

**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES DE
CHIMBOTE**

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES,
FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS**

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

**CARACTERIZACIÓN DE LA GESTIÓN DE CALIDAD BAJO
EL ENFOQUE DE RETENCIÓN DEL PERSONAL EN LAS
MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DEL SECTOR
COMERCIO - RUBRO VENTA MINORISTA DE EQUIPOS DE
USO DOMÉSTICO (PARTES, PIEZAS Y EQUIPOS
INFORMÁTICOS) DEL DISTRITO DE HUARAZ, 2015**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

AUTOR:

LUIS YORDAN AGUILAR FLORES

ASESOR:

Mgtr. CARLOS HUMBERTO CHUNGA ANTÓN

HUARAZ – PERÚ

2017



**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES DE
CHIMBOTE**

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES,
FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS**

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

**CARACTERIZACIÓN DE LA GESTIÓN DE CALIDAD BAJO
EL ENFOQUE DE RETENCIÓN DEL PERSONAL EN LAS
MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DEL SECTOR
COMERCIO - RUBRO VENTA MINORISTA DE EQUIPOS DE
USO DOMÉSTICO (PARTES, PIEZAS Y EQUIPOS
INFORMÁTICOS) DEL DISTRITO DE HUARAZ, 2015**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

AUTOR:

LUIS YORDAN AGUILAR FLORES

HUARAZ – PERÚ

2017

Título de la Tesis: “Caracterización de la gestión de calidad bajo el enfoque de retención del personal en las micro y pequeñas empresas del sector comercio - rubro venta minorista de equipos de uso doméstico (partes, piezas y equipos informáticos) del Distrito de Huaraz, 2015”.

Hoja de firma del Jurado y asesor

Dr. José German Salinas Gamboa

Presidente

Mgtr. César Hernán Norabuena Mendoza

Secretario

Mgtr. Carmen Rosa Azabache Arquinio

Miembro

Mgtr. Carlos Humberto Chunga Antón

Asesor

Agradecimiento

A Dios por guiar mi camino, y estar conmigo en los momentos más difíciles.

A mi asesor Mgtr. Lic. Adm. Carlos Humberto Chunga Antón, por apoyarme en el desarrollo de la tesis y brindarme su tiempo para despejar diversas inquietudes en el desarrollo del curso.

Dedicatoria

A Dios, por
mostrarme el camino y
velar por mi aprendizaje,
desarrollo y bienestar.

A mis padres: Luis y Flor, por
los sabios consejos y la ardua labor
que cumplen al apoyar mis
estudios universitarios.

A mi hermanito menor: Jairo,
por apoyarme en las buenas y
malas.

A mi tío: Eladio, por ser
fuente de superación.

Y a la memoria de mi abuelo
Mario, y mi primo hermano y
mejor amigo Brayam, Q.E.P.D.

Resumen

El presente trabajo de investigación, tuvo por objetivo determinar la influencia de la caracterización de la gestión de calidad bajo el enfoque de retención del personal en las micro y pequeñas empresas del sector comercio - rubro venta minorista de equipos de uso doméstico (partes, piezas y equipos informáticos) del distrito de Huaraz, 2015. Esta investigación fue de tipo cuantitativo- descriptiva, para el recojo de la información se seleccionó a 5 empresas de este rubro, siendo este el total de empresas registradas en este rubro, además se les aplicó un cuestionario de 30 preguntas cerradas, aplicando la técnica de la encuesta. Consiguiéndose los siguientes resultados: Un 100% de los encuestados son gerentes, el 60% lleva trabajando de 5 a más años, tiene entre 1 a 3 trabajadores al término del año; la edad media de sus empleados varía entre 25 a 30 años, la antigüedad media de sus empleados oscila de entre 3 a 4 años. Además, en cuanto a la retención del personal un 40% afirma que casi nunca ofrece forma alguna de flexibilidad a los trabajadores para que elijan y distribuyan su horario y otro 40% afirma que no ofrece un paquete de beneficios para sus empleados. Finalmente, como conclusión se observa poco interés en la retención del personal en las empresas del sector comercio-rubro venta minorista de equipos de uso doméstico ya que no se tienen en cuenta acuerdos laborales flexibles, oportunidades de formación o retribuciones adecuadas.

Palabras claves: Gestión de la calidad, Retención del personal, Micro y Pequeñas Empresas.

Abstract

The objective of this research work was to determine the influence of the quality management characteristic on the retention approach of the personnel in the microenterprises and small businesses of the computer equipment trade sector) of the Huaraz district, 2015. This research It was a descriptive quantitative type, for the collection of information, 5 companies of this field were selected, this being the total number of companies registered in this area, and a questionnaire of 30 closed questions was applied, applying the survey technique. The following results are obtained: 100% of the respondents are managers, 60% have been working for 5 more years, have between 1 and 3 workers at the end of the year; the average age of employees varies between 25 to 30 years, the average of their employees ranges from 3 to 4 years. In addition, in terms of staff retention, 40% say that it almost never offers a form of flexibility for workers to choose and distribute their hours and other. 40% say they do not offer a benefits package for their employees. Finally, as a conclusion there is little interest in the retention of personnel in companies in the retail sector-retail sale of household equipment that no longer take into account flexible labor agreements, training opportunities or adequate remuneration

Keywords: Quality management, staff retention, Micro and small businesses.

Contenido

Título de la Tesis:.....	i
Hoja de firma del Jurado y asesor	ii
Agradecimiento	iii
Dedicatoria.....	iv
Resumen.....	v
Abstract.....	vi
Contenido.....	vii
Índice de tablas, gráficos y figuras.....	vi
I.INTRODUCCIÓN.....	1
II.REVISIÓN DE LA LITERATURA.....	13
2.1Antecedentes.....	13
2.2Marco Teórico.....	17
2.3Marco Conceptual.....	2
III.METODOLOGÍA.....	34
3.1 Diseño de la investigación.....	34

3.2 Población y muestra	34
3.3 Definición y operacionalización de variables e indicadores	35
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	36
3.5 Plan de análisis	36
3.6 Matriz de consistencia	37
3.7 Principios éticos	38
IV.RESULTADOS	39
4.1 Resultados	39
4.2 Análisis de resultados	69
V.CONCLUSIONES	76
Referencias Bibliográficas	78
Anexos	83

Índice de tablas, gráficos y figuras

Datos generales de los gerentes respecto a la encuesta aplicada a los gerentes de las micro y pequeñas empresas del sector comercio-rubro venta minorista de equipos de uso doméstico.....	44
Tabla 01: Distribución según cargo que desempeña en la empresa.....	44
Tabla 02: Distribución según años de actividad del cargo de trabajo.....	45
Tabla 03: Distribución según número de trabajadores por medio término en el año 2015.....	46
Tabla 04: Distribución según media de sus empleados ,en años.....	47
Tabla 05: Distribución según antigüedad media de los empleados , en años.....	48
Resultados respecto a la gestión de calidad bajo el enfoque de la retención del personal.....	49

Tabla 06: Distribución según el requerimiento que tiene la empresa de qué , el empleado utilice habilidades y conocimiento complejos y cualificados.....	49
Tabla 07: Distribución según ofrecimiento de un nivel retributivo superior al de la competencia	50
Tabla 08: Distribución según se mantiene la equidad retributiva entre puestos o categorías similares en la empresa.....	51
Tabla 09: Distribución según inclusión de un componente de incentivo basado en el desempeño de los empleados.....	52
Tabla 10: Distribución según inclusión de un componente de incentivo basado en el desempeño del grupo de trabajo.....	53
Tabla 11: Distribución según inclusión de un componente de incentivo basado en el resultado anual de la empresa.....	54
Tabla 12: Distribución según inclusión de una componente de incentivo a largo plazo	55
Tabla 13: Distribución según un paquete de beneficios sociales para los empleados.....	56
Tabla 14: Distribución según ofrecimiento de una formación amplia e interdisciplinar.....	57

Tabla 15: Distribución según la formación , para adquirir habilidades de trabajo en equipo y de relaciones interpersonales....	58
Tabla 16: Distribución según ofrecimiento de formación orientada al desarrollo de carrera profesional.....	59
Tabla 17: Distribución según ofrecimiento a empleados de oportunidades de promoción.....	60
Tabla 18: Distribución según ofrecimiento de un sistema de promoción basado en el desempeño.....	61
Tabla 19: Distribución según ofrecimiento de flexibilidad a los empleados para que elijan y distribuyan su horario de trabajo.....	62
Tabla 20: Distribución según ofrecimiento de facilidades , para atender necesidades de la familia u otros asuntos personales	63
Tabla 21: Distribución según ofrecimiento de ayudas económicas para las necesidades personales de sus empleados	64
Tabla 22: Distribución según tiene un plan específico de conciliación de la vida laboral-personal.....	65
Tabla 23: Distribución según el reconocimiento del gerente a los méritos o logros de los empleados que tiene a su cargo.....	66

Tabla 24: Distribución según cuanto el gerente requiere y valora la opinión del personal para tomar algunas decisiones.....	67
Tabla 25: Distribución según la posibilidad del personal de sugerir mejores relaciones con su trabajo.....	68
Tabla 26: Distribución según la posibilidad de sugerir mejorar relaciones con su empresa , por ejemplo, a traves de un sistema de sugerencias y reclamaciones.....	69
Tabla 27: Distribución según la participacion formalmente en grupos de mejora de calidad o grupos de resolución de problemas.....	70
Tabla 28: Distribución según el promover de actividades fuera del trabajo en la que los empleados pueden relacionarse.....	71
Tabla 29: Distribución según dispocisión de lugares donde los empleados pueden relacionarce y/o de instalaciones de ocio	72
Tabla 30: Distribución según el conocimiento de los empleados que pueden dedicar tiempo , atención y ayuda a sus compañeros.....	73

Índice de figuras de la encuesta aplicada a los gerentes

Datos generales de los gerentes.....	44
Figura 01. Distribución según cargo que desempeña en la empresa..	44
Figura 02. Distribución según años de actividad del cargo de trabajo.....	45
Figura 03. Distribución según número de trabajadores por medio término en el año 2015.....	46
Figura 04. Distribución según media de sus empleados ,en años.....	47
Figura 05. Distribución según antigüedad media de los empleados , en años.....	48
Resultados respecto a la gestión de calidad bajo el enfoque de la retención del personal.....	49
Figura 06. Distribución según el requerimiento que tiene la empresa de qué , el empleado utilice habilidades y conocimiento complejos y cualificados.....	49

Figura 07. Distribución según ofrecimiento de un nivel retributivo superior al de la competencia.....	50
Figura 08. Distribución según se mantiene la equidad retributiva entre puestos o categorías similares en la empresa.....	51
Figura 09. Distribución según inclusión de un componente de incentivo basado en el desempeño de los empleados.....	52
Figura 10. Distribución según inclusión de un componente de incentivo basado en el desempeño del grupo de trabajo.....	53
Figura 11. Distribución según inclusión de un componente de incentivo basado en el resultado anual de la empresa.....	54
Figura 12. Distribución según inclusión de una componente de incentivo a largo plazo	55
Figura 13. Distribución según un paquete de beneficios sociales para los empleados.....	56
Figura 14. Distribución según ofrecimiento de una formación amplia e interdisciplinar.....	57
Figura 15. Distribución según formación , para adquirir habilidades de trabajo en equipo de relaciones interpersonales.....	58

Figura 16. Distribución según ofrecimiento de formación orientada al desarrollo de carrera profesional.....	59
Figura 17. Distribución según ofrecimiento a los empleados de oportunidades de promoción.....	60
Figura 18. Distribución según ofrecimiento de un sistema de promoción basado en el desempeño.....	61
Figura 19. Distribución según ofrecimiento de flexibilidad a los empleados para que elijan y distribuyan su horario de trabajo.....	62
Figura 20. Distribución según ofrecimiento de facilidades , para atender necesidades de la familia u otros asuntos personales	63
Figura 21. Distribución según ofrecimiento de ayudas económicas para las necesidades personales de sus empleados	64
Figura 22. Distribución según tiene un plan específico de conciliación de la vida laboral-personal.....	65
Figura 23. Distribución según el reconocimiento del gerente a los méritos o logros de los empleados que tiene a su cargo.....	66
Figura 24. Distribución según cuanto el gerente requiere y valora la opinión del personal para tomar algunas decisiones.....	67

Figura 25. Distribución según la posibilidad del personal de sugerir mejores relaciones con su trabajo.....	68
Figura 26. Distribución según la posibilidad de sugerir mejorar relaciones con su empresa , por ejemplo, a traves de un sistema de sugerencia y reclamaciones.....	69
Figura 27. Distribución según la participación formalmente en grupos de mejora de calidad o grupos de resolución de problemas,....	70
Figura 28. Distribución según el promover de actividades fuera del trabajo en la que los empleados pueden relacionarse.....	71
Figura 29. Distribución según disposición de lugares donde los empleados pueden relacionarse y/o de instalaciones de ocio	72
Figura 30. Distribución según el conocimiento de los empleados que pueden dedicar tiempo , atención y ayuda a sus compañeros.....	73

I. INTRODUCCIÓN

El mundo avanza de manera muy rápida, un ejemplo claro es que se observa un avance tecnológico, económico, social y cultural así mismo la creciente comunicación entre los países uniendo sus mercados, sociedades y culturas. Es por eso que surge como preocupación principalmente el desarrollo de nuestras Micro y pequeñas empresas, esto ha llevado a la ULADECH, por medio de su carrera profesional de administración a plantear como línea de investigación la gestión de calidad, dentro del cual se enmarcará el presente trabajo.

El interés en el tema sobre gestión de la calidad bajo el enfoque de retención del personal, se debe a que el distrito de Huaraz se encuentra en pleno desarrollo y las diferentes MYPES no toman en cuenta la retención de su personal, así mismo de qué manera afectará esto en la empresa y cómo influirá esto en los empleados.

Por lo expresado con anterioridad, el enunciado del problema de investigación viene a ser el siguiente: “¿Cuáles son las principales características de la gestión de calidad bajo el enfoque de retención del personal en las micro y pequeñas empresas del sector comercio - rubro venta minorista de equipos de uso doméstico (partes, piezas y equipos informáticos) del distrito de Huaraz, 2015?”.

Para dar respuesta al problema, se ha establecido como objetivo general: Describir las principales características de la gestión de calidad bajo el enfoque de retención del personal qué se deben brindar a las micro y pequeñas empresas del sector comercio – rubro venta minorista de equipos de uso doméstico (partes, piezas y equipos informáticos) del distrito de Huaraz, 2015

De la misma manera para lograr el objetivo general, se proponen los siguientes objetivos específicos:

1. Determinar las principales características de los gerentes de las micro y pequeñas empresas, del sector comercio – rubro venta minorista de equipos de uso doméstico (partes, piezas y equipos informáticos) del distrito de Huaraz, 2015.
2. Determinar las características de la gestión de la calidad bajo el enfoque de retención del personal que se deben brindar a las micro y pequeñas empresas del sector comercio – rubro venta minorista de equipos de uso doméstico (partes, piezas y equipos informáticos) del distrito de Huaraz, 2015.

La presente investigación se justifica por qué es de gran importancia conocer si se desarrolla la gestión de calidad en las MYPE por medio de las características como acuerdos laborales flexibles, oportunidades de formación flexible, retribuciones y beneficios sociales flexibles las mismas que permitirán al personal sentir satisfacción por el trato que le brinda la empresa y así ir reteniendo a su personal. Además podremos generar que los gerentes de las empresas de venta minorista de equipos de uso doméstico tomen el tema de retención de personal como un tema sumamente importante en la actualidad, de modo que teniendo esto en cuenta puedan identificar las características primordiales en las que requieren mejorar para retener a su personal y lograr que este se sienta satisfecho en su área de trabajo. Por último, el trabajo de investigación se justifica porque servirá como una base para desarrollar investigaciones similares en otros ámbitos o sectores; sean dirigidas a empresas de servicio o productivas del distrito de Huaraz y de otros ámbitos geográficos de la región y del país.

El sustento teórico del presente trabajo se basará en el enfoque de retención del talento de (Dychtwald, Tamara & Morison, 2006) quienes mencionan que dado el problema crónico que supone la desmotivación de los trabajadores, se plantea el modelo de desarrollar acuerdos laborales flexibles,

oportunidades de formación flexible y retribuciones y beneficios sociales flexibles.

En cuanto a la metodología a emplearse en la presente investigación será de nivel cuantitativo, tipo descriptivo porque caracterizara la gestión de calidad bajo el enfoque de retención del personal en las micro y pequeñas empresas del sector comercio - rubro venta minorista de equipos de uso doméstico (partes, piezas y equipos informáticos) del distrito de Huaraz, 2015. En cuanto al diseño de la investigación es no experimental, porque se observan los fenómenos tal cual se dan en su estado natural, así mismo es transaccional o transversal, ya que se recolectarán los datos en un solo momento, en un tiempo único.

.En cuanto a las técnicas de investigación consideraremos las Encuestas así como sus respectivos instrumentos de recolección de datos como los cuestionarios estructurados. Los datos obtenidos mediante la aplicación de las técnicas e instrumentos antes indicados, recurriendo a los informantes o fuentes también explicados, serán incorporados o ingresados al programa estadístico SPSS 20 para el procesamiento de datos, la presentación en tablas y gráficas y el análisis estadístico.

En cuanto a los resultados Un 100% de los encuestados son gerentes, el 60% lleva trabajando de 5 a más años, tiene entre 1 a 3 trabajadores al término del año; la edad media de sus empleados varía entre 25 a 30 años, la antigüedad media de sus empleados oscila de entre 3 a 4 años. Además en cuanto a la retención del personal del 100% un 40% afirma que casi nunca ofrece algún tipo de flexibilidad a los empleados para que elijan y distribuyan su horario, de otro 100% el 40% afirma que no ofrece un paquete de beneficios para sus empleados y por último del resultado de otro 100% un 40% afirma que casi nunca se ofrece una formación amplia e interdisciplinar.

En relación a el análisis de resultados de las encuestas realizadas un 100% de los encuestados tienen el cargo de gerente general en la organización, el 60% lleva trabajando de 5 a más años; el 60% afirma que tiene entre 1 a 3 trabajadores al término del año; el 60% señala que la edad media de sus empleados varia de entre 25 a 30 años: y por último un 60% de los encuestados señala que la antigüedad media de sus empleados oscila de entre 3 a 4 años. **(Ver gráficos 01, 02, 03, 04, 05)**

Del 100% de encuestados, el 40% afirma que casi nunca ofrece una formación amplia e interdisciplinaria **(Ver gráfico 14)**. La formación amplia e interdisciplinaria es importante para todo el personal, porque de esta manera podrá sentirse desarrollado y no dejara la empresa por el hecho de no sentir desarrollo absoluto; así lo señala **Camargo (2013)** El personal talentoso es escaso y muy buscado por las organizaciones, por lo cual la consideración que propone el proceso de retención del talento en una empresa; la desvinculación de un trabajador provoca la pérdida de conocimiento no cuantificable de manera monetaria, ni tampoco puede ser archivada en las organizaciones, por más modelos o sistemas que posean las empresas para mantener y retener a una persona ya que esta es la que decide qué hacer con su conocimiento y su capital intelectual por ser de su propiedad.

En cuanto a la conclusión se observa poco interés en la retención del personal en las empresas del sector comercio-rubro venta minorista de equipos de uso doméstico, ya que no se tienen en cuenta acuerdos laborales flexibles, oportunidades de formación o retribuciones adecuadas. Se observa además mediante diversos resultados que existen deficiencias en la retención del personal en las empresas de este rubro, debido a que no existe el establecimiento de acuerdos laborales flexibles, porque los gerentes aún no asimilan muy bien esta idea, o un plan de carrera el cual muestran interés en desarrollar, pero sin embargo, en muchos de los casos y por las utilidades de la empresa no lo hacen, en otros casos se observa una falla en el uso de

retribuciones adecuadas e incentivos al personal de forma simbólica. Se observa deficiencias, en cuanto al manejo de herramientas de retención del personal y la mala percepción del valor del personal y la falta de apoyo a este por parte de la empresa teniendo en cuenta prioridades de sus trabajadores jóvenes, los de mediana edad y los maduros.

2.1 Planteamiento del Problema

1.1.1 Caracterización del Problema

A nivel Internacional, de la misma forma las MYPES de diferentes países enfrentan diversos retos para asegurar su mejora económica, tecnológica, social y cultural. Es por ello que se considera muy importante la identificación y aplicación de diferentes enfoques por parte de los gerentes de las diversas empresas de una manera apropiada en la que permita enfrentar el nuevo entorno globalizado en el que vivimos. Una manera de lograr esto es mediante la gestión de la calidad la cual se vuelve un elemento diferenciador de la organización para cubrir expectativas y necesidades de los clientes, iniciativa muy valorada por ellos.

