramientas para mejorar y dar solución a esta problemática. Asimismo, la variable gestión de las compensaciones se desarrolla considerando la teoría de Corral (2012) que lo define como: “La compensación salarial está muy ligada a la supervivencia de la empresa y a su plan estratégico de desarrollo” (p.10). Asimismo, para la variable deserción laboral se considera la teoría de Rodríguez (2010) que lo define como: “Un problema inevitable en el mundo laboral, así mismo, cuando estas conductas de ausencia de los trabajadores exceden ciertos límites se originan serios problemas afectando la gestión de la empresa” (p.45).

Justificación práctica, la investigación pretende contribuir aportando un conjunto de evidencias empíricas sobre dos problemas que son muy importantes para el funcionamiento y una mejor gestión de la empresa consiguiendo el bienestar de los trabajadores, el estudio llega a conclusiones relevantes e importantes, que se ponen al alcance de los encargados de la empresa Atento S.A., en términos de recomendaciones y sugerencias que permitan reducir la mala gestión encontradas en relación a las variables investigadas.

Justificación metodológica, la investigación aporta validando dos instrumentos de recolección de datos. Uno para medir la variable gestión de compensaciones y la otro para medir la variable deserción laboral, dichos instrumentos fueron elaborados por la investigadora y pasaron por criterios de validez de contenido, criterio y constructo; así como, la confiabilidad, cumpliendo con los parámetros exigidos para dicha investigación.

1.3. Objetivos de la investigación: general y específicos.

Objetivo general.

Determinar la relación entre la gestión de las compensaciones y la deserción laboral en los colaboradores de la empresa Atento S.A. Lima - 2017

Objetivos específicos.

Determinar la relación entre la fase de lanzamiento y la deserción laboral en los colaboradores de la empresa Atento S.A. Lima - 2017

Determinar la relación entre la expansión y la deserción laboral en los colaboradores de la empresa Atento S.A. Lima - 2017

Determinar la relación entre el liderazgo y la deserción laboral en los colaboradores de la empresa Atento S.A. Lima - 2017

Determinar la relación entre la renovación y la deserción laboral en los colaboradores de la empresa Atento S.A. Lima – 2017

1.4. Limitaciones de la investigación.

La presente investigación, no ha encontrado ninguna limitación en espacio, tema y tiempo para realizarla. Por el contrario, existe gran disposición por parte de las autoridades de la universidad, pues nos ha facilitado todos los requerimientos propuestos, hecho que demuestra que, mediante los resultados de la investigación, permite ampliar, reformular o tomar nuevas decisiones o correcciones y perspectivas en la empresa Atento S.A. que eviten la deserción laboral que en algunos casos es bueno porque permite despojarnos del personal que no suma a la empresa, pero en otros no, porque ocasionan gastos en capacitación o inducción al personal nuevo de la empresa.

Limitaciones bibliográficas.

Las investigaciones respecto a la temática de estudio son escasas, no se han encontrado investigaciones que analicen de forma conjunta las dos

variables y las que se han encontrado son bastante antiguas siendo consideradas por la metodología de la investigación como obsoletas.

Limitación teórica.

La búsqueda de los antecedentes de investigación en los contextos, internacional, nacional y local es difícil porque los que se han encontrado no contienen un contenido actual; tanto para la gestión de las compensaciones y deserción laboral.

Limitación institucional.

La Universidad Autónoma del Perú no cuenta con libros sobre libros de deserción laboral, por lo que se tuvo que recurrir a las bibliotecas de otras universidades que pusieron barreras como la compra de un carnet y la restricción en los horarios de atención a estudiantes de otras universidades.

Limitación temporal.

La investigadora tiene un tiempo limitado para la realización de la investigación, debido a los horarios laborales que no han sido muy flexibles y no coincidían con el horario de los asesoramientos, por tal motivo se pidió un horario especial de ciertos días, lo cual fue accedido por el asesor.

Limitación económica.

Existe limitado financiamiento económico para adquirir el material y realizar la investigación adecuada, también por cuestiones laborales de no tener un ingreso adecuadamente.

CAPÍTULO II
MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de estudio.

Antecedentes Internacionales.

Cardozo (2018) en su tesis: “Efectos de la deserción laboral docente en el logro de objetivos organizacionales de instituciones universitarias en Guacara estado Carabobo”, realizada en la Universidad de Carabobo para optar el grado de Magister en Administración, tuvo como objetivo determinar los efectos de la deserción laboral en el logro de objetivos organizacionales de instituciones universitarias en Guacara, con un diseño tipo descriptivo, con una muestra de 30 personas, llegando a las siguientes conclusiones:

Se pudo constatar que debido a la actual situación económica que atraviesa el país a las instituciones universitarias les ha tocado enfrentar una situación crítica en lo operativo y organizacional.

Así mismo, las razones por las que el personal docente decide abandonar los puestos de trabajo son los bajos salarios y la continua pérdida de beneficios, aunado a la crisis que cada día se acrecienta en el país, la inseguridad es otra de las causas ya que estas instituciones cuentan con poca seguridad convirtiéndose sus espacios en centros provechosos para la criminalidad.

El estudio permitió confirmar que existe un alto índice de docentes que abandonan la carrera, decidiendo no volver a las aulas de clases. El mismo fenómeno se repite en las tres instituciones que fueron tomadas como población objeto de estudios.

También, el trabajo docente en las instituciones universitarias ha dejado de resultar atractivo para los profesionales de la educación, esto conlleva a que, en la mayoría de los casos, estas organizaciones tengan que contratar a profesionales de la carrera que no poseen experiencia ni estudios de docencia. Esta dinámica produce que los nuevos profesores que contratan para dar una materia no permanecen mucho tiempo en el puesto, pudiéndose evidenciar esto cuando hasta tres profesores distintos asumen dictar una misma materia en un mismo semestre.

En relación al análisis sobre el cumplimiento de los objetivos organizacionales de las instituciones universitarias en Guacara estado Carabobo se puede aseverar que los procesos organizacionales que se llevan a cabo en estas instituciones, presentan fallas relacionadas con la determinación de objetivos y elección de los cursos de acción para lograrlos, a su vez con el establecimiento de la estructura, el cumplimiento de los objetivos, la coordinación de actividades y los procesos de control como fases que permiten que se aprovechen los recursos tangibles e intangibles con los que cuenta la organización. Por ende, la calidad de la educación muestra un creciente desmejoramiento comprometiendo de esta manera la razón de ser de estas instituciones que no es otra que egresar a profesionales con competencias y habilidades lo cual repercutirá en el desarrollo del país.

Por último, las herramientas gerenciales utilizadas para el logro de los objetivos organizacionales reflejan debilidades relacionadas con el proceso de comunicación, el trabajo en equipo, el manejo de conflictos, la toma de decisiones, el desempeño laboral y el clima organizacional que afectan a la organización de forma directa

puesto que cada uno de los elementos antes mencionados son los encargados de dirigir y encaminar a la misma hacia el logro de los objetivos. (p.119).

Hidalgo (2016) en su tesis: “El estrés en la deserción laboral de los trabajadores de la empresa milmarcas en la ciudad de Quito”, realizada en la Universidad Técnica de Ambato de Ecuador para optar el grado académico de Licenciado en Psicología Industrial, cuyo objetivo fue investigar los niveles de estrés en la deserción laboral de los trabajadores de la empresa Milmarcas de Quito, desarrollado con un diseño tipo descriptivo, en una muestra conformada por 50 trabajadores, llega a las siguientes conclusiones:

Con los resultados obtenidos se puede concluir que el Estrés se presenta debido a la presión laboral que existe para el cumplimiento de las metas a las que desea llegar la empresa creando cansancio mental en los trabajadores llegando a afectar la salud y rendimiento de estos.

Existen diferentes causas para que se desarrolle la deserción laboral dentro de la empresa como, por ejemplo, la injusticia salarial, cuestiones de salud, escasos valores organizacionales, un ambiente inadecuado, malas relaciones interpersonales pero concluida la investigación la causa principal es que existe un nivel notable de estrés al momento de desempeñar el trabajo.

Según los resultados obtenidos de la encuesta se concluye que la relación del Estrés en la Deserción Laboral mantiene un nivel alto ya que el estrés es la razón primordial para que los empleados abandonen su lugar de trabajo ocasionando desinterés, cansancio, fatiga, etc.

Se concluye que es necesaria la realización de un artículo científico que tenga diferentes alternativas de solución para disminuir el estrés y lograr reducir la deserción laboral que existe en la empresa. (p.85).

Castro (2012) en su tesis: “Sistemas de compensación en empresas del sector funerario de la ciudad de Cartagena”, realizada en la Universidad de Cartagena para optar el grado académico de Licenciado en Administración, cuyo objetivo fue analizar los sistemas de compensación que se utilizan en empresas del sector Funerario en la ciudad de Cartagena., desarrollado con un diseño tipo descriptivo, en una muestra conformada por 120 trabajadores, llega a las siguientes conclusiones:

De los factores o pasos para el diseño de la estructura salarial solo son aplicados el análisis y descripción de puestos, y la valuación de puestos, los cuales de una forma estructurada y técnica brindan la oportunidad de obtener información acerca de los puestos. Donde se tienen en cuenta las tareas, las responsabilidades, las condiciones de trabajo, las habilidades y destrezas, la experiencia, los

conocimientos académicos y técnicos, así como los requisitos especiales o legales. Seguido de la valuación o valoración de puestos, el cual va a determinar la posición relativa de un puesto con respecto a los demás de la organización, incluyendo una comparación formal y sistemática entre ellos, a fin de determinar el valor de cada uno con relación a los otros.

El sector funerario de la ciudad de Cartagena posee un sistema retributivo establecido de forma clara, y es el basado en el puesto de trabajo. Este sistema es relativamente fácil de manejar por la organización.

La política salarial de las empresas en estudio permite motivar y estimular a un grupo significativo de sus trabajadores pues se sienten a gusto con los beneficios que esta les otorga; sin embargo, existe un grupo significativo de empleados que afirma no tener conocimientos claros sobre este tema y le atribuyen el problema a la falta de información o a la calidad de esta.

En lo referente a contratos laborales el grupo de empresas en estudio mantiene a la gran mayoría de su personal motivado gracias a la estabilidad y seguridad que le ofrece. De esta manera logran que los trabajadores laboren al máximo de sus capacidades y se sientan satisfechos por el compromiso que obtienen por parte de las empresas; sin embargo, existe una parte de trabajadores que podrían sentirse insatisfechos en cuanto a lo referente a compensación salarial, pues el salario que perciben en algunos casos no es suficiente teniendo en cuenta las labores asignadas al cargo. Este tema es de suma importancia para las organizaciones porque afecta directamente la percepción que tengan en el medio y la motivación de los trabajadores actuales.

Con respecto a la variable compensación salarial del sector examinado se llegó a la conclusión de que ésta es comprendida por sus empleados, generando ventajas para la compañía, ya que teniendo de ante mano estrategias que permitan retener, mantener y motivar al personal idóneo que permita un crecimiento económico y/o rentabilidad a la empresa. Aun así, existe un pequeño porcentaje que desconoce del tema. (p.180).

Sepúlveda (2008) en su tesis: “Sistemas de Compensaciones o Incentivos aplicados en empresas del subsector Astilleros en Valdivia, Región de Los Ríos”, realizada en la Universidad Austral de Chile para optar la Licenciatura en Administración, cuyo objetivo fue analizar la importancia de los sistemas de compensación o incentivos aplicados en empresas del subsector Astilleros en Valdivia, región de los Ríos, con un diseño tipo descriptivo-explicativa, en una muestra conformada por 130 trabajadores, concluye:

Los sistemas de incentivos corresponden a un conjunto de estímulos, premios o reconocimientos otorgados por la empresa a sus trabajadores, siendo estos proporcionados de diferentes maneras, y que dicho método dependerá de la visión de cada compañía y en relación con los objetivos que pretenda alcanzar.

La categorización de incentivos más habitual, entre los diferentes autores, es aquella en que clasifican a los incentivos en monetarios y no monetarios, los cuales son muy distintos entre sí, ya que el primero consiste en incentivos o compensaciones otorgados básicamente en dinero y que pueden estimular

económicamente al trabajador, en cambio los no monetarios consisten en beneficios, reconocimientos y premios.

La mayor parte del personal de producción se siente insatisfecho con los incentivos que recibe y lo considera injusto debido al trabajo que realizan, aunque un poco más del 20%, aproximadamente, lo está. Algunas de las razones podrían ser, personas que llevan años de trabajo en la compañía que han ido ganando experiencia, y sus retribuciones alcanzan un monto donde ellos ya se sienten conformes; a esto se puede sumar, el apego a una compañía que le ha dado trabajo estable por años.

Según la conjetura “Las empresas del subsector astilleros, en estudio, utilizan un sistema de compensaciones monetarias que satisfacen a sus trabajadores”, se puede afirmar que se rechaza, debido a que en base a los resultados obtenidos se concluye la no satisfacción de los trabajadores con los sistemas de compensaciones monetarias aplicada en cada empresa en investigación.

Se añade, que los sistemas no monetarios son una herramienta importante, la cual ha estado abandonada por las empresas, pero que los mismos trabajadores han sabido manifestar su descontento y han logrado sitiarse poderosamente en el mercado. (p.36).

Cuello y Sibaja (2011) en sus tesis: “Sistemas de compensación en empresas del sector construcción de la ciudad de Cartagena”, realizada en la Universidad de Cartagena para optar la licenciatura en administración de empresas, tuvo como objetivo analizar los sistemas de compensación que se utilizan en empresas del sector construcción en la ciudad de Cartagena, con un diseño tipo descriptivo, en una muestra conformada por 170 empleados concluye:

De acuerdo con los resultados obtenidos en las empresas objeto de estudio correspondientes al sector de la construcción, se ha podido determinar que estas organizaciones no se preocupan porque sus empleados conozcan todo lo relacionado con los sistemas de compensaciones que brindan para estos; pues se puede notar que simplemente tienen en cuenta la producción obtenida a partir de sus empleados en las labores asignadas.

Las organizaciones del sector construcción tienen en cuenta los análisis y descripciones de puestos y la valuación de puestos, a la hora de definir su estructura salarial; puede afirmarse que las empresas en estudio no manejan una metodología completa para definir su estructura salarial, pues se pudo observar que aquellas que utilizan la valuación de puestos tienen en cuenta en cuanto a sus fases, el método de jerarquización por la facilidad que muestra ante las demás.

Así mismo se utilizan estas técnicas para asignar los salarios de una manera más fácil para el departamento de recursos humanos y justa y equitativa para los empleados. Los sistemas retributivos o formas de pagos utilizados en el sector de la construcción son el basado en el puesto, en las habilidades y en el rendimiento; esto se da debido a que la retribución es un efecto motivador para sus empleados, y se debe apreciar que es esencial la contemplación de una retribución fija, una retribución variable, incentivos y premios, ya que permite minimizar el riesgo de un sistema retributivo poco adaptable a las organizaciones y poco motivador para los empleados.

Para la política salarial se logró establecer que, para las organizaciones del sector de la Construcción, no es de gran importancia diseñar y/o poseer una política salarial donde quede claro cada punto salarial dentro de ellas, de manera que parezcan más organizadas a la hora constituir sus salarios.

En cuanto a los contratos laborales, los manejados con mayor frecuencia en el sector de la construcción, son los contratos por obra y de término fijo. Se tiene en cuenta que se maneja con mayor probabilidad estos, debido a que se realizan trabajos en un tiempo determinado o establecido como son las construcciones de edificaciones, estudios de suelos y todo lo relacionado a ellos, por lo que no es conveniente manejar en este tipo de trabajo contratos a término indefinido.

Sin embargo, se tiene en cuenta que se utilizan contratos a término indefinido para aquellos empleados administrativos y antiguos que le han aportado gran experiencia y conocimiento a estas organizaciones. En cuanto a los salarios se logra visualizar que los empleados encuestados no se sienten satisfechos con el pago que reciben, alegando que este no compensa la labor que realizan para sus organizaciones.

En cuanto a los beneficios se identificó con mayor claridad, los uniformes y el transporte. De todos ellos, citan conocer otros beneficios, pero no son los que priman en estas organizaciones. Los incentivos son identificados claramente por los empleados de las empresas objeto de estudio, sin embargo, de estos el que prima es la estabilidad en el cargo, lo cual se da por lo empleados más antiguos y algunos que se han sentido acogidos por el desempeño de su trabajo en la organización, el reconocimiento personal y las oportunidades de progreso. (p.178).

Antecedentes nacionales

Aguirre (2013) en su tesis: “Influencia de la sobrecarga horaria, en la deserción laboral de los trabajadores de la empresa Almapo S.R.L.”, realizada en la Universidad Nacional de Trujillo, para optar el título profesional de Licenciado en Trabajo Social, tuvo como objetivo determinar la influencia de la sobrecarga horaria que conlleva a la deserción laboral de los trabajadores de la empresa Almapo S.R.L, con un diseño tipo descriptivo correlacional, en una muestra conformada por 50 trabajadores, concluye:

La deserción laboral, es un problema recurrente, conlleva a una baja productividad y satisfacción en los trabajadores, existe antecedentes la cual viene ocurriendo hace varios años, esta llevando que la empresa cada año genere menos ganancias y que tenga una buena imagen empresarial.

La falta de identificación que muestran los trabajadores se genera debido a que no sienten que la empresa se interese en sus necesidades, ni valoren su labor, por ello no participan en las actividades que la empresa realiza, acudiendo a sus labores solo por el hecho de cubrir sus necesidades económicas, actitud que influye en su deseo de realizar sus funciones, se presenta desanimado, solo llega al trabajo por cumplir. Al final todos estos aspectos influirán en su escaso deseo de continuar laborando para la empresa.

El trabajador siente que sus aportes no tienen importancia para la empresa, su trabajo y sus opiniones no son tomados en cuenta, es probable que renuncie eventualmente. Cuando la empresa no tiene un rumbo definido o sus superiores no

le muestran hacia donde esta dirigida su labor, frecuentemente el trabajador opta por renunciar.

El trabajo realizado más allá de la jornada ordinaria diaria o semanal puede realizarse antes de la hora de ingreso o después de la hora de salida establecida. El trabajo en sobre tiempo es voluntario tanto en su otorgamiento como en su realización, solo es obligatorio en casos justificados por hecho fortuito o de fuerza mayor, que pongan en peligro las personas, los bienes del centro del trabajo o la continuidad de la actividad productiva.

La injusticia en pago de sueldos, genera trabajadores que desertan de la empresa, por otro lado es importante acotar que el Perú se ubica por debajo del promedio de los países de América Latina y el Caribe, según el panorama laboral, presentado en la Organización Internacional del trabajo (OIT). El Perú debe de reformular la cantidad de la remuneración mínima vital, pues no alcanza actualmente para la canasta básica familiar, los trabajadores de la Empresa Almapo S.R.L., manifiestan que el sueldo mínimo que ganan no llega a cubrir sus necesidades, pues no ganan la cantidad propuesta en su contrato, están sujetos a descuentos de ley y otros descuentos adicionales, que al final llegan a ganar una cantidad mínima. (p.83).

