



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE

ADMINISTRACIÓN

TESIS

GESTIÓN DEL DESARROLLO PERSONAL PARA

MEJORAR LA RETENCIÓN DEL TALENTO

HUMANO EN LA CMAC DE TRUJILLO S.A –

CHICLAYO, 2020

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

Autora:

Bach. Rufasto Alvarado Yuriko Concepción

<https://orcid.org/0000-0002-1301-4060>

Asesora:

Dr. García Yovera Abraham José

<https://orcid.org/0000-0002-5851-1239>

Línea de Investigación:

Gestión empresarial y Emprendimiento

Pimentel – Perú

2021

HOJA DE APROBACIÓN DE JURADO

TESIS

GESTIÓN DEL DESARROLLO PERSONAL PARA MEJORAR LA RETENCIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA CMAC DE TRUJILLO S.A – CHICLAYO, 2020

Asesor (a):

Dr. Abraham José García Yovera

Firma

Presidente:

Mg. Julio Cesar Valera Aredo

Firma

Secretario (a):

Dr. Abraham José García Yovera

Firma

Vocal (a):

Mg. José Arturo Rodríguez Kong

Firma

DEDICATORÍA

A Dios y mis padres

AGRADECIMIENTOS

Agradezco, la realización de esta investigación a mis padres por darme la ayuda incondicional en esta etapa de mi vida que impulsa alcanzar mis sueños.

Asimismo, agradezco a todas las personas importantes en mi vida que estuvieron a mi lado cuando las necesité.

Por último, agradezco a Dios por brindarme salud y bienestar en estos momentos tan difíciles por los cual atraviesa el mundo y nuestro país.

RESUMEN

El presente estudio tuvo como objetivo principal aplicar un plan integral de programas de desarrollo personal en los trabajadores del área de créditos, para la retención de su talento en la CMAC de Trujillo S.A – Agencia de Chiclayo, 2020. Dicha materia de estudio fue de una perspectiva cuantitativa, con un paradigma de investigación aplicada con diseño pre experimental – transaccional con un solo grupo. Se consideró la población de 20 trabajadores del área de créditos, con muestra censal. De este modo, se dispuso como instrumentos de recolección dos cuestionarios para los trabajadores. Los principales resultados indican un 70% de efectividad en la gestión de la retención del talento humano, no bastante hay una brecha del 30% que falta gestionar de forma pertinente y oportuna. Por otro lado, respecto al desarrollo personal tiene solo 35% de gestión efectiva, no obstante, existe una brecha del 65% de alta deficiencias. Se concluyó que para elaborar un plan integral de programas de desarrollo personal en los trabajadores del área de créditos es necesario auditar la visión y misión de la compañía encontrando el eje estratégico principal de la retención del talento humano.

Palabras Clave: Desarrollo, Gestión, Humano, Personal, Retención y Talento.

ABSTRACT

The main objective of the present study was to apply a comprehensive plan of personal development programs in the credit area workers, for the retention of their talent in the CMAC of Trujillo SA - Chiclayo Agency, 2020. This subject of study was one quantitative perspective, with a paradigm of applied research with a pre-experimental - transactional design with a single group. The population of 20 workers in the credit area was considered, with a census sample. Thus, two questionnaires for workers were arranged as collection instruments. The main results indicate 70% of problems in the management of the retention of human talent, there is not a gap of 30% that management is lacking in the pertinent and timely manner. On the other hand, regarding personal development, it has only 35% effective management, there is no gap of 65% of high deficiencies. It was concluded that in order to prepare a comprehensive plan of personal development programs for employees in the credit area, it is necessary to audit the vision and mission of the company, finding the main strategic axis for the retention of human talent.

Keywords: Development, Human, Management, Personal y Retention and Talent.

INDICE

HOJA DE APROBACIÓN DE JURADO	ii
DEDICATORÍA	iii
AGRADECIMIENTOS	iv
RESUMEN.....	v
PALABRAS CLAVE.....	v
ABSTRACT.....	vi
KEYWORDS	vi
INDICE	vii
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN	13
1.1 Realidad Problemática.	14
1.2 Trabajos previos.....	17
1.3 Teorías Relacionadas al tema.	22
1.3.1 Retención del talento humano.....	22
1.3.2 Desarrollo personal	27
1.4 Formulación del Problema.....	31
1.5 Justificación e importancia del estudio.....	31
1.6 Hipótesis.	32
1.7 Objetivos.....	33
1.7.1 Objetivo General	33
1.7.2 Objetivo Específico	33
CAPITULO II: MATERIALES Y MÉTODO	34
2.1. Tipo y diseño de investigación.....	34
2.2. Variables y Operacionalización.	35
2.3. Población y Muestra.....	38

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos confiabilidad y validación.	38
2.5. Procedimientos para la recolección de datos.	40
2.6. Criterios éticos.	40
2.7 Criterios de rigor científico.	41
CAPITULO III: RESULTADOS	42
3.1. Tablas y figuras.....	42
3.2. Aporte científico.	87
3.2.1 Introducción	88
3.2.2 Fundamento.....	88
3.2.3 Objetivo.....	88
3.2.4 Programa integral de desarrollo personal.....	88
3.3. Discusión de Resultados.	97
CAPITULO IV: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	102
4.1. Conclusiones	102
4.2. Recomendaciones.....	103
REFERENCIAS	104
ANEXO	109

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Problemas personales y laborales de la retención	27
Tabla 2. Diferencia entre desarrollo personal y capacitación.....	28
Tabla 3. Operacionalización de la variable retención del talento humano.....	36
Tabla 4. Operacionalización de la variable desarrollo personal.....	37
Tabla 5. Población del área de créditos en la CMAC de Trujillo, agencia – Chiclayo, periodo 2020.....	38
Tabla 6. Validación de expertos.....	39
Tabla 7. Prueba de Alfa de Cronbach para Retención del Talento Humano.....	40
Tabla 8. Prueba de Alfa de Cronbach para Desarrollo personal.....	40
Tabla 9. Criterios éticos del estudio.....	41
Tabla 10. Criterios de rigor científico de la investigación	41
Tabla 11. La remuneración satisface las necesidades económicas.....	42
Tabla 12. Los incentivos motivan el rendimiento laboral.....	43
Tabla 13. Las prestaciones mejoraran en el futuro.....	44
Tabla 14. Los equipos son de moderna tecnología.....	45
Tabla 15. Los enseres están en condiciones óptimas.....	46
Tabla 16. Las herramientas ayudan al logro de metas.....	47
Tabla 17. El horario es flexible	48
Tabla 18. Las condiciones de salubridad son preventivas.....	49
Tabla 19. La infraestructura es visualmente atractiva.....	50
Tabla 20. La estabilidad laboral garantiza la permanencia.....	51
Tabla 21. Los contratos garantizan los derechos laborales.....	52
Tabla 22. Realizan capacitaciones para promover las competencias.....	53
Tabla 23. Promueven talleres en pos del desarrollo profesional.....	54
Tabla 24. Desarrollan conferencias para lograr objetivos.....	55
Tabla 25. Hacen seminarios para profundizar conocimientos.....	56
Tabla 26. Efectúan cursos para impartir nuevas técnicas de trabajo.....	57
Tabla 27. El personal voluntariamente integra proyectos.....	58
Tabla 28. Percepción de ser aceptado por colegas.....	59
Tabla 29. La cultura organizacional ayuda a crecer profesionalmente.....	60
Tabla 30. Confianza del trabajo realizado.....	61
Tabla 31. Percepción de ser respetado.....	62

Tabla 32. Análisis de la variable retención del talento humano	63
Tabla 33. Realizan programas de formación para mejorar las habilidades.	65
Tabla 34. Promoción de destrezas técnicas.	66
Tabla 35. Generan actitudes positivas en el trabajo.	67
Tabla 36. Imparten en su área nuevos conocimientos.	68
Tabla 37. Comparten experiencias de trabajo para solucionar problemas.	69
Tabla 38. En el ascenso de la carrera hay acompañamiento continuo.	70
Tabla 39. El proceso de entrenamiento ayuda a ser más competitivo.	71
Tabla 40. Evalúan cada vez que hay un entrenamiento específico	72
Tabla 41. Examinan las aspiraciones del personal.	73
Tabla 42. Información sobre las oportunidades de carrera.....	74
Tabla 43. Muestran en un mapa las posibles vacantes de puestos.	75
Tabla 44. Difunden materiales informativos para el desarrollo de la carrera.....	76
Tabla 45. Los ejecutivos ayudan, al personal que aspira ascender en la organización.	77
Tabla 46. Los ejecutivos dan consejos para mejorar el desempeño.....	78
Tabla 47. Rotan de puestos al personal para mejorar sus competencias.	79
Tabla 48. Las personas talentosas las asignas temporalmente a trabajar con un gerente exitoso.....	80
Tabla 49. El personal toma decisiones importantes.	81
Tabla 50. Crean cursos donde se adquieren habilidades conceptuales.....	82
Tabla 51. Establecen seminarios donde se adquieren habilidades analíticas.	83
Tabla 52. Desarrollan técnicas de trabajo, simulados para tomar decisiones.....	84
Tabla 53. Evaluación de las dimensiones - desarrollo personal (antes y después): crecimiento y desarrollo.	85
Tabla 54. Evolución de la variable desarrollo personal.....	86
¡Error! Referencia de hipervínculo no válida.	
Tabla 56. Análisis FODA en el área de créditos en la CMAC de Trujillo, 2020.	90
Tabla 57. Plan integral de programas de desarrollo personal, para la mejora de la retención del talento humano mediante la matiz del eje estratégico.	91
Tabla 58. Cronograma de aplicación del plan integral de programas de desarrollo personal.	95
Tabla 59. Presupuesto de los programas integrales de desarrollo personal.....	96

INDICE DE FIGURAS

Tabla 1. Problemas personales y laborales de la retención	27
Tabla 2. Diferencia entre desarrollo personal y capacitación.....	28
Tabla 3. Operacionalización de la variable retención del talento humano.....	36
Tabla 4. Operacionalización de la variable desarrollo personal.....	37
Tabla 5. Población del área de créditos en la CMAC de Trujillo, agencia – Chiclayo, periodo 2020.....	38
Tabla 6. Validación de expertos.....	39
Tabla 7. Prueba de Alfa de Cronbach para Retención del Talento Humano.....	40
Tabla 8. Prueba de Alfa de Cronbach para Desarrollo personal.....	40
Tabla 9. Criterios éticos del estudio.....	41
Tabla 10. Criterios de rigor científico de la investigación	41
Tabla 11. La remuneración satisface las necesidades económicas.....	42
Tabla 12. Los incentivos motivan el rendimiento laboral.....	43
Tabla 13. Las prestaciones mejoraran en el futuro.....	44
Tabla 14. Los equipos son de moderna tecnología.....	45
Tabla 15. Los enseres están en condiciones óptimas.....	46
Tabla 16. Las herramientas ayudan al logro de metas.....	47
Tabla 17. El horario es flexible	48
Tabla 18. Las condiciones de salubridad son preventivas.....	49
Tabla 19. La infraestructura es visualmente atractiva.....	50
Tabla 20. La estabilidad laboral garantiza la permanencia.....	51
Tabla 21. Los contratos garantizan los derechos laborales.....	52
Tabla 22. Realizan capacitaciones para promover las competencias.....	53
Tabla 23. Promueven talleres en pos del desarrollo profesional.....	54
Tabla 24. Desarrollan conferencias para lograr objetivos.....	55
Tabla 25. Hacen seminarios para profundizar conocimientos.....	56
Tabla 26. Efectúan cursos para impartir nuevas técnicas de trabajo.....	57
Tabla 27. El personal voluntariamente integra proyectos.....	58
Tabla 28. Percepción de ser aceptado por colegas.....	59
Tabla 29. La cultura organizacional ayuda a crecer profesionalmente.....	60
Tabla 30. Confianza del trabajo realizado.....	61
Tabla 31. Percepción de ser respetado.....	62

Tabla 32. Análisis de la variable retención del talento humano	63
Tabla 33. Realizan programas de formación para mejorar las habilidades.	65
Tabla 34. Promoción de destrezas técnicas.	66
Tabla 35. Generan actitudes positivas en el trabajo.	67
Tabla 36. Imparten en su área nuevos conocimientos.	68
Tabla 37. Comparten experiencias de trabajo para solucionar problemas.	69
Tabla 38. En el ascenso de la carrera hay acompañamiento continuo.	70
Tabla 39. El proceso de entrenamiento ayuda a ser más competitivo.	71
Tabla 40. Evalúan cada vez que hay un entrenamiento específico	72
Tabla 41. Examinan las aspiraciones del personal.	73
Tabla 42. Información sobre las oportunidades de carrera.....	74
Tabla 43. Muestran en un mapa las posibles vacantes de puestos.	75
Tabla 44. Difunden materiales informativos para el desarrollo de la carrera.....	76
Tabla 45. Los ejecutivos ayudan, al personal que aspira ascender en la organización.	77
Tabla 46. Los ejecutivos dan consejos para mejorar el desempeño.....	78
Tabla 47. Rotan de puestos al personal para mejorar sus competencias.	79
Tabla 48. Las personas talentosas las asigna temporalmente a trabajar con un gerente exitoso.....	80
Tabla 49. El personal toma decisiones importantes.	81
Tabla 50. Crean cursos donde se adquieren habilidades conceptuales.....	82
Tabla 51. Establecen seminarios donde se adquieren habilidades analíticas.	83
Tabla 52. Desarrollan técnicas de trabajo, simulados para tomar decisiones.....	84
Tabla 53. Evaluación de las dimensiones - desarrollo personal (antes y después): crecimiento y desarrollo.	85
Tabla 54. Evolución de la variable desarrollo personal.....	86
¡Error! Referencia de hipervínculo no válida.	
Tabla 56. Análisis FODA en el área de créditos en la CMAC de Trujillo, 2020.	90
Tabla 57. Plan integral de programas de desarrollo personal, para la mejora de la retención del talento humano mediante la matriz del eje estratégico.	91
Tabla 58. Cronograma de aplicación del plan integral de programas de desarrollo personal.	95
Tabla 59. Presupuesto de los programas integrales de desarrollo personal.....	96

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

En palabras del experto Chiavenato (2008) aclaró que la retención del talento humano llamado en adelante RTH “es un conjunto de cuestiones, el cual sobresalen los estilos administrativos, las relaciones con los empleados; y los programas de higiene y seguridad en el trabajo que seguran la calidad laboral dentro de la organización ” (p. 440). En este sentido, promueve el compromiso, la lealtad y el desarrollo personal y profesional.

La empresa de estudio cuenta con tres áreas: jefatura 1 persona, coordinadores de créditos 3 personas y analistas de créditos 16; en total 25 colaboradores. Se observó que hay: incumplimiento de promesas por parte de la organización, falta de mejores oportunidades salariales, lenta línea de carrera, exceso de estrés laboral, existe una ausencia de programas en proyectos de vida, ausencia de educación profesional, falta de exteriorización de capacidades potenciales y falta de creatividad e innovación

De acuerdo a lo mencionado, se decidió investigar como mejorar la retención del talento humano a través de la gestión del desarrollo personal de los colaboradores de la CMAC - Trujillo, ya que si no se toman medidas correctivas oportunas podría ser tener efectos como: debilitar su imagen corporativa, disminuir su productividad, aumentar los costos del personal, retrasar el logro de los objetivos organizacionales, incrementar la desmotivación de los colaboradores, elevar la tasa de rotación personal, incrementar el ausentismo laboral y reducir su competitividad en el sector micro financiero.

En este sentido, la problemática que se planteó fue: ¿De qué manera se gestiona el desarrollo personal en los trabajadores del área de créditos, para mejorar la retención del talento humano en CMAC – Trujillo?

El objetivo principal fue: aplicar un plan integral de programas de desarrollo personal en los trabajadores del área de créditos, para la retención de su talento en la CMAC de Trujillo. La hipótesis que se planteó es la siguiente: Si se aplica un plan integral de programas de desarrollo personal en los trabajadores del área de créditos, entonces, se mejora la retención del talento humano en la CMAC – Trujillo.

El programa integral de desarrollo personal, demostró ser efectivo al reducir la brecha de deficiencias en 15% y mejorar 31% la gestión del desarrollo personal de los colaboradores.

1.1 Realidad Problemática.

En la actualidad, la retención del talento humano es prioridad de las agendas de gestión en las principales gerencias y directorios del mundo, es decir, que se ha vuelto un problema importante a nivel organizacional que deben de solucionar, como lo evidencia el estudio hecho por la firma de recursos humanos de Bumeran en el 2016, el manifiesta que en latinoamerica el 45 % del personal permanece menos de 6 meses en su puesto de trabajo.

En este sentido, Velasquez (2020) afirma que uno de los principales problemas que atraviezan las organizaciones colombianas es en especial durante los primeros meses del año es la alta deserción del personal, debido a incumplimiento de promesas por parte de la organización, falta de planes en seguridad e higiene laboral, incertidumbre con el futuro organizacional, deficiente comunicación y mal manejo de la gestión del cambio. Ante esta problemática dichas empresas buscan alternativas de solución y entre las más aplicadas se encuentran: programas de coaching, talleres de orientación, compensación de empleados, planes de comunicación, capacitación técnica y programa de reconocimientos de logros. Sin embargo, los hechos evidencian que todo lo anteriormente descrito no es suficiente, por eso se ha iniciado una tendencia de inversión orientada a realizar planes de desarrollo personal obteniendo mejores resultados en cuanto a detener la fuga del talento humano.

Asimismo, Treilhes (2018) manifiesta que en E.E.U.U gracias a un estudio hecho por las universidades de Illinois y Georgetown, evidenciaron que aquellas empresas que tienen menos deserción de colaboradores producen cuatro veces más beneficios que otras con alto nivel de deserción, sobre esto algunos efectos son: elevados costos de reclutamiento y entrenamiento, pérdida de Know – How de las organizaciones, aumento de la baja moral del personal, discontinuidad de proyectos y deterioro de la imagen corporativa. Por otro lado, la publicación hecha por Future Workplace y Kronos para norteamerica evidencian que el 87% de empresas y/o organizaciones afirman que retener el talento humano es un factor critico a solucionar.

Por último, Treilhes (2017) explica que en Madrid, la retención del talento es un grave problema en economías de crecimiento y expansión, debido a la falta de mejoras de las condiciones laborales y un drástico descuido del desarrollo personal en los trabajadores. No obstante, esta negligencia de gestión a tenido efectos directos sobre la productividad.

En el Perú, el panorama respecto a la gestión para retener el talento humano es aún más drámatico por la informalidad laboral, el aumento de la población trabajadora juvenil y a la nueva realidad del ciudadano global.

En este sentido, Jáuregui (2018) afirma que la fuga del talento humano se ha convertido en uno de los problemas más críticos en el Perú, algunas causas serían: falta de mejores oportunidades: salariales, crecimiento y línea de carrera; además de mala conducta de los jefes, carencia de liderazgo, culturas organizacionales rígidas y poco novedosas, bajo nivel de ambiente de bienestar, falta de programas de compensaciones y ausencia de planes de desarrollo personal. Por ello, la capacitación y el feedback son claves para que los trabajadores miren a la organización más atractiva. Sin embargo, no se debe de descuidar el bienestar físico, emocional y mental del personal. Asimismo, una investigación hecha a la deserción del personal en el Perú por The Global Talent Competitiveness Index, nos ubicó en el puesto 81 de 119 países, en la retención de talento, lo cual podría ser causa de falta de competitividad, inestabilidad de la fuerza laboral, falta de crecimiento organizacional y bajos niveles de productividad.

Asimismo, Calvinoentes (2018) declaró que en el Perú, hay una gran fuerza laboral juvenil, lo cual este sería el reto para retener el talento de los millennials, quienes podrían ser la causa de la inestabilidad laboral por buscar una organización donde puedan desarrollarse en cuanto a sus necesidades y capacidades de aprendizaje, sumado su corta visión del futuro, falta de propósitos personales y vacíos existenciales aumenta la dificultad, para retenerlos. Es este punto, donde las compañías sufren de una miopía de gestión para crear planes de desarrollo personal acompañado de estos aspectos: creación de planes individuales, aprendizaje continuo, incentivos atractivos y retadores, extender su tiempo, mejorar la libertad de expresión y permitirles utilizar más la tecnología a su favor.

Por último, MERCO (2018) en un análisis de sus publicaciones desde el 2014 al 2018, se puede observar que ninguna Caja Municipal de Ahorro y Crédito del país se ha colocado dentro de las 100 empresas que realizan una excelente gestión para retener al talento humano. Según, el Monitor Empresarial de Reputación Corporativa en adelante MERCO, evidencia que existe una dejadez por parte de un gran número de compañías para resolver la deserción laboral en el país el cual trae como efectos: incumplimiento de los objetivos organizacionales, gastos de capacitaciones e inducciones, desmotivación en los equipos de trabajo, bajo nivel de compromiso y mala reputación.

En 1984, la caja Municipal de Ahorro y crédito de Trujillo S.A En adelante CMAC CT, inicio sus operaciones el 12 de noviembre con el objetivo de constituirse en una institución fundamental para la descentralización y democratización del crédito en la región, así como fomentar el desarrollo en la MYPE. En el 2001, inauguró sus operaciones en la ciudad de Chiclayo.

En la actualidad, es líder del sector microfinanciero, pero en la última década su creciente competencia como: Financiera Confianza, CMAC Sullana y CMAC de Piura, entre otros han proyectado una imagen más atractiva como centros laborales.

En este sentido, logramos conseguir información apreciable que nos proporcionó algunos de los trabajadores de la organización como: deficiente comunicación entre jefes y subordinados, falta de gestión del cambio, incumplimiento de promesas por parte de la organización, insuficientes condiciones laboral en cuanto a seguridad e higiene, discontinuidad de proyectos organizacionales, falta de mejores oportunidades salariales, complicada línea de carrera, mal trato de los jefes, carencia de liderazgo, ausencia de expectativas organizacionales, cultura organizacional rígida, exeso de estrés laboral, falta de programas de compensaciones.

Por otro lado, existe una ausencia de programas en proyectos de vida, escaso aprendizaje continuo, falta de libertad de expresión, poca autonomía en la ejecución del puesto, bajo nivel de compromiso, falta de entrenamiento, ausencia de educación profesional, falta de exteriorización de capacidades potenciales, falta de creatividad e innovación y falta de fomento en el desarrollo en cuanto a habilidades, conocimientos, destrezas y capacidades futuras a desarrollar por los colaboradores.

En consecuencia, de seguir dichos síntomas podría debilitar su imagen corporativa, disminuyendo su productividad, aumentar los costos del personal, retrasar el logro de los objetivos organizacionales, incrementar la desmotivación de los colaboradores y reducir su competitividad en el sector microfinanciero.

Por último, este estudio propone dar solución a esta problemática mediante una gestión efectiva del desarrollo personal de forma integral que contribuya a retener el talento humano, tan valioso para el crecimiento y desarrollo de la organización.

1.2 Trabajos previos.

Internacional

Eldara (2019) en su tesis: “*Diseño de un plan de retención de talento para la empresa E&B Security, 2018*”. Objetivo principal fue: diseñar un programa de retención de talento en la empresa E & B Security, para reducir los índices de rotación del personal de la organización. La metodología fue del tipo aplicada con diseño pre - experimental longitudinal. La población se conformo por 140 personas con una muestra de 101 excolaboradores. Se utilizó la encuesta e instrumentos cuestionario. Los resultados: de los factores críticos de la retención son: 75% salarios, 73% beneficios, 59% ambiente laboral, 57% comunicación interna, 35% Dep. Recursos humanos, 33% desarrollo y capacitación, 26% condiciones laborales y 11% liderazgo. Por otro lado, los factores críticos en excolaboradores de mayor a menor 69% Dep. Recursos humanos, 64% beneficios, 60% salarios, 44% comunicación interna y ambiente laboral, 25% liderazgo, 23% condiciones laborales y 15% desarrollo y capacitación. Concluyó: la principal causa de la rotación del personal son ambiente laboral, salarios, comunicación interna y beneficios. Asimismo, el ambiente laboral evidenció falta de cohesión grupal. Por último, el apoyo y la participación directivo, Dep. RR. HH y otros es importante para que la propuesta sea sostenida en el tiempo y pueda brindar lo resultados esperados y sobre todo impacte en la organización.

Meneses (2019) en su tesis: “*Estrategias de atracción y retención del talento humano para disminuir la rotación de personal*”. Objetivo principal fue: diseñar estrategias de atracción y retención del talento humano para disminuir la rotación de personal. La metodología fue del tipo exploratoria. La población se conformo por 23.513 estudios con una muestra de 25 estudios. Se utilizó la encuesta e instrumento cuestionario. Los resultados: determinó que las estrategias de retención tienen aspectos de: formación y desarrollo, salario emocional, ambiente laboral y compensaciones. Asimismo, los factores más representativos en la literatura son: relaciones con los supervisores, clima organizacional, ambiente vida – trabajo, salario, reconocimiento, horarios, capacitación y planes de carrera. Por último, las estrategias más usadas son: salarios, capacitaciones, bonificación, plan de carrera, evaluación desempeño, condiciones de trabajo y remuneraciones. Concluyó: la demanda laboral a traído como consecuencias puestos laborales cada vez más calificados. Asimismo, los factores que inciden en el abandono de trabajo son:

Clima organizacional, la relación con los supervisores, los horarios extenuantes, la relación vida-trabajo y la falta de reconocimiento laboral, es decir, están relacionadas con el ambiente laboral y el salario emocional. Por último, el salario es el factor más importante a para atraer o retener talento humano.

Barrionuevo (2019) en su tesis: *“Plan de desarrollo personal y empresarial a través de procesos de coaching en la cooperativa Juan de Salinas, 2019”*. Objetivo principal fue: plan de desarrollo personal y empresarial a través de procesos de coaching. La metodología fue del tipo exploratoria de campo, con diseño no experimental - transversal. La población censal se conformo por 21 personas. Se utilizó la encuesta e instrumentos cuestionario. Los resultados de la opinión del personal sobre del coaching en el desarrollo personal son: 88% afirma que es significativo para las organizaciones, 85% son relevantes para el desarrollo personal. Por otro lado, la empresa planifica eventos de formación 52% casi siempre, 24% a veces, 14% siempre y 10% casi nunca. Concluyó: determino que un plan de desarrollo personal y empresarial a través de procesos de coaching, incrementen la eficiencia en el trabajo. Asimismo, el autoconocimiento y regulalación de las emociones, son necesarias para lograr el desarrollo personal y el bienestar. Además, el crecimiento personal debe ser visto como un factor de gestión clave. Por último, el coaching permitirá la transmisión eficaz de conocimientos en el mejoramiento continuo de la empresa y los colaboradores.

Merchán (2018) en su tesis: *“Plan de retención de talentos en gestión global”*. Objetivo principal fue: elaborar un plan de retención de talentos humano. La metodología fue del tipo descriptiva, no experimental transversal. La muestra se conformo por 39 personas. Se utilizó la entrevista y encuesta e instrumentos entrevista semi – estructurada y cuestionario. Los resulados: 65% del personal se cuentan activos y 35% no activos; de los no activos 19 en total el motivo de su salida fue: 58% renuncia y 42% despido. Concluyó: la adecuada gestión de la retención del talento recae en el análisis de la cultura y en clima organizacional, así como de su políticas de gestión del talento. Asimismo, el personal debe de ser involucrado en el desarrollo de la carrera, calidad laboral y liderazgo para que se comprometan con el desafío y se genere mayores niveles de motivación. Por último, es necesario y vital la participación, apoyo y colaboración de todos los gerentes, fejes, coordinadores y autoridades que brinden poder político a plan de retención del talento humano, brindando salarios emocionales correpondidos a la consecusión de objetivos organizacionales, tienen ganado la aceptación, respeto y compormiso del empleado.

Romero (2017) en su tesis: *“Retención del talento humano en las organizaciones”*. Objetivo principal fue: elaborar una propuesta que permita la retención exitosa de los talentos para llevar a los mismos y a la organización a una relación fructífera que permita beneficios a futuro para ambos. La metodología fue descriptiva, no experimental transversal. Se utilizó la entrevista e instrumento entrevista semi – estructurada. Concluyó: es necesario que las empresas pongan clausuras flexibles a los contratos laborales donde se cumpla las expectativas y necesidades de los empleados, para que logren retener al talento humano. Asimismo, un plan de retención de talentos debe tomar como eje principal la visión, misión y objetivos de la empresa. Por último, la aplicación de la gestión del talento humano debe orientarse a los colaboradores talentosos y con alto potencial al considerar la gestión del crecimiento profesional como factor clave de éxito.

Nacional

Nolazco y Rodríguez (2020) en su tesis: *“Los tres pilares para la retención del talento humano en una empresa de servicios generales”*. Objetivo principal fue: proponer los tres pilares para reducir la rotación del talento humano. La metodología fue: sintagma holístico, enfoque mixto, tipo proyectiva, nivel comprensivo. La población se conformo por “seguro complementario de trabajo de riesgo” periodo 2015-2018. Se utilizó, la técnica análisis de documentario e instrumento análisis de contenido. Los resultados fueron respecto a la rotación del personal: 2015 tuvo promedio el 123%, 2016 tuvo promedio 99%, 2017 tuvo promedio 91% y 2018 tuvo promedio 50%. Concluyó: los tres pilares para la retención del personal son: implantación de un nuevo proceso de contratación que garantice la permanencia y la estabilidad laboral, creación del perfil de puestos de trabajo y plan de involucramiento del personal que debe ser contenida en la gestión del desarrollo personal

Marín (2018) en su tesis: *“Desarrollo personal y la satisfacción laboral del personal en la Dirección Regional de Agricultura Huánuco, 2018”*. Objetivo principal fue: determinar la relación entre el desarrollo personal y la satisfacción laboral del personal en la DRA - Huánuco. La metodología fue: enfoque cuantitativo, tipo de investigación descriptivo correlacional – no experimental transversal. La población censal se conformo por 84 personas. Se utilizó la técnica observación y encuesta e instrumentos observación y cuestionario. Los resultados fueron: 0.687 coeficiente de correlación entre desarrollo personal y satisfacción laboral es moderado.

Concluyó: que la 0.579 capacitación laboral, 0.586 evaluación del desempeño y 0.501 motivación se relaciona con la satisfacción laboral. Por último, la empresa debe de garantizar las condiciones laborales más seguras y confiables, para que el personal pueda desarrollarse y concentrarse en su labor sin estar viendo a la organización como una posible causa potencial de accidentes y enfermedades.

Ramos y Sánchez (2017) en su tesis: *“Retención del talento humano estratégico en empresas mineras”*. Objetivo principal fue: diseñar estrategias para la retención del talento humano estratégico en empresas mineras, a partir de un diagnóstico de la satisfacción laboral actual. La metodología fue: con enfoque cuantitativo, empírico analítica - descriptiva correlacional de corte transversal. La población se conformo por 170 colaboradores, de los cuales se obtuvo una muestra de 118 personas. Se utilizó la técnica encuesta e instrumento cuestionario. Los resultados evidenciando mayor a menor los factores más importantes de la satisfacción del personal para la retención de su talento es: 3.91 empresa, 3.74 equipo, 3.70 gestor 3.61 trabajo, 3.12, carrera y 3,02 beneficio. Concluyó: La estrategia que se planteó se denominó marca empleador donde está compuesta por cinco elementos: selección, inducción, plan de carrera y sucesión, programa de mentoring y programa de reconocimiento, los cuales su aplicación logran el objetivo hacer crecer al personal y retener al talento a la vez.

Alvino, Teixeira y Yapurasi (2017) en su tesis: *“Estrategias de atracción y retención de los trabajadores del área de operaciones de la empresa Vigiandina, La Victoria, 2016”*. Objetivo principal fue: implementar cómo las estrategias de atracción se relacionan con la retención de los trabajadores del área de operaciones de la empresa. La metodología fue: descriptivo correlacional – no experimental transversal. La población censal se conformo por 50 personas. Se utilizó la técnica encuesta e instrumentos cuestionario. Los resultados fueron: motivo por que los ex trabajadores renunciaron 36% económicos, 28% familiares, 14% otros. Por otro lado, lo mejor que tiene la empresa 92% pago puntual, 4% capacitaciones, 2% préstamos y 2% incentivos. Concluyó: La competencia entre empresas se da a nivel de trabajadores, la lucha está en atraer, seleccionar y retener a los mejores talentos, desarrollando las ventajas competitivas y generando vínculos emocionales. Asimismo, la retención de trabajadores es el principal reto debido: crecimiento de la competencia, escasez de talento mercado laboral y predisposición de los jóvenes “millennials” a cambiar de trabajo con mayor frecuencia.

Las empresa deben de innovar sus programas de incentivos económicos, búsqueda de estímulo emocional, capacitación y desarrollo, facilitar acceso al centro de trabajo. Por último, capacitación y desarrollo se relaciona con la retención de los trabajadores del área de operaciones de la empresa.

Moreno, Ramirez y Tamani (2016) en su tesis: *“El desarrollo del personal y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores del Fondecyt”*. Objetivo principal fue: Determinar la influencia del desarrollo del personal en el desempeño laboral de los trabajadores del FONDECYT. La metodología fue: enfoque cuantitativo, descriptiva correlacional – no experimental transversal. La población se conformo por 105 personas con una muestra de 83 trabajadores. Se utilizó la técnica recopilación bibliografica, hemerografica y estadistica; y encuesta e instrumentos cuestionario. Los resultados: en las dimensiones del desarrollo personal considerando siempre y casi siempre; 83% formación profesional, 67% capacitación y 23% línea de carrera. Concluyó: el desarrollo del personal influye de manera positiva en el desempeño laboral. Por último, la formación profesional y la línea de carrera influyen de forma directa sobre el desempeño laboral y se propone un plan de desarrollo personal que mejore el desempeño laboral del personal y logre la retención de su talento.

Local

Benavides (2020) en su tesis: *“Factores de retención del talento humano en los niveles gerenciales y jefaturas de la empresa Agroindustrial Pomalca SAA, 2018”*. Objetivo principal fue: determinar los factores de retención del talento humano en los niveles gerenciales y jefaturas de la empresa Agroindustrial Pomalca SAA. La metodología empleada fue prospectiva, básica y descriptiva con diseño no experimental – transversal. La población censal se conformo por 31 personas. Se utilizó la técnica encuesta e instrumento cuestionario. Los resultados de mayor a menor fueron: los gerentes y jefaturas consideraron los factores más importantes 23% estabilidad, 16% salario emocional y condiciones de trabajo, 10% retención y 3% compensación y; formación y desarrollo. Por otro lado, los factores más criticos fueron 58% compensaciones, 42% condicione de trabajo, 26% formación y desarrollo, 3% estabilidad, salario ecomocional y retención. Concluyó: el factor de retención del talento en los niveles de gerencias y jefaturas de la empresa más alto es la estabilidad.

Bergerman y Tantaléan (2016) en su tesis: *“Propuesta de retención del talento millennials en la entidad financiera Banco de Crédito del Perú en el departamento de Lambayeque, 2016”*. Objetivo principal fue: elaborar una propuesta para la retención del Talento Millennials en la Entidad Financiera del Banco de Crédito del Perú en el departamento de Lambayeque. La metodología empleada fue mixta descriptiva no experimental – transversal. La población censal se conformo por 270 personas y una muestra de 148 persona. Se utilizó la técnica encuesta e instrumento cuestionario. Los resultados fueron: los trabajadores cambiarían de trabajo: 57% si les propusieran, 61% por un mejor clima laboral, 56%, mejor oferta económica. Por otro lado, 53% esta satisfecho por condiciones físicas laborales. Concluyó: la única manera de retener al nuevo talento humano juvenil es ofrecer experiencias laborales de mucho aprendizaje, desafío y un ambiente laboral altamente sociable. Asimismo, esta generación de fuerza laboral se destaca por su compromiso y actitud. Además, las motivaciones que posee esta generación son: valor por el trabajo, y la experiencia laboral. Por último, para mejorar la retención del talento humano se propone un plan de desarrollo profesional orientado y pensado en esta generación de trabajadores.

1.3 Teorías Relacionadas al tema.

1.3.1 Retención del talento humano

1.3.1.1 Definición

De acuerdo con Chiavenato (2008) define a la retención del talento humano llamado en adelante RTH como: “es un conjunto de cuestiones, el cual sobresalen los estilos administrativos, las relaciones con los empleados y los programas de higiene y seguridad en el trabajo que aseguran la calidad de vida dentro de la organización” (p. 440).

En palabras de Frank, Finnegan y Taylor (2004) lo define como: “el esfuerzo de una compañía en cuidar y proteger a colaboradores deseables para cumplir con sus objetivos de negocios” (p. 12).

Asimismo, Browell (2002) define a la retención como: “mantener al personal requerido y conservarlo en planilla y no dejar que se marchen a la competencia, bajo ninguna razón. Las empresas deben tener a la gente adecuada, con las capacidades requeridas, en el sitio adecuado en el mejor momento” (p. 9).

1.3.1.2 Objetivos

El proceso de la gestión en la retención del talento humano, percigue un conjunto de objetivos diferentes de acuerdo a la visión y misión de cada organización. Sin embargo, también comparten todos algunos objetivos en común los cuales exponemos en palabras de Chiavenato (2008) quien manifiesta que el principal objetivo de la retención es: “mantener a los participantes satisfechos y motivados, así como asegurarles las condiciones físicas, psicológicas y sociales para que permanezcan en la organización, se comprometan con ella y se pongan la camiseta” (p. 440).

1.3.1.3 Importancia

A continuación, se expondrán a través de diversos autores algunas importancias significativas que es necesario conocer respecto a la retención del talento humano:

De acuerdo con Flores y Gómez (2018) explica que la importancia de la RTH, se fundamenta en que el personal es el único recurso capaz de sostener en el tiempo la competitividad, la productividad y el posicionamiento de las empresas en el mercado. Además, Holtom, Michael, Lee y Eberly (2008) comentan que es demasiado importante la gestión de la RTH, como para dejarlo solo al departamento de RR. HH, debido a que la organización necesita garantizar la retención de talentos claves para el éxito empresarial asegurando la consecución de objetivos y el logro de resultados.

En este sentido, Benitez (2005) afirma que la importancia de gestionar la RTH, se debe observar desde el enfoque cargo – producto, es decir, los colaboradores deben sentir, desear, identificarse y comprometerse con sus puestos con el propósito de aumentar su productividad e incrementar su motivación desde la perspectiva ganar (organización) – ganar (empleados), buscando la satisfacción del talento humano. Por último, Becker, Huselid y Ulrich (2001) manifiesta que la importancia de la RTH, radica en poder del “Kow – How” (saber hacer) de su personal, para enfrentar grandes dificultades aún incluso a pesar que se pierda los activos tangibles, pues si la compañía cuenta con un gran equipo de trabajadores talentosos es capaz de ergirse y recuperarse de forma rápida de cualquier circunstancia o calamidad empresarial.

1.3.1.4 Teorías de la retención

La literatura científica expuesta en una recopilación por Benavides (2020) muestra diversas teorías que tratan a la retención del talento humano desde diferentes perspectivas en este estudio exponemos algunos:

Teoría de dos factores de Frederick Herzberg. Sostiene que las personas presentan un camino doble de necesidades las cuales son: olvidar, dejar de sufrir y eventos adversos; y por otro lado crecimiento emocional y cognitivo. Asimismo, indica que existen dos tipos de factores en la vida laboral que intervienen de manera decisiva en la retención del talento humano por que produce motivación y satisfacción laboral las cuales son:

Factores higiénicos: son aquellos que no motivan de forma sostenida al trabajador ya que la organización tiene control absoluto de decisión y por lo general son rígidas: salario, prestaciones sociales, seguridad laboral, procedimientos, relaciones de trabajo, y directrices.

Factores motivacionales: son aquellos que motivan de forma sostenida al trabajador porque ellos pueden tomar decisiones son flexibles como: actividades y tareas, están relacionadas con la autorrealización, crecimiento, desarrollo, reconocimiento y reponsabilidad, delegación y libertad en el cargo.

Teoría de Don Grimme. Declarará que para la RTH, es prioridad tomar en cuenta estos principios: retribución justa, respeto total al colaborador, crear incentivos estructurados, tener un sistema de comunicación efectivo, método de evaluación al desempeño, participación e involucramiento, ofrecer oportunidades de aprendizaje y crecimiento, transparencia en la información y conocimiento y reconocer los éxitos personajes y profesionales.

Teoría de 4Cs – Gay Puyal. Explica que se basa en todo aquello que percibe el trabajador dentro de la organización, término que denomino salario emocional basado en cuatro aspectos condicionantes: ventajas de laboral con gusto, adecuada infraestructura, empatía de las relaciones de trabajo y equilibrio entre trabajo y familia. Algunas, estrategias que ha empleado las organizaciones siguiendo esta teoría han sido: desarrollar programas de capacitación y planes de desarrollo personal, establecer relaciones interpersonales entre superiores y subordinados en ambos sentidos, crear oportunidades de promoción y ascensos, generar desafíos profesionales que involucre experiencias tanto adentro y fuera de la organización y reconocer el éxito de los logros alcanzados mediante alicientes e incentivos públicos.

