



**UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS,**  
**ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**



**Tesis**

**“RETENCIÓN DE LOS COLABORADORES EN LA  
EMPRESA PRESTADORA DE SERVICIOS SEDA CUSCO  
EN EL ÁREA DE GERENCIA COMERCIAL EN EL  
DISTRITO DE CUSCO - 2018”**

**Tesis presentado por:**

**Bach. Jhon Ulises Alfaro Paniura**

**Tesis para optar:**

El título profesional de Licenciado en  
Administración de Empresas

**Asesora:** Lic. Alviz Pazos Susi

**CUSCO – PERÚ**

**2018**



## PRESENTACIÓN

SEÑOR DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS,  
ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES DE LA UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO.

SEÑORES DICTAMINANTES:

En cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Escuela Profesional de Administración de la Facultad de Ciencias Económicas Administrativas y Contables de la Universidad Andina del Cusco, pongo a vuestra consideración el presente trabajo de investigación intitulado.

“RETENCIÓN DE LOS COLABORADORES EN LA EMPRESA PRESTADORA DE SERVICIOS SEDA CUSCO EN EL ÁREA DE GERENCIA COMERCIAL EN EL DISTRITO DE CUSCO - 2018”, el mismo que es materia de investigación debido a las problemáticas encontradas en la organización, las cuales están vinculadas directamente con la retención de los colaboradores.

Atentamente: Bach. Jhon Ulises Alfaro Paniura



## AGRADECIMIENTO

A, la Universidad “Andina del Cusco” por aceptarme como parte de ella y abrirme las puertas para estudiar mi carrera. También agradezco a mis docentes, quienes me apoyaron incondicionalmente en mi formación profesional, también agradezco a mi Asesora de Tesis Lic. Alviz Pazos Susi porque me dio la oportunidad de recurrir a sus conocimientos.

Bach. Jhon Ulises Alfaro Paniura



## DEDICATORIA

De manera especial a mi querida madre,  
porque ella es la base para la construcción  
de mi vida profesional.

Y a mi padre y familiares que son personas  
que me apoyaron de distintas maneras  
desde mi existencia.

Bach. Jhon Ulises Alfaro Paniura



## ÍNDICE GENERAL

Presentación	ii
Agradecimiento	iii
Dedicatoria	iv
Índice general	v
Índice de tablas	vii
Índice de figuras	ix
Resumen	x
Abstract	xi

## CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

1.1. Planteamiento del problema	1
1.2. Formulación de problemas	3
1.2.1. Problema general	3
1.2.2. Problemas específicos	3
1.3. Objetivos de investigación	4
1.3.1. Objetivo general	4
1.3.2. Objetivos específicos	4
1.4. Justificación de la investigación	5
1.4.1. Relevancia social	5
1.4.2. Implicancias prácticas	5
1.4.3. Valor teórico	5
1.4.4. Utilidad metodológica	5
1.4.5. Viabilidad o factibilidad	5
1.5. Delimitaciones de la investigación	6
1.5.1. Delimitación temporal	6
1.5.2. Delimitación espacial	6
1.5.3. Delimitación conceptual	6
1.5.4. Delimitación social	6

**CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

2.1.	Antecedentes del estudio	7
2.1.1.	Antecedentes internacionales	7
2.1.2.	Antecedentes nacionales	9
2.1.3.	Antecedentes locales	12
2.2.	Bases legales	13
2.3.	Bases teóricas	17
2.3.1.	Gestión del talento humano	17
2.3.1.1.	Procesos de la gestión del talento humano	17
2.3.2.	Retención de los colaboradores	18
2.3.2.1.	Estrategias de retención del talento	19
2.3.3.	Estilos de administración	23
2.3.3.1.	El estilo autoritario-coercitivo	24
2.3.3.2.	El estilo autoritario-benevolente	24
2.3.3.3.	El estilo consultivo	25
2.3.3.4.	El estilo participativo	25
2.3.4.	Relación con los colaboradores	26
2.3.4.1.	Comunicaciones	27
2.3.4.2.	Cooperación	27
2.3.4.3.	Protección	27
2.3.4.4.	Ayuda	28
2.3.4.5.	Disciplina	28
2.3.5.	Higiene, seguridad y salud ocupacional	28
2.3.5.1.	Higiene laboral	28
2.3.5.2.	Salud ocupacional	29
2.4.	Marco conceptual	32
2.5.	Variables	34
2.5.1.	Variable	34
2.5.2.	Conceptualización de la variable.	35
2.5.3.	Operacionalización de las variables	36
2.6.	Marco institucional	37



**CAPÍTULO III: MÉTODO**

3.1. Tipo de investigación	44
3.2. Enfoque de investigación	44
3.3. Diseño de investigación	44
3.4. Alcance de investigación	44
3.5. Población y muestra de la investigación	45
3.5.1. Población	45
3.5.2. Muestra	45
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	45
3.6.1. Técnicas	45
3.6.2. Instrumentos	46
3.7. Procesamiento de datos	46

**CAPÍTULO IV: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN**

4.1. Presentación y fiabilidad del instrumento aplicado	47
4.1.1. Presentación del instrumento	47
4.1.2. Fiabilidad del instrumento aplicado	48
4.2. Resultados de las dimensiones de la variable retención de los colaboradores	49
4.2.1. Estilos de administración	49
4.2.2. Relación con los colaboradores	54
4.2.3. Higiene, seguridad y salud ocupacional	60
4.3. Resultados de la variable retención de los colaboradores	65
4.3.1. Comparación promedio de las dimensiones de la variable retención de los colaboradores	67
Conclusiones	69
Recomendaciones	71
Referencias bibliográficas	73
Anexos	75
Anexo 1 Matriz de consistencia	
Anexo 2 Matriz de instrumento para la recolección de datos	
Anexo 3 Preguntas del instrumento aplicado	
Anexo 4 Cuestionario	

**ÍNDICE DE TABLAS**

Tabla 1	Conceptualización de la variable	35
Tabla 2	Operacionalización de la variable	36
Tabla 3	Distribución de los ítems del cuestionario	47
Tabla 4	Descripción de la Baremación y escala de interpretación para las dimensiones y variable	48
Tabla 5	Estadísticas de fiabilidad	48
Tabla 6	Estilos de administración	49
Tabla 7	Indicadores de la dimensión estilos de administración	50
Tabla 8	Comparación promedio de los indicadores de la dimensión estilos de administración	53
Tabla 9	Relaciones con los colaboradores	54
Tabla 10	Indicadores de la dimensión relación con los colaboradores	56
Tabla 11	Comparación promedio de los indicadores de la dimensión relaciones con los colaboradores	58
Tabla 12	Higiene, seguridad y salud ocupacional	60
Tabla 13	Indicadores de la dimensión higiene, seguridad y salud ocupacional	61
Tabla 14	Comparación promedio de los indicadores de la dimensión higiene, seguridad y salud ocupacional	64
Tabla 15	Retención de los colaboradores	66
Tabla 16	Comparación promedio de las dimensiones de la variable retención de los colaboradores	67





**ÍNDICE DE FIGURAS**

Figura 1. Pirámide motivacional de Abraham Maslow..... 20

Figura 2. Estructura orgánica de la empresa Seda Cusco..... 43

Figura 3. Estilos de administración ..... 49

Figura 4. Indicadores de la dimensión estilos de administración ..... 51

Figura 5. Comparación promedio de los indicadores de la dimensión estilos de administración ..... 53

Figura 6. Relación con los colaboradores..... 55

Figura 7. Indicadores de la dimensión relación con los colaboradores ..... 56

Figura 8. Comparación promedio de los indicadores de la dimensión relaciones con los colaboradores..... 59

Figura 9. Higiene, seguridad y salud ocupacional..... 60

Figura 10. Indicadores de la dimensión higiene, seguridad y salud ocupacional..... 62

Figura 11. Comparación promedio de los indicadores de la dimensión higiene, seguridad y salud ocupacional ..... 64

Figura 12. Retención de los colaboradores..... 66

Figura 13. Comparación promedio de las dimensiones de la variable retención de los colaboradores..... 67



## RESUMEN

El trabajo de investigación se realizó en la empresa prestadora de servicios Seda Cusco, con la finalidad de describir la retención de los colaboradores, la misma que fue analizada mediante sus dimensiones, el tipo de investigación que se empleó fue básica, enfoque cuantitativo de alcance descriptivo y diseño no experimental, tomando como población de estudio a 40 colaboradores, para la misma se utilizó la técnica de encuesta con el instrumento de cuestionario de preguntas, para evaluar la fiabilidad de la misma se aplicó el método de alpha de cronbach, la misma que dio un resultado de 0.886, lo que confirma que el cuestionario es fiable, los resultados fueron procesados en el programa de Excel y en el software estadístico SPSS V24. Al analizar la variable retención de los colaboradores se obtuvo un promedio total de 3.05 calificado como no inadecuado ni adecuado, la variable fue analizada a través de las siguientes dimensiones: la dimensión de estilos de administración obtuvo un promedio de 3.17 calificado como no adecuado ni inadecuado; la dimensión relaciones con los colaboradores con 2.7 calificado como como no adecuado ni inadecuado; mientras el 3,27 de promedio de la dimensión higiene, seguridad y salud ocupacional calificado como no adecuado ni inadecuado; dichos resultados sirven para describir cómo es la retención de los colaboradores en la empresa prestadora de servicios Seda Cusco en el área de Gerencia Comercial en el Distrito de Cusco – 2018

Palabras claves: gestión del talento humano, retención de los colaboradores.

**ABSTRACT**

The research work was carried out in the service provider Seda Cusco, with the purpose of describing the retention of the collaborators, the same one that was analyzed by its dimensions, the type of research that was used was basic, quantitative approach of descriptive scope and a non-experimental design, taking as a study population of 40 collaborators, for the same the survey technique was used with the questionnaire instrument to assess the reliability of the same method was applied the alpha of cronbach, the same as gave a result of 0.886, which confirms that the questionnaire is reliable, the results were processed in the Excel program and in the statistical software SPSS V24. When analyzing the employee retention variable, a total average of 3.05 was obtained as neither inadequate nor adequate, the variable was analyzed through the following dimensions: the management styles dimension obtained an average of 3.17 qualified as not adequate or inadequate ; the dimension of relations with employees with 2.7 qualified as not adequate or inadequate; while the 3.27 average of the hygiene, occupational health and safety dimension qualified as neither inadequate nor inadequate; these results are used to describe how the retention of employees in the company that sells services Seda Cusco is in the area of Commercial Management in the District of Cusco – 2018.

Keywords: management of human talent, employee retention.



## CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

### 1.1. Planteamiento del problema

Actualmente, la dinámica de las nuevas empresas dentro del mundo globalizado y en constante cambio requiere definiciones de políticas de gestión del talento humano que estén de acuerdo con las nuevas exigencias para mantener la capacidad competitiva en condiciones de eficacia y eficiencia. El talento humano es el capital más importante de una empresa el cual posee diferentes habilidades y características que le dan vida, movimiento y acción a cualquier organización, es el recurso más importante para el manejo de cualquier organización, la lealtad a la empresa fue cambiando, los trabajadores calificados buscan su propia realización, por ello es importante la retención de los colaboradores más valiosos que exige poner atención especial en los estilos de administración, las relaciones con los colaboradores, las condiciones físicas, psicológicas y salud ocupacional que garantizan el óptimo desarrollo de la organización. En el contexto nacional y local, tan solo la mitad de las empresas en Perú gestionan su retención de personal al nivel que desean, según la encuesta “Tendencias en la retención del talento, Perú 2014, preparada por PWC y HBC Consultores. Esto a pesar de que el 91% de las empresas están trabajando para reducir sus movimientos del personal a menos del 10% y el 67% de ellos quiere que la cifra baje a menos del 5%” (Gestión, 2014).

La presente investigación se centra en la empresa prestadora de servicios SEDA CUSCO, empresa de propiedad de la municipal, que brinda servicios de saneamiento básico con estándar de calidad internacional, con el objetivo de aportar a la mejora de la calidad de vida de las poblaciones y el cuidado del medio ambiente; por ello



con el deseo de brindar un trabajo de calidad prefieren contar con colaboradores competitivos.

La retención del colaborador requiere atención especial a un grupo de cuestiones, entre las que destacan los estilos de administración, las relaciones con el empleado y los sistemas de higiene y seguridad en el trabajo que garantizan la calidad de vida dentro de las organizaciones, "la retención de los colaboradores tiene como objetivo mantener a los individuos motivados y satisfechos, además de garantizar condiciones, psicológicas, físicas y sociales para permanecer en la organización además comprometerse con ella y se coloquen la camiseta " (Chiavenato I. , 2009)

En lo referente a los estilos de administración, se pudo observar que en la empresa Seda Cusco los gerentes y jefe de área optan por un estilo administración autocrático, son pocos los jefes que practican el estilo consultivo y participativo.

Referido a la relación con los colaboradores se observó dificultades en la comunicación entre los directivos y los colaboradores, así mismo no existe una mínima cooperación entre los colaboradores o solo cuando existe conveniencia.

La empresa Seda Cusco brinda insuficiente protección al igual, los colaboradores no sienten que su lugar de trabajo es agradable y seguro generando que estén expuestos a peligros constantes.

En relación con la higiene, seguridad y salud ocupacional se observó que los colaboradores no tienen un entorno físico adecuado, se desempeñan en espacios pequeños e inadecuados, no cuentan con un entorno psicológico agradable pues se reportan problemas constantes entre los colaboradores, la salud ocupacional es deficiente ya que los colaboradores están expuestos a estrés laboral generado por el



autoritarismo de los jefes inmediatos, cuenta con una inadecuada prevención de seguridad en casos de sismos, incendios o emergencias.

El problema descrito genera la fuga de los colaboradores, lo que repercute en la baja productividad de la empresa, además pierde cantidades de dinero en costos de reclutamiento mayores generando de tal forma la baja productividad de la institución.

De seguir con el problema descrito la empresa contará con personal no calificado para el puesto adecuado, que repercutirá en el cumplimiento de los objetivos de la como consecuencia no se cumplirá con los estándares exigida por los usuarios en la empresa prestadora de servicios Seda Cusco en el área de Gerencia Comercial en el Distrito de Cusco.

En tal sentido para responder a la problemática descrita formulamos las siguientes preguntas:

## **1.2. Formulación de problemas**

### **1.2.1. Problema general**

¿Cómo es la retención de los colaboradores en la empresa prestadora de servicios Seda Cusco en el área de Gerencia Comercial en el Distrito de Cusco – 2018?

### **1.2.2. Problemas específicos**

P.E.1 ¿Cómo son los estilos de administración en la empresa prestadora de servicios Seda Cusco en el área de Gerencia Comercial en el Distrito de Cusco – 2018?



P.E.2 ¿Cómo es la relación con los colaboradores en la empresa prestadora de servicios Seda Cusco en el área de Gerencia Comercial en el Distrito de Cusco – 2018?

P.E.3 ¿Cómo es la higiene, seguridad y salud ocupacional en la empresa prestadora de servicios Seda Cusco en el área de Gerencia Comercial en el Distrito de Cusco – 2018?

### **1.3. Objetivos de investigación**

#### **1.3.1. Objetivo general**

Describir la retención de los colaboradores en la empresa prestadora de servicios Seda Cusco en el área de Gerencia Comercial en el Distrito de Cusco – 2018.

#### **1.3.2. Objetivos específicos**

O.E.1 Describir los estilos de administración en la empresa prestadora de servicios Seda Cusco en el área de Gerencia Comercial en el Distrito de Cusco – 2018.

O.E.2 Describir la relación con los colaboradores en la empresa prestadora de servicios Seda Cusco en el área de Gerencia Comercial en el Distrito de Cusco – 2018.

O.E.3 Describir la higiene, seguridad y salud ocupacional en la empresa prestadora de servicios Seda Cusco en el área de Gerencia Comercial en el Distrito de Cusco – 2018.



## **1.4. Justificación de la investigación**

### **1.4.1. Relevancia social**

El presente trabajo de investigación beneficiará a la empresa SEDACUSCO S.A., y a otras empresas por el aporte en el conocimiento, la retención de los colaboradores permitirá mejorar los índices de rendimiento de los trabajadores.

### **1.4.2. Implicancias prácticas**

El presente trabajo de investigación ayuda a mejorar la retención del personal en la empresa SEDACUSCO S.A. para ello se pondrá a la disposición de los directivos de la empresa.

### **1.4.3. Valor teórico**

Con la presente investigación que uso la teoría de la gestión del talento humano y retención del personal, se busca aportar con los resultados que se obtuvieron.

### **1.4.4. Utilidad metodológica**

Esta investigación tiene utilidad metodológica, porque siguió para su desarrollo una secuencia de pasos y procesos para conseguir los objetivos trazados y la utilización del instrumento planteado de recolección de datos.

### **1.4.5. Viabilidad o factibilidad**

La presente investigación fue viable porque se tuvo la información respectiva como antecedentes necesarios, la colaboración y la disponibilidad de la empresa SEDACUSCO S.A. para realizar todo el trabajo de investigación.





## **1.5. Delimitaciones de la investigación**

### **1.5.1. Delimitación temporal**

El trabajo de investigación se realizó basado en la información del año 2018.

### **1.5.2. Delimitación espacial**

El siguiente trabajo de investigación se desarrolló en la empresa SEDACUSCO S.A. Ubicado en la Plaza San Francisco N° 332 – 336, Distrito, Provincia y Departamento de Cusco, Perú.

### **1.5.3. Delimitación conceptual**

La investigación corresponde al área de gestión del talento humano, retención de los colaboradores.

### **1.5.4. Delimitación social**

El presente trabajo de investigación se circunscribió a los colaboradores de la empresa prestadora de servicios Seda Cusco en el área de Gerencia Comercial en el Distrito de Cusco – 2018.



## CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

### 2.1. Antecedentes del estudio

#### 2.1.1. Antecedentes internacionales

A) **Título:** “Análisis de las prácticas de gestión humana en la efectividad para retener el talento humano dentro de la organización” (Santacruz , 2011)

**Autor:** Francisco Santacruz

**Universidad:** Universidad Nacional de Colombia

**Año:** 2011

Las conclusiones de esta investigación fueron:

- Los procesos de contratación de las compañías de gasolina fomentan desmotivación y una sensación de incertidumbre debido a la inadecuada seguridad laboral que los colaboradores tienen con los cargos y responsabilidades medios.
- Los métodos de formación, planes de carrera y remuneración, aunque cuentan con alto porcentaje en su aplicabilidad en las compañías, hay gran número de las personas que consideran que tiene debilidades lo que indica que no están consolidados y se genere en una debilidad lo cual se tiene que corregir para retener el talento humano dentro de la compañía.
- La medición de la motivación permitió demostrar a la seguridad como un factor que determina la desmotivación y la insatisfacción, como también la falta de proyecciones de los empleados de compañías de gasolina, junto con los intereses de ellos por la remuneración por su servicio e interés para cumplir los objetivos generan la desmotivación.