Álvarez (2014) en su tesis: “Sistema de compensación salarial y desempeño laboral de los trabajadores del Instituto de Educación Superior Tecnológico Abaco Chiclayo”, realizada en la Universidad Señor de Sipán, para optar el grado académico de Magister en gestión del talento humano, tuvo como objetivo determinar la relación existente entre el sistema de compensación salarial y el desempeño laboral de los trabajadores del Instituto de Educación Superior Tecnológico Privado (IESTP) Abaco Chiclayo, con un diseño tipo descriptivo correlacional, en una muestra conformada por 52 empleados, concluye:

Se determinó que en el IESTP Abaco Chiclayo la relación que existe entre el sistema de compensación salarial y el desempeño laboral es positiva alta, se obtuvo un índice de correlación de 0.705 lo que indica que ante una mejora en el sistema de compensación salarial se logrará incrementar el desempeño laboral del trabajador. Las empresas que cuenten con personal con alta productividad capaces de adaptarse rápido al cambio son aquellas que aseguran su permanencia en el mercado.

Al realizar el trabajo de campo se determinó que el IESTP Abaco Chiclayo no cuenta con un sistema de compensación salarial establecido, la remuneración, beneficios e incentivos que recibe el trabajador los obtiene de una negociación directa con gerencia quién determina cuándo y cómo le serán cancelados. No existe un equipo de trabajo con conocimientos en el área de Gestión del Talento Humano encargado de diseñarlo, debido a que se deben analizar aspectos tales como: ¿cuántos trabajadores se necesitan?, ¿dónde se necesitan?, ¿cuánto se le pagará?, ¿qué competencias debe tener el personal?, ¿cómo involucrarlos en este proceso de cambio?, etc.; además debe ser flexible para poder enfrentar los cambios y no retrase el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

A la fecha en el IESTP Abaco Chiclayo no existen políticas que permitan realizar una evaluación del desempeño laboral de sus trabajadores. De las respuestas obtenidas al aplicar el cuestionario se pudo apreciar que al personal poco le interesa

mejorar su desempeño, no se sienten motivados, lo que ocasiona que se produzca una sinergia entre ellos y una actitud negativa hacia el cumplimiento de sus funciones lo que genera un deterioro de la calidad del servicio que brindan lo que ha ido mermando sus ingresos en estos últimos años.

Debido a la situación económica que atraviesa el Instituto, por el momento no cuenta con un presupuesto que le permita implementar un sistema de compensación salarial acorde con la estrategia del negocio que le posibilite mejorar la situación laboral de sus trabajadores por lo que se han propuesto algunos procedimientos para el control de asistencia del personal, vacaciones, compensación de horas extras, asignación por estudios, que se constituirán en el punto de partida para ir monitoreando su desempeño laboral de sus colaboradores. (p.114).

Vásquez (2017) en su tesis: “Sistema de compensaciones y clima organizacional del área administración y finanzas de la empresa Red Científica Peruana, Lima 2017”, realizada en la Universidad Cesar Vallejo, para optar el grado académico de Licenciada en Administración, tuvo como objetivo identificar la relación existente entre el sistema de compensaciones y clima organizacional en el área administración y finanzas de la empresa RCP, Lima 2017, con un diseño tipo no experimental, transversal en una muestra conformada por 31 trabajadores, concluye:

Se ha determinado que el Sistema de compensaciones se relaciona de forma positiva y significativa con el Clima organizacional, en los empleados del área de administración y finanzas de la RCP, año 2017. Encontrando un valor Sig. de 0.000. De lo anterior se concluye que la implementación de un adecuado Sistema de compensaciones genera ambiente idóneo y agradable para los colaboradores.

Se ha determinado que existe relación significativa entre el Sistema de compensaciones y la planeación, en los empleados del área de administración y finanzas de la RCP, año 2017, ya que el valor de Sig. encontrado es de 0.030 y encuentra por debajo de 0.05. Se concluye que la planeación es fundamental y contribuye a elaborar sistemas en beneficio de los empleados.

Se ha determinado que existe relación significativa entre el Sistema de compensaciones y la organización en los empleados del área de administración y finanzas de la RCP, año 2017. Encontrando un valor Sig. 0.007 el cual es menor a 0.05. Se concluye que la organización es importante en los procesos administrativos para el logro de los objetivos.

Se ha determinado que existe relación significativa entre el Sistema de compensaciones y el control en los empleados del área de administración y finanzas de la RCP, año 2017. Encontrando un valor Sig. 0.004, el cual es menor a 0.05. Para la implementación de un Sistema de compensaciones, es muy importante llevar un adecuado control en todos los procesos de esa manera evitar imprevistos.

Se ha determinado que existe relación positiva y significativa entre el Sistema de compensaciones y la administración del potencial humano en los empleados del área de administración y finanzas de la RCP, año 2017. Encontrando un valor Sig. 0.000, el cual es menor a 0.05. Un Sistema de compensaciones está estrechamente relacionado con la administración del talento humano, es importante retenerlos y mantenerlos. (p. 62).

Capcha (2017) en sus tesis: “La compensación y el rendimiento laboral en la empresa Infrelec S.A.C., Los Olivos, lima 2017”, realizada en la Universidad Cesar Vallejo, para optar el grado académico de Licenciado en Administración, tuvo como objetivo determinar cómo influye la compensación laboral en el rendimiento del personal de la empresa Infrelec S.A.C., Los Olivos, Lima 2017, con un diseño tipo no experimental y de corte transversal, en una muestra conformada por 50 trabajadores, concluye:

Se determinó que el objetivo general se cumplió, ya que la compensación laboral influye en el rendimiento del personal de la empresa INFRELEC S.A.C. Dado que dicha información está sustentada en la demostración de la hipótesis general.

Se determinó que el objetivo específico 1 no se cumplió, ya que la remuneración base no influye en el rendimiento del personal de la organización. Puesto que dicha información está sustentada en la demostración de la Hipótesis específica 1.

Se determinó que el objetivo específico 2 se cumplió, ya que los incentivos influyen en el rendimiento del personal de la empresa. Porque dicha información está sustentada en la demostración de la Hipótesis específica 2.

Se determinó que el objetivo específico 3 se cumplió, ya que los beneficios influyen en el rendimiento del personal de la organización. Considerando que dicha información está sustentada en la demostración de la hipótesis específica 3. (p.53).

Suarez (2017) en su tesis: “Gestión del talento humano y sistema de compensación económica en el Hospital Rezola, Cañete - 2016”, realizada en la Universidad Cesar Vallejo para optar el grado académico de Magíster en Gestión Pública, tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y el sistema de compensación económica en el Hospital Rezola Cañete - 2016, con un diseño tipo no experimental transversal, en una muestra conformada por 256 trabajadores, concluye:

Según los resultados de correlación se observa que existe una relación significativa entre gestión del talento humano y el sistema de compensación económica alcanzando un 42.5% ubicándose en el intervalo de correlación moderada positiva, con ello se logra alcanzar el objetivo general en el cual se buscaba determinar dicha relación entre las variables de estudio, alcanzando una relación significativa entre ellas.

Está referida al objetivo específico numero dos que busca determinar la relación entre gestión del talento humano y la atención de la salud pública, en el Hospital Rezola Cañete, los resultados arrojan que existe una relación significativa, con una correlación de 56.7%, correlación positiva y directa, asimismo es corroborada por los antecedentes mencionados anteriormente.

Existe relación significativa entre gestión del talento humano y la dimensión compensación económica, alcanzando un 44% de correlación directa y positiva, asimismo se demuestra que existe una relación significativa entre la variable y la dimensión.

Está referida al objetivo específico número tres el cual se busca determinar la relación entre la gestión del talento humano y el presupuesto, el cual se determinó que existe un 47.8 % de correlación directa y positiva presentando una relación significativa, al nivel de significancia del 0.01 tal como evidencian las tablas de los resultados inferenciales. (p.82).

Ramírez (2018) en su tesis: “La motivación intrínseca y su relación con la deserción del personal en Jaiplast S.R.L. San Martín de Porres -2018”, realizada en la Universidad Cesar Vallejo para optar el grado académico de Licenciada en Administración, tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre la motivación intrínseca y la deserción del personal en Jaiplast S.R.L. San Martín de Porres - 2018, con un diseño tipo no experimental, en una muestra conformada por 30 trabajadores, concluye:

Se logró determinar la relación que existe entre la motivación intrínseca y la deserción del personal en Jaiplast S.R.L. San Martín de Porres -2018, comprobándose que existe correlación negativa considerable.

Se Logró determinar la relación de la empowerment con la deserción del personal en Jaiplast S.R.L. San Martín de Porres – 2018.; comprobándose que existe correlación negativa considerable.

Se Logró Determinar la relación de competitividad con la deserción del personal en Jaiplast S.R.L. San Martín de Porres – 2018. comprobándose que existe correlación negativa considerable.

Se Logró determinar la relación de la identidad con la deserción del personal en Jaiplast S.R.L. San Martín de Porres - 2018. Comprobándose que existe correlación negativa considerable. (p.58).

2.2 Desarrollo de la temática correspondiente al tema investigado.

2.2.1. Bases teóricas de la deserción laboral.

2.2.1.1. Definiciones de la deserción laboral.

Rodríguez (2010) define la deserción laboral como: “Un fenómeno característico e inevitable del mundo del trabajo, sin embargo, cuando las conductas de ausencia de los trabajadores exceden ciertos límites se origina un problema para la organización” (p. 45).

Egas (2009) define la deserción laboral: “Al abandono voluntario del trabajador a la organización. Esta deserción provoca que la empresa experimente una disminución de su fuerza laboral y, por ende, el logro de objetivos organizacionales pueda verse afectado” (p.23).

Gutiérrez (2015) define la deserción laboral.

Al abandono del trabajador de la empresa, provocando la disminución de fuerza laboral afectando los objetivos y logros organizacionales de cada empresa. Evidentemente mientras mas altos sean los porcentajes de deserción laboral mayores serán los problemas que se originaran en una organización. (p.1).

2.2.1.2. Fases de la deserción laboral

Gonzales (2010) sostiene: “Para comprender este fenómeno primero lo clasificaremos en las siguientes fases para poder tener un mejor análisis” (p.149).

- Riesgos laborales, es un antecedente fundamental que se da en todas las organizaciones o empresas, lo cual va generando que incremente la deserción laboral, la cual puede ser generada por diferentes motivos tales como: problemas de salud, accidentes laborales, mal clima laboral, etc., generando el empoderamiento de los grupos sindicalistas.
- Factores psicosociales, haciendo referencia a aquellas condiciones que se encuentran presentes en una situación laboral y que están directamente relacionadas con la organización. La importancia de estos factores para la salud de los empleados se ha ido reconociendo cada vez más en los últimos años, asimismo se presenta problemas de dirección como la mala toma de decisiones de los altos mandos o jefes que no han tenido la debida formación para poder llevar una buena gestión, por la cual no hay igualdad entre los empleados generando un mal clima laboral.

- Vida personal y social con el trabajo como antecedente de la deserción laboral, sobre este factor se enfatiza con mayor porcentaje a las mujeres, ya que ellas tienen de lidiar con el rol familiar de los hijos y la familia y en muchas ocasiones tienen que pedir permisos, ausencias porque no tienen flexibilidad en los horarios poniendo en riesgo la productividad de la empresa, es un punto importante en que las organizaciones deben trabajar para poder dar un mejor balance entre ambas partes.
- Procesos de la gestión de la deserción laboral, es otro aspecto en tomar en cuenta, en la mayoría de empresas se viene dando con mayor frecuencia, mayormente todos los empleados se rigen a un sueldo con todos los benéficos de ley, pero lamentablemente hay empleados que cobran mensualmente sin a ver laborado sus jornadas completas presentando descansos médicos falsos, esto a la larga hace que las organizaciones sean mas rigurosas y tomen decisiones más drásticas, quizá afectando aquellos empleados que si se esfuerzan por laborar debidamente.

2.2.1.3. Consecuencias y costes de la deserción laboral

Gonzales (2010) sostiene: “Las consecuencias y los costos de la deserción laboral como va afectando el aspecto económico y social de las empresas” (p. 159).

- La deserción laboral afecta notablemente a las organizaciones tanto en lo económico y la producción, esto refleja una mala gestión de la área de recursos humanos porque no supo elegir y preparar al personal calificado, no se tomaron en cuenta las capacidades y necesidades del empleado para ponerlos en practica en la labor diaria, otra consecuencia es la ineficiente gestión para dimensionar las planillas

justa para los empleados, en la cual también se toman en cuenta las horas extras que realiza cada empleador.

- Ausencia de empleados, otra consecuencia de la deserción laboral, cuando hay una baja o disminución de personal el trabajo se incrementa para los demás empleados, lo cual tienen que hacer horas extras para llegar al objetivo planteado, pero esto aumenta el proceso de gestión generando una sobrecarga laboral y estresando a los demás empleados. Asimismo, hay áreas que quedan con poco personal que tienen que entrenar rápidamente a otros empleados para que puedan ayudar con las labores que abandonaron otros empleados en muchas ocasiones afectando las tareas diarias.

2.2.1.4. Estrategias de actuación y posibles soluciones para reducir la deserción laboral

“Para reducir la deserción laboral hay que identificar los motivos y/o causas planificando estrategias para poder reducir este alto índice” (Gonzales, 2010, p.164).

- Medidas preventivas, en toda organización habrá índices de deserción laboral, para ello se debe tomar medidas para poder reducirlas, unos de los problemas que toda empresa tiene en sus organizaciones son los grupos sindicales, cual influye en la mayoría de los trabajadores con sus reformas y cambios en favor de los empleados, muchos empresarios no les conviene estos grupos porque son de mala influencia en los demás empleados. La cual tienen que lidiar para llegar a un buen acuerdo sin afectar la imagen y reputación de la empresa, por otro lado, prevenir los riesgos laborales tanto de salud y las condiciones en la cual laboran los empleados como son las maquinarias, equipos de protección individual, herramientas, etc.

- Medidas de control y gestión son realizadas en conjunto con el área de recursos humanos y los jefes de las demás áreas, si se lleva un mejor proceso y el trabajo en equipo mejoraría notablemente la gestión en las empresas, hay muchos trabajadores que se sienten olvidados y desmotivados, ya que sus jefes superiores no tienen conocimiento de la mala comunicación y gestión de los supervisores que no saben exactamente la desmotivación del personal que a la larga afecta el desempeño y productividad de la empresa.
- Medidas correctivas y disciplinarias para evitar la deserción laboral, en este punto cabe resaltar muchas faltas de empleados por los descansos médicos, hasta cierto punto es comprensible pero cuando esto se vuelve un hábito en ciertos trabajadores ya se convierte en un problema afectando tanto a la empresa como a los demás empleados. Esto conlleva a tomar medidas drásticas hacia los empleados incluso generando el despido, como medida se debe hacer un seguimiento de cada empleado de sus indicadores y como lleva la gestión mensualmente así se tendrá un mejor análisis de cada empleado y tomar decisiones si en caso contrario se tenga que renovar de personal.
- Negociación colectiva, se puede emplear como medida para reducir la deserción laboral, cuando se presentan problemas constantes de mala comunicación con los supervisores o un mal clima laboral, se puede negociar con los jefes del área de recursos humanos para llegar a un acuerdo como en la flexibilidad de horarios, permisos que sean justificados cuando se presente alguna urgencia, de esta manera se puede hacer partícipes a los trabajadores y comprometerlos a las tareas y pongan su mayor esfuerzo por llegar a los objetivos pactados.
- El complemento del 100% y los premios al presentismo a los empleados, si bien ellos reciben un sueldo acordado, también se les

motiva con ciertos incentivos, sobre todo si nos situamos en una área de ventas, los empleados además de su sueldo básico ganan comisiones, horas extras y bonos por cumplimiento de objetivos, así de esta manera se sienten mejor motivados y se comprometerán con mayor eficiencia en sus labores para poder ser premiados al alcanzar dichos objetivos trazados por la empresa.

2.2.1.5. Importancia del estudio de la deserción

Una alta tasa de deserción laboral daña notablemente la reputación de la empresa afectando la moral del personal existente. Si los empleados se van por razones no económicas; es decir; hasta cierto punto el negocio está bien, esta invitación podría invitar a la investigación del problema, haciendo que los inversionistas hagan una pausa para analizar si invertirían en dicha empresa.

Este estudio es de gran importancia ya que se puede analizar y determinar las causas por las que existe, cabe decir que el estrés es un factor principal de la existencia de la deserción porque los trabajadores tendrán diversos síntomas, el cual impedirá que se desempeñen de manera adecuada en sus respectivos cargos.

Es importante que el área de recursos humanos sepa retener el capital humano de la organización como una vía para influir positivamente sobre la capacidad de innovación de la organización, contribuyendo a la mejora de sus resultados organizativos. Con la información acerca de la satisfacción laboral se intenta obtener por parte de los empleados, una apreciación basada en el compromiso del trabajador hacia la empresa, la motivación y la situación del entorno donde desarrollan su trabajo y la formación que les aporta la empresa a los trabajadores.

2.2.1.6. Dimensiones de deserción laboral

Aspectos personales

Álvarez (2007) dice que:

Son aquellas condiciones que se encuentran presentes en una situación laboral y que están directamente relacionadas con la organización, el contenido del trabajo y la realización de tareas, y que afectan el bienestar a la salud (física, psíquica y social) del trabajador, como al desarrollo del trabajo. (p. 53).

Salazar (2009) dicen que:

Se refiere al concepto multidimensional que se integra cuando el trabajador, a través del empleo y bajo su propia percepción, ve cubiertas las siguientes necesidades personales: soporte institucional, seguridad e integración al puesto de trabajo y satisfacción por el mismo, identificando el bienestar conseguido a través de su actividad laboral y el desarrollo personal logrado, así como la administración de su tiempo libre. (p.226).

Organización y gestión de la empresa

Lawrence (1973) dice: “Es la coordinación de diferentes actividades de contribuyentes individuales para efectuar transacciones planeadas con el ambiente laboral” (p.50).

Lawler y Hackman (1975) dicen que:

Las organizaciones están compuestas de individuos o grupos en vistas a conseguir ciertos fines y objetivos por medio de funciones diferenciadas que se procura que estén racionalmente coordinadas y dirigidas, y con cierta continuidad a través del tiempo, es así como de acuerdo con lo dicho por estos autores, la organización no es otra cosa que una estructura formal en donde se establecen las funciones a desempeñar de acuerdo con las actividades y objetivos de la empresa.