La Prensa Gráfica (2015) la representante de CONAMYPES, Ileana Rogel, indicó que un promedio de 99 % de las organizaciones que operan en el país corresponde a micros emprendimientos y pequeños emprendimientos, lo cual significa que se debe tomar muy en cuenta a este sector, su desarrollo, y su mejora a través de políticas a favor del sector ya mencionado.

Cronista (2015) actualmente, el talento tiene un valor sin precedentes el cual viene siendo valorado en muchas de las organizaciones, por su relevante importancia y aporte a las empresas, además cabe señalar que es un factor clave o de éxito en la organización; lo cual nos lleva a señalar que nos encontramos en una era donde el potencial humano es importante y el talento

ahora es un punto muy considerable para toda organización que quiera generar utilidades o posicionarse en el sector del mercado al que tenga como meta liderar, señalando por tal que en este punto debe existir una adecuada gestión del personal con talento, por su papel fundamental en el crecimiento empresarial y el progreso económico de las empresas, por lo cual deben desarrollarse estrategias de gestión del talento para aprovechar al máximo todo lo que el personal con talento pueda brindar a la organización y pueda aportar a la sociedad.

Gestionar el talento implica superar muchos retos. Según una investigación que realizó ManpowerGroup, todas las organizaciones u empresas se enfrentan a muchos retos algunos de los cuales son la falta de habilidad para puestos clave, compromiso de todos los empleados desde el alto mando hasta el último obrero que conforma la organización, escasez de talento pocas personas con muchas cualidades y personas con conocimientos, habilidades y destreza que se perdieron.

En este punto, la gestión del talento es muy importante y debe ser tratada como tal por las organizaciones.

A nivel Nacional, actualmente las MYPES desarrollan un rol considerable en nuestro desarrollo económico y social, ya que es una de las formas en la que incrementa la demanda de empleados y ayuda a mantener en constante movimiento el mercado, esto significa que en un país donde existe un problema de inmensurable magnitud, es indispensable pensar sobre el rol del estado y como brinda oportunidades y su apoyo a sus conformantes.

Ipaie (2013) existen algunas estadísticas que señalan que por cada diez negocios emprendidos, 8 van a la bancarrota en 5 años, lo cual nos fuerza a generar ideas para que estas empresas no mueran en el intento de progresar, crecer, y establecerse en el mercado.

De la misma manera las MYPES en el Perú enfrentan muchas barreras y verdaderos desafíos en el camino al éxito, bajo estas circunstancias se genera un clima de preocupación por el valor de estas empresas que generan movimiento económico en la organización productiva de un país, porque la disminución de la productividad puede perjudicar de manera grave su situación financiera.

Correo (2014) según un informe, hasta el 2013 existían cinco millones doscientos mil de MYPES en el Perú, y aunque esta cifra mostro un 8% de contracción en el 2012, estas empresas emplearon al 47.4%, de la (PEA), lo que es equivalente a cerca de ocho millones de personas.

Se debe resaltar qué en las organizaciones se necesita de personal talentoso con ganas de superar las expectativas qué tiene sobre su trabajo y sus funciones en la empresa, así también en cierta forma se relacione con la empresa y se identifique con los objetivos a corto y largo plazo, mientras desarrolle su potencial y genere el desarrollo de la organización con su labor diaria.

Correo (2014) en su calidad de presidente de Career Partners Perú, Manuel Cubas refiere que algunos de los factores primordiales que obstruyen el talento dentro de las organizaciones son los jefes o la cultura organizacional que se lleva dentro de la organización y que no aportan nada a la creatividad del talento, la competitividad e innovación. Debido a que prefieren seguir con el “status quo” de los procesos y tareas. Una situación que termina por implantar la mediocridad entre sus empleados.

Respecto a las MYPES del rubro de venta minorista de equipos de uso doméstico (partes, piezas y equipos informáticos), estas organizaciones económicas se dedican a la venta minorista de equipos de cómputo, así como también sus partes, piezas u accesorios, entre otros. Además también se

brindan servicios de mantenimiento y reparación de los equipos para evitar su desgaste o alguna avería, también se instalan o actualizan los diferentes programas de los ordenadores, se puede mencionar de igual manera que realizan servicio de cableado de internet, conexiones e instalación de módems, cableado para interconectar computadoras, etc. En la actualidad se observa el avance tecnológico de manera rápida e inmensurable, lo cual permite a estas organizaciones u empresas funcionar, gracias a la demanda existente en cada punto del país y el interés de la sociedad por mantenerse constantemente a la vanguardia de los nuevos productos tecnológicos que ofrece el mercado, es por ese motivo que al incrementar la demanda de equipos tecnológicos como vienen a ser sus partes, piezas, o su mantenimiento y otros, se da el caso que estas empresas al brindar la oferta, dan lo mejor de sí mismas por conseguir al personal adecuado para que este cumpla con las funciones y roles encomendados, para brindar los servicios que le corresponden, ser productivo y generar utilidades a la organización; por tanto debemos tener en claro que cada día se requiere de personal talentoso, que se sujete a las expectativas de la organización y pueda mantenerse en esta a largo plazo, evitando así la pérdida de capital intelectual y sobre todo los costes que esto implica.

Business (2012) el portafolio de productos tecnológicos que ofrecen en el Perú ajustado a los precios del mercado se incrementa, y de igual manera se incrementó el poder adquisitivo de los consumidores, esto ha acelerado de manera notable la comercialización de equipos tecnológicos en el Perú, lo cual ha generado un incremento del mercado tecnológico y que grandes empresas internacionales abran oficinas en el Perú.

La República (2014) desde un punto de vista se observa que en el Perú, el 91% de organizaciones buscan minimizar la rotación de su personal a menos de 10% y otro 67% de ellas a una menor de 5%. Un estudio realizado a 179 Gerentes de RR.HH y de administración y finanzas mostró que solo un 55% logra obtener una rotación equilibrada. En el mundo el 32% de organizaciones

se encuentra desarrollando algunas estrategias para minimizar la rotación del personal y un 35% desarrolla algunos cambios en el diseño de la organización para hacerle frente.

En nuestro país existe una alta referencia de mortalidad empresarial en el rubro de venta minorista de equipos de uso doméstico (piezas, partes y equipos informáticos), siendo uno de los principales motivos las restricciones de acceso a información sobre gestión de la calidad y la retención del personal.

El Correo (2014) la debilidad de las MYPES es la no capacitación en la gestión empresarial para su expansión, señaló Ava Alencastre, directora académica de IPAE Escuela de Empresarios.

Otra debilidad es el escaso acceso al financiamiento del sistema formal, pues cuando necesitan expandirse acuden a las ONG, pero también a financistas informales que le duplican y hasta triplican el costo, agregó.

En ese sentido, refirió que el promedio de MYPES que ingresan al mercado cada año es de 300 mil, en tanto, unas 200 mil están saliendo.

Dicha situación señala que las organizaciones privadas y el estado deben asegurar la calidad de servicio, promoviendo mejoras en aspectos como el equipamiento y la gestión de dichas empresas.

A nivel local, muy pocas empresas toman en cuenta las diferentes formas de retener a su personal, lo cual muestra la falta de reconocimiento al personal y al trabajo que desarrollo en las organizaciones; sin embargo existen empresas que buscan atraer y retener a personal talentoso.

Inforegión (2016) buscamos desarrollar empoderar y darle las condiciones laborales a nuestro personal para su buen desempeño. Lo cual se observa a

través de los reconocimientos como uno de las mejores empresas en minería del Perú por la gran capacidad de atracción y retención del talento.

En el distrito de Huaraz respecto al tipo de servicio que brindan las empresas de venta minorista de equipos de uso doméstico (piezas, partes y equipos informáticos), podemos mencionar servicios tales como venta al por menor de equipos, accesorios, partes o piezas de equipos tecnológicos, así también su reparación y mantención, también la instalación y actualización de diversos programas, mencionando además que en muchos de los casos realizan diversas instalaciones para interconectar computadoras u otros. Ya que los clientes en este sector están acostumbrados a solicitar solo este tipo de servicios, sin exigir más que la cordialidad, buena atención, personal calificado y especializado lo cual lleva a que estas empresas se preocupen por la retención de su personal, por la experiencia que han ido adquiriendo y la manera en la que han ido especializándose en el campo en que se desarrollan estas organizaciones. Así mismo la preocupación por la retención de su personal los ha llevado a un punto donde incluso deben tener en cuenta la salida del personal sea o no sea talentoso, teniendo en cuenta que el personal que despidan tenga la confianza de un grupo amplio de personas, los cuales se pueden denominar como clientes o clientes fieles, lo cual deja que pensar para retener al personal y que hacer para que este gane más interés en su área laboral, planteando muchas de las veces diferentes estrategias de retención del personal, de manera empírica mediante motivaciones salariales, o un buen ambiente laboral, entre otros.

1.1.2 Enunciado del Problema

Por lo mencionado con anterioridad, el enunciado del problema de investigación es el siguiente: “¿Cuáles son las principales características de la gestión de calidad bajo el enfoque de retención del personal en las micro y pequeñas empresas del sector comercio - rubro venta minorista de equipos de uso doméstico (partes, piezas y equipos informáticos) del distrito de Huaraz, 2015?”.

1.1.3 Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Para dar respuesta al problema, se ha planteado el siguiente objetivo general: Describir las principales características de la gestión de calidad bajo el enfoque de retención del personal que se deben brindar a las micro y pequeñas empresas del sector comercio – rubro venta minorista de equipos de uso doméstico (partes, piezas y equipos informáticos) del distrito de Huaraz, 2015

Objetivos Específicos

Para establecer el objetivo general se han planteado los siguientes objetivos específicos:

1. Determinar las principales características de los gerentes de las micro y pequeñas empresas, del sector comercio – rubro venta minorista de equipos de uso doméstico (Partes, piezas y equipos informáticos) del Distrito de Huaraz, 2015.
2. Determinar las características de la gestión de la calidad bajo el enfoque de retención del personal que se deben brindar a las Micro y

Pequeñas empresas del Sector Comercio – Rubro Venta Minorista De Equipos De Uso Doméstico (Partes, piezas y equipos informáticos) del Distrito de Huaraz, 2015

1.1.4 Justificación

La presente investigación se justifica por qué es de gran importancia conocer si se desarrollan la gestión de calidad en las MYPES por medio de las características como acuerdos laborales flexibles, oportunidades de formación flexible, retribuciones y beneficios sociales flexibles las mismas que permitirán al personal sentir satisfacción por el trato que le brinda la empresa y así ir reteniendo a su personal. Además podremos generar qué los gerentes de las empresas de venta minorista de equipos de uso doméstico tomen el tema de retención de personal como un tema sumamente importante en la actualidad, de modo qué teniendo esto en cuenta puedan hallar las características primordiales que requieren mejorar con el fin de retener a su personal y lograr que este se sienta satisfecho en su área de trabajo. Por último, el trabajo de investigación se justifica porque servirá como una base para desarrollar investigaciones parecidas en otros ámbitos o sectores; ya sean de servicio o productivas del Distrito de Huaraz y de otros ámbitos geográficos de la región y del país.

II. REVISIÓN DE LA LITERATURA

2.1 Antecedentes

- Obregón y Sotelo (2014) en la investigación denominada “Desarrollo de línea de carrera y retención del recurso humano en el Banco de Crédito del Perú-Agencia Huaraz en el año 2014”, el objetivo general fue analizar la influencia del desarrollo de línea de carrera en la retención del recurso humano en el Banco de Crédito del Perú-Agencia Huaraz año 2014, como tipo de estudio según su afinidad se tuvo que la presente investigación es aplicada ya que trata de aportar y resolver problemas latentes dentro del Banco de Crédito del Perú-Agencia Huaraz y una de las más importantes es como retener al personal brindando al colaborador una línea de carrera atractiva, de la misma forma se pretende conocer si el nivel de retención del personal es alto y también analizar la línea de carrera brindada hacia los colaboradores; y según su naturaleza esta investigación es correlacional. Su muestra fue comprendida por todos los colaboradores del banco de crédito del Perú-agencia Huaraz.
Conclusión: Al finalizar la presente investigación podemos concluir que la línea de carrera influye positivamente para retener al personal resultado que se obtuvo de la encuesta donde el personal manifestó que un factor importante por el que se están quedando a laborar es por la línea de carrera existente dentro del banco de crédito del Perú-agencia Huaraz, así mismo se obtuvo otro dato muy importante y es que para un la mitad de los colaboradores es el prestigio del banco de crédito factor aún más importante para su permanencia en la institución.
- Mitta y Dávila (2015) en su investigación denominada “Retención del talento humano: políticas y prácticas aplicadas sobre jóvenes “Millennials” en un grupo de organizaciones”, el objetivo general de fue identificar las políticas y prácticas de retención de personal para fidelizar a los jóvenes Millennials, por la amplia investigación el tipo de estudio fue exploratoria, descriptiva, correlativa y explicativa; su muestra fue constituida por 264 alumnos de carreras de gestión, ing. industrial y economía, de la Pontificia Universidad Católica del Perú que cursan los últimos

ciclos (noveno y décimo). **Resultados:** En la escala “manejo de tiempo”, el 82.70% de las personas que participaron buscan el equilibrio laboral y familiar, en la escala “motivos de permanencia”, el 67.09% de las personas que participaron manifestaron que seguían en la organización por los beneficios y en la escala “percepción del resultado”, el 94.94% manifestó que su posición sobre su futuro es optimista. **Conclusión:** A través de nuestro aprendizaje académico hemos oído hablar de lo importante que son las políticas de retención en los centros laborales; pero, nunca hubiéramos imaginado que pudiese existir una generación que salga del esquema implementado en las empresas donde el factor que motiva y retiene al personal estaba relacionado al dinero. Al haber desarrollado esta investigación se pudo comprobar lo importante que es la segmentación de políticas, ya que lo que satisface a un empleado quizá no satisfaga a otro empleado.

- González y Mena (2013) en su investigación denominada “Análisis de las necesidades de retención de talento humano en el grupo Plenitud del estado Monagas año 2013”; el objetivo general fue analizar las necesidades del grupo Plenitud para la retención del talento; su tipo de estudio fue de campo y la muestra estuvo representada por diez y nueve empleados que trabajan en el grupo plenitud en 7 diversos departamentos como son: sistema, operaciones, facturación, contabilidad, administración, vicepresidencia y presidencia. **Conclusiones:** Los trabajadores de la empresa Plenitud afirman que un plan de incentivos laborales generan cambios en su desempeño y aumenta la productividad de la empresa, apoyando esto en la afirmación de que cierto porcentaje de trabajadores no recibe ningún tipo de incentivo por el trabajo ejercido dentro de la organización, generando desmotivación al empleado e insatisfacción en su lugar de trabajo.
- Pérez (2013) en su investigación denominada “Propuesta para reducir la rotación de personal en la distribuidora de productos Coca-cola de la ciudad de Chiclayo”, el objetivo general fue elaborar una propuesta para reducir la rotación de personal en la distribuidora de productos Coca-cola en la ciudad de Chiclayo; el tipo de estudio fue aplicada con un enfoque cuantitativo-descriptivo y otro enfoque cuantitativo-

experimental, la muestra y población fueron ciento cincuenta y dos colaboradores de la distribuidora de productos Coca-cola de la ciudad de Chiclayo. **Resultados:** Un 41% de trabajadores están insatisfechos con la falta de paga de horas extras y su vulneración con el horario de trabajo, además un 57% no se encuentra satisfecho con su pago remunerativo, un 12% afirma que dejaría la empresa por motivos personales y un 7% por terminar sus estudios superiores. **Conclusión:** El gran problema de rotación del personal de la distribuidora Coca-cola, es debido a que existe una mala remuneración, pesadumbre laboral y el disgusto en horario laboral, además debe agregar sé que en muchos de los casos el personal decide abandonar la empresa u organización debido a un salario bajo lo cual consecuentemente genera desmotivación al personal, señalando esto también cabe indicar que muchas de las veces el personal recurre en muchas oportunidades a buscar una mejor oportunidad de empleo y así mejorar su calidad de vida y auto realizarse.

- Santacruz (2011) en su investigación denominada “Análisis de las prácticas de gestión humana en la efectividad para retener el talento humano dentro de la organización”, el objetivo general fue analizar la influencia de las prácticas efectivas de gestión humana en la retención de los empleados con responsabilidad y funciones de mandos medios en las empresas distribuidoras de gas licuado de petróleo; el tipo de investigación fue cualitativa; y la muestra del estudio fueron ocho organizaciones distribuidoras de GLP, a quienes se les enviaron los instrumentos. Resultados: Un 29% de trabajadores considera deficiente las políticas de remuneración junto a un 23% que indica que se encuentran en un punto en el que su plan remunerativo se puede considerar como la mitad de la media. **Conclusiones:** Existe una debilidad inmensurable dentro de las organizaciones pertenecientes a las distribuidoras de GLP, ya que estas en su mayoría optan por cumplir con formar a sus empleados o de una u otra manera tratar de velar por su formación, además de establecer el diseño de puestos en la organización, les falta consolidar las políticas remunerativas, ya que son los puntos donde más débiles se muestran frente a la rotación de personal o fuga de talentos de la organización.

- Martín (2011) en su estudio “Gestión de recursos humanos y retención del capital humano estratégico: Análisis de su impacto en los resultados de empresa innovadoras españolas”, el objetivo general fue examinar el aporte de la gestión de recursos humanos a los resultados de la organización considerando el papel que desenvuelve la retención del capital humano vinculado a los empleados valiosos de la organización; el tipo de estudio fue empírico y la muestra fueron 239 empresas innovadoras ubicadas en territorio español. **Resultados:** Un 58% de estas empresas ofrecen flexibilidad para conciliar la vida familiar y el trabajo, otro 23% ofrece un sistema de recompensa ya sea remunerativo o de beneficio y un 14% ofrece a sus empleados la mejores oportunidades para ejercitar sus habilidades y destrezas. **Conclusiones:** Como un primer fragmento se observa que un diseño enriquecido del puesto de trabajo, conlleva a una influencia positiva para nuestro capital estratégico y el capital social de los trabajadores estratégicos, seguido de ello se observa un incremento de nivel de autonomía, heterogeneidad de conocimientos entre otros. Como segundo fragmento se debe considerar a la retribución como un punto de interés ya que si una empresa desea mantener a su personal talentoso debe considerar un buen plan o sistema de retribución que lo mantenga plenamente satisfecho. Como tercer fragmento, debe considerarse por parte de la organización un plan adecuado de formación y de la promoción, para que los trabajadores sientan que la empresa siente interés hacia ellos.

2.2 Marco Teórico

2.2.1 Gestión de la Calidad

Maseda (2009) acciones ordenadas en un conjunto dirigidas a controlar, organizar y planificar la calidad en una organización. Esta actividad consta de las siguientes acciones:

— Precisar algunas políticas referentes a la calidad de la organización, guardando estrecha relación con la función del negocio.

— Plantear objetivos que guarden relación con las políticas de la empresa y sean bien definidos.

— Establecer estrategias y los recursos necesarios en base a una buena planificación en base a los objetivos anteriores.

— Definir una buena organización, que conlleve funciones establecidas así como las responsabilidades que amerita, para llevar a cabo una buena planificación.

— Realizar una ardua selección del personal de trabajo y formarlo para que muestre un buen desempeño en su puesto de trabajo.

— Motivar a los empleados para lograr las metas de la empresa. (p. 27-28)

Miranda , Chamorro y Rubio (2007) a inicios del siglo 21, un requisito fundamental para competir en todos los mercados viene a ser la calidad, sin embargo a pesar de poder competir en el mercado gracias a la calidad, esta no garantiza el éxito de una empresa u organización pero si es un requisito para competir en todos los mercados.

Muñoz (2004) para algunas personas en el mundo el término calidad no tiene el mismo significado, algunos lo usan para señalar un grado de excelencia. Y algunos a la referencia de cierto estándar con la que se puede estar conforme. Sin embargo con la finalidad de evitar diferentes conceptos se debe definir cómo la relación entre un sacrificio comúnmente financiero y la plena satisfacción percibida. En tal caso si la satisfacción le gana al sacrificio, la persona que consume el producto percibirá la calidad, independiente del valor del servicio o producto. (p.49)

2.2.2 Enfoque de retención del personal

El modelo, propuesto por Erickson, Dychtwald y Morison en su Libro “Retención del talento”, señala una manera de retención del personal, de diversos segmentos, las expectativas que los empleados tienen y como lograr la satisfacción del personal, evitando así la fuga de talentos. Así mismo según este modelo se debe tener en cuenta la formación, beneficios, retribuciones y acuerdos laborales, todos ellos con un carácter flexible. Señalando además que entre los empleados se puede encontrar a jóvenes, personas maduras y empleados de mediana edad.