B) **Título:** “Modelos de gestión del talento humano como estrategias para retención del personal”, Tesis de Licenciatura, (Prieto, 2013)

**Autor:** Pedro Prieto

**Universidad:** Universidad de Medellín en Colombia

**Año:** 2013

Las conclusiones de la presente investigación fueron:

- El método de captación, desarrollo y retención de los colaboradores es fundamental para las compañías. De estos, concretamente la retención de los colaboradores se ha convertido en el fundamental desafío al crecimiento de las compañías y la falta de talentos en el mercado. Para ello, debemos añadir la mayor disposición de los jóvenes.
- La gestión de talento está asociada con la retención de los colaboradores potenciales para generar una carrera dentro de la empresa y ocupar los cargos gerenciales futuros y por ello, son estimados en los cuadros de sucesión. La otra dimensión del talento es la posición técnica y el conocimiento específico, que está representado en los colaboradores con conocimientos particulares y que son escasas.
- De este punto de vista, se debe comenzar distinguiendo cada tipo de talentos. Lo primero es desarrollar unos programas que permitirán identificar las potencialidades de los colaboradores, es decir, especificar si tiene la capacidad para cubrir cargos más altos en la organización. Por otro lado, para la posición técnica, es necesario determinar las variables que permitan definir las posiciones críticas de la organización.
- La gestión del talento humano, se transforma en un aspecto decisivo, porque si el éxito de la organización depende en gran parte de lo que los



colaboradores hacen y como lo realizan, entonces se debe invertir en las personas que generaren mayores beneficios. Es así que la gestión del talento se transforma en un socio estratégico de todas las áreas, pudiendo fortalecer el trabajo en equipo y transformar radicalmente la organización. Este es su propósito: Que las personas se desarrollen de forma individual y en grupos, y así logren el crecimiento de la organización.

### 2.1.2. Antecedentes nacionales

A) **Título** “Propuesta de retención del talento Millennials en entidad financiera Banco de Crédito de Perú”, Tesis de Licenciatura, (Bergerman & Tantaleán, 2016)

**Autor:** Bergerman, Elizabeth; Tantaleán, Sarai

**Universidad:** Universidad Católica Santo Toribio De Mogrovejo, en Chiclayo

**Año:** 2016

Las conclusiones de la presente investigación fueron:

- Los trabajadores de la Generación "Y" o Millennials del Banco de Crédito, evidenciaron estar comprometido con su labor y mostraron actitudes favorables para el desempeño de sus oficios, pero los resultados no fueron al 100%, pero lo que se obtuvo excedió el 50%, por lo tanto, determinaron que la empresa se encontraba en un nivel aceptable de gestión de talento humano y más de la mitad de los empleados estaban comprometidos y su actitud es una parte esencial de su desempeño en el trabajo.



- Se estableció que la motivación de la Generación "Y" o Millennials del Banco de Crédito del Perú es la siguiente: los valores del trabajo y sus experiencias laborales; Para los Millennials es sumamente importante su labor sea valorado y considerado, de tal manera que logren obtener la experiencia real para su formación integral. Respecto a la motivación extrínseca se consideraron algunos aspectos como recompensa y remuneración de su labor es vital para su libertad económica y la estabilidad social.

B) **Título** “Retención del talento humano: política y práctica aplicada sobre jóvenes “Millennials” en un grupo de organizaciones” Tesis de Licenciatura, (Flores & Salinas, 2015)

**Autor:** Flores Eduardo, Salinas Carmen

**Universidad:** Pontificia Universidad Católica del Perú

**Año:** 2015

Las conclusiones de la presente investigación fueron:

- La generación de los Millennials es importante no sólo debido a sus diferencias con las generaciones anteriores, porque también es la segunda generación más grande después de los Baby Boomers, quienes ya están pasando las últimas etapas de la vida profesional. "En Estados Unidos son el 25% de la fuerza de trabajo actual y en la India más del 50%, se proyectan que, en el año 2020, los Millennials será del 50% de la fuerza de trabajo y en el Perú se estimó que para el periodo de 2025 equivaldrán al 60% de la fuerza de trabajo, Esta fuerza de trabajo tiene ser "fidelizada" para aprovechar la ventaja que aportaran en la organización.



- Para poder estudiar el perfil de los Millennials encuestados, primero se obtuvo información de los Millennials en general, en su mayoría norteamericanos, identificando las características y rasgos que definen a esta generación como tal. Asimismo, se buscó información sobre los Millennials peruanos, sin embargo, la información fue escasa.
- Se registró un vínculo entre el motivo de fidelización y las estrategias de retención elegidas por este colectivo de jóvenes, para los que fueron encuestados el hecho de brindarle las líneas de carreras, retroalimentaciones constantes, capacitación, rotación de tareas y flexibilidad en sus labores generadas en el sentido de desarrollo personal y profesional, es destacable es que esta serie de estrategias lograron generar un factor intrínseco con alta valoración por el grupo de jóvenes, lo que les proporciona una gran motivación y satisfacción.
- Para los jóvenes encuestados se encontró una relación entre el desarrollo personal como factor de motivación y las preferencias de estrategia de retención como ofrecerles línea de carrera, retroalimentación, capacitación rotaciones de labores y flexibilidad; estas relaciones nos permiten inferir que para estos jóvenes si les brindas las estrategias de retención ya mencionadas, puedes generar un sentimiento de desarrollo personal y profesional en ellos. Otro factor que tiene relación con el factor motivacional salarios e incentivo económico con las estrategias de ofrecerles una línea de carrera, rotación laboral, retroalimentación, bono salarial; Esta segunda relación nos permite concluir que los jóvenes que fueron encuestados tienen una concepción que al obtener una mejor línea de carrera su salario aumentara, sus aumentos salariales y aprender más



a través de la rotación laboral, la retroalimentación y la educación, puede crear su talento con mayor experiencia y así aumentar su salario.

### 2.1.3. Antecedentes locales

A) **Título** “Propuesta de Implementación de un Sistema de Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional Basado en la Norma OHSAS 18001- 2007 para las Obras Civiles que Regenta Per Plan COPESCO 2015” (Onton & Ortiz de Zevallos , 2016)

**Autor:** Onton Samuel, Ortiz de Zevallos Paul

**Universidad:** Universidad Andina del Cusco

**Año:** 2016

Las conclusiones de la presente investigación fueron:

- El diagnostico situación de PLAN COPESCO, nos muestra que al mes en la institución se suscitan 13 incidentes aproximadamente y 3 accidentes aproximadamente, de los cuales un 61,5% son producidos por actos sub-estándar y el otro 38,5% son condiciones sub-estándar, que indican directamente a la institución como único responsable.
- Propusimos documentos para cumplir con los requisitos para los riesgos en salud y seguridad ocupacional, los cuales constan de 10 documentos de gestión, 23 documentos operativos listos para implementar en campo y 03 procedimientos ejecutivos que ayudaran a instruir en el correcto y seguro desempeño de dichas actividades; todo esto con la finalidad de reducir el potencial de accidentes en las Obras civiles de PER Plan COPESCO, 2015.



## 2.2. Bases legales

### 2.2.1. Jornada y horario de trabajo

#### a) Protección del derecho

Según la constitución política del Perú, (1993) La jornada regular de trabajo para mujeres y hombres en el tiempo reglamentario es de ocho (8) horas por día o cuarenta y ocho (48) horas por semana. Puede establecerse por ley, acuerdo o decisión unilateral del empleador una jornada menos que el normal. Los empleadores que han establecido días más cortos de lo normal pueden aumentar unilateralmente dichos límites y aumentar la compensación en función del tiempo adicional.

#### b) Jornadas atípicas

Según la constitución política del Perú. (1993) En los lugares de trabajo en los que hay régimen de jornadas de trabajo alternativo, acumulativo o atípicas, según su naturaleza esencial de su actividad de la empresa, el promedio de horas trabajadas durante el mismo período no excederá el máximo de ocho (8) horas diarias a cuarenta y ocho (48) horas semanales.

### 2.2.2. Descansos remunerados

#### a) Descanso Semanal: Protección del derecho

Según la constitución política del Perú. (1993) El empleado tiene derecho a un mínimo de (24) horas seguidos de descanso cada semana, que se otorgarán el domingo. La compensación por el día de descanso obligatorio, equivale a una jornada ordinaria y se bonificara en forma directa proporcional al número de días trabajados.





**b) Descanso en Días Feriados: Protección del derecho**

Los colaboradores tienen el derecho a descansos remunerados en los días de feriados establecidos por Ley.

**2.2.3. Gratificaciones**

**a) Protección del derecho**

Según la constitución política del Perú. (1993) los colaboradores tienen derecho a recibir dos gratificaciones durante el año, la primera por motivo de Fiestas Patrias y la otra con ocasión de la Navidad.

**b) Oportunidad de Pago**

Las gratificaciones serán abonadas en la primera quincena del mes de julio y de diciembre, según el caso.

**2.2.4. Asignación familiar**

**a) Protección del derecho**

Según la constitución política del Perú, (1993). El trabajador del sector privado cuya remuneración no se rige por convenios colectivos, independientemente de la fecha de ingreso, reciben una cantidad que equivale al diez por ciento (10%) del salario mínimo vital vigente en el momento correspondiente al beneficio.

**b) Requisitos para su percepción**

Según la constitución política del Perú, (1993). Tienen derecho a una compensación, los colaboradores con un trabajo vigente que son responsables de uno o más niños menores de 18 años. Si al cumplir la mayoría de edad realiza estudio superior o universitario, el beneficio se extenderá hasta el final de la misma, por un máximo de seis (6) años



después de que se haya cumplido la mayoría edad. El empleado debe demostrar la presencia de los hijos que tiene. En caso de que los dos padres son empleados de la misma empresa, ambos trabajadores tienen derecho a recibir este beneficio. Si un trabajador trabaja para más de una empresa, tiene derecho a recibir asignaciones familiares de cada empresa.

#### **2.2.5. Bonificación por tiempo de servicios**

##### **a) Monto del Beneficio**

Según la constitución política del Perú, (1993). Los empleados, tienen el derecho que se le bonifique el (25 %) por ciento de la compensación mensual calculada, después de alcanzar al 28 de julio de 1995, veinticinco (25) años de servicio a los mismos empleadores.

Los empleados, tienen derecho a recibir una bonificación del (30%) de la asignación mensual estimado, después de llegar a treinta (30) años de servicio al 28 de julio de 1995. Para este fin, considera la compensación calculada solo para los pagos básicos y de horas extras.

#### **2.2.6. Seguro de vida**

##### **a) Beneficiarios**

Según la constitución política del Perú (1993). El seguro de vida es grupal o colectiva y se toma para el bienestar de un cónyuge o pareja conviviente (sin impedimento de matrimonio) y los descendientes del colaborador. Solo en ausencia de estos hay descendientes y hermanos menores de dieciocho (18) años.



### 2.2.7. Decreto legislativo N° 728

#### a) **Ley de fomento del empleo: de la capacitación para el trabajo, de la formación laboral juvenil**

Según el Decreto Legislativo N° 728 (1997) considera la ley del fomento del empleo en los artículos siguientes.

Artículo 8.- La formación laboral juvenil, tiene como objetivo brindar el conocimiento teórico y práctico en el lugar de trabajo de los jóvenes entre las edades de 16 y 21 años, con el fin de incorporarlos a la actividad económica en una profesión en particular.

Artículo 9.- Las empresas o entidades cuyos empleados están sujetos a las reglas de la empresa privada pueden otorgar capacitación laboral para jóvenes mediante la firma de acuerdos con los jóvenes a los que se hace referencia en el artículo anterior.

Artículo 10.- El convenio de formación laboral juvenil se concluirá por escrito.

Artículo 11.- El convenio de formación laboral juvenil no podrá tener una duración mayor de (18) meses y será anotado por el organismo competente del Ministerio de Trabajo. Las pasantías, los jóvenes intermitentes o los períodos de educación adicional no pueden exceder los 18 meses.

Artículo 12.- Los jóvenes que estén sujetos a formación profesional serán inscritos en un registro especial responsable de la empresa y aprobados por la autoridad competente del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales en su propia presentación.



## **2.3. Bases teóricas**

### **2.3.1. Gestión del talento humano**

Según Chiavenato (2009) En la era del conocimiento surgen los equipos de gestión del talento humano, que sustituyen a los departamentos de recursos humanos. Las prácticas de RH se delegan a los gerentes de línea de toda la organización y ellos se convierten en administradores de recursos humanos, mientras que las tareas operativas y burocráticas no esenciales se transfieren a terceros por medio de subcontratación (outsourcing). Los equipos de gestión de talento humano se libran de las actividades operativas y se ocupan de proporcionar asesoría interna para que el área asuma las actividades estratégicas de orientación global, de frente al futuro y al destino de la organización y de sus miembros. Las personas dejan de ser agentes pasivos a quienes se administra, y se convierten en agentes activos e inteligentes que ayudan a administrar los demás recursos de la organización. El viraje es enorme. A las personas ahora se les considera asociados de la organización que toman decisiones en sus actividades, cumplen metas y alcanzan resultados previamente negociados y que sirven al cliente con miras a satisfacer sus necesidades y expectativas.

#### **2.3.1.1. Procesos de la gestión del talento humano**

Según Chiavenato (2009) los procesos de gestión del talento humano se resumen en seis procesos básicos, llamados incorporar a las personas, colocación de las personas, recompensar a las personas, desarrollo de personas, retener a las personas, supervisar a las personas; estas son procesos específicos en cada una de las organizaciones, estudiados según las situaciones, porque depende en aspectos tales como cultura,



características ambientales, negocios, tecnologías utilizadas, procesos internos y otra infinidad de variables importantes.

- a) Incorporar a las personas
- b) Colocación de las personas
- c) Recompensar a las personas
- d) Desarrollo de personas
- e) Retener a las personas
- f) Supervisar a las personas

### **2.3.2. Retención de los colaboradores**

Chiavenato (2009) La retención de los colaboradores exige poner atención especial a un conjunto de cuestiones, entre las cuales sobresalen los estilos de administración, las relaciones con los empleados y los programas de higiene y seguridad en el trabajo que aseguran la calidad de vida dentro de la organización. Los procesos para retener a las personas tienen por objeto mantener a los participantes satisfechos y motivados, así como asegurarles las condiciones físicas, psicológicas y sociales para que permanezcan en la organización, se comprometan con ella y se pongan la camiseta.

Según Gonzales (2009) la retención de personal es un desafío actual. Para muchos cargos calificados, la demanda laboral ha superado la oferta, causando lo que ha sido llamado de guerra por talentos. La exigencia de habilidad, capacidad y competencia de especialización, se convierte en un activo importante para la empresa: no se limita sólo al cargo técnico específico, sino una necesidad organizacional conjunta, capaz de formar una ventaja competitiva sobre la competencia.



Según Castillo (2009) la necesidad de retención del personal han estimulado nuevos interés de las empresas de distribución por la formulación de sus colaboradores, desde la núcleo hasta la alta dirección.

### **2.3.2.1. Estrategias de retención del talento**

#### **a) Teorías sobre Motivación**

Según Jackute, (2012) el primer paso principal para retener al personal de alto rendimiento es cumplir su expectativa. Para esto, es importante descubrir lo que estas personas quieren de sus empresas. Por lo tanto, se ven obligados a investigar y descubrir qué motivan a los empleados con talento, y qué necesita la empresa para satisfacer estas necesidades.

Muchos de los autores han tratado de explicar las diversas necesidades humanas. Una de las teorías más conocida y la que mejor ayuda a entender lo que quiere el personal competente es la jerarquía de necesidad de Abraham Maslow.

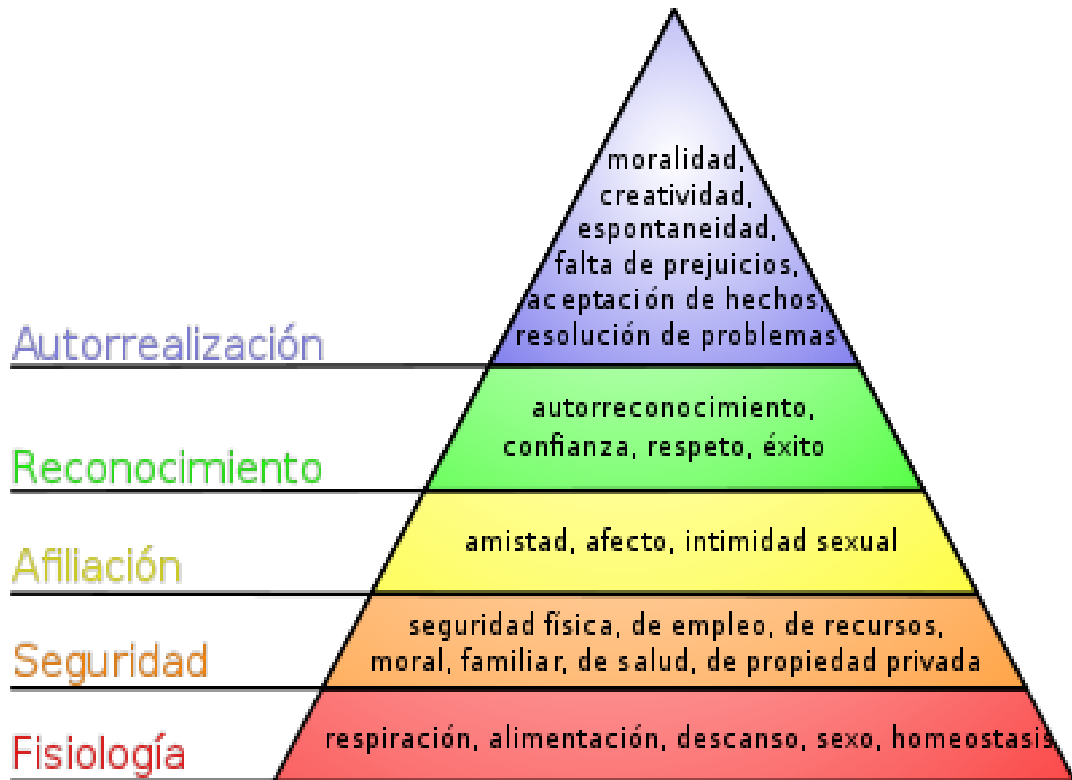


Figura 1. Pirámide motivacional de Abraham Maslow.