En lo que respecta a la gestión, hace referencia a la administración, a llevar a cabo acciones que hacen posible la realización de operaciones o transacciones, por otra parte, es importante mencionar que la gestión abarca las ideas de gobernar, disponer, dirigir, ordenar u organizar determinada situación, por ello se extiende hacia el conjunto de tramites que se llevan a cabo para resolver o concretar u proyecto. (p.125).

Condiciones laborales

García (2014) dice: “Las condiciones laborales pueden definirse como el conjunto de factores que determinan la situación en la cual el trabajador realiza sus tareas” (p.26).

Castillo y Prieto (1990) dice:

Las condiciones de trabajo son todo aquello que gira en torno al trabajo desde la perspectiva de cómo repercute el trabajo a las personas. Por ello, las condiciones de trabajo no sólo son la higiene, seguridad, los aspectos físicos, sino también determinan estas condiciones los aspectos psíquicos. (p.121).

2.2.2. Bases teóricas de la variable gestión de compensaciones

2.2.2.1. Definiciones de la gestión de las compensaciones

Corral (2012) menciona que:

La compensación salarial está muy ligada a la supervivencia de la empresa y a su plan estratégico de desarrollo, ya que permite crear los principios identidad, pertenencia y participación de todos los trabajadores en aras del éxito. Menciona que tiene distinto significado tanto para el empleado y el empresario.

Para el empleado la compensación es una retribución por el esfuerzo y la inversión que ha hecho en educación y en formación. Para los empresarios las compensaciones son un costo de operación, en muchas organizaciones los costos laborales suman más del 50% del total de costos. (p.10).

Chiavenato (2009) indica que:

La compensación es el elemento principal para que el colaborador labore motivado cumpliendo los objetivos de la empresa y satisfaciendo sus necesidades personales. Es por ello, por lo que la recompensa siendo esta una retribución, premio o reconocimiento, es muy importante dentro de los programas de compensaciones en los departamentos de recursos humanos de las entidades. (p. 278).

Werther y Davis (2008) definen:

La gestión de compensaciones a los sueldos, salarios, prestaciones, etc., en ese entender para obtener una compensación tiene que haber una labor efectuada. Sin embargo estas compensaciones se deben otorgar previo estudio o análisis, ya que el otorgamiento inadecuado puedes ejercer un efecto rebote y en vez de una labor eficaz y la satisfacción del trabajador ocasionaran una labor ineficaz y una insatisfacción en el trabajador lo que conllevaría a la empresa a una perdida financiera, es por ello que el equilibrio entre la satisfacción de la compensación obtenida y la capacidad competitiva de la empresa constituye un reto para el departamento de recursos humanos. Si se compensa de la mejor manera a los trabajadores que cumplen con el objetivo solicitado, definitivamente se fortalecerá la conducta de los trabajadores que ejecuten metas trascendentales. (p. 342).

2.2.2.2 Características de los modelos retributivos

Equidad interna remuneración en función de las responsabilidades

Al iniciarse una empresa una de las intenciones es ser equitativo en lo que respecta la administración de los salarios, primeramente, se pretende remuneración en función del grado de contribución y desempeño que realiza cada persona hacia la compañía, esto también se evalúa según los resultados en cuanto a los objetivos que alcance cada trabajador. A mayor contribución le corresponderá un mayor salario, para ello hay que medir los resultados definiendo las responsabilidades de cada empleado, a este proceso se le denomina valoración de los puestos es una medición interna, tomando en cuenta el valor de cada trabajo, los diferentes puestos que ocupe cada trabajador, nivel de responsabilidad, así de esta manera poder clasificándolos en niveles o rangos salariales.

Equidad externa remuneración en función del mercado

Para poder lograr un balance equitativo, las empresas realizan estudios de mercado laboral con respecto a los salarios, para ello suelen ponerse de acuerdo en participar en encuestas salariales donde comparten información de salarios reales de empleados en puestos similares. Por lo tanto, la gestión de compensaciones trata de estructurar el mejor equilibrio para que los salarios sean atractivos y puedan captar a los mejores profesionales. Asimismo, las empresas atentas en sus modelos de retributivos emplean esta equidad salarial que sea similar a la remuneración del mercado laboral incluso las empresas optan por incluir bonus como incentivos para atraer a buenos talentos.

Incentivación remuneracional en función del rendimiento

Esto permite compensar aquellos empleados que contribuyen con mayor responsabilidad empleando diferentes criterios de comparación,

teniendo en cuenta criterios de desempeño y el nivel de responsabilidad. Con ello se pretende superar los modelos clásicos de compensación y poder generar un mejor sistema que mantenga contentos a todos los empleados. Por lo tanto hablar de compensación basada en el desempeño es fundamental tener en cuenta los objetivos individuales/grupales, factores de evaluación, resultados de objetivos, calificación y otras herramientas que faciliten la toma de decisiones para poder mejorar las remuneraciones y para poder gestionar adecuadamente la gestión de compensaciones se utilizan instrumentos como matrices de incrementos y los índices de comparación, la primera ayudara a tomar una mejor decisión con respecto a los salarios y los índices de comparación permitirán comparar los salarios individuales de las diversas áreas de la empresa. (Corral, 2012, p. 25).

Nuevos modelos

Pagar en función de habilidades: la implementación de estos nuevos modelos suele ser un trabajo en conjunto con el área de recursos humanos para poder mejorar el sistema de remuneraciones, con ello se busca abarcar los principales ejes de gestión del capital humano en una organización como es la selección del talento humano, formación del personal, desarrollo de las habilidades, evaluación constante del personal contratado y brindar una compensación salarial digna de acuerdo a cada perfil seleccionado de las distintas áreas. Por tal motivo, se busca que el sistema de compensación ayude al resto del sistema.

La importancia de los beneficios sociales

Estos beneficios son importantes para todo trabajador, por tal motivo las empresas invierten en los conocidos beneficios sociales para sus empleados, con el fin de motivar, satisfacer y garantizar un mayor rendimiento del trabajo diario, a la vez las empresas desean ver el compromiso y fidelidad de sus trabajadores en el avance de la productividad. Desde hace años, los reconocidos beneficios sociales han crecido notablemente creando una empresa saludable, siendo los

beneficios como seguros, horarios flexibles, transportes, uniformes, línea de carrera, etc., de esta manera hay una mejor relación entre la empresa y el empleado.

Las empresas también han de analizar la capacidad que los beneficios sociales tienen para atraer y retener profesionales entre sus competidores. Su comparación en términos económicos, así como en términos de percepción, es fundamental. En conclusión, las empresas deben valorar el esfuerzo y capacidades de cada uno de los empleados, sean de la generación que sean, dándoles la oportunidad de disfrutar de las ventajas de los beneficios sociales, así poder garantizar la felicidad personal que ayudara al rendimiento y crecimiento de la empresa.

Otros sistemas de recompensas

Además de los beneficios sociales y la remuneración, hay otros sistemas de recompensas como suelen ser eventos familiares en donde se pasa tiempo en familia para una mejor integración, viajes de trabajo para recompensar logros y objetivos que lograron por ejemplos los empleados en un área de ventas, así mismo como los reconocimientos destacando las labores como empleado del mes que son resultados de encuestas de satisfacción del cliente. Estos sistemas de recompensas mejoran la relación de los empleados hacia la empresa, fidelizando a sus empleados y comprometiéndolos y dar lo mejor de ellos cada día teniendo un balance entre la vida privada y profesional. (Corral, 2012, p.25).

2.2.2.3 Métodos y herramientas de compensación

Evaluación de puestos

Esta evaluación permite determinar el valor relativo de cada puesto, según la importancia y contribución a los intereses de toda empresa, en este proceso se analizan diferentes factores como las responsabilidades,

habilidades requeridas, tipo de esfuerzo, demandas exigidas, etc. Al realizar evaluaciones de puestos, las empresas y empleados resultaran beneficiados de distintas maneras permitiendo lo siguiente:

- Generar y mantener la equidad interna, como asignación de sueldos y beneficios
- Impactar positivamente mejorando el clima laboral
- Conocer la competitividad salarial
- Planear costos, permitiendo a las empresas planear sus presupuestos de manera más confiable y eficaz.

Matrices de carreras profesionales

Las matrices de carrera profesional son instrumentos de análisis y comunicación para poder hacer una línea de carrera, tomando en cuenta cada perfil de cada empleado y así dando la oportunidad que puedan desempeñarse en diversas áreas demostrando sus habilidades y destrezas.

Es un instrumento muy útil para orientar al empleado acerca de un posible ascenso dentro de la empresa. Algunos de los puestos recorren a través de las diferentes etapas de crecimiento dentro del puesto. En ocasiones, puede haber hasta saltos de nivel para alguna de las etapas de un mismo puesto. Se le comunica únicamente a cada persona los valores del nivel donde se encuentra su puesto, o la etapa de su puesto, para entender el significado de su posicionamiento. Cuando la persona muestra inquietudes especiales acerca de su posible promoción, o se trata de una persona de gran potencial y rendimiento al que se quiere retener, se le revelan si está interesado los valores del nivel siguiente.

Encuestas salariales en el mercado laboral

Es un método utilizado con más frecuencia por las empresas para asegurar la competitividad de los salarios que dan a sus empleados con

respecto a sus competidores. Esta información ayuda para elaborar una estructura salarial propia de la empresa, que permita posicionar el salario de los empleados y tomar decisiones a la hora de determinar los salarios.

Así mismo muchas empresas entablan su posicionamiento estratégico salarial respecto a la competencia como pagar o remunerar entre los líderes del sector dependiendo del tipo de profesional que necesitemos.

Estructuras salariales

Permiten posicionar los salarios en base a una estructura definida en base a la competitividad salarial, de este modo la empresa asegura que sus salarios permanezcan competitivos a lo largo de todo el año.

Las estructuras salariales permiten posicionar los salarios actuales en una estructura definida en base al análisis de competitividad salarial realizado de modo continuo, normalmente cada año. De este modo se asegura una compañía que sus salarios permanecen competitivos a lo largo de todo el año salarial.

Una vez construida la estructura se debe definir el mecanismo para actualizarla cada año de acuerdo con los análisis de posicionamiento de los rangos salariales respecto a los datos actuales de mercado obtenidos en las encuestas, así como los análisis de proyección de los datos con la información disponible acerca de como van a mover los salarios o sus estructuras salariales la competencia. Siendo clave actualizar la estructura salarial teniendo en cuenta la posición sobre el mercado de los rangos actuales, proyección de datos si se piensa hacer incrementos para el siguiente periodo y el coste estimado implicado en movimientos de rangos.

Análisis de costos salariales

Un buen análisis de la situación retributiva de una organización no solo incluye conocer los salarios de las personas que la componen ,sino también conocer la flexibilidad de la política retributiva (que margen de maniobra tiene el gestor para modificar los componentes salariales en el futuro), la adecuación interna de la política retributiva (parámetros de equidad interna que puedan indicar cambios internos) y la adecuación externa de la política retributiva (como estamos pagando respecto la competencia).

A partir del conocimiento de los costes salariales propios hemos de analizar cuánto gasta la organización en relación con sus competidores y en relación con el volumen de actividad para comprobar el impacto de competitividad de la política retributiva a nivel de masa salarial y a nivel de puesto.

Suele haber dos momentos de análisis de coste retributivo, al hacer el presupuesto financiero anual y al hacer las revisiones salariales, a no ser que ambos momentos coincidan con el tiempo. Ya sea utilizando los mismos sistemas de información de recursos humanos u hojas de cálculo, el primer paso es definir el ámbito del cálculo, normalmente se hace dentro del presupuesto anual.

Esto significa que hemos de tener en cuenta no solo los empleados actuales al principio del periodo ,sino también incluir la estimación de posibles bajas durante el periodo ,así como altas previsibles ,computando su salario durante el periodo en que van a estar activos ,a diferencia del resto que se puede computar su salario anual .Si los momentos de presupuesto y de revisión salarial son distintos habrá de calcular además dos tamos de salario anual, antes y después de la subida estimada considerando cualquier otra regulación o norma de la compañía acerca de la política retributiva, como por ejemplo de aquellos empleados que han sido contratados después de una fecha determinada no tendrán derecho a subida salarial en la siguiente revisión.

Después ha de tenerse en cuenta todos los conceptos retributivos, incluyendo no solo el salario fijo, sino cualquier otro concepto variable, tipo de bonus, más el valor en términos de coste para la empresa de cada uno de los beneficios sociales. La estimación de la parte variable suele plantear algún problema si está ligada a la consecución de objetivos empresariales o individuales. En estos casos se suele estimar en su valor objetivo, es decir al 100% de consecución de objetivos. Se entiende que si se exceden los objetivos, la parte de recompensa retributiva si la hay, se va a "auto pagar" con el exceso de rentabilidad que se conseguirá al exceder el rendimiento empresarial correspondiente. Si no se alcanzan los objetivos empresariales, se habrá sobreestimado el coste salarial pues habrá que liberar la parte del variable que no se va a pagar en otras ocasiones el variable está ligado a una calificación individual. En este caso, es necesario contemplar con un algoritmo las probabilidades de obtener una determinada calificación, de modo que la estimación sea realista. Si la retribución variable contempla ambos criterios, lo cual suele ser bastante frecuente, habrá que ir al 100% y después utilizar el algoritmo de probabilidades de obtención de una calificación determinada.

Una vez calculada la masa salarial para el año de presupuesto conviene realizar una serie de ratios que nos permitirán comparar la salud de nuestros costes salariales respecto a la de nuestros competidores. Por ejemplo, hay que ponerla en relación con el indicador de volumen. Es el indicador principal Costes de compensación total como porcentaje de los Ingresos totales, con sus variantes de relacionarlos con los gastos operativos. Otra variante de indicador es incluyendo o no el coste de los beneficios sociales, el coste de las horas extraordinarias trabajadas o estimación de las que se van a trabajar. También se puede analizar los costes de beneficios como porcentaje de los costes totales de compensación o los costes de beneficios como porcentaje sobre los ingresos, etc. Ya dentro de los costes salariales, la proporción de coste salarial variable sobre el fijo, el coste salarial medio por empleado.

Evaluación del sistema de compensación, auditoría, cuadro de mando: ya hemos mencionado alguno de los ratios que un responsable ha de manejar para medir la eficiencia de su función: los relacionados con los costes salariales. Además existen otros indicadores que conviene revisar ,relacionados con la equidad interna ,con la flexibilidad de la política retributiva,etc.Por otro lado se suelen identificar otros indicadores más relacionados con el momento de la implantación de los sub-programas que constituyen todo el modelo de compensación .Por ejemplo ,la satisfacción o entendimiento percibido acerca de un cambio de modelo .Solo podrá medirse si se pregunta a los empleados a través de encuestas de satisfacción interna. Veamos una lista no exhaustiva, sino a modo de ejemplo de posibles ratios, para un cuadro de mando de la función de Compensación y beneficios.

- Ratio de promociones sobre el total de empleados.
- Media de años o meses entre promociones.
- Porcentaje de empleados que reciben la calificación superior cada año.
- Porcentaje de evaluaciones de desempeño enviadas a tiempo en un año.
- Costes de horas extraordinarias por año.
- Costes de compensación como porcentajes de ingresos.
- Costes de compensación como porcentaje de los gastos operativos
- Costes de los beneficios como porcentaje de los ingresos.
- Costes de los beneficios como porcentajes de los gastos operativos.
- Costes de beneficios como porcentajes de los costes de compensación.
- Coste salarial medio por empleado.
- Índice de errores al procesar reclamaciones de beneficios por año.
- Porcentaje de empleados que citan un beneficio determinado como factor de alta satisfacción.
- Grado de satisfacción de los empleados acerca de la claridad de la política retributiva.
- Grado de satisfacción de los empleados con el salario respecto a otro dentro de la empresa haciendo un trabajo similar.
- Grado de satisfacción de los empleados con el salario respecto a otros en la competencia haciendo un trabajo similar.

2.2.2.4. La remuneración directa e indirecta

Chiavenato (2009) menciona que: “la remuneración económica puede ser directa o indirecta” (p. 234).

Remuneración económica directa

Es la paga que cada empleado recibe en forma de salanos, bonos, premios y comisiones. El salario representa el elemento más importante. El termino salario se entiende como la remuneración monetaria o la paga que el empleador entrega al empleado en función del puesto que ocupa y de los servicios que presta durante determinado tiempo. El salario puede ser directo o indirecto. El salario directo es el dinero que se percibe como contraprestación por el servicio brindado en el puesto ocupado. En el caso de los empleados por horas, el salario equivale al número real de horas que hayan laborado durante el mes (con la exclusión del descanso semanal remunerado); en el caso de los empleados por mes, corresponde al salario mensual que perciben.

Remuneración económica indirecta

Es el salario indirecto que se desprende de las cláusulas del contrato colectivo del trabajo y del plan de prestaciones y servicios sociales que ofrece la organización. El salario indirecto incluye vacaciones, gratificaciones, bonos, extras (riesgos, insalubridad, turno nocturno, años de servicio, etc.), participación de utilidades, horas extras, así como el dinero correspondiente a los servicios y prestaciones sociales que ofrece la organización (como subsidios para alimentación y transporte, seguro de vida grupal, etc.). La suma del salario directo y el indirecto constituye la remuneración. Así, está abarca a todos los componentes del salario directo y todos los derivados del salario indirecto. En otras palabras, la

remuneración representa todo lo que recibe el empleado, directa o indirectamente, como consecuencia de su trabajo en una empresa. Así, la remuneración se paga en género y el salario en especie. (p. 234,235).

2.2.2.5. Diseño del sistema de remuneración

Chiavenato (2009) menciona: “La elaboración del plan de remuneración requiere supervisión, provoca fuerte impacto en las personas y en el desempeño de la organización por sus efectos y consecuencias. En la que se define nueve criterios” (p.236).

Equilibrio interno versus equilibrio externo

El plan de remuneración se puede percibir como justo dentro de la organización o justo en relación con el salario de otras organizaciones para el mismo cargo, las personas siempre están comparando su contribución a la organización con el retorno que reciben y comparando esa ecuación de insumos/resultados con la de los demás colegas dentro y fuera de la organización. La organización requiere balancear las dos formas de la equidad para mantener la coherencia en su estructura salarial.

Remuneración fija o remuneración variable

La remuneración se puede pagar sobre una base fija (a través de salarios mensuales o por horas) o variar conforme a criterios previamente definidos; por ejemplo, las metas y utilidades de la organización. La mayoría de las organizaciones.

Desempeño o tiempo en la empresa

La remuneración puede destacar el desempeño y pagarlo de acuerdo con contribuciones individuales o grupales o puede resaltar el tiempo de servicio del empleado de una organización. La remuneración situacional por desempeño puede adoptar formas extremas de salario por producción

(ganancia basada en unidades producidas) y comisiones de ventas. Otras formas emplean bonificaciones por sugerencias de reducción de costos, bonos por atención perfecta o pago de méritos basado en las evaluaciones de desempeño. En verdad, la cultura organizacional define qué modo de elegir. En 3M, empresa donde predomina una cultura de creatividad e innovación, la remuneración destaca el desempeño y la contribución de las personas a los resultados finales.