Teoría de Mc Clelland. Manifestó mediante sus tres pilares de la motivación que es posible retener al talento, considerando la observancia y la toma de acciones a partir de ellos:

Logros (necesidad de tener éxito, excelencia, logro de objetivo, destacar, entre otros), poder (necesidad de control, reconocimiento público, influencia de terceros, prestigio, hacer un nombre, entre otros) y afiliación (necesidades de relaciones cercanas, aceptación por los grupos de su contexto, entre otros).

1.3.1.5 Modelos de la retención

La literatura científica muestra diversos modelos para entender la compleja realidad de la retención del talento humano expresada desde Benavides (2020) resalta muchos enfoques en este estudio el cual describiremos algunos:

Abraham Maslow. Manifiesta que los colaboradores son retenidos en las organizaciones siempre y cuando estas cumplan con las necesidades expuestas por la pirámide de Abraham Maslow, de lo contrario se irán a buscarlo en otra organización. Estas se dividen en dos grupos:

Necesidades primarias: relacionadas con aspectos fisiológicos (alimentarse, sexo, descanso, etc.) y seguridad (física, salud, moral, etc.).

Necesidades secundarias: relacionadas con aspectos de socialización (intimidad, afecto, aceptación de los grupos, etc.), autoestima (estima, confianza, respeto, etc.), autorrealización (logro de objetivos personales, desarrollo personal, autonomía, etc.)

Mc Carter y Schreyer Argumenta que existe un punto de partida para RTH son: considerar el costo de reemplazo y escases del talento en el mercado laboral. Si la organización no logra retener a los trabajadores, entonces, desequilibra los equipos de trabajo, reduce el desarrollo sostenido de las actividades, entre otros.

Por último, describe aspectos esenciales que tiene un impacto poderoso en los trabajadores aquí solo lo mencionaremos: desafío del trabajo, Actividades personalizadas, remuneración justa y equitativa, condiciones laborales, socialización organizacional, políticas y procedimientos, roles de trabajo, beneficios laborales a par del mercado como mínimo.

Navarro y Quijano. Declarará mediante su estudio que realizo tomando en consideración varias teorías como: Vroom, Bandura, Adams, Hackman y Oldham; Decy, entre otros. Determinando que las necesidades se agrupan en siete factores: afiliativas: compañeros y superiores, condiciones físicas (fisiológicas), desarrollo personal, seguridad y estabilidad, autoestima en relación con los superiores.

1.3.1.6 Dimensiones de la retención del talento

En este apartado hemos considerado las dimensiones descritas, de acuerdo a la aplicación, uso y rendimiento de ellas en las investigaciones revisadas que soportan los trabajos previos y gracias a una revisión exhaustiva de cada teoría y modelo siendo las más representativas y significativas las siguientes:

Compensación: este aspecto se refiere a remuneración fija o variable, incentivos económicos y prestaciones y/o beneficios que recibe el trabajador como intercambio por la fuerza de trabajo empleando su talento, bajo el marco regulado de la ley.

Condiciones de trabajo: se refiere a todas las maquinarias, equipos, enseres y herramientas imprescindibles para realizar con efectividad las labores, además en este aspecto se incluye la flexibilidad de las horas de trabajo, infraestructura segura y en condiciones de salubridad que garantice la salud de los colaboradores y clientes.

Estabilidad: es la situación que logra el trabajador en cuanto a su permanencia en el largo plazo de su trabajo, junto con la protección legal que le brinda el contrato laboral.

Formación y desarrollo: aquí están contenidos los planes, programas, talleres, conferencias, seminarios y otras acciones programadas que ayude al desarrollo de los trabajadores en torno a darles oportunidad de crecimiento profesional y especialización. Por último, brindar oportunidades de aprendizaje en diferentes entornos de trabajo.

Salario emocional: es todo aquello que obtiene el colaborador de parte de la organización como: afiliación y aceptación de la organización, cultura organizacional, confianza y respeto por parte de la empresa y/o organización, es decir, es la retribución inmaterial que fortifica el compromiso del trabajador mediante la afiliación y la intervención y planes de la organización.

1.3.1.7 Problemas del personal para su retención

En el presente apartado, mencionaremos los problemas personales y laborales más representativos respecto a los colaboradores según Chiavento (2008) los cuales sugiere observarlos para retener a las personas calificadas y de las cuales no pueden faltar en la gestión de riesgo y prevención del talento.

Tabla 1. *Problemas personales y laborales de la retención*

PERSONALES	%	LABORALES	%
Financieros	26	Remuneraciones	22
Legales	21	Desempeño	19
Vicios	13	Políticas y procedimientos	14
Salud mental	9	Relaciones interpersonales	10
Familiares	8	Asesoría de carrera	8
Conyugales	8	Transferencias y promociones	7

Fuente: extraído de Chiavento (2003)

1.3.2 Desarrollo personal

1.3.2.1 Definición

En las palabras, de Chiavenato (2008) define el desarrollo personal como: “la educación orientada hacia el futuro, es decir, actividades vinculadas con los procesos profundos de formación de la personalidad y de la mejora de la capacidad para comprender e interpretar el conocimiento (...) el desarrollo está enfocado hacia el crecimiento personal del empleado y se orienta hacia la carrera futura y no se fija sólo en el puesto actual” (p. 414).

Asimismo, Wether y Davis (2008) define al desarrollo personal como: “los programas dirigidos en especial a niveles de mandos medios y superiores, a corto, mediano y largo plazos. El desarrollo consiste en educar a los ejecutivos de acuerdo con la visión y los objetivos de la organización, incluye programas con una formación integral” (252).

1.3.2.2 Desarrollo versus capacitación

En este apartado diferenciaremos de forma contundente e inequívoca el desarrollo personal de la capacitación en palabras de Wether y Davis (2008) debido a que muchos profesionales e investigaciones confunden ambos términos incluso tomándolos como sinónimos.

Tabla 2. Diferencia entre desarrollo personal y capacitación.

	Desarrollo	Capacitación
Responde	¿Cómo hacer?	¿Qué hacer? ¿Qué dirigir?
Definición	Actividades programadas que persigue preparar para de forma sistemática el desempeño idóneo de las funciones asignadas.	Educación que persigue crecimiento profesional
Objetivo	Integración de las personas al proceso productivo	Incrementar actitudes de un determinado estilo de gestión
Nivel	Todos los colaboradores	Trabajadores clave y ejecutivos
Plazo	Corto plazo	Largo plazo
Educación	Perfeccionamiento y dominio técnico	Aprendizaje integral para el desempeño futuro

Fuente: extraído y modificado de Wether y Davis (2008).

1.3.2.3 Proceso del programa de desarrollo

El proceso de un programa de desarrollo personal, debe ser cuidadosamente diseñado y elaborado para ello nos basamos en Wether y Davis (2008) quien explica todo el proceso de forma detallada y puntual (Ver, figura 1). No obstante, es necesario tener presente además los 4 pasos básicos que oriente el desarrollo:

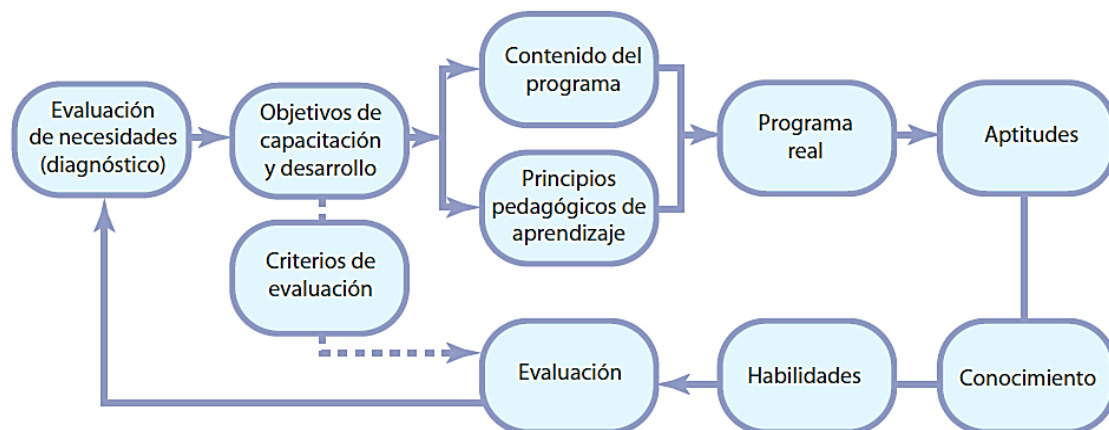
Diagnóstico: medir las competencias laborales reales vs las esperadas, y a partir de esos resultados evaluar las necesidades reales del plan de desarrollo y su profundidad.

Intervención: permite tomar acciones sobre las deficiencias identificadas, para establecer ¿Quién?, ¿Cómo?, ¿Dónde? Y ¿Cuándo? Realizar el cambio.

Comprobación: ayuda a realizar un seguimiento sobre la curva del proceso de aprendizaje, para garantizar si el programa fue comprendido y llevado a la práctica.

Evaluación: determina el avance objetivo del proceso de desarrollo, ofreciendo información sobre su impacto en los trabajadores y la organización

Figura 1. Proceso del programa de desarrollo personal.



Fuente: extraído y modificado de Wether y Davis (2008). Proceso que se utilizó en esta investigación.

1.3.2.4 Técnicas aplicadas en el desarrollo de personas.

De acuerdo, con Wether y Davis (2008) manifiesta que existen diversas técnicas que son aplicadas en los planes de programa de desarrollo del personal, el cual debemos de observar elegir las alternativas que mejor se adapten a la necesidad de la empresa y/o organización (Ver, figura 2). Cabe señalar, que existen únicamente dos formas de hacerlo: dentro y fuera del trabajo.

Figura 2. Técnicas aplicadas dentro y fuera del sitio de trabajo.

	PARTICIPACIÓN	REPETICIÓN	RELEVANCIA	TRANSFERENCIA	REALIMENTACIÓN
TÉCNICAS APLICADAS EN EL SITIO DE TRABAJO					
Instrucción directa sobre el puesto	Sí	Sí	Sí	Sí	Ocasional
Rotación de puestos	Sí	Ocasional	Sí	Ocasional	No
Relación experto-aprendiz	Sí	Ocasional	Sí	Ocasional	Ocasional
TÉCNICAS APLICADAS FUERA DEL SITIO DE TRABAJO					
Conferencias	No	No	No	Ocasional	No
Videos, películas, etcétera	No	No	No	Sí	No
Simulación de condiciones reales	Sí	Sí	Ocasional	Sí	Ocasional
Actuación (sociodramas)	Sí	Ocasional	Ocasional	No	Ocasional
Estudio de casos	Sí	Ocasional	Ocasional	Ocasional	Ocasional
Lecturas, estudios individuales	Sí	Sí	Ocasional	Ocasional	No
Enseñanza programada	Sí	Sí	No	Sí	Sí
Capacitación en laboratorios de sensibilización	Sí	Sí	Ocasional	No	

Fuente: extraído de Wether y Davis (2008) quien lo adaptado de Training in Industry: The Management of Learning, por M. Bass y J. A. Vaughn, Copyright 1966 por Wadsworth Publishing Co, Inc., con autorización de Brooks/Cole Publishing Co., Monterey, California.

1.3.2.5 Dimensiones del desarrollo personal

Los aportes teóricos al igual que los estudios científicos revisados en esta investigación no evidencian las dimensiones de la variable desarrollo personal. Sin embargo, si muestran intentos de dimensionarla, según la comprensión y perspectiva de la mencionada variable. Por ello, es preciso decir que las dimensiones que se presentaron en este estudio fueron basadas en Chiavenato (2008) y Wether y Davis (2008) en un esfuerzo de identificar y describir las dimensiones más pertinentes que ayudaron al logro de nuestros propósitos. A continuación, se presentan:

Crecimiento profesional: está referida al incremento gradual de la formación profesional de una persona el cual necesita invertir esfuerzo, dedicación y potencia a dos factores claves:

Formación de la personalidad: conjunto de acciones programadas y sistematizadas que entrena las habilidades (facilidad para hacer actividades complejas de forma efectiva tanto intelectuales o físicas en breve tiempo), destrezas (realización de actividades con precisión de forma adquiridas tanto físicas y/o manuales) y actitudes (comportamientos idóneos de acuerdo a: tiempo, lugar y circunstancia) de los profesionales que ocuparán los puestos futuros en las organizaciones.

Adquisición del conocimiento: es la absorción cognitiva de información relevante, oportuna y precisa que ha logrado ser aplicada evidenciando resultados sobre la transformación de una realidad o facilitar una comprensión superior a nivel teórico. Las organizaciones brindan conocimientos a sus colaboradores para enfrentar futuras situaciones complejas de incertidumbre y riesgo, mediante un aprendizaje (proceso de adquirir lo aprendido a través de un medio) continuo.

Desarrollo profesional: está referido a la transformación positiva de la persona en sus aspectos profesionales y personales, cabe señalar, que puede existir crecimiento sin desarrollo, pero no desarrollo sin crecimiento. Asimismo, está comprendido en tres pilares para que pueda darse el cual describimos a continuación:

Orientación personal: es la guía que recibe el trabajador talentoso para ocupar futuros cargos de acuerdo a un programa de comunicación sostenida que solo informa las oportunidades de vacantes futuras, sino que también promueve la preparación para las mismas.

Por otro lado, podemos encontrar algunos métodos como: asesorías individuales, servicios de información, mapa de carrera y centros de recursos.

Trainner ejecutivo: son programas de largo plazo que se dan de forma continua para desarrollar en los colaboradores las competencias adecuadas para los puestos que ocuparan haciendo seguimiento y control de su aprendizaje. Por lo general, al terminar el trainner las personas entran en los puestos específicos por la cual fueron entrenados.

Línea de carrera: aquí existe dos tipos de preparación para la carrera las cuales son: acciones desde dentro y fuera de la organización.

Adentro, se emplean las asesorías y tutorías individuales o en grupo. Por otro lado, si es afuera existen los métodos de: rotación de puestos, puesto de asesoría, aprendizaje práctico, asignación de comisiones, participación de cursos y seminarios y ejercicios de simulación, entre otros.

1.4 Formulación del Problema

Problema General

¿De qué manera se gestiona el desarrollo personal en los trabajadores del área de créditos, para mejorar la retención del talento humano en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo S.A – Agencia central de Chiclayo, 2020?

Problema Específico

¿Cómo es la retención del talento humano en los trabajadores del área de créditos en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo S.A – Agencia central de Chiclayo, 2020.

¿Cuál es la gestión en el desarrollo personal de los trabajadores del áreas de créditos en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo S.A – Agencia central de Chiclayo, 2020?

¿Cómo hacer un plan integral de programas de desarrollo personal en los trabajadores del área de créditos, para mejorar la retención del talento humano en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo S.A – Agencia central de Chiclayo, 2020?

1.5 Justificación e importancia del estudio.

La presente investigación sustenta los por qué y para que de la investigación en las palabras de Hernández, Fernández y Baptista (2015) expresan que:

Los estudios se justifican mediante “criterios puntuales” (p. 15). Asimismo, se utilizarán solo tres criterios: social, práctico y teórico.

Social

El estudio se justificó socialmente porque contribuyó de forma directa y sostenible al desarrollo humano y económico de las familias chiclayanas que laboran en la empresa de estudio. Además, minimiza la pobreza e incrementa la productividad social.

Por último, sirve para que las diversas empresas no solo del sector, sino también de otros realicen programas integrales para potenciar el talento de la sociedad el cual en el largo plazo generará innovaciones que cambien de forma positiva la realidad de la ciudad.

Práctica

El estudio se justificó de forma práctica porque permitió mejorar la actual realidad de la organización de forma positiva, mediante los resultados obtenidos. Además, los nuevos conocimientos fueron utilizados para generar ventajas trascendentes en la dirección y conducción del personal. Por último, sirvió para que la organización diseñe estrategias contenidas en un programa integral que evitara la fuga del talento humano, reducir la incertidumbre de continuidad y avance de proyectos, minimizar los riesgos de perder competitividad e imagen corporativa.

Teórico

Este estudio se justifica a nivel teórico porque originó cuestiones epistemológicas entre la forma de afrontar la problemática de investigación y la alternativa de solución. Además, servirá para posteriores indagaciones que orienten nuevos estudios con innovadoras formulaciones hipotéticas, preponderando lo consensuado y contrapuesto. Por último, servirá para que otros estudios tomen como referente el trabajo presentado aquí, el cual se explica y detalla la problemática de la retención del talento humano y su mejora a través de un plan integral de desarrollo profesional, es decir, al no haber investigaciones de casos particulares como este, llenamos el vacío científico referido a este campo del saber. Por ello, será fuente de consulta y ayuda a posteriores investigaciones.

1.6 Hipótesis.

HP: Si se aplica un plan integral de programas de desarrollo personal en los trabajadores del área de créditos, entonces, se mejora la retención del talento humano en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo S.A – Agencia central de Chiclayo, 2020.

1.7 Objetivos

1.7.1 Objetivo General

Aplicar un plan integral de programas de desarrollo personal en los trabajadores del área de créditos, para la retención de su talento en la CMAC de Trujillo S.A – Agencia de Chiclayo, 2020.

1.7.2 Objetivo Específico

Analizar la retención del talento humano en los trabajadores del área de créditos en la CMAC de Trujillo S.A – Agencia de Chiclayo, 2020.

Evaluar la gestión del desarrollo personal en los trabajadores del área de créditos en la CMAC de Trujillo S.A – Agencia de Chiclayo, 2020.

Elaborar un plan integral de programas de desarrollo personal en los trabajadores del área de créditos, para mejorar la retención del talento humano en la CMAC de Trujillo de S.A – Agencia de Chiclayo, 2020

CAPITULO II: MATERIALES Y MÉTODO

2.1. Tipo y diseño de investigación

La perspectiva de esta investigación científica es: cuantitativa.

Tipo de investigación aplicada: se seleccionó este tipo de estudio porque buscamos cambiar la realidad en forma positiva y favorable de la retención del talento humano, a través de la gestión de un programa integral de desarrollo personal en los trabajadores de la CMAC de Trujillo –agencia de Chiclayo. Asimismo, Vargas (2009), explica que estos estudios son con: “intenciones de perfeccionar una realidad específica, para obtener evidencia que la variable independiente tiene una intervención creativa e innovadora sobre lo que pretende mejorar” (p. 162).

Diseño de investigación pre - experimental: se utilizó este tipo de diseño con estudio de caso con una sola medición, de acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2015) explican que es: “administrar un estímulo o tratamiento a un grupo y después aplicar una medición de una o más variables para observar cuál es el nivel del grupo en éstas” (p. 136). En este sentido, administramos un estímulo el cual es un programa integral de desarrollo personal, para después medir cual es el nivel de mejora respecto a la retención del talento humano en los trabajadores de la CMAC de Trujillo – Agencia Chiclayo.

G: Grupo de estudio = Trabajadores de las áreas de administración, créditos y operaciones en la CMAC de Trujillo, agencia de Chiclayo, 2020.

X: Estímulo de aplicación – Programa integral de desarrollo personal (variable independiente).

O1: Medición de la gestión del desarrollo personal (variable independiente).

O2: Medición de la retención del talento humano (variable dependiente).

G **O1**

G **X** **O2**

2.2. Variables y Operacionalización.

Variable

Retención del talento humano

De acuerdo a Socorro (2010) define a los planes de retención del talento humano como: “declaración oficial de que su empresa carece de atractivo, beneficios y condiciones ideales para que la gente desee pertenecer a ella” (p. 1).

Desarrollo personal

En palabras de Brito (1992) el desarrollo personal es: “autoconocimiento, autoestima, autodirección y autoeficacia, que conlleva a una vida de bienestar personal, familiar, laboral y social, de transformación positiva y de excelencia personal para ser líderes” (p. 112).

Operacionalización.

Tabla 3. Operacionalización de la variable retención del talento humano.

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADORES	PREGUNTAS	TÉCNICA E DOCUMENTO DE MEDICIÓN
Variable dependiente: Retención del talento humano	Compensación	Remuneraciones	Te sientes satisfecho con tu remuneración	Técnica: encuesta Documento de medición: Cuestionario Escala Likert: (1) Totalmente en desacuerdo. (2) En desacuerdo. (3) Indiferente. (4) De acuerdo. (5) Totalmente de acuerdo.
		Incentivos	Los incentivos que recibe realmente te motivan a mejorar tus resultados.	
		Prestaciones	Tienes expectativas que tus prestaciones mejoren en el futuro.	
	Condiciones de trabajo	Equipos	Los equipos que te brindan, son de moderna tecnología.	
		Enseres	Los enseres que usas en tu puesto laboral están en condiciones óptimas.	
		Herramientas	Las herramientas que utilizas en el trabajo ayudan a lograr tus metas.	
		Horario flexible	El horario laboral te permite realizarse en otros aspectos de tu vida personal	
	Estabilidad	Condiciones salubres	Las condiciones de salubridad en tu trabajo tienen un carácter preventivo.	
		Infraestructura segura	La infraestructura de tu entorno de trabajo es visualmente atractiva.	
		Permanencia	La organización te brinda estabilidad laboral que garantice tu permanencia.	
		Protección legal	La base legal de tu contrato de trabajo te garantiza tus derechos laborales.	
		Programas	Crean programas de capacitación dirigidos a promover tus competencias.	
		Talleres	Promueven talleres para el desarrollo de tu personalidad profesional.	
		Conferencias	Diseñan conferencias dirigidas a la consecución de tus objetivos de trabajo	
	Formación y desarrollo	Seminarios	Implementan seminarios con el fin de profundizar en tus conocimientos.	
Cursos		Realizan cursos para impartirte nuevas técnicas de trabajo.		
Afiliación		La organización te invita afiliarte para ser parte de sus proyectos.		
Aceptación		Te sientes plenamente aceptado por sus compañeros de trabajo.		
Cultura organizacional		La cultura organizacional contribuye a tu crecimiento profesional.		
Salario emocional	Confianza	Las personas con quien laboras confían en las actividades que realizas.		
	Respeto	Sientes que tus compañeros de trabajo te respetan como eres.		

Fuente: extraído y modificado de Benavides (2020).

Tabla 4. Operacionalización de la variable desarrollo personal

VARIABLE	DIMENSIÓN	SUB DIMENSIÓN	INDICADORES	PREGUNTAS	TÉCNICA DE DOCUMENTO DE MEDICIÓN
Variable independiente: Desarrollo personal	Crecimiento profesional	Formación de personalidad	Habilidades	Realizan programas de formación para mejorar las habilidades.	Técnica: encuesta Documento de medición: Cuestionario Escala Likert: (1) Nunca (2) Rara vez (3) Algunas veces (4) Casi siempre (5) Siempre.
			Destrezas	Promueven en su área las destrezas técnicas.	
			Actitudes	Generan actitudes positivas en el entorno laboral.	
		Conocimiento	Teórico	Imparten en su área nuevos conocimientos laborales.	
			Práctico	Comparten las experiencias de trabajo para solucionar problemas	
			Trainer ejecutivo	Mejora continua Entrenamiento Seguimiento	
	Desarrollo profesional	Orientación personal	Asesoría individual	Examinan las aspiraciones del personal, en la carrera profesional.	
			Servicios de información	Ofrecen información acerca de las oportunidades de carrera.	
			Mapa de carrera Centros de recursos	Muestran en un mapa las posibles vacantes internas de puestos. Difunden materiales informativos para el desarrollo de la carrera	
		Línea de carrera (afuera)	Tutoría	Los altos ejecutivos brindan ayuda, al personal que aspira a subir a niveles más altos de la organización.	
			Asesoría	Los ejecutivos dan consejos para la mejora del desempeño.	
			Rotación de puesto	Rotan de puestos al personal para mejorar sus competencias.	
Línea de carrera (adentro)	Puesto de asesoría	Comisiones	Derivan a las personas talentosas a laborar temporalmente en puestos clave bajo la supervisión de un gerente exitoso.		
		Cursos	El personal se le permite tomar decisiones importantes.		
	Seminarios	Crean cursos donde se adquieren habilidades conceptuales.			
	Ejercicios de simulación	Establecen seminarios donde se adquieren habilidades analíticas. Desarrollan técnicas de trabajo, simulados para tomar decisiones			

Fuente: elaboración propia, basado en Chiavenato (2008) y Wether y Davis (2008).

2.3. Población y Muestra.

La población de este estudio está determinada por las siguientes características particular: personal de la CMAC – Trujillo, agencia de Chiclayo que pertenezca a las áreas de administración, crédito y operaciones; ambos sexos, debidamente contratados, con una permanecía no menor a tres meses. De acuerdo con Malhotra (2008) explica que la población es: “el conjunto total de elementos que comparten en común características singulares y que constituyen el universo para el propósito del problema de la investigación” (P. 335). Por último, como la población no es significativa se tomará como una muestra censal, esto lo realizamos en concordancia con Hernández citado en Castro (2003) expresa que "si la población es menor a cincuenta (50) individuos, la población es igual a la muestra" (p. 69). A continuación, mostramos la distribución de la población.

Tabla 5. Población del área de créditos en la CMAC de Trujillo, agencia – Chiclayo, periodo 2020.

ÁREA DE CRÉDITOS	NÚMERO DE TRABAJADORES
Jefe del área	1
Coordinadores	3
Analistas	16
Total	25

Fuente: información extraída de la CMAC de Trujillo, agencia – Chiclayo, periodo 2020.

Nota: Debido a la crisis de la pandemia COVID – 19, fue solo posible encuestar a 20 colaboradores.

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos confiabilidad y validación.

Técnica, encuesta: seleccionaremos esta técnica porque los trabajos previos guían y recomiendan su aplicación para este estudio. Además, es fácil de aplicar, sencilla de entender para los encuestados, rápida en el traspaso de datos y económica. Por otro lado, del experto Bernal (2010) declarará que dicha técnica que sirve para: “recabar la información requerida en función de los objetivos planteados” (p. 244). Es decir, la utilizaremos para lograr lo que pretende hacer esta investigación. Por último, utilizaremos dos encuestas una para la retención del talento humano y la otra la el desarrollo personal.

Instrumento, cuestionario: “es una estructura planeada que sirve para recolección de datos mediante una serie de preguntas (...) que responden los encuestados” (Malhotra, 2008, p. 299). En este sentido, se ha seleccionado este instrumento por es eficiente, sencillo y rápido de contestar para los encuestados.

Asimismo, el cuestionario, tendrá una escala de medición llamada Likert, que maneja 5 criterios de respuesta donde en cada instrumento la alternativa será diferente como mostramos: Variable retención del talento humano las alternativas de respuesta son: (1) Totalmente en desacuerdo, (2) En desacuerdo, (3) Indiferente, (4) De acuerdo, (5) Totalmente de acuerdo. Por último, variable desarrollo personal las alternativas de respuesta son: (1) Nunca, (2) Rara vez, (3) Algunas veces, (4) Casi siempre y (5) Siempre.

Confiabilidad

“Es la capacidad que posee un instrumento [documental de medición] para brindar resultados congruentes al aplicarlo por más de una segunda vez, con las mismas situaciones posibles” (McDaniel y Gares, 2005, p. 302). Por esta razón, de acuerdo a Soler y Soler (2012) declarará que la confiabilidad: “se estima a través de la prueba alfa de Cronbach” (p. 55). En este sentido, mediante el programa de software de SPSS versión 26 analizamos dicha confiabilidad de nuestro instrumento para obtener los resultados siguientes: (ver, tabla 2).

Validez

En este estudio validamos nuestra investigación por medio de juicio de expertos quién determinarán si nuestro documento de medición escrito realmente tiene los indicadores adecuados para medir lo que se pretende. De acuerdo con Anastasi y Urbina (1988) explican que la validez se refiere a: “la capacidad del instrumento para medir, aquello por la cual fue destinado y cuan bien lo hace” (p. 113). En este sentido, buscamos que dichos indicadores seleccionados estén en correspondencia con otros investigadores que han corroborado la calidad de los indicadores (ver, tabla 3).

Tabla 6. *Validación de expertos.*

NOMBRES COMPLETOS DE EXPERTOS	Totalmente de acuerdo	Totalmente en desacuerdo	COEFICIENTE
Dra. María Socorro Gallo Gallo	41/41		1
MBA. Julio Cesar Valera Aredo	41/41		1
Lic. Claudia Linares Carmona	41/41		1
			3/3
Total			1

Fuente: elaboración propia.

Tabla 7. Prueba de Alfa de Cronbach para Retención del Talento Humano.

ALFA DE CRONBACH	N DE ELEMENTOS
0,939__	_21

Fuente: elaboración propia.

Nota: observar la captura de su cálculo en el SPSS versión 29, en Anexo (K).

Tabla 8. Prueba de Alfa de Cronbach para Desarrollo personal.

ALFA DE CRONBACH	N DE ELEMENTOS
0,947__	_20

Fuente: elaboración propia.

Nota: observar la captura de su cálculo en el SPSS versión 29, en Anexo (K)

2.5. Procedimientos para la recolección de datos.

En este apartado enumeramos de forma secuencial y lógica cada paso desde principio a fin, dando a conocer la forma más adecuado para el procedimiento de datos que se derivan de nuestro instrumento documental de medición:

- a) Examinación de los cuestionarios por especialistas.
- b) Ajustes de los cuestionarios por calificación de los especialistas.
- c) Prueba confiabilidades en ambos cuestionarios (alfa de Cronbach $X > 0,8$.)
- d) Prueba piloto a otra muestra similar.
- e) Diagnóstico propicio de los instrumentos para aplicar.
- f) Envío de las encuestas digitales a los WhatsApp personales de los trabajadores.
- g) Recepción digital de las encuestas desarrolladas por la muestra censal.
- h) Verificación de las respuestas de las encuestas.
- i) Codificación y transcripción de los datos al software SPSS versión 26.0.
- j) Análisis descriptivo de tablas y gráficas.

2.6. Criterios éticos.

Noreña, Alcaraz, Guillermo y Rebolledo (2012) expresan la significancia de utilizar los discernimientos éticos para todo tipo de investigación las cuales son muchos, pero en esta indagación aplicaremos solos algunos como:

Tabla 9. *Criterios éticos del estudio.*

CRITERIOS	DESCRIPCIÓN
Privacidad	Se resguarda y se ofrece precauciones sobre la seguridad de la identidad de los colaboradores de nuestro estudio.
Consentimiento informado	Las personas en esta investigación son avisadas sobre: las razones y propósitos de la investigación.
Transparencia	Los datos recopilados se mostrarán sin cambio mínimo manifestando tal y como es la realidad del fenómeno.

Fuente: Elaborado en base a: Noreña, A.L.; Alcaraz-Moreno, N.; Rojas, J.G.; y Rebolledo-Malpica, D. (2012). Aplicabilidad de los criterios de rigor y éticos en la investigación cualitativa. *Aquichan*, 12(3). 263-274. Disponible <http://aquichan.unisabana.edu.co/index.php/aquichan/article/view/1824/pdf>

2.7 Criterios de rigor científico.

Los presentes criterios son relevantes porque permiten que la investigación adquiera los principios de calidad científica mediante sus aplicaciones. De acuerdo con Noreña, et. Al (2012) declararán que existen muchos de estos criterios, pero en esta investigación mencionaremos los más representativos:

Tabla 10. *Criterios de rigor científico de la investigación*

CRITERIO	DESCRIPCIÓN
Consistencia	El instrumento tiene la capacidad de ser replicado en otra investigación en circunstancias semejante y es capaz de obtener resultados similares gracias a: confiabilidad y validez
Credibilidad	La investigación es creíble por evidenciar el cumplimiento de los criterios éticos y científicos.
Verdad	Los hallazgos son genuinos de los que se corresponden a la realidad, sin alterar su naturaleza.

Fuente: Elaborado en base a: Noreña, A.L.; Alcaraz-Moreno, N.; Rojas, J.G.; y Rebolledo-Malpica, D. (2012). Aplicabilidad de los criterios de rigor y éticos en la investigación cualitativa. *Aquichan*, 12(3). 263-274. Disponible <http://aquichan.unisabana.edu.co/index.php/aquichan/arti>

CAPITULO III: RESULTADOS

3.1. Tablas y figuras.

Variable Dependiente: Retención del talento humano.

Resultados de la encuesta aplicada a trabajadores del área de créditos en la CMAC de Trujillo SA – Agencia de Chiclayo, 2020.

Tabla 11. *La remuneración satisface las necesidades económicas.*

Índice	F	%
Totalmente en desacuerdo	1	5%
En desacuerdo	2	10%
Indiferente	5	25%
De acuerdo	10	50%
Totalmente de acuerdo	2	10%
Total	20	100%

Fuente: cuestionario, elaboración propia.

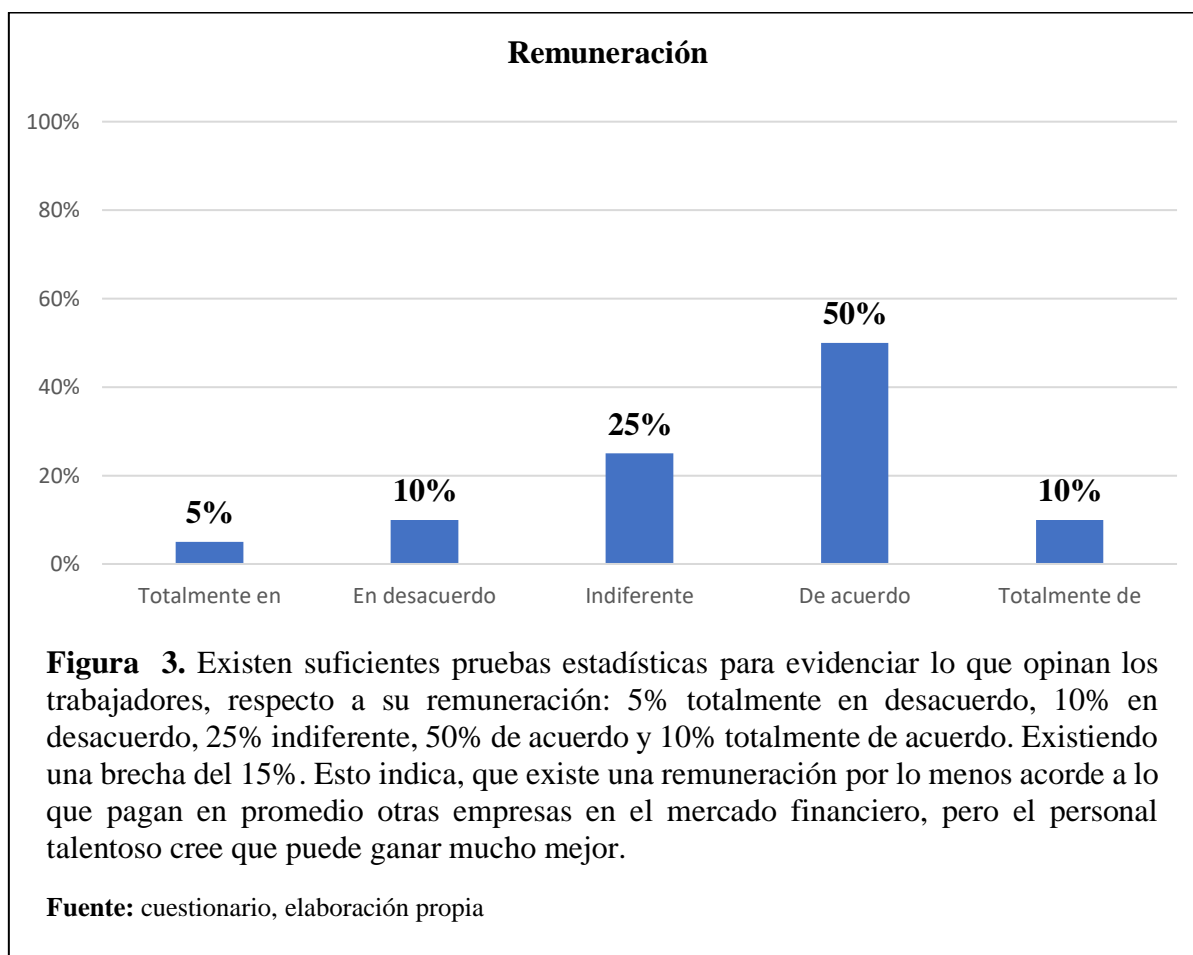


Tabla 12. *Los incentivos motivan el rendimiento laboral.*

Índice	F	%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	3	15%
Indiferente	2	10%
De acuerdo	11	55%
Totalmente de acuerdo	4	20%
Total	20	100%

Fuente: cuestionario, elaboración propia.

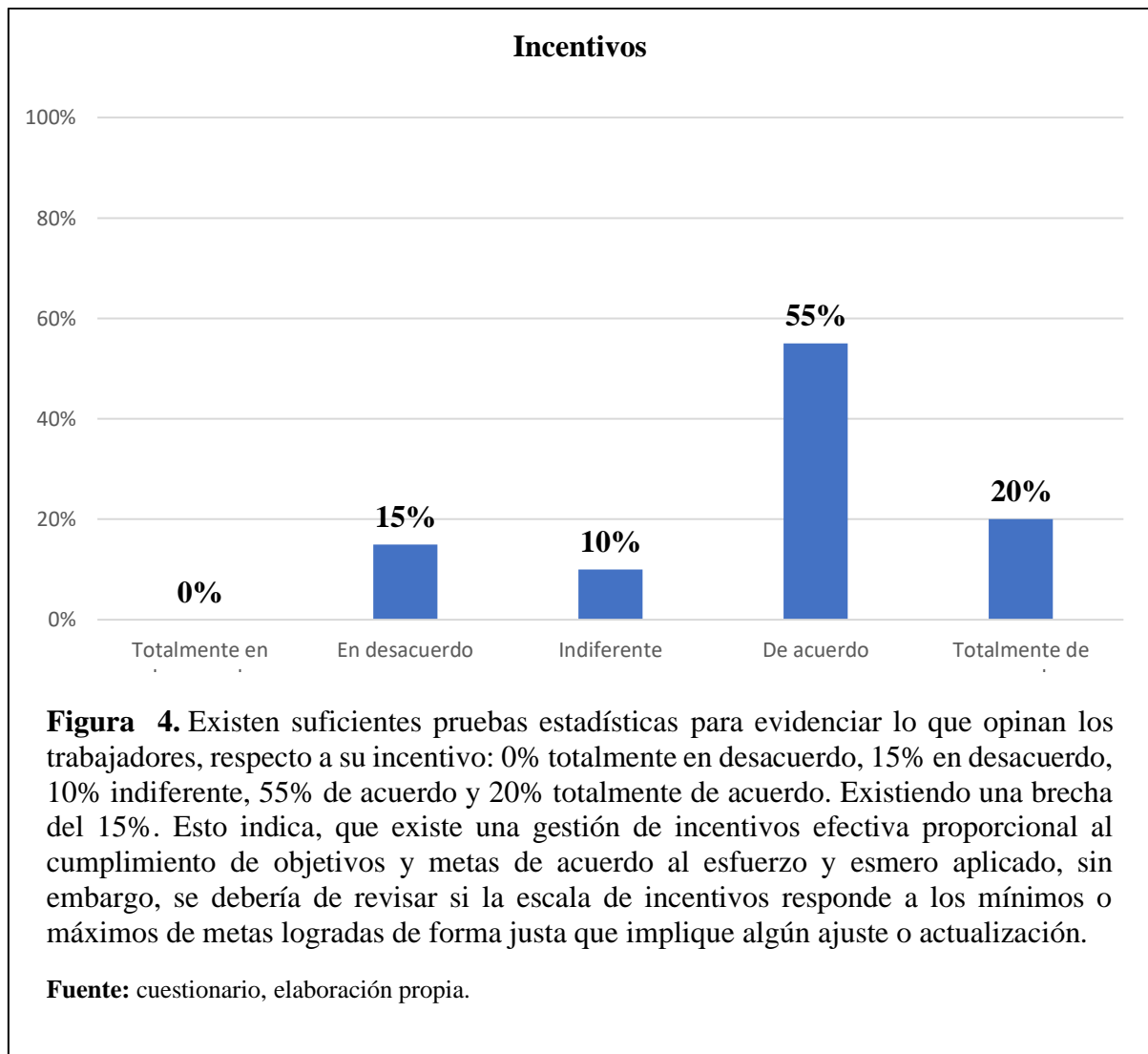


Tabla 13. Las prestaciones mejoraran en el futuro.

Índice	F	%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	1	5%
Indiferente	2	10%
De acuerdo	10	50%
Totalmente de acuerdo	7	35%
Total	20	100%

Fuente: cuestionario, elaboración propia.