Fuente: Jerarquía de las necesidades Maslow

Según Jackute (2012) las necesidades humanas se organizan en una pirámide según su importancia en términos de comportamiento humano. Según el autor, las personas se esforzarán por resolver primero las necesidades básicas, y una vez que se hayan cumplido, se concentrarán en lograr mayores demandas en un nivel alto. El grado en que se debe satisfacer cada nivel de necesidad antes de que el comportamiento ya no esté motivado, depende de las características mentales y emocionales de cada individuo.

#### **b) Prácticas de RRHH para retención del talento**

Según Jackute, (2012) los directivos deben dedicar más tiempo a escuchar los objetivos profesionales de sus equipos humanos, deben establecer un



diálogo que permita que la información fluya en ambas direcciones, siempre brindándoles retroalimentación a los empleados. Quizás, de esa manera, el complicado reto de saber lo que demanda el talento adquiera una forma más llevadera, y es que siempre será más fácil preguntar qué es lo que necesitan, a establecer teorías y suposiciones, en ocasiones, equívocas e infundadas.

Se debe tomar las siguientes acciones:

- Llevar a cabo entrevista de salida
- Fomentar nexos fuertes de lealtad y compromiso
- Implementar políticas de conciliación
- Fomentar los vínculos y entre el personal y la organización
- Propiciar un buen clima laboral
- Dar respuesta a las quejas con soluciones
- Erradicar el estancamiento laboral vía oportunidades de ascenso y promociones internas
- Establecer un compromiso con la formación y desarrollo de los empleados.
- Facilitar retos, permitiendo tanto el éxito como el fracaso
- Formular nuevos proyectos e involucrar al personal con talento en ellos
- Instaurar sistemas de incentivos personalizados

**c) Programas de propuestas:**

Según Chiavenato (2009) este tipo de programas generalmente está diseñado para buscar, estimular, evaluar e implementar las propuestas que ofrecen a los empleados y premiar a aquellos que proporcionan nuevas ideas que tienen aplicaciones prácticas con resultados para la organización. Las





recompensas son casi siempre monetarias y el reconocimiento es público y puede incluir vacaciones adicionales o algún beneficio especial. Muchas organizaciones han implementado con éxito sistemas de propuestas.

**d) Programas de reconocimiento:**

Chiavenato (2009) indica que: Los premios de reconocimiento son pagos o créditos concedidos a los colaboradores o a los equipos que han hecho aportaciones extraordinarias a la organización. La idea es comunicar lo que hicieron y convertirlos en modelo para los demás trabajadores. El premio de reconocimiento puede ser otorgado por el gerente o el cliente interno de un colaborador o equipo, quien debe comunicar a la dirección por qué se entrega el reconocimiento. El premio puede involucrar una ceremonia por el éxito del colaborador o equipo para fomentar que todos los demás se esfuercen por alcanzar los objetivos de la organización y para proporcionar una realimentación sumamente positiva a los colaboradores.

**2.3.2.2. Teoría z**

Ouchi (1982), propone la teoría Z de la integración de la vida laboral y personal del ser humano, que procura la humanización de las condiciones de trabajo aumentando así la autoestima de los trabajadores. Se trata de una nueva cultura empresarial en la que los trabajadores, gracias a su plena integración en la organización, son capaces de autosuperarse a diario, favoreciendo así el desarrollo de la empresa y de su persona.

Esta teoría, también conocida como el método japonés, propone que no se intente desligar la condición de ser humano del empleado, puesto que la humanización en la relación jefe - trabajador aumenta la productividad.



Llamada la Teoría de la Contingencia, según este modelo las personas desarrollan diferentes necesidades y estímulos cuando trabajan en una empresa. Eso debido a que una necesidad ventral e importantísima es lograr, en el propio trabajo, un sentido de competencia. Este estímulo del sentido de competencia, activo en todos los seres humanos, puede ser satisfecho de diferente modo por cada persona, de acuerdo con la forma en que esta necesidad se relacione con la intensidad de otras, tales como el deseo de poder, de independencia, de creatividad, de triunfo y de aceptación. La satisfacción mayor en el trabajo se da cuando el estímulo de competencia produce una sensación de eficacia en el desempeño, derivada de la adecuación entre las características del trabajo, las necesidades del sujeto, y la organización de la empresa. Por otro lado, la sensación de competencia continúa siendo un estímulo incluso cuando se ha logrado alcanzar el objetivo considerado, pues entonces surge otro nuevo y más alto.

### **2.3.3. Estilos de administración**

Douglas, McGregor (1961) identificó dos conjuntos de supuestos la teoría X y Y la primera es visto como enfoque tradicional que determina convicción negativa sobre la persona y determinan los estilos de administración con característica autocrática e impositiva. Por otro lado, la teoría Y visto como enfoque moderno plantean una convicción positiva que lleva al administrador a tener una postura democrática y consultiva. La teoría X, indica que el trabajo es impuesto y las motivaciones son extrínsecas, por medio de la retribución y de medidas de control y de seguridad. La recompensa sólo cubre la necesidad humana de nivel bajo (Maslow y Herzberg). La vigilancia y el control deben ser estrictos y no se puede dejar a las personas sin supervisión ni se debe permitir que los subordinados se entreguen a sus mismas



deliberaciones. La tranquilidad debe prevalecer encima de las confianzas. En aspectos generales, se consideran que las personas son incompetentes e interesadas y que tratarán de sacar provecho personal siempre que puedan. Por consiguiente, los trabajos se esquematizan y fragmentan de modos que simplifiquen la tarea, requieran decisión de rutina y marquen la línea clara de autoridad y mando jerárquico. El reloj checador y el libro de firmas de entradas y salidas es esencial para los controles. Las jerarquías son de ordenes naturales. Las reglas son estrictas. El temor a la sanción es el estímulo primordial, predominan el respeto por la persona y por su diferencia individual. En el estudio de la administración de la persona en la organización, Rensis Likert proponía cuatro estilos de administración, progresivamente abiertos, a saber:

#### **2.3.3.1. El estilo autoritario-coercitivo**

Según Chiavenato (2009) este estilo de administración se basa en la completa falta de confianza en los colaboradores. Por qué ellos no se sienten en libertad para discutir su trabajo con los superiores y se encuentran motivados, de forma negativa, por el miedo, la amenaza, la sanción y las raras recompensas. Porque la información fluye en forma vertical, desde la arriba hacia abajo, las informaciones que fluyen de abajo hacia arriba, son vistas con muchas desconfianzas. Toda la decisión está rígidamente centralizada en la cúpula de las organizaciones es el tipo de administración más cerrado.

#### **2.3.3.2. El estilo autoritario-benevolente**

Según Chiavenato (2009) cuyo estilo de administración implica una confianza condescendiente en los subordinados. Éstos no se sienten en libertad para discutir sus trabajos con los superiores y están motivados por



recompensas y algunas sanciones, reales o potenciales. El flujo de la información también es vertical y cuando va de abajo hacia arriba es visto con desconfianza. Las políticas se definen principalmente en la cima de la organización y las decisiones, dado que son prescritas, son impuestas a los niveles más bajos de la jerarquía.

#### **2.3.3.3. El estilo consultivo**

Según Chiavenato (2009) cuyo estilo de administración implica una confianza razonable en los subordinados. Éstos se sienten en relativa libertad para discutir sus trabajos con los superiores y son motivados por recompensas, sanciones ocasionales y algo de participación. La información fluye en sentido descendente y ascendente. La comunicación de abajo hacia arriba es aceptada, algunas veces con cierta desconfianza. Las políticas genéricas y las decisiones generales se toman en la cúpula de la organización, mientras que las decisiones específicas son delegadas a niveles más bajos.

#### **2.3.3.4. El estilo participativo**

Para Chiavenato (2009) este estilo de administración implica una total confianza en los subordinados. Éstos se sienten en libertad para discutir sus trabajos con los superiores y son motivados por factores económicos, como las recompensas basadas en un sistema de remuneración por medio de la participación y el interés en establecer los objetivos. La información fluye en sentido descendente, ascendente y horizontal. La comunicación ascendente tiene plena aceptación. La toma de decisiones se reparte por toda la organización y está debidamente coordinada. Es el modelo de administración más abierto.



#### 2.3.4. Relación con los colaboradores

Para Chiavenato (2009) la relación con el empleado debe ser una parte integral de las filosofías de las organizaciones, referido a que deben tratar a sus colaboradores con respeto y brindar oportunidades para compensar su necesidad personal y familiar. El problema personal puede afectar en el comportamiento laboral de los trabajadores. Por su bien, las organizaciones deben motivar y proporcionar ayuda a los colaboradores en estas situaciones. las organizaciones brindan ayuda a los colaboradores problemáticos o intentan cambiar sus comportamientos negativos. La actividad para relacionarse con los colaboradores tiene como objetivo generar un ambiente de confianza, respeto y consideraciones, y apuntan a lograr una mayor eficiencia organizacional al eliminar las barreras que privan la colaboración total de los empleados y la consecución de su política organizacional.

Santibáñez, (2015) infiere que:

Menciona que tener la mala relación con sus colaboradores es malo para la imagen, sus resultados y objetivos de la compañía. Según un estudio divulgado por Universidad de Florida, una relación de respeto y confianza entre los empleados y los gerentes da como resultado la mayores colaboraciones, innovaciones y eficiencia en el ambiente laboral. (p.16)

Es por ello necesario que los directivos cumplan con lo siguiente:

- Sé paciente
- Cumple tu palabra
- Sé discreto
- Ofrece ayuda
- Pon el ejemplo



- Crea un vínculo cercano
- Establece objetivos claros
- Confía en tus empleados
- Sé flexible
- Mantente abierto a las sugerencias
- Ofrece retroalimentación
- Fomenta la convivencia
- Enfrenta las situaciones difíciles

Según Milkovich y Boudreau (1997) indican que la principal decisión de los gerentes de línea al diseñar un programa de relación con los colaboradores debería incluir:

#### **2.3.4.1. Comunicaciones**

Las organizaciones deben notificar y exponer sus filosofías a sus colaboradores y pedirles sugerencia y opinión sobre cuestión de trabajos. La comunicación debe ser bidireccionales.

#### **2.3.4.2. Cooperación**

Las organizaciones deben compartir los procesos de decisión y el control de las actividades con los trabajos para obtener su cooperación y compromiso.

#### **2.3.4.3. Protección**

El ambiente de trabajo debe afectar el bienestar de los colaboradores desde el punto de vista físico y proporcionar protección contra posible represalias o persecución, el punto de vista físico psicológica. Los colaboradores deben sentir que su ambiente de trabajo es agradable y seguro.



#### **2.3.4.4. Ayuda**

Las organizaciones deben responder a la necesidad especial de cada colaborador, proporcionar soporte y apoyo. La persona debe sentir que las organizaciones apoyan su necesidad y expectativa.

#### **2.3.4.5. Disciplina**

Las organizaciones deben tener pautas precisas para lidiar con la disciplina y las resoluciones de potenciales problemas.

### **2.3.5. Higiene, seguridad y salud ocupacional**

#### **2.3.5.1. Higiene laboral**

Según Chiavenato. (2009) la higiene laboral es referida a la condición ambiental del trabajo que garantiza la salud física y mental y la condición de salud y seguridad de los individuos. Desde el punto de vista de salud física el lugar de trabajo constituye el campo acción de la higiene ocupacional y tiene como objetivo evitar la exposición del cuerpo humano a medios externos tales como ruidos, aire, temperaturas, humedades, iluminaciones y los equipos de trabajo.

Según Chiavenato (2009) los principales puntos de los programas de higienes laborales son los siguientes:

##### **a) Entorno físico del trabajo, que incluye:**

- Iluminación: las cantidades de luz adecuadas para diferentes tipos de actividades.



- Ventilación: las eliminaciones de gas, humo y olor desagradable, así como las separaciones de posible exhalación o las utilidades de mascarillas.
- Temperatura: dentro del nivel adecuado.
- Ruido: la desaparición de ruido o el manejo de protector auricular.
- Comodidad: unos entornos agradables, relajados y amigables.

**b) Entorno psicológico del trabajo, que incluye:**

- Relación humana agradable.
- Tipos de actividades agradables y motivadoras.
- Estilos de dirección democráticos y participativos.
- Eliminación de la posible fuente de estrés.
- Entregas personales y emocionales.

**c) Aplicación de principios ergonómicos, que incluye:**

- Máquina y equipo adecuado para la característica humana.
- Mesa e instalación adaptada al cuerpo de la persona.
- Herramienta que reduce las necesidades de los esfuerzos físicos.

### **2.3.5.2. Salud ocupacional**

Según Chiavenato (2009) una forma de realizar las definiciones la salud es indicar que no hay enfermedades. Sin embargo, el riesgo para la salud tales como los riesgos de físico y biológico, tóxico y químico, así también como la condición estresante del trabajo, pueden crear riesgos en el trabajo. El propio ambiente de trabajo también puede causar incomodidad, por lo tanto,





la definición más extensa de salud implica un estado de bienestar físico, mental y social.

La salud ocupacional es referida a la asistencia médica preventivas. En Brasil, la ley 24/94 instituyó el Programa de Control Médico de Salud Ocupacional, el cual exige unos exámenes médicos antes de las admisiones, unos exámenes médicos periódicos, unos exámenes médicos cuando se regresa al trabajo (en el caso de separación superior a 30 días), un examen cuando se cambia de función, antes de una transferencia, y un examen médico en caso de despido, dentro de los 15 días anteriores a la separación definitiva del trabajador.

Los programas de salud ocupacional tienen la etapa siguiente:

- Establecimiento de los sistemas de indicadores, que contienen estadística sobre separación y vigilancias de enfermedad.
- Implementación de sistema de informe médico.
- Formulación de regla y procedimiento para las prevenciones médicas.
- Recompensa a administradores y fiscalizadores por las administraciones eficaces de las funciones de salud ocupacional.

**a) Estrés**

Chiavenato (2009) indica que:

El estrés se refiere al conjunto de reacciones físicas, químicas y mentales de una persona que se derivan de estímulos o elementos de tensión que están presentes en el entorno. Es una condición



dinámica que surge cuando una persona enfrenta una oportunidad, restricción o demanda relacionada con lo que desea. (p.476)

**b) Seguridad en el trabajo**

Según Chiavenato (2009) la seguridad dentro del trabajo incluye tres aspectos básicos de actividad: prevenciones de accidente, prevenciones de incendio y prevenciones contra robo. Vamos a abordar el primero: las prevenciones de accidente: La seguridad laboral tiene como objetivo las prevenciones de accidentes y la gestión de riesgos laborales. Su propósito es profiláctico, se espera que el riesgo del accidente sea mínimo.

**c) Prevención de accidentes**

Para Chiavenato (2009) todos los años, se publican estadísticas sobre los accidentes que suceden en todos los países, con el número de muertos, heridos, discapacitados, incapaz de trabajar y discapacitados para la vida normal. Los accidentes son eventos imprevistos que causan un gran daño. El Consejo de Seguridad Nacional define el accidente como un suceso dentro de serie de sucesos que inadvertidamente causa lesiones corporales, daños materiales o la muerte.

**d) Salud**

Según la (OMS, 2017) se intentó complementarlo, circunscribiéndolas a la salud mediante las tres áreas:

- **Salud física:** Corresponde a la capacidad de una persona de mantener el intercambio y resolver las propuestas que se plantea. Esto se explica por la historia de adaptación al medio que tiene el hombre, por lo que sus



estados de salud o enfermedad no pueden estar al margen de esa interacción.

- **Salud mental:** El rendimiento óptimo dentro de las capacidades que posee, relacionadas con el ámbito que la rodea. La salud radica en el equilibrio de la persona con su entorno de ese modo, lo que le implica una posibilidad de resolución de los conflictos que le aparecen.
- **Salud social:** Representa una combinación de las dos anteriores: en la medida que el hombre pueda convivir con un equilibrio psicodinámico, con satisfacción de sus necesidades y también con sus aspiraciones, goza de salud social.

## **2.4. Marco conceptual**

### **Cargo del personal**

Chiavenato (1995)

La palabra cargo designa un conjunto de tareas específicas que deben ejecutarse y, por lo general, implica una relación entre dos o más personas.

(P.475)

### **Desarrollo personal**

“El desarrollo personal es referido a la práctica de la interacción individual y de equipo mediante el cual los sujetos participan en ello, desarrollan u optimizan habilidades y destrezas para la comunicación abierta y directa, las relaciones interpersonales y la toma de decisiones, permitiéndole conocer un poco más de sí mismo y de sus compañeros de grupo, para crecer y ser más humano” (Brito, 1992).

**Desempeño**

Para Chiavenato (2000)

Es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos. (p.210)

Milkovich & Boudreau. (1994)

Mencionan a otra serie de atributos individuales, dentro de ellos: las habilidades, destrezas, necesidad y cualidades que interactúan con el entorno del trabajo y de la organización para generar conductas que consiguen generar resultados y los cambios inigualables que tienen lugar en la organización. (p.91)

**Eficiencia**

La Real academia española (1984) Menciona que la eficacia es virtud y capacidad para alcanzar cierto efecto. Estas fuentes nos permitirían especular que la eficacia y la eficiencia son sinónimos. María Moliner presenta una definición con matices ligeramente diferentes, que parece sugerir que las eficiencias califican las maneras en que se realizan las metas; El apunta que las eficiencias se aplican al que desempeña la función a la que se destina. Según el diccionario Larousse incluyen explícitamente en sus definiciones tanto las entradas utilizadas como los resultados alcanzados; menciona que la eficiencia consiste en "virtud para alcanzar algo". Relación entre el trabajo desarrollado, los tiempos invertidos, las inversiones realizadas para lograr algo y los resultados logrados.