Remuneración del cargo o remuneración de la persona

La compensación se puede enfocar en la manera como el cargo contribuye a los valores de la organización o como los conocimientos y habilidades de la persona contribuyen al cargo o a la organización. La política salarial basada en los cargos funciona bien cuando los cargos no cambian, la tecnología es estable, la rotación es baja, los empleados reciben entrenamiento intensivo para aprender las tareas, los cargos estandarizados son estandarizados en el mercado y las personas desean crecer mediante ascensos en la carrera.

Igualitarismo o elitismo

La remuneración puede incluir el mayor número posible de empleados bajo el mismo sistema de remuneración (igualitarismo) o establecer diferentes planes, según los niveles jerárquicos o grupos de empleados (elitismo). En el sistema igualitario todos los empleados forman parte del mismo sistema de remuneración y los planes de participación en los resultados fijan el mismo porcentaje para todos los empleados desde la cúpula hasta la base de la organización. El sistema elitista es utilizado por las organizaciones más antiguas, bien establecidas en el mercado y con escasa competencia.

Remuneración por debajo del mercado o por encima del mercado

Los empleados pueden ser remunerados por debajo o por encima del salario del mercado en un nivel porcentual. La decisión de pagar por debajo del mercado es común en organizaciones pequeñas, y no sindicalizadas, que operan en áreas económicamente poco desarrolladas y que presentan elevada proporción de mujeres y minorías en su fuerza laboral. La decisión de pagar por encima del mercado es común en organizaciones que procuran retener y motivar a sus empleados y minimizar los costos de rotación y ausentismo.

Premios monetarios o premios no monetarios

El plan de remuneración puede destacar empleados motivados mediante recompensas monetarias (salarios o incentivos salariales) o destacar recompensas no monetarias (cargos más interesantes o seguridad en el empleo). Los premios monetarios se dan en efectivo y refuerzan la responsabilidad y el alcance individual de los objetivos, mientras los no monetarios predominan en las organizaciones que actúan en mercados volátiles con poca seguridad en el empleo, que valoran más las ventas que el servicio al consumidor y que actúan en el clima competitivo interno, en vez del compromiso del empleado a largo plazo.

Remuneración abierta o remuneración confidencial

Los empleados pueden conocer cuál es la remuneración de otros empleados y como se toman las decisiones salariales (remuneración abierta) o ignorar esta información (remuneración confidencial).

Centralización o descentralización de las decisiones salariales.

Las decisiones sobre remuneración se pueden controlar a través de un órgano central, o delegar en los gerentes de las unidades organizacionales. En el sistema centralizado, las decisiones se toman y controlan a través de un órgano central, normalmente el DRH. En el sistema descentralizado, las decisiones se delegan en los gerentes de línea.

2.2.2.6. Dimensiones de gestión de compensaciones

Fase de lanzamiento

Chiavenato (2007) dice que: “La fase de lanzamiento es una etapa de crecimiento en la cual las empresas van evolucionando a través de diferentes etapas” (p.12).

Rodríguez (2012) dice que: “Se trata de los procesos que dividen las actividades de desarrollo en una serie de etapas, integradas a su vez por un conjunto de actividades específicas que se acometen desde una función empresarial diferente” (p. 122).

Liderazgo

Hunter (1999) dice que: “Es el arte de influir sobre la gente para que trabaje con entusiasmo en la consecución de objetivos en pro del bien común” (p.22).

Chiavenato (2014) dice que: “Liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos” (p.105).

Expansión.

Hertzberg (2006) dice que: “En esta etapa de expansión, se necesita incrementar la capacidad de actividades, se construyen alianzas, se mejora el margen y se adquieren nuevos clientes” (p.13).

Chiavenato (2014) dice que:

Se basa en la ampliación o explotación del negocio o los negocios actuales de la empresa, por lo que supone una estrecha relación con su actividad actual.

Habitualmente se pueden utilizar los mismos recursos técnicos, financieros y comerciales que se emplean para la línea de productos actual. (p. 45).

Declive – renovación.

Chiavenato (2009) dice que: “Se necesita flexibilidad en el talento de la organización y dirección, puede haber cambios, los cuales puede dar origen a conflictos o puntos de declive organizacional, es clave fundamental la capacidad para gestionar el cambio” (p.15).

Chiavenato (1993) dice que:

Los empleados deberán estar dispuestos a cambiar, proporcionar una visión compartida, la cual es inspiracional; estar dispuestos a facilitar que otros actúen, ganar el respeto de los trabajadores jóvenes y de sus lugares de empleo y proyectar un compromiso y una actitud de entusiasmo que causara que las empresas los retengan. (p.25).

2.3. Definición conceptual de la terminología empleada.

Deserción.

Se refiere aquella persona que abandona sus deberes u obligaciones tanto en el ámbito laboral, profesional y familiar, en momentos de crisis buscando otras opciones.

Compensaciones.

Se refiere al sueldo o gratificación que reciben los empleados a cambio de la labor realizada, elemento importante que permite a las empresas los recursos humanos.

Liderazgo.

Es el conjunto de habilidades gerenciales o directivas que un individuo tiene para influir en la forma de actuar de las demás personas en un grupo de trabajo determinado, haciendo que este trabaje con entusiasmo hacia el logro de objetivos.

Condiciones laborales.

Es la condición de trabajo que se les brinda a los empleados, la cual está vinculada al entorno laboral como es la calidad, la seguridad y la limpieza de la infraestructura que inciden en el bienestar y salud del trabajador.

Remuneración.

Se refiere a la recompensa o retribución que recibe cada persona que realiza un trabajo profesional o cumple con una determinada tarea en una empresa.

Renovación.

Medidas que se toma para realizar cambios en mejora de algo que quedó interrumpido para poder reestablecer o mejorar alguna función que quedo abandonada.

Dimensionado.

Elaborar y determinar posiciones concretas en las cuales puedan definirse todas las áreas de una empresa, manteniendo un orden durante un orden determinado.

Estrés.

Conjunto de alteraciones que puede producir el organismo mediante el cansancio mental provocado por la exigencia de un rendimiento superior al normal.

Clima laboral.

Es el medio ambiente tanto humano como físico en el cual permanecemos y desarrollamos un trabajo, en la cual interactuamos diariamente emociones entre los miembros de un grupo u organización.

Talento.

Es la capacidad intelectual o aptitud que tiene una persona para emprender las cosas con facilidad o para desarrollar con mucha habilidad cierta actividad.**Rango salarial.**

Es la manera de compensar a los empleados de una manera justa y equitativa, mediante un formato de estructura de pagos en donde los nuevos empleados se clasifican por nivel educativo y experiencia de trabajo que tengan en cada puesto.

Herramientas de retención.

Son estrategias que emplean las empresas para retener al capital humano, de manera que puedan atraerlos y tener satisfechos al personal.

CAPÍTULO III
MARCO METODOLÓGICO

3.1 Tipo y diseño de investigación.

Tipo de investigación.

El tipo de investigación en la cual esta enmarcado dentro de las investigaciones de tipo no experimental, de nivel relacional, porque el estudio se realiza sin modificar las variables, donde se observan las situaciones a examinar y se analizan las variables con las características ya existentes.

Hernández, Fernández y Baptista (2014) indica: “Un estudio no experimental no se genera ninguna situación, sino que se observa situaciones existentes no provocadas intencionalmente en la investigación por quien la realiza” (p.152).

Dada la circunstancia de recolección de datos, la investigación es de tipo transversal, porque el estudio se efectuó en un solo momento.

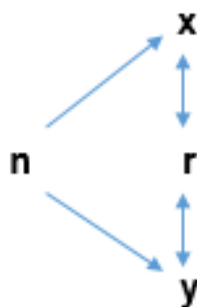
Hernández et al. (2014) definen a la investigación transversal como: “Investigaciones que recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único” (p. 154).

Diseño de la investigación.

Esta investigación se desarrollo dentro de los lineamientos de estudio de diseño descriptivo correlacional, por la cual se determina si las dos variables están correlacionadas o no.

Hernández et al. (2014) refieren que: “Un estudio correlacional describe entre dos o mas categorías, conceptos o variables en un momento determinado, ya sean en términos correlacionales, o función de la relación causa - efecto” (p. 157).

La investigación esta expresada en el siguiente esquema:



Donde:

n: Muestra

x: Variable gestión de compensaciones

y: Variable deserción laboral

r : Relación entre las variables de estudio

3.2. Población y muestra.

Población.

La población estuvo conformada por 50 colaboradores del área de ventas entre hombres y mujeres, pertenecientes a la empresa Atento S.A.

Tabla 1
Descripción del universo en estudio

	Frecuencia	Porcentaje
Hombres	15	30%
Mujeres	35	70%
Total	50	100%

Arias (2012) señala que: “La población es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación” (p. 81).

Muestra.

La muestra esta conformada por los 50 colaboradores del área de ventas de la empresa Atento S.A.-2017 siendo una muestra probabilística, porque las muestras son recogidas en un proceso que brinda a todos los individuos de la población las mismas oportunidades de ser seleccionados.

Asimismo, la técnica de selección de la muestra es la censal, porque todos los colaboradores fueron considerados como parte de la muestra.

Hernández et al. (2010) señala que la muestra probabilística es: “Un subgrupo de la población en el que todos los elementos tienen la misma posibilidad de ser elegidos” (p. 175).

Ramírez (1997) señala que: “La muestra censal es aquella donde todas las unidades de investigación son consideradas como muestra. De allí que la población a estudiar se precise como censal por simultáneamente universo, población y muestra” (p. 140).

3.3. Hipótesis.

Hipótesis general.

Ho: No existe una relación significativa entre la gestión de las compensaciones y la deserción laboral en los colaboradores de la empresa Atento S.A.
Lima - 2017

Ha: Existe una relación significativa entre la gestión de las compensaciones y la deserción laboral en los colaboradores de la empresa Atento S.A. Lima
- 2017

Hipótesis específicas.

- H1. Existe una relación significativa entre la fase de lanzamiento y la deserción laboral en los colaboradores de la empresa Atento S.A. Lima - 2017
- H2. Existe una relación significativa entre la expansión y la deserción laboral en los colaboradores de la empresa Atento S.A. Lima - 2017
- H3. Existe una relación significativa entre el liderazgo y la deserción laboral en los colaboradores de la empresa Atento S.A. Lima - 2017
- H4. Existe una relación significativa entre la renovación y la deserción laboral en los colaboradores de la empresa Atento S.A. Lima – 2017

3.4. Variables - Operacionalización.

Definición conceptual de la gestión de compensaciones.

Rodríguez (2010) define: “La deserción laboral como un fenómeno característico e inevitable del mundo del trabajo, sin embargo, cuando las conductas de ausencia de los trabajadores exceden ciertos límites se originan serios problemas en las organizaciones o empresas” (p. 10).

Definición operacional de gestión de compensaciones.

La gestión de compensaciones es una variable que se midió en función de cuatro dimensiones: Fase de lanzamiento, expansión, liderazgo y declive renovación, 14 indicadores que fueron expresados en términos de 28 ítems que constituyeron el instrumento y que permitieron medir la percepción de los colaboradores respecto a la gestión de compensaciones donde se desenvuelven laboralmente.

Tabla 2

Operacionalización de la variable gestión de las compensaciones

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición y valores	Niveles y rangos
Fase de lanzamiento	Talento	Del 1 al 8		
	Habilidad			
	Rango salarial			
	Bonos			
Liderazgo	Dimensionado	Del 9 al 18	1=Totalmente en desacuerdo 2=En desacuerdo 3=Mas o menos de acuerdo 4=De acuerdo 5=Totalmente de acuerdo	Baja 83 - 99 Moderada 99 - 122 Alta 122 - 136
	Problemas de retención			
	Programas de recompensa			
	Oportunidad de desarrollo			
	Retención			
Expansión	Salarios	Del 19 al 24		
	Índices de Promoción			
	Matrices			
Declive-renovación	Redefinición de Puestos	Del 25 al 28		
	Herramientas de retención			

Definición conceptual de deserción laboral.

Rodríguez (2010) define: “La deserción laboral como un fenómeno característico e inevitable del mundo del trabajo, sin embargo, cuando las conductas de ausencia de los trabajadores exceden ciertos límites se originan serios problemas en las organizaciones o empresas” (p. 45).

Definición operacional de deserción laboral.

La deserción laboral, es una variable que se midió en función de cuatro dimensiones (aspectos personales, condiciones laborales, organización y gestión de la empresa), 10 indicadores que fueron expresados en términos de 20 ítems que constituyeron el instrumento y que permitieron medir la percepción de los colaboradores respecto a la deserción laboral que tienen en la empresa.

Tabla 3

Operacionalización de la variable deserción laboral

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición y valores	Niveles y rangos
Aspectos personales	Estado de salud	Del 1 al 8	1=Totalmente en desacuerdo	Baja
	Obligaciones			
	Demandas familiares y/o			
	Sociales			
Organización y gestión de la empresa	Estrés	Del 9 al 12	2=En desacuerdo	Moderada
	Cultura organizacional			
	Sistemas de gestión			
	Riesgos laborales			
Condiciones laborales	Condiciones Inadecuadas	Del 13 al 20	3=Mas o menos de acuerdo	Alta
	Mala organización			
	Clima laboral			
			4=De acuerdo	47 - 54
			5= Totalmente de acuerdo	

3.5. Métodos y técnicas de investigación

Métodos de investigación.

Para la presente investigación se utilizó el método cuantitativo, porque los datos se realizan utilizando cálculos estadísticos, tanto descriptivas como inferenciales.

Según Hernández (2010) se refiere que: “El método cuantitativo resulta de la revisión de la literatura y la perspectiva del estudio. Depende de los objetivos del investigador para combinar los elementos en estudio” (p. 89).

Se utilizó como método específico el método analítico, porque, nos permitió conocer más espacio geográfico donde se desarrolla el estudio.

Gutiérrez y Sánchez (1990) dicen: “Lo define como aquel que distingue las partes de un todo y procede a la revisión ordenada de cada uno de los elementos por separada” (p.133).

Técnica.

Para la presente investigación se utilizó la encuesta como técnica para medir las variables en estudio.

López y Fachel (2015) definen a la encuesta como: “Una técnica de recogida de datos a través de la interrogación de los sujetos cuya finalidad es la de obtener de manera sistemática medidas sobre los conceptos que derivan de una problemática de investigación” (p. 8).

Asimismo, otras técnicas utilizadas, fueron el análisis y la observación para la recolección de informaciones de fuentes primarias y secundarias.

Campos y Lule (2012) definen a la observación como: “Una técnica que mediante la aplicación de ciertos recursos permite la organización, coherencia y economía de los esfuerzos realizados durante el desarrollo de una investigación” (p. 49).

3.6 Descripción de instrumentos utilizados.

Para la recolección de datos se utilizaron dos instrumentos que midieron en forma independiente las variables para luego correlacionarlas y asociarlas. El primer instrumento se denominó cuestionario para medir gestión de compensaciones y el segundo cuestionario para medir la variable deserción laboral.

Todo instrumento para recabar información tiene dos requisitos fundamentales: validez y confiabilidad. Entendido dichos procedimientos, en la presente investigación se utilizaron instrumentos validados y confiables. Sin embargo, han pasado nuevamente por un proceso de validez y confiabilidad ambos instrumentos.

Instrumento I: Gestión de compensaciones

Ficha técnica

Nombre	: Gestión de compensaciones
Autor	: Irma Patricia Flores Sare
Procedencia	: Perú
Administración	: Individual
Duración	: 20 minutos
Aplicación	: Colaboradores del área de ventas de la empresa Atento S.A. - 2017
Materiales	: Hoja de aplicación y lapicero

Descripción.

El cuestionario es una herramienta que sirve para evaluar cuatro dimensiones de gestión de compensaciones dentro de la empresa como son: fase de lanzamiento, expansión, liderazgo y declive-renovación. El instrumento consta de 28 ítems, de los cuales 6 son para la dimensión fase de lanzamiento, 6 ítems para la dimensión expansión, 10 ítems para la dimensión liderazgo y 6 ítems para la dimensión declive-renovación. Para las respuestas se utilizó la escala tipo Likert y la puntuación máxima que se puede obtener del instrumento es 140.

Normas de aplicación.

La aplicación puede darse de forma individual, donde la persona evaluada debe marcar una de las cinco posibles opciones de cada proposición, recalcando la confidencialidad y teniendo en cuenta los siguientes criterios:

Siempre	5
Casi siempre	4
A veces	3
Casi nunca	2
Nunca	1

Normas de calificación.

Para obtener los resultados, se debe sumar los totales por dimensión y el total general por instrumento, el paso siguiente ubicar en la tabla de baremos obtenidos a través de los puntos de corte considerando el 75 por ciento de la desviación estándar para definir la representación sobre gestión de compensaciones y sus dimensiones.

Instrumento II: Cuestionario de deserción laboral

Ficha técnica

Nombre	: Gestión de deserción laboral
Autor	: Irma Patricia Flores Sare
Procedencia	: Perú
Administración	: Individual
Duración	: 20 minutos
Aplicación	: Colaboradores del área de ventas de la empresa Atento S.A. - 2017
Materiales	: Hoja de aplicación y lapicero

Descripción.

El cuestionario es una herramienta que sirve para evaluar 3 dimensiones de deserción laboral dentro de la empresa como son: aspectos personales, condiciones laborales y organización y gestión de la empresa. Dicho cuestionario consta de 20 ítems, de los cuales 8 son para dimensión aspectos personales, 8 ítems para la dimensión condiciones laborales y 4 ítems para la dimensión organización y gestión de la empresa. Para las respuestas se utilizó la escala tipo Likert con 5 opciones y la puntuación máxima se puede obtener 100.

Normas de aplicación.

La aplicación puede darse de forma individual, donde la persona evaluada debe marcar una de las cinco posibles opciones de cada proposición, recalcando la confidencialidad y teniendo en cuenta los siguientes criterios:

Siempre	5
Casi siempre	4
A veces	3
Casi nunca	2
Nunca	1

Normas de calificación.

Para obtener los resultados, se debe sumar los totales por dimensión y el total general por instrumento, el paso siguiente ubicar en la tabla de baremos obtenidos a través de los puntos de corte considerando el 75 por ciento de la desviación estándar para definir la representación sobre deserción laboral y sus dimensiones.

3.7. Análisis estadístico e interpretación de los datos.

El análisis propuesto siguió los siguientes pasos:

Para la organización de los datos, se implementó la base de datos de las variables a estudiar los cuales fueron sujetos a un análisis estadístico en el programa SPSS para conseguir las correlaciones.

En el análisis descriptivo de las variables se obtuvo puntajes y se estableció su presentación, frecuencias y porcentajes, también de su distribución de confiabilidad y contrastación.