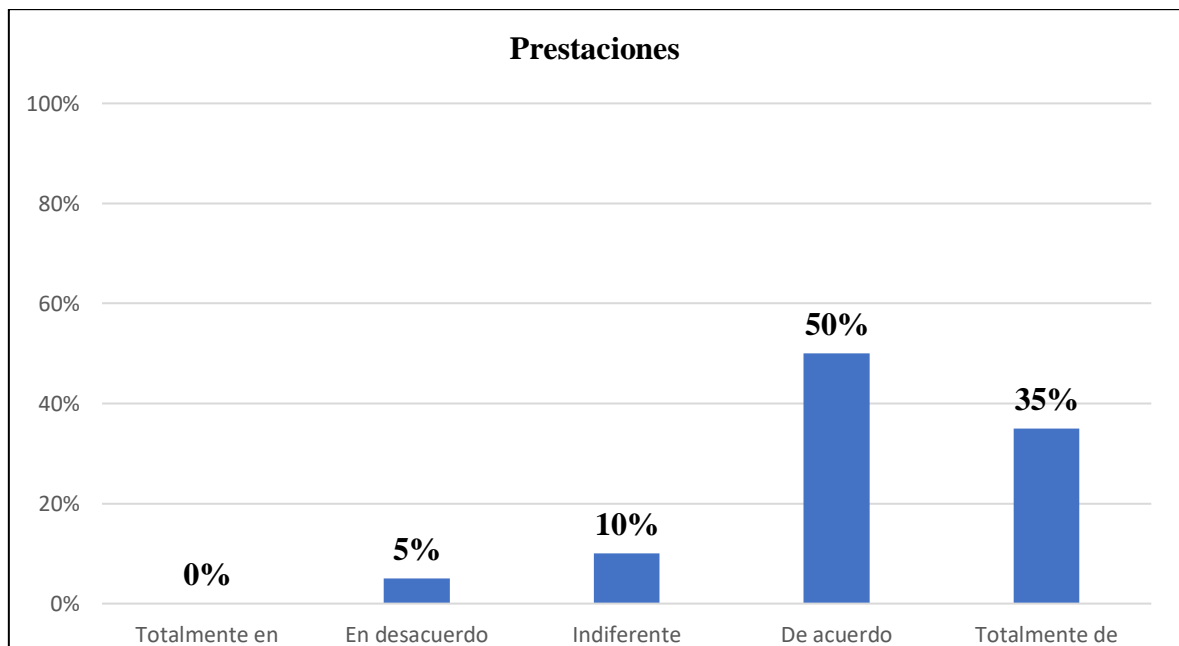


Figura 5. Existen suficientes pruebas estadísticas para evidenciar lo que opinan los trabajadores, respecto a sus prestaciones: 0% totalmente en desacuerdo, 5% en desacuerdo, 10% indiferente, 50% de acuerdo y 35% totalmente de acuerdo. Existiendo una brecha del 5%. Esto indica, que el personal no tiene expectativas de poder recibir mejores beneficios futuros, por lo cual se debería de revisar en qué medida se puede planear prestaciones que satisfagan nuevas necesidades futuras y crear la idea que lograrán tener una mejor calidad de vida en la medida que la empresa crezca.

Fuente: cuestionario, elaboración propia.

Tabla 14. Los equipos son de moderna tecnología.

Índice	F	%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Indiferente	4	20%
De acuerdo	13	65%
Totalmente de acuerdo	3	15%
Total	20	100%

Fuente: cuestionario, elaboración propia.

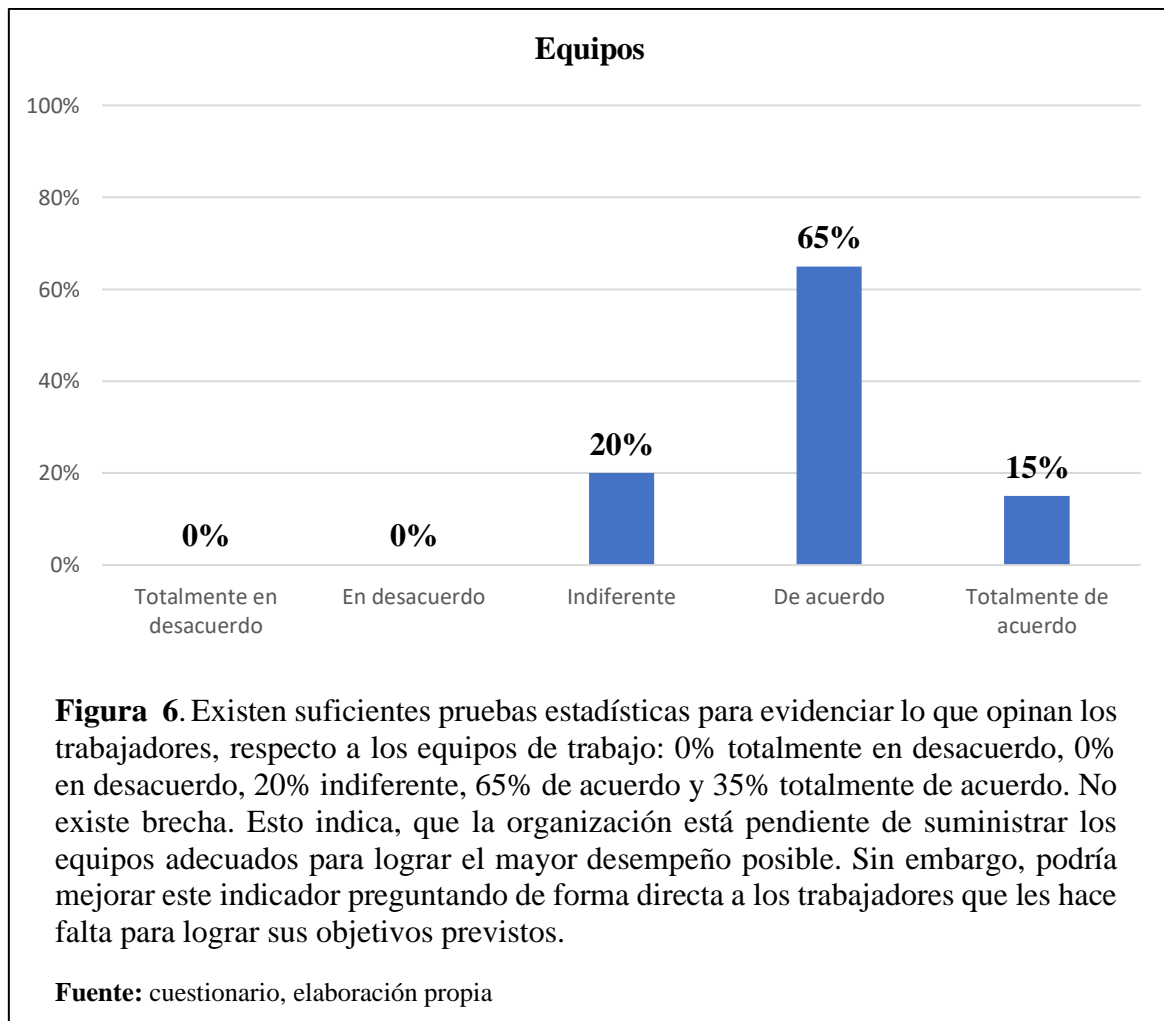


Tabla 15. *Los enseres están en condiciones óptimas.*

Índice	F	%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	1	5%
Indiferente	10	50%
De acuerdo	7	35%
Totalmente de acuerdo	2	10%
Total	20	100%

Fuente: cuestionario, elaboración propia.

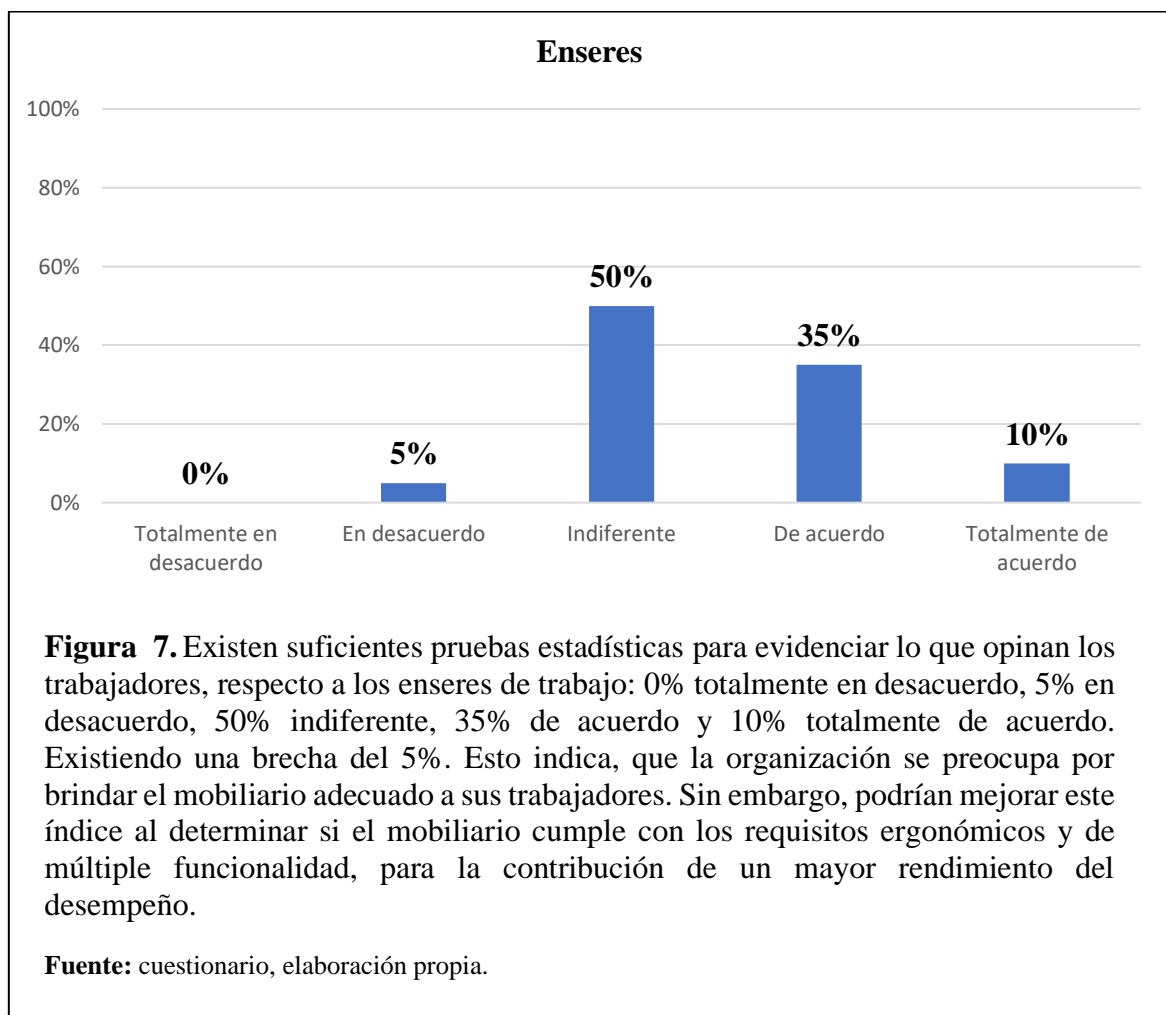


Tabla 16. Las herramientas ayudan al logro de metas.

Índice	F	%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	1	5%
Indiferente	5	25%
De acuerdo	11	55%
Totalmente de acuerdo	3	15%
Total	20	100%

Fuente: cuestionario, elaboración propia.

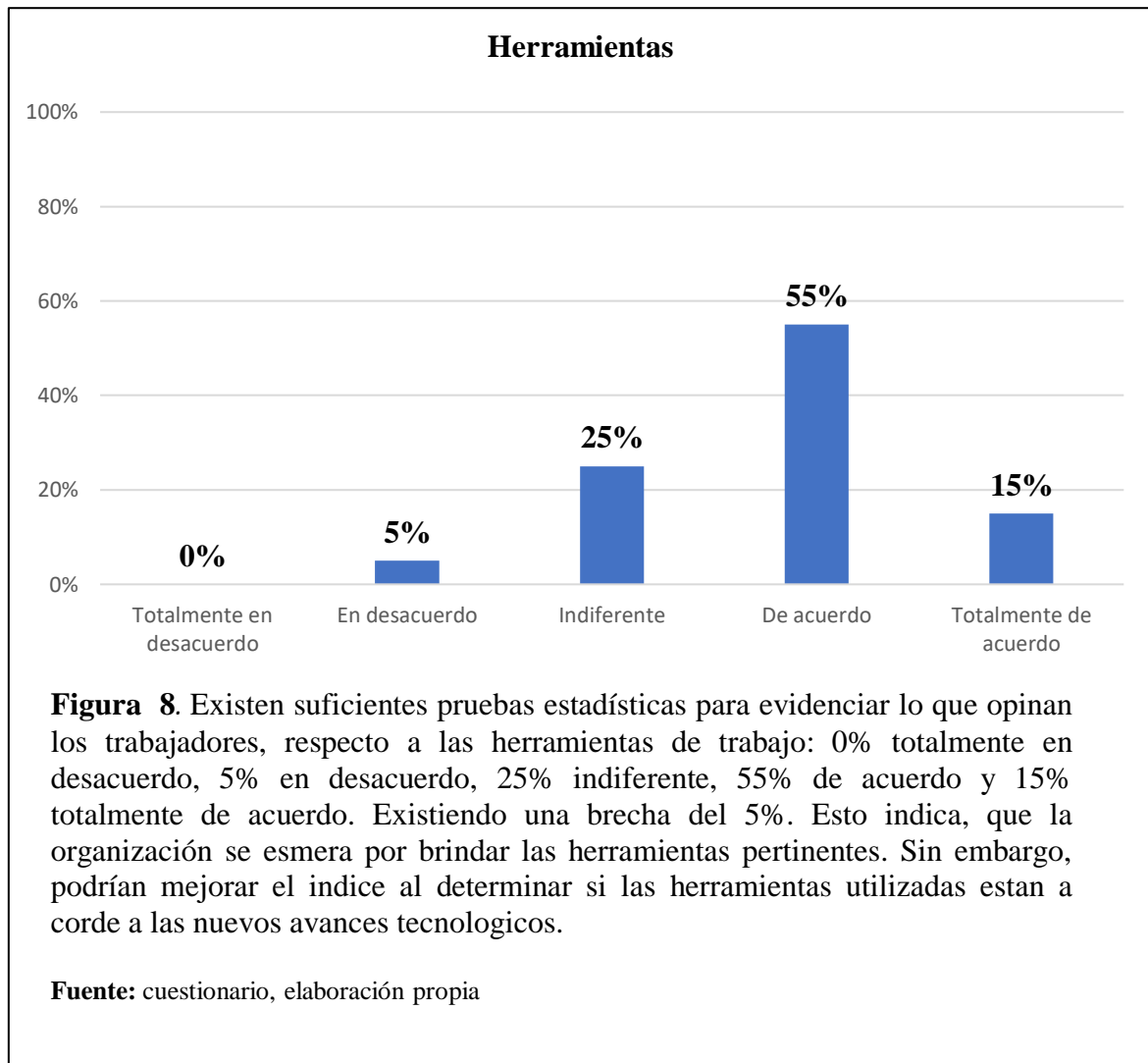


Tabla 17. *El horario es flexible*

Índice	F	%
Totalmente en desacuerdo	2	10%
En desacuerdo	4	20%
Indiferente	7	35%
De acuerdo	5	25%
Totalmente de acuerdo	2	10%
Total	20	100%

Fuente: cuestionario, elaboración propia.

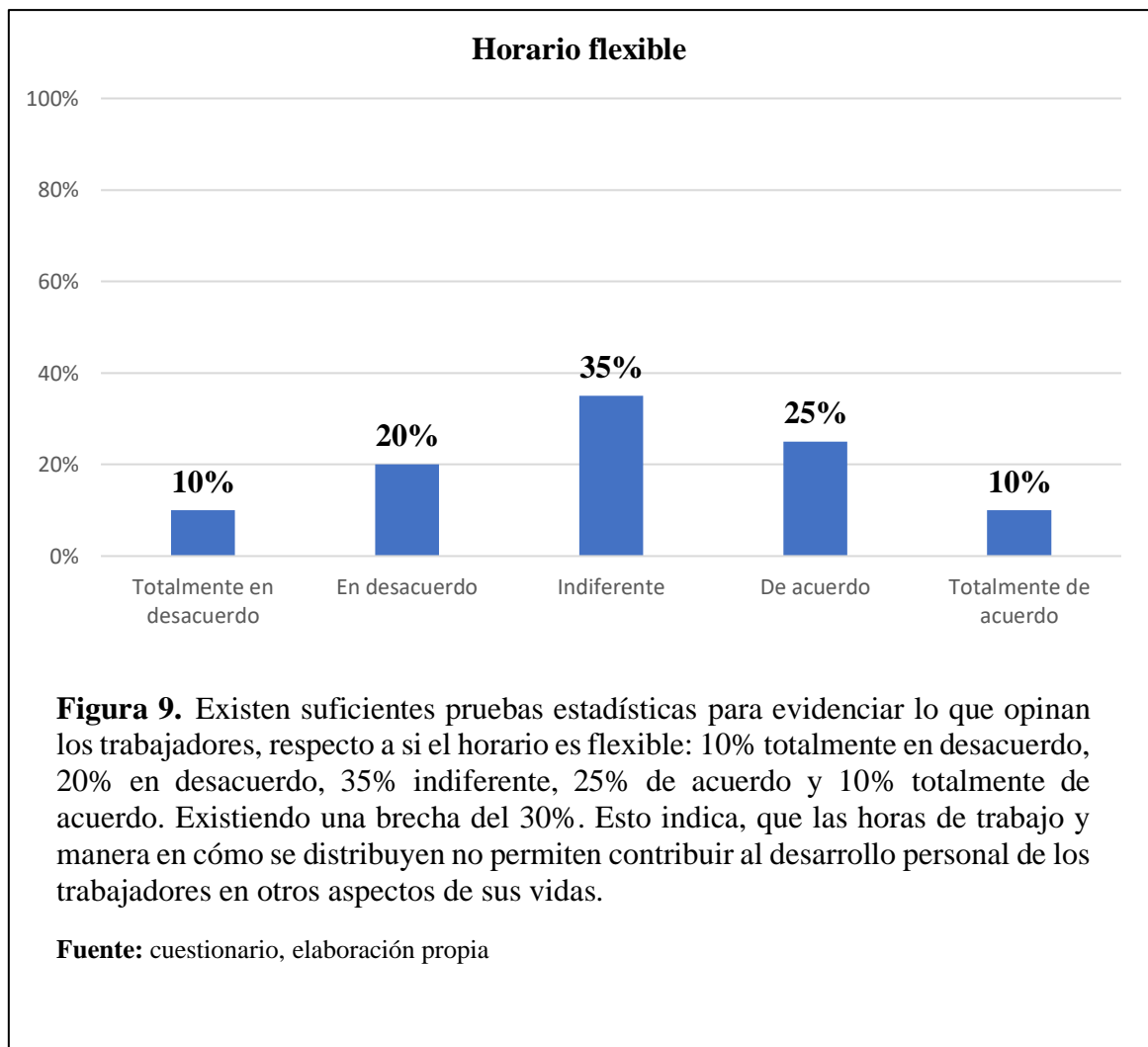


Tabla 18. Las condiciones de salubridad son preventivas.

Índice	F	%
Totalmente en desacuerdo	1	5%
En desacuerdo	2	10%
Indiferente	4	20%
De acuerdo	9	45%
Totalmente de acuerdo	4	20%
Total	20	100%

Fuente: cuestionario, elaboración propia.

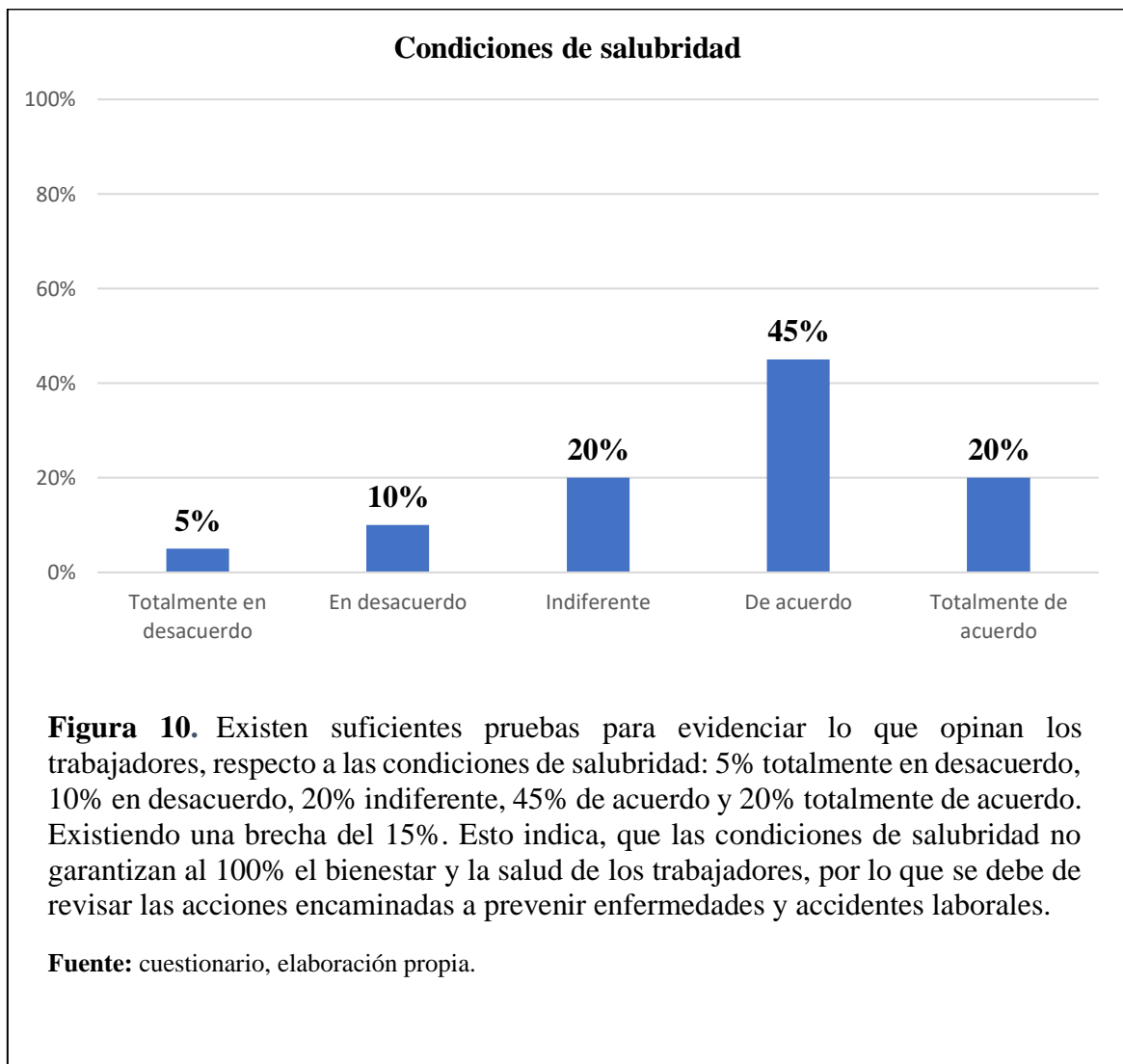


Tabla 19. *La infraestructura es visualmente atractiva.*

Índice	F	%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	3	15%
Indiferente	3	15%
De acuerdo	11	55%
Totalmente de acuerdo	3	15%
Total	20	100%

Fuente: cuestionario, elaboración propia.

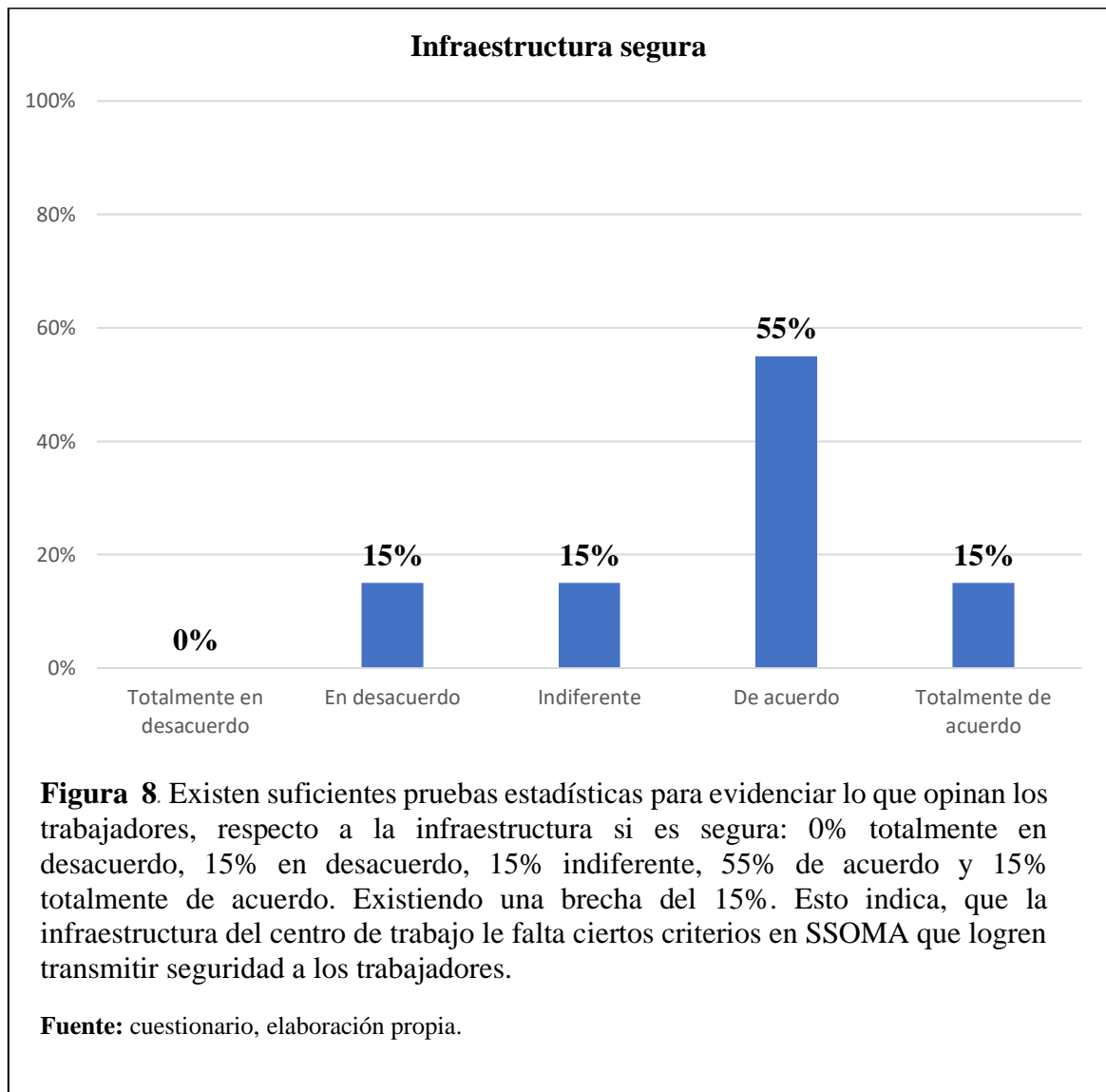


Tabla 20. *La estabilidad laboral garantiza la permanencia.*

Índice	F	%
Totalmente en desacuerdo	1	5%
En desacuerdo	0	0%
Indiferente	4	20%
De acuerdo	13	65%
Totalmente de acuerdo	2	10%
Total	20	100%

Fuente: cuestionario, elaboración propia.

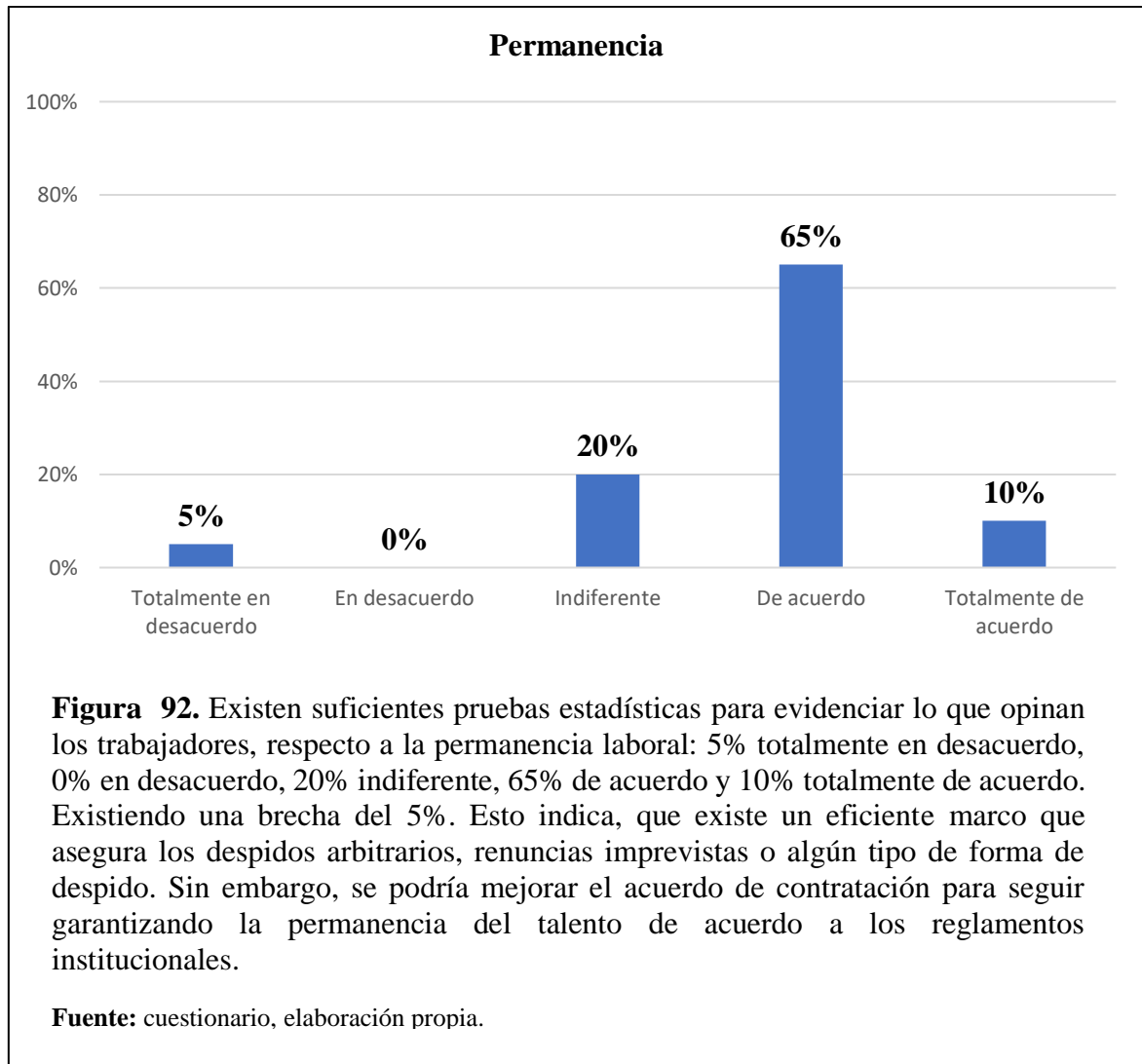


Tabla 21. Los contratos garantizan los derechos laborales.

Índice	F	%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Indiferente	3	15%
De acuerdo	13	65%
Totalmente de acuerdo	4	20%
Total	20	100%

Fuente: cuestionario, elaboración propia.

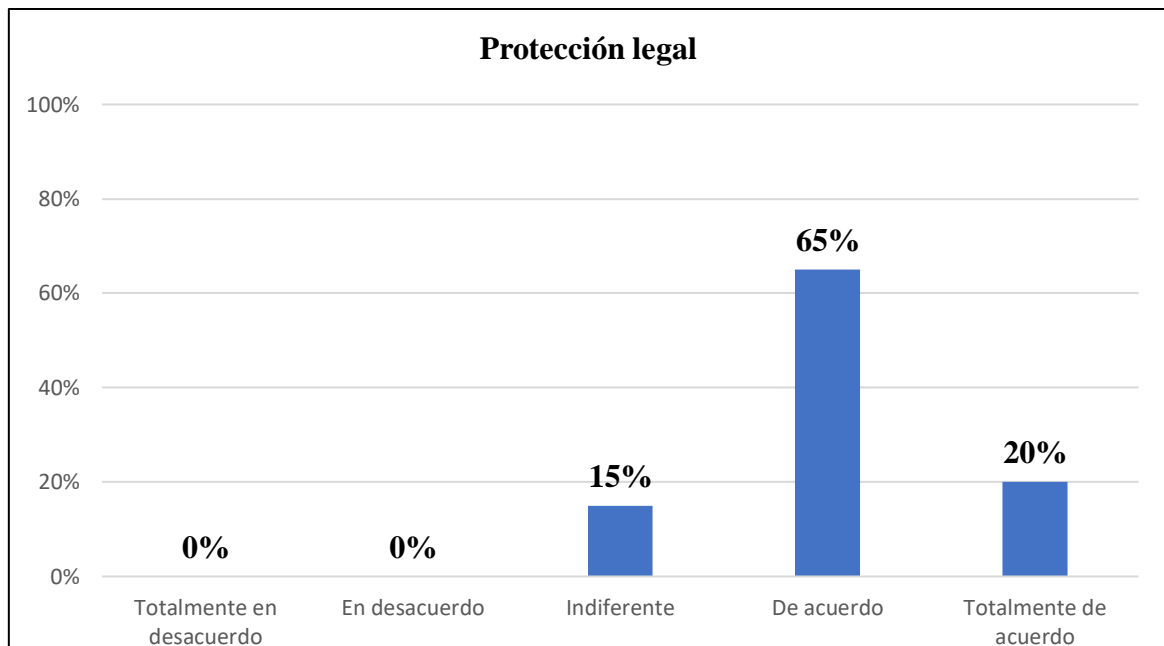


Figura 103. Existen suficientes pruebas estadísticas para evidenciar lo que opinan los trabajadores, respecto a la protección legal de sus contratos: 0% totalmente en desacuerdo, 0% en desacuerdo, 15% indiferente, 65% de acuerdo y 20% totalmente de acuerdo. No existe brecha. Esto indica, que se gestiona una adecuada formalidad legal de los contratos que garantiza en su marco los derechos laborales. Sin embargo, existen algunas clausuras que podrían en el futuro negociarse mejor con los trabajadores incrementando su nivel de aceptación.

Fuente: cuestionario, elaboración propia.

Tabla 22. Realizan capacitaciones para promover las competencias.

Índice	F	%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Indiferente	5	25%
De acuerdo	14	70%
Totalmente de acuerdo	1	5%
Total	20	100%

Fuente: cuestionario, elaboración propia.

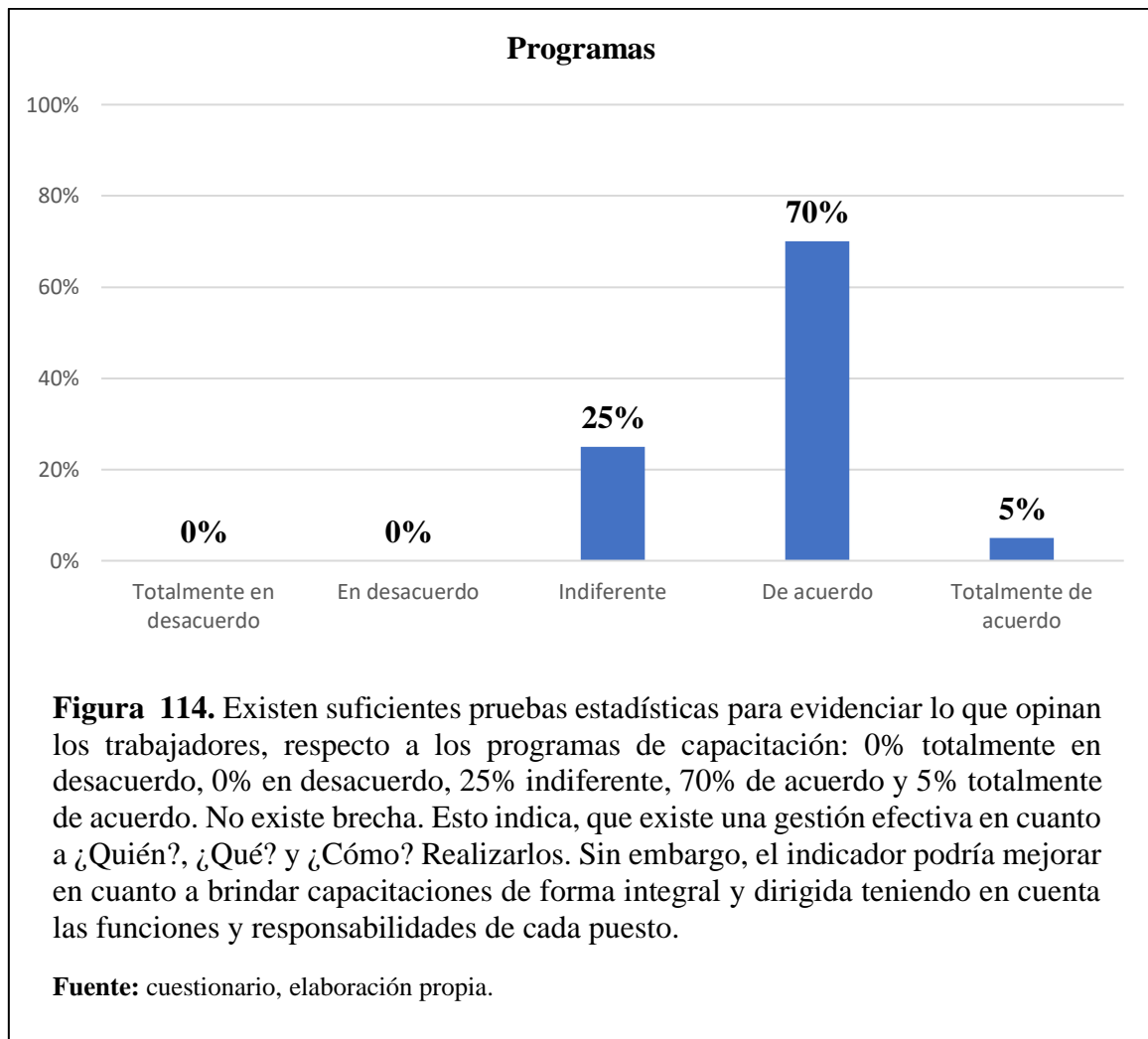


Tabla 23. Promueven talleres en pos del desarrollo profesional.

Índice	F	%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	3	15%
Indiferente	8	40%
De acuerdo	8	40%
Totalmente de acuerdo	1	5%
Total	20	100%

Fuente: cuestionario, elaboración propia.

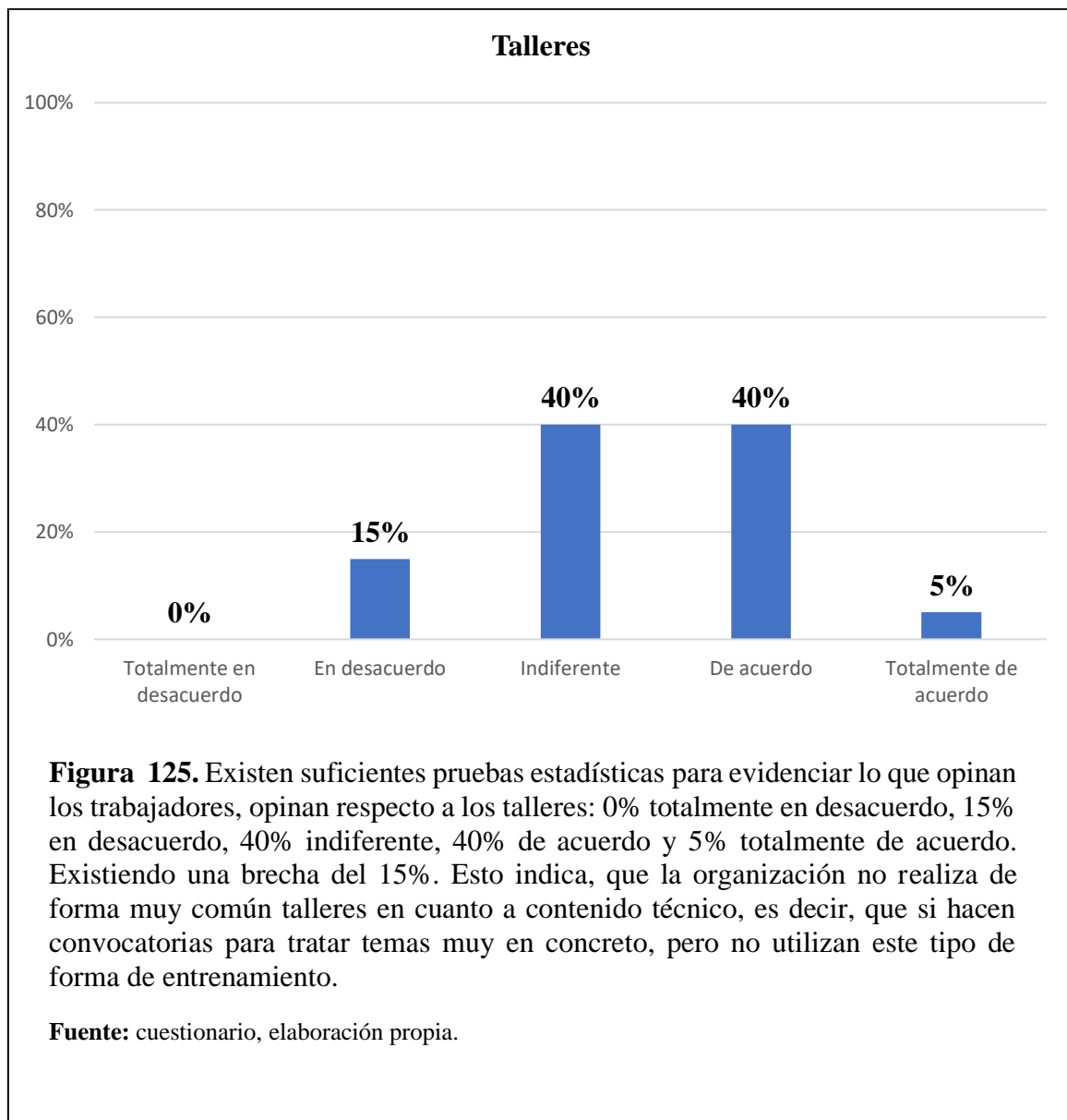


Tabla 24. Desarrollan conferencias para lograr objetivos.