**Organización**

“Son sistemas abiertos cuyas partes están relacionadas entre sí y con su medio ambiente. La naturaleza de esta relación es de interdependencia debido a que todas las partes del sistema afectan y son afectados mutuamente”. Es decir, un cambio en



una parte del sistema (subsistema) afectará a otras partes del sistema”. (Goldhaber, 1994)

### **Salario**

Chiavenato (2000) menciona que:

Es un procedimiento sistemático para establecer una estructura de remuneración.(p.84).

### **Motivación**

“El concepto de motivación más importante es la búsqueda del equilibrio. El desarrollo de la inteligencia se compone de dos partes básicas como: adaptación y organización. Existen formas dos tipos de actividades: un proceso de entrada información (adaptación); otro, el proceso de su estructuración”. (Pulido , 2009)

### **Seguridad**

“La seguridad se refiere a un estado en el que el peligro y la condición puede causar daño físico, mental o material son controlados para preservar la salud y el bienestar de las personas y de la sociedad. Es la fuente indispensable de la vida diaria que nos permiten a las personas y a su sociedad realizar sus deseos”. (INSPQ, 2001)

## **2.5. Variables**

### **2.5.1. Variable**

Retención de los colaboradores.

2.5.2. Conceptualización de la variable.

Tabla 1

Conceptualización de la variable

Variable	Dimensión	Indicadores
<p><b>RETENCIÓN DE COLABORADORES</b> La retención de los colaboradores exige poner atención especial a un conjunto de cuestiones, entre las cuales sobresalen los estilos de administración, las relaciones con los empleados y los programas de higiene y seguridad en el trabajo que aseguran la calidad de vida dentro de la organización. Los procesos para retener a las personas tienen por objeto mantener a los participantes satisfechos y motivados, así como asegurarles las condiciones físicas, psicológicas y sociales para que permanezcan en la organización, se comprometan con ella y se pongan la camiseta. (Chiavenato I. , 2009, pág. 440)</p>	<p><b>Estilos de administración.</b> Los estilos de administración se dividen en dos teorías, la teoría X el enfoque tradicional que determina convicción negativa sobre la persona y determinan unos estilos de administración con característica autocrática e impositiva. Por su parte, la teoría Y enfoques modernos plantean unas convicciones positivas que lleva a administrador a conseguir una postura democrática y consultiva (Chiavenato I. , 2009, pág. 444)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estilo autoritario coercitivo</li> <li>- Estilo autoritario benevolente</li> <li>- Estilo consultivo</li> <li>- Estilo participativo</li> </ul>
	<p><b>Relaciones con los colaboradores.</b> La relación con el empleado debe ser una parte integral de la filosofía de la organización, referido a que deben tratar a sus colaboradores con respeto y brindar oportunidad para compensar su necesidad personal y familiar. Un diseño de un programa de relaciones con los colaboradores deben incluir, comunicación, cooperación, protección, ayuda, disciplina y conflicto. (Chiavenato I. , 2009, pág. 447)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comunicación</li> <li>- Cooperación</li> <li>- Protección</li> <li>- Ayuda</li> <li>- Disciplina y conflicto</li> </ul>
	<p><b>Higiene, seguridad y salud ocupacional.</b> La higiene ocupacional es referida a la condición ambiental de labor que responden protecciones físicas y mentales y la condición de salud y seguridad de los individuos. La higiene y la seguridad desde el punto de vista físico y ambiental existen al lado del bienestar psicológico y social. (Chiavenato I. , 2009, págs. 474-492)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Entorno físico</li> <li>- Entorno psicológico</li> <li>- Aplicación de principios ergonómicos</li> <li>- Estrés laboral</li> <li>- Prevención de accidentes</li> </ul>

Fuente: Elaboración Propia



### 2.5.3. Operacionalización de las variables

Tabla 2

*Operacionalización de la variable*

<b>Variable</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Indicadores</b>
<b>Retención de los colaboradores</b>	Estilos de administración	- Estilo autoritario coercitivo - Estilo autoritario benevolente - Estilo consultivo - Estilo participativo
	Relación con los colaboradores	- Comunicación - Cooperación - Protección - Ayuda - Disciplina
	Higiene laboral y salud ocupacional	- Entorno físico - Entorno psicológico - Aplicación de principios ergonómicos - Estrés laboral - Prevención de accidentes

Fuente: Elaboración propia



## 2.6. Marco institucional

### a) Datos Generales:

Razón Social : EPS SEDACUSCO S.A.  
Número de RUC : 20136353315  
Dirección : Plaza San Francisco N° 332 – 336  
Inicio de operaciones :  
Normativa : EPS SEDACUSCO S.A., se rige por la Ley 26338 y su Reglamento, y por su Estatuto Social aprobado por la Junta General de Accionistas.

### b) Misión

Somos la empresa prestadora de servicios de saneamiento en la Región del Cusco, nuestros servicios mantienen niveles de calidad exigidos por las normas nacionales e internacionales. SEDACUSCO está integrada por personal identificado y capacitado, con vocación de servicio a la comunidad; innovando y usando tecnología vigente, orientadas a la sostenibilidad empresarial y ambiental; de esta manera contribuimos a mejorar la calidad de vida de nuestros clientes.

### c) Visión

Empresa de servicios de saneamiento líder a escala nacional y referente a nivel latinoamericano, que cuenta con el más alto grado de indicadores de calidad de servicio, financieramente sólida, orientada a una gestión empresarial eficiente hasta alcanzar la satisfacción total del cliente, con responsabilidad socio-ambiental.





**d) Valores**

- Servicio
- Honestidad
- Respeto socio-ambiental
- Perseverancia
- Lealtad con el cliente interno y externo
- Responsabilidad
- Eficacia

**e) Organización.**

- Accionariado
- Junta General De Accionistas
- Directorio
- Dirección Ejecutiva

La EPS SEDACUSCO S.A. es una empresa municipal de derecho privado, su Junta General de Accionistas está conformada por las municipalidades, provinciales y distritales, en cuya jurisdicción opera la empresa y su participación es proporcional al número de habitantes de cada localidad, en el siguiente gráfico se muestra la composición del accionariado.

**f) Gerencia**

Presidente del Directorio

Ing. César Pañiagua Chacón

**g) MOF****Organización interna de la EPS. SEDACUSCO S.A.****1. Órganos de alta dirección**

Constituyen el más alto nivel de dirección y conducción de la empresa y sus funciones son de dirigir la entidad, supervisar sus actividades, así como aprobar las políticas y planes corporativos:

- Junta General de Acciones:
- Directorio
- Gerencia General

**1.1.1. Junta General de Accionistas**

Es la máxima autoridad de dirección de la empresa, sus competencias están estipuladas en el Estatuto Social.

Conformada por un representante de las municipalidades provinciales distritales en cuyo ámbito opera las EPS.

Funciones de la Junta General de Accionistas:

- Aprobar los Estados Financieros del ejercicio anterior
- Acordar las inversiones a efectuarse y creación de fondos especiales
- Elegir o reelegir regularmente a los miembros del directorio ya a su presidente.
- Tratar cuestiones respecto a la Junta General Extraordinaria de Accionistas
- Otros asuntos societarios que sus accionistas decidan por mayoría
- Junta General Extraordinaria:
- La modificación parcial o total del Estatuto Social, contando con la opinión favorable de la SUNASS
- Elegir y remover a los miembros del Directorio



- Transformar, fusionar disolver y liquidar la sociedad contando con la autorización previa a la SUNASS

### **1.1.2. Directorio**

Es el órgano responsable de la dirección y gestión de la EPS SEDACUSCO S.A. con las facultades que señala la ley.

### **1.1.3. Gerencia General**

- Función principal
- Alcance funcional
- Relaciones
- Funciones generales
- Estructura orgánica interna

## **2. Órganos Consultivos**

Son por lo general comisiones, comités o espacios de consulta en los que se convoca a especialistas para emitir opiniones y recomendaciones y formular propuesta sobre materias previamente determinadas. No son vinculadas a la empresa.

Los órganos consultivos son:

- Comité de Gerencia
- Comité de Soporte
- Comité de Gestión
- Comité de Operaciones
- Comité de Comunicaciones



### 3. Órganos de control

- Función principal
- Alcance funcional
- Relaciones
  - De dependencia jerárquica
  - De autoridad
- Funciones generales

### 4. Órganos de asesoría

Los órganos de asesoramiento, orientan la labor y brindan asesoría a la alta dirección y los demás órganos de la empresa.

Los órganos de asesoramiento de la empresa son:

- Oficina de asesoría y defensa legal
- Gerencia de planeamiento y desarrollo
- Oficina de imagen y responsabilidad social.

### 5. Órganos de apoyo

Los órganos de apoyo ejercen las actividades de administración interna y de apoyo y control técnico, que permiten el desempeño eficaz de la entidad y de sus distintos órganos en el cumplimiento de sus funciones y fines constituyéndose en facilitadores de la ejecución de las actividades de la empresa.

Órganos de apoyo de la empresa son:

- Gerencia de administración y finanzas
- Gerencia de ingeniería y proyectos
- Unidad de control de calidad y pérdidas



## 6. Órganos de línea

Los órganos de línea son unidades técnicas encargadas de la ejecución de las actividades directamente relacionales con la finalidad de la empresa.

Los órganos de línea de la empresa son:

- Gerencia de operaciones
- Gerencia comercial

## 7. Órganos desconcentrados

Los órganos desconcentrados son unidades orgánicas técnico administrativas conformadas por oficinas zonales, a las cuales les compete programar, dirigir, contralar y evaluar las actividades técnico operativas de los sistemas de producción y comercial, y coordinar las actividades de apoyo administrativo de su ámbito de acción.

### h) Estructura Organizacional

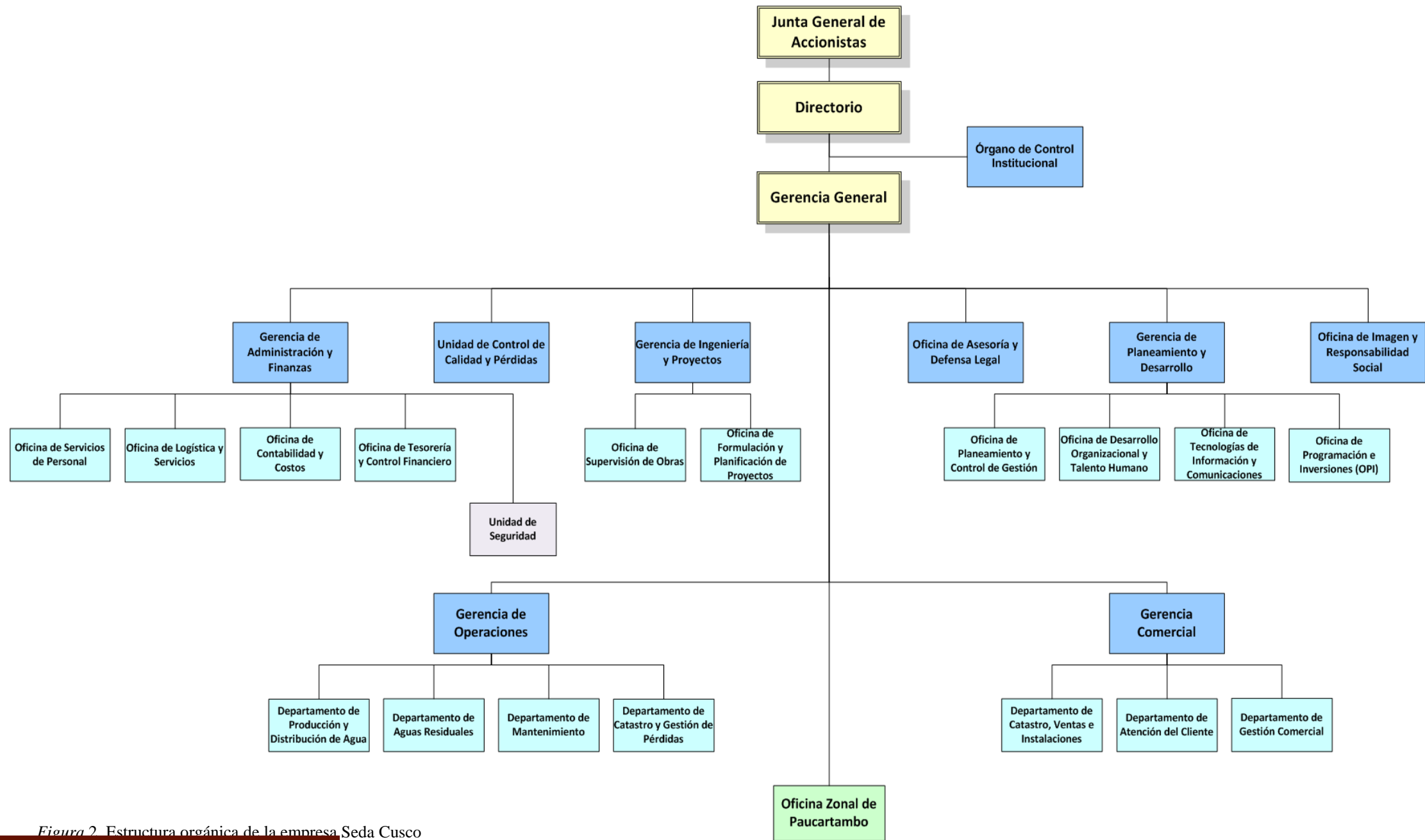


Figura 2. Estructura orgánica de la empresa Seda Cusco



## CAPÍTULO III: MÉTODO

### 3.1. Tipo de investigación

“La investigación básica es la que no tiene propósitos aplicativos inmediatos, pues solo busca ampliar y profundizar el caudal de conocimientos científicos existentes acerca de la realidad. Su objetivo de estudio lo constituyen las teorías científicas, las mismas que analizan para perfeccionar sus contenidos”. (Carrasco, 2017)

La presente investigación fue de tipo básica, que profundiza el conocimiento de retención de los colaboradores.

### 3.2. Enfoque de investigación

El enfoque fue cuantitativo, “El enfoque cuantitativo considera la utilización de estadística para la presentación de los resultados con base en la medición numérica y el análisis estadístico”. (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2014)

### 3.3. Diseño de investigación

La presente investigación se desarrolló de diseño no experimental, puesto que no se manipula ni se altera la variable de estudio retención de los colaboradores.

“Es la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Lo que hacemos en la investigación no experimental es observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para posteriormente analizarlos”. (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2014)

### 3.4. Alcance de investigación

“El estudio descriptivo busca especificar las propiedades, la característica y el perfil de personas, grupo, comunidad, proceso, objeto o cualquier otro fenómeno que se



someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan éstas”. (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2014)

El trabajo de investigación se desarrolló bajo el alcance descriptivo, dado que sólo se describe la retención de los colaboradores de la empresa SEDACUSCO S.A.

### **3.5. Población y muestra de la investigación**

#### **3.5.1. Población**

“Es el conjunto de todos los elementos (unidades de análisis) que pertenecen al ámbito espacial donde se desarrolla el trabajo de investigación” (Carrasco, 2017)

Para la presente investigación la población estuvo constituida por los colaboradores de la empresa SEDACUSCO S.A del área de Gerencia Comercial de la oficina principal que son un total de 40 colaboradores.

#### **3.5.2. Muestra**

El tamaño de muestra para la unidad de observación se determinó en su totalidad de que es un total de 40 colaboradores.

### **3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

#### **3.6.1. Técnicas**

Para un estudio adecuado se utilizó la técnica siguiente:

- Encuesta





### **3.6.2. Instrumentos**

Para un estudio adecuado se utilizó el instrumento siguiente:

- Cuestionario

### **3.7. Procesamiento de datos**

En el presente trabajo de investigación, para la recolección de datos se utilizó la técnica de encuesta que fue aplicada a los colaboradores de la empresa Seda Cusco, Para el ordenamiento y análisis de datos se utilizó un análisis comprensivo, el procesamiento de datos se realizó mediante el instrumento informático de Excel y Spss.

## CAPÍTULO IV

## RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

## 4.1. Presentación y fiabilidad del instrumento aplicado

## 4.1.1. Presentación del instrumento

Para describir cómo es la retención de los colaboradores en la empresa prestadora de servicios Seda Cusco en el área de Gerencia Comercial en el Distrito de Cusco – 2018, se encuestó a 40 colaboradores, en el que se consideró 24 ítems distribuidos de la siguiente manera:

Tabla 3  
*Distribución de los ítems del cuestionario*

Variable	Dimensión	Indicador	Ítems	
Retención de colaboradores	Estilos de administración	Estilo autoritario coercitivo	1, 2	
		Estilo autoritario benevolente	3	
		Estilo consultivo	4, 5	
		Estilo participativo	6, 7	
		Comunicación	8, 9	
	Relaciones con los colaboradores	Cooperación	10, 11	
		Protección	12, 13	
		Ayuda	14, 15	
	Higiene, seguridad y Salud ocupacional	Disciplina y conflicto	Entorno físico	16
			Entorno físico	17, 18
		Entorno psicológico	Entorno psicológico	19, 20
			Aplicación de principios ergonómicos	21
		Estrés laboral	Estrés laboral	22
		Prevención de accidentes	Prevención de accidentes	23, 24

Fuente: Elaboración propia

Para la interpretación de las tablas y figuras estadísticas se usó las siguientes escalas de medición e interpretación.

Tabla 4

*Descripción de la Baremación y escala de interpretación para las dimensiones y variable*

Variable	Promedio	Interpretación
Retención de colaboradores	1.00 – 2.33	Inadecuado
	2.34 – 3.66	Ni adecuado ni inadecuado
	3.67 – 5.00	Adecuado

Fuente: Elaboración propia

#### 4.1.2. Fiabilidad del instrumento aplicado

Para describir cómo es la retención de los colaboradores en la empresa prestadora de servicios Seda Cusco en el área de Gerencia Comercial en el Distrito de Cusco – 2018. Se utilizó la técnica estadística “Índice de consistencia Interna Alfa de Cronbach”, para lo cual se considera lo siguiente:

- Si el coeficiente Alfa de Cronbach es mayor o igual a 0.8. Entonces, el instrumento es fiable, por lo tanto, las mediciones son estables y consistentes.
- Si el coeficiente Alfa de Cronbach es menor a 0.8. Entonces, el instrumento no es fiable, por lo tanto, las mediciones presentan variabilidad heterogénea.

Para obtener el coeficiente de Alfa de Cronbach, se utilizó el software SPSS, cuyo resultado fue el siguiente:

Tabla 5

*Estadísticas de fiabilidad*

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.886	24

Fuente: Elaboración propia

Se puede observar, el Alfa de Cronbach que tiene un valor de 0.886 por lo que se determina que el instrumento es fiable.