Camargo (2013) en las organizaciones se puede observar que la retención del personal viene siendo un punto importante, en organizaciones ya sea tanto público como privado, teniendo en cuenta que muchas personas que constituyen la organización, conforman el desarrollo organizacional a través de las experiencias que adquieren. Habiendo señalado lo anterior, se puede resumir que una organización debe ser lo suficientemente capaz de retener a su personal y evitar que este vaya a otra organización de la competencia, para lo cual se debe plantear la manera de encontrar estrategias de retención del personal. (p. 4)

Por lo cual retener u obtener la permanencia del trabajador en nuestra empresa es importante, así lo señala; (Muro, 2004) La fórmula mágica a investigación “factores de fidelización de profesionales cualificados” señala que las empresas que deseen retener el talento humano deben tener en cuenta lo siguiente: el reconocimiento, aprendizaje, la formación, la posibilidad de desarrollo, relación trabajador-jefe, sueldo fijo, credibilidad y conocimiento de los planes de la organización.

Castillo (2009) la retención del talento cubre una necesidad imprescindible en todas las organizaciones, ya que en muchas de las oportunidades cuando un empleado sale de la organización, no solo se pierde el talento de este, sino también sus experiencias, conocimiento, habilidades adquiridas y destreza; por lo cual muchas de las veces esto incurre en desestructurar los planes de la empresa, deficiencias en el servicio o producto que se ofrece, entre otros. Habiendo señalado esto, las organizaciones están obligadas a retener el talento y potenciarlo.

Gonzalez (2005) se puede considerar a una persona talentosa cuando se distingue con características, habilidades, competencias demostradas y la forma en la que toma pro actividad frente a una situación complicada e imprevista. [...] El talento es un resultado extraordinario producto del trabajo de individuos normales. Éste es el gran paso del talento individual al organizativo. (p. 5)

Figuroa (2014) así mismo, tienen como factor principal para motivar y retener al personal talentoso en la empresa, el reconocimiento de los planes de carrera personalizados, ajustándolos a sus expectativas y necesidades. También reconocen como fundamental para conseguir sus objetivos corporativos, la formación y el desarrollo de su personal clave. (p.73)

Departamento de Asuntos Económicos y Sociales (2004) la retención del talento en la actualidad viene a ser un desafío muy grande, probablemente gracias a que la salida de algunos empleados genera costos y tiempo perdido dentro de las organizaciones, agregando además que se pueden probar métodos o estrategias para evitar la salida del personal, sin embargo podemos señalar que aún no hay alguno que sea perfecto. (p. 96)

2.2.2.1 Importancia de la retención del personal

Harvard Business School Press (2006) aunque la mayoría de directivos conoce la importancia de la retención, son muchos los que sólo incrementan sus esfuerzos por retener a los empleados más valiosos cuando el mercado laboral se encoje. Todo esto requiere una mezcla compleja de gente con habilidades directivas de primera calidad: gente que sepa crear un ambiente de trabajo que fomente la flexibilidad, el crecimiento y el desarrollo para implicar a la mejor gente y comprometerla más con la organización. Pero esto no es más que el principio. Para mantener y comprometer a los más competentes tendrá que saber también cómo aprovechar técnicas como las revisiones de rendimiento, el entrenamiento y los incentivos para mejorar la retención. (p. 12-13)

Camargo (2013) dentro de las organizaciones se debe tener en cuenta que la retención del personal es importante, ya que el conocimiento, habilidades, destreza y efectividad no pueden ser contabilizadas en términos monetarios, sin embargo generan pérdidas en la organización, probablemente en cuanto a capital intelectual o salida de clientes potenciales; por lo cual se ha de tener en cuenta el evitar la salida del personal, para así evitar la preocupación e incertidumbre de los demás trabajadores de la organización en relación a sus empleos y los costos que implica el despido del personal. (p. 7-8)

Lozano (2014) se puede afirmar que la retención del personal consiste en considerar como relevante el conocimiento del personal talentoso, y de una u otra forma encontrar el punto exacto entre la mejora del clima laboral, la retención del talento, la capacitación y el desarrollo del personal. De esta forma al tener a nuestros empleados plenamente satisfechos o motivados, podemos conservarlos dentro de la organización, seguir contando con sus conocimientos y su productividad, además de evitar la fuga del personal con talento.

Universidad EAFIT (2009) muchas organizaciones abordan frente al siglo XXI una nueva concepción, basada en retener al personal clave, basándose en qué el personal puede generar una ventaja para el crecimiento, desarrollo y posicionamiento en el mercado de organizaciones de alto rendimiento. (Dibble, 2001). (p.46)

2.2.2.2 Dimensiones de la retención del personal

Acuerdos laborales flexibles

Los acuerdos laborales son muy importantes en empresas que pagan poco dinero, pero satisfacen a su personal y lo hacen sentir comprometido, así mismo según; (Dychtwald, J. Erickson, & Morison, Retención del Talento, 2006) hemos definido el acuerdo laboral en líneas generales. Nuestra definición incluye la remuneración salarial y los beneficios que motivan a los trabajadores a desempeñar a la perfección sus funciones; los acuerdos laborales, como los horarios flexibles, que permiten satisfacer los compromisos profesionales y personales simultáneamente, y las oportunidades de formación y desarrollo laborales. En términos generales, el 17% de los trabajadores busca un horario más flexible y el 14% prefiere trabajar desde su casa. Estos datos son la principal razón por la que las empresas veteranas deben empezar a cambiar sus acuerdos laborales, y en el proceso, disfrutar de una mayor productividad, una

menor renovación de su plantilla y una reducción del gasto de instalaciones. (p. 172-174)

Oportunidades de formación flexible

Muchas de las empresas no consideran la formación de sus trabajadores, mucho menos invierten en ellos, es por esto que algunos casos no se explota totalmente el potencial de estos y en muchas ocasiones, algunos de los empleados tienden a retirarse al no ver forma de progreso en la organización. Es por eso que según; (Dychtwald, J. Erickson, & Morison, Retención del Talento, 2006) el aprendizaje es muy importante si se quiere ver desarrollo alguno del personal, de sus competencias, habilidades, y conocimientos; agregando además que mucho de lo que genera el aprendizaje en el personal es fundamentalmente para su mejora para desenvolverse frente a las nuevas tecnologías, los competidores, los clientes, los mercados y muchas variables comerciales más; además el aprendizaje ayuda en la productividad de la empresa e incrementa o amplía los conocimientos del personal talentoso.(p. 201-202)

Por eso, la formación es una herramienta tanto de la mercadología como de la productividad. Es un medio para atraer y retener el talento clave, así como para equipar a los trabajadores con la capacidad necesaria para rendir eficazmente y para mantener un nivel razonable de competencia. En definitiva, su empresa debe hacer lo posible para destacar en la oferta de formación a sus empleados. (p. 203)

La mayoría de los empleados cree también que su formación no figura como prioridad en la agenda de la dirección. Cuando les preguntamos por el grado de acuerdo con la afirmación <<La dirección tiene el deber de promover el desarrollo de las habilidades de sus empleados>>, hubo más empleados en firme desacuerdo (14%) que totalmente de acuerdo (13%). Una escasa mayoría

expresó cierto nivel de acuerdo (leve, moderado o intenso), y, por último y para desconsuelo de las empresas, sólo un 8% de los empleados afirmó estar totalmente de acuerdo con la afirmación. Sin duda alguna, los trabajadores han captado el mensaje de que su formación no se encuentra en la lista de prioridades de la dirección. (p. 204-206)

Retribuciones y beneficios sociales flexibles

Las retribuciones y beneficios sociales flexibles siempre han sido una forma de compensar al empleado por la forma en que realiza sus actividades diarias, así mismo la dedicación el empeño que muestra día a día en su labor.

Dychtwald, J. Erickson, & Morison (2006) hoy en día atraer y retener talento (y para poder competir el día de mañana a medida que el lento crecimiento de la mano de obra vaya complicando el mercado laboral) las empresas deben aprender a responder correctamente a las distintas necesidades de sus trabajadores, adaptarse a la movilidad de los mismos, personalizar los acuerdos laborales y conseguir que todos los aspectos del acuerdo sean apropiados. La mayoría de las empresas han dado grandes pasos en las siguientes direcciones: programas de compensación con ingresos marginales elegidos por los trabajadores, pensiones de cuota fija transferibles y planes retributivos con beneficios a largo plazo como la concesión de valores. Sin embargo, a medida que cambia la composición de la mano de obra y se intensifica la lucha por contratar a personal cualificado, los esfuerzos por estar al nivel de la situación deben ser cada vez mayores. (p. 227)

Si quiere potenciar al máximo el impacto de las retribuciones y de los beneficios sociales, primero debe reconocer sus limitaciones. Diseñar una nueva opción de retribución o añadir un beneficio social de creciente popularidad (por ejemplo, el cuidado a la tercera edad) tendrán un efecto mínimo cuando los trabajadores vean el acuerdo en términos generales. Las

retribuciones y los beneficios sociales permiten trabajar y vivir a los trabajadores y son fundamentales para su satisfacción. Sin embargo, normalmente no tienen por qué motivar a los empleados ni garantizar su compromiso. Por eso, recomendamos la gestión de las retribuciones y de los beneficios sociales en dos grandes contextos: por un lado, en el acuerdo laboral íntegro y, por otro, en el sistema de gestión del rendimiento de la empresa (el conjunto de métodos para identificar, evaluar, motivar y recompensar el rendimiento de los trabajadores). Los empleados observan la imagen en conjunto, así que las empresas también deben hacerlo. (p. 228-230)

2.2.3 Micro y pequeña empresas (MYPE)

– Definición:

Sunat (2014) las MYPE se deben considerar como una unidad económica conformada por una persona jurídica o natural, bajo cualquier forma de asociación o gestión de empresa que se contempla en la legislación vigente, teniendo como objeto el desarrollo de actividades de comercialización, transformación, producción y prestación de servicios. (p.1)

Congreso de la República (2013) modificado por Ley N°30056 la cual tiene por objeto establecer políticas de alcance general y la creación de instrumentos de apoyo y promoción; incentivando la inversión privada, la producción y emprendimiento.

– **Características de la Micro y Pequeña Empresa (MYPE):**

El Correo (2008)

MICROEMPRESA

NÚMERO DE TRABAJADORES

Desde un empleado, hasta diez empleados inclusive.

VENTAS ANUALES

Con un monto máximo de 150 (UIT) (*)

PEQUEÑA EMPRESA

NÚMERO DE TRABAJADORES

De un empleado, hasta los cien empleados.

VENTAS ANUALES

Con un monto máximo de 1,700 (UIT) (*). (p.1)

Congreso de la República (2013) Modificado por Ley N°30056:

MICROEMPRESA: ventas anuales hasta el monto máximo de 150 unidades Impostivas Tributarias (UIT).

PEQUEÑA EMPRESA: ventas anuales superiores a 150 UIT y hasta el monto máximo de 1700 Unidades Impostivas Tributarias (UIT).

MEDIANA EMPRESA: ventas anuales superiores a 1700 y hasta el monto máximo de 2300 UIT.

– **Importancia de la Micro y Pequeña Empresa (MYPE):**

El comercio (2012) microempresa y pequeña empresa (MYPE) tienen una gran importancia en el crecimiento económico del Perú. Ya que generan un (PBI) del 42,1%, y del 77% a el incremento de empleo, según ESÁN. (p. 1)

Agregando además que según algunos datos obtenidos, los empresarios incrementaron su nivel de optimismo en un 92%, en comparación un 90% reportado en el año 2012. Gracias a lo cual el número de emprendedores se redujo en un 2% de octubre de este año. (p.1)

– **Tipos de Micro y Pequeña Empresa (MYPE):**

Santa (2007) las Micro y pequeñas empresas se clasifican en 3 grupos, cada uno de ellos con rasgos definidos.

· MYPE de Subsistencia

Las Micro y pequeña empresa de subsistencia es aquella que se concentra en actividades no relacionadas a la transformación de materiales o donde no intervenga cualquier tipo de tecnología artesanal para su modificación. Por lo cual, la característica de estas empresas es de relevancia a la hora de generar empleo sin expectativas de buena remuneración. (p. 10)

· MYPE de Emprendimiento

Podemos comprender a las micro y pequeñas empresas de emprendimiento a las cuales cuentan con una iniciativa de negocio, con la finalidad de la autorrealización de una persona o la prosperidad del negocio, agregando además que esta se concentra en el desarrollo o la

forma de cubrir alguna necesidad para un mercado objetivo dentro de un determinado lugar, espacio y tiempo. (p. 11)

- MYPE de Acumulación

Las MYPE de acumulación, vienen a ser aquellas que son capaces de mantener un nivel competitivo, generando ganancias suficientes para mantener la organización y plantear un plan de reinversión y mostrar expectativas de un empleo bien remunerado. (p. 9)

– **Crecimiento de Micro y Pequeña Empresa (MYPE):**

Andina (2009) el crecimiento de las MYPES es improbable ya que según el proyecto de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) Perú MYPES Competitiva espera que los talleres de capacitación a las MYPES permitan que los niveles de mortalidad de estos negocios se reduzcan a la mitad en los próximos años. (p.1)

El director ejecutivo de USAID Perú MYPES Competitiva, Juan Carlos Mathews, expresó que de cada 300 mil MYPES que ingresan al mercado cada año 200 mil desaparecen al finalizar los primeros 12 meses de operaciones.

“Los índices de mortandad de las MYPES están entre 20 y 25 por ciento en países donde se han utilizado estas herramientas en el desarrollo de estos negocios”, declaró a la agencia Andina.

Cabe señalar que USAID Perú MYPES Competitiva presentó, en conjunto con el Ministerio de la Producción, una colección de guías que busca mejorar la competitividad de las MYPES, además de realizar un primer taller de capacitación. (p.1)

El comercio (2012) una buena noticia es que el coordinador de proyectos del Centro de Desarrollo Emprendedor de la Universidad ESÁN, Mauricio Noriega, consideró de buena manera la confianza generada en las micro y pequeñas empresas en los negocios, ya que aun sin acceder a un mercado de organizaciones que ofrecen empleo o por otra parte venden productos o prestan servicios demasiado caros, estas micro y pequeñas empresas mejoran la calidad de vida de los consumidores que no tienen acceso a las organizaciones ya mencionadas.. (p.1)

Comento que, según la Sunat, de un millón de organizaciones incorporadas, un 95% son MYPES, el 4% medianas y un 1% grandes, por lo cual las MYPES pueden resolver el problema de carencia de empleo en el país, siendo la solución contratar una persona o dos personas por empresa. Noriega opinó que esta solución es el reflejo del interés que desde hace mucho el estado, la sociedad y la banca le dan al segmento MYPES. (p.1)

Gestión (2014) Además, en el entorno de los negocios peruanos, las MYPES no son un concepto secundario, pues conforman al 99.23% de todo este universo, dan empleo a mucho más de 75% de la toda la fuerza laboral del Perú (más de 12 millones de personas integran a una PEA) los cuales aportan con algo más del 42% del PBI. (p. 1)

2.2.4 Micro y Pequeña Empresa (MYPES) en el Sector Comercio- Rubro venta minorista de equipos de uso doméstico:

Definición de venta minorista de equipos de uso doméstico:

(Estadísticas, 2009) este comercio hace referencia a la reventa de algunos productos a cierto mercado de consumidores, la cual puede ser realizada indistintamente por cualquier tienda, almacenes, casas de subasta; etc, de productos nuevos e innovadores, usados por el

consumidor en general ya sea para su consumo o el tipo de uso que desee darle. (p.10)

Instituto Nacional de Estadística e Informática (2010) este grupo hace hincapié en la venta de equipos, partes y piezas de equipos informáticos, y en algunas oportunidades equipos de telecomunicaciones o tecnología de consumo.

Esta clase comprende las siguientes actividades:

- Venta al por menor de computadoras
- Venta al por menor de equipo teclados, panel táctil, monitor, etc.
- Venta al por menor de mandos o consolas de juegos.
- Venta al por menor de programas o videojuegos para computadoras.
- Venta al por menor de equipos de telecomunicación (p.123-124)

2.2.5 Definiciones de las dimensiones de retención del personal:

– Acuerdos Laborales flexibles.

Villasmil Prieto (2007) Se da la negociación entre el empleado y el empleador con la finalidad de establecer acuerdos laborales que ayuden en el clima laboral de la organización, apoyando los intereses de ambas partes y poniendo por delante los derechos tanto del empleado como la del empleador, basándose en la perfecta conciliación de ambas partes y el buen desenvolvimiento de ambos en la organización. (p.17)

Los acuerdos laborales implican un acuerdo entre empleado y empleador donde se puede tener en cuenta un (Dychtwald, J. Erickson, & Morison, Retención del talento, 2006) horarios flexibles que se ajusten a los empleados y las necesidades que ellos tienen, un horario

reducido donde se pueda compartir rotativamente los puesto, asignación de tareas de manera más eficiente y eficaz. (p. 176)

Ubicación del lugar de trabajo de fácil acceso y llegado para los empleados. Una buena estructuración de acuerdos laborales significa el incremento del valor de la empresa y resultados al final del año encontrado en las utilidades. (p.179)

A través de buenos acuerdos laborales flexibles se obtiene un mejor clima laboral dentro de la organización, lo que conlleva a las ganas por parte de los trabajadores de ser más productivos y esforzarse más por conseguir cumplir con las metas y objetivos de la organización. Además de generar cierta flexibilidad en las organizaciones. (p. 179-180)

– **Oportunidades de formación flexible**

Ramírez & Sánchez (2015) es la cual en la que el empleado busca la manera de autorrealización, teniendo en cuenta un objetivo o meta que ha de cumplir y para la cual debe observar las oportunidades que le puede dar la organización para su desarrollo en cuanto a competencias o conocimientos. (p. 2)

Wayne & M. (2005) existen muchos trabajadores que se encuentran en constante presión y estrés, los cuales siempre tratan la forma de manejar su vida en el aspecto personal y también en el aspecto laboral de la manera más adecuada, sin embargo muchas de las veces no consiguen encontrar el equilibrio adecuado, por lo cual requieren de un horario laboral reducido, horarios de trabajo accesibles a sus necesidades, etc. (p. 343)

Santacruz Villegas (2011) el objetivo de desarrollar oportunidades laborales se basa en aumentar la expectativa del empleado, en relación a que la empresa lo necesita, necesita de su talento, sus conocimientos y habilidades y que por ende la empresa se preocupa por su pleno desarrollo. (p.72)

– **Retribuciones y beneficios sociales flexibles.**

Dychtwald, J. Erickson, & Morison, Retención del talento (2006) las personas que llevaban mucho tiempo trabajando en el área de recursos humanos tenían conocimiento de que muchas de las veces, los beneficios sociales de los trabajadores eran iguales, y que muchas de las veces estas se trataban con los sindicatos que coexistían en la empresa.

Las circunstancias actuales son diferentes debido a la situación familiar del momento (p. 225):

- Un incremento en la mano de obra, señala diferentes requerimientos para estos, para lo cual se debe plantear diversos planes de remuneración.
- La creciente rotación del personal sugiere un incremento en los beneficios remunerativos de los trabajadores.
- El aumento de consumismo de los trabajadores señala que se debe establecer un buen plan de remuneración para cada empleado en bases a sus funciones y responsabilidades.
- La experiencia de los trabajadores antiguos, hace obsoletos al personal que entra recientemente al mandarlos a áreas donde se les requiere mínimamente. (p. 225-226)

Europea, (2013) los beneficios destinados a los trabajadores abarcan cualquier tipo de remuneración que la organización u empresa

proporciona a los empleados a cambio de los servicios que ellos prestan a la empresa. (p. 1208)

Santacruz Villegas (2011) por otro lado, se observa que las recompensas son importantes probablemente porque muchos de los trabajadores en la actualidad sufren por problemas económicos los cuales no los dejan trabajar de una forma más eficiente, eficaz y efectiva, y al dar diversas recompensas a los trabajadores se logra la plena satisfacción de todos ellos. Lo cual incrementa la productividad, el rendimiento de los trabajadores, minimiza en gran cantidad los problemas y el estrés laboral, genera un mayor compromiso con la empresa, reduce mucho los retrasos, mejora las relaciones que existe entre todos los trabajadores y el crea un ambiente cálido y laboral.(p.75)

2.3 Marco Conceptual

MYPE: Benner Caycho (2010) la micro y pequeña empresa – MYPE es la unidades constituida por persona natural o jurídica, bajo cualquier forma de organización o gestión empresarial.