En el análisis de los resultados se trabajó la interpretación de los valores estadísticos y se dispuso los niveles de relación, también de contrastación o comprobación de hipótesis.

Se discutió y se detalló los resultados por variables y dimensiones.

Se realizó conclusiones y recomendaciones sobre los objetivos de investigación.

CAPÍTULO IV
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Validación de los instrumentos.

Validez del instrumento de la variable gestión de las compensaciones.

La validez de instrumento se determinó a través del criterio de jueces, expertos en el tema, considerando expertos de tipos temático, metodólogo y estadístico, los cuales determinaron la validez de contenido, criterio y constructo del instrumento.

Tabla 4

Resultados de la validación del cuestionario de gestión de las compensaciones

Validador	Resultado de aplicabilidad
Dr. Luis Alberto Marcelo Quispe	Aplicable
Mg. José Luis Bacigalupo	Aplicable
Ing. Segundo Zoilo Vásquez Ruiz	Aplicable

Validez del instrumento de la variable deserción laboral.

La validez de instrumento se determinó a través del criterio de jueces, expertos en el tema, considerando expertos de tipos temático, metodólogo y estadístico, los cuales determinaron la validez de contenido, criterio y constructo del instrumento.

Tabla 5

Resultados de la validación del cuestionario de deserción laboral

Validador	Resultado de aplicabilidad
Dr. Luis Alberto Marcelo Quispe	Aplicable
Mg. José Luis Bacigalupo	Aplicable
Ing. Segundo Zoilo Vásquez Ruiz	Aplicable

4.1.1 Análisis de fiabilidad.

Fiabilidad del instrumento de gestión de compensaciones

Para determinar la confiabilidad del instrumento de la variable gestión de compensaciones se utilizó la prueba estadística de alfa de Cronbach considerando que el cuestionario presenta una escala politómica.

Tabla 6

Fiabilidad del instrumento de la variable gestión de compensaciones

Alfa de Cronbach	N de elementos
,910	28

Conforme se puede apreciar en la tabla 6, el resultado de la aplicación del estadístico alfa de Cronbach asciende a 0.910, lo cual indica que el instrumento de gestión de las compensaciones presenta una confiabilidad muy alta por encontrarse en el intervalo de 0.81 a 1.00 y por lo tanto el instrumento es aplicable para la recolección de datos.

Fiabilidad del instrumento de deserción laboral.

Para determinar la confiabilidad del instrumento de la variable deserción laboral se utilizó la prueba estadística de alfa de Cronbach considerando que el cuestionario presenta una escala politómica.

Tabla 7

Fiabilidad del instrumento de la variable deserción laboral

Alfa de Cronbach	N de elementos
,835	20

Conforme se puede apreciar en la tabla 7, el resultado de la aplicación del estadístico alfa de Cronbach asciende a 0.841, lo cual indica que el instrumento sobre deserción laboral presenta una confiabilidad alta por encontrarse en el intervalo de 0.81 a 1.00 y por lo tanto el instrumento es aplicable para la recolección de datos.

4.2. Resultados descriptivos de las variables

Resultados descriptivos de la variable gestión de compensaciones

Tabla 8
Análisis descriptivo de la variable gestión de compensaciones

	Frecuencia	Porcentaje
Válido		
Malo	12	24,0
Regular	25	50,0
Buena	13	26,0
Total	50	100,0

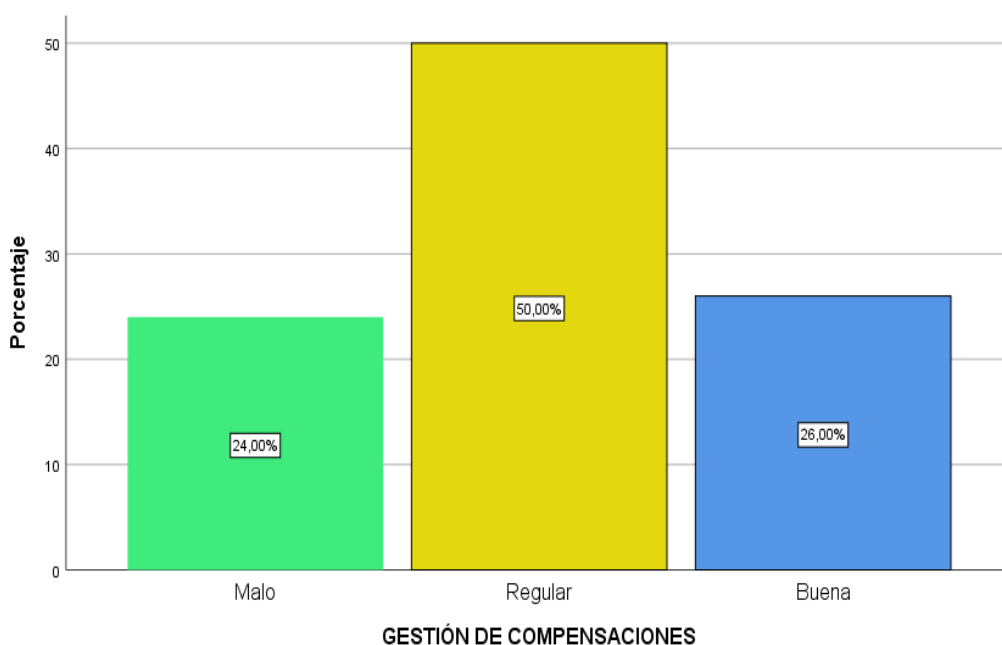


Figura 1. Análisis descriptivo de la variable gestión de compensaciones.

Interpretación:

Se aprecia en la figura 1 que 21 colaboradores encuestados que representan el 52.5% consideran la gestión de compensaciones en un nivel regular, 11 de los colaboradores encuestados que representan el 27.5% lo consideran en un nivel malo y 8 colaboradores encuestados que equivalen al 20.0% lo consideran en un nivel bueno.

Resultados descriptivos de la variable deserción laboral

Tabla 9

Análisis descriptivo de la variable deserción laboral

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bueno	12	24,0
	Regular	28	56,0
	Malo	10	20,0
	Total	50	100,0

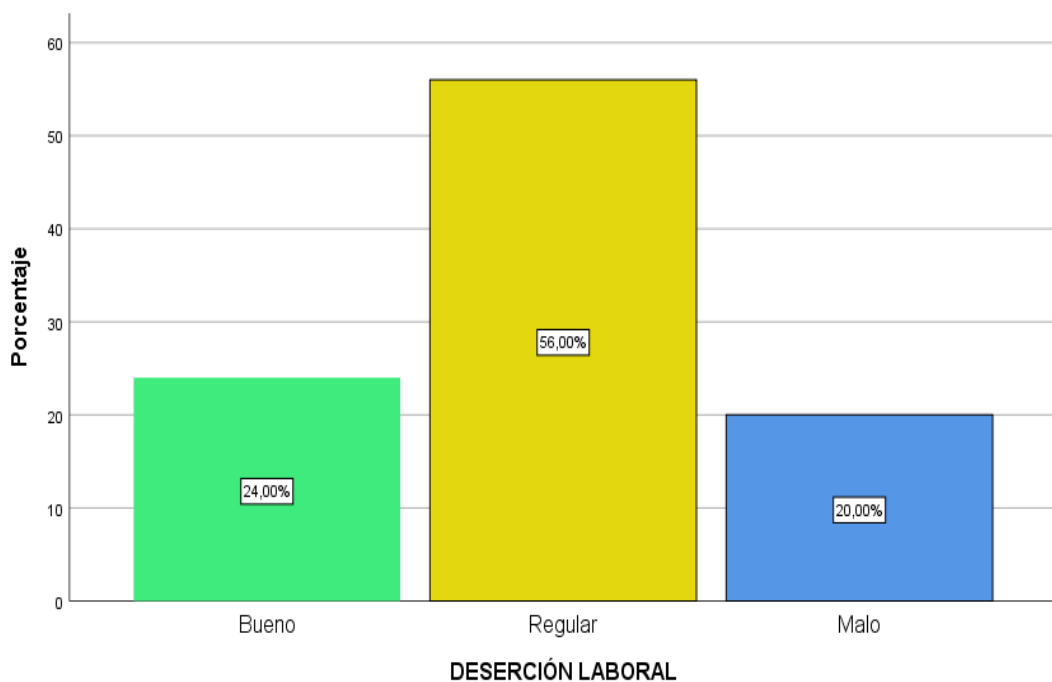


Figura 2. Análisis descriptivo de la variable deserción laboral.

Interpretación:

Se aprecia en la figura 2 que 19 colaboradores encuestados que representan el 47.50% consideran a la deserción laboral en un nivel regular, 11 de los colaboradores encuestados que representan el 27.50% lo consideran en un nivel malo y 10 colaboradores encuestados que equivalen al 25.0% lo consideran en un nivel bueno.

4.3. Resultados descriptivos de las dimensiones

Resultados descriptivos de las dimensiones de la gestión de compensaciones.

Tabla 10

Análisis descriptivo de la dimensión fase lanzamiento

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Malo	12	24,0
	Regular	27	54,0
	Bueno	11	22,0
	Total	50	100,0

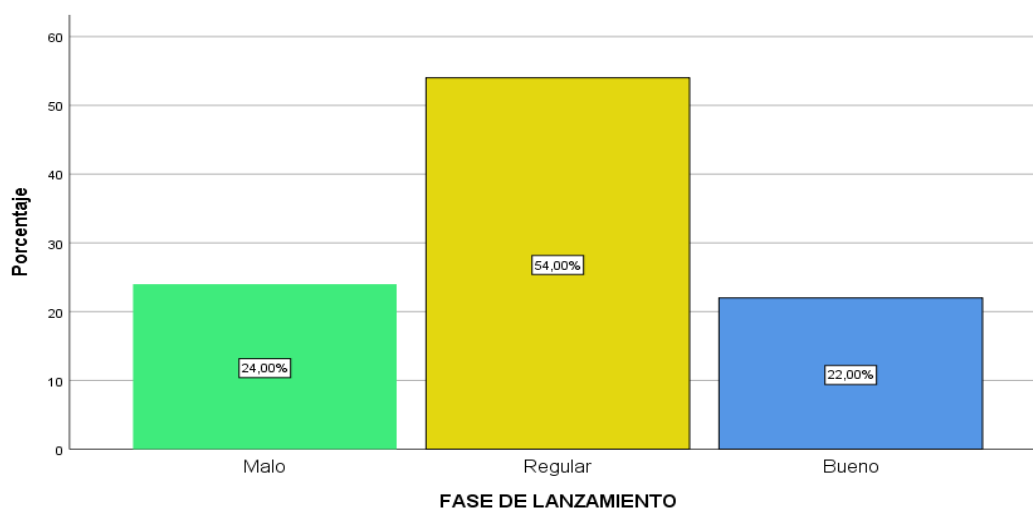


Figura 3. Figura 3. Análisis descriptivo de la dimensión fase de lanzamiento.

Interpretación:

Se aprecia en la figura 3 que 21 colaboradores encuestados que representan el 52.5% consideran a la fase de lanzamiento en un nivel regular, 12 de los colaboradores encuestados que representan el 30.0% lo consideran en un nivel malo y 7 colaboradores encuestados que equivalen al 17.5% lo consideran en nivel bueno.

Tabla 11

Análisis descriptivo de la dimensión expansión

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Malo	18	36,0
	Regular	18	36,0
	Bueno	14	28,0
	Total	50	100,0

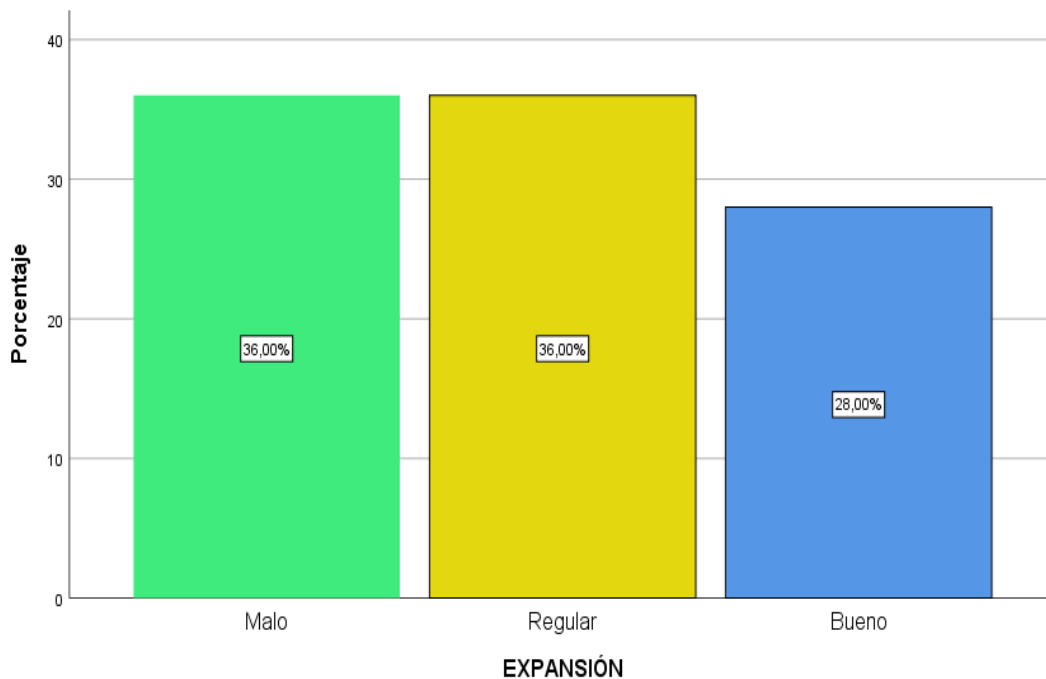


Figura 4. Análisis descriptivo de la dimensión expansión.

Interpretación:

Se aprecia en la figura 4 que 23 colaboradores encuestados que representan el 57.5% consideran a la dimensión expansión en un nivel regular, 8 de los colaboradores encuestados que representan el 20.0% lo consideran en un nivel malo y 9 colaboradores encuestados que equivalen al 22.5% lo consideran en nivel bueno.

Tabla 12

Análisis descriptivo de la dimensión liderazgo

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Malo	14	28,0
	Regular	26	52,0
	Bueno	10	20,0
	Total	50	100,0

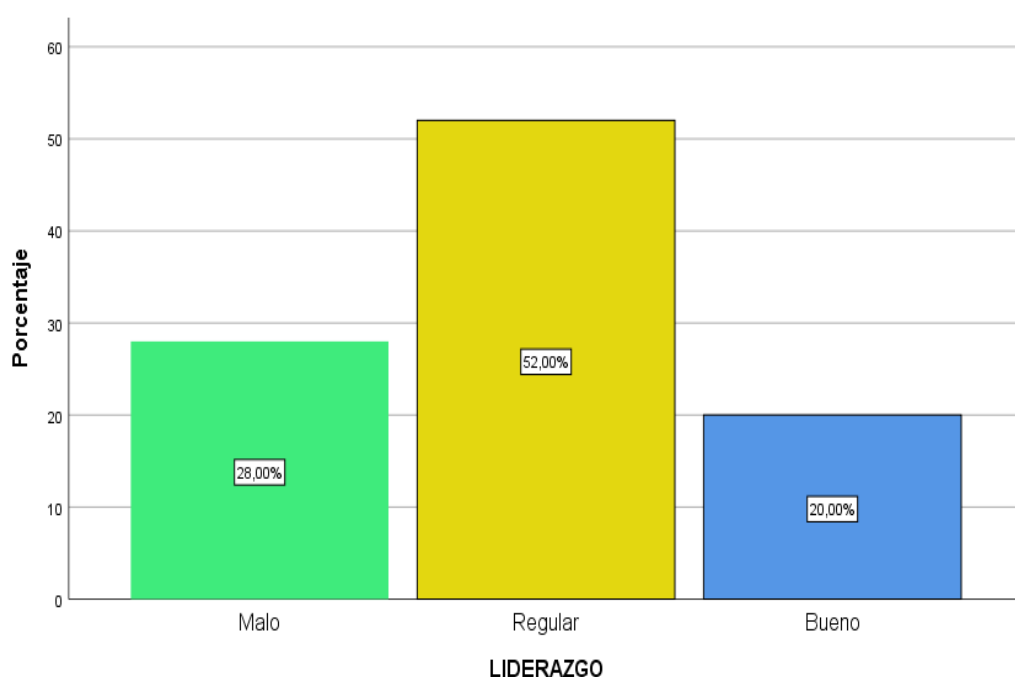


Figura 5. Análisis descriptivo de la dimensión liderazgo.

Interpretación:

Se aprecia en la figura 5 que 15 colaboradores encuestados que representan el 37.5% consideran a la dimensión liderazgo en un nivel regular, 13 de los colaboradores encuestados que representan el 32.5% lo consideran en un nivel malo y 12 colaboradores encuestados que equivalen al 30.0% lo consideran en nivel bueno.

Tabla 13

Análisis descriptivo de la dimensión declive renovación

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Malo	10	20,0
	Regular	38	76,0
	Bueno	2	4,0
	Total	50	100,0

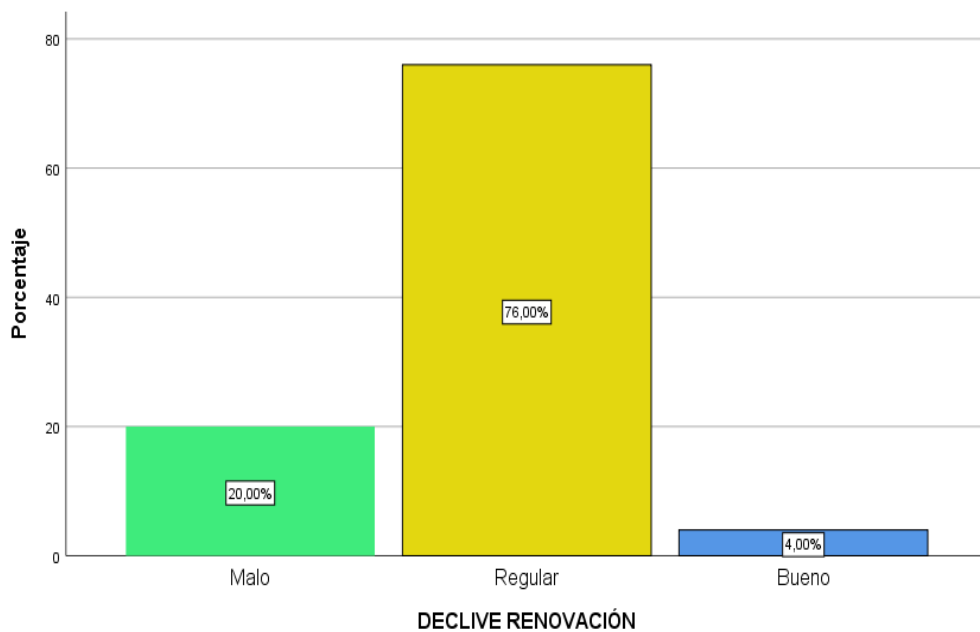


Figura 6. Análisis descriptivo de la dimensión declive renovación.