#### 4.2. Resultados de las dimensiones de la variable retención de colaboradores

Para describir cómo es la retención de los colaboradores en la empresa prestadora de servicios Seda Cusco en el área de Gerencia Comercial en el Distrito de Cusco – 2018. Se consideró las dimensiones de estilos de administración, relaciones con los colaboradores, higiene, seguridad y salud ocupacional. Los resultados se presentan a continuación:

##### 4.2.1. Estilos de administración

El objetivo es describir como son los estilos de administración respecto a la retención de los colaboradores en la empresa prestadora de servicios Seda Cusco en el área de Gerencia Comercial en el Distrito de Cusco – 2018.

Tabla 6

*Estilos de administración*

	N	%
Inadecuado	8	20%
Ni adecuado Ni inadecuado	26	65%
Adecuado	6	15%
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia

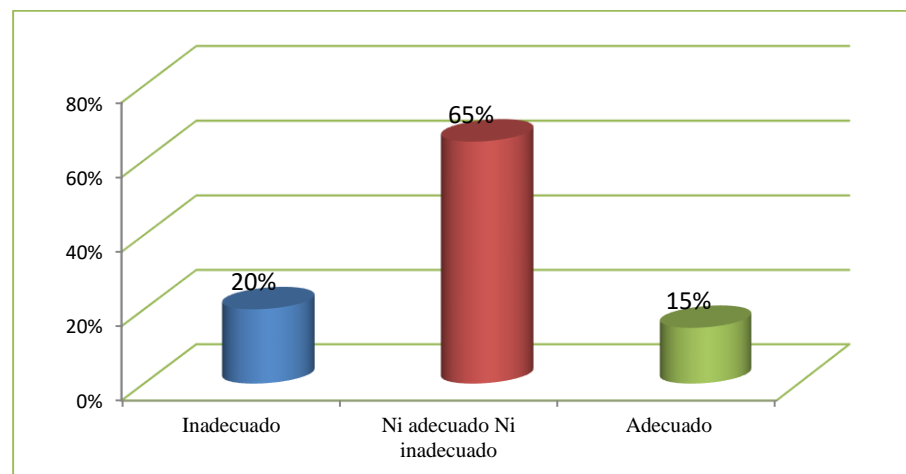


Figura 3. Estilos de administración

Fuente: Elaboración propia

**Interpretación y análisis:**

El 65% de los colaboradores encuestados indican que no es adecuado ni inadecuado, el 20% de los colaboradores consideran inadecuado los estilos de administración que se aplican dentro de la empresa, mientras que solo el 15% del personal administrativo consideran que es adecuado los estilos de administración. De acuerdo a lo manifestado la mayoría de los encuestados indican que no es adecuado ni inadecuado por que no se toman las decisiones de manera coordinada con los colaboradores dentro de la empresa prestadora de servicios Seda Cusco en el área de Gerencia Comercial en el Distrito de Cusco.

**A) Indicadores de la dimensión estilos de administración**

Los indicadores de la dimensión estilos de administración son: estilo autoritario coercitivo, estilo autoritario benevolente, estilo consultivo y estilo participativo.

Tabla 7

*Indicadores de la dimensión estilos de administración*

	Estilo autoritario coercitivo		Estilo autoritario benevolente		Estilo consultivo		Estilo participativo	
	N	%	N	%	N	%	N	%
Inadecuado	15	37.5%	13	32.5%	6	15%	8	20%
Ni adecuado Ni inadecuado	22	55%	11	27.5%	19	47.5%	20	50%
Adecuado	3	7.5%	16	40%	15	37.5%	12	30%
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia

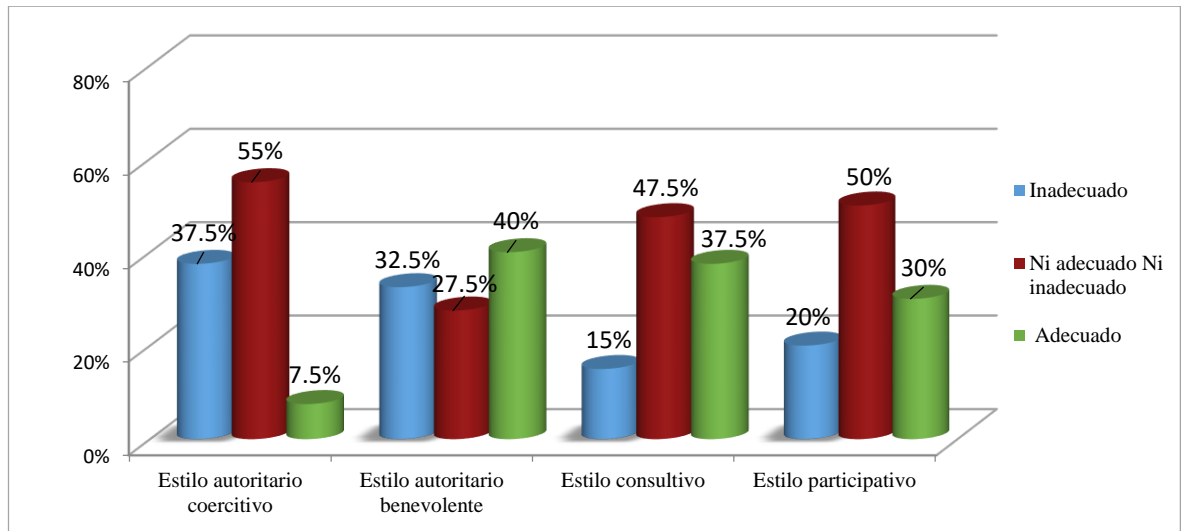


Figura 4. Indicadores de la dimensión estilos de administración

Fuente: Elaboración propia

### Interpretación y análisis:

- El 55% de los colaboradores encuestados en la empresa prestadora de servicios Seda Cusco en el área de Gerencia Comercial en el Distrito de Cusco, considera no adecuado ni inadecuado el estilo administración autoritario coercitivo, el 37.5% indica que es inadecuado, mientras que el 7.5% consideran que es adecuado el estilo de administración coercitivo; de acuerdo a lo manifestado en las encuestas consideran no adecuado ni inadecuado en estilo de administración coercitivo porque los colaboradores no se sienten en libertad de opinar, discutir con sus superiores.
- El 40% de los colaboradores encuestados consideran adecuado el estilo de administrativo autoritario benevolente en la empresa prestadora de servicios Seda Cusco en el área de Gerencia Comercial en el Distrito de



Cusco, el 32.5% de los encuestados consideran inadecuado, mientras que el 27.5% consideran no adecuado ni inadecuado.

- El 47.5% de los colaboradores encuestados en la empresa prestadora de servicios Seda Cusco en el área de Gerencia Comercial en el Distrito de Cusco, consideran no adecuado ni inadecuado el estilo consultivo, el 37.5% consideran adecuado porque son considerados en todos los trabajos que se realizará, mientras el 15% de los encuestados consideran inadecuado el estilo consultivo.
  
- El 50% de los colaboradores encuestados en la empresa prestadora de servicios Seda Cusco en el área de Gerencia Comercial en el Distrito de Cusco, consideran no adecuado ni inadecuado el estilo participativo, el 30% indica que es adecuado el estilo participativo, mientras 20% de los encuestados consideran inadecuado el estilo participativo, la mayoría de los encuestados consideran no adecuado ni inadecuado porque a veces están motivados por recompensas pero no tienen una total confianza con sus superiores.

**B) Comparación promedio de los indicadores de la dimensión estilos de administración**

Tabla 8

*Comparación promedio de los indicadores de la dimensión estilos de administración*

	Promedio	Interpretación
Estilo autoritario coercitivo	2.51	Ni adecuado ni inadecuado
Estilo autoritario benevolente	3.7	adecuado
Estilo consultivo	3.35	Ni adecuado ni inadecuado
Estilo participativo	3.11	Ni adecuado ni inadecuado
<b>Estilos de administración</b>	<b>3.17</b>	<b>Ni adecuado ni inadecuado</b>

Fuente: Elaboración propia

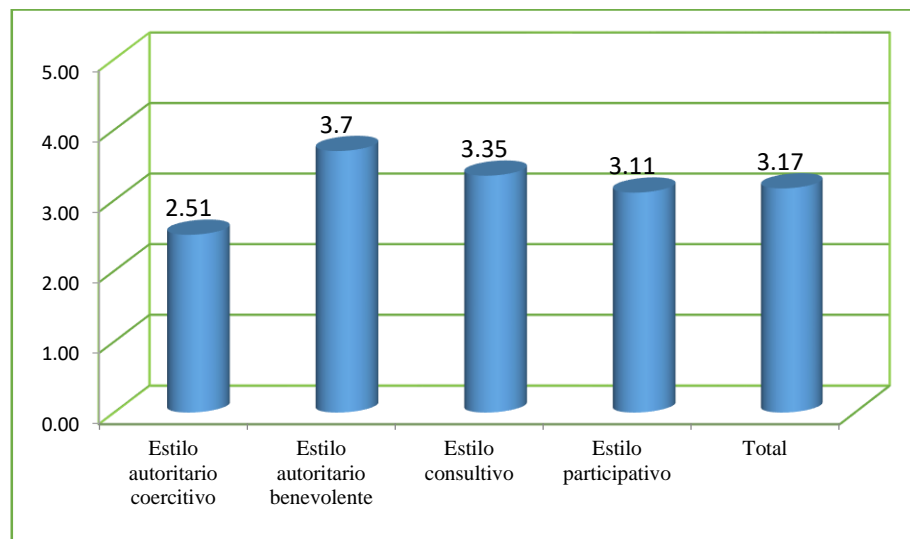


Figura 5. Comparación promedio de los indicadores de la dimensión estilos de administración

Fuente: Elaboración propia

**Interpretación y análisis:**

En la figura se observa la comparación promedio de los indicadores de la dimensión estilos de administración; el indicador del estilo de autoritario coercitivo obtuvo un promedio de 2.51 caracterizándolo como no





adecuado ni inadecuado; de acuerdo a lo manifestado en las encuestas existe falta de confianza con los colaboradores, respecto al indicador estilo autoritario benevolente obtuvo un promedio de 3.7 lo cual indica como adecuado; por otro lado, en el indicador estilo consultivo un obtuvo un promedio de 3,35 indicando como no adecuado ni inadecuado; de acuerdo a lo manifestado en las encuestas no existe una comunicación fluida y esta genera desconfianza para la toma de decisiones, finalmente en el indicador del estilo participativo obtuvo 3,11 de promedio, lo cual indica que es no adecuado ni inadecuado, representado una debilidad para la dimensión estilos de administración, y se obtuvo un promedio total de 3.17 el cual indica cómo no adecuado ni inadecuado.

#### 4.2.2. Relación con los colaboradores

El objetivo es describir como son las relaciones con los colaboradores respecto a la retención de los colaboradores en la empresa prestadora de servicios Seda Cusco en el área de Gerencia Comercial en el Distrito de Cusco – 2018.

Tabla 9

*Relaciones con los colaboradores*

	N	%
Inadecuado	15	37.5%
Ni adecuado Ni inadecuado	20	50%
Adecuado	5	12.5%
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia

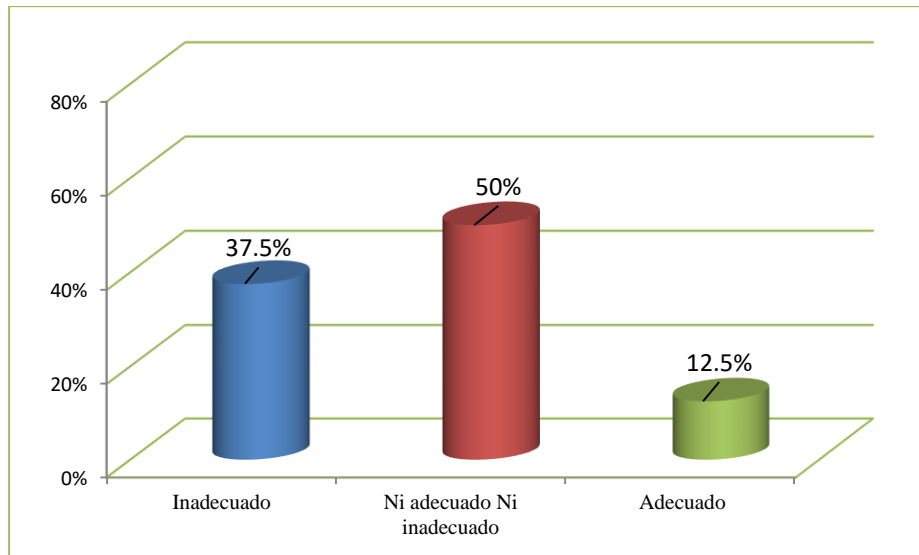


Figura 6. Relación con los colaboradores

Fuente: Elaboración propia

### Interpretación y análisis:

El 50% de los encuestados consideran que no es adecuado ni inadecuado la relación con los colaboradores en la empresa prestadora de servicios Seda Cusco en el área de Gerencia Comercial en el Distrito de Cusco, el 37.5% de los encuestados consideran que es inadecuado las relaciones con los colaboradores y la empresa prestadora de servicio, mientras que solo el 12.5% de los encuestados consideran que es adecuado. De acuerdo a los encuestados la mayoría considera que no es adecuado ni inadecuado la relación con los colaboradores en la empresa prestadora de servicios Seda Cusco en el área de Gerencia Comercial en el Distrito de Cusco, porque la empresa no motiva ni brinda ayuda suficiente a los colaboradores en situaciones difíciles.

#### A) Indicadores de la dimensión relación con los colaboradores

Los indicadores de la dimensión relación con los colaboradores son: comunicación, cooperación, protección, ayuda, disciplina y conflicto

Tabla 10

Indicadores de la dimensión relación con los colaboradores

	Comunicación		Cooperación		Protección		Ayuda		Disciplina y conflicto	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Inadecuado	7	17.5%	23	57.5%	9	22.5%	10	25%	23	57.5%
Ni adecuado Ni inadecuado	28	70%	15	37.5%	19	47.5%	17	42.5%	7	17.5%
Adecuado	5	12.5%	2	5%	12	30%	13	32.5%	10	25%
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia

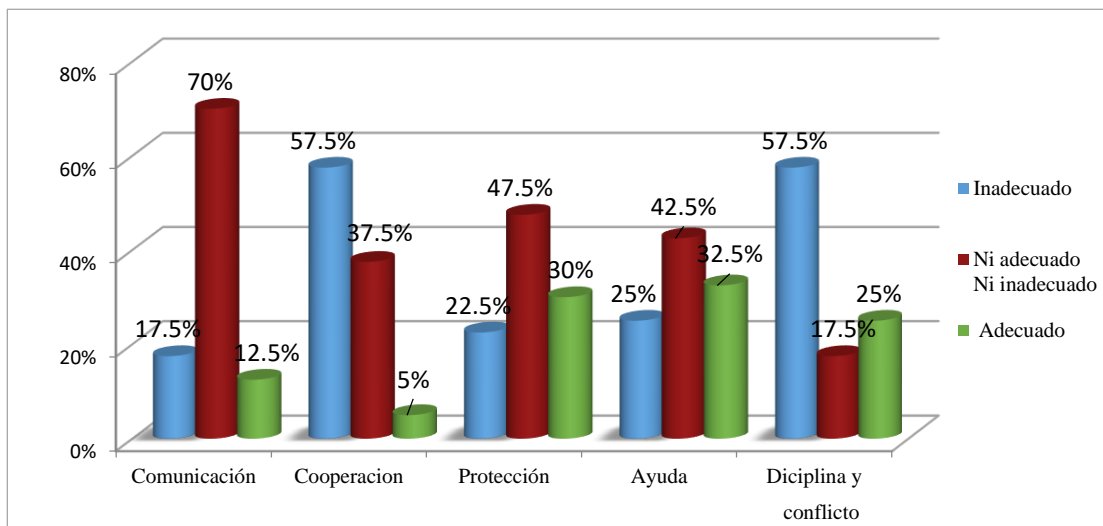


Figura 7. Indicadores de la dimensión relación con los colaboradores

Fuente: Elaboración propia

**Interpretación y análisis:**

- El 70% de los colaboradores encuestados en la empresa prestadora de servicios Seda Cusco en el área de Gerencia Comercial en el Distrito de Cusco, consideran no adecuado ni inadecuado la comunicación entre la empresa prestadora de servicios y los colaboradores, el 17.5% menciona que es inadecuado la comunicación, mientras que el 12.5% menciona que la comunicación es adecuada. De acuerdo a lo manifestado en las encuestas la mayoría indican no adecuado ni inadecuado por que la empresa no comunica ni explica su filosofía a los colaboradores y



solicitarles sugerencias y opiniones sobre cuestiones de trabajo, además no se desarrolla las comunicaciones deben ser de doble vía.

- El 57.5% de los encuestados en la empresa prestadora de servicios Seda Cusco en el área de Gerencia Comercial en el Distrito de Cusco, consideran inadecuado la cooperación dentro de la empresa, el 37.5% consideran no adecuada ni inadecuado la cooperación, mientras que solo el 5% menciona que la relación de cooperación es adecuada. De acuerdo a lo manifestado en las encuestas los colaboradores consideran inadecuado la cooperación dentro de la empresa por que no se comparte el proceso de decisión y el control de las actividades con sus colaboradores para obtener su cooperación y compromiso.
  
- El 47.5% de los colaboradores encuestados en la empresa prestadora de servicios Seda Cusco en el área de Gerencia Comercial en el Distrito de Cusco, consideran no adecuado ni inadecuado la protección, el 30% de los colaboradores menciona que es adecuado la protección, mientras que el 22.5% consideran inadecuado la protección. Según los resultados de la encuesta la mayoría de os colaboradores indican que es no adecuado ni inadecuado, porque la empresa no brinda la protección contra posibles represalias o persecuciones al igual que los colaboradores no sienten que su lugar de trabajo es agradable y seguro.
  
- El 42.5% de los colaboradores encuestados en la empresa prestadora de servicios Seda Cusco en el área de Gerencia Comercial en el Distrito de



Cusco, consideran no adecuado ni inadecuado la ayuda que brinda la empresa, el 32.5% del total de los encuestados consideran adecuado, el 25% consideran inadecuado. Según los resultados de la encuesta indica no adecuado ni inadecuado porque no la empresa no brinda un apoyo adecuado y los colaboradores no sienten que la organización las apoya y sostiene sus necesidades y expectativas.