CONAMYPES: Cárdenas Ayala (2017) organización gremial de empresarios de micro y pequeña empresa descentralizada que actúa en el ámbito nacional con filiales departamentales y 4 coordinaciones regionales.

Nivel de compromiso laboral: Dychtwald, J. Erickson, & Morison (2006) el compromiso laboral va con el fervor y el compromiso de entrega en el sentido de la voluntad de dedicar el propio esfuerzo discrecional para el éxito de la empresa.

Satisfacción laboral: Dychtwald, J. Erickson, & Morison (2006) la satisfacción está relacionada con la suficiencia: porque obviamente un trabajador se siente contento cuando tiene un buen salario, probablemente también lo sea un trabajador que tiene familia y se siente cómodo con beneficios sociales, o tal vez

un joven prometedor y talentoso ingrese a la organización y está le ofrezca flexibilidad para trabajar y vivir sin muchos problemas ni tratos injustos que le amarguen el carácter a uno respecto a la empresa. Los empleados satisfechos dicen: <<¡Éh!, el trabajo está bien; podría ser peor>>.

Plan de carrera: Alles (2009) precisa a la planeación de carrera como “el boceto de un esquema teórico sobre la cual comienza la carrera al momento de empezar a laborar en un área inicial determinada. Para lo cual se establecen algunos requisitos para poder subir de un nivel a otras instancias, lo cual mostraría la forma en la cual los participantes deben cumplir dichos requisitos para poder desarrollar este programa. (p. 206)

Entrega de retribuciones económicas: Publicaciones Vértice S.L (2008) se puede establecer como concepto de retribución a una compensación monetaria, que ha de recibir el trabajador, por la labor desempeñada, su cargo y el tiempo que desarrolla la labor, siendo cualquier forma tenida en cuenta, las pautas seguidas y la forma de pago que se dé.(p. 4)

Entrega de retribuciones simbólicas: puede descomponerse en dos elementos: Publicaciones Vértice S.L (2008) Incentivos o retribuciones a los empleados sean de tipo salarial o mediante una forma de retribución indirecta, que pueden comprender subsidios, prestaciones o un seguro médico, etc. (p.4)

III.METODOLOGÍA

3.1 Diseño de la investigación

La investigación es descriptiva por qué busco describir las principales características de la gestión de calidad bajo el enfoque de retención del personal que se deben brindar a las micro y pequeñas empresas del sector comercio – rubro venta minorista de equipos de uso doméstico (partes, piezas y equipos informáticos) del distrito de Huaraz, 2015”. Es de tipo cuantitativo por qué usamos datos estadísticos para la investigación. La investigación es no experimental (transaccional o transversal), porque se recolectó los datos en un solo momento, en un tiempo único.

3.2 Población y muestra

La población para el presente estudio estuvo conformada por los 5 gerentes o encargados del área de recursos humanos del sector comercio-rubro venta minorista de equipos de uso doméstico (partes, piezas y equipos informáticos) del distrito de Huaraz. Fuente: (SUNAT 2015-Mesa de partes). Para la determinación del tamaño de muestra se utilizó una muestra censal igual a los 5 gerentes del rubro mencionado debido a que la población fue relativamente pequeña.

3.3 Definición y operacionalización de variables e indicadores

Variable		Definición Operacional			Escala de medición
		Dimensión		Indicador	
Denominación	Definición Conceptual	Dimensión	Definición	Denominación	
Retención del personal	La retención del personal es comprometer un proceso en donde se planifica la gestión humana y hace que esta se alinee a las políticas de la empresa de acuerdo a la estrategia general de la organización para poder competir en un mercado	Acuerdos Laborales flexibles.	Los acuerdos laborales implican un mutuo acuerdo entre el trabajador y el empleador donde ha de tenerse en cuenta (Dychtwald, J. Erickson, & Morison, Retención del talento, 2006) Horarios flexibles que se ajusten a los empleados y las necesidades que ellos tienen, un horario reducido donde se pueda compartir rotativamente los puesto, asignación de tareas de manera más eficiente y eficaz. (p. 176)	– Nivel de compromiso Laboral. – Satisfacción Laboral	Likert
		Oportunidades de formación flexible	Dychtwald, J. Erickson, & Morison (2006) La formación es una herramienta tanto de la mercadología como de la productividad. Es un medio para atraer y retener el talento clave, así como para equipar a los trabajadores con la capacidad necesaria para rendir eficazmente y para mantener un nivel razonable de competencia. En definitiva, su empresa debe hacer lo posible para destacar en la oferta de formación a sus empleados. (p. 203)	– Plan de Carrera	
		Retribuciones y beneficios sociales flexibles.	Dychtwald, J. Erickson, & Morison (2006) Las retribuciones están basadas principalmente en el mercado y consisten sobretodo en el pago, salario o comisión. (p.225)	– Entrega de retribuciones – económicas – Entrega de Retribuciones – simbólicas	

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

En cuanto a las técnicas de investigación consideraremos las encuestas así como sus respectivos instrumentos de recolección de datos como los cuestionarios estructurados para los gerentes de las micro y pequeñas empresas del sector comercio-rubro venta minorista de equipos de uso doméstico. Indicadores:

La retención del personal se midió bajo la base de 30 atributos de las micro y pequeñas empresas del sector comercio-rubro venta minorista de equipos de uso doméstico, los cuales fueron adaptados a un cuestionario que posee 5 alternativas de respuesta (escala de Likert).

Siempre (5)

Casi siempre (4)

A veces (3)

Casi nunca (2)

Nunca (1)

- Se utilizó un cuestionario validado por Martín (2011) en un estudio realizado a las empresas innovadoras españolas.

3.5 Plan de análisis

Los datos fueron obtenidos mediante la aplicación de las técnicas e instrumentos, recurriendo a los informantes o fuentes los cuales fueron incorporados o ingresados a los programas especiales de cómputo como MS Word, MS Excel y el programa estadístico SPSS 20 para el procesamiento de datos, la presentación en tablas y gráficas y el análisis estadístico.

3.6 Matriz de consistencia

Problemas	Objetivos	Variable	Metodología y diseño de la investigación	Instrumento y procesamiento
<p>General: “¿Cuáles son las principales características de la gestión de calidad bajo el enfoque de retención del personal en las micro y pequeñas empresas del sector comercio - rubro venta minorista de equipos de uso doméstico (partes, piezas y equipos informáticos) del distrito de Huaraz, 2015?”</p>	<p>General: Describir las principales características de la Gestión de calidad bajo el enfoque de retención del personal que se deben brindar a las Micro y Pequeñas empresas del Sector Comercio – Rubro Venta Minorista De Equipos De Uso Doméstico (Partes, piezas y equipos informáticos) del Distrito de Huaraz, 2015</p> <p>Específicos</p> <ol style="list-style-type: none"> Determinar las principales características de los gerentes de las micro y pequeñas empresas, del sector comercio – rubro venta minorista de equipos de uso doméstico (partes, piezas y equipos informáticos) del distrito de Huaraz, 2015. Determinar las características de la gestión de la calidad bajo el enfoque de retención del personal que se deben brindar a las Micro y Pequeñas empresas del Sector Comercio – Rubro Venta Minorista De Equipos De Uso Doméstico (Partes, piezas y equipos informáticos) del distrito de Huaraz, 2015 	<p>Gestión de la calidad bajo el enfoque de retención del personal</p>	<p>Tipo</p> <p>Es descriptivo, porque la investigación busca describir las principales características de la gestión de calidad bajo el enfoque de retención del personal que se deben brindar a las micro y pequeñas empresas del sector comercio – rubro venta minorista de equipos de uso doméstico (partes, piezas y equipos informáticos) del distrito de Huaraz.</p> <p>Nivel</p> <p>Es cuantitativo por qué usamos datos estadísticos para la investigación.</p> <p>Diseño:</p> <p>No experimental (transaccional o transversal), porque se recolectaron los datos en un solo tiempo único.</p>	<p>Técnica:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Encuesta <p>Instrumento</p> <ul style="list-style-type: none"> - Cuestionario.

3.7 Principios éticos

En el presente trabajo se hace hincapié a los principios éticos de respeto a la dignidad de la persona y respeto a la propiedad intelectual, así mismo se observa que toda información utilizada en el presente trabajo ha sido utilizada para fines académicos exclusivamente.

IV. RESULTADOS

4.1 Resultados respecto a la encuesta aplicada a los gerentes de las micro y pequeñas empresas del sector comercio-rubro venta minorista de equipos de uso doméstico.

Datos generales de los gerentes de las micro y pequeñas empresas del sector comercio-rubro venta minorista de equipos de uso doméstico.

Tabla 01

Distribución según cargo que desempeña en la empresa

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa Acumulada
Gerente	5	100,0	100,0

Fuente: Elaboración Propia

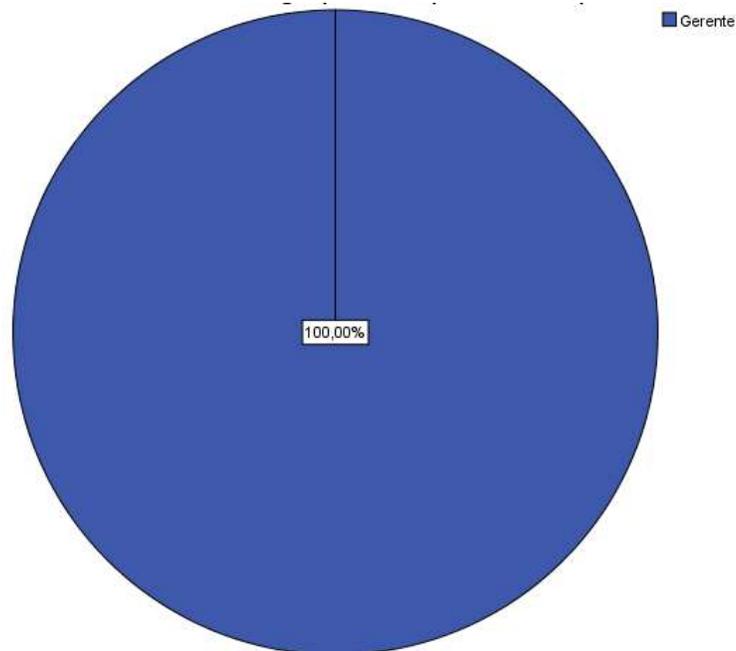


Figura 01. Distribución según cargo que desempeña en la empresa

Interpretación: El 100% de encuestados desempeña el cargo de gerente en la organización.

Tabla 02

Distribución según años de actividad empresarial del centro de trabajo

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa acumulada
2-4 años	2	40,0	40,0
5 a más, años.	3	60,0	100,0
Total	5	100,0	

Fuente: Elaboración Propia

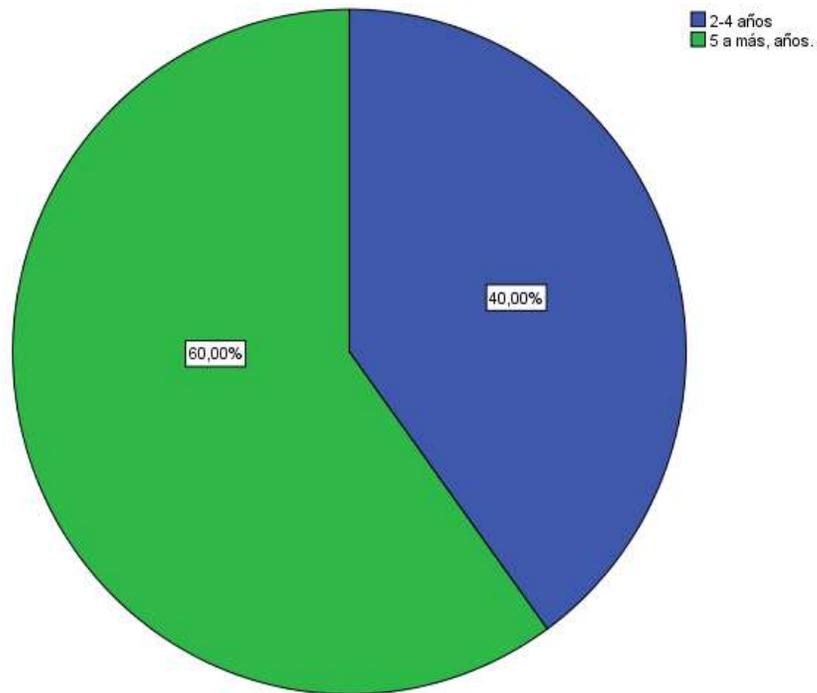


Figura 02. Distribución según años de actividad empresarial del centro de trabajo

Interpretación: Del 100% de encuestados, el 60% afirma lleva trabajando de 5 a más años y el 40% de 2 a 4 años.

Tabla 03

Distribución según número de trabajadores por medio término en el año 2015

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa acumulada
1-3	3	60,0	60,0
3-5	2	40,0	100,0
Total	5	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

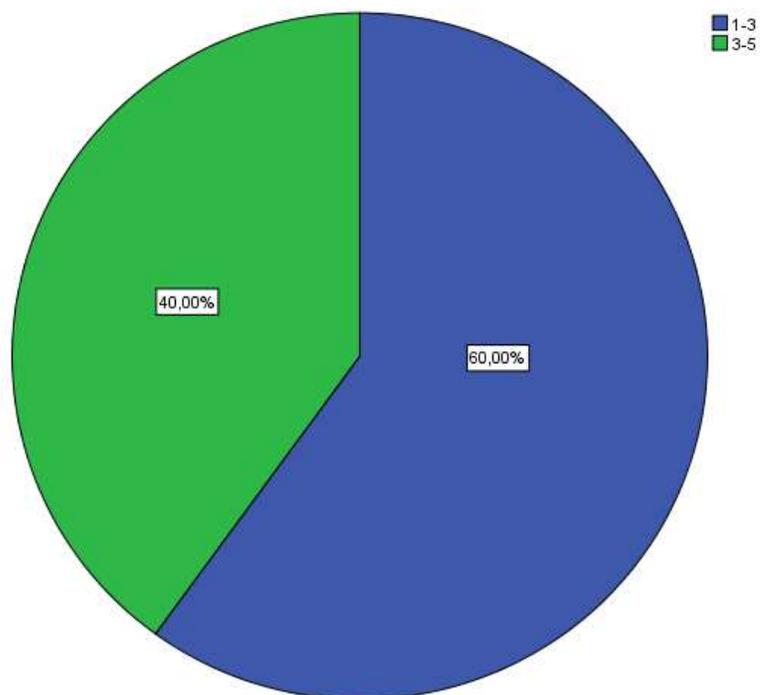


Figura 03. Distribución según Número de trabajadores por medio término en el año 2015

Interpretación: Del 100% de encuestados, el 60% afirma que tiene entre 1 a 3 trabajadores al término del año 2015 y el 40% tiene de entre 3 a 5 trabajadores.

Tabla 04

Distribución según edad media de sus empleados, en años

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa acumulada
18-25	2	40,0	40,0
25-30	3	60,0	100,0
Total	5	100,0	

Fuente: Elaboración propia

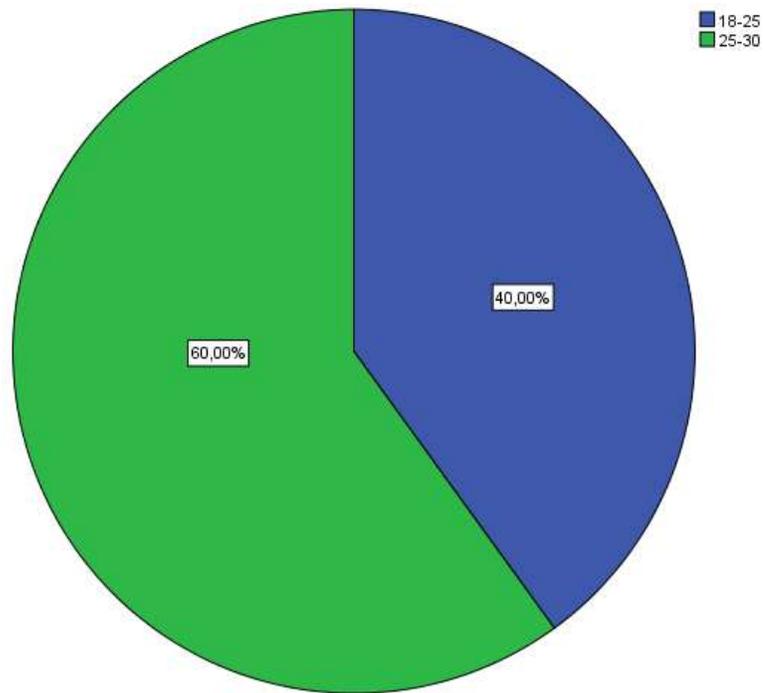


Figura 04. Distribución según edad media de sus empleados, en años

Interpretación: Del 100% de encuestados, el 60% afirma que la edad media de sus trabajadores es de entre 25 a 30 años y el otro 40% afirma que tiene entre 18 a 25 años.

Tabla 05

Distribución según antigüedad media de los empleados, en años

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa acumulada
3-5 años	3	60,0	60,0
5 a más años	2	40,0	100,0
Total	5	100,0	

Fuente: Elaboración propia

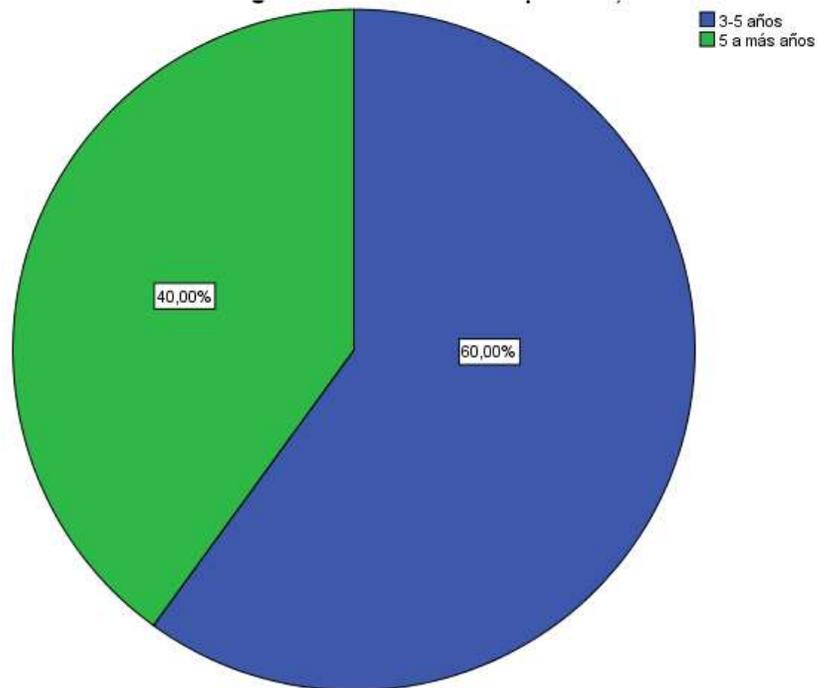


Figura 05. Distribución según edad media de sus empleados, en años

Interpretación: Del 100% de encuestados, el 60% afirma que la antigüedad media de sus trabajadores es de 3 a 5 años y el otro 40% afirma que varía de 5 a más años.