Índice	F	%
Totalmente en desacuerdo	1	5%
En desacuerdo	3	15%
Indiferente	4	20%
De acuerdo	12	60%
Totalmente de acuerdo	0	0%
Total	20	100%

Fuente: cuestionario, elaboración propia.

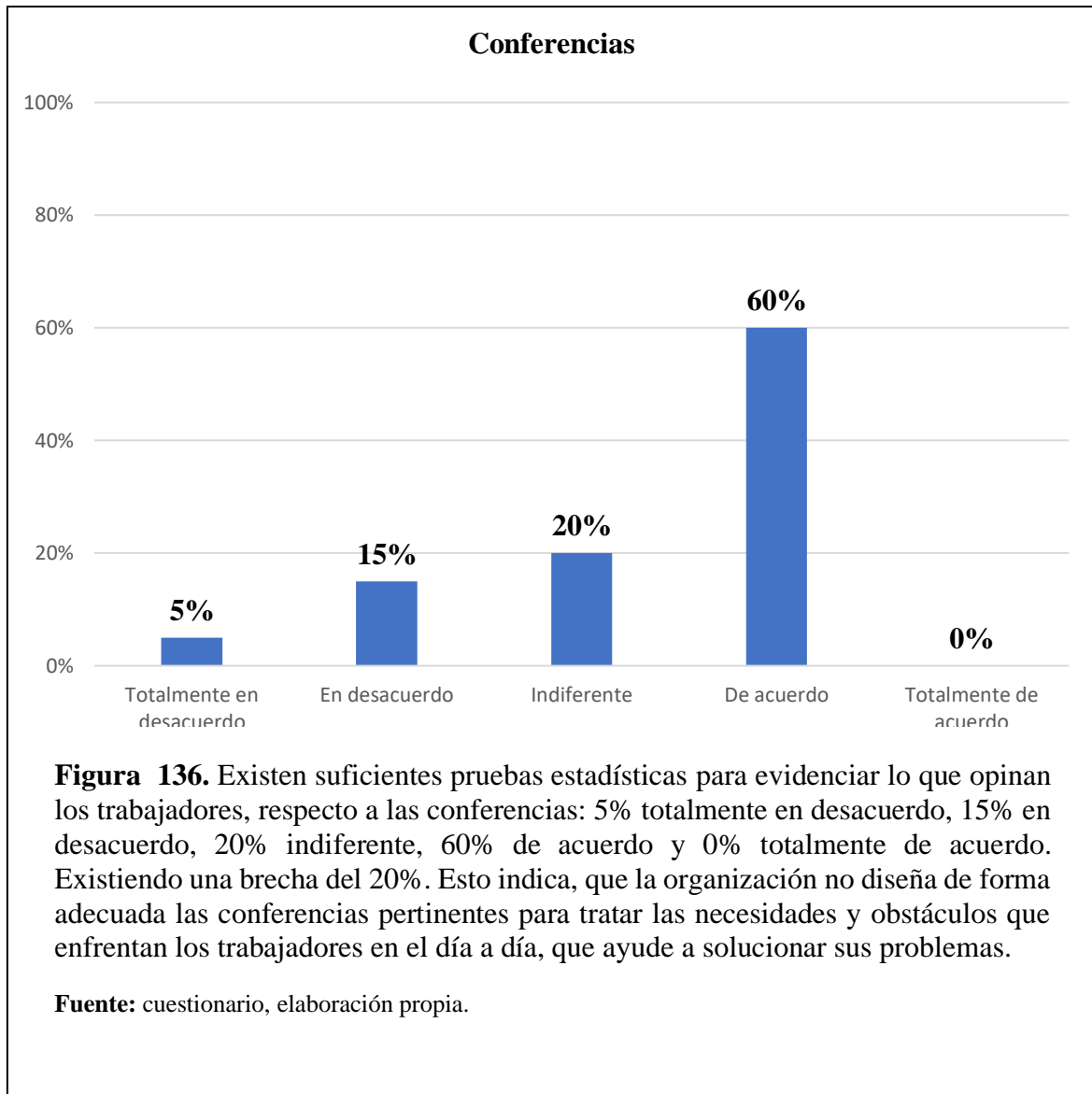


Tabla 25. *Hacen seminarios para profundizar conocimientos.*

Índice	F	%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	1	5%
Indiferente	8	40%
De acuerdo	10	50%
Totalmente de acuerdo	1	5%
Total	20	100%

Fuente: cuestionario, elaboración propia.

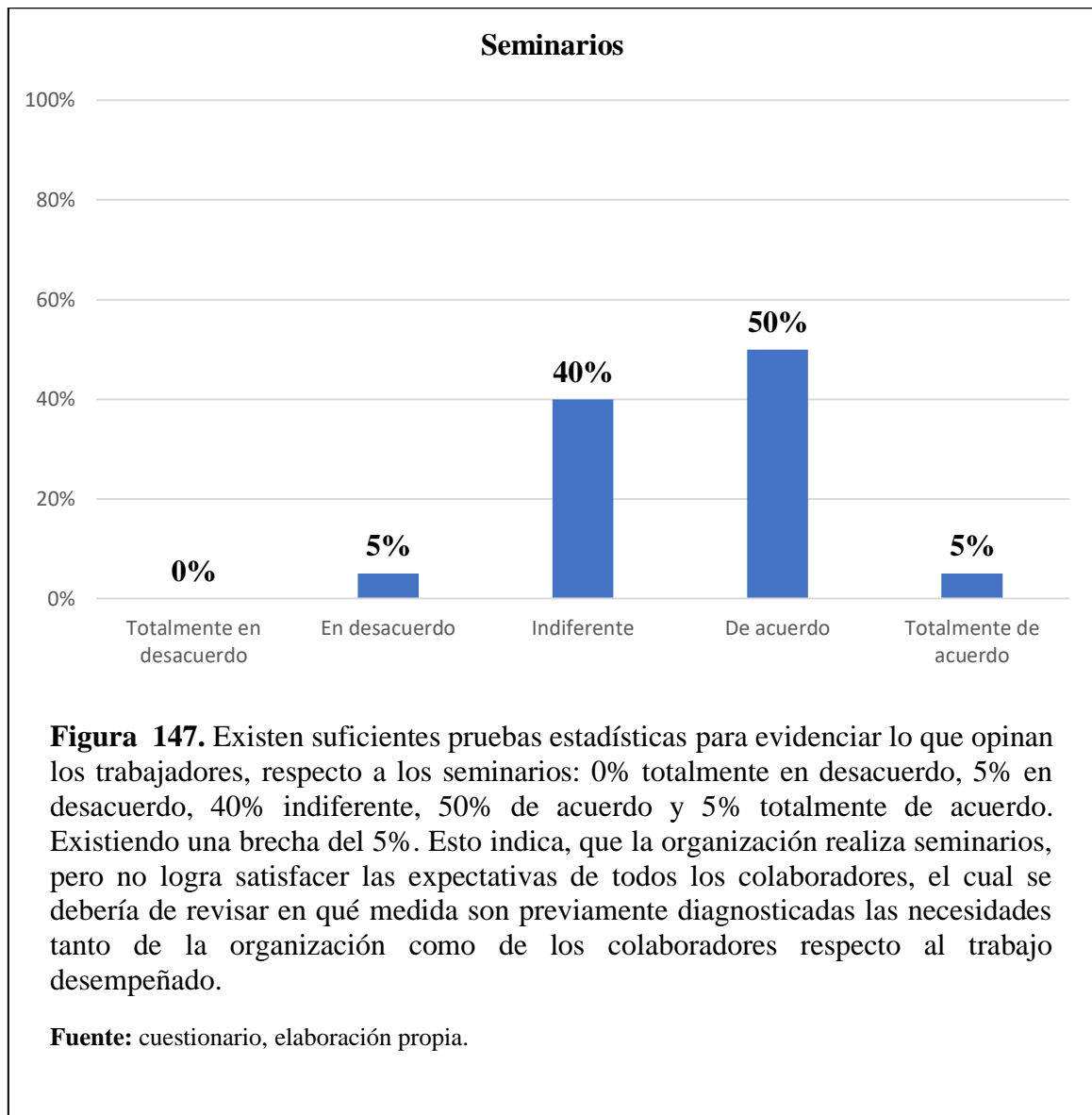


Tabla 26. Efectúan cursos para impartir nuevas técnicas de trabajo.

Índice	F	%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	2	10%
Indiferente	8	40%
De acuerdo	10	50%
Totalmente de acuerdo	0	0%
Total	20	100%

Fuente: cuestionario, elaboración propia.

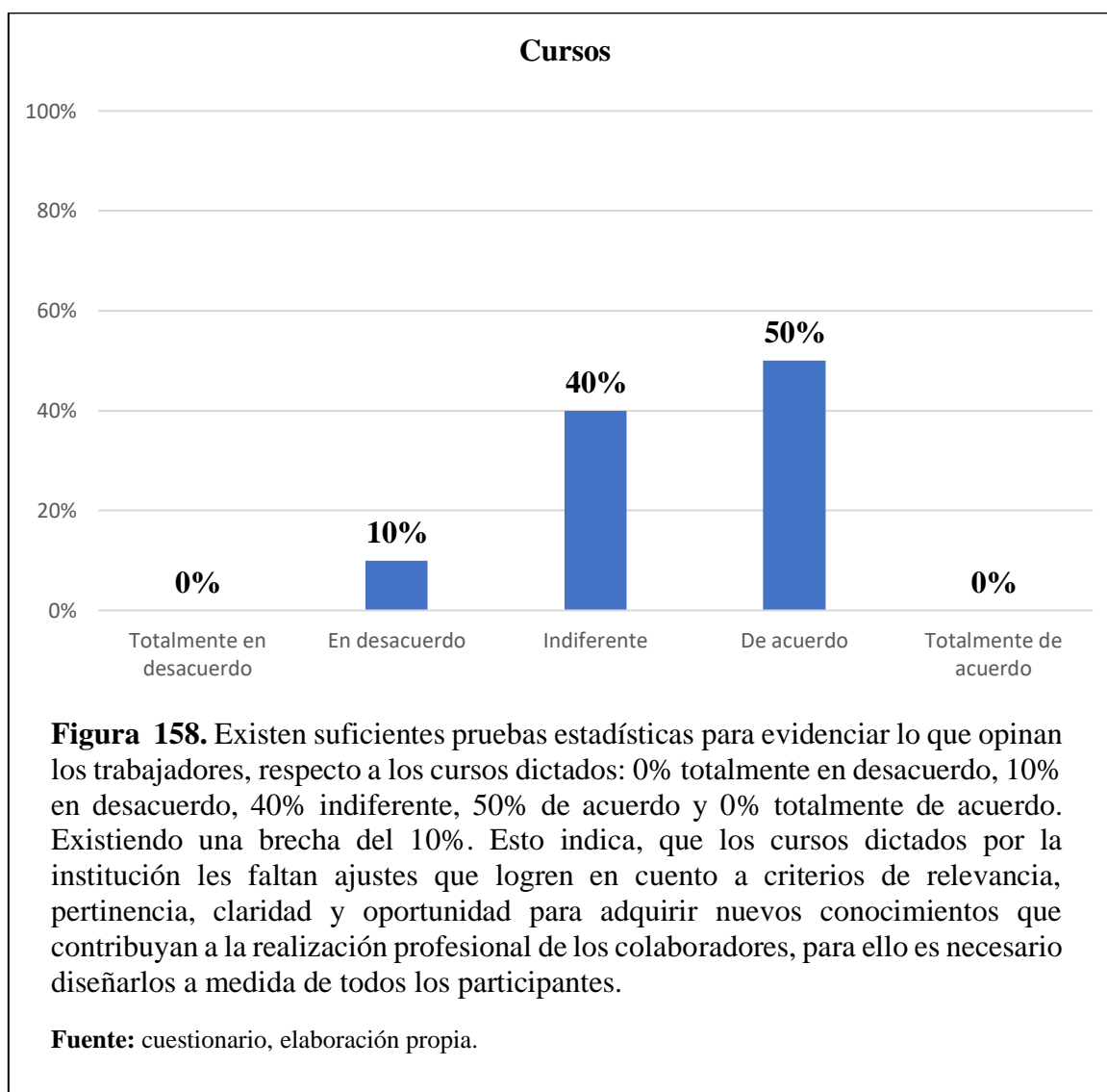


Tabla 27. *El personal voluntariamente integra proyectos.*

Índice	F	%
Totalmente en desacuerdo	1	5%
En desacuerdo	3	15%
Indiferente	7	35%
De acuerdo	9	45%
Totalmente de acuerdo	0	0%
Total	20	100%

Fuente: cuestionario, elaboración propia.

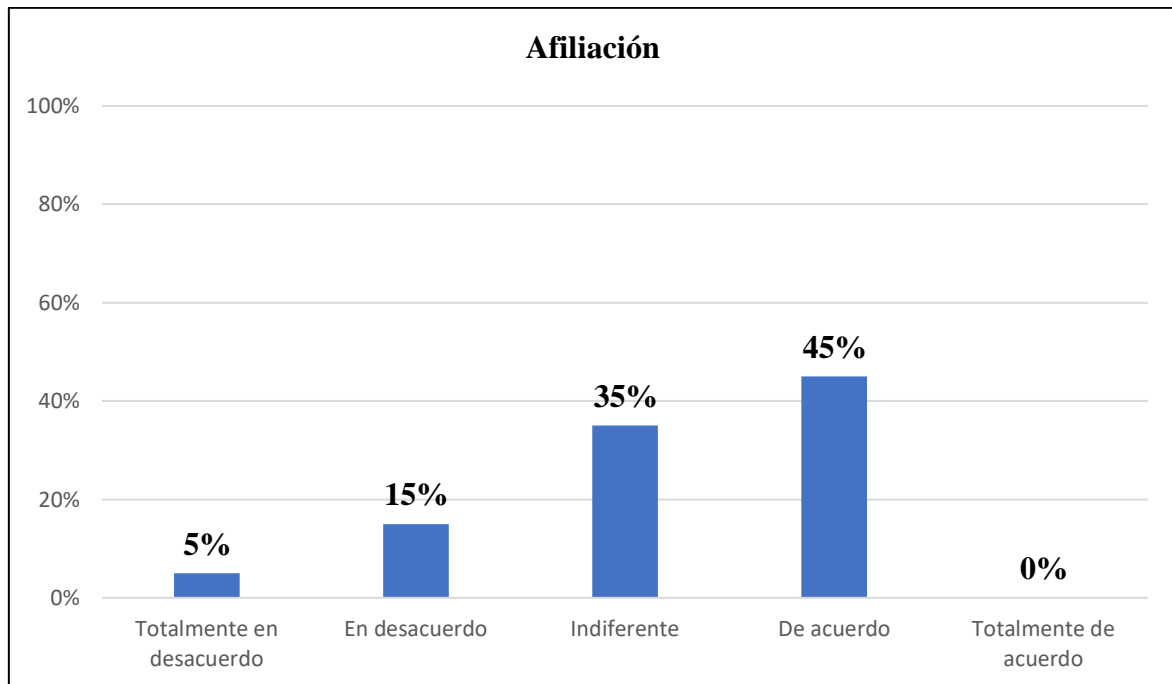


Figura 19. Existen suficientes pruebas estadísticas para evidenciar lo que opinan los trabajadores, respecto a la afiliación : 5% totalmente en desacuerdo, 15% en desacuerdo, 35% indiferente, 45% de acuerdo y 0% totalmente de acuerdo. Existiendo una brecha del 55%. Esto indica, que la perspectiva de afiliación por parte de los trabajadores refleja el bajo de tres criterios: compromiso, participación y motivación, es decir, que el hecho voluntario de integrar proyectos requiere de un trabajo indirecto por parte de la empresa a generar los tres criterios antes mencionados y manifestar las recompensas y beneficios de hacerlo, pero de forma indirecta.

Fuente: cuestionario, elaboración propia.

Tabla 28. Percepción de ser aceptado por colegas.

Índice	F	%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Indiferente	2	10%
De acuerdo	13	65%
Totalmente de acuerdo	5	25%
Total	20	100%

Fuente: cuestionario, elaboración propia.

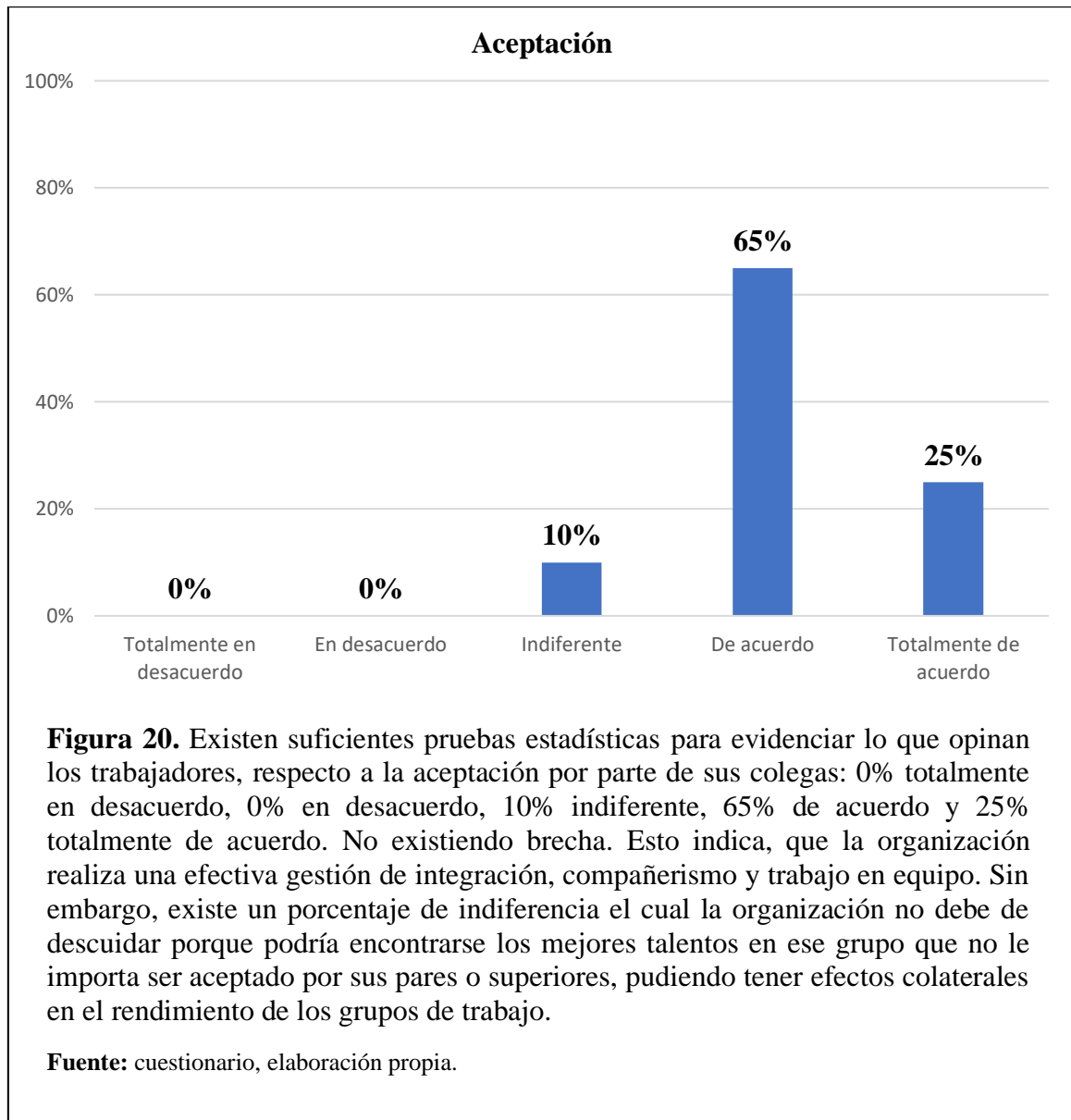


Tabla 29. *La cultura organizacional ayuda a crecer profesionalmente.*

Índice	F	%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	2	10%
Indiferente	4	20%
De acuerdo	11	55%
Totalmente de acuerdo	3	15%
Total	20	100%

Fuente: cuestionario, elaboración propia.

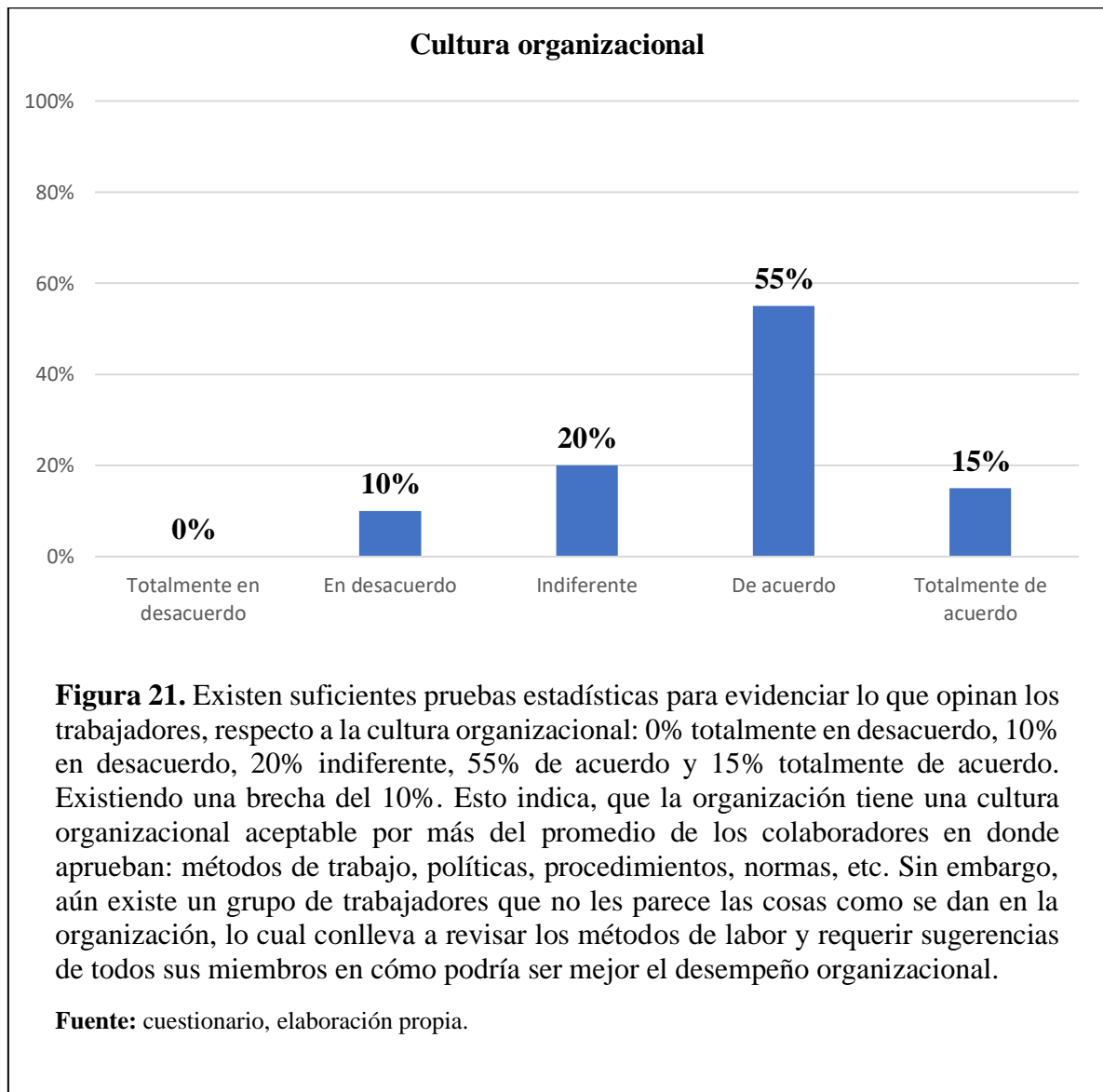


Tabla 30. *Confianza del trabajo realizado.*

Índice	F	%
Totalmente en desacuerdo	1	5%
En desacuerdo	0	0%
Indiferente	2	10%
De acuerdo	13	65%
Totalmente de acuerdo	4	20%
Total	20	100%

Fuente: cuestionario, elaboración propia.

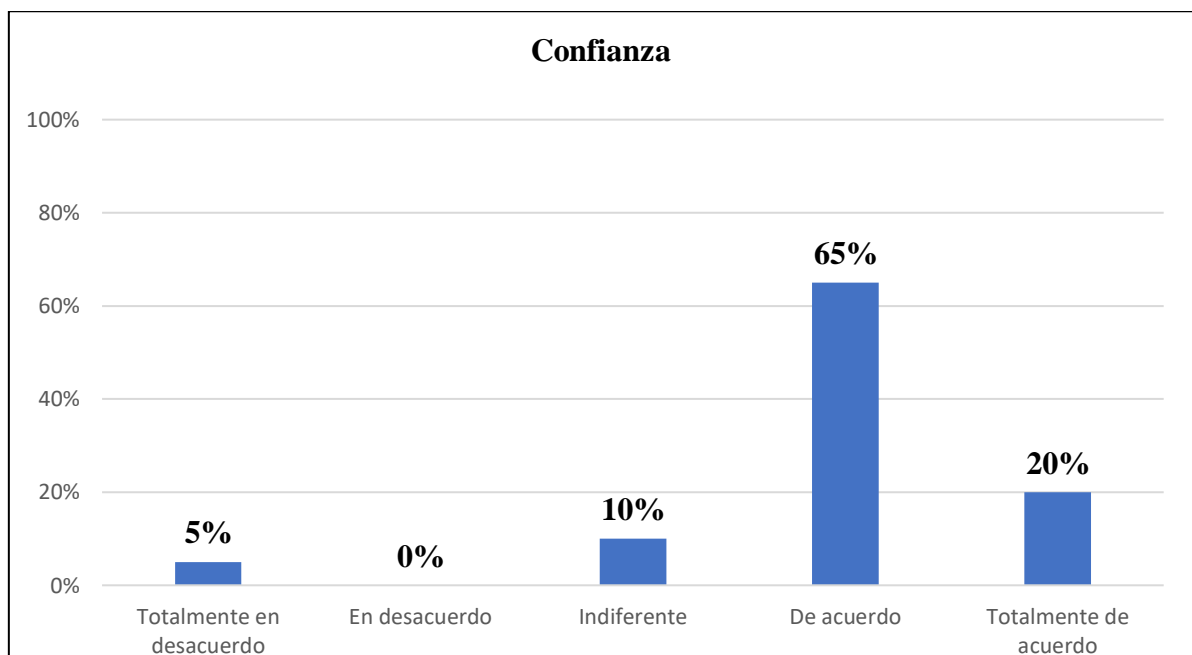


Figura 22. Existen suficientes pruebas estadísticas para evidenciar lo que opinan los trabajadores, respecto a la confianza: 5% totalmente en desacuerdo, 0% en desacuerdo, 10% indiferente, 65% de acuerdo y 20% totalmente de acuerdo. Existiendo una brecha del 5%. Esto indica, que la organización confía en la labor que vienen desempeñando el personal, y del cual es percibido por los colaboradores. Sin embargo, también existe un reducido grupo que tiene la perspectiva de no sentir por parte de la organización la confianza que merece su trabajo. Por ello, se debe de revisar los temas de control y supervisión analizando si de alguna forma estos procedimientos están siendo mal comprendidos de quien los toma, se deja en claro que dichas acciones son para ayudar a la mejorar de forma continua la labor del colaborador y no solo para criticarlo.

Fuente: cuestionario, elaboración propia.

Tabla 31. *Percepción de ser respetado.*

Índice	F	%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Indiferente	2	10%
De acuerdo	12	60%
Totalmente de acuerdo	6	30%
Total	20	100%

Fuente: cuestionario, elaboración propia.

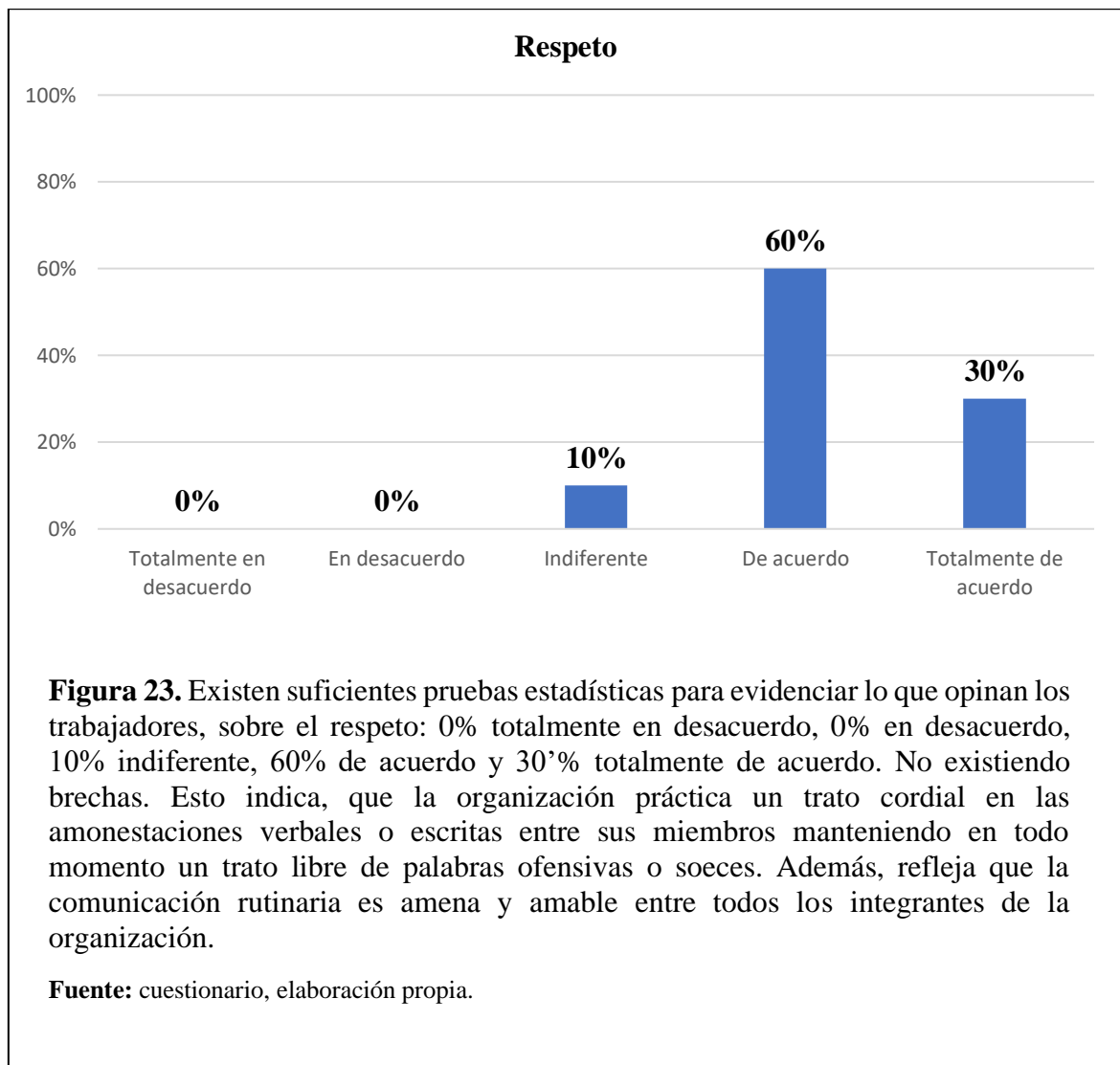


Tabla 32. Análisis de la variable retención del talento humano

CRITERIO DE EVALUACIÓN	DIMENSIONES DE LA VARIABLE RETENCIÓN DEL TALENTO HUMANO									
	Compensación		Condiciones de trabajo		Estabilidad		Formación y desarrollo		Salario emocional	
	Cant	%	Cant	%	Cant	%	Cant	%	Cant	%
Muy deficiente	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Deficiente	2	10%	1	5%	1	5%	2	10%	1	5%
Regular	4	20%	6	30%	2	10%	8	40%	4	20%
Eficiente	11	55%	11	55%	13	65%	10	50%	12	60%
Muy eficiente	3	15%	2	10%	4	20%	0	0%	3	15%
Total	20	100%	20	100%	20	100%	20	100%	20	100%

Interpretación: Existen suficientes evidencias estadísticas, para demostrar en el orden de mayor a menor, las dimensiones con sus indicadores más críticos de la retención del talento humano de acuerdo al criterio de brecha tomada en este caso para las dimensiones es: muy deficiente, deficiente y regular; y para los indicadores es: muy deficiente y deficiente; las cuales son: **50% Formación y desarrollo** (15% talleres y conferencias, 10% cursos y 5% seminarios), **35% condiciones de trabajo** (30% horario flexible, 15% condiciones salubres e infraestructura segura, 5% herramientas), **30% compensación** (15% remuneración e incentivos y 5% prestaciones), **25% salario emocional** (20% afiliación, 10% cultura organizacional y 5% confianza) y **15% estabilidad** (5% permanencia). Esto indica, que la organización respecto a su gestión en la retención del talento humano no está tomando las acciones correctivas más adecuadas, descuidando la dimensión de formación y desarrollo profesional como la más representativa con lo cual se evidencia la falta de compromiso, confianza e inversión en mejorar la competitividad del personal y apostar en la optimización de su talento humano, para los desafíos y retos que demanda el sector micro financiero.

Análisis de la variable Retención del Talento Humano en los trabajadores del área de créditos en la CMAC de Trujillo S.A – Agencia de Chiclayo, 2020

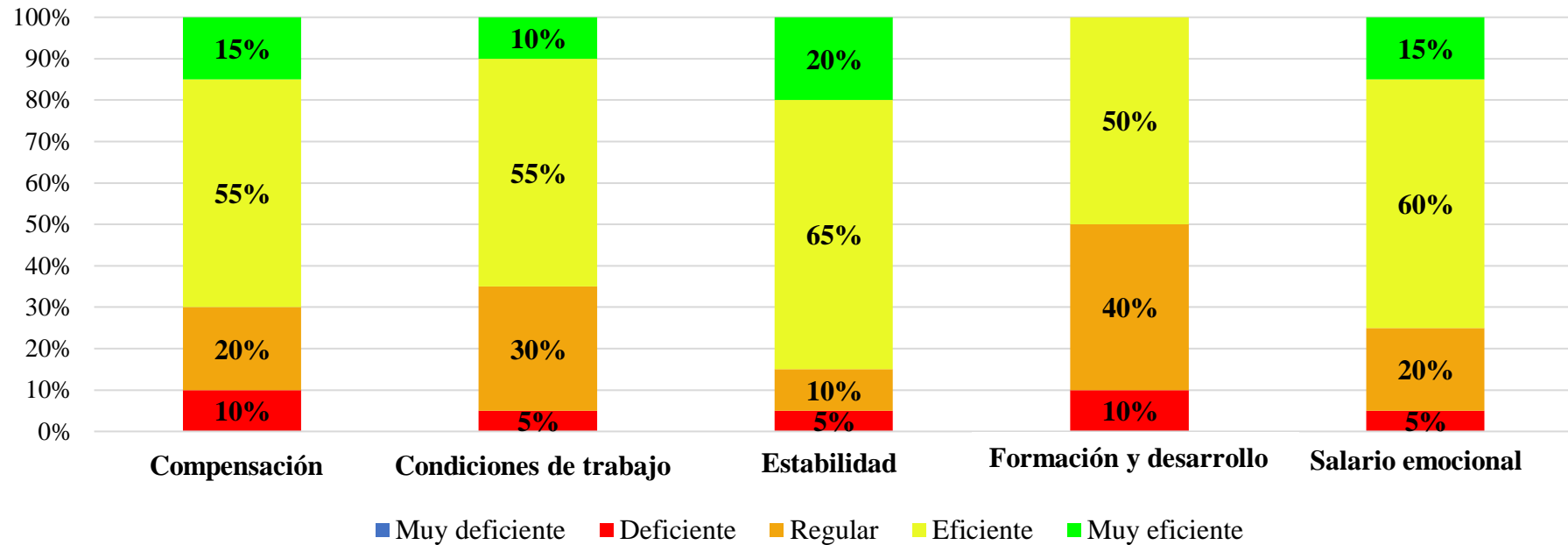


Figura 24. Existen suficientes pruebas estadísticas para demostrar que las dimensiones con más éxito que contribuyen a la retención del talento humano serán mencionadas de mayor a menor: 85% estabilidad, 75% salario emocional, 70% compensación, 65% condiciones de trabajo, 70% compensación y 50% formación y desarrollo. Cabe, señalar que la estabilidad laboral es muy importante para garantizar la retención del talento humano y más aún en una ciudad donde la informalidad y el abuso laboral está interiorizada como parte de la idiosincrasia empresarial, sin embargo es necesario realizar actualizaciones de las cláusulas de contrato y volver a revisarlas si se ajusta a las necesidades de los empleados y a lo que ofrece el mercado competitivo. Por otro lado, respecto al salario emocional, es una gestión que viene dando resultados efectivos, pero no es suficiente se evidencia un 20% de regular y 5% deficiente, el cual evidencia que se está descuidando sus programas de integración, participación, colaboración y trabajo en equipo. Por último, se debe de auditar el sistema de remuneraciones y prestaciones de los colaboradores para revisar si la actualización se corresponde con las demandas de pagos que están en el mercado, la capacidad real de adquisición del sueldo y la escala de incentivos económicos.

Variable independiente: Desarrollo personal

Resultados de la encuesta aplicada a trabajadores del área de crédito en la CMAC de Trujillo SA – Agencia de Chiclayo, 2020.

Tabla 33. Realizan programas de formación para mejorar las habilidades.

Índice	F	%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	4	20%
Indiferente	9	45%
De acuerdo	7	35%
Totalmente de acuerdo	0	0%
Total	20	100%

Fuente: cuestionario, elaboración propia.

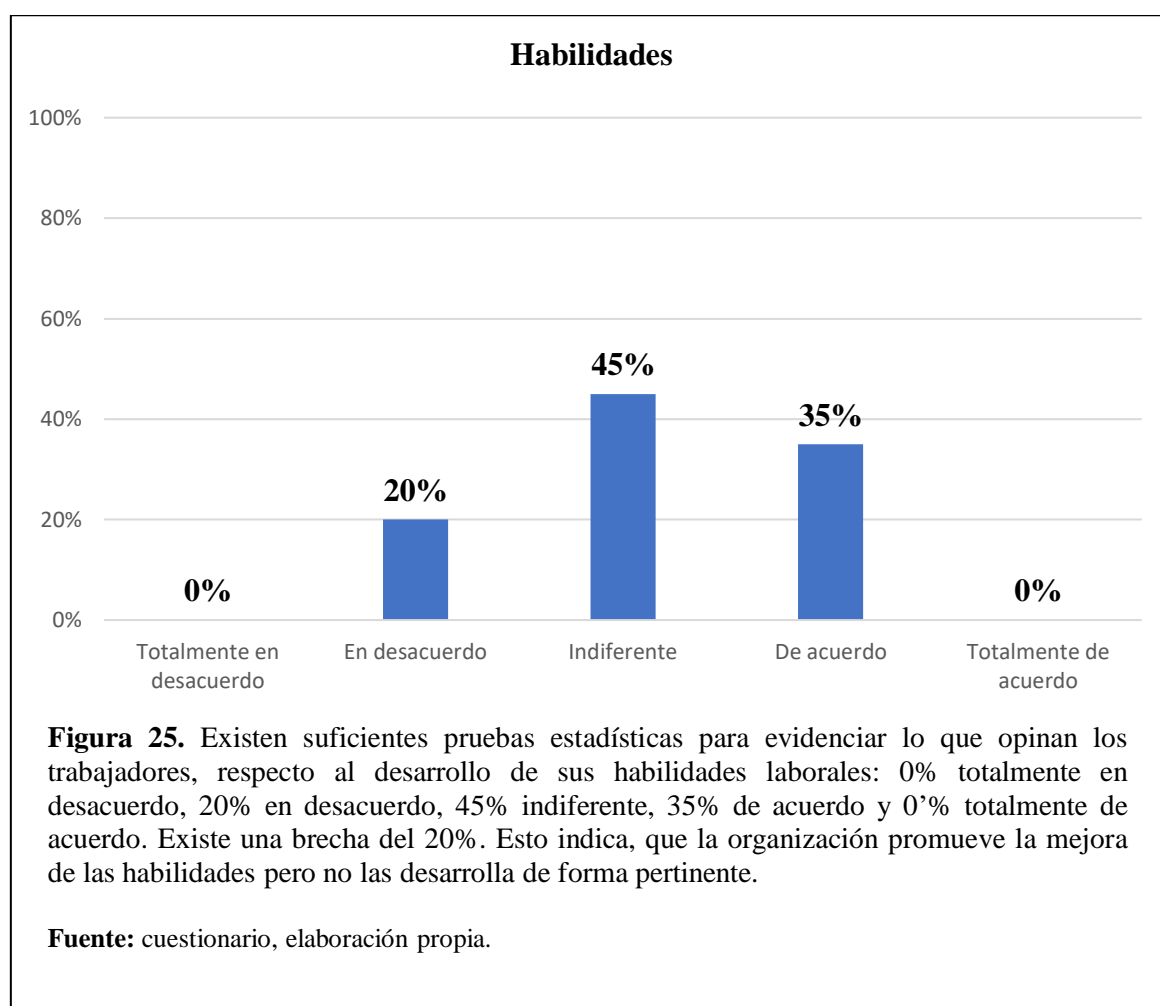


Tabla 34. Promoción de destrezas técnicas.