Interpretación:

Se aprecia en la figura 6 que 23 colaboradores encuestados que representan el 57.5% consideran a la dimensión declive-renovación en un nivel regular, 9 de los encuestados que representan el 22.5% lo consideran en un nivel malo y 8 colaboradores encuestados que equivalen al 20.0% lo consideran en nivel bueno.

Resultados descriptivos de las dimensiones de la deserción laboral

Tabla 14

Análisis descriptivo de la dimensión aspectos personales

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bueno	19	38,0
	Regular	19	38,0
	Malo	12	24,0
	Total	50	100,0

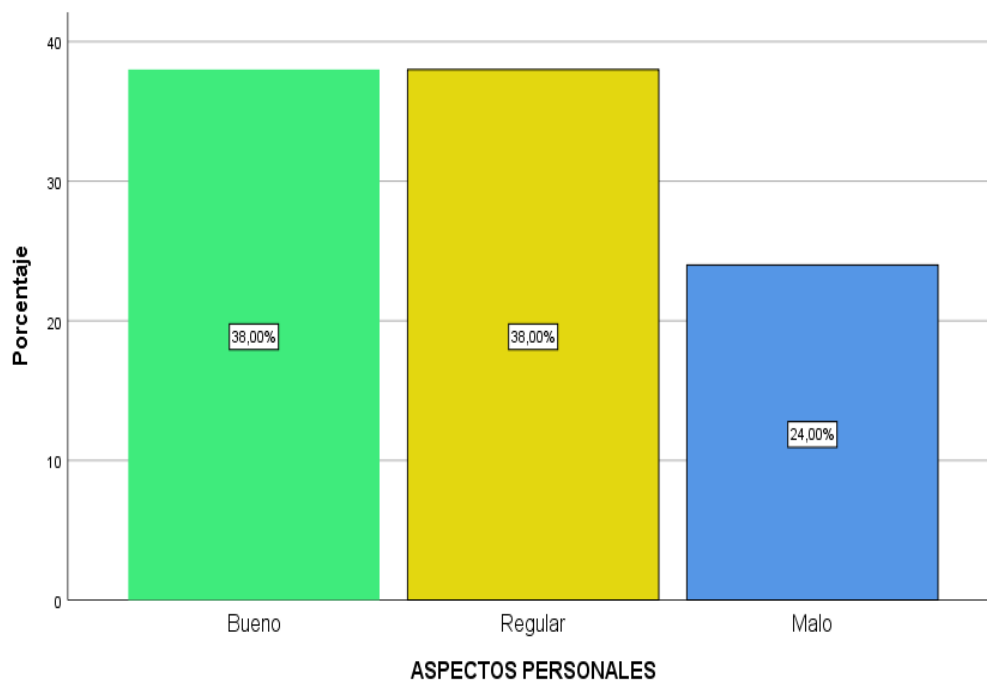


Figura 7. Análisis descriptivo de la dimensión aspectos personales.

Interpretación:

Se aprecia en la figura 7 que 24 colaboradores encuestados que representan el 60.0% consideran a la dimensión aspectos personales en un nivel regular, 11 de los colaboradores encuestados que representan el 27.5% lo consideran en un nivel malo y 5 colaboradores encuestados que equivalen al 12.5% lo consideran en nivel bueno.

Tabla 15

Análisis descriptivo de la dimensión condiciones laborales

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bueno	12	24,0
	Regular	31	62,0
	Malo	7	14,0
	Total	50	100,0

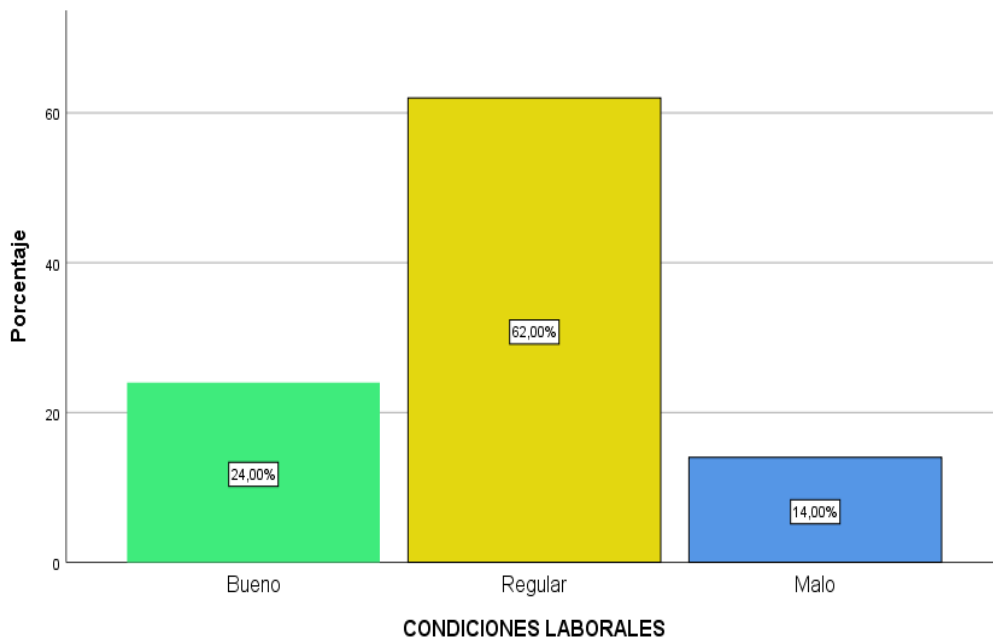


Figura 8. Análisis descriptivo de la dimensión condiciones laborales.

Interpretación:

Se aprecia en la figura 8 que 27 colaboradores encuestados que representan el 67.5% consideran a la dimensión condiciones laborales en un nivel regular, 10 de los colaboradores encuestados que representan el 25.0% lo consideran en un nivel malo y 3 colaboradores encuestados que equivalen al 7.5% lo consideran en nivel bueno.

Tabla 16

Análisis descriptivo de la dimensión organización y gestión de la empresa

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bueno	17	34,0
	Regular	18	36,0
	Malo	15	30,0
	Total	50	100,0

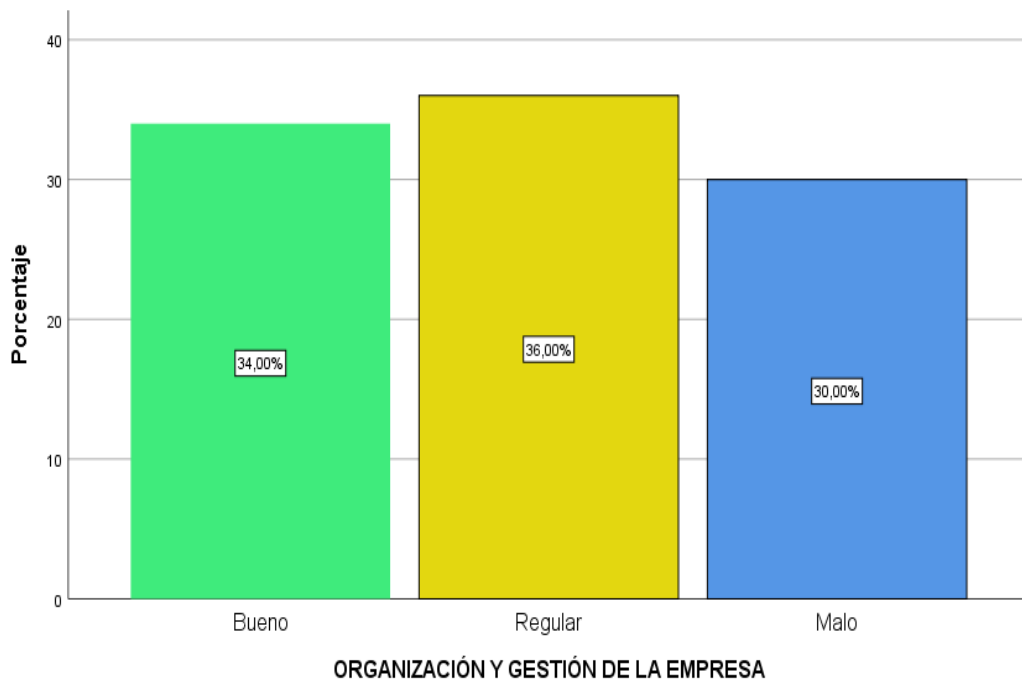


Figura 9. Análisis descriptivo de la dimensión organización y gestión de la empresa.

Interpretación:

Se aprecia en la figura 9 que 23 colaboradores encuestados que representan el 57.5% consideran a la dimensión organización y gestión de la empresa en un nivel regular, 8 de los colaboradores encuestados que representan el 20.0% lo consideran en un nivel malo y 9 colaboradores encuestados que equivalen al 22.5% lo consideran en nivel bueno.

4.4. Resultados descriptivos de las variables relacionadas

Tabla 17

Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre la gestión de las compensaciones y la deserción laboral

Gestión de compensaciones	Deserción laboral						Total	
	Bueno		Regular		Malo		fi	%
	fi	%	fi	%	fi	%		
Malo	0	0.0%	10	20.0%	2	4.0%	12	24.0%
Regular	2	4.0%	15	30.0%	8	16.0%	25	50.0%
Bueno	10	20.0%	3	6.0%	0	0.0%	13	26.0%
Total	12	24.0%	28	56.0%	10	20.0%	50	100.0%

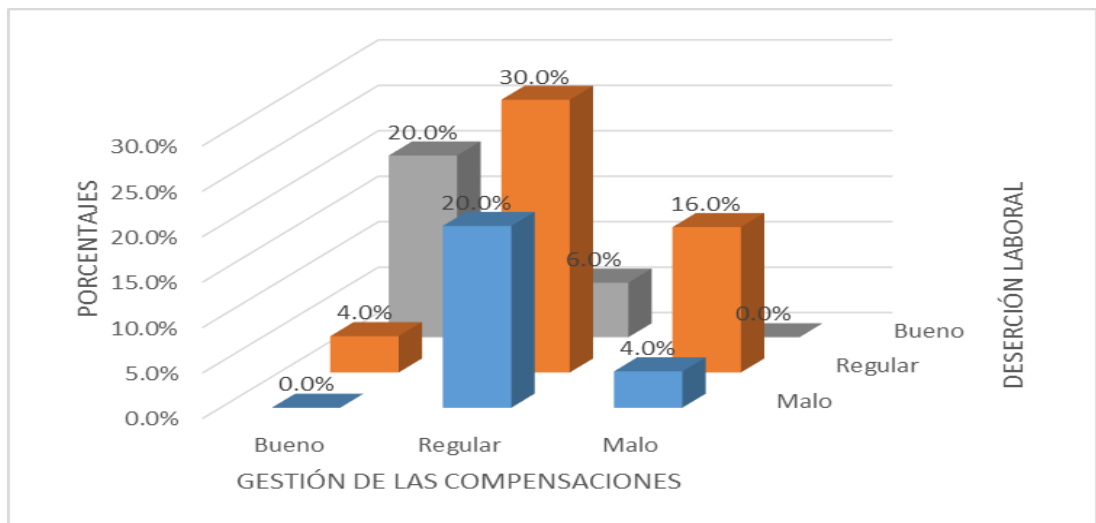


Figura 10. Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre la gestión de las compensaciones y la deserción laboral.

Interpretación:

La tabla 17 y figura 10 muestran la descripción referente a las variables gestión de compensaciones y deserción laboral, donde se observa

que el 20% de los encuestados perciben como malo la relación entre dichas variables. Así mismo, 30% de los encuestados refieren que esta relación está en un nivel regular, mientras que el 16% de los encuestados afirman que esta relación es buena; esta tendencia muestra que existe relación positiva directa entre las variables gestión de compensaciones y deserción laboral, lo cual se verificará con la respectiva prueba de hipótesis.

4.5 Prueba de la normalidad para la variable de estudio.

Ho: La variable deserción laboral presenta una distribución normal.

Ha: La variable deserción laboral difiere de una distribución normal.

Tabla 18

Resultados de la prueba de normalidad de la variable deserción laboral

		Deserción laboral
N		50
Parámetros normales ^{a,b}	Media	39,80
	Desv. Desviación	8,942
Máximas diferencias extremas	Absoluto	,133
	Positivo	,099
	Negativo	-,133
Estadístico de prueba		,133
Sig. asintótica(bilateral)		,026 ^c

Interpretación:

La tabla 18 presenta los resultados de la prueba de normalidad de Kolmogorov - Smirnov donde se observa que la mayoría de los puntajes no se aproximan a una distribución normal en la variable deserción laboral, ya que el coeficiente obtenido es significativo ($p < 0.05$); dicho resultado permite determinar rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, por lo tanto, la prueba estadística a usarse debe ser no paramétrica, para el caso de la investigación en los estadísticos inferenciales se aplicó la prueba de Rho de Spearman.

4.6 Procedimientos correlacionales

Contrastación de la hipótesis general

Ho: No existe relación significativa entre la gestión de las compensaciones y deserción laboral en los colaboradores de la empresa Atento S.A.

Ha: Existe relación significativa entre la gestión de las compensaciones y deserción laboral en los colaboradores de la empresa Atento S.A.

Nivel de confianza: 95% ($\alpha=0,05$).

Regla de decisión: Si $p \geq 0.05 \rightarrow$ se acepta la hipótesis nula (Ho)

Si $p < 0.05 \rightarrow$ se rechaza la hipótesis nula (Ho)

Tabla 19
Resultados de correlación entre la gestión de las compensaciones y la deserción laboral

		Gestión de las compensaciones	Deserción laboral
Gestión de las compensaciones	Correlación de Rho de Spearman	1,000	-,707**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	50	50
Deserción laboral	Correlación de Rho de Spearman	-,707**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	50	50

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación:

En la tabla 19, se puede observar los resultados de correlación entre las variables gestión de compensaciones y deserción laboral, con un estadístico Rho de Spearman que asciende a -0.707 , a un nivel de significancia $p=0,000$ que es menor al 0,05 lo cual significa que existe una correlación negativa alta entre las variables, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, determinando que existe una correlación altamente significativa entre gestión de las compensaciones y deserción laboral en los colaboradores de la empresa Atento S.A. – 2017.

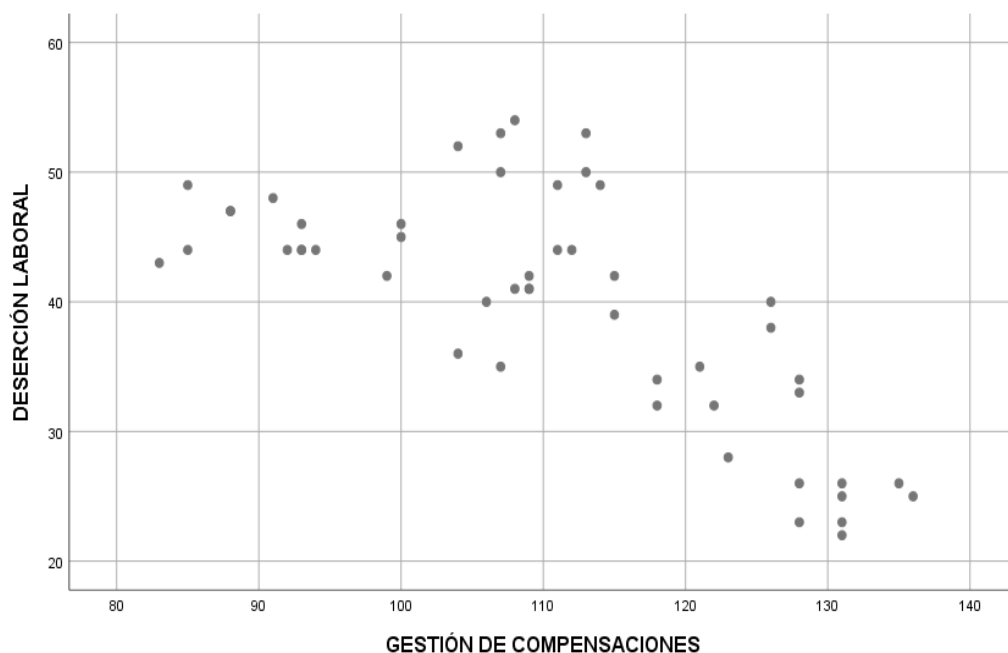


Figura 11. Gráfico de dispersión de las variables gestión de las compensaciones y la deserción laboral.

Interpretación:

La figura 11 presenta los resultados del gráfico de dispersión donde se observa una correlación negativa inversa entre las variables gestión de compensaciones y deserción laboral, es decir que a mayores puntajes en la variable gestión de compensaciones menores serán los puntajes de la variable deserción laboral.

Contrastación de hipótesis específicas.

Contrastación de hipótesis específica 1

H₀: No existe relación significativa entre fase de lanzamiento y la deserción laboral en los colaboradores de la empresa ATENTO S.A.

H₁: Existe relación significativa entre fase de lanzamiento y la deserción laboral en los colaboradores de la empresa ATENTO S.A.

Nivel de confianza: 95% ($\alpha=0,05$).

Regla de decisión: Si $p \geq 0.05 \rightarrow$ se acepta la hipótesis nula (H_0)

Si $p < 0.05 \rightarrow$ se rechaza la hipótesis nula (H_0)

Tabla 20

Resultados de correlación entre la fase de lanzamiento y la deserción laboral

		Fase de lanzamiento	Deserción laboral
Fase de lanzamiento	Correlación de Rho de Spearman	1,000	-,744**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	50	50
Deserción laboral	Coefficiente de correlación	-,744**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	50	50

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación:

En la tabla 20, se puede observar los resultados de correlación entre la dimensión fase de lanzamiento de la variable gestión de compensaciones y deserción laboral, con un estadístico Rho de Spearman que asciende a -0,744, a un nivel de significancia $p=0,000$ que es menor al 0,05 lo cual significa que existe una correlación negativa moderada, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, determinando que existe una correlación significativa entre la dimensión fase de lanzamiento y deserción laboral en los colaboradores de la empresa Atento S.A. – 2017.

Contrastación de hipótesis específica 2

H_0 : No existe relación significativa entre expansión y deserción laboral en los colaboradores de la empresa Atento S.A.

H_2 : Existe relación significativa entre expansión y deserción laboral en los colaboradores de la empresa Atento S.A.

Nivel de confianza: 95% ($\alpha=0,05$).