- El 57.5% de los colaboradores encuestados en la empresa prestadora de servicios Seda Cusco en el área de Gerencia Comercial en el Distrito de Cusco, consideran la disciplina y el conflicto inadecuado, el 25% consideran adecuado, mientras que solo el 17.5% consideran no adecuado ni inadecuado. Según los resultados de la encuesta la mayoría consideran inadecuado, porque no cuentan con reglas claras para que lidien con la disciplina y la resolución de posibles conflictos.

**B) Comparación promedio de los indicadores de la dimensión relaciones con los colaboradores**

Tabla 11

*Comparación promedio de los indicadores de la dimensión relaciones con los colaboradores*

	Promedio	Interpretación
Comunicación	2.83	Ni adecuado ni inadecuado
Cooperación	2.21	Inadecuado
Protección	3.06	Ni adecuado ni inadecuado
Ayuda	3.1	Ni adecuado ni inadecuado
Disciplina y conflicto	2.3	Inadecuado
<b>Relaciones con los colaboradores</b>	<b>2.7</b>	<b>Ni adecuado ni inadecuado</b>

Fuente: Elaboración propia

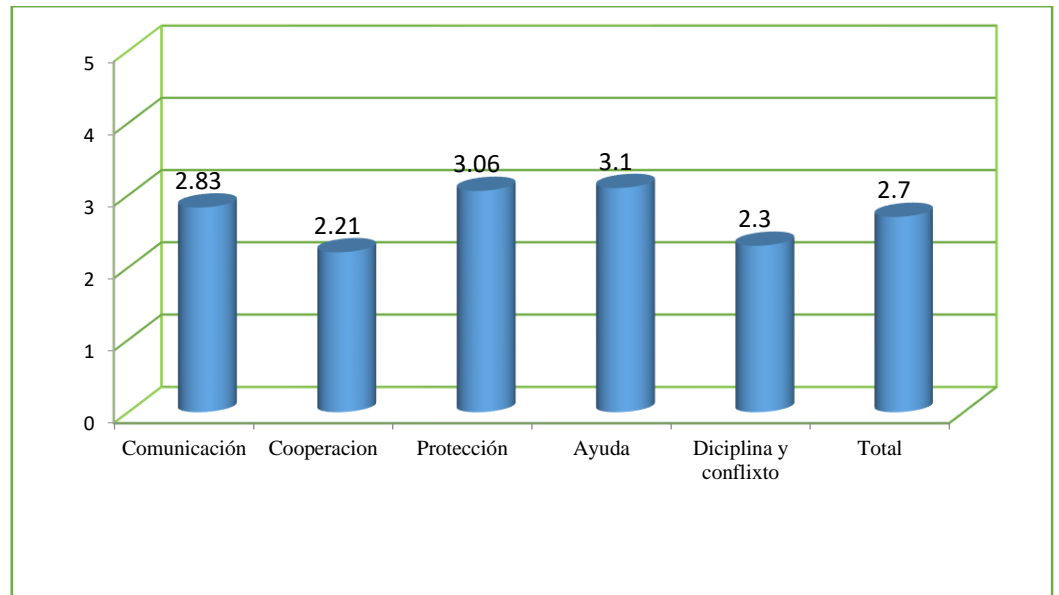


Figura 8. Comparación promedio de los indicadores de la dimensión relaciones con los colaboradores

Fuente: Elaboración propia

### Interpretación y análisis:

En la figura se observa la comparación promedio de los indicadores de la dimensión relación con los colaboradores; el indicador comunicación obtuvo un promedio de 2.83 caracterizándola como no adecuado ni inadecuado ya que la empresa no comunica a sus colaboradores ni toma en cuenta las opiniones de los demás, el indicador cooperación con 2.21 determinándolo como inadecuado ya que para la toma de decisiones no se toma en cuenta a los trabajadores, mientras 3.06 de promedio del indicador protección indicando como no adecuado ni inadecuado porque solo tienen la protección básica y no totalmente; 3.1 el indicador cooperación determinándolo como no adecuado ni inadecuado ya que entre los colaboradores no comparten las opiniones; respecto al indicador disciplina y conflicto obtuvo el 2.3 revelando que es ni inadecuado ni inadecuado ya que no cuentan con un reglamento interno de trabajo o no se les dio a conocer a los trabajadores; como conclusión el 2.7 del total

promedio indica que es no adecuado ni inadecuado representado una debilidad en la dimensión relación con los colaboradores.

#### 4.2.3. Higiene, seguridad y salud ocupacional

El objetivo es describir como es la higiene, seguridad y la salud ocupacional respecto a la retención de los colaboradores en la empresa prestadora de servicios Seda Cusco en el área de Gerencia Comercial en el Distrito de Cusco – 2018.

Tabla 12

*Higiene, seguridad y salud ocupacional*

	N	%
Inadecuado	12	30%
Ni adecuado Ni inadecuado	16	40%
Adecuado	12	30%
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia

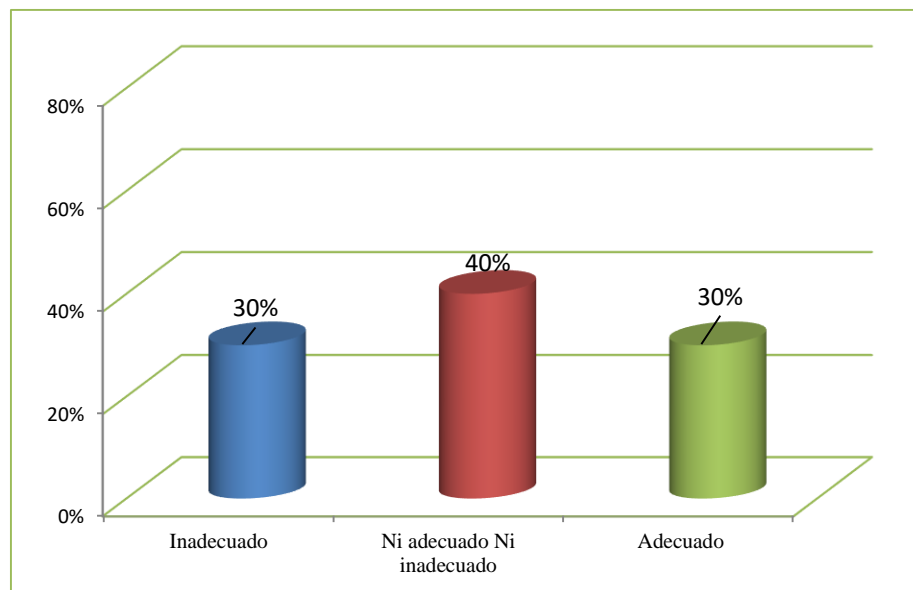


Figura 9. Higiene, seguridad y salud ocupacional

Fuente: Elaboración propia

**Interpretación y análisis:**

El 40% de los colaboradores encuestados menciona que no es adecuado ni inadecuado el higiene, seguridad y salud ocupacional en la empresa prestadora de servicios Seda Cusco en el área de Gerencia Comercial en el Distrito de Cusco, el 30% de los colaboradores consideran que es inadecuado la higiene, la seguridad y salud ocupacional, de la misma manera el 30% consideran que es adecuado. Porque la mayoría indican no adecuado ni inadecuado porque el entorno laboral y las instalaciones de la empresa no son adecuado para los colaboradores.

**A) Indicadores de la dimensión higiene, seguridad y salud ocupacional**

Los indicadores de la dimensión higiene, seguridad y salud ocupacional son: entorno físico, entorno psicológico, aplicación de principios ergonómicos, estrés laboral, prevención de accidentes.

Tabla 13

*Indicadores de la dimensión higiene, seguridad y salud ocupacional*

	Entorno físico		Entorno psicológico		Aplicación de principios ergonómicos		Estrés laboral		Prevención de accidentes	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Inadecuado	17	42.5%	9	22.5%	18	45%	16	40%	10	25%
Ni adecuado Ni inadecuado	19	47.5%	11	27.5%	4	10%	8	20%	15	37.5%
Adecuado	4	10%	20	50%	18	45%	16	40%	15	37.5%
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia



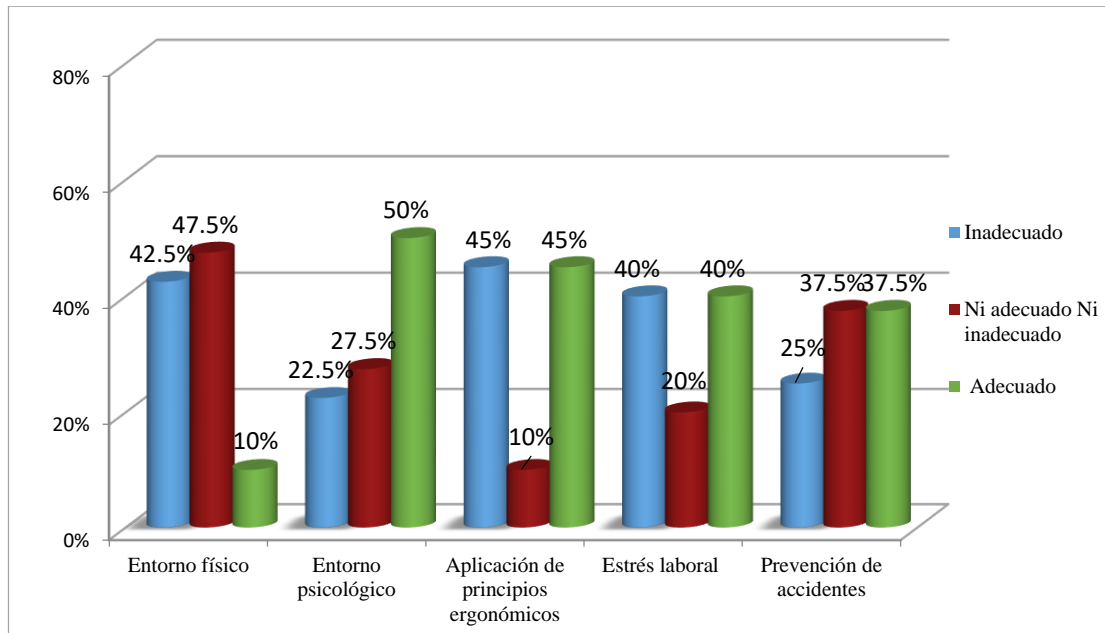


Figura 10. Indicadores de la dimensión higiene, seguridad y salud ocupacional

Fuente: Elaboración propia

### Interpretación y análisis:

- El 47.5% de los colaboradores encuestados en la empresa prestadora de servicios Seda Cusco en el área de Gerencia Comercial en el Distrito de Cusco, considera el entorno físico no adecuado ni inadecuado, el 42.5% de los colaboradores mencionan que es inadecuado, mientras que solo el 10% de los colaboradores consideran adecuado el entorno físico. Respecto a los resultados la mayoría de los encuestados indican no adecuado ni inadecuado por que la iluminación, la ventilación, las temperaturas y la comodidad del espacio de trabajo no son los adecuados.
- El 50% de los colaboradores encuestados en la empresa prestadora de servicios Seda Cusco en el área de Gerencia Comercial en el Distrito de Cusco, consideran adecuado el entorno psicológico, el 27.5% consideran no adecuado ni inadecuado, mientras que el 22.5% consideran inadecuado. En relación a los resultados la mayoría de los encuestados



indican que es adecuado el entorno psicológico porque cuentan con relaciones humanas agradables y el tipo de actividad que realizan es agradable y motivadora.

- El 45% de los colaboradores encuestados en la empresa prestadora de servicios Seda Cusco en el área de Gerencia Comercial en el Distrito de Cusco, consideran inadecuado la aplicación de principios ergonómicos, mientras que también el 45% consideran adecuado la aplicación de los principios ergonómicos, y solo el 10% restante consideran no adecuado ni inadecuado la aplicación de los principios ergonómicos. Porque los encuestados consideran que algunos equipos e instalaciones en la empresa no son apropiados para el desenvolvimiento eficaz y no reducen el esfuerzo físico.
- El 40% de los colaboradores encuestados en la empresa prestadora de servicios Seda Cusco en el área de Gerencia Comercial en el Distrito de Cusco, consideran inadecuado el control del estrés, el otro 40% menciona que es adecuado y solo el 20% consideran no adecuado ni inadecuado. Porque no cuentan con actividades para controlar el estrés laboral.
- El 37.5% de los colaboradores encuestados en la empresa prestadora de servicios Seda Cusco en el área de Gerencia Comercial en el Distrito de Cusco, consideran no adecuado ni inadecuado la prevención de accidentes, el otro 37.5% mencionan que es adecuado la prevención de accidentes, mientras que solo el 25% consideran inadecuado. Porque en

la empresa no existe políticas que contrarresten los accidentes ni existe orientación para prevención.

**B) Comparación promedio de los indicadores de la dimensión higiene, seguridad y salud ocupacional**

Tabla 14

*Comparación promedio de los indicadores de la dimensión higiene, seguridad y salud ocupacional*

	Promedio	Interpretación
Entorno físico	2.57	Ni adecuado ni inadecuado
Entorno psicológico	3.7	Adecuado
Aplicación de principios ergonómicos	3.8	Adecuado
Estrés laboral	3.02	Ni adecuado ni inadecuado
Prevención de accidentes	3.26	Ni adecuado ni inadecuado
<b>Higiene, seguridad y Salud ocupacional</b>	<b>3.27</b>	<b>Ni adecuado ni inadecuado</b>

Fuente: Elaboración propia

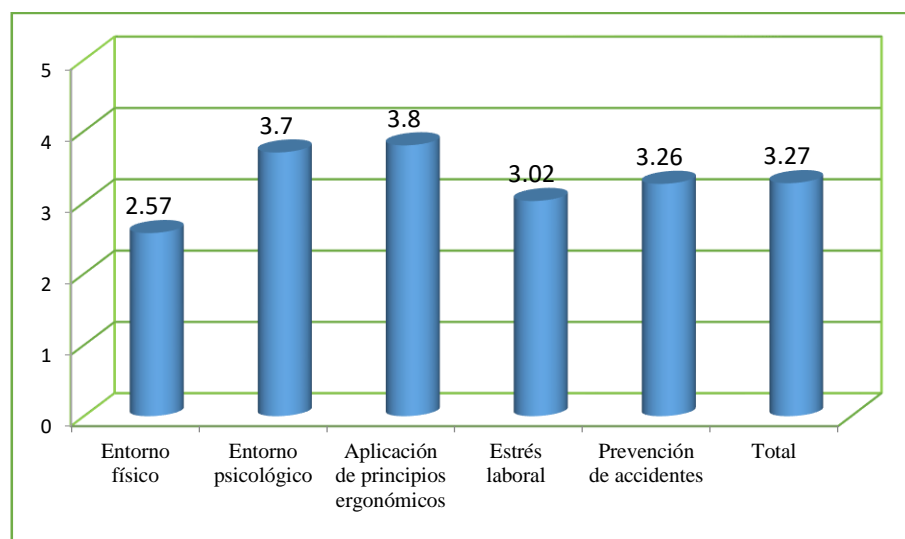


Figura 11. Comparación promedio de los indicadores de la dimensión higiene, seguridad y salud ocupacional

Fuente: Elaboración propia

**Interpretación y análisis:**

En la figura se observa la comparación promedio de los indicadores de la dimensión higiene, seguridad y salud ocupacional; el indicador entorno físico obtuvo un promedio de 2.57 lo cual indica que no es adecuado ni inadecuado de acuerdo a lo manifestado en las encuestas el espacio donde trabajan es reducido y carece de iluminación ventilación y comodidad, respecto al indicador entorno psicológico alcanzo un promedio de 3.7 caracterizándolo como adecuado de acuerdo a lo manifestado en las encuestas cuentan con relaciones humanas agradables y el tipo de actividad que realizan es agradable y motivadora., por otro lado, en el indicador aplicación de principios ergonómicos obtuvo un 3.8 indicando como adecuado; en el indicador estrés laboral un 3.02 lo cual indica que es no adecuado ni inadecuado de acuerdo a lo manifestado en las encuestas en la empresa no cuentan con actividades para controlar el estrés laboral., en el indicador prevención de accidentes obtuvo un 3.26 representándolo como no adecuado ni inadecuado, de acuerdo a lo manifestado en las encuestas la empresa no cuenta con políticas de prevención de accidentes, y como total del promedio de los indicadores 3.27 caracterizando una debilidad para la dimensión higiene, seguridad y salud ocupacional.

**4.3. Resultados de la variable retención de los colaboradores**

El objetivo es describir como es la retención de los colaboradores en la empresa prestadora de servicios Seda Cusco en el área de Gerencia Comercial en el Distrito de Cusco – 2018

Tabla 15

*Retención de los colaboradores*

	N	%
Inadecuado	7	17.5%
Ni adecuado Ni inadecuado	31	77.5%
Adecuado	2	5%
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia

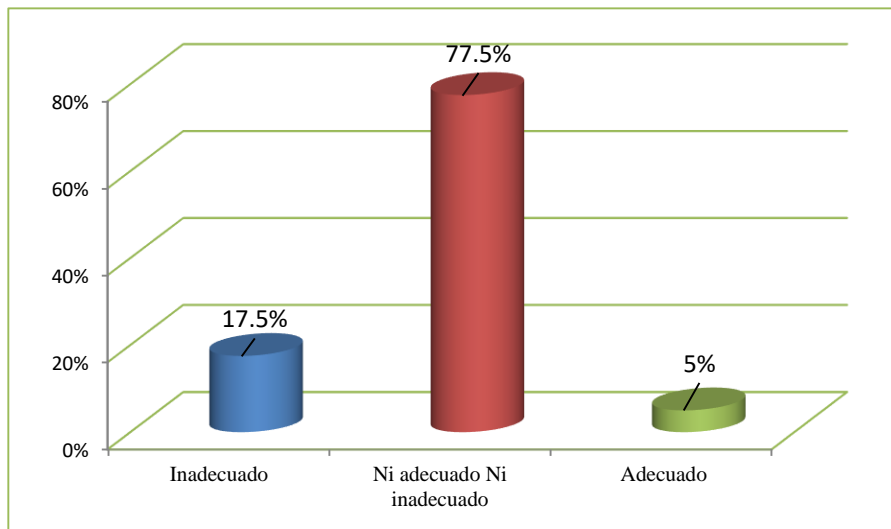


Figura 12. Retención de los colaboradores

Fuente: Elaboración propia

**Interpretación y análisis:**

El 77.5% de los colaboradores encuestados en la empresa prestadora de servicios Seda Cusco en el área de Gerencia Comercial en el Distrito de Cusco, menciona que no es adecuado ni inadecuado los componentes de la retención de los colaboradores, el 17.5% de los colaboradores consideran que es inadecuado la retención de colaboradores en la empresa, mientras que solo el 5% consideran que es adecuado. Según los resultados de la encuesta la mayoría de los encuestados consideran no adecuado ni inadecuado por uso inadecuado que se le da a todos los componentes de la retención del talento humano siendo los colaboradores más afectados ya que no pueden realizar sus funciones de forma eficiente por que los estilos administración que

realizan los gerentes y jefes de área son autoritarios así mismo no existe cooperación entre los colaboradores además la empresa no brinda la protección adecuado a sus colaboradores los cuales se desempeñan en espacios inadecuados y expuestos a estrés laboral.