Índice	F	%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	4	20%
Indiferente	9	45%
De acuerdo	6	30%
Totalmente de acuerdo	1	5%
Total	20	100%

Fuente: cuestionario, elaboración propia.

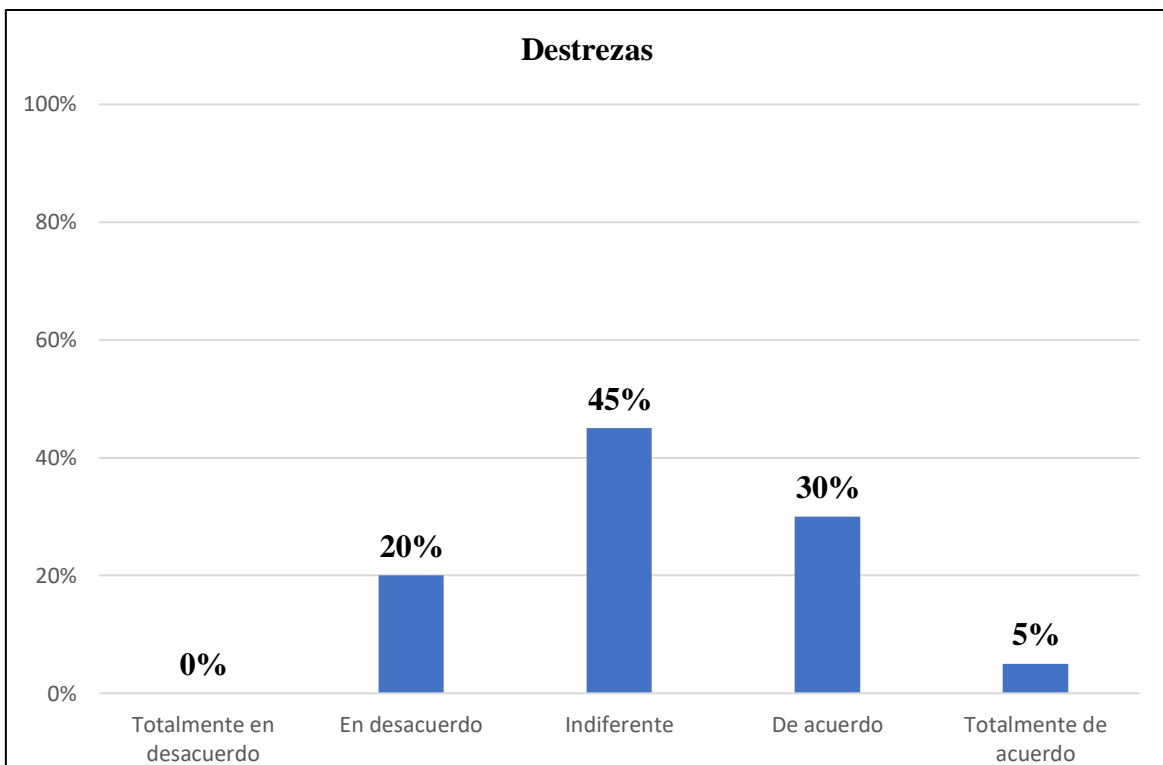


Figura 26. Existen suficientes pruebas estadísticas para evidenciar lo que opinan los trabajadores, respecto a la promoción de destrezas laborales: 0% totalmente en desacuerdo, 20% en desacuerdo, 45% indiferente, 30% de acuerdo y 5% totalmente de acuerdo. Existe una brecha del 20%. Esto indica, que la empresa promueve la mejora de las destrezas técnicas, pero tiene dificultades en los medios y formas de hacerlo por lo cual se evidencia un rechazo o indiferencia significativa.

Fuente: cuestionario, elaboración propia.

Tabla 35. *Generan actitudes positivas en el trabajo.*

Índice	F	%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Indiferente	6	30%
De acuerdo	11	55%
Totalmente de acuerdo	3	15%
Total	20	100%

Fuente: cuestionario, elaboración propia.

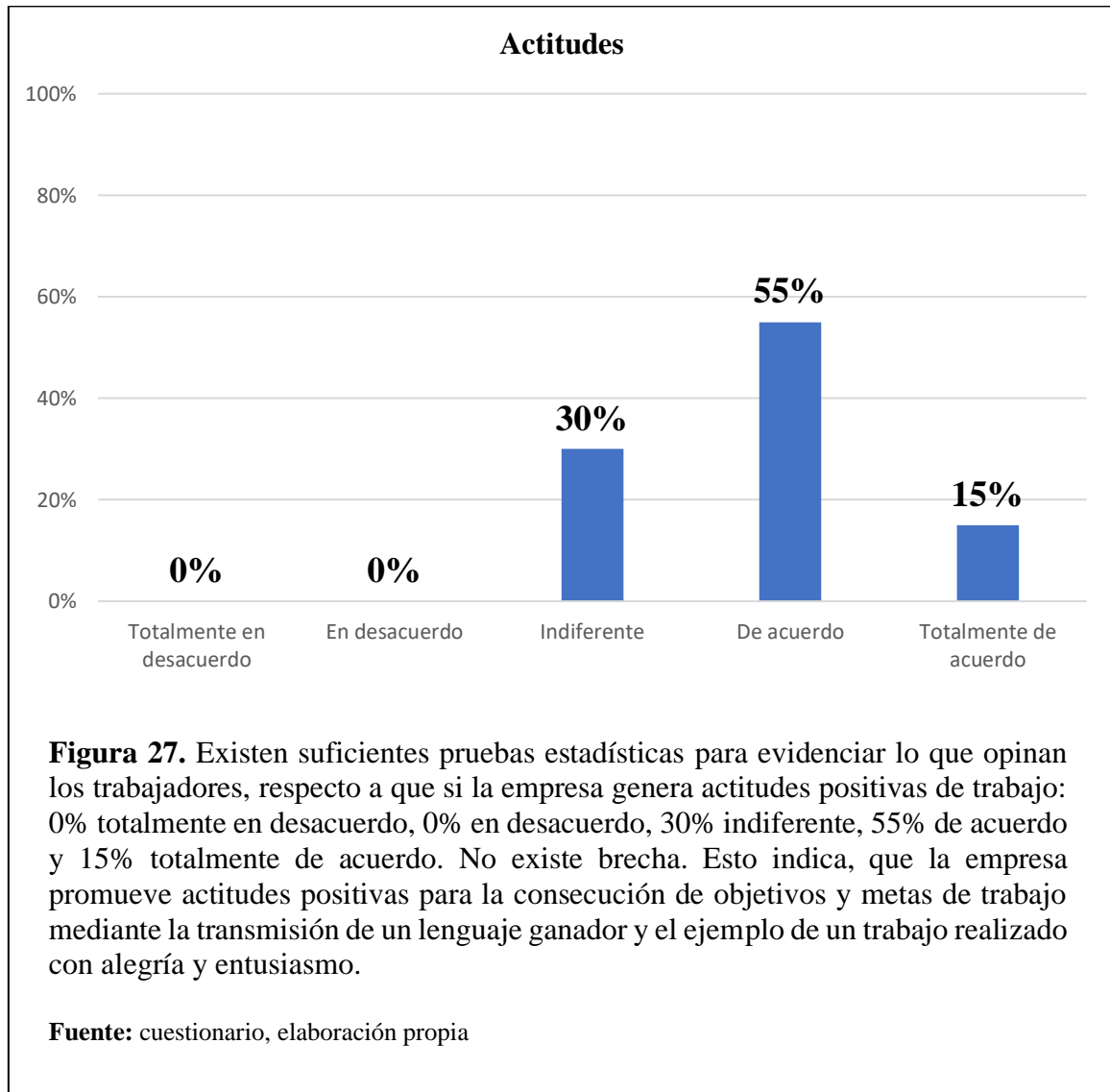


Tabla 36. *Imparten en su área nuevos conocimientos.*

Índice	F	%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Indiferente	6	30%
De acuerdo	10	50%
Totalmente de acuerdo	4	20%
Total	20	100%

Fuente: cuestionario, elaboración propia.

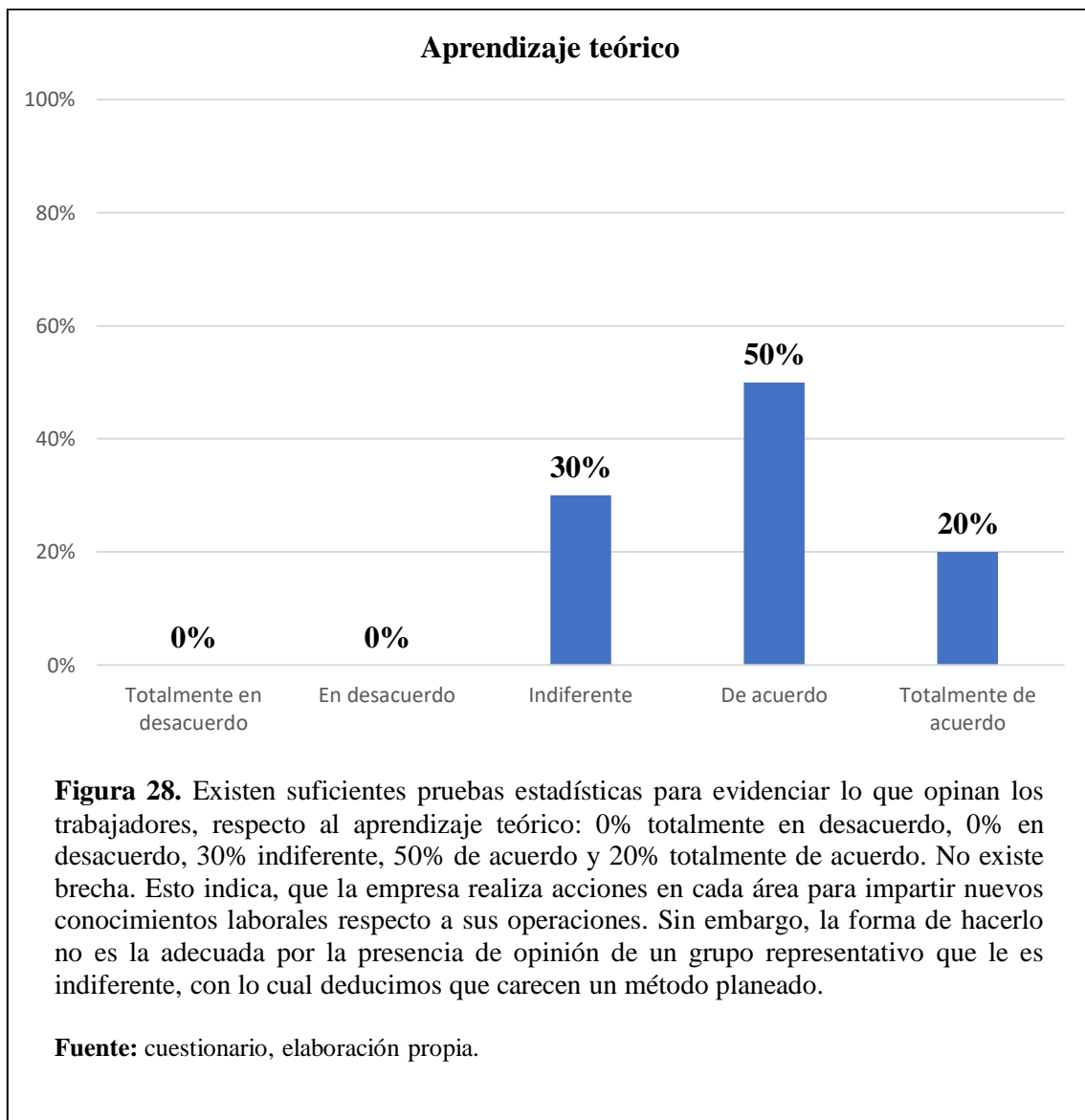


Tabla 37. *Comparten experiencias de trabajo para solucionar problemas.*

Índice	F	%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	2	10%
Indiferente	3	15%
De acuerdo	12	60%
Totalmente de acuerdo	3	15%
Total	20	100%

Fuente: cuestionario, elaboración propia

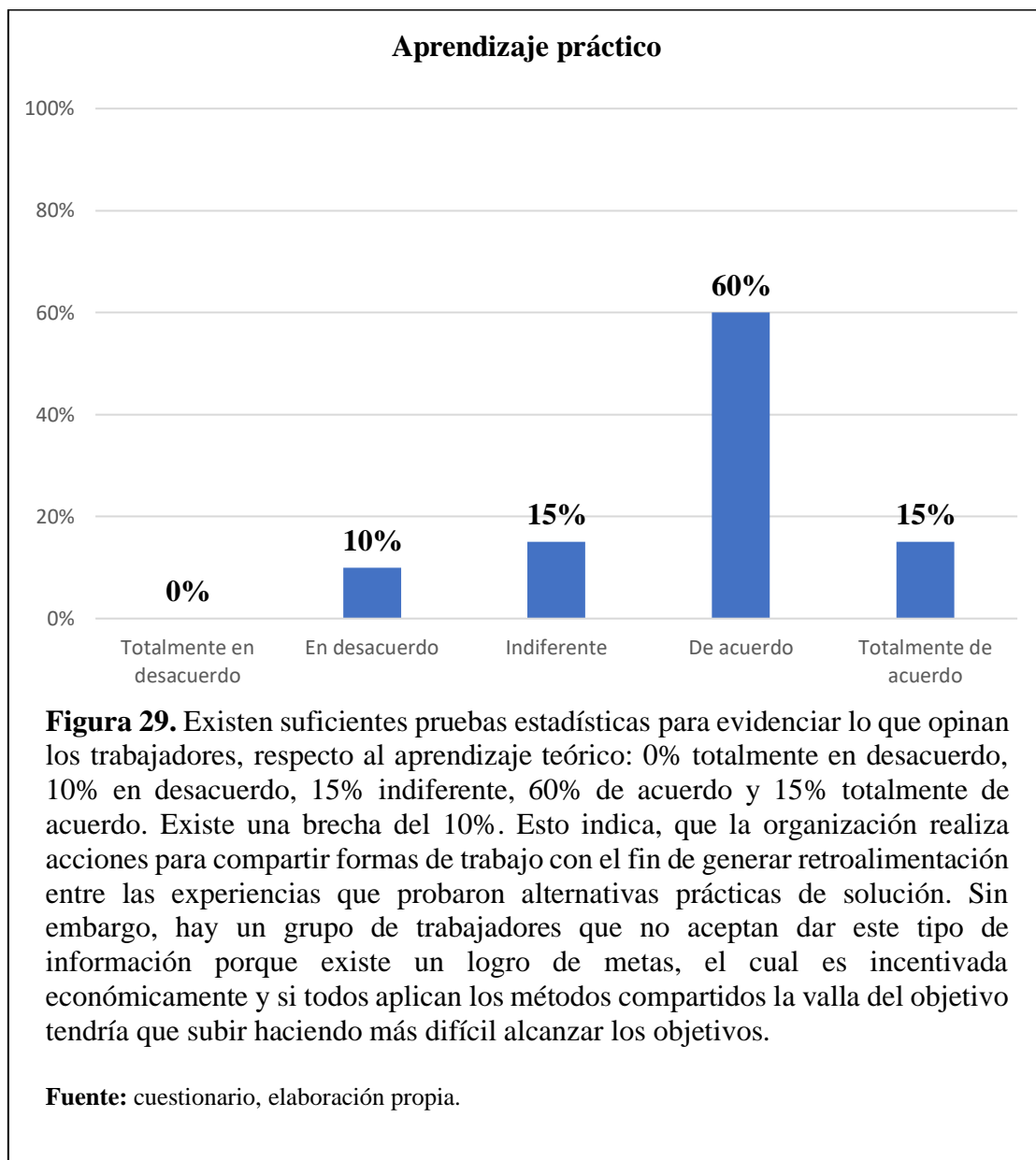


Tabla 38. En el ascenso de la carrera hay acompañamiento continuo.

Índice	F	%
Totalmente en desacuerdo	1	5%
En desacuerdo	2	10%
Indiferente	8	40%
De acuerdo	7	35%
Totalmente de acuerdo	2	10%
Total	20	100%

Fuente: cuestionario, elaboración propia.

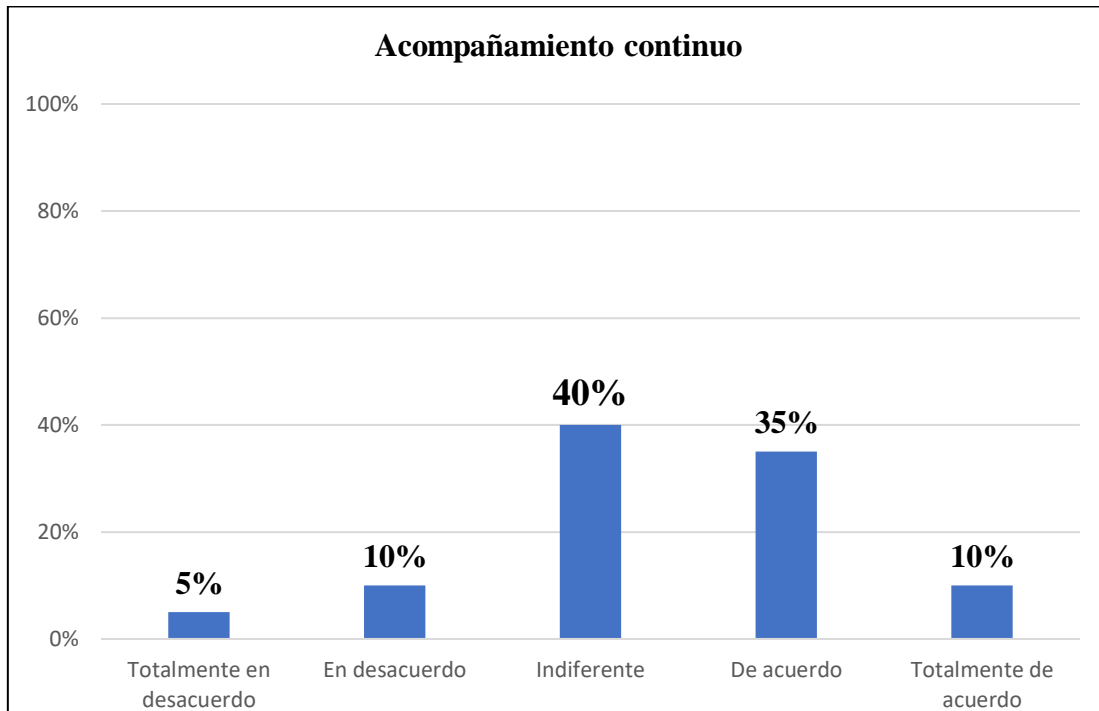


Figura 30. Existen suficientes pruebas estadísticas para evidenciar lo que opinan los trabajadores, respecto al acompañamiento continuo: 5% totalmente en desacuerdo, 10% en desacuerdo, 40% indiferente, 35% de acuerdo y 10% totalmente de acuerdo. Existe una brecha del 15%. Esto indica, que existen acciones de acompañamiento durante el ascenso, pero no están planeadas bajo ningún programa por lo que se evidencia una indiferencia significativa.

Fuente: cuestionario, elaboración propia.

Tabla 39. El proceso de entrenamiento ayuda a ser más competitivo.

Índice	F	%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Indiferente	10	50%
De acuerdo	8	40%
Totalmente de acuerdo	2	10%
Total	20	100%

Fuente: cuestionario, elaboración propia.

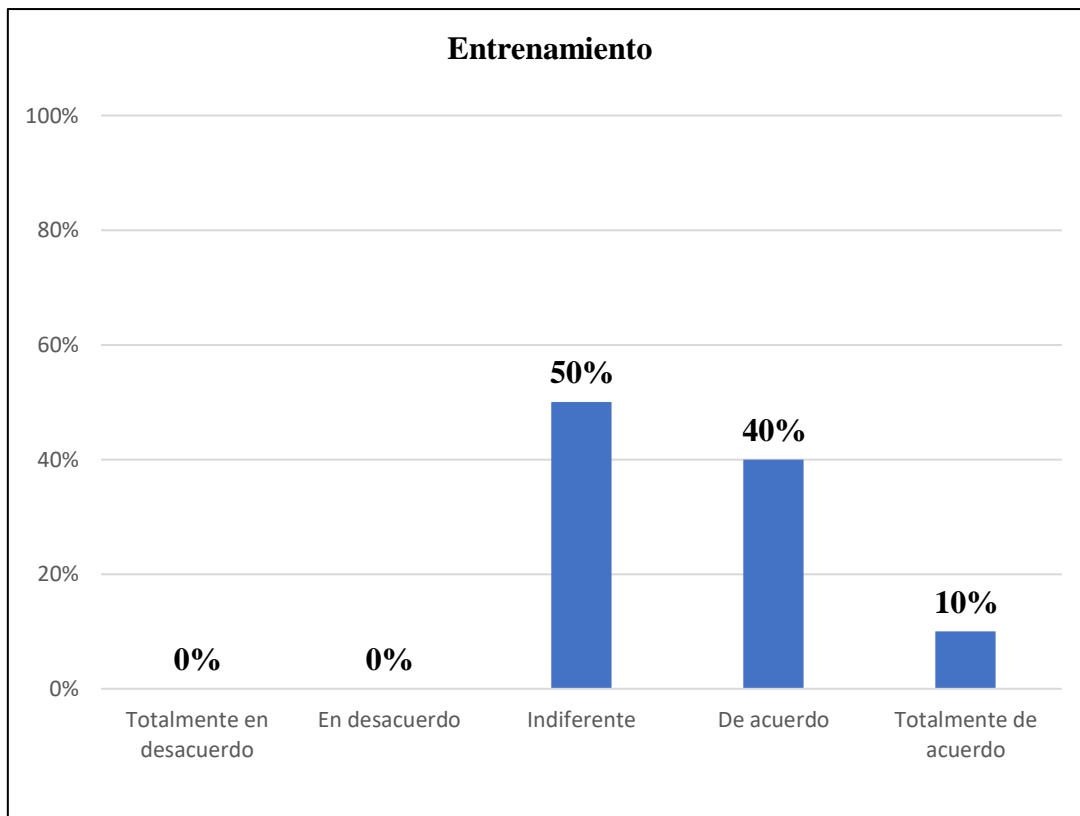


Figura 31. Existen suficientes pruebas estadísticas para evidenciar lo que opinan los trabajadores, respecto al acompañamiento continuo: 0% totalmente en desacuerdo, 0% en desacuerdo, 50% indiferente, 40% de acuerdo y 10% totalmente de acuerdo. No existen brechas. Esto indica, que hay un entrenamiento por parte de la empresa por ayudar a sus colaboradores, pero los resultados reflejan que no cuentan con un sistema programado de trainers, por lo cual pierde relevancia para el personal por considerarlo como improvisado.

Fuente: cuestionario, elaboración propia

Tabla 40. *Evalúan cada vez que hay un entrenamiento específico*

Índice	F	%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	1	5%
Indiferente	9	45%
De acuerdo	7	35%
Totalmente de acuerdo	3	15%
Total	20	100%

Fuente: cuestionario, elaboración propia.

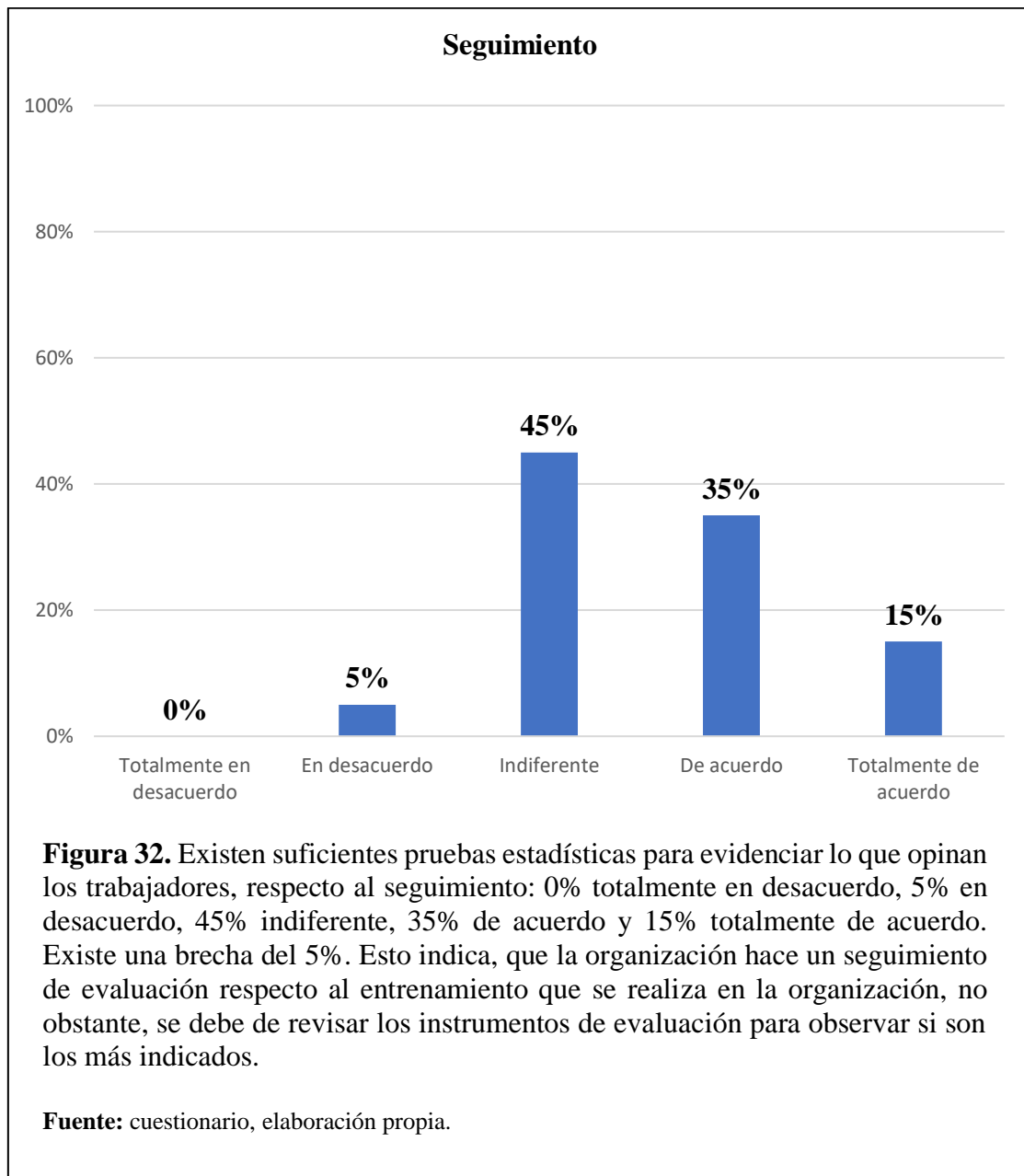


Tabla 41. Examinan las aspiraciones del personal.

Índice	F	%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	6	30%
Indiferente	6	30%
De acuerdo	7	35%
Totalmente de acuerdo	1	5%
Total	20	100%

Fuente: cuestionario, elaboración propia.

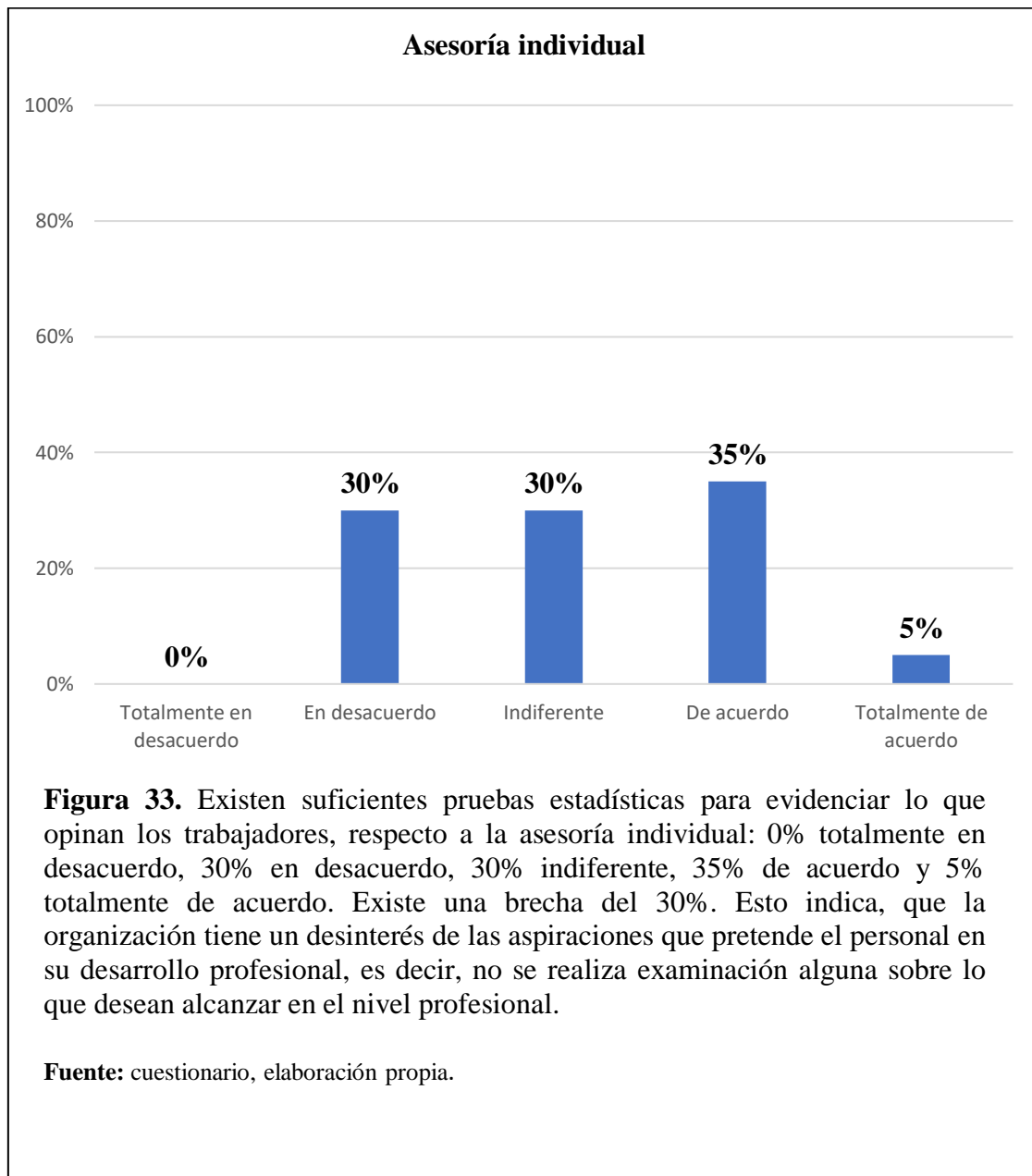


Tabla 42. Información sobre las oportunidades de carrera

Índice	F	%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	3	15%
Indiferente	7	35%
De acuerdo	7	35%
Totalmente de acuerdo	3	15%
Total	20	100%

Fuente: cuestionario, elaboración propia.

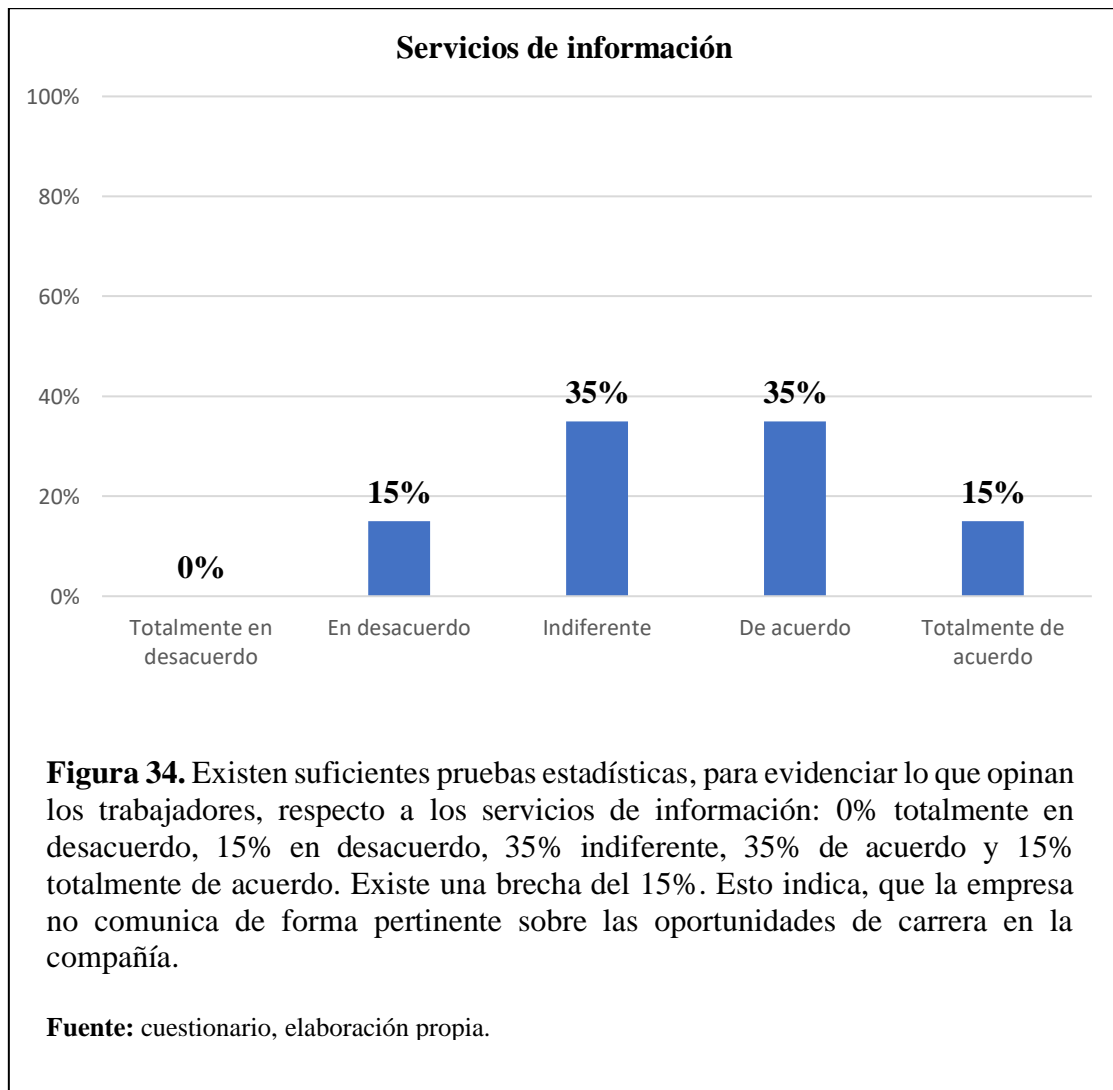


Tabla 43. Muestran en un mapa las posibles vacantes de puestos.

Índice	F	%
Totalmente en desacuerdo	1	5%
En desacuerdo	2	10%
Indiferente	1	5%
De acuerdo	15	75%
Totalmente de acuerdo	1	5%
Total	20	100%

Fuente: cuestionario, elaboración propia.

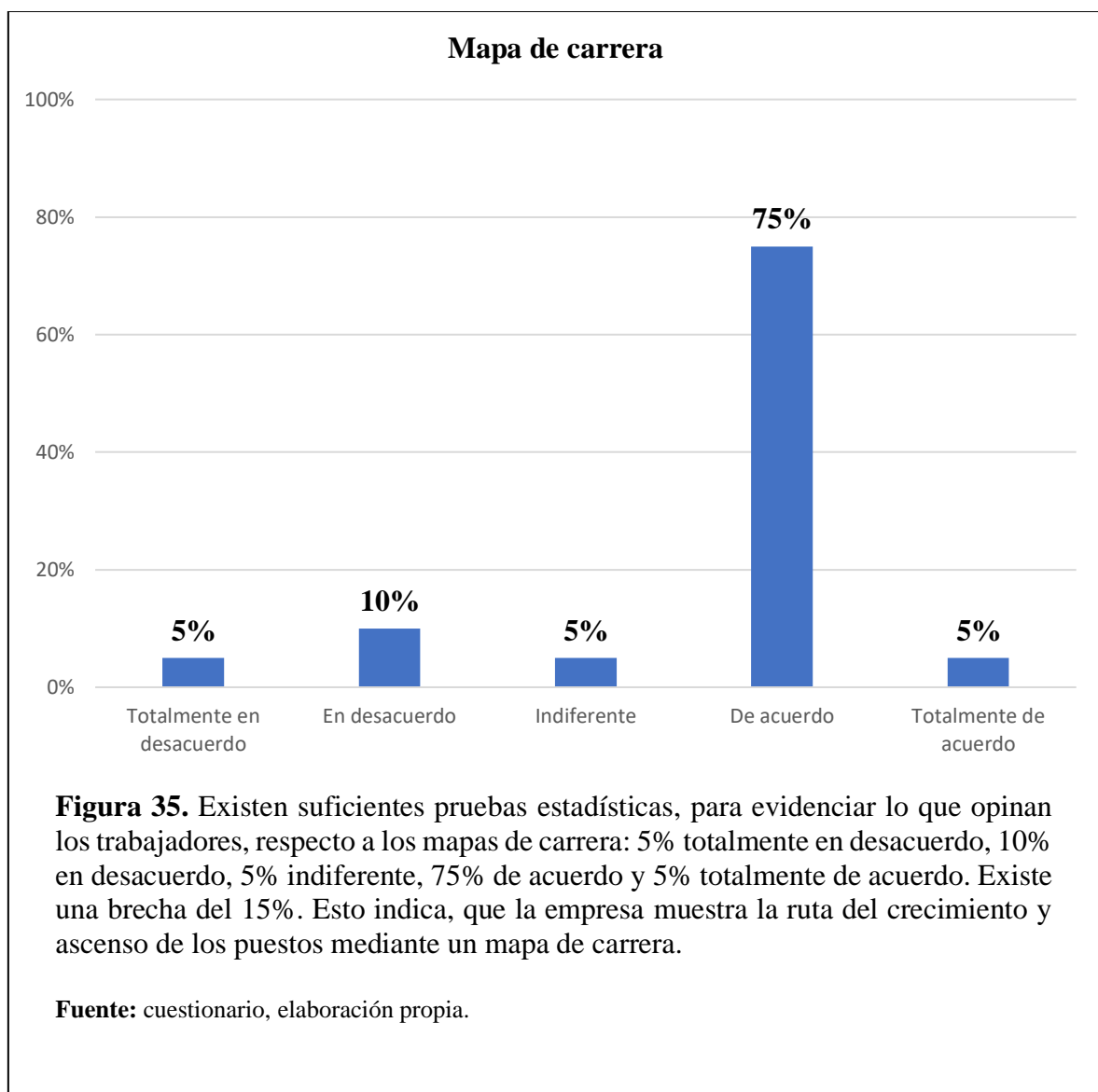


Tabla 44. *Difunden materiales informativos para el desarrollo de la carrera.*

Índice	F	%
Totalmente en desacuerdo	1	5%
En desacuerdo	3	15%
Indiferente	7	35%
De acuerdo	6	30%
Totalmente de acuerdo	3	15%
Total	20	100%

Fuente: cuestionario, elaboración propia.