Resultados respecto a la gestión de calidad bajo el enfoque de la retención del personal

Tabla 06

Distribución según el requerimiento que tiene la empresa de qué, el empleado utilice habilidades y conocimientos complejos y cualificados

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa acumulada
Siempre	5	100,0	100,0

Fuente: Elaboración propia

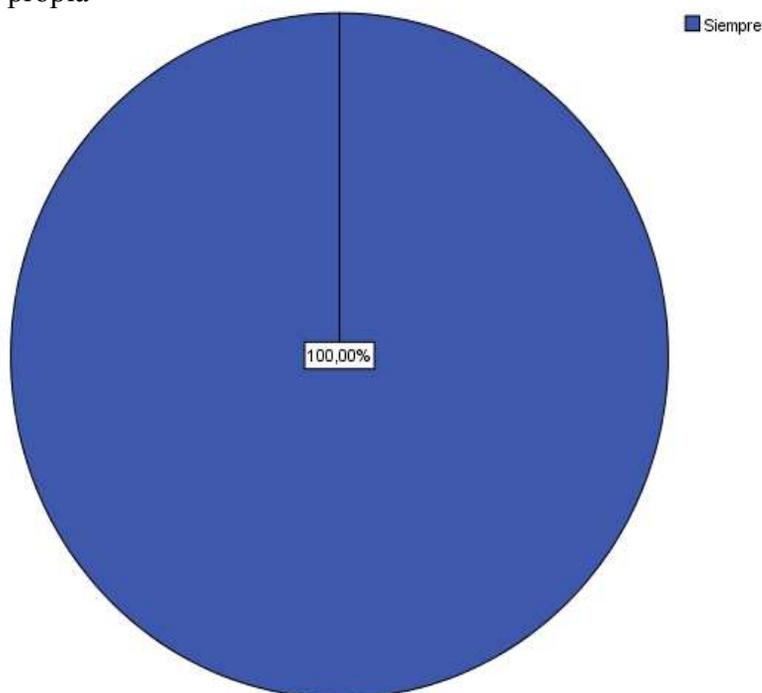


Figura 06. Distribución según el requerimiento que tiene la empresa de qué, el empleado utilice habilidades y conocimientos complejos y cualificados

Interpretación: El 100% de los encuestados afirma que requiere que su empleado utilice habilidades y conocimientos complejos y cualificados.

Tabla 07

Distribución según ofrecimiento de un nivel retributivo superior al de la competencia

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa acumulada
Casi siempre	2	40,0	40,0
Siempre	3	60,0	100,0
Total	5	100,0	

Fuente: Elaboración propia

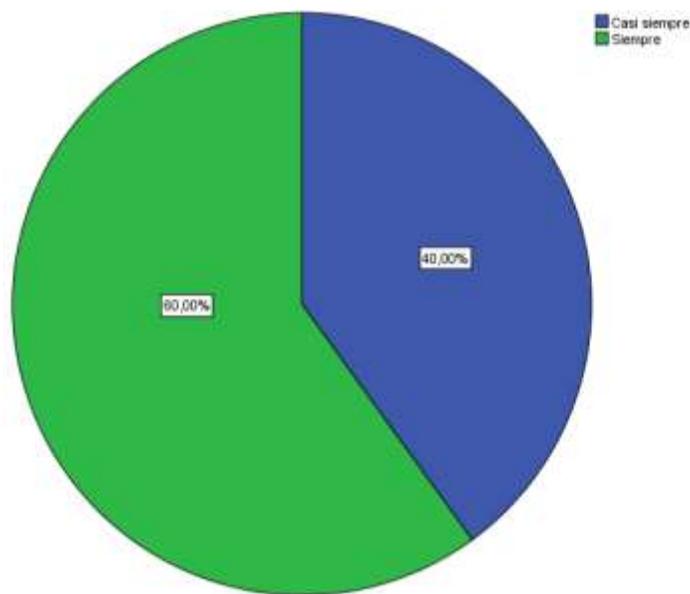


Figura 07. Distribución según ofrecimiento de un nivel retributivo superior al de la competencia

Interpretación: Del 100% de encuestados, el 60% afirma que ofrece un nivel retributivo superior al de la competencia siempre y el otro 40% afirma que casi siempre lo hace.

Tabla 08

Distribución según se mantiene la equidad retributiva entre puestos o categorías similares en la empresa

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa acumulada
Nunca	2	40,0	40,0
Casi siempre	1	20,0	60,0
Siempre	2	40,0	100,0
Total	5	100,0	

Fuente: Elaboración propia

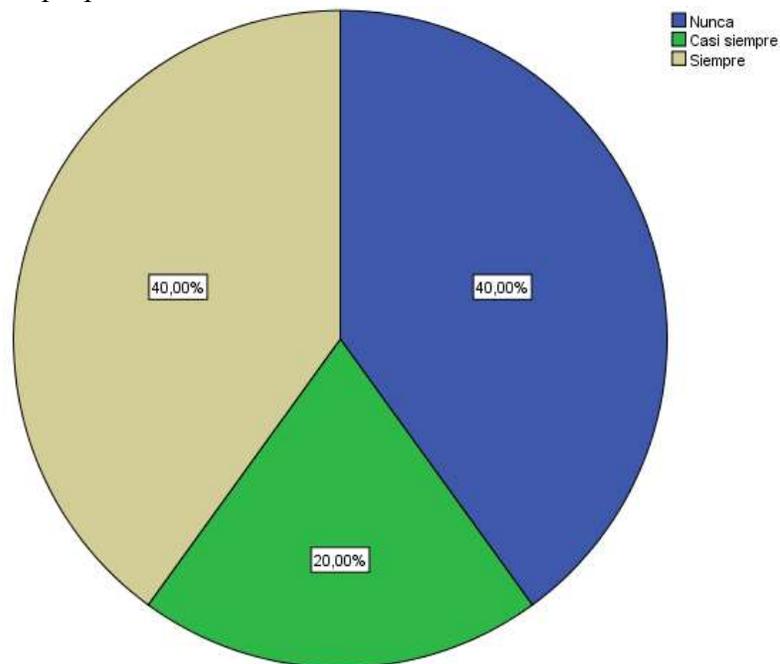


Figura 08. Distribución según se mantiene la equidad retributiva entre puestos o categorías similares en la empresa

Interpretación: Del 100% de encuestados, el 40% afirma que nunca mantiene la equidad retributiva entre los puestos, otro 40% afirma que siempre lo hace y otro 20% afirma que lo hace casi siempre.

Tabla 09

Distribución según inclusión de un componente de incentivo basado en el desempeño individual de los empleados

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa acumulada
Nunca	1	20,0	20,0
Casi Nunca	1	20,0	40,0
A veces	1	20,0	60,0
Casi siempre	2	40,0	100,0
Total	5	100,0	

Fuente: Elaboración propia

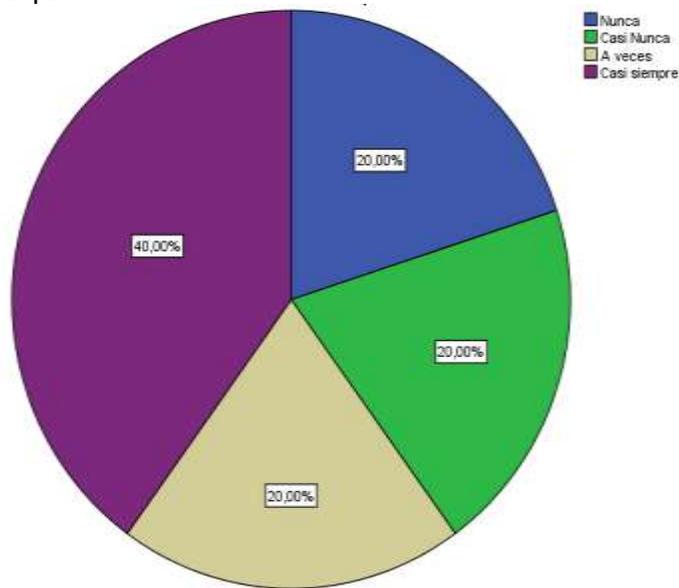


Figura 09. Distribución según inclusión de un componente de incentivo basado en el desempeño individual de los empleados

Interpretación: Del 100% de encuestados, el 40% afirma que casi siempre incluye una componente de incentivo basada en el desempeño individual de los empleados, otro 20% afirma que casi nunca lo hace, otro 20% que lo hace a veces y otro 20% que lo hace casi siempre.

Tabla 10

Distribución según inclusión de un componente de incentivo basado en el desempeño del grupo de trabajo

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa acumulada
Casi Nunca	1	20,0	20,0
A veces	2	40,0	60,0
Siempre	2	40,0	100,0
Total	5	100,0	

Fuente: Elaboración propia

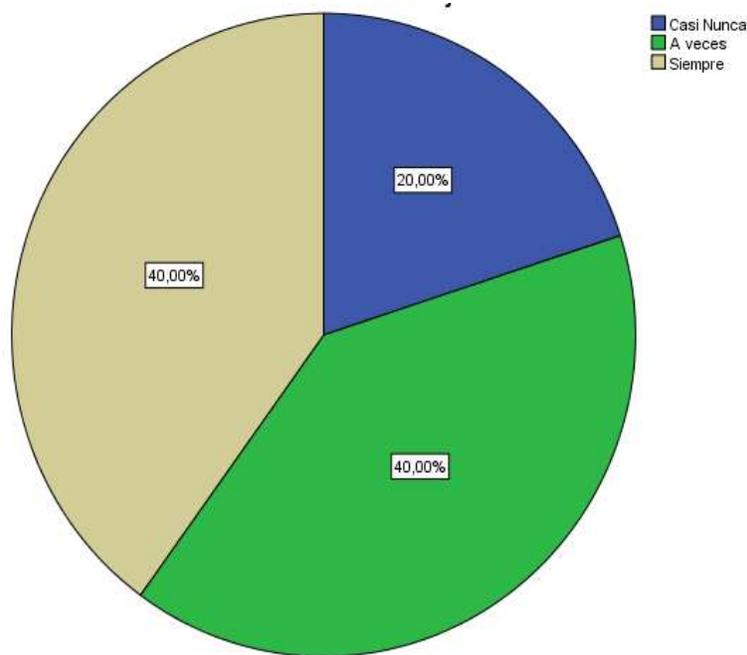


Figura 10. Distribución según inclusión de un componente de incentivo basado en el desempeño del grupo de trabajo

Interpretación: Del 100% de encuestados, el 40% afirma que siempre incluye una componente de incentivo basada en el desempeño del grupo de trabajo, otro 40% que lo hace a veces y un 20% que casi nunca lo hace.

Tabla 11

Distribución según inclusión de un componente de incentivo basado en el resultado anual de la empresa

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa acumulada
Nunca	2	40,0	40,0
Casi Nunca	1	20,0	60,0
A veces	2	40,0	100,0
Total	5	100,0	

Fuente: Elaboración propia

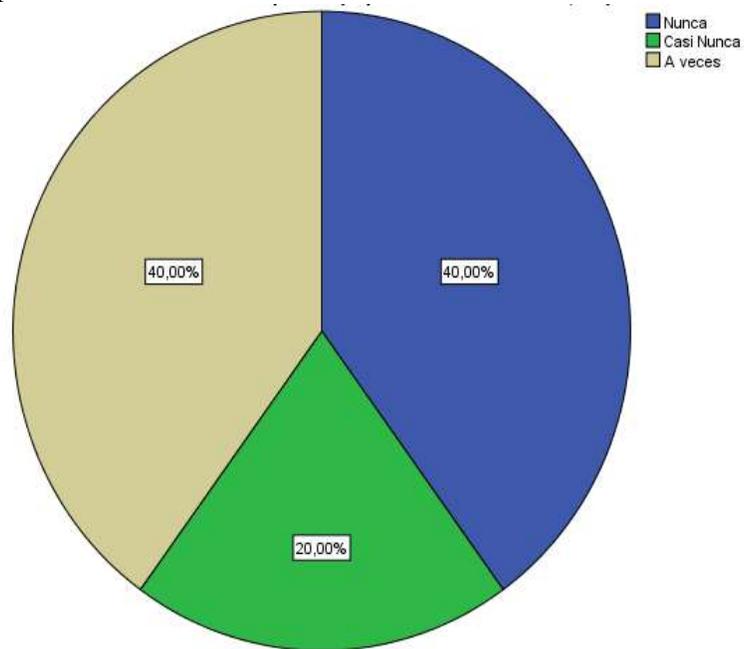


Figura 11. Distribución según inclusión de un componente de incentivo basado en el resultado anual de la empresa

Interpretación: Del 100% de encuestados, el 40% afirma que nunca incluye una componente de incentivo basado en el resultado anual de la empresa, otro 40% afirma que a veces lo hace y un 20% que casi nunca lo hace.

Tabla 12

Distribución según inclusión de una componente de incentivo a largo plazo

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa acumulada
Nunca	3	60,0	60,0
Casi Nunca	1	20,0	80,0
A veces	1	20,0	100,0
Total	5	100,0	

Fuente: Elaboración propia

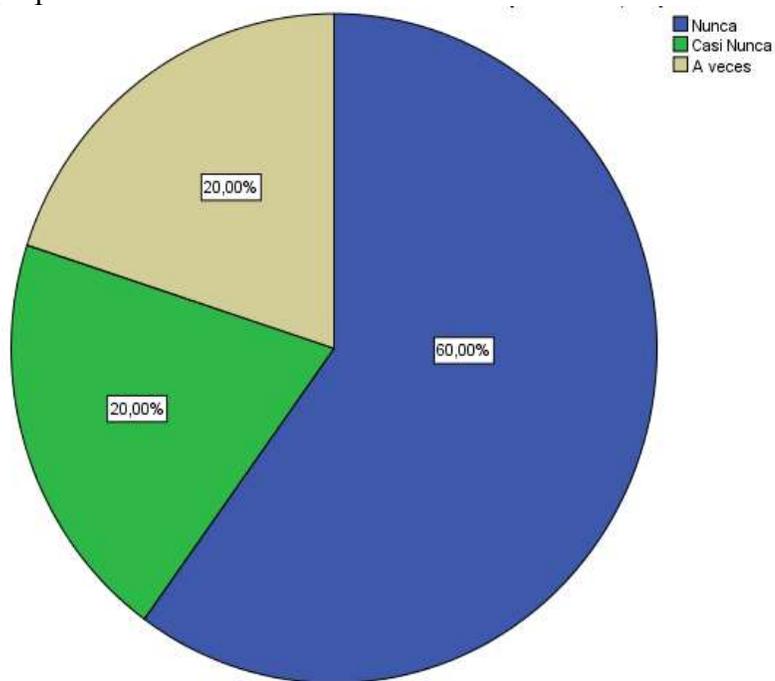


Figura 12. Distribución según inclusión de una componente de incentivo a largo plazo

Interpretación: Del 100% de encuestados, el 60% afirma que nunca incluye una componente de incentivo a largo plazo, el 20% afirma que casi nunca lo hace y otro 20% afirma lo hace a veces.

Tabla 13

Distribución según inclusión de un paquete de beneficios sociales para los empleados.

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa acumulada
Nunca	2	40,0	40,0
Casi Nunca	1	20,0	60,0
A veces	2	40,0	100,0
Total	5	100,0	

Fuente: Elaboración propia

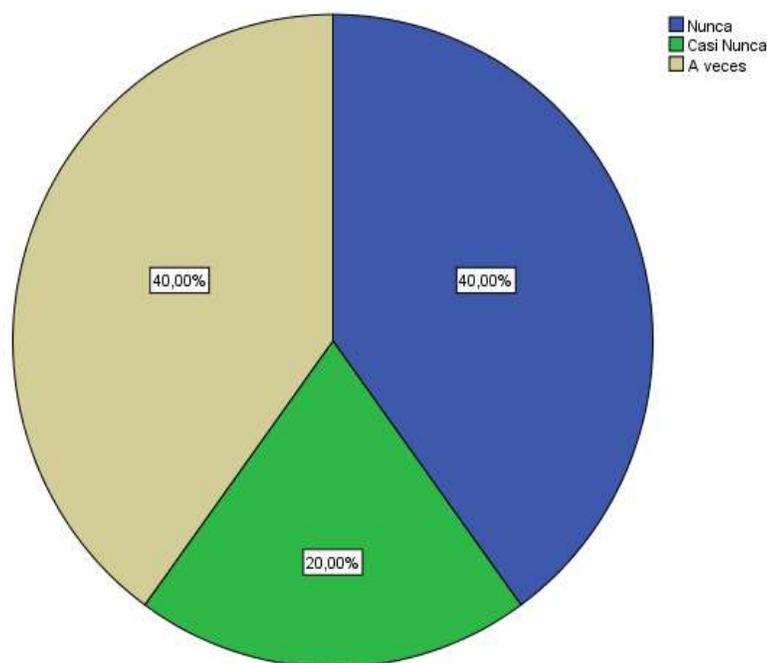


Figura 13. Distribución según inclusión de un paquete de beneficios sociales para los empleados (seguro médico, etc.)

Interpretación: Del 100% de encuestados, el 40% afirma que nunca incluye un paquete de beneficios sociales para sus empleados, el 40% que lo hace a veces y el 20% que casi nunca lo hace.

Tabla 14

Distribución según ofrecimiento de una formación amplia e interdisciplinar

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa acumulada
Casi Nunca	2	40,0	40,0
Casi siempre	2	40,0	80,0
Siempre	1	20,0	100,0
Total	5	100,0	

Fuente: Elaboración propia

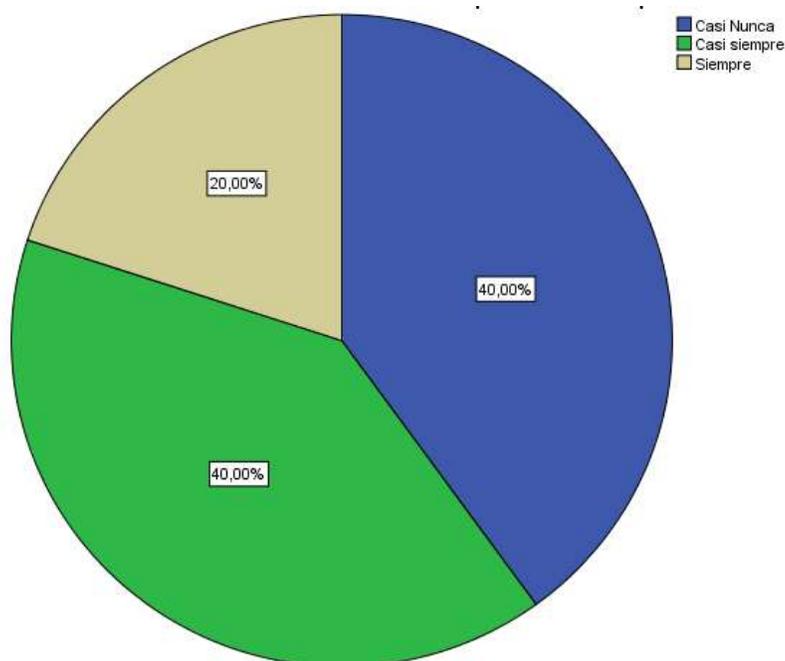


Figura 14. Distribución según ofrecimiento de una formación amplia e interdisciplinar

Interpretación: Del 100% de encuestados, el 40% afirma que casi nunca ofrece una formación amplia e interdisciplinar, el 40% afirma que casi siempre lo hace y el 20% afirma que siempre lo hace.

Tabla 15

Distribución según ofrecimiento de formación, para adquirir habilidades de trabajo en equipo y de relaciones interpersonales

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa acumulada
Casi Nunca	1	20,0	20,0
A veces	2	40,0	60,0
Casi siempre	1	20,0	80,0
Siempre	1	20,0	100,0
Total	5	100,0	

Fuente: Elaboración propia

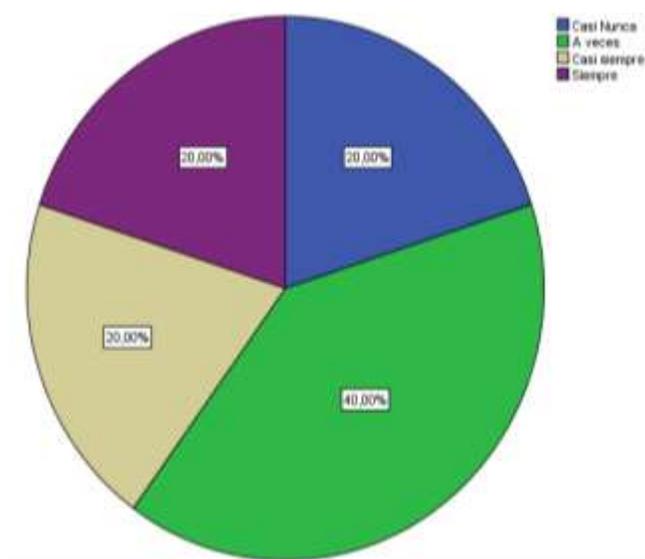


Figura 15. Distribución según ofrecimiento de formación, para adquirir habilidades de trabajo en equipo y de relaciones interpersonales

Interpretación: Del 100% de encuestados, el 40% afirma que a veces ofrece una formación para adquirir habilidad de trabajo en equipo y de relaciones interpersonales, el 20% afirma que casi nunca lo hace, el 20% afirma que casi siempre lo hace y el 20% afirma que siempre lo hace.