Regla de decisión: Si $p \geq 0.05 \rightarrow$ se acepta la hipótesis nula (H_0)

Si $p < 0.05 \rightarrow$ se rechaza la hipótesis nula (H_0)

Tabla 21
Resultados de correlación entre la expansión y deserción laboral

		Expansión	Deserción laboral
Expansión	Correlación de Rho de Spearman	1,000	-,685**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	50	50
Deserción laboral	Coefficiente de correlación	-,685**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	50	50

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación:

En la tabla 21, se puede observar los resultados de correlación entre la dimensión expansión de la variable gestión de compensaciones y deserción laboral, con un estadístico Rho de Spearman que asciende a -0,685, a un nivel de significancia $p=0,000$ que es menor al 0,05 lo cual significa que existe una correlación negativa moderada, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, determinando que existe una correlación significativa entre la dimensión expansión de la variable gestión de compensaciones y deserción laboral en los colaboradores de la empresa Atento S.A.- 2017.

Contrastación de hipótesis específica 3

H_0 : No existe relación significativa entre el liderazgo y la deserción laboral en los colaboradores de la empresa Atento S.A.

H_3 : Existe relación significativa entre el liderazgo y la deserción laboral en los colaboradores de la empresa Atento S.A.

Nivel de confianza: 95% ($\alpha=0,05$).

Regla de decisión: Si $p \geq 0.05 \rightarrow$ se acepta la hipótesis nula (H_0)

Si $p < 0.05 \rightarrow$ se rechaza la hipótesis nula (H_0)

Tabla 22

Resultados de correlación entre el liderazgo y la deserción laboral

		Liderazgo	Deserción laboral
Liderazgo	Correlación de Rho de Spearman	1,000	-,691**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	50	50
Deserción laboral	Coefficiente de correlación	-,691**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	50	50

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación:

En la tabla 22, se puede observar los resultados de correlación entre la dimensión liderazgo de la variable gestión de compensaciones y deserción laboral, con un estadístico Rho de Spearman que asciende a -0,691, a un nivel de significancia $p=0,000$ que es menor al 0,05 lo cual significa que existe una correlación negativa moderada, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, determinando que existe una correlación significativa entre la dimensión liderazgo de la variable gestión de compensaciones y deserción laboral en los colaboradores de la empresa Atento S.A.- 2017.

Contrastación de hipótesis específica 4

H_0 : No existe relación significativa entre el declive-renovación y la deserción laboral en los colaboradores de la empresa Atento S.A.

H_4 : Existe relación significativa entre el declive-renovación y la deserción laboral en los colaboradores de la empresa Atento S.A.

Nivel de confianza: 95% ($\alpha=0,05$).

Regla de decisión: Si $p \geq 0.05 \rightarrow$ se acepta la hipótesis nula (H_0)

Si $p < 0.05 \rightarrow$ se rechaza la hipótesis nula (H_0)

Tabla 23

Resultados de correlación entre el declive - renovación y la deserción laboral

		Declive-renovación	Deserción laboral
Declive-renovación	Correlación d Rho Sperman	1,000	-,646**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	50	50
Deserción laboral	Coefficiente de correlación	-,646**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	50	50

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación:

En la tabla 23, se puede observar los resultados de correlación entre la dimensión declive-renovación de la variable gestión de compensaciones y deserción laboral, con un estadístico Rho de Spearman que asciende a -0,646, a un nivel de significancia $p=0,000$ que es menor al 0,05 lo cual significa que existe una correlación negativa moderada, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, determinando que existe una correlación significativa entre la dimensión declive-renovación de la variable gestión de compensaciones y deserción laboral en los colaboradores de la empresa Atento S.A.

CAPÍTULO V
DISCUSIONES, CONCLUSIONES Y
RECOMENDACIONES

5.1 Discusiones.

Los instrumentos aplicados para la recolección de datos, fueron sometidos a criterios de validez y confiabilidad, obteniendo como resultados un alto nivel de confiabilidad; respecto al instrumento de gestión de compensaciones se obtuvo un valor de alfa de Cronbach que asciende a 0,910; mientras que el instrumento de deserción laboral se obtuvo un valor de alfa de Cronbach que asciende a 0,835 mayor que el 0,75, demostrando que ambos instrumentos resultaron ser altamente confiables para el recojo de datos de muestra, dicho aspecto permite seguir con la investigación.

Respecto a los resultados obtenidos en la contratación de hipótesis general mediante el estadístico de correlación de Rho de Spearman se obtuvo un resultado de -0,707 a un nivel de significancia de 0,000, es decir existe una relación negativa significativa entre gestión de compensaciones y deserción laboral, dichos resultados se contrasta con los resultados obtenidos por Vásquez (2017) en su tesis: “Sistema de Compensaciones y Clima Organizacional del área Administración y Finanzas de la empresa Red Científica Peruana, Lima-2017” que concluye con el análisis de información estadísticos adquiridos con el empleo de la prueba de hipótesis confirma que existe una relación significativa moderada entre gestión de compensaciones y deserción laboral; tal como se ha planteado en la teoría, la gestión de compensaciones es uno de los elementos primordiales en toda organización, la cual nos permite analizar el rendimiento de la empresa y manejar los índices de deserción laboral, poniendo mucha más énfasis por reducir e implementar estrategias para combatir la deserción laboral.

Respecto a los resultados obtenidos en la contrastación de hipótesis específica 1, mediante el estadístico de correlación Rho de Spearman se obtuvo un resultado de -0.744 a un nivel de significancia de 0,000, es decir existe una relación significativa entre fase de lanzamiento y deserción laboral, dichos resultados se contrastan con los resultados obtenidos por Ramírez (2018) en su tesis: “La motivación intrínseca y su relación con la deserción del personal en jaiplast S.R.L. San Martín de Porres -2018”, se demuestra que

existe relación media entre la fase de lanzamiento y deserción laboral en la empresa Jaiplast; habiéndose una significancia calculada de $p < 0,005$ y el coeficiente de correlación Rho de Spearman con un valor de -0,740.

Respecto a los resultados obtenidos en la contrastación de hipótesis específica 2, mediante el estadístico de correlación Rho de Spearman se obtuvo un resultado de -0,685 a un nivel de significancia de 0,000, es decir existe una relación moderada significativa entre expansión y deserción laboral, dichos resultados se contrasta con los resultados obtenidos por Ramírez (2018) demuestra que existe relación significativa entre expansión y deserción laboral en el personal de la empresa Jaiplast, el valor p es 0,000 que es menor 0,005, con un nivel de significancia y un intervalo de 95% se aplica la hipótesis alterna.

Respecto a los resultados obtenidos en la contrastación de hipótesis específica 3, mediante el estadístico de correlación de Rho de Spearman se obtuvo un resultado de -0,691 a un nivel de significancia de 0,000, es decir existe una relación altamente significativa entre liderazgo y deserción laboral, dichos resultados se contrasta con los resultados obtenidos por Ramírez (2018) demuestra que existe relación moderada entre liderazgo y deserción laboral en el personal de la empresa Jaiplast, el valor p es 0.000 que es menor a 0.005, con un nivel de significancia y un intervalo de 95% se aplica la hipótesis alterna.

Respecto a los resultados obtenidos en la contrastación de hipótesis específica 4, mediante el estadístico de correlación Rho de Spearman se obtuvo un resultado de -0,646 a un nivel de significancia de 0,000, es decir existe una relación significativa entre declive renovación-renovación y deserción laboral, dichos resultados se contrasta con los resultados obtenidos por Ramírez (2018) demuestra que existe relación moderada entre renovación-declive y deserción laboral en el personal de la empresa Jaiplast, el valor p es 0.000 que es menor a 0.005, con un nivel de significancia y un intervalo de 95% se aplica la hipótesis alterna.

5.2 Conclusiones

Primero. Existe relación altamente significativa entre gestión de compensaciones y deserción laboral en los colaboradores de la empresa Atento S.A.-2017, mediante un Rho de Spearman de $-0,707^{**}$ a un nivel de significancia de 0,000 menor a 0,05. Se concluye que cuando la empresa maneja un buen sistema de gestión de compensaciones laborales entonces habrá una reducción significativa en los índices de deserción laboral.

Segundo. Existe relación altamente significativa entre la dimensión fase de lanzamiento y deserción laboral en los colaboradores de la empresa Atento S.A.-2017, mediante un Rho de Spearman de $-0,744^{**}$ a un nivel de significancia de 0,000 menor a 0,05. Se concluye que cuando la empresa va evolucionando en el mejoramiento y crecimiento económico en la organización entonces reducirá la deserción laboral.

Tercero. Existe relación significativa entre la dimensión expansión y deserción laboral en los colaboradores de la empresa Atento S.A.-2017, mediante un Rho de Spearman de $-0,685^{**}$ a un nivel de significancia de 0,000 menor a 0,05. Se concluye que cuando la empresa invierte en sus operaciones, mejora la gestión tanto en beneficios para la empresa como en los empleados se genera una expansión de crecimiento y ayudara la disminuir la deserción laboral.

Cuarto. Existe relación significativa entre la dimensión liderazgo y deserción laboral en los colaboradores de la empresa Atento S.A.-2017, mediante un Rho de Spearman de $-0,691^{**}$ a un nivel de significancia de 0,000 menor a 0,05. Se concluye que cuando el líder tiene una visión clara, es dinámico, empático y tiene la capacidad de llevar al equipo hacia un mismo objetivo habrá una reducción en la deserción laboral.

Quinto. Existe relación significativa entre la dimensión declive-renovación y deserción laboral en los colaboradores de la empresa Atento S.A.-2017, mediante un Rho de Spearman de $-0,646^{**}$ a un nivel de significancia de 0,000

menor a 0,05. Se concluye que cuando hay una buena gestión y capacidad para gestionar cambios en beneficio tanto de la empresa como en los trabajadores habrá una reducción en la deserción laboral.

5.3 Recomendaciones.

Con respecto a la conclusión 1, se recomienda mejorar los sistemas gestión tanto en el sistema de compensaciones como en el aspecto organizacional, mejorando la gestión del talento humano la cual nos ayudara que el desempeño de los colaboradores sea constante.

Actividades.

- Diseñar un plan de compensaciones tomando como base la estrategia organizacional, ya que esto ayudara a mejorar el desempeño de los colaboradores.
- Jerarquizar y clasificar los puestos de la empresa, es esencial que todos los puestos integren un organigrama y este bien definido lo cual será la base sobre la que se soporta el plan de compensaciones y beneficios.
- Elaborar un proceso formal de evaluaciones de desempeño, esto será fundamental para tomar decisiones sobre incrementos salariales.
- Realizar una gráfica de distribución de desempeño, esto permitirá establecer criterios y rangos salariales de los empleados.
- Establecer políticas y procedimientos para el plan de compensaciones con el fin de asegurar la equidad.

Con respecto a la conclusión 2, se recomienda trabajar en conjunto con el área de recursos humanos desde la búsqueda del mejor talento, relacionadas a la fase de lanzamiento, estructurando un buen sistema de gestión de compensaciones que favorezca a toda la organización.

Actividades.

- Desarrollar un informe detallado sobre el personal que se requiere para cada puesto de las diferentes áreas de la empresa, se debe llevar un proceso tomando en cuenta las necesidades de la empresa.
- Capacitar al personal seleccionado y llevar evaluaciones constantemente, pues ello ayudara como se van adecuando en las labores de la empresa.
- Generar un rango salarial para cada perfil, teniendo en cuenta las destrezas y habilidades que se requiera para cada puesto, esto debe ser de acuerdo con el mercado laboral y atractivo para los empleados para que puedan sentirse motivados.
- Mantener una buena y cordial comunicación desde los líderes hacia sus subordinados, por el cual podrán tomar decisiones en beneficios de la organización.
- Llevar periódicamente un informe sobre los empleados como van desempeñándose, por la cual se medirán objetivos e indicadores que ayudara a elaborar los sistemas de compensación.

Con respecto a la conclusión 3, se recomienda modernizar la gestión productiva implementando una mejor tecnología, esto ayudara aumentar la producción adaptándose a los cambios y manteniéndose vigentes a través del tiempo.

Actividades.

- Capacitar al personal mejorará la competitividad, esto ayudará a adquirir nuevos conocimientos, por lo cual permitirá seguir desarrollando habilidades para realizar eficaz y eficientemente las tareas diarias.
- Aplicar la administración por procesos, esto ayudara a mejorar el desempeño general de la organización y cumplimiento de los objetivos estratégicos.

- Usar la comunicación de forma estratégica, ya que por medio de una buena gestión de la comunicación interna y externa se podrá establecer planes de acción que apoyen la consecución de los objetivos.
- Innovar para mejorar la gestión y hacer uso óptimo de los recursos, el uso de la tecnología ayudará a que la empresa sea más competitiva y poder ampliar nuevos servicios.

Con respecto a la conclusión 4, se recomienda trabajar en equipo con el grupo que tenemos a cargo, liderar es involucrarse en las tareas diarias para ir hacia un mismo objetivo afrontando cualquier obstáculo que se pueda presentar.

Actividades.

- Fomentar la existencia de una comunicación efectiva al interior de la organización, la cual priorice el conocimiento de la misión, objetivos y tareas para que los empleados se sientan motivados.
- Tener en claro los principios de estrategia, transparencia, honestidad y respeto.
- Delegar tareas y generar confianza en el equipo, así de esta manera fomentaremos el compromiso del personal en dar lo mejor de sí.
- Implementar proyectos de formación para mejorar las habilidades y destrezas del personal que tenemos a cargo.
- Planificar estrategias para poder alcanzar las metas de la organización e informar al equipo para que cada uno de los integrantes tenga clara sus responsabilidades.
- Vigilar por el desempeño y el bienestar de los colaboradores, esto asegurará el compromiso y satisfacción del equipo.

Con respecto a la conclusión 5, se recomienda tener un plan estratégico para poder solucionar problemas que pueda presentar la organización, así de esta manera afrontar conflictos, teniendo la capacidad para gestionar el cambio.

Actividades

- Evaluar constantemente al personal de las distintas áreas, así de esta manera sabremos si requerimos de cambios de personal.
- Revisión de los estándares de desempeño del personal y los jefes directos.
- Planificar estrategias de cambio mediante problemas o crisis organizacional.
- Renovar de personal no es malo, al contrario, puede ser bueno para la empresa porque tendrá nuevas ideas y aportes en las labores.

**REFERENCIAS
BIBLIOGRÁFICAS**

Libros.

- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación*. Caracas, Venezuela: Episteme.
- Álvarez, L. (2007). *7 razones ocultas por la que los empleados se van*. Barcelona, España: Amacom.
- Castillo, J. y Prieto, C. (1990): *Condiciones de trabajo, un enfoque renovador de la sociología del trabajo*. Madrid, España: CIS.
- Chiavenato, I. (1993). *Administración de recursos humanos*. México D.F., México: Interamericana Editores.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones. Tomo II (8ª ed.)*. México D.F., México: Atlas.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. México D.F., México: McGraw-Hill Interamericana Editores.
- Chiavenato, I. (2014). *Introducción a la teoría general de la administración*. México D.F., México: McGraw Hill Interamericana Editores.
- Corral, F. (2012). *Recursos Humanos: Compensación*. Recuperado de <https://static.eoi.es/savia/documents/componente45117.pdf>
- Egas, J. (2009). *Introducción al derecho administrativo*. Guayaquil, Ecuador: Librería Jurídico Edino.
- Gonzales, D. (2010). *Estrategias de retención de personal, una reflexión sobre la efectividad y alcances*. Medellín, Colombia: Universidad EAFIT.
- Gutiérrez, R. y Sánchez, J. (1999). *Metodología del trabajo intelectual*. México D.F., México: Mc Graw-Hill Interamericana Editores.

Hunter, J. (1999). *La dirección de personal en la empresa. Guía sobre el comportamiento en las organizaciones*. Madrid, España: McGraw Hill.

Hernández, R., Fernández, C. y Bautista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México D.F., México: McGraw-Hill Interamericana Editores.

Hernández-Sampieri, R. (2010). *Metodología de la Investigación*. México D.F., México: McGraw Hill

Herzberg, F. (2011). *Una Vez Más: ¿Cómo Motiva Usted a sus Empleados?* Barcelona, España: Harvard Business.

Lawler, E. y Hackman, R. (1975). *Managerial Attitudes and Performance*. Illinois, Estados Unidos: Irwin-Dorsey.

Lawrence, P. (1973). *Desarrollo de organizaciones, diagnóstico y acción*. Delaware, Estados Unidos: Addison-Wesley Interamericana.

López, F. (2008). *La empresa, explicada de forma sencilla*. Barcelona, España: Libros de cabecera.

Rodríguez, M. (2010). *El absentismo laboral, antecedentes, consecuencias y estrategias de mejora*. Madrid, España: Universidad de Valencia.

Ramírez, T. (1997). *Cómo hacer un proyecto de investigación*. Caracas, Venezuela: Panapo.

Salazar, P. (2009). *Fundamentos teóricos de la calidad de la vida laboral*. México D.F., México: Patria.

López, P. y Fachelli, S. (2015). *Preparación de los datos para el análisis*. Barcelona, España: Edición digital: <http://ddd.uab.cat/record/129381>

Werther W., Davis K. (2008). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las empresas* (6ª ed.). México D.F., México: McGraw-Hill Interamericana.

Revistas.

Campos y Lule (2012). La observación, un método para el estudio de la realidad. *Revista Xihmai VII*, (13), 45-60.

García, A. (2014). Determinantes del absentismo laboral según enfoque sociológico. *Revista Venezolana de Gerencia*, 19(68), 575 – 597. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/290/29032819002.pdf>

Gutiérrez, I. (2015). *La deserción laboral y repercusiones*, 5(12), 1-3. Recuperado de <http://blog.udlap.mx/blog/2015/01/ladesercionlaboralsusrepercusiones>

Pimienta, J. y Carbajal, J. (2016). Análisis de los factores que inciden en la deserción laboral de pilotos y tecnólogos pertenecientes al área de aviación policial. *Revista virtual de ciencias sociales y humanas*, 10(16), 109-125. Recuperado de <https://contexto.udlap.mx/la-desercion-laboral-y-sus-repercusiones/>

Tesis.