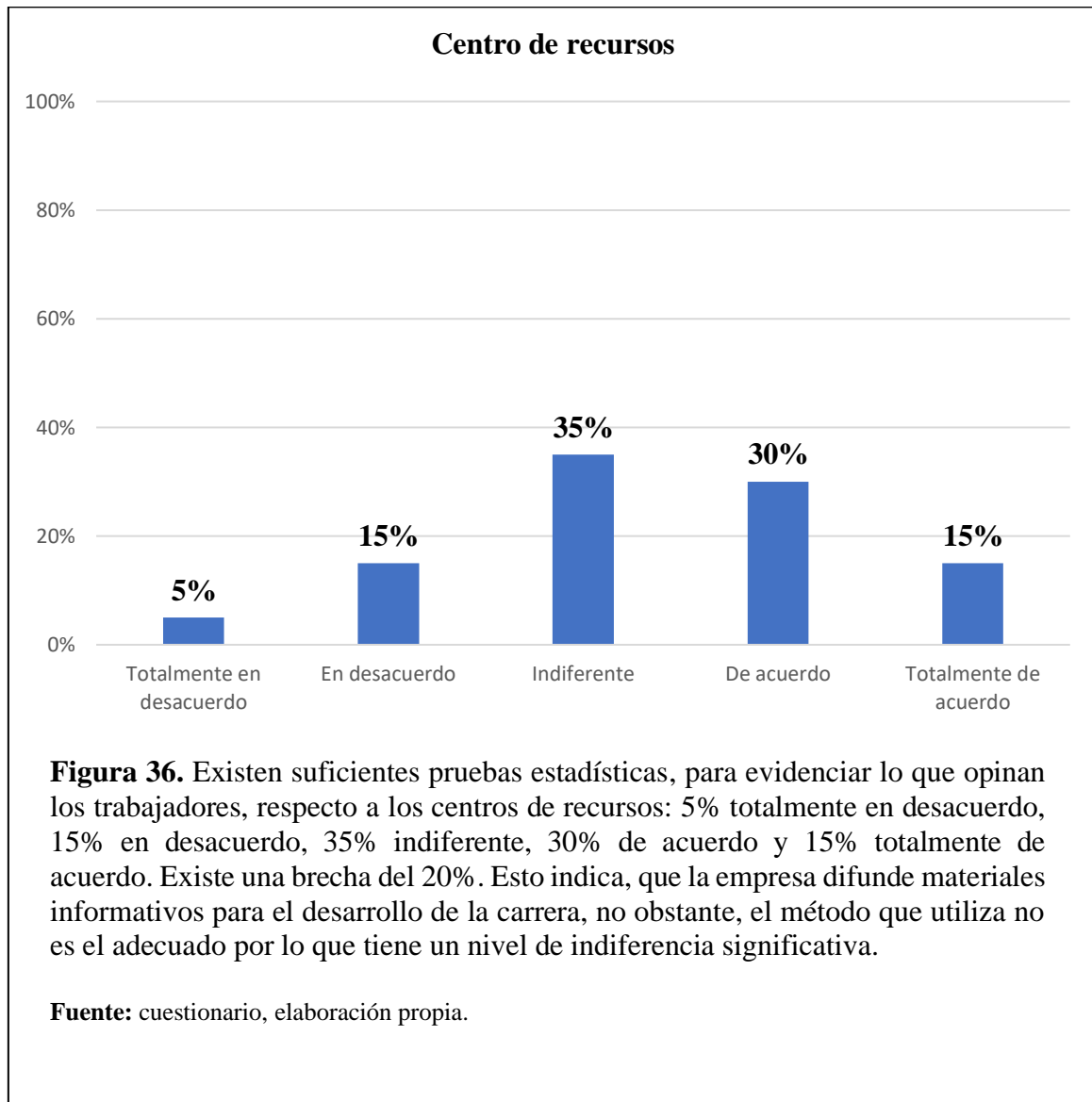


Tabla 45. Los ejecutivos ayudan, al personal que aspira ascender en la organización.

Índice	F	%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	4	20%
Indiferente	7	35%
De acuerdo	9	45%
Totalmente de acuerdo	0	0%
Total	20	100%

Fuente: cuestionario, elaboración propia.

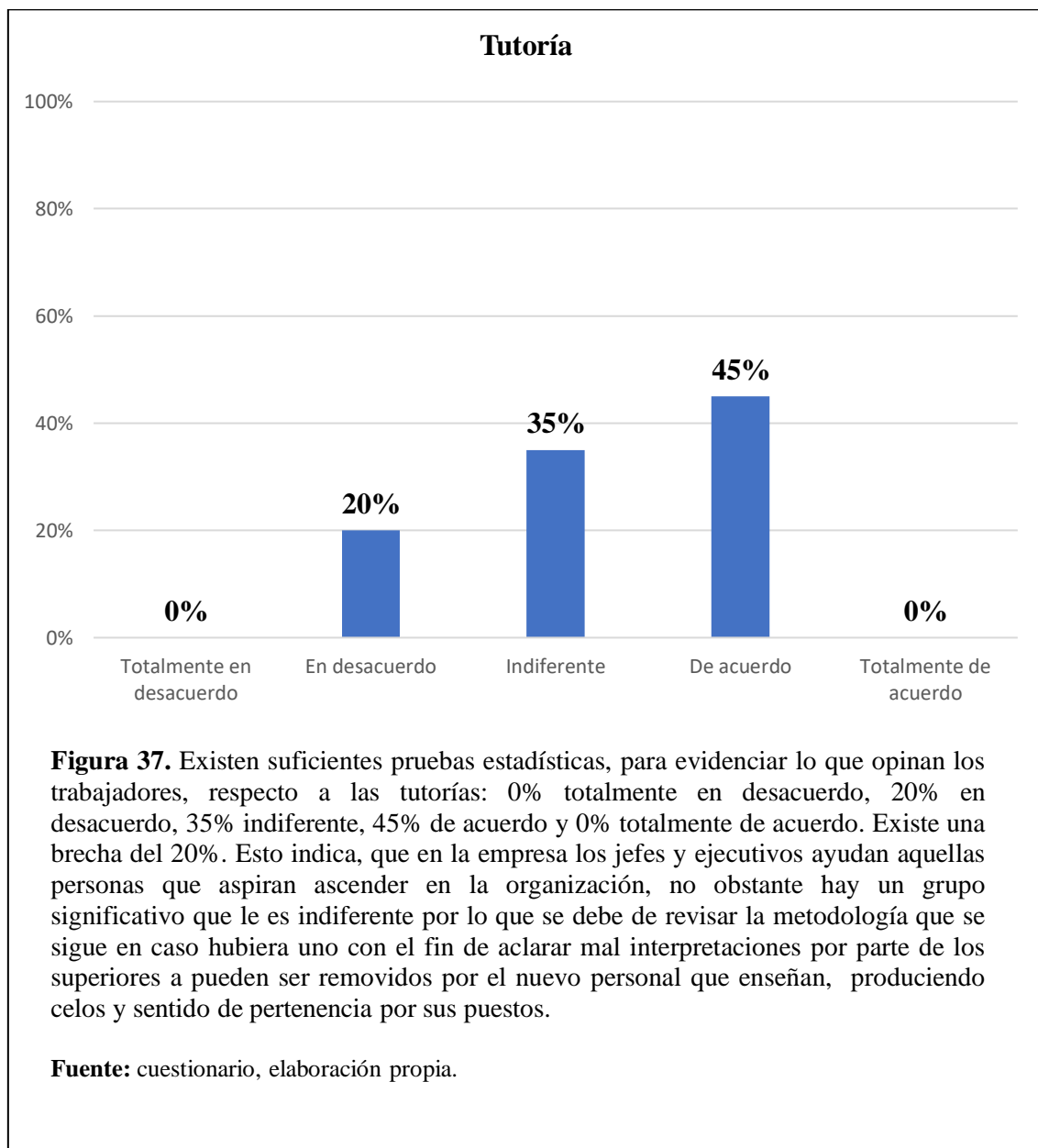


Tabla 46. Los ejecutivos dan consejos para mejorar el desempeño.

Índice	F	%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	5	25%
Indiferente	4	20%
De acuerdo	11	55%
Totalmente de acuerdo	0	0%
Total	20	100%

Fuente: cuestionario, elaboración propia.

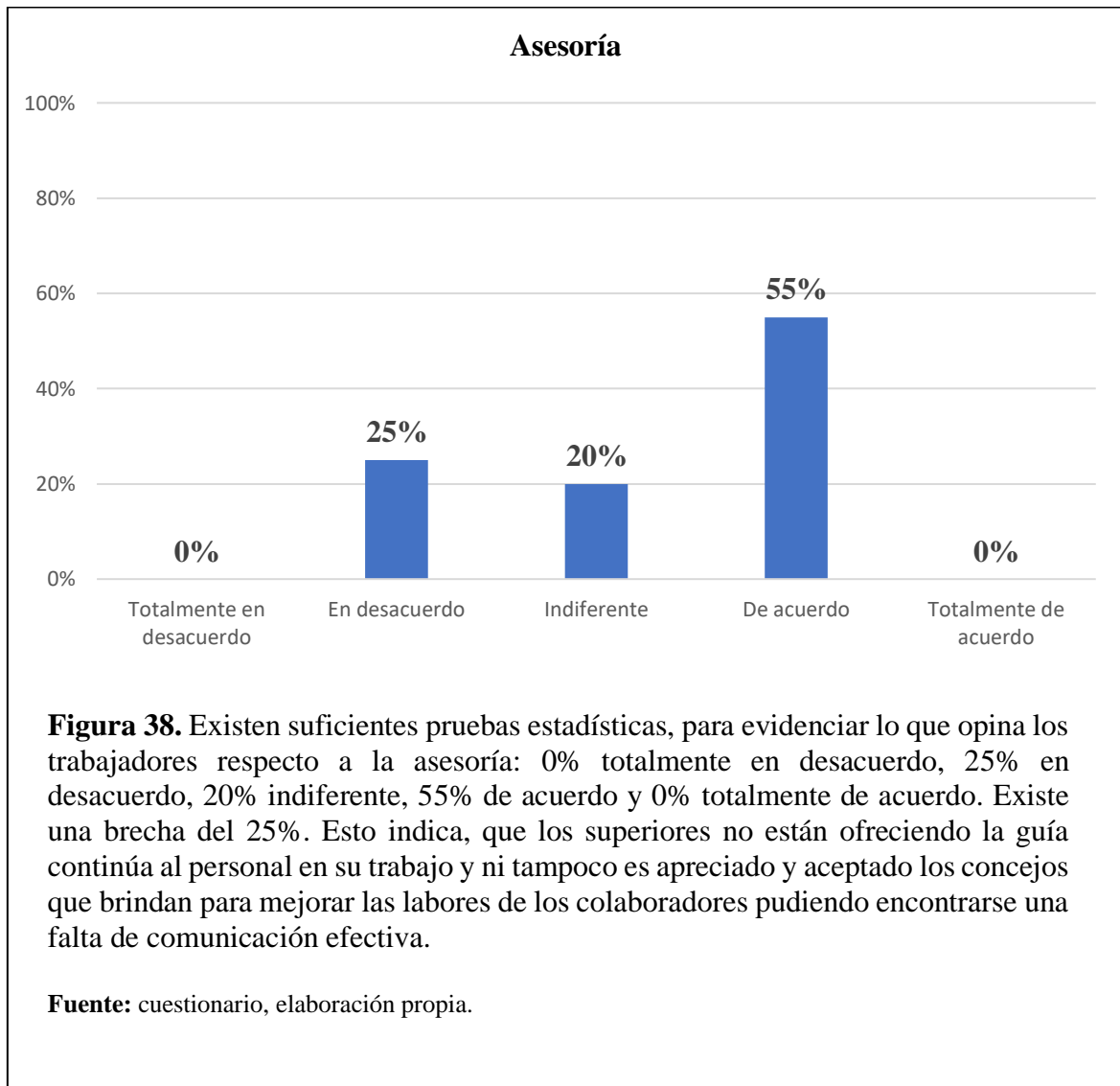


Tabla 47. Rotan de puestos al personal para mejorar sus competencias.

Índice	F	%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	4	20%
Indiferente	11	55%
De acuerdo	4	20%
Totalmente de acuerdo	1	5%
Total	20	100%

Fuente: cuestionario, elaboración propia.

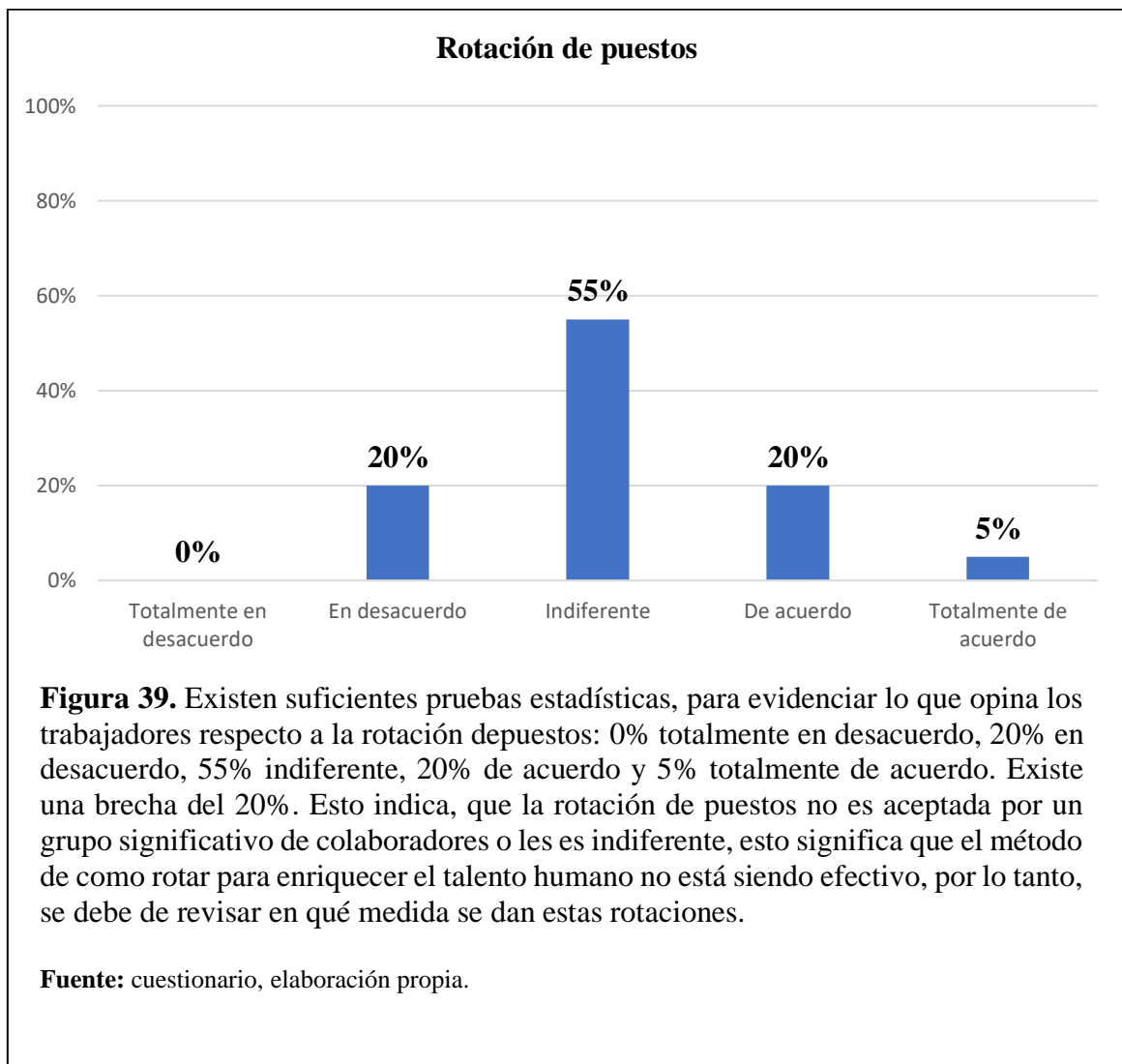


Tabla 48. Las personas talentosas las asignas temporalmente a trabajar con un gerente exitoso

Índice	F	%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	2	10%
Indiferente	10	50%
De acuerdo	8	40%
Totalmente de acuerdo	0	0%
Total	20	100%

Fuente: cuestionario, elaboración propia.

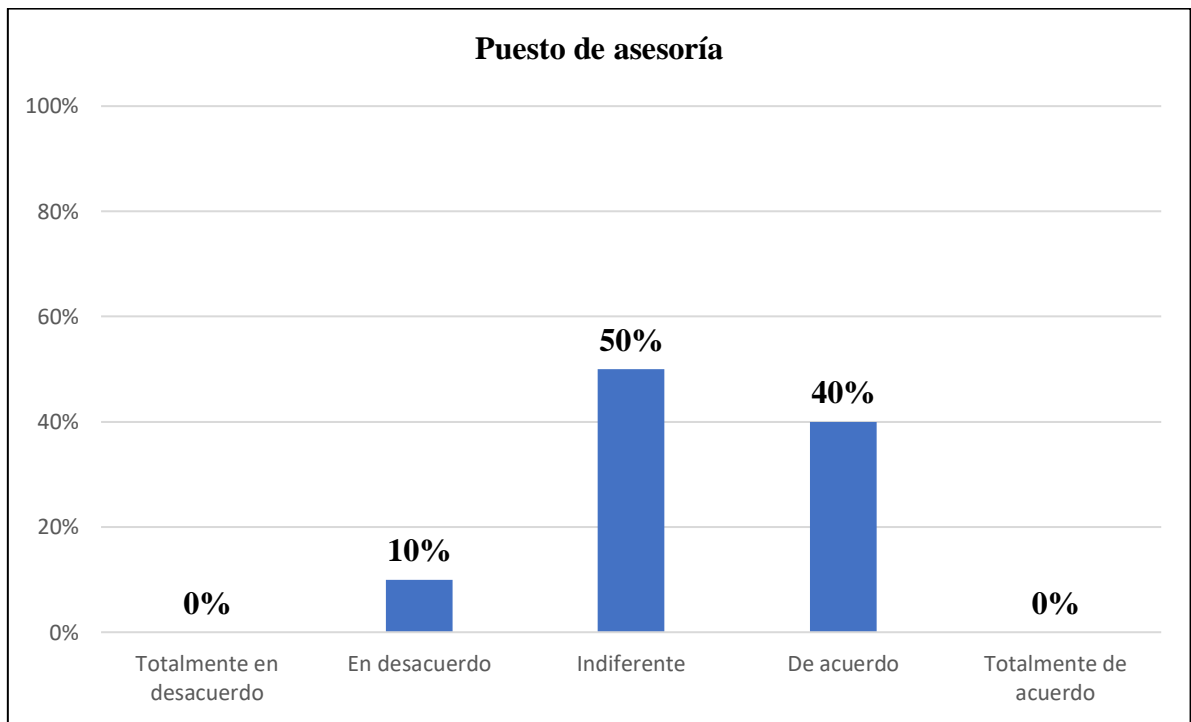


Figura 40. Existen suficientes pruebas estadísticas, para evidenciar lo que opina los trabajadores respecto a los puestos de asesoría: 0% totalmente en desacuerdo, 10% en desacuerdo, 50% indiferente, 40% de acuerdo y 0% totalmente de acuerdo. Existe una brecha del 10%. Esto indica, que tales prácticas no se realizan en la organización y si existe alguna forma de aquella solo es circunstancial. Sin embargo, se debería empezar a diseñar la asignación de personal talentoso a nuevas gerencias donde enriquezcan su potencial.

Fuente: cuestionario, elaboración propia.

Tabla 49. *El personal toma decisiones importantes.*

Índice	F	%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	4	20%
Indiferente	9	45%
De acuerdo	7	35%
Totalmente de acuerdo	0	0%
Total	20	100%

Fuente: cuestionario, elaboración propia.

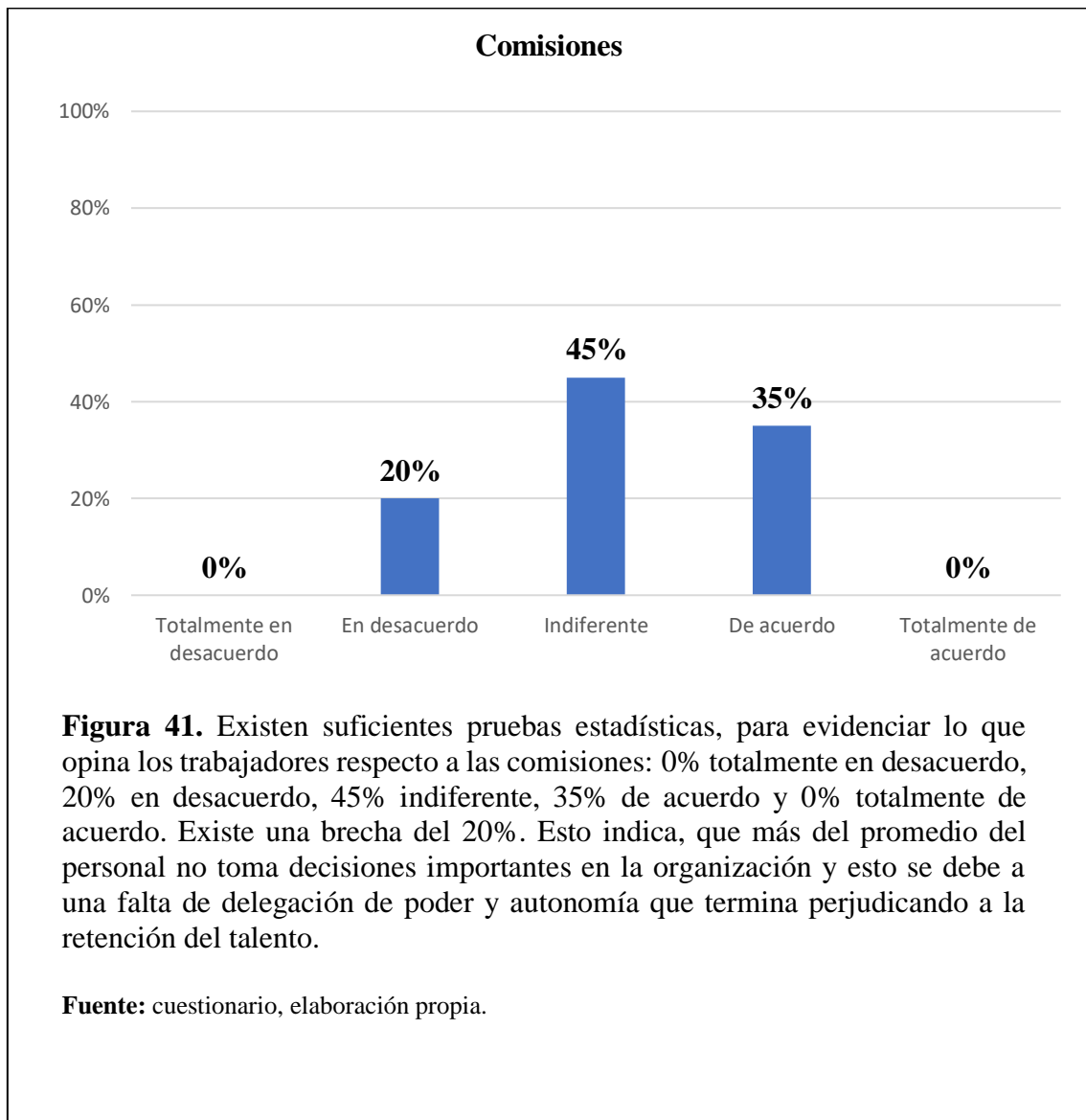


Tabla 50. Crean cursos donde se adquieren habilidades conceptuales

Índice	F	%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	3	15%
Indiferente	9	45%
De acuerdo	8	40%
Totalmente de acuerdo	0	0%
Total	20	100%

Fuente: cuestionario, elaboración propia.

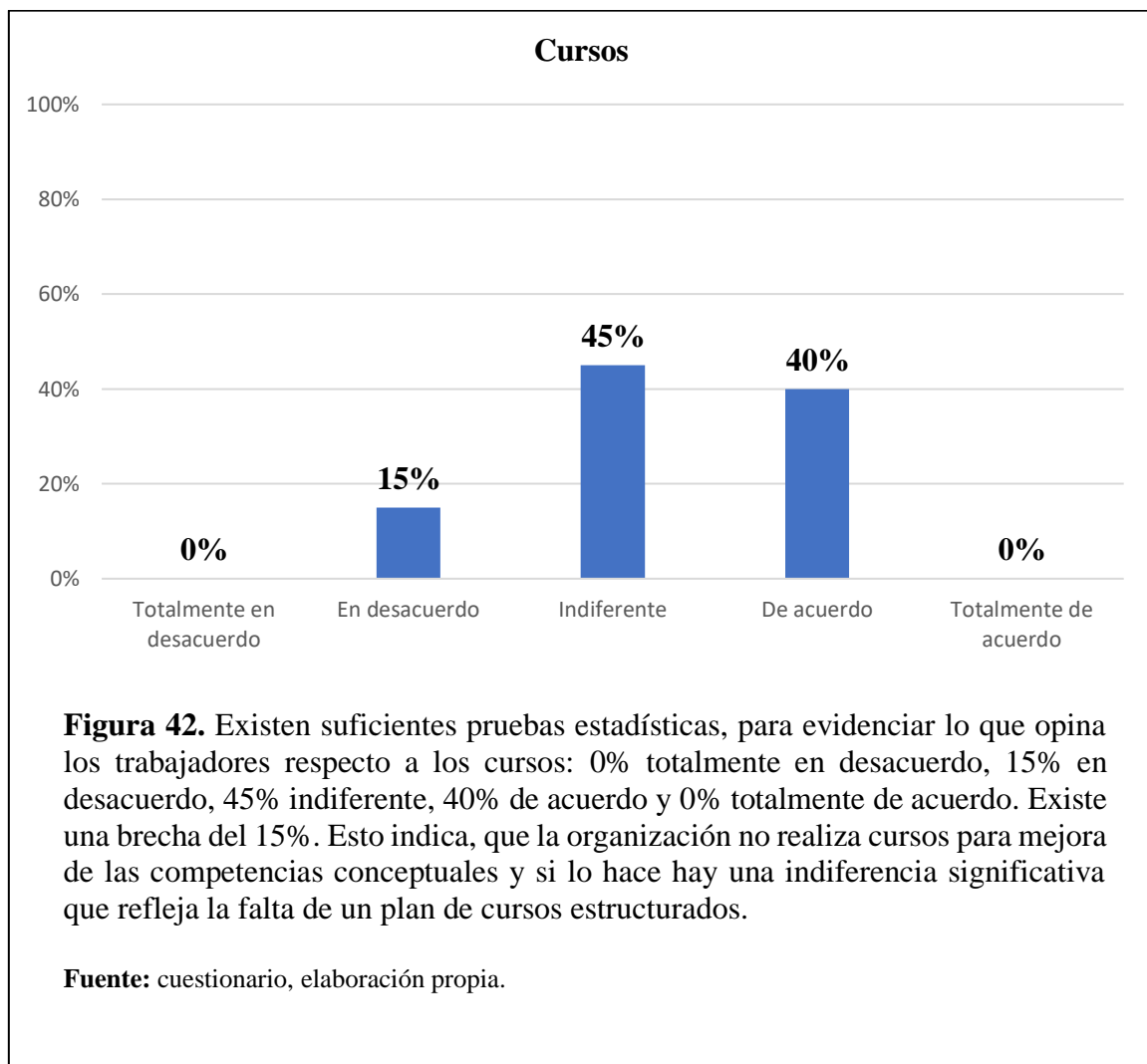


Tabla 51. Establecen seminarios donde se adquieren habilidades analíticas.

Índice	F	%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	1	5%
Indiferente	12	60%
De acuerdo	7	35%
Totalmente de acuerdo	0	0%
Total	20	100%

Fuente: cuestionario, elaboración propia.

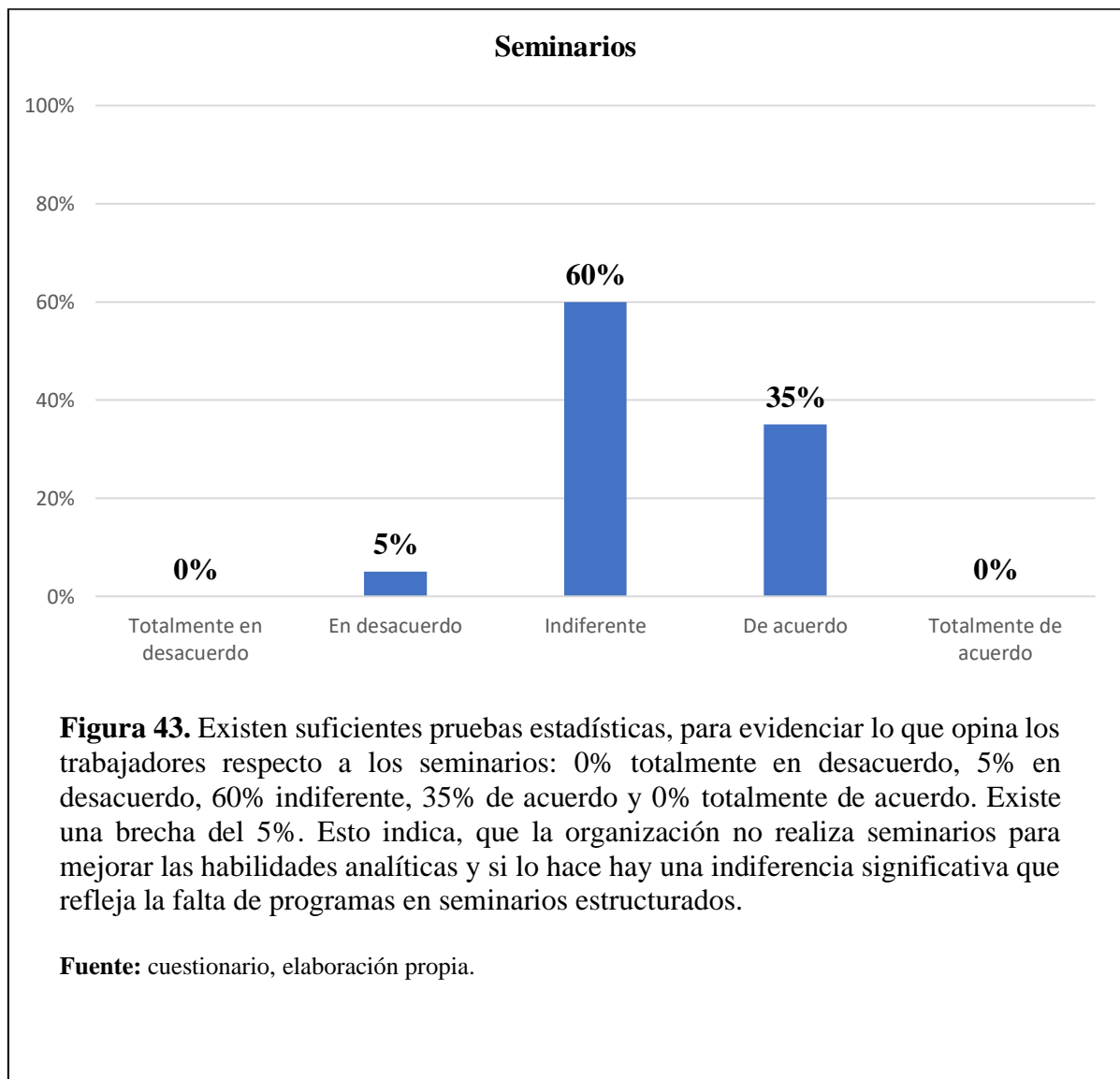


Tabla 52. Desarrollan técnicas de trabajo, simulados para tomar decisiones.

Índice	F	%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	2	10%
Indiferente	9	45%
De acuerdo	8	40%
Totalmente de acuerdo	1	5%
Total	20	100%

Fuente: cuestionario, elaboración propia.

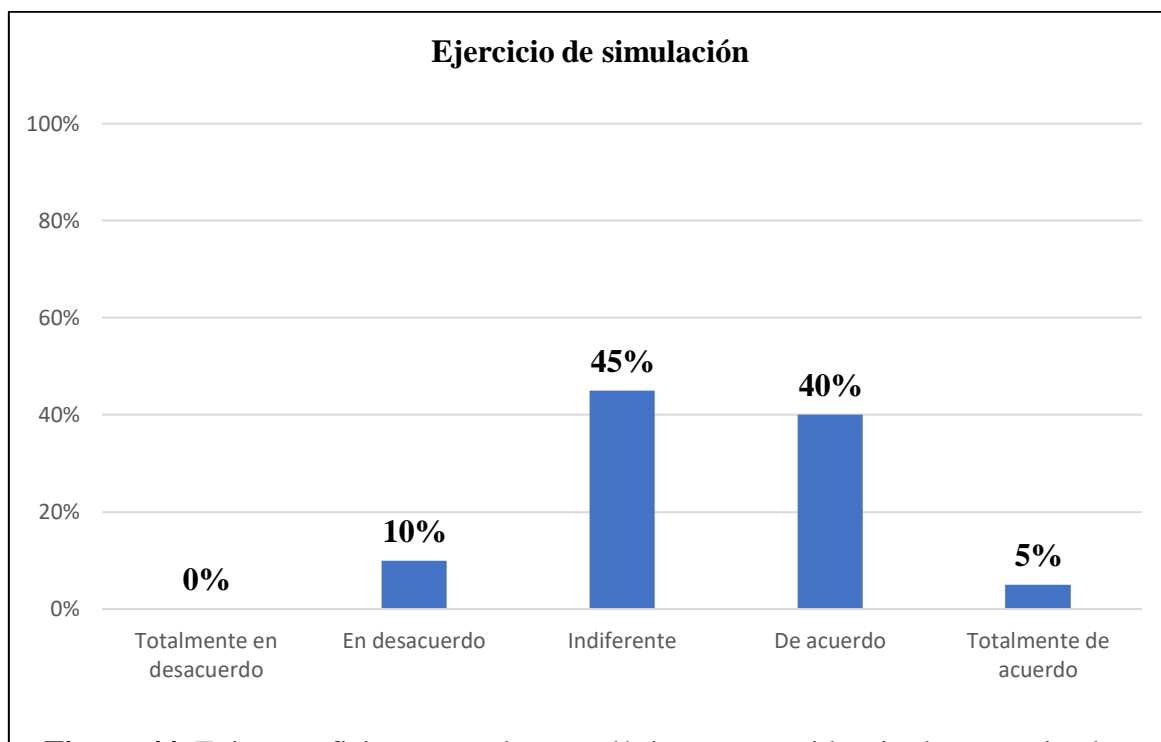


Figura 44. Existen suficientes pruebas estadísticas, para evidenciar lo que opina los trabajadores respecto a los seminarios: 0% totalmente en desacuerdo, 10% en desacuerdo, 45% indiferente, 40% de acuerdo y 5% totalmente de acuerdo. Existe una brecha del 5%. Esto indica, que la organización realiza ejercicios simulados para mejorar la toma de decisiones respecto a los créditos mediante programas preventivos de rendimiento financiero. Sin embargo, esta herramienta no está siendo correctamente concientizada y solo esta vista como un medio de prueba y sondeo, no obstante, se debería de estudiar su utilidad para entrenar y desarrollar nuevas técnicas de trabajo a partir de su funcionalidad.

Fuente: cuestionario, elaboración propia.

Tabla 53. Evaluación de las dimensiones - desarrollo personal (antes y después): crecimiento y desarrollo.

Niveles	CRECIMIENTO					DESARROLLO				
	ANTES		DESPUÉS		Var %	ANTES		DESPUÉS		Var %
	CRECIMIENTO	CRECIMIENTO	CRECIMIENTO	CRECIMIENTO		DESARROLLO	DESARROLLO	DESARROLLO	DESARROLLO	
Cant	%	Cant	%		Cant	%	Cant	%		
Muy deficiente	1	5%	0	0%	-5	3	15%	0	0%	-15
Deficiente	4	20%	0	0%	-20	6	30%	2	10%	+8
Regular	8	40%	10	50%	+10	8	40%	11	55%	+44
Eficiente	7	35%	8	40%	+5	3	15%	7	35%	+28
Muy eficiente	0	0%	2	10%	+10	0	0%	0	0%	-
Total	20	100%	20	100%		20	100%	20	100%	

Fuente: cuestionario, elaboración propia.

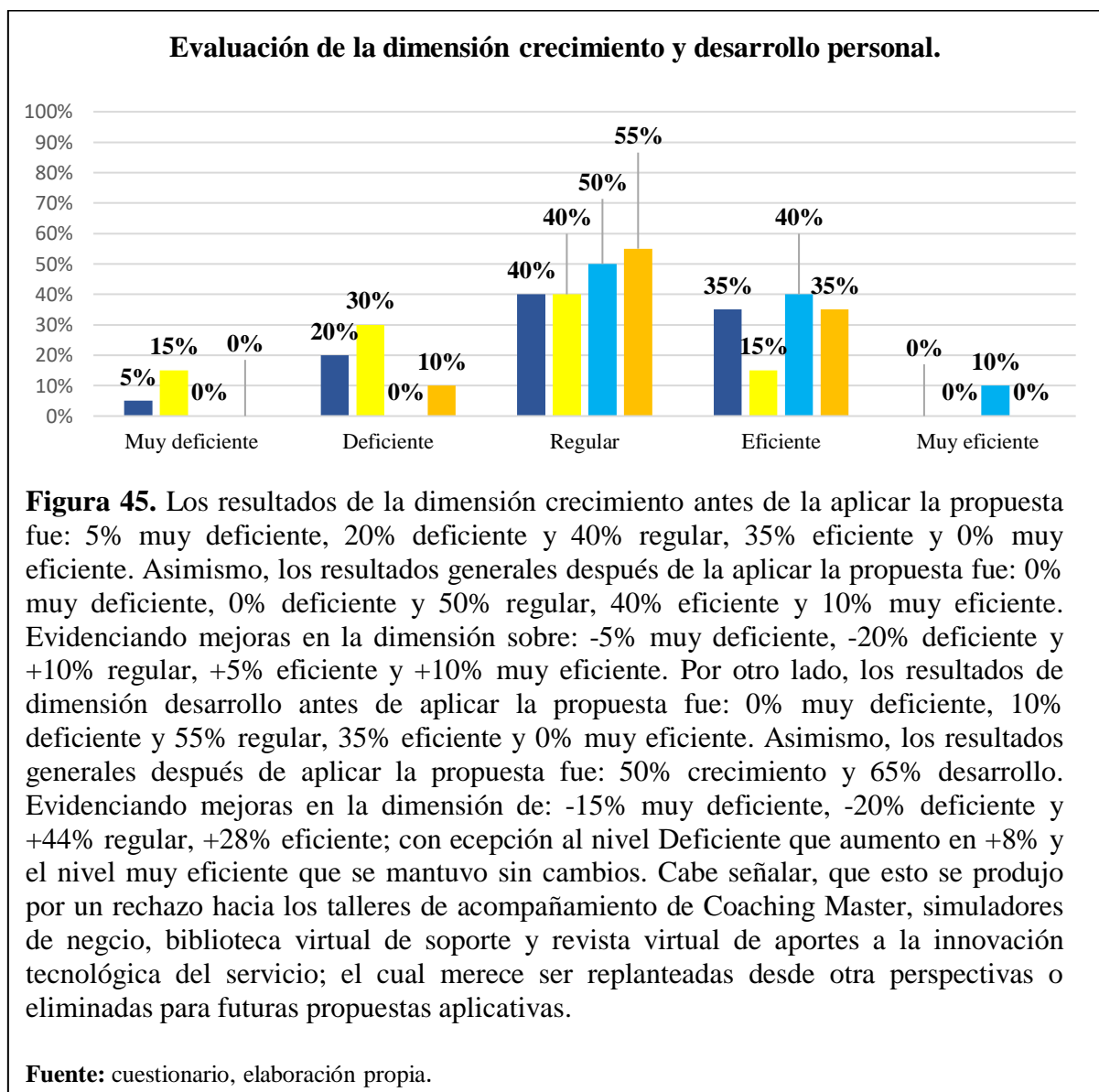
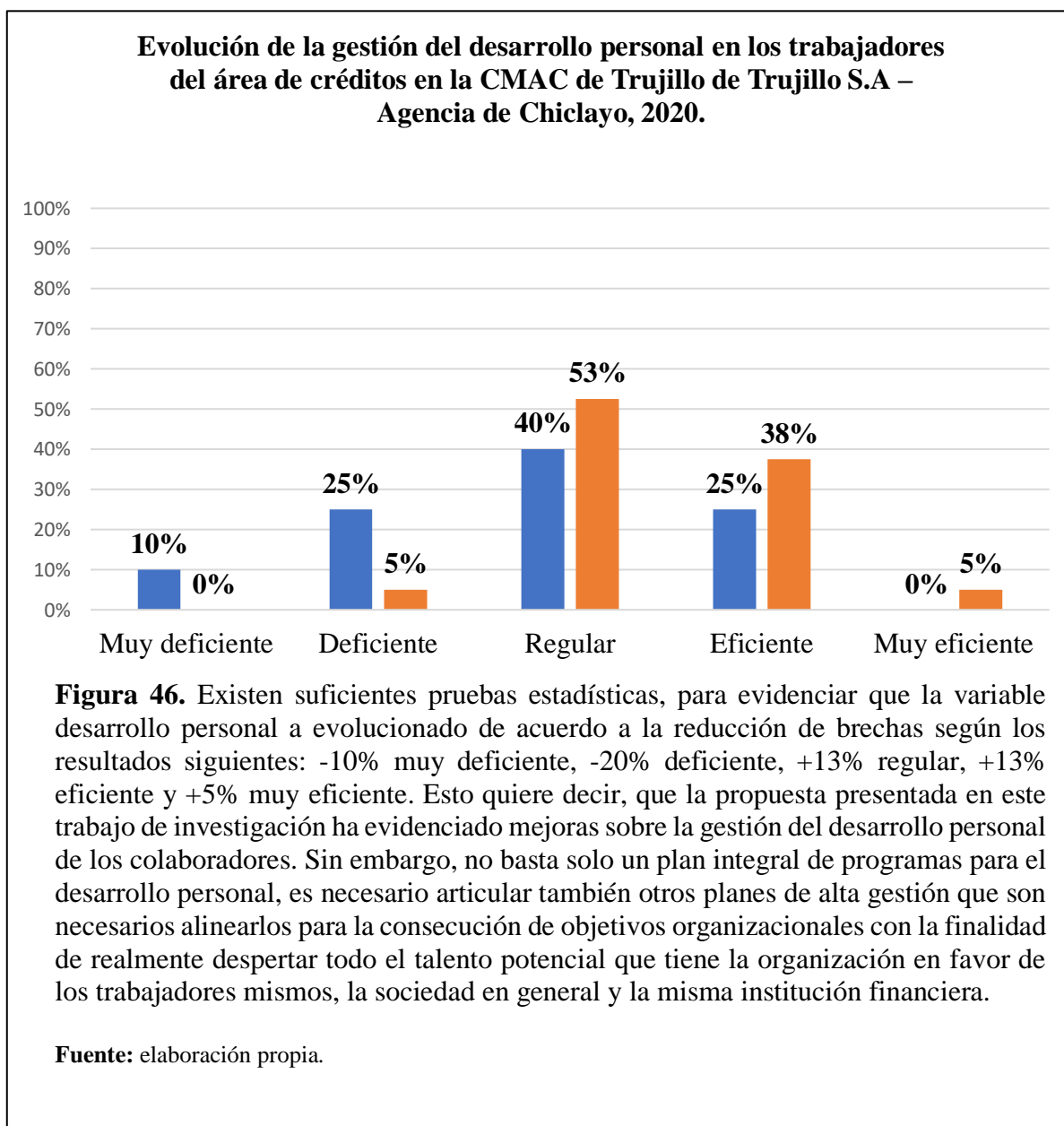


Tabla 54. Evolución de la variable desarrollo personal

Desarrollo personal	ANTES		DESPUÉS	
	F	%	F	%
Muy deficiente	2	10%	0	0%
Deficiente	5	25%	1	5%
Regular	8	40%	11	53%
Eficiente	5	25%	8	38%
Muy eficiente	0	0%	1	5%
Total	20	100%	20	100%

Fuente: cuestionario, elaboración propia.