Tabla 16

Distribución según ofrecimiento de formación orientada al desarrollo de carrera profesional

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa acumulada
Nunca	1	20,0	20,0
Casi siempre	3	60,0	80,0
Siempre	1	20,0	100,0
Total	5	100,0	

Fuente: Elaboración propia

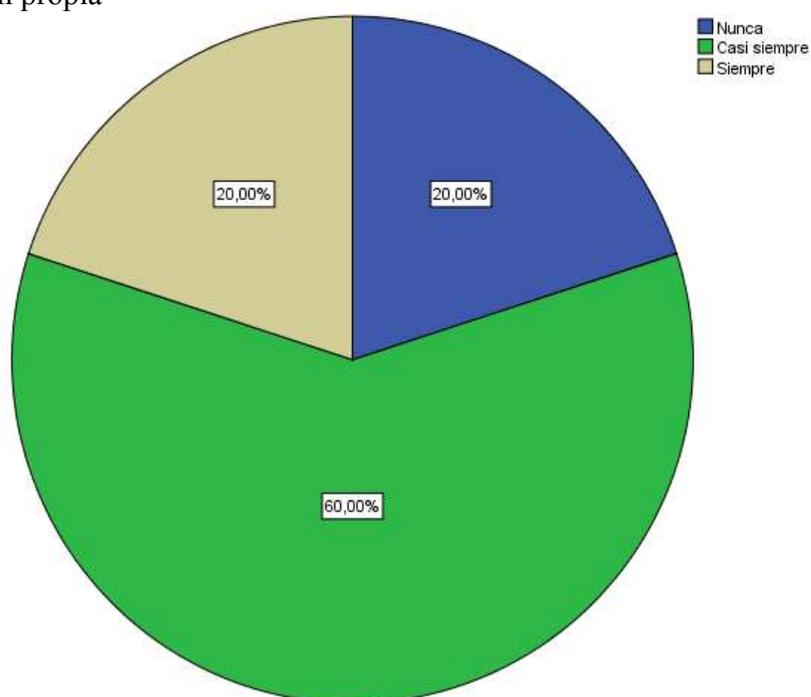


Figura 16. Distribución según ofrecimiento de formación orientada al desarrollo de carrera profesional

Interpretación: Del 100% de encuestados, el 60% afirma que casi siempre ofrece una formación orientada al desarrollo de carrera profesional, el 20% afirma que siempre lo hace y el 20% afirma que nunca lo hace.

Tabla 17

Distribución según ofrecimiento a los empleados de oportunidades de promoción

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa Acumulada
Casi siempre	2	40,0	40,0
Siempre	3	60,0	100,0
Total	5	100,0	

Fuente: Elaboración propia

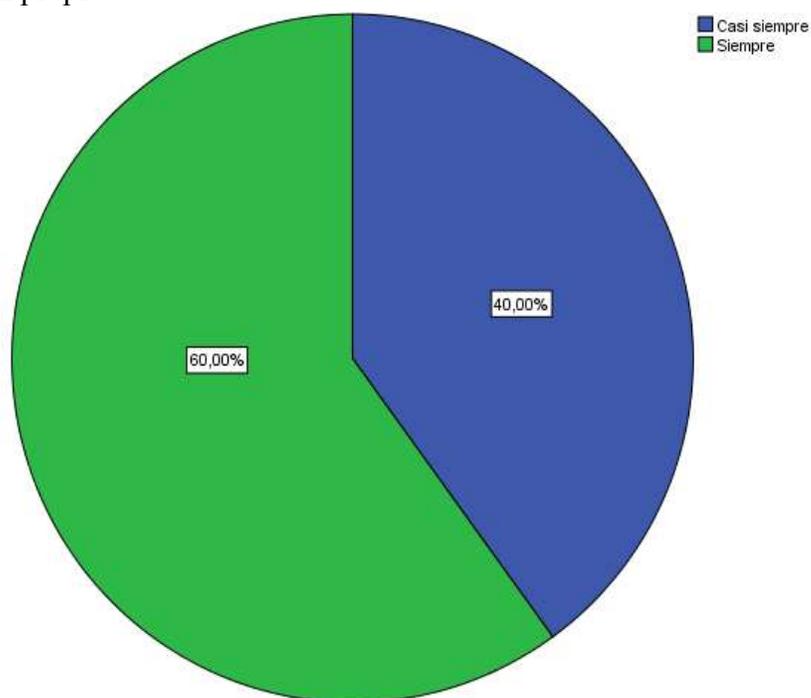


Figura 17. Distribución según ofrecimiento a los empleados de oportunidades de promoción

Interpretación: Del 100% de encuestados, el 60% afirma que siempre ofrece a sus empleados oportunidades de promoción y el 40% afirma que casi siempre lo hace.

Tabla 18

Distribución según ofrecimiento de un sistema de promoción basado en el desempeño

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa acumulada
Casi Nunca	1	20,0	20,0
Siempre	4	80,0	100,0
Total	5	100,0	

Fuente: Elaboración propia

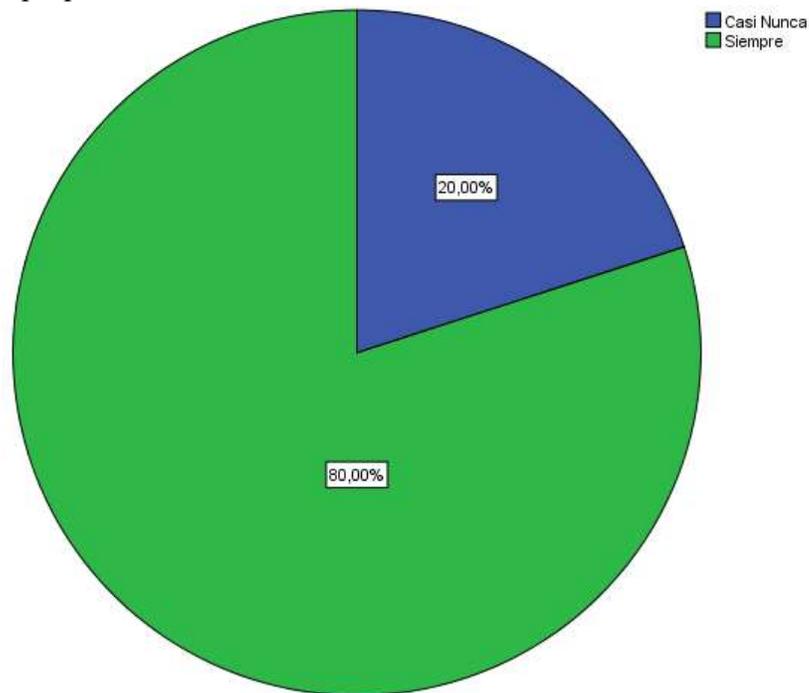


Figura 18. Distribución según ofrecimiento de un sistema de promoción basado en el desempeño

Interpretación: Del 100% de encuestados el 80% afirma que siempre ofrece un sistema de promoción basado en el desempeño y el 20% afirma que casi nunca lo hace.

Tabla 19

Distribución según ofrecimiento de flexibilidad a los empleados, para que elijan y distribuyan su horario de trabajo

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa acumulada
Casi Nunca	2	40,0	40,0
Casi siempre	2	40,0	80,0
Siempre	1	20,0	100,0
Total	5	100,0	

Fuente: Elaboración propia

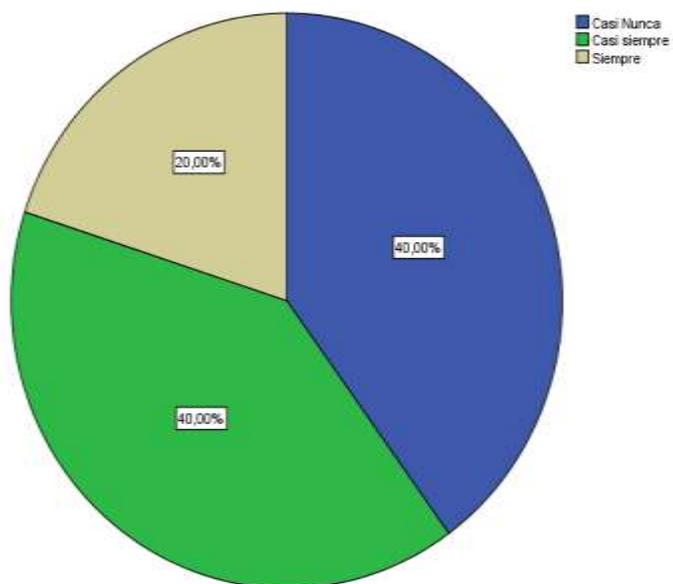


Figura 19. Distribución según ofrecimiento de flexibilidad a los empleados, para que elijan y distribuyan su horario de trabajo

Interpretación: Del 100% de encuestados, el 40% afirma que casi nunca ofrece flexibilidad a los empleados para que elijan y distribuyan su horario de trabajo, el 40% afirma que casi siempre lo hace y el 20% afirma que siempre lo hace.

Tabla 20

Distribución según ofrecimiento de facilidades, para atender las necesidades de la familia u otros asuntos personales.

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa acumulada
A veces	1	20,0	20,0
Casi siempre	2	40,0	60,0
Siempre	2	40,0	100,0
Total	5	100,0	

Fuente: Elaboración propia

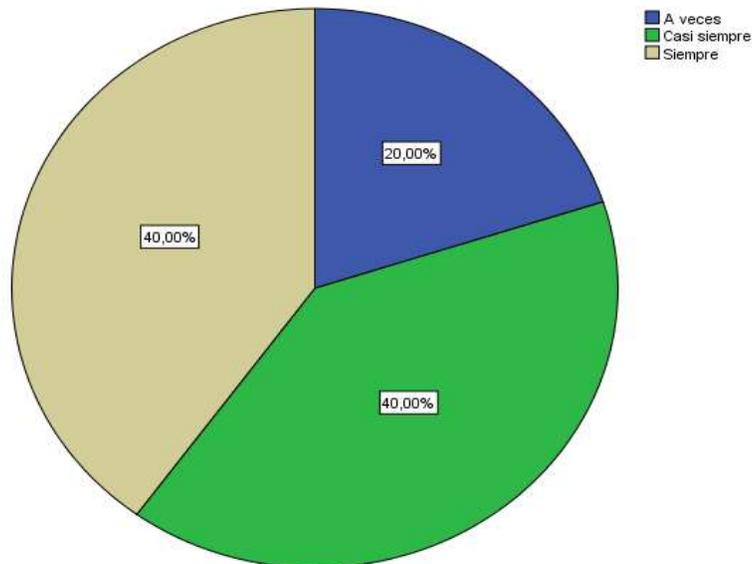


Figura 20 Distribución según ofrecimiento de facilidades, para atender las necesidades de la familia u otros asuntos personales.

Interpretación: Del 100% de encuestados, el 40% afirma que casi siempre ofrece facilidades para atender las necesidades de familia u otros asuntos personales, el 40% afirma que siempre lo hace y el 20% afirma que a veces o hace.

Tabla 21

Distribución según ofrecimiento de ayudas económicas para las necesidades personales de sus empleados

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa acumulada
A veces	1	20,0	20,0
Casi siempre	2	40,0	60,0
Siempre	2	40,0	100,0
Total	5	100,0	

Fuente: Elaboración propia

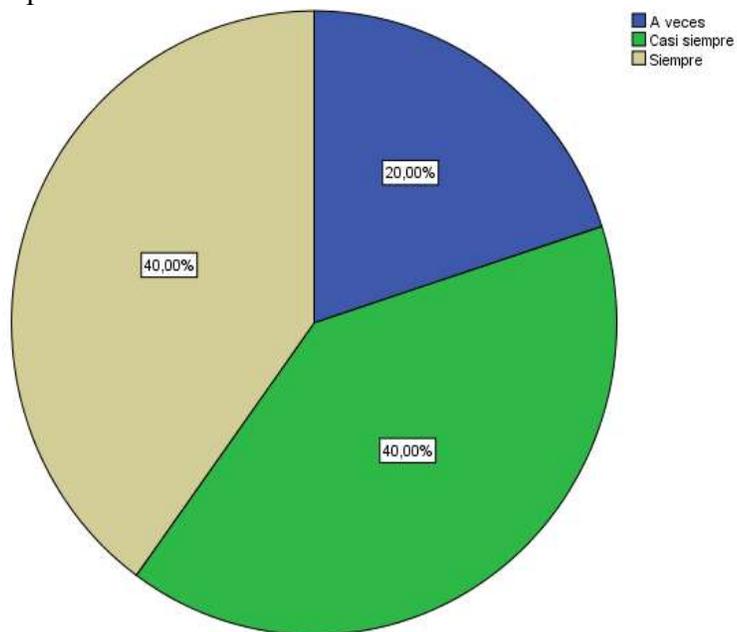


Figura 21. Distribución según ofrecimiento de ayudas económicas para las necesidades personales de sus empleados

Interpretación: Del 100% de encuestados, el 40% afirma que casi siempre le ofrece ayudas económicas para sus necesidades personales a los empleados, el 40% afirma que siempre lo hace y el 20% afirma que a veces lo hace.

Tabla 22

Distribución según se tiene un plan específico de conciliación de la vida laboral-personal

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa acumulada
Nunca	1	20,0	20,0
Casi siempre	2	40,0	60,0
Siempre	2	40,0	100,0
Total	5	100,0	

Fuente: Elaboración propia

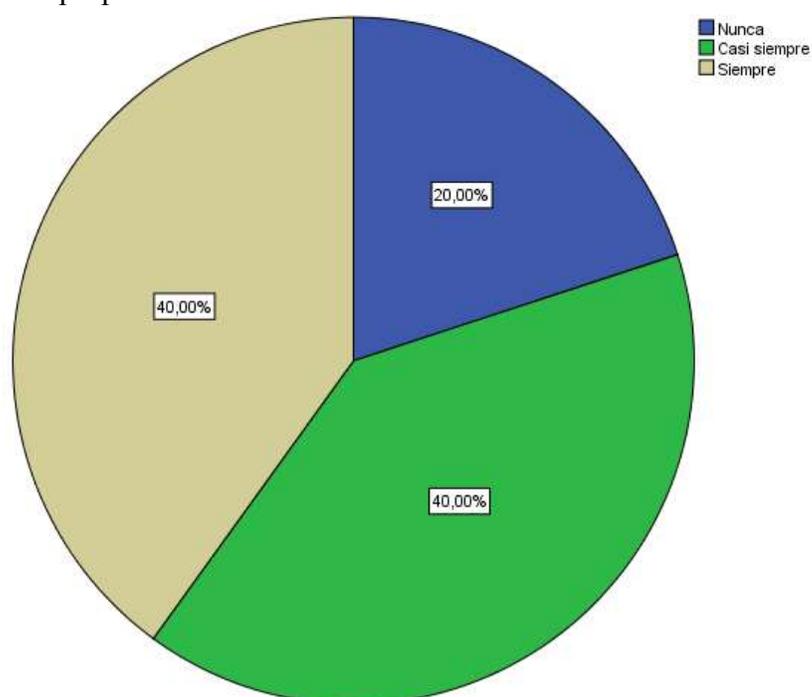


Figura 22. Distribución según se tiene un plan específico de conciliación de la vida laboral-personal

Interpretación: Del 100% de encuestados, el 40% afirma que casi siempre tiene un plan específico de conciliación de la vida laboral-personal, el 40% afirma que siempre tienes este plan y el 20% afirma que nunca lo ha tenido.

Tabla 23

Distribución según el reconocimiento del gerente a los méritos y logros de los empleados que tiene a su cargo

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa acumulada
A veces	1	20,0	20,0
Casi siempre	1	20,0	40,0
Siempre	3	60,0	100,0
Total	5	100,0	

Fuente: Elaboración propia

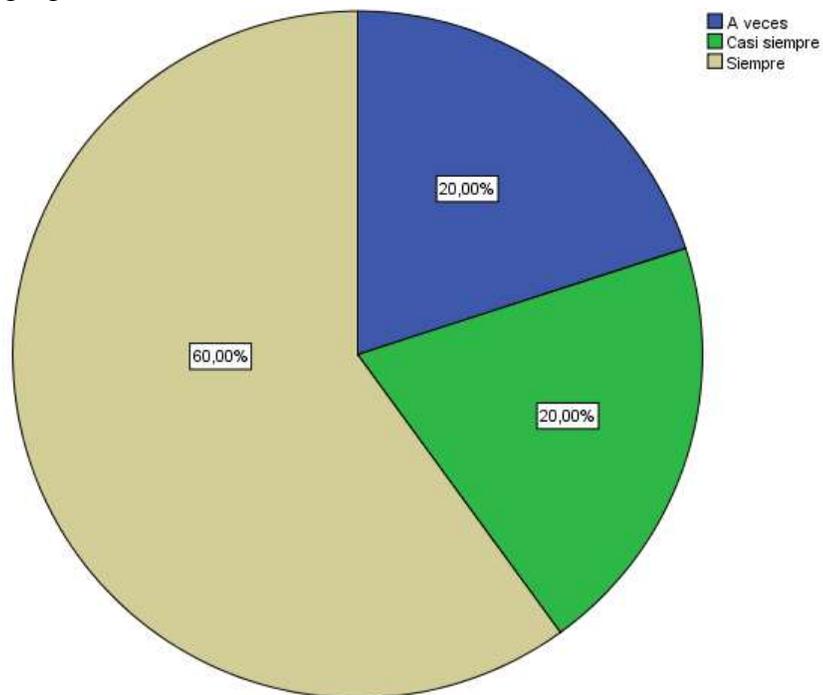


Figura 23. Distribución según el reconocimiento del gerente a los méritos y logros de los empleados que tiene a su cargo

Interpretación: Del 100% de encuestados, el 60% afirma que siempre reconocen los méritos y logros de los empleados a su cargo, el 20% afirma que a veces lo hace y el 20% afirma que lo hace casi siempre.

Tabla 24

Distribución según cuanto el gerente requiere y valora la opinión del personal, para tomar algunas decisiones

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa acumulada
Siempre	5	100,0	100,0

Fuente: Elaboración propia

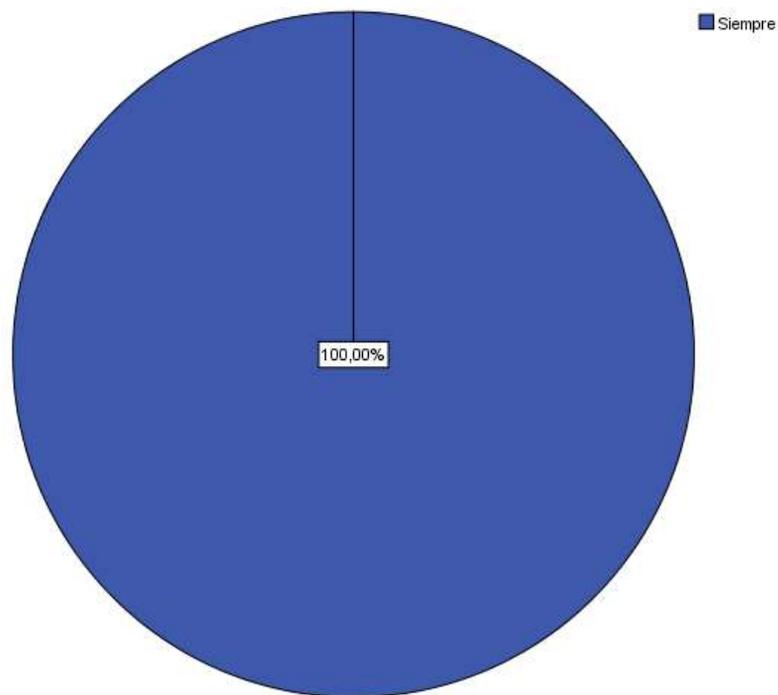


Figura 24. Distribución según cuanto el gerente requiere y valora la opinión del personal, para tomar algunas decisiones

Interpretación: El 100% de encuestados afirma que siempre se valora la opinión de los trabajadores para tomar algunas decisiones.