**4.3.1. Comparación promedio de las dimensiones de la variable retención de los colaboradores**

Tabla 16

*Comparación promedio de las dimensiones de la variable retención de los colaboradores*

	Promedio	Interpretación
Estilos de administración	3.17	Ni adecuado ni inadecuado
Relaciones con los colaboradores	2.7	Ni adecuado ni inadecuado
Higiene, seguridad y Salud ocupacional	3.27	Ni adecuado ni inadecuado
<b>Retención de colaboradores</b>	<b>3.05</b>	<b>Ni adecuado ni inadecuado</b>

Fuente: Elaboración propia

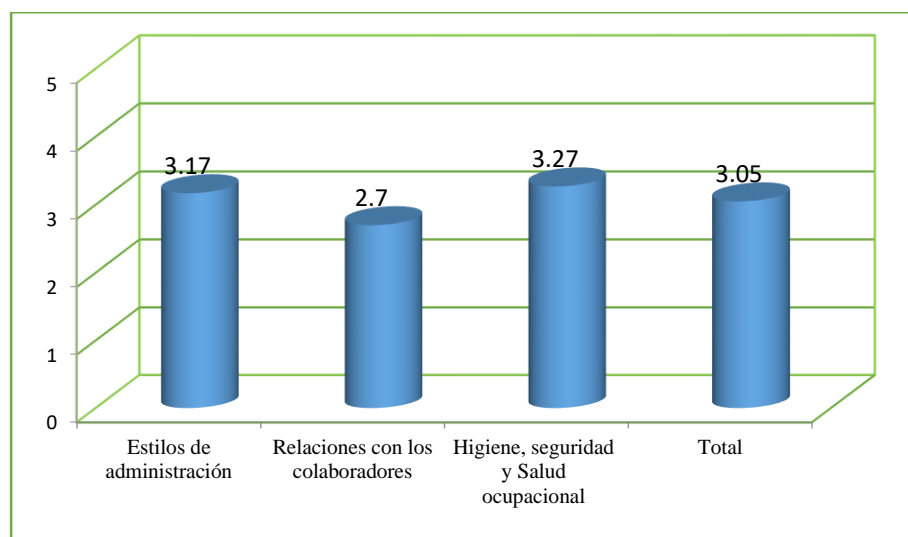


Figura 13. Comparación promedio de las dimensiones de la variable retención de los colaboradores

Fuente: Elaboración propia

**Interpretación y análisis:**

En la figura se observa la comparación promedio de las dimensiones de la variable retención de colaboradores; la dimensión de estilos de administración obtuvo un promedio de 3.17 caracterizándola como no adecuado ni inadecuado, de acuerdo a lo manifestado en las encuestas el estilo de administración que se aplica son estilos tradicionales ya que no se coordina con los colaboradores, la dimensión relaciones con los colaboradores, 2.7 determinándola como ni adecuado ni inadecuado, de acuerdo a lo manifestado en las encuestas no existe una comunicación fluida, mientras 3.27 de promedio de la dimensión higiene, seguridad y salud ocupacional revelando que es no adecuado ni inadecuado de acuerdo a lo manifestado en las encuestas la empresa no se preocupa por el bienestar de sus colaboradores arriesgando su integridad, en resumen de la figura del promedio de las dimensiones se obtuvo un total 3.27 la variable retención de los colaboradores que indica que es no adecuado ni inadecuado representado una debilidad en la variable retención de los colaboradores.



## CONCLUSIONES

**PRIMERA.** Se concluye de los resultados que la retención de los colaboradores obtuvo en promedio de 3.05 así lo manifiesta el 77.5% de los colaboradores que lo califican como no adecuado ni inadecuado igualmente las tres dimensiones obtuvieron calificaciones no adecuado ni inadecuado, los colaboradores manifiestan que los estilos de administración que predominan son más autoritarios, pocas veces cuentan que existe una buena comunicación consideran que los espacios nos son los más adecuados para que realicen sus actividades de manera eficiente.

**SEGUNDA.** Se concluye de los resultados que los estilos de administración obtuvieron en promedio, 2.51 así lo manifiesta el 65% de los colaboradores que lo califican como no adecuado ni inadecuado igualmente el estilo autoritario coercitivo, el cual obtuvo un promedio de 2.51 caracterizándolo como no adecuado ni inadecuado, el estilo autoritario benevolente obtuvo un promedio de 3.7 lo cual indica cómo adecuado, el estilo consultivo un obtuvo 3.35 indicando como no adecuado ni inadecuado, mientras el estilo participativo obtuvo 3.11 lo cual indica que es no adecuado ni inadecuado, los colaboradores manifiestan que los estilos de administración que se aplican son el coercitivo y benevolente ya que no se sienten en libertad de opinar, discutir con sus superiores y están motivados, negativamente, por el miedo, las amenazas, las sanciones y las raras recompensas.

**TERCERA.** Se concluye de los resultados que la relación con los colaboradores, obtuvo en promedio, 2.83 así lo manifiesta el 50% de los colaboradores que lo califican como no adecuado ni inadecuado, igualmente los indicadores como la comunicación, protección, ayuda obtuvieron calificaciones no adecuado ni inadecuado, mientras los indicadores como cooperación, disciplina y conflicto obtuvieron calificaciones inadecuados, los colaboradores manifiestan que la empresa no motiva y ni proporcionar ayuda a los colaboradores en las





situaciones difíciles, además sienten que no existe protección hacia los colaboradores, lo que no garantiza una adecuada relación.

**CUARTA.** Se concluye de los resultados que la higiene, seguridad y salud ocupacional, obtuvo en promedio, 3.27 así lo manifiesta el 40% que lo califica como no adecuado ni inadecuado igualmente los indicadores como el entorno físico, estrés laboral y prevención de accidentes obtuvieron calificaciones no adecuado ni inadecuado, mientras los indicadores como entorno psicológico y aplicación de principios ergonómicos obtuvieron calificaciones adecuados, los colaboradores manifiestan que la empresa no brinda un entorno físico propias para que los colaboradores realicen sus actividades, así mismo la empresa no programa con frecuencia actividades para minimizar el estrés laboral.



## RECOMENDACIONES

**PRIMERA:** Para mejorar la retención de los colaboradores se recomienda a la gerencia general y por medio de ellos la empresa prestadora de servicios Seda Cusco en el área de Gerencia Comercial, que opten por estilos de administración actuales como participativo que promueve la productividad de los colaboradores y no por estilos tradicionales, se debe tomar atención en la relación con los colaboradores que se basen en el respeto y confianza entre los colaboradores, referido a la higiene, seguridad y salud ocupacional se recomienda cumplir con sus necesidades básicas incluyendo instalaciones cómodas, equipos en buen estado, cubrimiento en salud y seguridad social entre otras, brindar estas condiciones será fundamental para poder retener al mejor talento y permitirles desarrollar sus tareas eficazmente.

**SEGUNDA.** Para mejorar los estilos de administración en la empresa prestadora de servicios Seda Cusco se recomienda a los directivos o jefes de área tomar en cuenta todas las opiniones de los colaboradores a la hora de planear y ejecutar los proyectos y tareas de las diferentes áreas de la organización es importante analizar los aportes e implementar las mejores ideas, de esta manera se dejará ejercer los estilos de administración que no contribuyen al desarrollo de los colaboradores.

**TERCERA.** Para mejorar la relación con los colaboradores es recomendable, que los directivos o jefes cultiven la comunicación y colaboración entre todo el personal que labora en la empresa, brindar las condiciones adecuadas para el desarrollo de las actividades, tener una buena relación con los colaboradores es crucial para el éxito y el bienestar en la organización, implementar procesos de reconocimiento y ayuda a los colaboradores y sus familiares.



**CUARTA.** Finalmente, se recomienda a los jefes de área de la empresa prestadora de servicios Seda Cusco en el área de Gerencia Comercial, mejorar las condiciones laborales que le permitan a los colaboradores que estén cómodos, felices, valorados y orgullosos con su trabajo, además se sugiere realizar actividades de integración, como campeonatos deportivos, para reducir el estrés laboral. También se sugiere que cuenten y apliquen las políticas de prevención de accidentes, contratar un especialista en ergonomía para el diseño de espacios de trabajo, módulos y equipos.



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bergerman, E., & Tantaleán, S. (2016). *Propuesta de retención del talento Millennials en entidad financiera Banco de Crédito de Perú*. Chiclayo: Universidad Católica Santo Toribio De Mogrovejo.
- Brito, C. (1992). *Relaciones humanas*. adventure.
- Carrasco, S. (2017). *Metodología de la investigación científica*. Lima: San Marcos.
- Castillo, C. (2009). *Nuevas Tendencias En La Retención Y Mejora Del Talento Humano Profesional Y Directivo*. España: EOI Esc.Organiz.Industrial.
- Chiavenato, I. (1995). *Administración de Recursos Humanos*. McGraw Hill. . México.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. México: Mac Graw BN Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. México: McGraw-Hill Interamericana de España.
- Constitución política. (1993). *De Los Derechos Sociales Y Económicos*. Lima: Congreso de la república.
- Decreto Legislativo N° 728. (1997). *Ley de productividad y competitividad laboral (LPCL)*. Lima: Congreso de la república.
- Douglas, M. (1961). *The Human Side of Enterprise*. Nueva York: McGraw- Hill.
- Flores, E., & Salinas, C. (2015). *Retención del talento humano: política y práctica aplicada sobre jóvenes "Millennials" en un grupo de organizaciones*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Gestión. (2014). RR.HH. de la empresa será clave para afrontar los reclamos laborales. *Gestión*.
- Goldhaber, G. M. (1994). *Comunicación Organizacional*. México: Diana Sexta impresión .
- Gonzales, D. (2009). Estrategias de retención del personal. *Revista Universidad EAFIT*, 45.
- Groupe Figaro. (16 de Octubre de 2008). *Gestión de relaciones con los empleados*. Obtenido de Groupe Figaro CCM Benchmark: <http://es.ccm.net/contents/205-gestion-de-relaciones-con-los-empleados-erm>
- Hernández, Fernández, & Baptista. (2014). *metodología de la investigación*. México: MC Graw Hill.



- INSPQ. (2001). Definición del concepto de seguridad. *Institut national de sante publique Quebec*.
- Jackute, I. (2012). *Retención del talento en el ámbito empresarial: un estudio exploratorio en empresas de la región de Murcia*. España: universidad Politécnica de Cartagena.
- Meriam-Webster. (1986). *Webster's Third New International Dictionary of the English Language*. . Unabridged. Massachusetts, USA .
- Milkovich, G., & Boudreau, J. (1994). *Dirección y Administración de Recursos Humanos*. Nueva York.
- OMS. (2017). Definición de Salud. *Organización Mundial de Salud*.
- Onton , S., & Ortiz de Zevallos , P. (2016). *Propuesta de Implementación de un Sistema de Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional Basado en la Norma OHSAS 18001-2007 para las Obras Civiles que Regenta Per Plan COPESCO 2015*. Cusco: Universidad Andina del Cusco.
- Ouchi, W. (1982). *Teoría Z*. Japón: Fondo Educativo Interamericano.
- Prieto, P. (2013). *Modelos de gestión del talento humano como estrategias para retención del personal*. Medellín: Universidad de Medellín en Colombia.
- Pulido, J. (2009). La motivación: Jean Piaget. *Blog*.
- RAE. (2017). Definición de retención. *Real Academia Española*.
- Real academia española. (1984). *Diccionario de la Lengua Española*. Vigésima primera edición. Madrid.
- Santacruz, F. (2011). *Análisis de las prácticas de gestión humana en la efectividad para retener el talento humano dentro de la organización*. Manizales Colombia: Universidad Nacional de Colombia.
- Santibáñez, P. (29 de septiembre de 2015). *Entreprenur*. Obtenido de Entreprenur: <https://www.entrepreneur.com/article/268999>



**Anexos**



## Anexo 1 Matriz de consistencia

PROBLEMAS	OBJETIVOS	VARIABLE DIMENSIONES	METODOLOGÍA
<p><b>Problema General</b></p> <p>Cómo es la retención de los colaboradores en la empresa prestadora de servicios Seda Cusco en el área de Gerencia Comercial en el Distrito de Cusco – 2018?</p>	<p><b>Objetivo General</b></p> <p>Describir la retención de los colaboradores en la empresa prestadora de servicios Seda Cusco en el área de Gerencia Comercial en el Distrito de Cusco – 2018.</p>	<p><b>Variable</b></p> <p>Retención de los colaboradores</p>	<p><b>Tipo de Investigación:</b> Básica</p> <p><b>Enfoque de Investigación:</b> Cuantitativo</p> <p><b>Diseño de Investigación:</b> No Experimental</p> <p><b>Alcance de Investigación:</b> Descriptivo</p> <p><b>Población y Muestra</b></p> <p><b>Población:</b> 40 colaboradores.</p> <p><b>Muestra:</b> 40 colaboradores.</p> <p><b>Técnicas e Instrumentos</b></p> <p><b>Técnicas:</b> Encuesta</p> <p><b>Instrumentos:</b> Cuestionario</p> <p><b>Procesamiento para el análisis de los datos:</b> Excel y SPSS v. 22</p>
<p><b>Problemas Específicos</b></p> <p>P.E.1 ¿Cómo son los estilos de administración en la empresa prestadora de servicios Seda Cusco en el área de Gerencia Comercial en el Distrito de Cusco – 2018?</p> <p>P.E.2 ¿Cómo es la relación con los colaboradores en la empresa prestadora de servicios Seda Cusco en el área de Gerencia Comercial en el Distrito de Cusco – 2018?</p> <p>P.E.3 ¿Cómo es la higiene, seguridad y salud ocupacional en la empresa prestadora de servicios Seda Cusco en el área de Gerencia Comercial en el Distrito de Cusco – 2018?</p>	<p><b>Objetivos Específicos</b></p> <p>O.E.1 Describir son los estilos de administración en la empresa prestadora de servicios Seda Cusco en el área de Gerencia Comercial en el Distrito de Cusco – 2018.</p> <p>O.E.2 Describir la relación con los colaboradores en la empresa prestadora de servicios Seda Cusco en el área de Gerencia Comercial en el Distrito de Cusco – 2018.</p> <p>O.E.3 Describir la higiene, seguridad y salud ocupacional en la empresa prestadora de servicios Seda Cusco en el área de Gerencia Comercial en el Distrito de Cusco – 2018.</p>	<p><b>Dimensiones</b></p> <p><b>D1:</b> Estilos de administración</p> <p><b>D2:</b> Relación con los colaboradores</p> <p><b>D3:</b> Higiene laboral y salud ocupacional</p>	

Fuente: elaboración propia



Anexo 2 Matriz de instrumento para la recolección de datos

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	PESO	Nº DE ITEMS	ITEMS	CRITERIOS DE EVALUACION
<b>Retención de colaboradores</b>	<b>1. Estilos de administración</b>	Estilo autoritario coercitivo	28%	7	- Las decisiones de la empresa están centralizadas en los directivos. - Los directivos promueven la discusión de los resultados del trabajo con los subordinados.	Totalmente de acuerdo
		Estilo autoritario benevolente			- Los directivos asumen conductas complacientes con los colaboradores.	
		Estilo consultivo			- El directivo otorga libertad para tomar decisiones en sus áreas de trabajo. - El directivo consulta sobre trabajos operativos con sus colaboradores.	De acuerdo
		Estilo participativo			- Los directivos toman decisiones de manera coordinada con los colaboradores. - Los colaboradores sienten libertad para discutir sobre problemas de sus áreas con sus jefes inmediatos.	Indiferente
	<b>2. Relaciones con los colaboradores.</b>	Comunicación	36%	9	- En la empresa Seda Cusco existe la comunicación de doble vía entre los directivos y los colaboradores. - Existe una política sobre las consideraciones de sugerencia y opiniones de los colaboradores.	En desacuerdo
		Cooperación			- Los colaboradores participan de manera activa en las actividades de la empresa. - Los colaboradores son competentes con las actividades de la empresa (deportivas, integración)	Total en desacuerdo





		Protección			<ul style="list-style-type: none"> <li>- Las instalaciones de la empresa Seda Cusco cuentan con los materiales de seguridad (extintores, señalización contra accidentes)</li> <li>- La empresa Seda Cusco tiene políticas contra el acoso, hostigamiento, bullying laboral.</li> </ul>	
		Ayuda			<ul style="list-style-type: none"> <li>- La empresa Seda Cusco tiene políticas en relación a ayuda económica, psicológicas, etc. a sus colaboradores.</li> <li>- La empresa brinda apoyo a sus colaboradores frente a sus necesidades y expectativas.</li> </ul>	
		Disciplina y conflicto			<ul style="list-style-type: none"> <li>- Los jefes inmediatos de la empresa Seda Cusco aplican el cumplimiento de las reglas de disciplina emitida en el reglamento interno de trabajo.</li> </ul>	
	<b>2. Higiene, seguridad y Salud ocupacional</b>	Entorno físico	36%	9	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El ambiente laboral dentro del centro de trabajo cuenta con iluminación y ventilación.</li> <li>- El ambiente laboral dentro del centro de trabajo cuenta señalización.</li> </ul>	
Entorno psicológico		<ul style="list-style-type: none"> <li>- La empresa motiva y ayuda a los colaboradores en situaciones personales.</li> <li>- La empresa cuenta con profesionales para salud mental de sus colaboradores.</li> </ul>				
Aplicación de principios ergonómicos		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Los equipos e instalaciones en la empresa son apropiados para el desenvolvimiento eficaz de sus colaboradores.</li> </ul>				
Estrés laboral		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizan actividades para controlar el estrés laboral.</li> </ul>				
Prevención de accidentes		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reciben capacitaciones y orientación de primeros auxilios.</li> <li>- La empresa Seda Cusco cuenta con políticas de prevención de accidentes.</li> </ul>				