3.2. Aporte científico.

**PLAN INTEGRAL DE PROGRAMAS PARA EL DESARROLLO PERSONAL EN
LOS TRABAJADORES DE LAS ÁREA DE ADMINISTRACIÓN, CRÉDITOS Y
OPERACIONES EN LA CMAC DE TRUJILLO S.A –CHICLAYO, 2020.**

Autor:

Bach. Rufasto Alvarado Yuriko Concepción

Asesor:

Mg. García Yovera Abraham José

Pimentel - Perú

2021

3.2.1 Introducción

El presente programa integral de desarrollo personal es una solución eficiente ante la problemática de retener la fuga del talento humano en la CMAC de Trujillo, agencia de Chiclayo. Asimismo, esta alternativa de solución se realizó gracias a las evidencias que aportaron los resultados hallados sobre los indicadores más críticos de este estudio. Por último, mediante un arduo trabajo logramos concebir de manera detallada y precisa la solución para la mejora de la retención del talento humano que tiene efectos directos sobre los aspectos como: competitividad organizacional, imagen corporativa y productividad laboral. Cabe, señalar que el producto fue financiado por la organización.

3.2.2 Fundamento

La falta y ausencia de mejores acciones para la gestión de la retención del talento humano, ha causado que talentoso personal en los últimos 5 años migre a mejores compañías del sector financiero, reduciendo con ello: las fortalezas competitivas de la compañía, minimizando la buena imagen de ser un centro de trabajo deseado por el mercado laboral y manifestando niveles de productividad, que no logran alcanzar las expectativas o proyecciones planeadas. Todo ello son las evidencias obtenidas en este estudio, las cuales fueron guiadas bajo las teorías expuestas. Por último, la solución que mostramos con exhaustividad fue asumiendo en todo momento la realidad del contexto, tiempo y circunstancia por la que atraviesa la organización de estudio.

3.2.3 Objetivo

3.3.3.1 Objetivo general

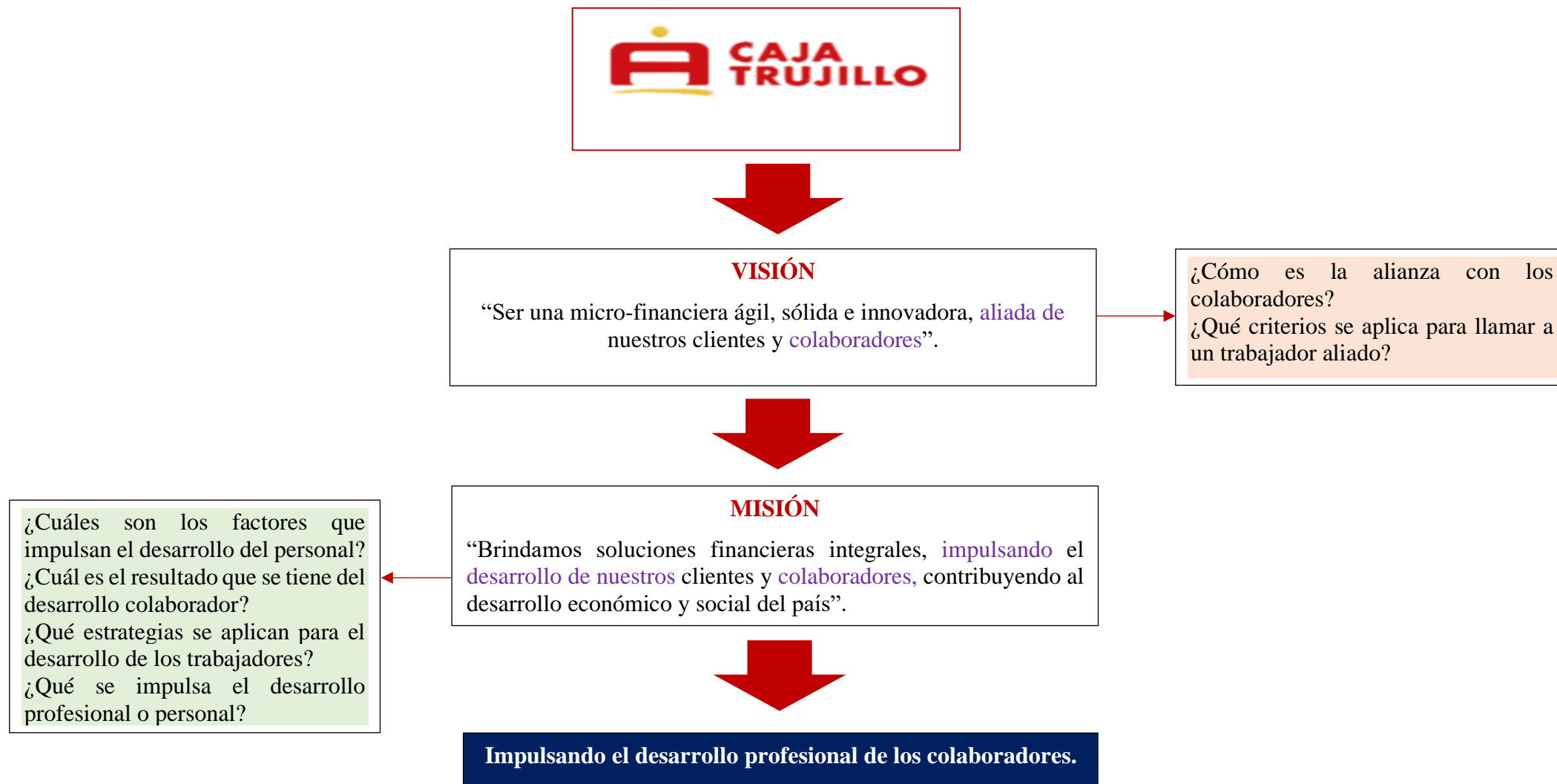
Elaborar un plan integral de programas de desarrollo personal de los trabajadores en el área de créditos en la CMAC de Trujillo SA –Chiclayo, 2020.

3.3.3.2 Objetivo específico

- a) Realizar una matriz FODA global de los trabajadores en la CMAC de Trujillo SA.
- b) Determinar los objetivos y estrategias del programa integral de desarrollo personal de la CMAC de Trujillo SA –Chiclayo, 2020.
- c) Establecer los criterios de evaluación mediante indicadores KPIS, para el programa integral de desarrollo personal de la CMAC de Trujillo SA –Chiclayo, 2020.
- d) Elaborar los contenidos del programa integral de desarrollo personal en la CMAC de Trujillo SA –Chiclayo, 2020.

3.2.4 Programa integral de desarrollo personal.

Tabla 55. Identificación del eje estratégico de la retención del talento humano.



Fuente: extraído la visión y la misión de la página oficial de la CMAC de Trujillo, 2020:

Tabla 56. Análisis FODA en el área de créditos en la CMAC de Trujillo, 2020.

ANALISIS FODA	FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>OPORTUNIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> Existencia de nuevos mecanismos y medios tecnológicos que ayudan a ajustar de forma más favorable la remuneración y los incentivos económicos mejorando el margen de lo que paga otras empresas en el mercado laboral financiero. Las leyes en prestaciones y beneficios sociales son más flexibles y de mayor cobertura. Fortalecimiento de la cultura organizacional por los factores críticos del entorno. 	<p>Empoderar autonomía y toma de decisiones, pertinentes, para contribuir a un mayor rendimiento en correspondencia con un sistema de remuneración e incentivos actualizados.</p> <p>Comunicar las prestaciones y beneficios, oportunas, al personal para obtener un mejor uso conforme a ley.</p> <p>Fortalecer la información de los derechos y legalidad de los contratos de trabajo con, legitimidad, para mejorar la concientización del compromiso de la empresa con sus subordinados según el aseguramiento del talento.</p>	<p>Desarrollar capacitaciones que integren talleres, conferencias, cursos y seminarios, significativos, para enseñar al personal a sacar el mayor provecho a las herramientas de trabajo actuales apoyándose de la cultura de trabajo y al compromiso de la empresa con sus prestaciones y beneficios actuales.</p> <p>Generar horarios de trabajo, flexibles, para contribuir al desarrollo de otros aspectos personales de los colaboradores sin afectar al mismo tiempo el sistema de remuneración e incentivos.</p>
<p>AMENAZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> Existe una mala gestión en garantizar y proteger la salud de los colaboradores en las condiciones de salubridad El personal no quiere afiliarse en pertenecer de forma voluntaria en nuevos proyectos. La infraestructura de la empresa no transmite seguridad y garantías al personal. 	<p>Mejorar los protocolos SSOMA, pertinentes, para promover la confianza, respeto y aceptación de las perspectivas que garanticen la seguridad y prevención de enfermedades laborales.</p> <p>Promover la integración de proyectos, voluntarios, para maximizar el uso de equipos y enseres, así como obtener el mayor provecho del talento gracias a la permanencia y la estabilidad laboral.</p> <p>Informar al personal de las acciones de defensa civil, preventivas, para integrarlo en los planes contra desastres naturales.</p>	<p>Realizar talleres y seminario en prevención de peligros y riesgos de enfermedades físicas y biológicas, para contribuir a proteger la salud y la vida de los trabajadores.</p> <p>Designar horas de trabajo, remoto, para contribuir a una perspectiva mejor de seguridad al mantenerlos a distancia física del centro laboral.</p> <p>Enseñar las múltiples funcionalidades de las herramientas de trabajo, eficientes, para estimular la participación voluntaria de nuevos proyectos.</p>

Fuente: elaboración propia, basado en los resultados del cuestionario aplicado para medir la variable retención del talento humano.

Tabla 57. Plan integral de programas de desarrollo personal, para la mejora de la retención del talento humano mediante la matiz del eje estratégico.

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	PROGRAMA	TEMAS	Métricas proyectadas	Métrica Real
EJE ESTRATEGICO: IMPULSANDO EL DESARROLLO PROFESIONAL DE LOS COLABORADOERS					
1. Objetivo estratégico: Mejorar las habilidades y destrezas del personal.					
1.1. Objetivo: Orientar al personal a utilizar con efectividad los equipos y herramientas tanto físicas como tecnológicas.	E.1.1.1. Determinar métodos de enseñanza práctica del multifuncional manejo de equipos y herramientas de trabajo	P.1. Taller de aplicaciones y usos tecnológicos.	Conociendo trucos. Técnicas de manejo para mejorar el rendimiento de equipos. Cuidado y protección de herramientas.	100%> Asistentes>=80%	(20/25) *100% = 80% Asistentes.
1.2. Objetivo: Desarrollar métodos de aprendizaje – enseñanza para la detección de necesidades del cliente	E.1.2.1. Enseñar de forma lúdica y dinámica a comprender y anticiparse a las necesidades y requisitos del cliente	P.2. Seminarios en comprensión e identificación de necesidades del cliente.	Anticipar las necesidades del cliente Comprender las necesidades del cliente La trampa de la empatía.	100%> Asistentes>=80%	(23/25) *100% = 92% Asistentes.
2. Objetivo estratégico: Aumentar el conocimiento del personal.					
2.1.Objetivo: Desarrollar el capital intelectual del personal	E.2.1.1. Gestionar el conocimiento de los activos intangibles que aportan valor a la empresa	P.3. Administrar las capacidades del personal en la solución de problemas de forma eficiente	Entrenar el pensamiento y la auto-organización Autoevaluación de las competencias Análisis del FODA personal.	(Nº soluciones realizadas en equipo/Nº problemas operativos) *100% > 70%	(950/1321) *100% = 72%
2.2.Objetivo: Promover la producción de nuevos conocimientos acerca de los servicios ofrecidos y del mercado.	E.2.2.1. Crear una cultura en producción de nuevos conocimientos	P.4. Talleres de fomento en investigación y desarrollo por líneas de investigación de interés. P.5. Concursos de informes internos de investigación.	Espíritu de investigador. Metodología de investigación. Ganar dinero por la relevancia de tu informe. Metodología de la investigación. Becas de posgrado gratuitas por tu contribución a sernos mejore.	Nº de proyectos I+D/Total de personas >=32%	(1/25) *100% = 4%

	E.2.2.2. Determinar plataformas virtuales que permita compartir y acceder a información confidencial	P.6. Revista virtual de aportes a la innovación tecnológica del servicio.	Realizar y redactar informes de investigación. Herramientas de búsqueda.		
	E.2.2.3. Implementar laboratorios que permitan las facilidades de crear nuevos servicios.	P.7. Formación de equipos multidisciplinarios	Pruebas de prototipos Estudios de mercado	N° grupos 5	25/5 = 5
2.3.Objetivo: Mejorar la inteligencia competitiva y el nivel de abstracción del personal	E.2.3.1. Desarrollar inteligencia que genere valor al cliente y ventaja competitiva a la compañía	P.8. Seminarios de la inteligencia, imaginación y la competitividad personal.	Economía intangible Desaprendiendo de todo lo que se conoce. Nuevos paradigmas del saber. Saca el Albert Einstein que tienes dentro.	100% > Asistentes >=80%	(22/25) *100% = 88% Asistentes.
3. Objetivo estratégico: Sistematizar los procesos de entrenamiento.					
3.1.Objetivo: Implementar procesos y procedimientos de control.	E.3.1.1. Elaborar mapas, fichas y diagramatización de los procesos.	P.9. Talleres de formación e integración de grupos de control de calidad	Supervisión e inspección Pruebas de cumplimiento de requerimientos Gestión de seguimiento Cambios y ajustes de las actividades que no agregan valor. Mejora de procedimientos.	100% > Asistentes >=80%	(24/25) *100% = 96% Asistentes.
3.2.Objetivo: Monitorear los indicadores de evaluación: eficiencia, ROI, efectividad y capacidad.	E.3.2.2. Comprobar que las mediciones de evaluación son precisas y exactas ante el cambio de comportamiento esperado por los entrenamientos.	P.10. Cuadro de mando integral de indicadores	Diseño de indicadores Ajuste de medición Reporte de información Pruebas de precisión y exactitud	100% > X > 90% = Logrado	Avance 60%
4. Objetivo estratégico: Orientar al personal en el ascenso de su carrera.					
4.1.Objetivo: Implementar un área de asesoría para la orientación del personal en la carrera de ascenso.	E.4.1.1. Examinar las aspiraciones del personal y ayudar alinear el perfil del candidato con el futuro puesto.	P.11. Perfiles profesionales	Información de las competencias demandadas por puesto. Realización de tu proyecto de carrera profesional Actualiza tu hoja de vida	N° de colaboradores que se corresponden con su puesto > 90%	(23/25) *100% = 92%

4.2.Objetivo: Difundir servicios de información física o virtual	E.4.2.1. Implementar un sistema de información sobre las oportunidades de vacantes internas para promoción	P.12. No te quemes en tu puesto	Consejos para ocupar el puesto Tips para acelerar el proceso de ascenso Casos de éxitos en la empresa Información de cómo preparate para el ascenso Plazas donde postular Funciones de los puestos vacantes	100% > X > 90% = Logrado	Avance 30%
	E.4.2.2. Crear un banco de competencias para mapear los talentos de la organización	P.13. Sistematizar las competencias técnicas y habilidades bandas de todo el personal del área	Ranking de nivel desarrollado de habilidades y destrezas por trabajador. Logros y éxitos por trabajador. Experiencia y estudios realizados.	100% > X > 90% = Logrado	Avance 20%
4.3.Objetivo: Crear un centro de difusión de recursos para la preparación del desarrollo de la carrera.	E.4.3.1. Difundir material virtual a disposición del personal	P.14. Plataforma LMS – gratuito	Desafíos profesionales Objetivos a lograr Testimonios reales Entrevistas reales a superiores contenido tanto en audio, video y escritura de la preparación de la carrera	100% > X > 90% = Logrado	100%
	E.4.3.2. Crear una biblioteca virtual de contenido relevante sobre el desarrollo de la carrera.	P.15. Biblioteca digital: crece profesional	Ejecutivos actuales Ex – colaboradores exitosos Claves para el éxito del desarrollo profesional.	100% > X > 90% = Logrado	100%
5.-Objetivo estratégico: Promover la guía personalizada de ascenso de la carrera.					
5.1.Objetivo: Desarrollar servicios de mentoring al personal talentoso	E.5.1.1. Acompañamiento de altos ejecutivos en el aprendizaje de trabajadores talentosos.	P.16. Convocatoria de Mentoring	Realización de actividades y tareas acompañadas por superiores	100%> Trabajadores>=80 %	(25/25) *100% = 100% acompañados
5.2.Objetivo: Asesorar al personal en el desempeño de sus actividades laborales	E.5.2.1. Promover el concejo de acciones respecto a los problemas al comportamiento del trabajador o al puesto funcional	P.17. SOS – Colaborador (formación de comité)	Instrucción en los procedimientos de diversas alternativas de solución	100% > X > 90% = Logrado	100%

6. Objetivo estratégico: incrementar el desarrollo profesional.

6.1. Objetivo: Implementar la rotación de puestos	E.6.1.1. Rotación vertical para la obtención de saberes avanzados Rotación horizontal para la obtención de experiencias y saberes similares en dificultad que las ejercidas.	P.18. Ejecutivos integrales	Aprendizaje de conocimientos, capacidades y actitudes	100%> Ejecutivos integrales>=30%	(15/25) *100% = 60% Asistentes.
6.2. Objetivo: Establecer los puestos de asesoría	E.6.2.1. Asignar al personal talentoso temporalmente a otros departamentos con un coaching como gerente	P.19. Acompañamiento de Coaching Master	Formación técnica Desarrollo de habilidades conceptuales y prácticas	100%> Asistentes>=80%	(20/25) *100% = 80% Asistentes.
6.3. Objetivo: Promover la participación de comités de decisión gerencia.	E.6.3.1. Invitar al personal con talento a participar en comités de élite gerencial	P.20. Convocatoria para comité gerencial	Asuntos estrictamente confidenciales	100%> Asistentes>=70%	(19/25) *100% = 76% Asistentes.
6.4. Objetivo: Diseñar cursos de especialización en temas técnicos de del área.	E.6.4.1. Clases temáticas de contenido técnico – práctico para solución de problemas laborales, intercambiable hasta por 4 horas de trabajo presencial	P.21. Cursos de especialización virtual	Análisis del problema y causales Alternativas de solución a problemas puntuales.	100%> Asistentes>=90%	(25/25) *100% = 100% Asistentes.
6.5. Objetivo: Diseñar seminarios internos por consultores o especialistas externos.	E.6.5.1. Seminarios dictados virtualmente por expertos consultores externos de la empresa intercambiable hasta por 4 horas de trabajo presencial	P.22. Maratón de seminarios nivel experto	Temas carácter técnico y análisis del mercado micro financiero	100%> Asistentes>=90%	(24/25) *100% = 96% Asistentes.
6.6. Objetivo: Implementar estudios de simulación de trabajo real.	E.6.6.1. Desarrollo de medios y mecanismos de simulación virtual, que se intercambian hasta por 6 horas semanales de trabajo presencial	P.23. Simuladores de negocios	Estudio de casos Juegos de toma de decisiones Simulación de funciones de trabajo Rol playing virtual	100%> Asistentes>=90%	(24/25) *100% = 96% Asistentes.

Fuente: Elaboración propia.

Nota (*): el lugar donde se realizarán todo el plan integral de programas de desarrollo personal será en las instalaciones de la CMAC de Trujillo en la agencia de la Av. Balta de Chiclayo.

Nota ():** los 23 programas descritos son para el área de créditos siendo el total de integrantes 25 personas. De los cuales, 6 necesitan mejorarse gracias a sus indicadores de gestión.

Tabla 58. Cronograma de aplicación del plan integral de programas de desarrollo personal.

CRONOGRAMA DE PROGRAMAS	JL	AGT	SET	OCT	NOV	DIC	SOT
P.1.Taller de aplicaciones y usos tecnológicos.	■			■			
P.2.Seminarios en comprensión e identificación de necesidades del cliente.		■			■		
P.3.Administrar las capacidades del personal en la solución de problemas de forma eficiente			■			■	
P.4.Talleres de fomento en investigación y desarrollo por líneas de investigación de interés.	■	■	■	■	■	■	■
P.5.Concursos de informes internos de investigación.						■	■
P.6.Revista virtual de aportes a la innovación tecnológica del servicio.						■	
P.7.Formación de equipos multidisciplinarios	■	■	■	■	■	■	■
P.8.Seminarios de la inteligencia, imaginación y la competitividad personal.				■			
P.9.Talleres de formación e integración de grupos de control de calidad	■				■		
P.10.Cuadro de mando integral de indicadores	■						
P.11.Perfiles profesionales		■					
P.12.No te quemes en tu puesto	■						
P.13.Sistematizar las competencias técnicas y habilidades bandas de todo el personal del área	■			■			
P.14.Plataforma LMS – gratuito		■			■		
P.15.Biblioteca digital: crece profesional	■	■	■	■	■	■	■
P.16.Convocatoria de Mentoring		■					
P.17.SOS - Colaborador			■				
P.18.Ejecutivos integrales				■			
P.19.Acompañamiento de Coaching Master					■		
P.20.Convocatoria para comité gerencial						■	
P.21.Cursos de especialización virtual		■			■		
P.22.Maratón de seminarios nivel experto	■		■		■		■
P.23.Simuladores de negocios	■			■			■

Fuente: Elaboración propia.

Nota: la abreviatura SOT significa que se sostiene en el tiempo el programa.

Tabla 59. Presupuesto de los programas integrales de desarrollo personal.

ESTRATEGIA	CONCEPTO	Costo Unitario	Cant	Nº Veces	Costo Total
P.1.Taller de aplicaciones y usos tecnológicos.	(1) Block de notas	2.00	27	2	135
	(1) Lapiceros	0.50	27		
P.2.Seminarios destinados a comprender las necesidades del cliente.	(1) Block de notas	2.00	27	2	216
	Paquete: (1) Lapiceros +(1) Lápiz	2.00	27		
P.4.Talleres de fomento en investigación y desarrollo por líneas de investigación de interés.	(1) Cuaderno + (1) lapicero	3.00	27	7	1,141
	(1) Sándwich de Pollo grande	3.00	27		
	(1) Vaso de chicha 300 ml	1.00	1.00		
P.5.Concursos de investigación.	Fondo de capital para 3 ganadores según 3 categorías	5,000.00	3	1	15,000
P.6.Revista virtual de aportes a la innovación tecnológica del servicio.	Creación de un espacio virtual en la página web oficial, para las descargas y subidas de información tecnológica del servicio.	1,200.00	1	-	1,200
	(1) Block de notas	2.00	27		
P.8.Seminarios de la inteligencia, imaginación y la competitividad personal.	Paquete: (2) Lapiceros +(1) Lápiz + (1) Borrador	2.50	27	7	1,984.50
	(1) Folder de papel oficio	1.00	27		
	Break por persona: (1) empanada de pollo + (1) vaso de chicha morada de 300 ml + (4) caramelos de chocolate	5.00	27		
P.14.Plataforma LMS	Contrato con una plataforma Learning Management System – SABA: incluye servicio de mantenimiento y soporte técnico.	250.00	25	2	12,500
P.15.Biblioteca digital: crece profesional	Plataforma de la biblioteca digital: crece profesional incluido mantenimiento y soporte técnico.	2,000.00	1	-	2,000
P.21.Cursos de especialización virtual	Expertos externos – dictado por Horas.	200.00	8	2	3,200
P.22. Seminarios nivel experto	Seminario virtual por expertos externos – dictado por Horas.	300.00	6	4	7,200
	Equipo de cómputo (escritorio): corel i3, RAM 4GB, monitor de 18'', sistema operativo Windows 8	1,200.00	13	-	15,600
P.23.Simuladores de negocios (*)	Enseres de escritorios incluido silla ergonómica	250.00	13	-	3,250
	Adquisición de software de juegos de aprendizaje	3,500	1	-	3,500
TOTAL					66,926.50

Fuente: Elaboración propia.

Nota: el espacio destinado a todos los programas es propio y se encuentra ubicado en el centro comercial Bulevar - Chiclayo. Cabe señalar, que la implementación del laboratorio de simuladores se utilizará en todos los seminarios, cursos o talleres donde los colaboradores tienen que ir presencialmente, y cual se harán en grupos de 13.

El presente presupuesto fue solventado de los fondos propios de la organización CMAC – Trujillo, por la disposición de la gerencia zonal norte, el cual tuvo una inversión de S/ 66,926.50 soles. Por otra parte, la ROI de recuperación se estima en los próximos 5 años. Por último, la efectividad y logro de mejoras de dicho plan integral de desarrollo fue evaluada conforme al cronograma de ejecución y teniendo en cuenta los indicadores Kpis que dieron los resultados de las métricas en correspondencia de los objetivos trazados siendo su criterio final logrado (color verde) y no logrado (color rojo), las cuales nos manifiestan las oportunidades de mejora.

3.3. Discusión de Resultados.

Analizar la retención del talento humano en los trabajadores en el área de créditos de la CMAC de Trujillo S.A – Agencia de Chiclayo, 2020.

El análisis encontrado sobre la retención del talento humano en los trabajadores del área de créditos en la CMAC de Trujillo S.A –Agencia Chiclayo fue de manera consolidada: 0% muy deficiente, 7% deficiente, 24% regular, 57% eficiente y 12% eficiente. Hallándose una brecha considerada desde muy deficiente, deficiente y regular de 30%, esto quiere decir, que la empresa viene realizando una gestión favorable de la RTH. Sin embargo, se han encontrado dimensiones críticas que necesitan de forma urgente tomar acciones correctivas el cual mencionaremos de mayor a menor: 50% Formación y desarrollo, 35% condiciones de trabajo, 30% compensación, 25% salario emocional y 15% estabilidad. Cabe señalar, que las brechas consideradas para las dimensiones se tomaron desde muy deficiente y deficiente.

En este sentido, **la dimensión Formación y desarrollo**, tuvo el siguiente resultado: 10% muy deficiente, 40% deficiente, 50% regular, 0% eficiente, y 0% muy deficiente. Obteniéndose un 50% de brecha. Es decir, es la dimensión (primer lugar) más importante y crítica hallada en nuestro estudio el cual indica que la mitad de las acciones realizadas en cuanto a talleres, conferencia, cursos y seminarios no siguen la consecución de objetivos través de un plan de desarrollo profesional. Esto coincide con, Meneses (2019) en su tesis: *“Estrategias de atracción y retención del talento humano para disminuir la rotación de personal”*. Quien tuvo como resultados que las principales estrategias en la RTH, deben ser orientadas a la dimensión formación y desarrollo, por considerarlas de alta significancia frente a otras. Asimismo, también coincide con, Barrionuevo (2019) en su tesis: *“Plan de desarrollo personal y empresarial a través de procesos de coaching en la cooperativa Juan de Salinas, 2019”*.

Quien tuvo como resultados de opinión sobre la aprobación de un 85% del coaching en la dimensión desarrollo personal como significativo par el empleado. En este sentido, coincide con Merchán (2018) en su tesis: *“Plan de retención de talentos en gestión global”*. Quien tuvo como resultados que el 58% de renuncias en la empresa fue porque el personal no fue involucrado en el desarrollo de la carrera. Por último, coincide con Moreno, Ramirez y Tamani (2016) en su tesis: *“El desarrollo del personal y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores del Fondecy”*. Quien tuvo como resultados 83% formación profesional, 67% capacitación y 23% línea de carrera influye de manera positiva en el desempeño laboral y por ende con la RTH.

Por otro lado, estos resultados no coincidieron con, Eldara (2019) en su tesis: *“Diseño de un plan de retención de talento para la empresa E&B Security, 2018*. Quien tuvo como resultados en la variable RTH de los trabajadores con 33% formación y desarrollo (sexto lugar) y de ex trabajadores con 15% desarrollo y capacitaciones (7 lugar). Asimismo, tampoco se coincide con Benavides (2020) en su tesis: *“Factores de retención del talento humano en los niveles gerenciales y jefaturas de la empresa Agroindustrial Pomalca SAA, 2018”*. Quien tuvo como resultados: 58% compensaciones siendo el factor más importante y crítico en la variable RTH.

En este sentido, **la dimensión condiciones de trabajo**, tuvo el siguiente resultado: 0% muy deficiente, 5% deficiente, 30% regular, 55% eficiente, y 10% muy deficiente. Obteniéndose un 35% de brecha. Esto coincide con, Marín (2018) en su tesis: *“Desarrollo personal y la satisfacción laboral del personal en la Dirección Regional de Agricultura Huánuco, 2018”*. Quien tuvo como resultados al determinar que las condiciones de trabajo en cuanto a garantizar y asegurar las condiciones laborales, son una dimensión clave para que el personal de concentre en su labor y no vea a la organización como posible causa potencial de riesgos en accidentes y enfermedades de trabajo, con lo cual se estaría promoviendo planes secretos entre los empleados para abandonar los puestos. Por último, se con incidió con Benavides (2020) en su tesis: *“Factores de retención del talento humano en los niveles gerenciales y jefaturas de la empresa Agroindustrial Pomalca SAA, 2018”*. Quien tuvo como resultados: 42% compensaciones siendo el segundo factor más importante y crítico en la variable RTH.

En este sentido, **la dimensión compensaciones**, tuvo el siguiente resultado: 0% muy deficiente, 10% deficiente, 20% regular, 55% eficiente, y 15% muy deficiente.

Obteniéndose un 30% de brecha. Esto coincide con, Eldara (2019) en su tesis: “*Diseño de un plan de retención de talento para la empresa E&B Security, 2018*”. Quien tuvo como resultados siendo el factor crítico más importante de la RTH con un 75% salarios siendo la principal causa de la rotación del personal. Además, coincide con, Meneses (2019) en su tesis: “*Estrategias de atracción y retención del talento humano para disminuir la rotación de personal*”.

Quien tuvo como resultados que los salarios son la segunda dimensión más importante que no debe de descuidarse y por lo tanto hay que hacer seguimiento respecto al mercado de competencia. Por último, coincide Bergerman y Tantaléan (2016) en su tesis: “*Propuesta de retención del talento millennials en la entidad financiera Banco de Crédito del Perú en el departamento de Lambayeque, 2016*”. Quién en sus resultados en un tercer lugar con 56% de personas que se cambian de trabajo por una mejor oferta económica.

En este sentido, **la dimensión salario emocional**, tuvo el siguiente resultado: 0% muy deficiente, 5% deficiente, 20% regular, 60% eficiente, y 15% muy deficiente. Obteniéndose un 25% de brecha. Esto coincide con, Merchán (2018) en su tesis: “*Plan de retención de talentos en gestión global*”. Quién en sus resultados se halló que las organizaciones que brindan salarios emocionales correspondientes a la consecución de objetivos organizacionales, tienen ganado la aceptación, respeto y compromiso del empleado. Además, esto coincide con, Ramos y Sánchez (2017) en su tesis: “*Retención del talento humano estratégico en empresas mineras*”. Quién en sus resultados al determinar un promedio de 3.74 en la dimensión equipo siendo esta la segunda más importante, es decir, que el trabajo en equipo basado en aceptación, confianza y respeto es el segundo pilar fundamental para RTH, en una organización y las empresas que no poseen este valor no es capaz de retener por mucho tiempo un buen talento que contribuya en entregar lo mejor de si. Por último, coincide con Alvino, Teixeira y Yapurasi (2017) en su tesis: “*Estrategias de atracción y retención de los trabajadores del área de operaciones de la empresa Vigilandina, La Victoria, 2016*”. Quién en sus resultados determinaron que el desarrollo competitivo de las personas y el generar vínculos emocionales hacen que en sus organizaciones se pueden RTH.

En este sentido, **la dimensión estabilidad**, tuvo el siguiente resultado: 0% muy deficiente, 5% deficiente, 10% regular, 65% eficiente, y 20% muy deficiente.

Obteniéndose un 15% de brecha. Esto coincide con, Nolazco y Rodríguez (2020) en su tesis: *“Los tres pilares para la retención del talento humano en una empresa de servicios generales”*. Quien tuvo como resultados que uno de los tres principales pilares para la RTH, es implantación de un nuevo proceso de contratación que garantice la permanencia y la estabilidad laboral. Además, coincide con, Romero (2017) en su tesis: *“Retención del talento humano en las organizaciones”*.

Quien tuvo como resultados que las clausuras flexibles a los contratos laborales donde se cumpla las expectativas y necesidades de los empleados son un punto crucial para la retención del talento humano. Por último, coincide con Benavides (2020) en su tesis: *“Factores de retención del talento humano en los niveles gerenciales y jefaturas de la empresa Agroindustrial Pomalca SAA, 2018”*. Quien tuvo como resultados 23% estabilidad como la mejor gestión de las dimensiones de la variable RTH.

Evaluar la gestión del desarrollo personal en los trabajadores del área de créditos en la CMAC de Trujillo S.A – Agencia de Chiclayo, 2020.

La evaluación hallada sobre la gestión del desarrollo personal en los trabajadores del área de créditos en la CMAC de Trujillo S.A –Agencia Chiclayo fue de manera consolidada: 0% muy deficiente, 5% deficiente, 60% regular, 35% eficiente y 0% muy eficiente. Encontrándose una brecha considerada desde muy deficiente, deficiente y regular de 65%, esto quiere decir que la organización no está planificando de forma integral desarrollar su recurso potencial de talentos para generar ni valor al cliente ni ventaja competitiva, por lo cual no está comprometido a retener su talento humano. Cabe señalar, se han encontrado sus dos dimensiones críticas que necesitan de forma urgente tomar acciones correctivas el cual mencionaremos de mayor a menor: 65% desarrollo profesional y 50% crecimiento profesional. Cabe señalar, que las brechas consideradas para las dimensiones se tomaron desde muy deficiente, deficiente y regular.

En este sentido, **la dimensión desarrollo personal**, tuvo el siguiente resultado: 0% muy deficiente, 10% deficiente y 55% regular, 35% eficiente y 0% muy eficiente. Existiendo una brecha tomadas de acuerdo a los siguientes criterios de muy deficiente, deficiente y regular de 65% desarrollo. Esto coincide con, Nolazco y Rodríguez (2020) en su tesis: *“Los tres pilares para la retención del talento humano en una empresa de servicios generales”*.

Quien tuvo como resultados que la gestión del desarrollo personal es determinante en el éxito de la compañía. Por último, coincide con Moreno, Ramirez y Tamani (2016) en su tesis: *“El desarrollo del personal y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores del Fondecy”*. Quien tuvo como resultados que el desarrollo del personal influye de manera positiva en el desempeño laboral.

En este sentido, **la dimensión crecimiento personal**, tuvo el siguiente resultado: 0% muy deficiente, 0% deficiente y 50% regular, 40% eficiente y 10% muy eficiente. Existiendo una brecha tomada de acuerdo a los siguientes criterios de muy deficiente, deficiente y regular de 50% crecimiento. Esto coincide con, Barrionuevo (2019) en su tesis: *“Plan de desarrollo personal y empresarial a través de procesos de coaching en la coopertiva Juan de Salinas, 2019”*. Quien tuvo como resultados que la gestión del crecimiento personal debe ser visto como un factor de gestión clave. Por último, Ramos y Sánchez (2017) en su tesis: *“Retención del talento humano estratégico en empresas mineras”*. Quien tuvo como resultados que una buena estrategia de RTH, tiene que ver con el desarrollo personal y la forma de asegurarles esto a los trabajadores es mediante la gestión de crecimiento personal.

Elaborar un plan integral de programas de desarrollo personal en los trabajadores del área de créditos, para mejorar la retención del talento humano en la CMAC de Trujillo de Trujillo S.A – Agencia de Chiclayo, 2020.

Esto coincidió con, Barrionuevo (2019) en su tesis: *“Plan de desarrollo personal y empresarial a través de procesos de coaching en la coopertiva Juan de Salinas, 2019”*. Quien tuvo como resultados que un plan de desarrollo personal y empresarial a través de procesos de coaching, incrementen la eficiencia en el trabajo. Además coincidió con Bergerman y Tantaléan (2016) en su tesis: *“Propuesta de retención del talento millennials en la entidad financiera Banco de Crédito del Perú en el departamento de Lambayeque, 2016”*. Quien tuvo como resultados que se debe realizar un plan de desarrollo profesional orientado y pensado en esta generación nueva de trabajadores llamados Millennials. Por último, con incidió con Ramirez y Tamani (2016) en su tesis: *“El desarrollo del personal y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores del Fondecy”*. Quien tuvo como resultados proponer un plan de desarrollo personal que mejore el desempeño laboral del personal y logre la retención de su talento y Romero (2017) en su tesis: *“Retención del talento humano en las organizaciones”*. Quien tuvo como resultados un plan de retención de talentos debe tomar como eje principal la visió, misión y objetivos de la empresa

Sin embargo, esto no coincidió con Barrionuevo (2019) en su tesis: *“Plan de desarrollo personal y empresarial a través de procesos de coaching en la cooperativa Juan de Salinas, 2019”*. Quien tuvo como resultados elaborar un plan de desarrollo personal y empresarial a través de procesos de coaching, incrementen la eficiencia en el trabajo y mejore la RTH.

CAPITULO IV: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. Conclusiones

Se concluye, en el análisis de la retención del talento humano en los trabajadores del área de créditos está encaminada por una gestión diligente. Sin embargo, es necesario recalcar que puede ser excelente y para ello necesita realizar acciones pertinentes y oportunas en cuanto a un orden de mayor a menor de las dimensiones y sus indicadores más críticos halladas que son: Formación y desarrollo (talleres, conferencias cursos y seminarios), condiciones de trabajo (horario flexible, condiciones salubres e infraestructura segura, herramientas), compensación (remuneración e incentivos y prestaciones), salario emocional (afiliación, cultura organizacional y confianza) y estabilidad (permanencia). Por último, las dimensiones de gestión más exitosas siguiendo un orden de mayor a menor fueron: estabilidad, salario emocional, compensación, condiciones de trabajo, compensación y formación y desarrollo.