Tabla 25

Distribución según la posibilidad del personal de sugerir mejoras relacionadas con su trabajo

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa acumulada
A veces	1	20,0	20,0
Siempre	4	80,0	100,0
Total	5	100,0	

Fuente: Elaboración propia

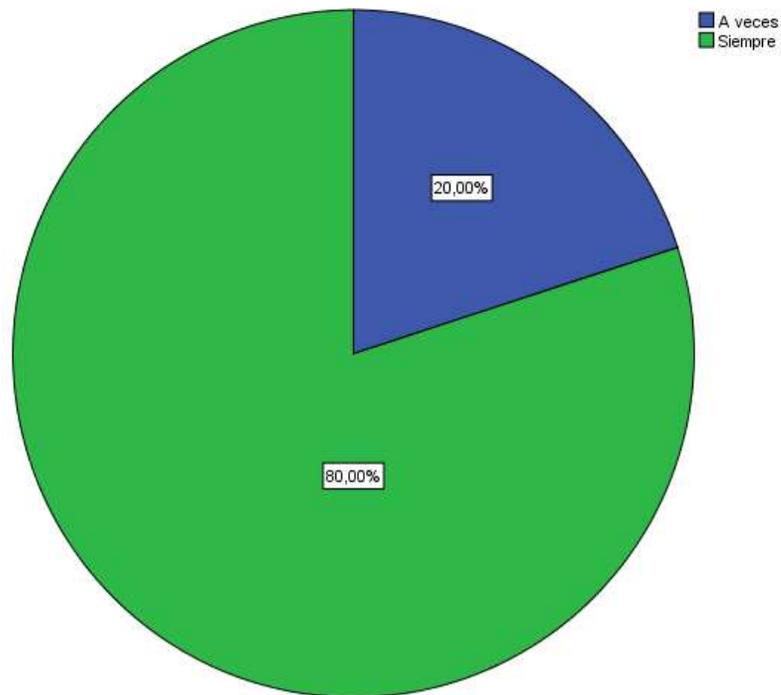


Figura 25. Distribución según la posibilidad del personal de sugerir mejoras relacionadas con su trabajo

Interpretación: Del 100% de encuestados, el 80% afirma que los trabajadores siempre tienen la posibilidad de sugerir mejoras relacionadas con su trabajo y el 20% afirma que a veces se le da esta posibilidad.

Tabla 26

Distribución según la posibilidad de surgir mejoras relacionadas con su empresa, por ejemplo, a través de un sistema de sugerencias y reclamaciones

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa acumulada
A veces	1	20,0	20,0
Casi siempre	1	20,0	40,0
Siempre	3	60,0	100,0
Total	5	100,0	

Fuente: Elaboración propia

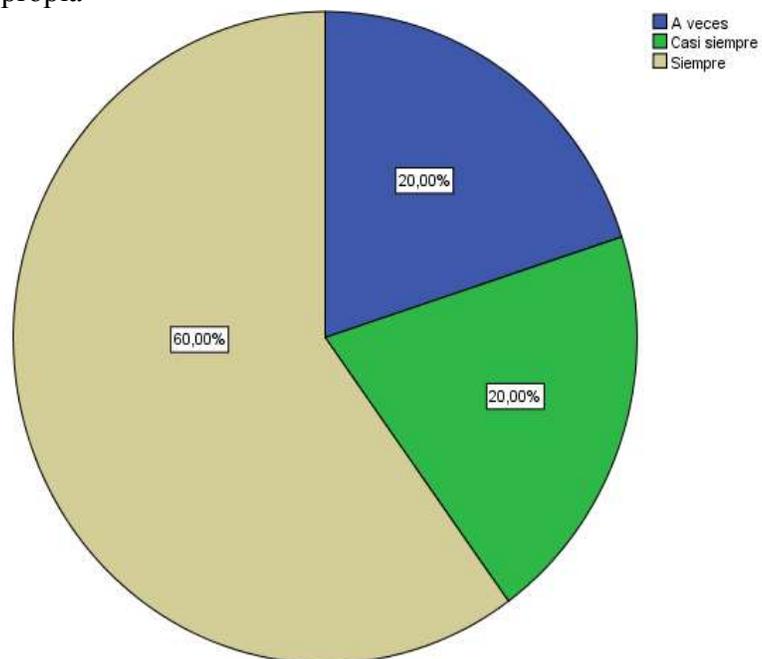


Figura 26. Distribución según la posibilidad de sugerir mejoras relacionadas con su empresa, por ejemplo, a través de un sistema de sugerencias y reclamaciones

Interpretación: Del 100% de los encuestados, el 60% afirma que siempre pueden surgir las mejoras relacionadas con su empresa, el 20% afirma que a veces pueden surgir y el 20% afirma que casi siempre surgen estas mejoras.

Tabla 27

Distribución según la participación formalmente en grupos de mejora de calidad o grupos de resolución de problemas.

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa acumulada
Nunca	1	20,0	20,0
Casi siempre	1	20,0	40,0
Siempre	3	60,0	100,0
Total	5	100,0	

Fuente: Elaboración propia

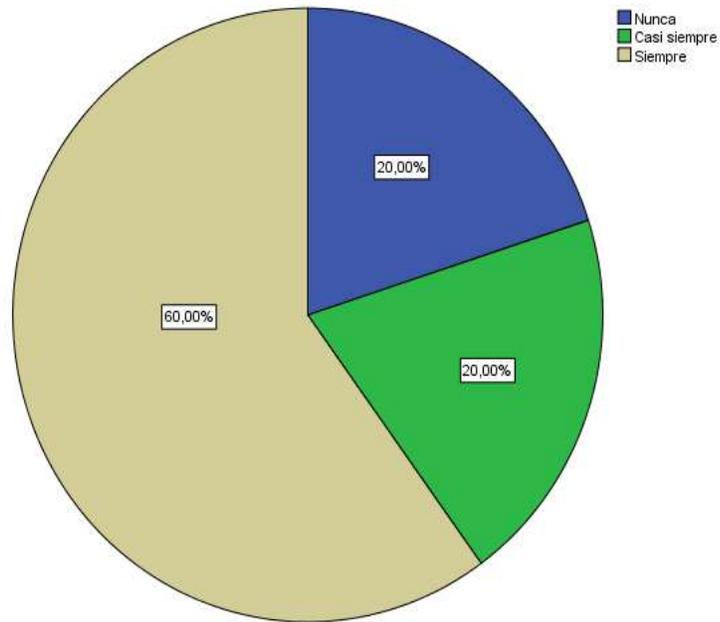


Figura 27. Distribución según la participación formalmente en grupos de mejora de calidad o grupos de resolución de problemas.

Interpretación: Del 100% de los encuestados, el 60% afirma que siempre participan formalmente en grupos de mejora de calidad, grupos de resolución de problemas u otros, el 20% afirma que nunca lo hacen y el 20% afirma que casi siempre lo hacen.

Tabla 28

Distribución según el pro movimiento de actividades fuera del trabajo en la que los empleados pueden relacionarse

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa acumulada
Nunca	2	40,0	40,0
Casi Nunca	1	20,0	60,0
Siempre	2	40,0	100,0
Total	5	100,0	

Fuente: Elaboración propia

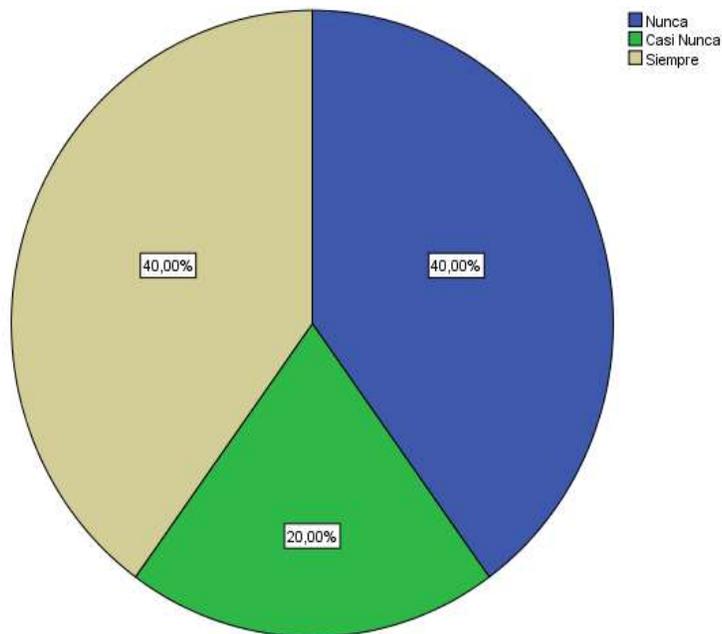


Figura 28 Distribución según el pro movimiento de actividades fuera del trabajo en la que los empleados pueden relacionarse

Interpretación: Del 100% de los encuestados: el 40% afirma que nunca promueven actividades fuera del trabajo, el 40% afirma que siempre lo hacen y el 20% afirma que casi nunca se promueven estas actividades.

Tabla 29

Distribución según disposición de lugares donde los empleados pueden relacionarse y/o de instalaciones de ocio

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa acumulada
Nunca	2	40,0	40,0
Casi Nunca	1	20,0	60,0
Siempre	2	40,0	100,0
Total	5	100,0	

Fuente: Elaboración propia

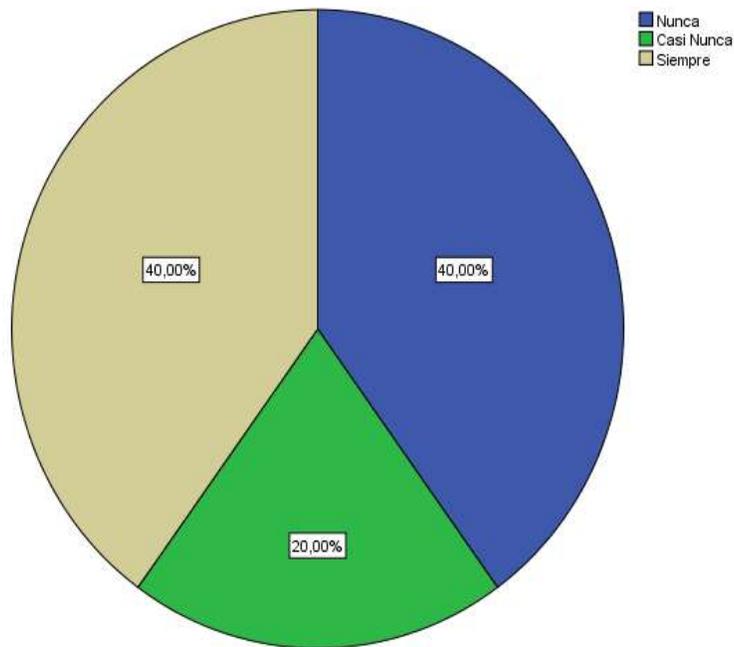


Figura 29. Distribución según disposición de lugares donde los empleados pueden relacionarse y/o de instalaciones de ocio

Interpretación: Del 100% de los encuestados, el 40% afirma que siempre se dispone de lugares donde los empleados pueden relacionarse, el 40% afirma que nunca se dispuso de uno y el 20% afirma que casi nunca dispuso de uno.

Tabla 30

Distribución según el conocimiento de los empleados que pueden dedicar tiempo, atención y ayuda a sus compañeros

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa acumulada
Siempre	5	100,0	100,0

Fuente: Elaboración propia

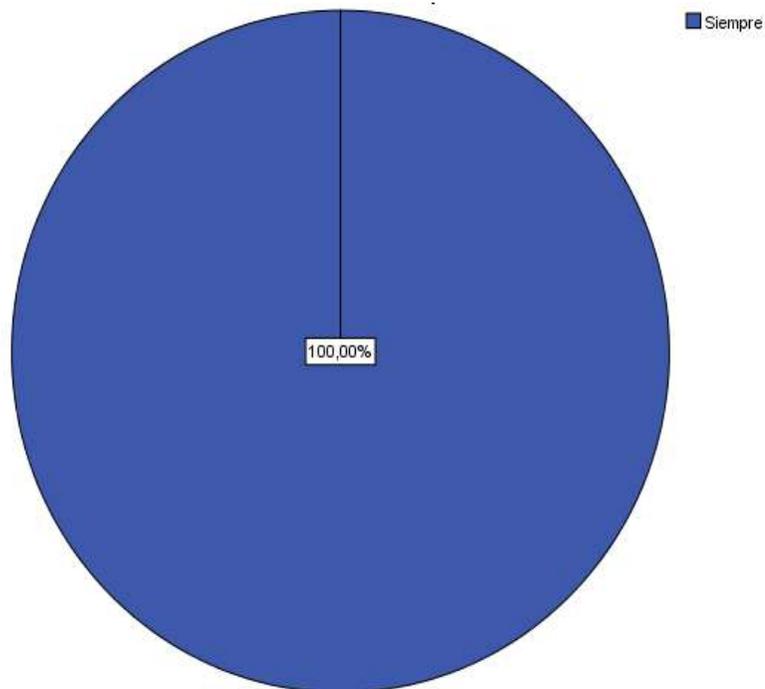


Figura 30 Distribución según el conocimiento de los empleados que pueden dedicar tiempo, atención y ayuda a sus compañeros

Interpretación: El 100% de los encuestados afirma que los empleados saben que siempre le pueden dedicar tiempo, atención y ayudar a sus compañeros.

4.2 Análisis de resultados respecto a la encuesta aplicada a los gerentes de las micro y pequeñas empresas del sector comercio-rubro venta minorista de equipos de uso doméstico.

Respecto a datos generales de los encuestados

Según las encuestas realizadas un 100% de los encuestados tienen el cargo de gerente general en la organización, el 60% lleva trabajando de 5 a más años; el 60% afirma que tiene entre 1 a 3 trabajadores al término del año; el 60% señala que la edad media de sus empleados varía de entre 25 a 30; y por último un 60% de los encuestados señala que la antigüedad media de sus empleados oscila de entre 3 a 4 años. (Ver figuras 01, 02, 03, 04, 05)

Respecto a la gestión de calidad bajo el enfoque de la retención del personal

- Del 100% de encuestados, el 40% afirma que nunca mantiene la equidad retributiva entre los puestos (Ver figura 08). Cuando un empleado se da cuenta que la equidad retributiva entre los puestos no es la misma, entonces tenderá a desarrollar sus labores con menos importancia y de esta forma no se le podría retener aun siendo talentoso, lo cual generará que el empleado abandone la organización; así señala **Castillo** (2009) el programa de retención del talento. Para que el programa se lleve a cabo, se determinó actuar en tres ámbitos: la calidad de vida, la remuneración y la estructura organizacional.
- Del 100% de encuestados, el 20% afirma que casi nunca incluye una componente de incentivo que se base en el desenvolvimiento individual de los empleados en su área de trabajo (Ver figura 09). Si el empleado no llega a percibir diversos componentes de incentivos basados en su desempeño individual, probablemente solo intente desempeñar sus actividades como todos los demás miembros de la organización y no mostrar sus habilidades y compromiso con la organización; así señala **Martin** (2011) las nuevas concepciones que se abordan en la actualidad, sugieren la ampliación de comportamientos y valorar más a los trabajadores,

dándoles diversos incentivos directamente proporcionales a su productividad, eficiencia y eficacia.

- Del 100% de encuestados, el 20% afirma que nunca incluye una componente de incentivo basada en el desempeño del grupo de trabajo (**Ver figura 10**). Los trabajadores en esta organización no perciben un componente de incentivo basado en su desempeño en grupo por lo cual deberían abandonar la organización, pero este grupo no lo hace; así lo señala **Lozano** (2014) si se identifica plenamente las razones por las cuales una persona abandona una organización no siempre será por el dinero, entonces nos daremos cuenta que los empleados abandonan la organización por otras causas y de eso podremos sacar provecho buscando soluciones y evitaremos la pérdida del talento.
- Del 100% de encuestados, el 40% afirma que nunca incluye un componente de incentivo que se basa en el resultado del ejercicio anual de la organización, (**Ver figura 11**). Esto muestra total separación de los incentivos basados en el resultado anual con los empleados, probablemente los empresarios dejen esto de lado, pero se dediquen a retener a su personal de otra forma; así lo señala **Muñoz** (2004) si la satisfacción saca una ventaja sobre la abnegación, el consumidor sentirá la calidad independientemente de lo que valga el servicio o producto.
- Del 100% de encuestados, el 60% afirma que nunca incluye una componente de incentivo a largo plazo (**Ver figura 12**). Los empleados esperan recibir estos incentivos a largo plazo, lo cual es importante para retener talento estratégico; así lo señala **Camargo** (2013) con lo dicho anteriormente un objetivo esencial es eludir que los mejores empleados tengan en mente salir de la empresa para irse a una empresa de la competencia, lo cual hace que las empresas pongan mucha atención en la retención de su personal clave, fomentando los mecanismos para mantenerlo dentro de la organización .

- Del 100% de encuestados, el 40% afirma que nunca incluye un paquete de beneficios sociales para sus empleados (**Ver figura 13**). Estos resultados muestran una total desconsideración con los empleados lo cual generaría que los empleados abandonen la organización; así lo señala **Lozano** (2014) si reconocemos que el motivo por el cual una persona abandona una empresa no siempre es el dinero, entonces habremos avanzado demasiado al definir las verdaderas causas y buscar una solución oportuna para evitar que se den pérdidas costosas para la organización.
- Del 100% de encuestados, el 40% afirma que casi nunca ofrece una formación amplia e interdisciplinaria (**Ver figura 14**). La formación amplia e interdisciplinaria es importante para todo el personal, por qué de esta manera podrá desarrollarse y no dejar la empresa por su propio desarrollo; así lo señala **Camargo** (2013) el personal talentoso es mínimo y muy buscado por las organizaciones, por lo cual la consideración que propone el proceso de retención del talento en una empresa; la desvinculación de un trabajador provoca la pérdida de una cantidad de conocimiento no cuantificable de manera monetaria, ni tampoco puede ser archivada en las organizaciones, por más modelos o sistemas que posean las empresas para mantener y retener a una persona ya que esta es la que decide qué hacer con su conocimiento y su capital intelectual por ser de su propiedad.
- Del 100% de encuestados, el 20% afirma que a veces ofrece una formación para adquirir habilidad de trabajo en equipo y de relaciones interpersonales, (**Ver figura 15**). La formación y habilidades que adquieran en el trabajo en equipos serán importantes a través de los acuerdos de trabajo flexible entre todos los trabajadores; así indica **Dychtwald, Erickson, & Morison** (2006) el aprendizaje es primordial para la productividad y la capacidad, la retención y la contratación, y la adaptación y el liderazgo en la organización.
- Del 100% de encuestados, el 20% afirma que nunca ofrece una formación orientada al desarrollo de carrera profesional (**Ver figura 16**). La formación es

muy importante dentro de la organización, por qué será una manera de ver que personal debe retenerse, analizando la receptividad y agilidad del empleado; así lo señala, **Universidad Eafit** (2009) este nuevo concepto nos lleva al nacimiento de una reciente relación de trabajo en el siglo XXI, cuando el tema de retener al “personal clave” se vuelve en el centro de atención de las empresas de alto rendimiento (Dibble, 2001).

- Del 100% de encuestados el 20% afirma que nunca ofrece un sistema de promoción basado en el desempeño (**Ver figura 18**). Los empleados al percibir un sistema de promoción o desarrollo profesional en la misma organización, tenderán a competir entre ellos y mostrar todas sus habilidades, además podrán satisfacer sus expectativas y necesidades en la organización; así lo indica **Figueroa** (2014) así mismo, tienen como factor principal para motivar y retener al personal talentoso en la empresa, el reconocimiento de los planes de carrera personalizados, ajustándolos a sus expectativas y necesidades. También reconocen como fundamental para conseguir sus objetivos corporativos, la formación y el desarrollo de su personal clave.
- Del 100% de encuestados, el 40% afirma que casi nunca ofrece flexibilidad a los empleados para que elijan y distribuyan su horario de trabajo (**Ver figura 19**). Este resultado es muy malo ya que no se cumple con los acuerdos laborales flexibles y no se toma en cuenta su consideración para retener al personal; así lo señala **Castillo** (2009) los acuerdos laborales flexibles son muy importantes para los empleados por qué beneficia a todo el grupo en conjunto y distribuye un horario acoplado a las necesidades del personal, así señala Por ello, la aplicación de medidas de retención resurge como tareas imprescindible dentro de los recursos humanos.
- Del 100% de encuestados, el 20% afirma que a veces ofrece facilidades para atender las necesidades de familia u otros asuntos personales (**Ver figura 20**). El empleado al asumir que el gerente se preocupa por él, y por sus necesidades

personales de forma que guarda un entrelazo con los acuerdos laborales tenderá a esforzarse más y percibir un apoyo en la organización; así lo señala **Dychtwald, Erickson, & Morison** (2006) hemos definido el acuerdo laboral en líneas generales. Nuestra definición incluye la remuneración salarial y los beneficios que motivan a los trabajadores a desempeñar a la perfección sus funciones; los acuerdos laborales, como los horarios flexibles, que permiten satisfacer los compromisos profesionales y personales simultáneamente, y las oportunidades de formación y desarrollo laborales.