Aguirre, E. (2013) *Influencia de la sobrecarga horaria, en la deserción laboral de los trabajadores de la empresa Almapo S.R.L. 2012* (Tesis de pregrado). Recuperado de <http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/4071>

Álvarez, P. (2014) *Sistema de compensación salarial y desempeño laboral de los trabajadores del instituto de educación superior tecnológico Abaco Chiclayo – 2013* (Tesis de maestría). Recuperado de <http://repositorio.uss.edu.pe/handle/uss/2409>

- Capcha, J. (2017) *La compensación y el rendimiento laboral en la empresa Infrelec S.A.C. Lima – 2017* (Tesis de pregrado). Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/16567>
- Cardozo, L. (2018). *Efectos de la deserción laboral docente en el logro de objetivos organizacionales de instituciones universitarias en Guacara estado Carabobo 2018* (Tesis de maestría). Recuperado de <http://mriuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/handle/123456789/7334/lcardozo.pdf>
- Castro, J. y Sajona, J. (2012) *Sistema de compensaciones en empresas del sector funerario de la ciudad de Cartagena 2012* (Tesis de pregrado). Recuperado de <http://repositorio.unicartagena.edu.co:8080/jspui/bitstream/11227/463/1/tesis%20final.pdf>
- Cuello, G. y Sibaja, H. (2011) *Sistema de compensaciones en empresas del sector de construcción de la ciudad de Cartagena 2011* (Tesis de pregrado). Recuperado de <http://repositorio.unicartagena.edu.co:8080/jspui/bitstream/11227/528/1/Tesis%20final%20para%20entregar%2009%20de%20agosto%20pdf.pdf>
- Hidalgo, A. (2016) *El estrés en la deserción laboral de los trabajadores de la empresa Milmarcas en la ciudad de Quito 2016* (Tesis de pregrado). Recuperado de <http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/23172>
- Ramírez, N. (2018) *La motivación intrínseca y su relación con la deserción del personal en Jaiplast S.R.L. 2018* (Tesis de pregrado). Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/24976>
- Sepúlveda, C. y Flores, B. (2008) *Sistema de compensación o incentivos aplicados en empresas del subsector astilleros en Valdivia 2008* (Tesis de

pregrado). Recuperado de
<http://cybertesis.uach.cl/tesis/uach/2008/fef634s/doc/fef634s.pdf>

Suarez, F. (2017) *Gestión del talento humano y sistema de compensación económica en el hospital Rezola, Cañete – 2016* (Tesis de maestría). Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/7204>

Vásquez, M. (2017) *Sistema de compensaciones y clima organizacional del área administración y finanzas de la empresa Red Científica Peruana, Lima – 2017* (Tesis de pregrado). Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/18623>

ANEXOS

ANEXO 1:

INFORME DE ÍNDICE DE COINCIDENCIAS

The screenshot displays the Turnitin Feedback Studio interface. The main document area shows the following text:

DE EMPRESAS

TESIS

"GESTIÓN DE LAS COMPENSACIONES Y DESERCIÓN LABORAL EN LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA ATENTO S.A. LIMA - 2017"

PARA OBTENER EL TÍTULO DE

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTOR

IRMA PATRICIA FLORES SARE

ASESOR

DR. LUIS ALBERTO MARCELO QUISPE

On the right side, a sidebar titled "Resumen de coincidencias" (Summary of matches) shows a total match rate of 17%. Below this, two matches are listed:

Match ID	Source	Match Percentage
1	Entregado a Universida... Trabajo del estudiante	10 %
2	api.eol.es Fuente de Internet	6 %

At the bottom of the window, the status bar indicates "Página: 1 de 136" and "Número de palabras: 22303". The system tray shows the date and time as 16:17 on 1/07/2019.

ANEXO 2:

**CONSENTIMIENTO DE LA INSTITUCION O EMPRESA DONDE SE APLICO LA
INVESTIGACION**



Lima, 28 de noviembre del 2017

Señores

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL PERÚ

Panamericana Sur, Km 16.3, Villa el Salvador

Presente;

Estimados Señores:

Por este medio hago constar que se aplicó el instrumento de recolección de datos sobre "DESERCIÓN LABORAL Y GESTIÓN DE LAS COMPENSACIONES EN LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA ATENTO S.A. LIMA 2017", elaborado por la estudiante FLORES SARE IRMA.

Este programa se aplicará en la empresa ATENTO S.A. ubicada en Av. LA MOLINA N°200, ATE.

La estudiante: IRMA FLORES SARE, cuenta con los elementos necesarios para hacer el análisis de una muestra poblacional, permitiendo evaluar claramente los conocimientos que presentan los trabajadores del área de televentas movistar-argentina de la empresa ATENTO S.A. a través de la aplicación de "DESERCIÓN LABORAL Y GESTIÓN DE LAS COMPENSACIONES EN COLABORADORES DE LA EMPRESA ATENTO S.A. LIMA 2017".

Este documento certifica que la estudiante IRMA FLORES SARE efectivamente realizó su proyecto de tesis tomando como referencia a la empresa ATENTO S.A.

Atentamente.

SUPERVISOR DE VENTAS

Winston Villamonte

ANEXO 3.**BASE DE DATOS**

item_1	item_2	item_3	item_4	item_5	item_6	item_7	item_8	item_9	item_10	item_11	item_12
4	5	5	4	4	5	5	4	3	4	2	3
5	4	4	4	5	5	5	5	2	4	4	4
3	3	3	3	3	4	4	5	3	4	4	3
4	5	5	5	5	4	2	5	4	1	5	3
5	5	5	5	5	5	5	5	2	4	5	5
2	4	4	4	2	4	3	5	2	1	4	2
5	2	3	3	5	1	5	4	2	5	3	1
3	3	5	5	4	5	4	5	2	5	5	4
3	3	3	5	5	5	5	5	5	3	5	3
5	4	4	4	5	5	5	5	2	4	4	4
3	3	3	3	3	4	4	5	3	4	4	3
4	5	5	5	5	4	2	4	4	1	5	3
5	5	5	5	5	5	5	5	2	4	5	5
2	4	4	4	2	4	3	5	2	1	4	2
5	2	3	3	5	1	5	4	2	5	3	1
4	5	5	4	4	5	5	5	3	4	2	3
5	4	4	4	5	5	5	4	2	4	4	4
3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3
4	5	5	5	5	4	2	3	4	1	5	3
5	5	5	5	5	5	5	4	2	4	5	5
3	3	3	3	3	4	4	5	3	4	4	3
4	5	5	5	5	4	2	4	4	1	5	3
5	5	5	5	5	5	5	5	2	4	5	5
3	3	3	3	3	4	4	5	3	4	4	3
4	5	5	5	5	4	2	3	4	1	5	3
5	5	5	5	5	5	5	5	2	4	5	5
2	4	4	4	2	4	3	3	2	1	4	2
5	2	3	3	5	1	5	5	2	5	3	1
4	5	5	5	5	4	2	4	4	1	5	3
5	4	4	4	5	5	5	5	2	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	3	2	4	5	5
2	4	4	4	2	4	3	4	2	1	4	2
5	2	3	3	5	1	5	4	2	5	3	1
3	3	5	5	4	5	4	5	2	5	5	4
3	3	3	5	5	5	5	5	5	3	5	3
4	5	5	5	5	4	2	3	4	1	5	3
5	5	5	5	5	5	5	5	2	4	5	5
3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3
4	5	5	5	5	4	2	5	4	1	5	3
5	4	4	4	5	5	5	5	2	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	3	2	4	5	5
2	4	4	4	2	4	3	4	2	1	4	2
5	2	3	3	5	1	5	4	2	5	3	1
3	3	5	5	4	5	4	5	2	5	5	4
3	3	3	5	5	5	5	5	5	3	5	3
4	5	5	5	5	4	2	3	4	1	5	3
5	5	5	5	5	5	5	5	2	4	5	5
3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3
4	5	5	5	5	4	2	5	4	1	5	3
5	4	4	4	5	5	5	5	2	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	3	2	4	5	5

item_13	item_14	item_15	item_16	item_17	item_18	item_19	item_20	item_21	item_22	item_23	item_24
5	4	3	4	3	4	3	2	3	3	5	4
4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4
5	5	3	5	3	3	3	2	3	4	5	3
5	4	3	5	3	1	3	1	3	4	5	5
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5
5	5	2	5	2	3	4	3	1	4	4	2
4	5	5	5	2	1	1	5	3	3	5	5
5	4	3	4	3	3	3	3	5	4	4	5
5	5	3	5	5	4	5	5	3	4	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4
4	5	3	5	3	3	3	2	3	5	5	3
4	5	3	5	3	1	3	1	3	3	5	5
4	3	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
3	3	2	5	2	3	4	3	1	4	4	2
3	5	5	5	2	1	1	5	3	4	4	5
5	5	3	4	3	4	3	2	3	5	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
4	4	3	5	3	3	3	2	3	4	5	3
4	4	3	4	3	1	3	1	3	3	4	5
4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5
5	5	3	5	3	3	3	2	3	5	5	3
4	4	3	4	3	1	3	1	3	3	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
5	4	3	5	3	3	3	2	3	4	4	3
3	5	3	5	3	1	3	1	3	3	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5
4	4	2	5	2	3	4	3	1	5	3	2
5	4	5	5	2	1	1	5	3	4	5	5
5	5	3	5	3	4	3	2	3	4	5	4
3	5	3	5	3	1	3	1	3	3	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
4	3	3	5	3	3	3	2	3	5	5	3
3	3	3	5	3	3	3	2	3	3	5	3
5	4	3	5	3	1	3	1	3	4	5	5
3	3	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5
3	3	2	5	2	3	4	3	1	4	4	2
4	4	5	4	2	1	1	5	3	5	4	5
4	4	3	4	3	1	3	1	3	4	3	5
4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4
4	3	5	4	5	5	5	5	5	3	4	5
4	4	2	4	2	3	4	3	1	4	5	2
4	4	5	4	2	1	1	5	3	3	5	5
5	5	3	5	3	3	3	3	5	4	5	5
5	4	3	5	5	4	5	5	3	4	4	5
3	5	3	5	3	1	3	1	3	3	5	5
4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5
4	4	3	5	3	3	3	2	3	5	3	3
5	4	3	5	3	1	3	1	3	4	5	5
5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4
3	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5

item_25	item_26	item_27	item_28	item_29	item_30	item_31	item_32	item_33	item_34	item_35	item_36
7	4	5	3	4	5	3	5	3	4	5	3
8	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3
6	4	5	3	4	4	3	5	3	3	3	3
8	4	5	3	3	3	1	4	3	4	4	4
10	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4
3	2	3	3	3	5	2	4	3	2	3	3
8	3	1	1	1	2	1	4	3	5	4	2
10	5	5	5	4	5	3	4	5	5	4	4
8	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	3
8	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5	3
6	4	5	3	4	5	3	3	3	3	4	3
8	4	5	3	3	4	1	4	3	4	3	5
10	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4
3	2	5	3	3	4	2	3	3	2	4	3
8	3	4	1	1	4	1	3	3	5	3	3
7	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4
8	4	4	4	4	3	4	2	4	5	3	4
6	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4
8	4	4	3	3	4	1	3	3	4	3	3
10	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	3
6	4	5	3	4	5	3	4	3	3	5	4
8	4	5	3	3	5	1	4	3	4	5	3
10	5	4	5	5	4	5	4	5	4	4	3
6	4	5	3	4	5	3	3	3	3	4	3
8	4	5	3	4	4	3	4	3	3	3	5
8	4	4	3	3	4	1	4	3	4	4	4
10	5	5	5	5	4	5	3	5	4	4	3
3	2	4	3	3	4	2	3	3	2	3	3
8	3	4	1	1	3	1	4	3	5	4	3
8	4	4	3	3	3	1	2	3	4	3	4
8	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
10	5	4	5	5	4	5	3	5	4	3	3
3	2	4	3	3	4	2	4	3	2	5	3
8	3	5	1	1	5	1	3	3	5	5	3
10	5	4	5	4	4	3	4	5	5	4	3
8	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4
8	4	1	3	3	2	1	4	3	4	4	2
10	5	5	5	5	5	5	4	5	4	3	3
6	4	5	3	4	5	3	4	3	3	5	4
8	4	5	3	3	3	1	4	3	4	4	4
8	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4
10	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	3

item_37	item_38	item_39	item_40	item_41	item_42	item_43	item_44	item_45	item_46	item_47	item_48
3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	5
3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4
2	3	5	5	5	5	2	3	4	4	4	3
4	3	5	5	4	5	2	4	3	3	4	4
3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4
4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	5
3	4	4	3	5	5	4	3	3	4	1	2
4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	3	4
3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4
3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	5
4	3	4	4	4	4	2	2	3	3	2	4
4	3	4	4	4	3	5	3	4	4	5	3
3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5
3	3	4	4	4	4	2	3	4	4	3	3
3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4
5	5	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4
3	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3
4	5	5	4	4	5	3	4	4	4	3	3
4	4	5	4	3	4	3	4	4	4	4	5
4	5	4	4	4	4	5	3	3	3	4	4
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	5
3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4
4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	3	4
3	4	4	3	5	5	4	3	3	4	5	4
4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	5
3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4
4	3	5	5	4	5	2	4	3	3	4	4
2	3	5	5	5	5	2	3	4	4	4	3
3	2	3	3	5	5	3	3	3	3	3	4
3	3	4	4	2	3	3	2	3	1	3	5
4	3	4	4	4	4	2	2	3	3	2	4
4	3	4	4	4	3	5	3	4	4	4	3
3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4
3	3	4	4	4	4	2	3	4	4	3	3
3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	5	4
5	5	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4
3	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4
4	5	5	4	4	5	3	4	4	4	3	3
4	4	5	4	3	4	3	4	4	4	4	5
4	5	4	4	4	4	5	3	3	3	4	4
3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	5
3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4
4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	3	4
3	4	4	3	5	5	4	3	3	4	1	2
4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	5
3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	5	5
4	3	5	5	4	5	2	4	3	3	4	4
2	3	5	5	5	5	2	3	4	4	4	3
3	2	3	3	5	5	3	3	3	3	3	4

ANEXO 4: VALIDACION DE INSTRUMENTO

Validación del instrumento GESTIÓN DE COMPENSACIONES

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: DR. WIS MARCELO QUISPE

DNI: 40012463

Especialidad del validador: Temático Metodológico Estadístico

- ¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


Firma del Experto Informante.

Validación del instrumento DEBERCIÓN LABORAL

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: DR. WIS MARCELO QUISPE

DNI: 40012463

Especialidad del validador: Temático Metodológico Estadístico

- ¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


Firma del Experto Informante.

Validación del instrumento Gestión de Compensaciones

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: Mg. BARTOLÓMEO POZO JUANO

DNI: 07623179

Especialidad del validador: Temático Metodológico Estadístico

- ¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


Firma del Experto Informante.

Validación del instrumento Deserción Laboral

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: Mg. BARTOLÓMEO POZO JUANO

DNI: 07623179

Especialidad del validador: Temático Metodológico Estadístico

- ¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


Firma del Experto Informante.

Validación del instrumento Gestión de Compensaciones

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: VASQUEZ RUIZ SEGUNDA 2010

DNI: 17958481

Especialidad del validador: Temático Metodológico Estadístico

- ¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


Firma del Experto Informante.

Validación del instrumento Deserción Laboral

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: VASQUEZ RUIZ SEGUNDA 2010

DNI: 17958481

Especialidad del validador: Temático Metodológico Estadístico

- ¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


Firma del Experto Informante.

ANEXO 5:

MATRIZ DE CONSISTENCIA

Título: Deserción laboral y gestión de las compensaciones en los colaboradores de la Empresa Atento S.A. Lima 2017

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores			
<p>Problema General: ¿Qué relación existe entre la gestión de las compensaciones y la deserción laboral en los colaboradores de la empresa atento S.A. Lima - 2018?</p> <p>Problemas Específicos: Determinar la relación entre la fase de lanzamiento y la deserción laboral en los colaboradores de la empresa atento S.A. Lima - 2018</p> <p>Determinar la relación entre la expansión y la deserción laboral en los colaboradores de la empresa atento S.A. Lima - 2018</p>	<p>Objetivo general: Determinar la relación entre la gestión de las compensaciones y la deserción laboral en los colaboradores de la empresa atento S.A. Lima - 2018</p> <p>Objetivos específicos: Determinar la relación entre la fase de lanzamiento y la deserción laboral en los colaboradores de la empresa atento S.A. Lima - 2018</p> <p>Determinar la relación entre la expansión y la deserción laboral en los colaboradores de la empresa atento S.A. Lima - 2018</p>	<p>Hipotesis general: Existe una relación significativa entre la gestión de las compensaciones y la deserción laboral en los colaboradores de la empresa atento S.A. Lima - 2018</p> <p>Hipotesis especificas: Existe una relación significativa entre la fase de lanzamiento y la deserción laboral en los colaboradores de la empresa atento S.A. Lima - 2018</p> <p>Existe una relación significativa entre la expansión y la deserción laboral en los colaboradores de la empresa atento S.A. Lima - 2018</p>	Variable 1: Gestión de compensaciones			
			Dimensiones	Indicadores	Escala de medición	Niveles y rangos
			Fase de lanzamiento	Talento Habilidad Rango salarial Bonos	1=Totalmente en desacuerdo 2=En desacuerdo 3=Mas o menos de acuerdo	Baja 83 - 99 Moderada 99 - 122 Alta 122 - 136
			Liderazgo	Dimensionado Problemas de retención Programas de recompensa Oportunidad de desarrollo Retención	4=De acuerdo 5=Totalmente de acuerdo	
Expansión	Salarios Índices de Promoción Matrices					
Renovación/declive	Redefinición de Puestos Herramientas de retención					

<p>Determinar la relación entre el liderazgo y la deserción laboral en los colaboradores de la empresa atento S.A. Lima - 2018</p> <p>Determinar la relación entre la renovación y la deserción laboral en los colaboradores de la empresa atento S.A. Lima - 2018</p>	<p>Determinar la relación entre el liderazgo y la deserción laboral en los colaboradores de la empresa atento S.A. Lima - 2018</p> <p>Determinar la relación entre la renovación y la deserción laboral en los colaboradores de la empresa atento S.A. Lima - 2018</p>	<p>Existe una relación significativa entre el liderazgo y la deserción laboral en los colaboradores de la empresa atento S.A. Lima - 2018</p> <p>Existe una relación significativa entre la renovación y la deserción laboral en los colaboradores de la empresa atento S.A. Lima - 2018</p>	Variable 2: Deserción laboral			
			Dimensiones	Indicadores	Escala de medición	Niveles y rangos
			Aspectos Personales	Estado de salud Obligaciones Demandas familiares y/o Sociales Estrés	1=Totalmente en desacuerdo 2=En desacuerdo 3=Mas o menos de acuerdo 4=De acuerdo 5= Totalmente de acuerdo	Baja 22 - 33 Moderada 33 - 47 Alta 47 - 54
			Organización y gestión de la empresa	Cultura organizacional Sistemas de gestión		
			Condiciones laborales	Riesgos laborales Condiciones Inadecuadas Mala organización Clima laboral		
Nivel - diseño de investigación	Población y muestra	Técnicas e instrumentos		Estadística para utilizar		
<p>Nivel: Relacional</p> <p>Diseño: Descriptivo - correlacional</p> <p>Método: Cuantitativo</p>	<p>Población: La población estará conformada por un total de 50 trabajadores</p> <p>Tipo de muestreo:</p>	<p>Variable 1: Gestión de las compensaciones</p> <p>Variable 2: Deserción laboral</p> <p>Técnicas: las encuestas</p> <p>Instrumentos: cuestionario</p>		<p>Descriptiva: Media, mediana, moda</p> <p>Inferencial: Rho de Spearman</p>		

	Probabilístico		
	Tamaño de muestra: La muestra estará conformada por 50 trabajadores		