**Anexo 3 Preguntas del instrumento aplicado**

**PREGUNTAS PARA LA DIMENSIÓN ESTILOS DE ADMINISTRACIÓN**

		Total en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De desacuerdo	Totalmente de acuerdo	Total	
<b>P1</b>	Las decisiones de la empresa están centralizadas en los directivos.	<b>f</b>	15	18	2	2	3	40
		<b>%</b>	37.50%	45%	5%	5%	7.50%	100%
<b>P2</b>	Los directivos promueven la discusión de los resultados del trabajo con los subordinados.	<b>f</b>	6	10	5	15	4	40
		<b>%</b>	15%	25%	12.50%	37.50%	10%	100%
<b>P3</b>	Los directivos asumen conductas complacientes con los colaboradores.	<b>f</b>	5	8	11	13	3	40
		<b>%</b>	12.5%	20%	27.5%	32.5%	7.5%	100%
<b>P4</b>	El directivo otorga libertad para tomar decisiones en sus áreas de trabajo.	<b>f</b>	2	11	9	12	6	40
		<b>%</b>	5%	27.5%	22.5%	30%	15%	100%
<b>P5</b>	El directivo consulta sobre trabajos operativos con sus colaboradores.	<b>f</b>	6	14	15	5	0	40
		<b>%</b>	15%	35%	37.5%	12.5%	0%	100%
<b>P6</b>	Los directivos toman decisiones de manera coordinada con los colaboradores.	<b>f</b>	1	9	12	14	4	40
		<b>%</b>	2.5%	22.5%	30%	35%	10%	100%
<b>P7</b>	Los colaboradores sienten libertad para discutir sobre problemas de sus áreas con sus jefes inmediatos.	<b>f</b>	4	10	12	12	2	40
		<b>%</b>	10%	25%	30%	30%	5%	100%



**PREGUNTAS PARA LA DIMENSIÓN RELACIÓN CON LOS COLABORADORES**

		Total en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De desacuerdo	Totalmente de acuerdo	Total
<b>P8</b>	En la empresa Seda Cusco existe comunicación de diálogo entre los directivos y los colaboradores	f	4	11	16	9	40
		%	10%	27.5%	40%	22.5%	100%
<b>P9</b>	Existe una política sobre las consideraciones de sugerencia y opinión de los colaboradores	f	4	6	21	7	40
		%	10%	15%	52%	17.5%	100%
<b>P10</b>	Los colaboradores participan de manera activa en las actividades de la empresa.	f	11	13	9	7	40
		%	27.5%	32.5%	22.5%	17.5%	100%
<b>P11</b>	Los colaboradores competentes con actividades de empresa (deportiva e integración)	f	9	19	10	2	40
		%	22.5%	47.5%	25%	5%	100%
<b>P12</b>	Las instalaciones de empresa Seda Cusco cuentan con los materiales de seguridad (extintores, señalización contra accidentes)	f	5	11	7	14	40
		%	12.5%	27.5%	17.5%	35%	100%
<b>P13</b>	La empresa Seda Cusco tiene política contra el acoso, hostigamiento, bullying laboral.	f	5	4	15	12	40
		%	12.5%	10%	37.5%	30%	100%
<b>P14</b>	La empresa Seda Cusco tiene política en relación a ayuda económica, psicológicas, etc. a colaboradores.	f	3	13	11	11	40
		%	7.5%	32.5%	27.5%	27.5%	100%
<b>P15</b>	La empresa brinda apoyo a sus colaboradores frente a sus necesidades y expectativas.	f	1	8	13	14	40
		%	2.5%	20%	32.5%	35%	100%
<b>P16</b>	Los jefes inmediatos de la empresa Seda Cusco aplican el cumplimiento de las reglas de disciplina emitida en el reglamento interno de trabajo.	f	11	12	7	8	40
		%	27.5%	30%	17.5%	20%	100%

**PREGUNTAS PARA LA DIMENSIÓN HIGIENE, SEGURIDAD Y SALUD  
OCUPACIONAL**

		Total en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De desacuerdo	Totalmente de acuerdo	Total	
<b>P17</b>	El ambiente laboral dentro del centro de trabajo cuenta con iluminación y ventilación.	f	8	11	5	12	4	40
		%	20%	27.5%	12.5%	30%	10%	100%
<b>P18</b>	El ambiente laboral dentro del centro de trabajo cuenta con señalización.	f	11	14	8	5	2	40
		%	27.5%	35%	20%	12.5%	5%	100%
<b>P19</b>	La empresa motiva y ayuda a los colaboradores en situaciones personales.	f	3	9	8	15	5	40
		%	7.5%	22.5%	20%	37.5%	12.5%	100%
<b>P20</b>	La empresa cuenta con profesionales para salud mental de sus colaboradores.	f	1	8	10	13	8	40
		%	2.5%	20%	25%	32.5%	20%	100%
<b>P21</b>	Los equipos e instalaciones en la empresa son apropiados para el desenvolvimiento eficaz de sus colaboradores.	f	8	10	4	14	4	40
		%	20%	25%	10%	35%	10%	100%
<b>P22</b>	Realizan actividades para controlar el estrés laboral.	f	4	12	8	11	5	40
		%	10%	30%	20%	27.5%	12.5%	100%
<b>P23</b>	Reciben capacitaciones y orientación de primeros auxilios.	f	4	7	10	12	7	40
		%	10%	17.5%	25%	30%	17.5%	100%
<b>P24</b>	La empresa Seda Cusco cuenta con políticas de prevención de accidentes.	f	4	10	8	8	10	40
		%	10%	25%	20%	20%	25%	100%



**Anexo 4 Cuestionario**

**UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO FACULTAD DE CIENCIAS  
ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES ESCUELA  
PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**CUESTIONARIO APLICADO A LOS COLABORADORES**

**ADMINSTRATIVOS DE LA EMPRESA PRESTADORA DE SERVICIOS**

**SEDA CUSCO EN EL ÁREA DE GERENCIA COMERCIAL**

Señores colaboradores de la empresa prestadora de servicios seda cusco la presente encuesta es totalmente anónima y tiene por objetivo recoger información para el desarrollo de un trabajo de investigación sobre la retención de los colaboradores, por lo que agradecemos tenga a bien de apoyarnos con su información.

A continuación, se presentan una serie de preguntas. Lea cuidadosamente cada pregunta y selecciones la alternativa con la que usted esté de acuerdo, marcando con una “X”.

<b>RETENCIÓN DE PERSONAS</b>					
<b>Estilos de administración</b>					
<b>Estilo autoritario coercitivo</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Ni de acuerdo Ni en desacuerdo</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>Totalmente en desacuerdo</b>
Las decisiones de la empresa están centralizadas en los directivos.					
Los directivos promueven la discusión de los resultados del trabajo con los subordinados.					
<b>Estilo autoritario benevolente</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Ni de acuerdo Ni en desacuerdo</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>Totalmente en desacuerdo</b>
Los directivos asumen conductas complacientes con los colaboradores.					
<b>Estilo consultivo</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Ni de acuerdo Ni en desacuerdo</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>Totalmente en desacuerdo</b>
El directivo otorga libertad para tomar decisiones en sus áreas de trabajo.					



El directivo consulta sobre trabajos operativos con sus colaboradores.					
<b>Estilo participativo</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Ni de acuerdo Ni en desacuerdo</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>Totalmente en desacuerdo</b>
Los directivos toman decisiones de manera coordinada con los colaboradores.					
Los colaboradores sienten libertad para discutir sobre problemas de sus áreas con sus jefes inmediatos.					
<b>Relaciones con los colaboradores</b>					
<b>Comunicación</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Ni de acuerdo Ni en desacuerdo</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>Totalmente en desacuerdo</b>
En la empresa existe la comunicación de doble vía entre los directivos y los colaboradores.					
Existe una política sobre las consideraciones de sugerencia y opiniones de los colaboradores.					
<b>Cooperación</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Ni de acuerdo Ni en desacuerdo</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>Totalmente en desacuerdo</b>
Los colaboradores participan de manera activa en las actividades de la empresa.					
Los colaboradores son competentes con las actividades de la empresa (deportivas, integración)					
<b>Protección</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Ni de acuerdo Ni en desacuerdo</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>Totalmente en desacuerdo</b>
Las instalaciones de la empresa cuentan con los materiales de seguridad (extintores, señalización contra accidentes).					
La empresa tiene políticas contra el acoso, hostigamiento, bullying laboral.					
<b>Ayuda</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Ni de acuerdo Ni en desacuerdo</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>Totalmente en desacuerdo</b>



La empresa tiene políticas de ayuda económica, psicológicas, etc. para sus colaboradores.					
La empresa brinda apoyo a sus colaboradores frente a sus necesidades y expectativas.					
<b>Disciplina y conflicto</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Ni de acuerdo Ni en desacuerdo</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>Totalmente en desacuerdo</b>
Los jefes inmediatos aplican el cumplimiento de las reglas de disciplina emitida en el reglamento interno de trabajo.					
<b>Higiene, seguridad y Salud ocupacional</b>					
<b>Entorno físico</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Ni de acuerdo Ni en desacuerdo</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>Totalmente en desacuerdo</b>
El ambiente laboral dentro del centro de trabajo cuenta con iluminación y ventilación.					
El ambiente laboral dentro del centro de trabajo cuenta señalización.					
<b>Entorno psicológico</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Ni de acuerdo Ni en desacuerdo</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>Totalmente en desacuerdo</b>
La empresa motiva y ayuda a los colaboradores en situaciones personales.					
La empresa brinda apoyo en cuanto a la salud mental de sus colaboradores.					
<b>Aplicación de principios ergonómicos.</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Ni de acuerdo Ni en desacuerdo</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>Totalmente en desacuerdo</b>
Los equipos e instalaciones en la empresa son apropiados para el desenvolvimiento eficaz de sus colaboradores					
<b>Estrés laboral</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Ni de acuerdo Ni en desacuerdo</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>Totalmente en desacuerdo</b>



Realizan actividades para contrarrestar el estrés laboral					
<b>Prevención de accidentes</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Ni de acuerdo Ni en desacuerdo</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>Totalmente en desacuerdo</b>
Reciben capacitaciones y orientación de primeros auxilios.					
La empresa cuenta con políticas de prevención de accidentes.					





**a) Autorización para realizar trabajo de campo**

**SOLICITO: AUTORIZACIÓN PARA  
REALIZAR TRABAJO DE INVESTIGACIÓN  
DE TESIS.**

SEÑOR ING. JOSÉ LUIS BECERRA SILVA  
GERENTE GENERAL EPS SEDACUSCO S.A.



YO, JHON ULISES ALFARO PANIURA,  
Bachiller de la Escuela Profesional de  
Administración de la Universidad Andina de  
Cusco, identificado con DNI N°46069493, con  
domicilio en Av. Velasco Astete del distrito de  
Wanchaq, provincia y Departamento del Cusco.  
Ante Ud., con el debido respeto me presento y  
expongo:

Que, habiendo realizado mis prácticas pre  
profesionales en el Área de Gerencia Comercial en los meses de Marzo a Junio del año 2017,  
donde pude plasmar mis conocimientos adquiridos en mi centro de estudios, habiendo  
demostrado responsabilidad, puntualidad durante las practicas pre profesionales; en tal sentido  
me permito recurrir a Ud., para **SOLICITAR** se me autorice realizar mi trabajo de investigación:  
"PROCESO DE RETENCIÓN DEL PERSONAL", el cual me serviría para optar el título  
Profesional de Licenciado en Administración de Empresas.

Asimismo me comprometo a entregar a la Empresa los resultados de dicho trabajo de  
investigación una vez concluido.

**POR LO EXPUESTO:**

Pido a Ud., Señor Gerente General acceder a mi  
solicitud por ser de importancia para la obtención de mi título profesional.

Cusco, 14 de Marzo del 2018.

JHON ULISES ALFARO PANIURA  
DNI N° 46069493

**b) Convenio de prácticas pre-profesionales****CONVENIO DE PRACTICAS PRE-PROFESIONALES N° 016-2017-GG-EPS.SEDACUSCO S.A.**

Conste por el presente, el Convenio de Prácticas Pre-profesionales que celebramos, la ENTIDAD PRESTADORA DE SERVICIOS DE SANEAMIENTO DEL CUSCO S.A. "EPS SEDACUSCO S.A.", RUC. N° 20136353315, con domicilio en el Inmueble N° 332-336 de la Plaza San Francisco del cercado, provincia, Departamento Cusco, representada por su Gerente General Ing. JOSE LUIS BECERRA SILVA, con DNI. N° 23871673, la UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO, representada por el Dr. FORTUNATO ENDARA MAMANI, Decano de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, con Domicilio Legal en Urb. Ingeniería Larapa Grande A-5, Distrito de San Jerónimo, Provincia y Departamento de Cusco, y el Sr. ALFARO PANIURA JHON ULISES, con DNI N° 46069493, de 28 años de edad, estudiante de la Escuela Profesional de ADMINISTRACION, domiciliado en Av. Velasco Astete - Ccapac Yupanqui C-2. Distrito de Wanchaq, Provincia y Departamento de Cusco; a quienes se denominará EPS. SEDACUSCO S.A., INSTITUCION y PRACTICANTE, en los términos siguientes:

**PRIMERO: ANTECEDENTES:**

EPS. SEDACUSCO S.A es una entidad prestadora de servicios de saneamiento, cuyo objeto es prestar servicios de agua potable y alcantarillado en el ámbito de su administración, conforme a la Ley Marco de la Gestión y Prestación de los Servicios de Saneamiento, Decreto Legislativo N°1280.

Mediante Expediente N° 738-2017, la Gerencia General dispone de la asignación de un practicante para el Departamento de Gestión Comercial, Estando la Resolución N° 029-2017-GG-EPS.SEDACUSCO S.A, donde aprueba la programación de prácticas Pre-Profesionales para el año 2017 y conforme a lo establecido en la Directiva N° 006-2013-GG-EPS.SEDACUSCO S.A aprobado con Resolución N° 377-2013-GG-EPS.SEDACUSCO S.A, ha sido calificado al Sr. ALFARO PANIURA JHON ULISES, a cuyo mérito la Oficina de Servicios de Personal elabora el presente convenio.

**SEGUNDO: OBJETO:**

El objeto del presente es implementar las prácticas Pre-Profesionales de al Sr. ALFARO PANIURA JHON ULISES conforme a la ley 28518-Ley sobre Modalidades Formativas Laborales y el D.S N° 007-2005-TR, Actividades que efectuará en el Departamento de Gestión Comercial de la EPS. SEDACUSCO S.A.

**TERCERO: DURACIÓN:**

La práctica Pre-profesional comprenderá el período del 07 de Marzo al 06 de Julio del 2017; la que realizará a media jornada del horario establecido por EPS. SEDACUSCO S.A.; bajo la Supervisión del Jefe del Departamento de Gestión Comercial de la EPS SEDACUSCO S.A.

**CUARTO: SUBVENCIÓN ECONOMICA:**

EPS. SEDACUSCO S.A. asume pagar al PRACTICANTE una subvención económica mensual de S/.425.00 (50% de la Remuneración Mínimo Vital), previo informe del Jefe de la Oficina, de las actividades y asistencia del PRACTICANTE; no estando sujeta a retención ni pago alguno por aportaciones o contribuciones a ESSALUD o cualquier otra análoga, por no tener carácter remunerativo, conforme al Art. 47° de la Ley.

**QUINTO: CONDICIONES DEL CONVENIO:****OBLIGACIONES DE EPS. SEDACUSCO S.A.:**

- ⇒ Brindar orientación y capacitación técnica y profesional al PRACTICANTE.
- ⇒ Dirigir, supervisar y evaluar las practicas.
- ⇒ Emitir informes relacionados a las practicas solicitados por el centro de estudios.
- ⇒ No cobrar suma alguna por la formación profesional.
- ⇒ Asumir los costos de riesgos de enfermedad y accidentes conforme a ley.
- ⇒ Expedir Certificado de Practica Pre-profesional correspondiente.
- ⇒ Inscribir el convenio en un registro especial.

**OBLIGACIONES DEL PRACTICANTE:**

- ⇒ Acatar las disposiciones formativas que se le asigne.
- ⇒ Desarrollar sus prácticas pre-profesionales con disciplina.
- ⇒ Cumplir con el desarrollo del Plan de Prácticas que aplique EPS. SEDACUSCO S.A.
- ⇒ Sujetarse a las disposiciones administrativas internas.
- ⇒ Asistir puntualmente a las prácticas, siendo deducibles las inasistencias y/o tardanzas.
- ⇒ Guardar reserva de la información y documentación de EPS. SEDACUSCO S.A.
- ⇒ Comunicar variación de domicilio, de ser el caso.

**SEXTO: RESOLUCIÓN DEL CONVENIO:**

EPS. SEDACUSCO S.A. se reserva el derecho de concluir anticipadamente las prácticas por políticas de gestión, falta de presupuesto, incumplimiento de obligaciones o por causas imputables al PRACTICANTE, obtención de grado académico, por mutuo acuerdo, por causas no atribuibles a las partes, por caso fortuito o fuerza mayor, quedando resuelto a su concreción y/o a la recepción de la comunicación expresa.

**SÉPTIMO: RATIFICACIÓN:**

Los intervinientes nos ratificamos en el contenido del convenio, declarando que en su celebración no ha mediado vicio de voluntad alguna, dolo, error, fuerza, coacción, intimidación que puedan enervar sus efectos; por lo que en señal de conformidad suscribimos en la Ciudad del Cusco, el Siete de Marzo del Dos mil Diecisiete.

**c.c.:**

- Ofic. De Servicios de Personal.
- Practicante.
- Archivo.



**c) Fotografías**

**i. Empresa Prestadora de Servicios Seda Cusco**



**ii. Cuestionario aplicado a los colaboradores**



**iii. Colaborador respondiendo el cuestionario**