- Del 100% de encuestados, el 20% afirma que a veces le ofrece ayudas económicas para sus necesidades personales a los empleados (**Ver figura 21**). En las empresas de venta minorista de equipos de uso doméstico se muestra que aún se considera el factor económico como ayuda a los trabajadores en este aspecto, lo cual señala que estas empresas deberían seguir practicándolo, según; **Lozano** (2014) si observamos que el motivo por el cual una persona abandona una organización no es el dinero, entonces habremos avanzado mucho al determinar las causas por las que se fue y trataremos de encontrar soluciones para evitar pérdidas para la empresa.
- Del 100% de encuestados, el 20% afirma que nunca tiene un plan específico de conciliación de la vida laboral-personal (**Ver figura 22**). Esto es bueno porque señala que se tiene en consideración la forma en la que se lleva el trabajo de la mano con la familia, lo cual significa que el trabajador puede cumplir sus expectativas, además de saber que la empresa trata de retenerlo o fidelizarlo; así lo señala ; **Muro** (2004) la fórmula mágica a investigación “Factores de fidelización de profesionales cualificados” declaro qué para poder retener al talento de una manera entusiasta son necesarios la integración de algunos conceptos para poder dirigir a las personas, entre estas encontramos a: aprendizaje y formación, sueldo fijo, una buena relación con el jefe, conocimientos, posibilidades de desarrollo, buenos altos mandos y una empresa con mucha credibilidad.

- Del 100% de encuestados, el 20% afirma que a veces reconocen los méritos y logros de los empleados a su cargo (**Ver figura 23**). Se señala que existe un reconocimiento al personal lo cual muestra que se tiene en cuenta la relevancia de la retención del talento humano en estas organizaciones; así lo señala, **Camargo (2013)** la lucha por retener al personal talentoso se ha intensificado por parte de las empresas, ya que se comienza a entender por qué debe retenerse al personal comenzando por qué ellas son las que forman la empresa y ellos en muchos de los casos son los que se sacrifican por la empresa, lo cual vuelve al personal talentoso en algo muy necesario para las empresas privadas o públicas.
- Del 100% de encuestados, el 20% afirma que los trabajadores a veces tienen la posibilidad de sugerir mejoras relacionadas con su trabajo (**Ver figura 25**). Esto indica que los directivos tienen la mente abierta y pueden percibir ideas creativas de sus empleados, además de mostrar ser capaces de enfrentarse a diversas situaciones; así lo señala, **González (2005)** en una situación no prevista debemos ser capaces de decidir cuáles son las soluciones más verosímiles gracias a la aplicación de nuestro conocimiento a la realidad.
- Del 100% de los encuestados, el 20% afirma que a veces pueden surgir las mejoras relacionadas con su empresa (**Ver figura 26**). El siguiente resultado es bueno, permite observar la participación de los directivos con la empresa y por el personal, así lo señala, **Castillo (2009)** producto de qué las empresas vieran por conveniente retener a su personal más valioso, talentoso y productivo; nace la retención del personal, sin embargo, los empleados que “se quedan” sufren las consecuencias de la rotación externa: desmotivación, desestructuración del plan de trabajo, imperfección en el producto y la prestación de servicios al cliente, entre muchas otras “secuelas”. Por lo cual, el aplicar medidas de retención plantea algunas tareas imprescindibles dentro de los RR.HH.
- Del 100% de los encuestados, el 20% afirma que nunca apoyan formalmente en grupos de mejora de calidad, algunos grupos para resolver problemas u otros, (**Ver**

figura 27). Para los empresarios es bueno retener el personal siempre y cuando este debe estar muy bien desarrollado en el campo laboral y así mejorar sus cualidades y retenerlo al mismo tiempo, así lo señala **Figueroa (2014)** también reconocen como fundamental para conseguir sus objetivos corporativos, la formación y el desarrollo de su personal clave.

- Del 100% de los encuestados: el 40% afirma que nunca promueven actividades fuera del trabajo (**Ver figura 28**). Lo siguiente muestra la falta de compromiso con el trabajador y con un espacio para confraternizar con los demás integrantes de la organización, lo cual muestra no querer retener al personal; así lo señala (**Harvard Business School Press (2006)** todo esto requiere una mezcla compleja de gente con habilidades directivas de primera calidad: gente que sepa crear un ambiente de trabajo que fomente la flexibilidad, el crecimiento y el desarrollo para implicar a la mejor gente y comprometerla más con la organización.
- Del 100% de los encuestados, el 40% afirma que nunca se dispone de sitios donde los empleados pueden establecer vínculos fraternales (**Ver figura 29**). Según este resultado se aprecia que el empleado está sujeto a solamente realizar su trabajo desde que entra hasta que sale, sin socializar ni relacionarse con nadie esto es malo ya que no se considera el factor de retención del personal; así lo señala el **Departamento de Asuntos Económicos y Sociales (2004)** la retención del personal es tal vez uno de los retos más significativos de cualquier empresa, sobre todo cuanto es más pequeña y se encuentre peor organizada, en este caso la pérdida cuando un empleado abandone la empresa será muy grave.

V. CONCLUSIONES

- Las empresas que aplican una buena gestión de la calidad bajo el enfoque de la retención del personal siguen prosperando en el mercado. Es por ello que el objetivo principal de esta tesis es, describir las principales características de la gestión de calidad bajo el enfoque de retención del personal que se debe brindar a las Micro y Pequeñas empresas del Sector Comercio – Rubro Venta Minorista De Equipos De Uso Doméstico (Partes, piezas y equipos informáticos) del Distrito de Huaraz, en respuesta a este objetivo se observa resultados en el que se percibe un alto grado de deficiencia en cuanto a la retención del personal. Lo cual se observa mediante los indicadores de nivel de compromiso y la satisfacción laboral se observa que hay muy pocos acuerdos laborales, por otro lado hay muy pocas facilidades de plan de carrera lo cual indica que hay algunas deficiencias en la aplicación de oportunidades de formación flexible, y por último existen algunas deficiencias en cuanto a entrega de retribuciones económicas y simbólicas, lo cual significa que se está aplicando una ineficientemente aplicación de retribuciones y beneficios sociales en la empresa.
- En relación a las características de los gerentes de las micro y pequeñas empresas del sector comercio-rubro venta minorista de equipos de uso doméstico (Partes, piezas y equipos informáticos) del Distrito de Huaraz, un 100% de los encuestados tienen el cargo de gerente general en la organización, el 60% lleva trabajando de 5 a más años; el 60% afirma que tiene entre 1 a 3 trabajadores al término del año; el 60% señala que la edad media de sus empleados varía de entre 25 a 30: y por último un 60% de los encuestados señala que la antigüedad media de sus empleados oscila de entre 3 a 4 años.
- Respecto a las características de la gestión de la calidad bajo el enfoque de retención del personal que se debe brindar a las Micro y Pequeñas empresas del Sector Comercio – Rubro venta minorista de equipos de uso doméstico (Partes, piezas y equipos informáticos), se observa resultados que reflejan deficiencias en la retención del personal en las empresas de este rubro, debido a que no existe el establecimiento

de acuerdos laborales flexibles ya que los gerentes aún no asimilan muy bien esta idea, un plan de carrera el cual muestran interés en desarrollar, sin embargo, en muchos de los casos y por las utilidades de la empresa no lo hacen, o en otros casos retribuciones adecuadas e incentivos al personal de forma simbólica. Se observa deficiencias, en cuanto al manejo de herramientas de retención del personal y la mala percepción del valor del personal y la falta de apoyo a este por parte de la empresa teniendo en cuenta prioridades de sus trabajadores jóvenes, los de mediana edad y los maduros.

Referencias Bibliográficas

- Alles., M. (2009). Codesarrollo una nueva forma de aprendizaje. Buenos Aires: Granica.
- Andina. (28 de Junio de 2009). Perú Mype Competitiva espera que mortalidad de mypes se reduzca a la mitad en próximos años. Agencia peruana de noticia del Perú para el mundo, pág. 22.
- Benner Caycho, J. C. (17 de Marzo de 2010). Prompex. Recuperado el 27 de 12 de 2017, de Prompex: <http://www.prompex.gob.pe/Miercoles/Portal/MME/descargar.aspx?archivo=C1DED215-5C9C-44B1-9CE0-10484048C5F1.PDF>
- Business. (2012). Perú Tecnológico. Revista Business, 70.
- Camargo Paredes, V. D. (2013). Como Retener a los Profesionales Jóvenes en las Empresas. Bogotá: Universidad Militar Nueva Granada.
- Cárdenas Ayala, M. (26 de 12 de 2017). Congreso. Recuperado el 27 de 12 de 2017, de Congreso: <http://www4.congreso.gob.pe/comisiones/1998/microempresa/econamype.htm>
- Castillo Serna, C. (2009). Nuevas tendencias en la retención y mejora del talento profesional y directivo. Sevilla: Fundación EOI.
- Congreso De La República. (2 de Julio de 2013). Ley N°30056. El Peruano, pág. 11.
- Correo. (15 de Julio de 2014). 13.5% aportaron las mype al PBI en 2013. Diario El Correo, pág. 22.
- Cronista.com. (27 de Mayo de 2015). Cronista.com. Obtenido de Cronista.com: <http://www.cronista.com/management/La-gestion-del-talento-clave-para-acelerar-20150527-0006.html>

- Departamento de Asuntos Económicos y Sociales. (2004). Manual de organización estadística, tercera edición. Nueva York: Naciones Unidas.
- Dychtwald, K., J. Erickson, T., & Morison, R. (2006). Retención del talento. España: LID Editorial Empresarial.
- El comercio. (13 de Noviembre de 2012). La confianza de las mypes alcanzó su nivel más alto desde el 2006. Diario el Comercio, pág. 22.
- El Correo. (16 de Octubre de 2008). ¡La nueva ley de Mypes y sus consecuencias tributarias! Diario El Correo, pág. 22.
- El Correo. (03 de Septiembre de 2014). Mortalidad de las Pymes sigue siendo alta, según los especialistas. De 300 mil nuevos ingresos, solo 200 mil sobreviven a fin año. Cada año cierran el 30% de las PYMES que se crean, pág. 22.
- Estadísticas, I. N. (2009). Índice De Ventas Del Comercio al por Menor. Chile: Insituto Nacional de Estadísticas.
- Europea, Unión. (2013). Norma Internacional De Contabilidad N° 19. NIC.
- Figueroa Isaza, H. (2014). Estrategias de Atracción y retención del Talento Humano en la Industria Minera Colombiana. Cerromatoso SA, Colombia, 1-17.
- Gestión. (29 de Diciembre de 2014). ¿Es malo que las micro y pequeñas empresas solo "sobrevivan"? Diario la Gestión, pág. 22.
- Gonzalez Sabin, R. (2005). Nuevas Tecnologías Aplicadas a la Gestión de Recursos Humanos. Vigo: Ideaspropias Editorial.
- González, M., & Mena, D. (2013). Análisis de las Necesidades de Retención de Talento Humano en el Grupo Plenitud del Estado Monagas Años 2013. Maturín: Universidad de Oriente.

Harvard Business School Press. (2006). Retener a los mejores empleados. Barcelona: Harvard Business School Publishing Corporation.

Inforegión. (10 de 10 de 2016). Inforegión. Recuperado el 14 de 10 de 2016, de Inforegión Agencia de Prensa Ambiental: <http://www.inforegion.pe/232881/antamina-se-consolida-como-empresa-lider-en-el-sector-minero/>

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2010). Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades económicas (Revisión 4). Lima: Instituto Nacional de Estadística e Informática.

Ipaе. (09 de Octubre de 2013). Ipaе accion empresairal. Recuperado el 25 de 06 de 2015, de Ipaе accion empresairal: <http://www.ipae.pe/emprendimiento/articulos/acelerar-crecimiento-las-mype>

La Prensa Gráfica. (23 de Mayo de 2015). Conamype inició con el registro de micro y pequeñas empresas. Con el registro espera impulsar políticas orientadas al sector mype. El 99 % de las empresas en el país es mype, pág. 22.

La República. (10 de Abril de 2014). 91% de las empresas busca tener una rotación de personal menor al 10%. Diario la República, pág. 1.

Lozano Ballesteros, J. (19 de Junio de 2014). La Retención del Talento Humano, Una Estrategia en la Economía del Conocimiento. Bogotá, D.C.: Univerisdad Militar Nueva Granada.

Martín Sierra, C. (2011). Gestión de Recursos Humanos y Retención del Capital Humano estratégico: Análisis de su impacto en los resultados de Empresas Innovadoras Españolas. Valladolid: Universidad de Valladolid.

Maseda, A. P. (2009). Gestión de la calidad. España: Marcombo.

- Miranda González, F. J., Chamorro Mera, A., & Rubio Lacoba, S. (2007). Introducción a la Gestión de la Calidad. Madrid: Delta. Publicaciones Universitarias.
- Mitta Flores, D. E., & Dávila Salinas, C. L. (2015). Retención del Talento Humano: Políticas y Prácticas aplicadas sobre jóvenes "Millenials" en un grupo de organizaciones. Lima: Pontificia Universidad Católica Del Perú.
- Muñoz Santos, J. R. (2004). La gestión Integrada: Calidad y Seguridad y Medio Ambiente. Pamplona: Serforem.
- Muro, P. (2004). ¿Qué demanda el talento para lograr la retención y gestión adecuada? Madrid: ES:Ediciones Desuto - Planeta de Agostini Profesional y Formación S.L.
- Obregón Rojas, W. A., & Sotelo Depaz, L. G. (2014). Desarrollo de línea de carrera y retención del recurso humano en el banco de crédito del Perú-Agencia Huaraz en el año 2014. Huaraz: Uuniversidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo.
- Pérez Aguinaga, F. I. (2013). Propuesta para reducir la rotación de personal en la distribuidora de productos Coca-Cola de la ciudad de Chiclayo. Chiclayo: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.
- Publicaciones Vértice S.L. (2008). Retribución de Personal. Málaga: Editorial Vértice.
- Ramírez López, M. A., & Sánchez Marín, D. F. (2015). Los planes de carrera como estrategia para lograr "Inplacement" en la organización. Lupa Empresarial, 8.
- Santa Cruz, E. G. (s/f de Abril de 2007). Dirección Nacional De la Micro y Pequeña Empresa. Plan nacional de Promoción y Formalización para la Competitividad y Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa. Lima, Perú: Ministerios de Trabajo y Promoción del Empleo; Consejo Nacional Para el Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa.

- Santacruz Villegas, F. J. (2011). Análisis de las Prácticas de gestión Humana en la Efectividad para Retener el Talento Humano dentro de la Organización. Manizales, Colombia: Universidad Nacional de Colombia.
- Sunat. (2014). Definición de la Micro y Pequeña Empresa. Recuperado el 20 de Enero de 2015, de Sunat: <http://www.sunat.gob.pe/orientacion/mypes/define-microPequenaEmpresa.html>
- Universidad Eafit. (2009). Estrategias de retención del personal. Revista Universidad Eafit, 28.
- Villasmil Prieto, H. (2007). Relaciones laborales: en tiempo presente. Caracas: Publicaciones Ucab.
- Wayne Mondy, R., & M. Noe, R. (2005). Administración de recursos humanos. México: Pearson Educación.

Anexos

ANEXO 01: Directorio de las micro y pequeñas empresas del sector comercio - rubro venta minorista de equipos de uso doméstico (partes, piezas y equipos informáticos) del distrito de Huaraz.

N°	Nombre Comercial	RUC	Vía	N vía	#	Tamaño
01	GRUPO RED TECHNOLOGIES E.I.R.L.	20531039361	JR.	José de Sucre	843	Micro
02	NET COMPUTER E.I.R.L.	20530644261	JR.	Julián de Morales Nro	541	Micro
07	COMPEX PERU S.A.C	20571139287	AV.	Fitzcarrald	304	Micro
08	INFODATA SOLUCIONES S.A.C	20530808123	AV	Fitzcarrald	341	Micro
09	PC TRONIC SOLUCIONES E.I.R.L.	20408031908	J.R	Julian de Morales	462	Micro

Población: 5 empresas dedicadas a la venta minorista de equipos de uso doméstico (partes, piezas y equipos informáticos)

Fuente: SUNAT, Mesa de partes, 2015.

ANEXO 02: Encuesta



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE

UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES DE CHIMBOTE

DEPARTAMENTO ACADÉMICO DE METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

CUESTIONARIO APLICADO A LOS GERENTES Y RESPONSABLES DE RECURSOS HUMANOS EN EL ÁMBITO DE ESTUDIO

El presente cuestionario tiene por finalidad recoger información de las micro y pequeñas empresas, para desarrollar el trabajo de investigación denominado CARACTERIZACIÓN DE LA GESTIÓN DE CALIDAD BAJO EL ENFOQUE DE RETENCIÓN DEL PERSONAL EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DEL SECTOR COMERCIO - RUBRO VENTA MINORISTA DE EQUIPOS DE USO DOMÉSTICO (PARTES, PIEZAS Y EQUIPOS INFORMÁTICOS) DEL DISTRITO DE HUARAZ, 2015.

La información que usted nos proporcionará será utilizada sólo con fines académicos y de investigación, por lo que se le agradece por su valiosa información y colaboración.

Encuestador: Aguilar Flores Luis Yordan

Encuestado:

Nombre de la Empresa:

Fecha: / /

DATOS GENERALES:

Datos del Encuestado:

1. Cargo que desempeña en la empresa:

GERENTE RESPONSABLE DE RR.HH

2. Años de actividad empresarial del centro de trabajo:

1-2 2-4 4-5 5 a más

3. N° de trabajadores por término medio en el año 2015.

1-3 3-5 5-8 8-10

4. **Edad media de sus empleados, en años, Marque (x) :**
 18-25 25-30 31-40 41-50
5. **Antigüedad media de los empleados, en años, Marque(x):**
 1 1-3 3-5 5 a más

Todas las preguntas se refieren a los empleados considerados estratégicos para su empresa.

Valore las siguientes proposiciones marcando el valor apropiado según la escala propuesta, donde 1 refleja estar en desacuerdo y 5 refleja estar de acuerdo; considerando lo siguiente: Siempre (5), Casi siempre (4), A veces (3), Casi nunca (2), Nunca (1).

Preguntas:	Total desacuerdo/nunca(1) desacuerdo/siempre(5)	Total					
			1	2	3	4	5
Requieren que el empleado utilice habilidades y conocimientos complejos y cualificados							
Ofrece un nivel retributivo mayor al de la competencia							
Mantiene la equidad retributiva entre puestos o categorías similares							
Incluye una componente de incentivo basada en el desempeño individual de los empleados							
Incluye una componente de incentivo basada en el desempeño del grupo de trabajo							
Incluye una componente de incentivo basada en el resultado anual de la empresa.							
Incluye una componente de incentivo a largo plazo.							
Incluye un paquete de beneficios sociales para los empleados.							
Ofrece una formación amplia e interdisciplinar							
Ofrece formación para adquirir habilidades de trabajo en equipo y de relaciones interpersonales							
Ofrece formación orientada al desarrollo de carrera profesional							
Ofrece a sus empleados oportunidades de promoción							
Ofrece un sistema de promoción basada en el desempeño							
Ofrece flexibilidad a los empleados para que elijan y distribuyan su horario de trabajo							
Ofrece facilidades para atender las necesidades de la familia u otros asuntos personales.							
Ofrece ayudas económicas para las necesidades personales de sus empleados.							
Tiene un plan específico de conciliación de la vida laboral-personal							
Reconocen los méritos y logros de los empleados que tienen a su cargo							
Son requeridos y se valora su opinión para tomar algunas decisiones							

Tienen la posibilidad de sugerir mejoras relacionadas con su trabajo					
Pueden sugerir mejoras relacionadas con su empresa, por ejemplo, a través de un sistema de sugerencias y reclamaciones					
Participan formalmente en grupos de mejora de calidad, grupos de resolución de problemas.					
Se promueven actividades fuera del trabajo en las que los empleados pueden relacionarse					
Se dispone de lugares donde los empleados pueden y/o de instalaciones de ocio.					
Los empleados saben que pueden dedicar tiempo, atención y ayuda a sus compañeros					

Fuente: (Martín Sierra, 2011)

-----GRACIAS POR SU COLABORACIÓN-----