Asimismo, la evaluación de la gestión del desarrollo personal en los trabajadores del área de créditos no cumple con las expectativas de los trabajadores. De acuerdo, a su dimensión desarrollo personal es debido a la falta de una gestión efectiva en cuanto a: acompañamiento del ascenso en la carrera profesional, asesoría individual de las aspiraciones del personal, centros de recursos en difusión de información de la carrera, tutorías con altos ejecutivos, asesorías personalizadas, rotación de puestos y participación en comisiones para la toma de decisiones. Por último, la mala gestión del crecimiento personal se debe al descuido de programas dirigidos a promover y hacer crecer las habilidades y destrezas del personal en materia técnica.

Por último, para elaborar un plan integral de programas de desarrollo personal en los trabajadores del área de créditos es necesario auditar la visión y misión de la compañía encontrando el eje estratégico principal de la retención del talento humano; además realizar un análisis FODA para encontrar los objetivos estratégicos correspondiente que ayude a lograr la realización del eje encontrado;

así mismo desplegar los objetivos estratégicos, estrategias y programas integrales correspondientes; seguido de establecer el cronograma de acciones y el presupuesto central de su costo.

4.2. Recomendaciones

Se recomienda que para tener una gestión exitosa de la retención del talento humano es necesario empezar por diagnosticar de forma precisa las verdaderas deficiencias de los trabajadores en cuanto a habilidades, destrezas, actitudes, valores, capacidades y conocimientos de la realización de sus funciones. Además, una vez identificado las necesidades y requerimientos en cuanto a la forma y fondo de hacer talleres, conferencias, cursos y seminarios, es prioridad asegurar las condiciones laborales adecuadas haciendo un énfasis en un horario más flexible y con las condiciones salubres y de infraestructura que aumente las perspectivas de seguridad del personal y garantice el bienestar de los colaboradores.

Asimismo, se recomienda tener una gestión en el desarrollo personal que se preocupe, comprometa, tome riesgos, participe y se involucre realmente en el crecimiento profesional de sus colaboradores con el fin de crear valor al cliente y desarrolle ventaja competitiva con el talento humano, mediante la orientación, acompañamiento y dirección de los proyectos de vida profesional de sus colaboradores, buscando en los altos ejecutivos, jefes de área y superiores en general un esfuerzo conjunto desprovisto de envidia y celos por los futuros aspirantes de la organización.

Por último, para elaborar un plan integral de programas de desarrollo personal en los trabajadores del área de créditos es necesario auditar la visión y misión de la compañía encontrando el eje estratégico principal de la retención del talento humano; además realizar un análisis FODA para encontrar los objetivos estratégicos correspondiente que ayude a lograr la realización del eje encontrado; así mismo desplegar los objetivos estratégicos, estrategias y programas integrales correspondientes; seguido de establecer el cronograma de acciones y el presupuesto central de su costo.

REFERENCIAS

- Alvino, G. F., Campos, J y Yapurasi, E. (2017). *Estrategias de atracción y retención de los trabajadores del área de operaciones de la empresa vigiandina, La Victoria, 2016. (Tesis de pre grado). Universidad Peruana de las Américas. Recuperado de: <http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/handle/upa/243>.*
- Anastasi, A y Urbina, S. (1988). *Test Psicológicos*. México D. F: Pearson Prentice Hall.
- Barrionevo, A. A. (2019). *Plan de desarrollo personal y empresarial a través de procesos de coaching en la coopertiva Juan de Salinas, 2019. (Tesis de pre grado). Universidad UTE. Quito: Recuperado de: <http://repositorio.ute.edu.ec/xmlui/handle/123456789/20866>.*
- Becker, B. E., Huselid, M. A y Huselid, D. U. (2001). *The HR Scorecard: Linking People, Strategy, and Performance*. Harvard Business Press.
- Benavides, F. A. (2020). *Factores de retención del talento humano n los niveles gerenciales y jefaturas de la empresa Agroindustrial Pomalca SAA, 2018 (Tesis de pre grado). Universidad Sseñor de Siipán. Pimentel: Recuperado de: <https://core.ac.uk/download/pdf/288312147.pdf>.*
- Benítez, T. K. (2005). *Consideraciones sobre la Gestión del Talento Humano: El enfoque del Mercadeo Interno. Revista Visión Gerencial, Año 4, Número 2, Volumen, Pág. 91 - 98. Economipedia. (2017). Pirámide de Maslow. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/4655/465545873003.pdf>.*
- Bergerman, E. F y Tantaléan, S. E. (2016). *Propuesta de retención del talento millennials en la entidad financiera Banco de Crédito del Perú en el departamento de Lambayeque, 2016. (Teis de pre - grado). Universidad Santo Toribio de Mogrovejo. Chiclayo: Recuperado de: <http://tesis.usat.edu.pe/xmlui/handle/20.500.12423/817>.*
- Bernal, C. A. (2010). *Métodología de la investigación (3 Ed): Administración, Economía, Humanidades y Ciencias Sociales*. Bogotá: Pearson. Recuperado de: <http://anyflip.com/vede/ohla/basic>.
- Brito, C. (1992). *Especialistas en relaciones humanas*. México D. F.

- Brooks, H. C; Terence M, W; Thoms, L. B y B, Marion. E (2018). *Chapter 5: turnover and retention research: a glance at the past, a closer review of the present, and a venture into the future.* *The Academy of Management Annals*, 2(1), 231-274. Recuperdo de: DOI: <http://dx.doi.org/10.1080/19416520802211552>.
- Browell, S. (2002). *Retenga con éxito a sus empleados en una semana*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000.
- Calvimontes a Andina, M. (Jueves de Marzo de 2018). *Gestión*. Obtenido de Gestión: <https://gestion.pe/economia/management-empleo/seis-claves-empresas-retengan-talentos-230472-noticia/>
- Castro, M. (2003). *El proyecto de investigación y su esquema de elaboración*. (2° ed). Caracas: Uyapal.
- Chiavenato, I. (2008). *Gestión del Talento Humano*. (3 ed). México D. F: McGrawHill.
- Corportiva, M. E. (2018). *MercoTalento*. Obtenido de MercoTalento: <https://www.merco.info/pe/ranking-merco-talento>
- Dallanara, Y y Borunda, M. (2018). *Desarrollo personal y la satisfacción laboral del personal en la Dirección Regional de Agricultura Huánuco, 2018*. (Tesis de pre grado). Universidad de Huánuco. Recuperado de: <http://200.37.135.58/handle/123456789/1829>.
- Endara, D. (2019). *Diseño de un plan de retención de talento para la empresa E&B Security, 2018*. (Tesis de pre grado). Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Quito: Recuperado de: <http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/16365>.
- Flores, E. (2017). El protocolo de investigación VI: cómo elegir la prueba estadística adecuada. *Estadística inferencial. Revista am*, 367 - 368.
- Flores, J. M y Gómez, I. (2018). *Apoyo organizacional percibido y compromiso organizacional en una empresa privada de lima, Perú*. *Ajayu Órgano de Difusión Científica del Departamento de Psicología UCBSP*, 16(1), 1-30. Recuperado de: de http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2077-21612018000100001&lng=es&tlng=pt.

- Frank, F., Finnegan, R y Taylor, C. (2004). *The race for talent. Retaining and engaging workers in the first century. Human Resource Planning 27(3), 12-25.* Recuperado de:<http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.514.4132&rep=rep1&type=pdf>.
- Hernández, R. F. (2015). *Metodología de la Investigación Científica (8ed).* México D.F: McGraw - Hill Interamericana.
- Hurtado, J. (2007). *El proyecto de investigación. (6° ed).* México D.F: Ediciones Quiroz.
- Jáuregui, K. (Martes de Julio de 2018). *Conexiónsan.* Obtenido de Conexiónsan: <https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2018/07/03/fuga-de-talentos-como-acabar-con-esta-problematica-en-las-organizaciones/>
- Malhotra, N. K. (2008). *Investigación de Mercados 5ta Edición.* México D. F: Pearson Prentice Hall.
- McDaniel, C. y. (2005). *Investigación de mercados contemporáneos.* México D. F: Thomson Editores.
- Meneses, K. J. (2019). *Estrategias de atracción y retención del talento humano para disminuir la rotación de personal. (Tesis de pre grado).* Universidad Militar Granada. Bogotá: Recuperado de: <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/31779/MenesesPintoKelyJohanna2019.pdf?sequence=1>.
- Merchán, M. P. (2018). *Plan de retención de talentos en gestión global. (Tesis de maestría).* Universidad de Chile. Santiago de Chile: Recuperado de: <http://repositorio.uchile.cl/handle/2250/173690>.
- Moreno, L., Ramirez, K y Tamani, G. (2016). *El desarrollo del personal y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores del Fondecyt. (Tesis de pre grado).* Universidad Inca Garcilaso de la Vega. Recuperado de: <http://repositorio.uigv.edu.pe/handle/20.500.11818/1310>.
- Naranjo, F. (1988). *Modelo en simulación de muestreo.* Bogotá: Universidad de la Sabana.

- Nolazco, F. A y Rodríguez, D. A. (2020). *Los tres pilares para la retención del talento humano en una empresa de servicios generales. (Tesis de pre grado). Universidad Norbert Wiener*. Recuperado de: <https://orcid.org/0000-0001-8910-222X>.
- Noreña, A. A. (2012). Aplicabilidad dos critérios de rigor e ético na pesquisa qualitativa. *Aquichan*. 12(3), 266. Recuperado de: <http://jbposgrado.org/icuali/Criterios%20de%20rigor%20en%20la%20Inv%20cualitativa.pdf>.
- Otzen, T y Manterola, C. (2017). Técnicas de muestreo sobre una población a estudio. *Sampling techniques on a population study*, 35(1) 227 - 232.
- Ramirez, A. (1997). *Metodología de la Investigación científica*.
- Ramos, A. V y Sánchez, L. C. (2017). *Retención del talento humano estratégico en empresas mineras. (Tesis de pre grado). Universidad de Piura*. Recuperado de: <https://pirhua.udep.edu.pe/handle/11042/2877>.
- Romero, E. (2017). *Retención del talento humano en las organizaciones. (Tesis de pre grado). Instituto Universitario Aeronáutico*. Recuperado de: <https://rdu.iaa.edu.ar/bitstream/123456789/648/1/P%20DE%20G%20-%20RH%20PRO%20COR%20A%20-%20Romero%20Lucas%20Emanuel.pdf>.
- Socorro, F. (2010). *Planes para retener al talento humano: ¿tan mal está su empresa?* Recuperado de http://www.degerencia.com/articulo/planes-para-retener-al-talento-humano-tan-mal-esta-su-empresa_.
- Soler, S. F y Soler, P. L. (2012). Usos del coeficiente de alfa de Cronbach en el análisis de instrumentos escritos. *Scielo*, (34)1 - pag 1. Recuperado de: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1684-18242012000100001.
- Torres, C. A. (2000). *Metodología de la investigación para administración y economía*. Bogotá: Prentice Hall.
- Trelhes, L. (Martes de Julio de 2017). *LinkedIn*. Obtenido de LinkedIn: <https://es.linkedin.com/pulse/problemas-con-la-retenci%C3%B3n-de-talento-y-c%C3%B3mo-afecta-las-treilhes>

Trelhes, L. (Jueves de Agosto de 2018). *LinkedIn*. Obtenido de LinkedIn:
<https://www.linkedin.com/in/laurent-treilhes/>

Vargas, Z. R. (2009). *La investigación aplicada: una forma de conocer las realidades con evidencia científica*. *Education*: 33 (1) 155 - 165. Recuperado de: en:
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=44015082010>.

Velasquez, M. (Martes de Enero de 2020). *RecluiT*. Obtenido de RecluiT:
<https://recluit.com/como-retener-al-talento-en-2020/#.XvoXUm1KjIV>

Werther, W. B y Keith, D. (2008). *Administración de recursos humanos: el capital humano de las empresas (6ed)*. México D. F: McGrawHill.

ANEXO (A)
MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPOTESIS	TIPO Y DISEÑO	POBLACIÓN Y MUESTRA	VARIABLE	DIMENSIÓN	TECNICA E INSTRUMENTO
¿De qué manera se gestiona el desarrollo personal de los trabajadores en las área de administración, créditos y operaciones, para mejorar la retención del talento humano en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo S.A – Agencia central de Chiclayo, 2020?	<p>Objetivo general Aplicar un plan integral de programas de desarrollo personal en los trabajadores de las área de administración, créditos y operaciones, para la retención de su talento en la CMAC de Trujillo S.A – Agencia de Chiclayo, 2020.</p> <p>Objetivo específico Analizar la retención del talento humano en los trabajadores de las área de administración, créditos y operaciones en la CMAC de Trujillo S.A – Agencia de Chiclayo, 2020.</p> <p>Evaluar la gestión del desarrollo personal en los trabajadores de las área de administración, créditos y operaciones en la CMAC de Trujillo de Trujillo S.A – Agencia de Chiclayo, 2020.</p> <p>Elaborar un plan integral de programas de desarrollo personal en los trabajadores de las áreas de administración, créditos y operaciones, para mejorar la retención del talento humano en la CMAC de Trujillo de Trujillo S.A – Agencia de Chiclayo, 2020</p>	<p>HP: Si se aplica un plan integral de programas de desarrollo personal en los trabajadores en el área de créditos, entonces, se mejora la retención del talento humano en la CMAC de Trujillo S.A – Agencia de Chiclayo, 2020.</p>	<p>Tipo de investigación Aplicada</p> <p>Diseño Pre - experimental con un grupo Transversal</p>	<p>Población 32 trabajadores</p> <p>Muestra censal</p>	<p>Variable dependiente : Retención del talento humano</p>	<p>Compensación</p> <p>Condiciones de trabajo</p> <p>Estabilidad</p> <p>Formación y desarrollo</p> <p>Salario emocional</p>	<p>Técnica: encuesta</p> <p>Instrumento: Cuestionario</p> <p>Escala Likert:</p>
	<p>Variable independiente: Desarrollo personal</p>				<p>Crecimiento profesional</p> <p>Desarrollo profesional</p>		

Fuente: elaboración propia.

ANEXO (B)

CARTILLA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE CONTABILIDAD
CARTILLA DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS**

1. NOMBRE DEL EXPERTO	
2. ESPECIALIDAD	
3. TITULO Y GRADO ACADÉMICO OBTENIDO	
4. EXPERIENCIA (AÑOS)	
5. INSTITUCIÓN DONDE LABORA	
6. CARGO	
<u>TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN</u> SISTEMA DE CONTROL GESTIÓN DEL DESARROLLO PERSONAL PARA MEJORAR LA RETENCIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA CAJA MUNICIPAL DE AHORRO Y CRÉDITO DE TRUJILLO S.A – AGENCIA CENTRAL DE CHICLAYO, 2020	
A. NOMBRE DE LA TESISTA	Bach. Rufasto Alvarado Yuriko Concepción
B. INSTRUMENTO EVALUADO	Cuestionario: Retención del Talento Humano.
C. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	<p>General Analizar la retención del talento humano en los trabajadores de las área de administración, créditos y operaciones en la CMAC de Trujillo S.A – Agencia de Chiclayo, 2020.</p> <p>Objetivo Específico Analizar la retención del talento humano en los trabajadores de las área de administración, créditos y operaciones en la CMAC de Trujillo S.A – Agencia de Chiclayo, 2020.</p> <p>Evaluar la gestión del desarrollo personal en los trabajadores de las área de administración, créditos y operaciones en la CMAC de Trujillo S.A – Agencia de Chiclayo, 2020.</p> <p>Elaborar un plan integral de programas de desarrollo personal en los trabajadores en el área de créditos, para mejorar la retención del talento humano en la CMAC de Trujillo S.A – Agencia de Chiclayo, 2020.</p>

D. DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	El instrumento consta de 21 ítems que han formado bajo la revisión exhaustiva de la teoría desarrollada y descrita. Las cuales se tomaron una prueba piloto para calcular su confiabilidad (coeficiente alfa de Cronbach) será aplicado a la muestra de estudio
7. FIRMA Y DNI	
8. INSTRUCCIONES EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN “A” <i>SI ESTÁ DE ACUERDO</i> O CON EL ITEM “B” <i>SI ESTÁ EN DESACUERDO</i> , SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS.	
9. PREGUNTAS	
1. Te sientes satisfecho con tu remuneración	A () B (): SUGERENCIAS:
2. Los incentivos que recibe realmente te motivan a mejorar tus resultados.	A () B (): SUGERENCIAS:
3. Tienes expectativas que tus prestaciones mejoren en el futuro.	A () B (): SUGERENCIAS:
4. Los equipos que te brindan, son de moderna tecnología.	A () B (): SUGERENCIAS:
5. Los enseres que usas en tu puesto laboral están en condiciones óptimas.	A () B (): SUGERENCIAS:
6. Las herramientas que utilizas en el trabajo ayudan a lograr tus metas.	A () B (): SUGERENCIAS:
7. El horario laboral te permite realizarse en otros aspectos de tu vida personal	A () B (): SUGERENCIAS:
8. Las condiciones de salubridad en tu trabajo tienen un carácter preventivo.	A () B (): SUGERENCIAS:
9. La infraestructura de tu entorno de trabajo es visualmente atractiva.	A () B (): SUGERENCIAS:
10. La organización te brinda estabilidad laboral que garantice tu permanencia.	A () B (): SUGERENCIAS:
11. La base legal de tu contrato de trabajo te garantiza tus derechos laborales.	A () B (): SUGERENCIAS:
12. Crean programas de capacitación dirigidos a promover tus competencias.	A () B (): SUGERENCIAS:
13. Promueven talleres para el desarrollo de tu personalidad profesional.	A () B (): SUGERENCIAS:
14. Diseñan conferencias dirigidas a la consecución de tus objetivos de trabajo	A () B (): SUGERENCIAS:
15. Implementan seminarios con el fin de profundizar en tus conocimientos.	A () B (): SUGERENCIAS:

16. Realizan cursos para impartirte nuevas técnicas de trabajo.	A () B (): SUGERENCIAS:
17. La organización te invita afiliarte para ser parte de sus proyectos.	A () B (): SUGERENCIAS:
18. Te sientes plenamente aceptado por sus compañeros de trabajo.	A () B (): SUGERENCIAS:
19. La cultura organizacional contribuye a tu crecimiento profesional.	A () B (): SUGERENCIAS:
20. Las personas con quien laboras confían en las actividades que realizas.	A () B (): SUGERENCIAS:
21. Sientes que tus compañeros de trabajo te respetan como eres.	A () B (): SUGERENCIAS:
PROMEDIO OBTENIDO:	N° TA: _____ N° TD: _____
COMENTARIOS GENERALES:	
OBSERVACIONES:	

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE CONTABILIDAD
CARTILLA DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS**

10. NOMBRE DEL EXPERTO	
11. ESPECIALIDAD	
12. TITULO Y GRADO ACADÉMICO OBTENIDO	
13. EXPERIENCIA (AÑOS)	
14. INSTITUCIÓN DONDE LABORA	
15. CARGO	
<u>TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN</u> SISTEMA DE CONTROL GESTIÓN DEL DESARROLLO PERSONAL PARA MEJORAR LA RETENCIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA CAJA MUNICIPAL DE AHORRO Y CRÉDITO DE TRUJILLO S.A – AGENCIA CENTRAL DE CHICLAYO, 2020	
E. NOMBRE DE LA TESIS	Bach. Rufasto Alvarado Yuriko Concepción
F. INSTRUMENTO EVALUADO	Cuestionario: Desarrollo Personal
G. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	<p>General Analizar la retención del talento humano en los trabajadores de las área de administración, créditos y operaciones en la CMAC de Trujillo S.A – Agencia de Chiclayo, 2020.</p> <p>Objetivo Específico Analizar la retención del talento humano en los trabajadores de las área de administración, créditos y operaciones en la CMAC de Trujillo S.A – Agencia de Chiclayo, 2020.</p> <p>Evaluar la gestión del desarrollo personal en los trabajadores de las área de administración, créditos y operaciones en la CMAC de Trujillo S.A – Agencia de Chiclayo, 2020.</p> <p>Elaborar un plan integral de programas de desarrollo personal en los trabajadores en el área de créditos, para mejorar la retención del talento humano en la CMAC de Trujillo S.A – Agencia de Chiclayo, 2020.</p>
H. DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	El instrumento consta de 20 ítems que han formado bajo la revisión exhaustiva de la teoría desarrollada y descrita. Las cuales se tomaron una prueba piloto para calcular su confiabilidad (coeficiente alfa de Cronbach) será aplicado a la muestra de estudio

16. FIRMA Y DNI	
17. INSTRUCCIONES	
EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN “A” <i>SI ESTÁ DE “ACUERDO”</i> O CON EL ITEM “B” <i>SI ESTÁ EN “DESACUERDO”</i> , SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS.	
18. PREGUNTAS	
1. Realizan programas de formación para mejorar las habilidades.	A () B (): SUGERENCIAS:
2. Promueven en su área las destrezas técnicas.	A () B (): SUGERENCIAS:
3. Generan actitudes positivas en el entorno laboral.	A () B (): SUGERENCIAS:
4. Imparten en su área nuevos conocimientos laborales.	A () B (): SUGERENCIAS:
5. Comparten las experiencias de trabajo para solucionar problemas.	A () B (): SUGERENCIAS:
6. En el ascenso de la carrera hay acompañamiento continuo.	A () B (): SUGERENCIAS:
7. El proceso de entrenamiento ayuda a ser más competitivo.	A () B (): SUGERENCIAS:
8. Evalúan cada vez que hay un entrenamiento específico.	A () B (): SUGERENCIAS:
9. Examinan las aspiraciones del personal, en la carrera profesional.	A () B (): SUGERENCIAS:
10. Ofrecen información acerca de las oportunidades de carrera.	A () B (): SUGERENCIAS:
11. Muestran en un mapa las posibles vacantes internas de puestos.	A () B (): SUGERENCIAS:
12. Difunden materiales informativos para el desarrollo de la carrera.	A () B (): SUGERENCIAS:
13. Los altos ejecutivos brindan ayuda, al personal que aspira a subir a niveles más altos de la organización.	A () B (): SUGERENCIAS:
14. Los ejecutivos dan consejos para la mejora del desempeño.	A () B (): SUGERENCIAS:
15. Rotan de puestos al personal para mejorar sus competencias.	A () B (): SUGERENCIAS:
16. Derivan a las personas talentosas a laborar temporalmente en puestos clave bajo la supervisión de un gerente exitoso.	A () B (): SUGERENCIAS:
17. El personal se le permite tomar decisiones importantes.	A () B (): SUGERENCIAS:
18. Crean cursos donde se adquieren habilidades conceptuales.	A () B (): SUGERENCIAS:
19. Establecen seminarios donde se adquieren habilidades analíticas.	A () B (): SUGERENCIAS:
20. Desarrollan técnicas de trabajo, simulados para tomar decisiones.	A () B (): SUGERENCIAS:
PROMEDIO OBTENIDO:	N° TA: _____ N° TD: _____
COMENTARIOS GENERALES:	
OBSERVACIONES:	

ANEXO (C)

MODELO DE ENCUESTA



Marcar con una “X” la respuesta que más REPRESENTE SU VERDAD Y/O OPINIÓN

La presente encuesta, tiene como propósito reunir información sobre la gestión de la retención del talento humano en la CMAC de Trujillo, Agencia de Chiclayo, 2020. Cabe señalar, que este instrumento guardara la **GARANTÍA DE ANONIMIDAD** de quienes la respondan.

INDICACIONES:

Coloque una “X” la respuesta que más represente su opinión, siendo: (1) Totalmente en desacuerdo, (2) En desacuerdo, (3) Indiferente, (4) De acuerdo y (5) Totalmente de acuerdo.

ITMS	ALTERNATIVAS				
	1	2	3	4	5
Te sientes satisfecho con tu remuneración	1	2	3	4	5
Los incentivos que recibe realmente te motivan a mejorar tus resultados.	1	2	3	4	5
Tienes expectativas que tus prestaciones mejoren en el futuro.	1	2	3	4	5
Los equipos que te brindan, son de moderna tecnología.	1	2	3	4	5
Los enseres que usas en tu puesto laboral están en condiciones óptimas.	1	2	3	4	5
Las herramientas que utilizas en el trabajo ayudan a lograr tus metas.	1	2	3	4	5
El horario laboral te permite realizarse en otros aspectos de tu vida personal	1	2	3	4	5
Las condiciones de salubridad en tu trabajo tienen un carácter preventivo.	1	2	3	4	5
La infraestructura de tu entorno de trabajo es visualmente atractiva.	1	2	3	4	5
La organización te brinda estabilidad laboral que garantice tu permanencia.	1	2	3	4	5
La base legal de tu contrato de trabajo te garantiza tus derechos laborales.	1	2	3	4	5
Crean programas de capacitación dirigidos a promover tus competencias.	1	2	3	4	5
Promueven talleres para el desarrollo de tu personalidad profesional.	1	2	3	4	5
Diseñan conferencias dirigidas a la consecución de tus objetivos de trabajo	1	2	3	4	5
Implementan seminarios con el fin de profundizar en tus conocimientos.	1	2	3	4	5
Realizan cursos para impartirte nuevas técnicas de trabajo.	1	2	3	4	5
La organización te invita afiliarte para ser parte de sus proyectos.	1	2	3	4	5
Te sientes plenamente aceptado por sus compañeros de trabajo.	1	2	3	4	5
La cultura organizacional contribuye a tu crecimiento profesional.	1	2	3	4	5
Las personas con quien laboras confían en las actividades que realizas.	1	2	3	4	5
Sientes que tus compañeros de trabajo te respetan como eres.	1	2	3	4	5

Marcar con una “X” la respuesta que más REPRESENTA SU VERDAD Y/O OPINIÓN

La presente encuesta, tiene como propósito reunir información sobre la gestión del desarrollo personal en la CMAC de Trujillo, Agencia de Chiclayo, 2020. Cabe señalar, que este instrumento guardara la **GARANTÍA DE ANONIMIDAD** de quienes la respondan.

INDICACIONES:

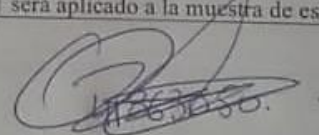
Coloque una “X” la respuesta que más represente su opinión, siendo: (1) Nunca, (2) Rara vez, (3) Algunas veces, (4) Casi siempre y (5) Siempre.

ITMS	ALTERNATIVAS				
	1	2	3	4	5
Realizan programas de formación para mejorar las habilidades.	1	2	3	4	5
Promueven en su área las destrezas técnicas.	1	2	3	4	5
Generan actitudes positivas en el entorno laboral.	1	2	3	4	5
Imparten en su área nuevos conocimientos laborales.	1	2	3	4	5
Comparten las experiencias de trabajo para solucionar problemas.	1	2	3	4	5
En el ascenso de la carrera hay acompañamiento continuo.	1	2	3	4	5
El proceso de entrenamiento ayuda a ser más competitivo.	1	2	3	4	5
Evalúan cada vez que hay un entrenamiento específico.	1	2	3	4	5
Examinan las aspiraciones del personal, en la carrera profesional.	1	2	3	4	5
Ofrecen información acerca de las oportunidades de carrera.	1	2	3	4	5
Muestran en un mapa las posibles vacantes internas de puestos.	1	2	3	4	5
Difunden materiales informativos para el desarrollo de la carrera.	1	2	3	4	5
Los altos ejecutivos brindan ayuda, al personal que aspira a subir a niveles más altos de la organización.	1	2	3	4	5
Los ejecutivos dan consejos para la mejora del desempeño.	1	2	3	4	5
Rotan de puestos al personal para mejorar sus competencias.	1	2	3	4	5
Derivan a las personas talentosas a laborar temporalmente en puestos clave bajo la supervisión de un gerente exitoso.	1	2	3	4	5
El personal se le permite tomar decisiones importantes.	1	2	3	4	5
Crean cursos donde se adquieren habilidades conceptuales.	1	2	3	4	5
Establecen seminarios donde se adquieren habilidades analíticas.	1	2	3	4	5
Desarrollan técnicas de trabajo, simulados para tomar decisiones.	1	2	3	4	5

ANEXO (D)
VALIDACIÓN POR EXPERTOS

ANEXO (B)
CARTILLA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

USS | UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN

1. NOMBRE DEL EXPERTO	Claudia Linarps C.
2. ESPECIALIDAD	Administración
3. TÍTULO Y GRADO ACADÉMICO OBTENIDO	Licenciada
4. EXPERIENCIA (AÑOS)	13 años
5. INSTITUCIÓN DONDE LABORA	CMAC Trujillo S.A.
6. CARGO	Supervisora MOSTP
TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN	
SISTEMA DE CONTROL GESTIÓN DEL DESARROLLO PERSONAL PARA MEJORAR LA RETENCIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA CAJA MUNICIPAL DE AHORRO Y CRÉDITO DE TRUJILLO S.A – AGENCIA CENTRAL DE CHICLAYO, 2020	
A. NOMBRE DE LA TESIS	Bach. Rufasto Alvarado Yuriko Concepción
B. INSTRUMENTO EVALUADO	Cuestionario: Retención del Talento Humano.
C. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	<p>General Analizar la retención del talento humano en los trabajadores de las área de administración, créditos y operaciones en la CMAC de Trujillo S.A – Agencia de Chiclayo, 2020.</p> <p>Objetivo Específico Analizar la retención del talento humano en los trabajadores de las área de administración, créditos y operaciones en la CMAC de Trujillo S.A – Agencia de Chiclayo, 2020.</p> <p>Evaluar la gestión del desarrollo personal en los trabajadores de las área de administración, créditos y operaciones en la CMAC de Trujillo S.A – Agencia de Chiclayo, 2020.</p> <p>Elaborar un plan integral de programas de desarrollo personal en los trabajadores en el área de créditos, para mejorar la retención del talento humano en la CMAC de Trujillo S.A – Agencia de Chiclayo, 2020.</p>
D. DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	El instrumento consta de 21 ítems que han formado bajo la revisión exhaustiva de la teoría desarrollada y descrita. Las cuales se tomaron una prueba piloto para calcular su confiabilidad (coeficiente alfa de Cronbach) será aplicado a la muestra de estudio
7. FIRMA Y DNI	 41263030
8. INSTRUCCIONES	Claudia Linarps Carmona 16/11/2020

EVALÚE CADA ÍTEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "A" SI ESTÁ DE "ACUERDO" O CON EL ÍTEM "B" SI ESTÁ EN "DESACUERDO", SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS.

9. PREGUNTAS

1. Te sientes satisfecho con tu remuneración	A (✓) B () : SUGERENCIAS:
2. Los incentivos que recibe realmente te motivan a mejorar tus resultados.	A (✓) B () : SUGERENCIAS:
3. Tienes expectativas que tus prestaciones mejoren en el futuro.	A (✓) B () : SUGERENCIAS:
4. Los equipos que te brindan, son de moderna tecnología.	A (✓) B () : SUGERENCIAS:
5. Los enseres que usas en tu puesto laboral están en condiciones óptimas.	A (✓) B () : SUGERENCIAS:
6. Las herramientas que utilizas en el trabajo ayudan a lograr tus metas.	A () B () : SUGERENCIAS:
7. El horario laboral te permite realizarse en otros aspectos de tu vida personal	A () B () : SUGERENCIAS:
8. Las condiciones de salubridad en tu trabajo tienen un carácter preventivo.	A () B () : SUGERENCIAS:
9. La infraestructura de tu entorno de trabajo es visualmente atractiva.	A (✓) B () : SUGERENCIAS:
10. La organización te brinda estabilidad laboral que garantice tu permanencia.	A (✓) B () : SUGERENCIAS:
11. La base legal de tu contrato de trabajo te garantiza tus derechos laborales.	A (✓) B () : SUGERENCIAS:
12. Crean programas de capacitación dirigidos a promover tus competencias.	A (✓) B () : SUGERENCIAS:
13. Promueven talleres para el desarrollo de tu personalidad profesional.	A () B () : SUGERENCIAS:
14. Diseñan conferencias dirigidas a la consecución de tus objetivos de trabajo	A (✓) B () : SUGERENCIAS:
15. Implementan seminarios con el fin de profundizar en tus conocimientos.	A (✓) B () : SUGERENCIAS:
16. Realizan cursos para impartirte nuevas técnicas de trabajo.	A (✓) B () : SUGERENCIAS:
17. La organización te invita afiliarte para ser parte de sus proyectos.	A () B () : SUGERENCIAS:
18. Te sientes plenamente aceptado por sus compañeros de trabajo.	A () B () : SUGERENCIAS:
19. La cultura organizacional contribuye a tu crecimiento profesional.	A (✓) B () : SUGERENCIAS:
20. Las personas con quien laboras confían en las actividades que realizas.	A (✓) B () : SUGERENCIAS:
21. Sientes que tus compañeros de trabajo te respetan como eres.	A (✓) B () : SUGERENCIAS:

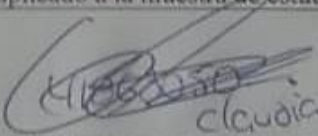
PROMEDIO OBTENIDO:

N° TA: 21 N° TD: _____

COMENTARIOS GENERALES:

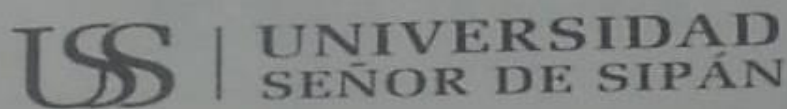
Retirar el número de Preguntas.

OBSERVACIONES:

10. NOMBRE DEL EXPERTO	Claudia Linavay. C
11. ESPECIALIDAD	Administración
12. TÍTULO Y GRADO ACADÉMICO OBTENIDO	Licenciada
13. EXPERIENCIA (AÑOS)	13 años
14. INSTITUCIÓN DONDE LABORA	CMAC Trujillo S.A.
15. CARGO	Supervisora Máster
TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN	
SISTEMA DE CONTROL GESTIÓN DEL DESARROLLO PERSONAL PARA MEJORAR LA RETENCIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA CAJA MUNICIPAL DE AHORRO Y CRÉDITO DE TRUJILLO S.A – AGENCIA CENTRAL DE CHICLAYO, 2020	
E. NOMBRE DE LA TESIS	Bach. Rufasto Alvarado Yuriko Concepción
F. INSTRUMENTO EVALUADO	Cuestionario: Desarrollo Personal
G. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	<p>General Analizar la retención del talento humano en los trabajadores de las área de administración, créditos y operaciones en la CMAC de Trujillo S.A – Agencia de Chiclayo, 2020.</p> <p>Objetivo Específico Analizar la retención del talento humano en los trabajadores de las área de administración, créditos y operaciones en la CMAC de Trujillo S.A – Agencia de Chiclayo, 2020.</p> <p>Evaluar la gestión del desarrollo personal en los trabajadores de las área de administración, créditos y operaciones en la CMAC de Trujillo S.A – Agencia de Chiclayo, 2020.</p> <p>Elaborar un plan integral de programas de desarrollo personal en los trabajadores en el área de créditos, para mejorar la retención del talento humano en la CMAC de Trujillo S.A – Agencia de Chiclayo, 2020.</p>
H. DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	El instrumento consta de 20 ítems que han formado bajo la revisión exhaustiva de la teoría desarrollada y descrita. Las cuales se tomaron una prueba piloto para calcular su confiabilidad (coeficiente alfa de Cronbach) será aplicado a la muestra de estudio
16. FIRMA Y DNI	
17. INSTRUCCIONES	 EVALÚE CADA ÍTEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "A" SI ESTÁ DE "ACUERDO" O CON EL ÍTEM "B" SI ESTÁ EN "DESACUERDO", SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS.
18. PREGUNTAS	

1. Realizan programas de formación para mejorar las habilidades.	A (/) B () : SUGERENCIAS:
2. Promueven en su área las destrezas técnicas.	A (/) B () : SUGERENCIAS:
3. Generan actitudes positivas en el entorno laboral.	A (/) B () : SUGERENCIAS:
4. Imparten en su área nuevos conocimientos laborales.	A (/) B () : SUGERENCIAS:
5. Comparten las experiencias de trabajo para solucionar problemas.	A (/) B () : SUGERENCIAS:
6. En el ascenso de la carrera hay acompañamiento continuo.	A (/) B () : SUGERENCIAS:
7. El proceso de entrenamiento ayuda a ser más competitivo.	A (/) B () : SUGERENCIAS:
8. Evalúan cada vez que hay un entrenamiento específico.	A (/) B () : SUGERENCIAS:
9. Examinan las aspiraciones del personal, en la carrera profesional.	A (/) B () : SUGERENCIAS:
10. Ofrecen información acerca de las oportunidades de carrera.	A (/) B () : SUGERENCIAS:
11. Muestran en un mapa las posibles vacantes internas de puestos.	A (/) B () : SUGERENCIAS:
12. Difunden materiales informativos para el desarrollo de la carrera.	A (/) B () : SUGERENCIAS:
13. Los altos ejecutivos brindan ayuda, al personal que aspira a subir a niveles más altos de la organización.	A (/) B () : SUGERENCIAS:
14. Los ejecutivos dan consejos para la mejora del desempeño.	A (/) B () : SUGERENCIAS:
15. Rotan de puestos al personal para mejorar sus competencias.	A (/) B () : SUGERENCIAS:
16. Derivan a las personas talentosas a laborar temporalmente en puestos clave bajo la supervisión de un gerente exitoso.	A (/) B () : SUGERENCIAS:
17. El personal se le permite tomar decisiones importantes.	A (/) B () : SUGERENCIAS:
18. Crean cursos donde se adquieren habilidades conceptuales.	A (/) B () : SUGERENCIAS:
19. Establecen seminarios donde se adquieren habilidades analíticas.	A (/) B () : SUGERENCIAS:
20. Desarrollan técnicas de trabajo, simulados para tomar decisiones.	A (/) B () : SUGERENCIAS:
PROMEDIO OBTENIDO:	N° TA: <u>20</u> N° TD: _____
COMENTARIOS GENERALES: <i>Reducir número de Preguntas</i>	
OBSERVACIONES: _____	

ANEXO (B)
 CARTILLA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS



1. NOMBRE DEL EXPERTO	Julio C. Valera Ardo
2. ESPECIALIDAD	Administración
3. TÍTULO Y GRADO ACADÉMICO OBTENIDO	M.B.A.
4. EXPERIENCIA (AÑOS)	50 años.
5. INSTITUCIÓN DONDE LABORA	USS
6. CARGO	Docente T.C.
TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN	
SISTEMA DE CONTROL GESTIÓN DEL DESARROLLO PERSONAL PARA MEJORAR LA RETENCIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA CAJA MUNICIPAL DE AHORRO Y CRÉDITO DE TRUJILLO S.A – AGENCIA CENTRAL DE CHICLAYO, 2020	
A. NOMBRE DE LA TESISISTA	Bach. Rufasto Alvarado Yuriko Concepción
B. INSTRUMENTO EVALUADO	Cuestionario: Retención del Talento Humano.
C. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	<p>General Analizar la retención del talento humano en los trabajadores de las área de administración, créditos y operaciones en la CMAC de Trujillo S.A – Agencia de Chiclayo, 2020.</p> <p>Objetivo Específico Analizar la retención del talento humano en los trabajadores de las área de administración, créditos y operaciones en la CMAC de Trujillo S.A – Agencia de Chiclayo, 2020.</p> <p>Evaluar la gestión del desarrollo personal en los trabajadores de las área de administración, créditos y operaciones en la CMAC de Trujillo S.A – Agencia de Chiclayo, 2020.</p> <p>Elaborar un plan integral de programas de desarrollo personal en lo trabajadores en el área de créditos, para mejorar la retención del talent humano en la CMAC de Trujillo S.A – Agencia de Chiclayo, 2020.</p>
D. DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	El instrumento consta de 21 ítems que han formado bajo la revisión exhaustiva de la teoría desarrollada y descrita. Las cuales se tomaron un prueba piloto para calcular su confiabilidad (coeficiente alfa de Cronbach) será aplicado a la muestra de estudio
7. FIRMA Y DNI	 79121994 Julio C. Valera Ardo.
8. INSTRUCCIONES	

EVALÚE CADA ÍTEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "A" SI ESTÁ DE "ACUERDO" O CON EL ÍTEM "B" SI ESTÁ EN "DESACUERDO", SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS.

9. PREGUNTAS	
1. Te sientes satisfecho con tu remuneración	A (<input checked="" type="checkbox"/>) B () : SUGERENCIAS:
2. Los incentivos que recibe realmente te motivan a mejorar tus resultados.	A () B (<input checked="" type="checkbox"/>) : SUGERENCIAS:
3. Tienes expectativas que tus prestaciones mejoren en el futuro.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) B () : SUGERENCIAS:
4. Los equipos que te brindan, son de moderna tecnología.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) B () : SUGERENCIAS:
5. Los enseres que usas en tu puesto laboral están en condiciones óptimas.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) B () : SUGERENCIAS:
6. Las herramientas que utilizas en el trabajo ayudan a lograr tus metas.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) B () : SUGERENCIAS:
7. El horario laboral te permite realizarse en otros aspectos de tu vida personal	A (<input checked="" type="checkbox"/>) B () : SUGERENCIAS:
8. Las condiciones de salubridad en tu trabajo tienen un carácter preventivo.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) B () : SUGERENCIAS:
9. La infraestructura de tu entorno de trabajo es visualmente atractiva.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) B () : SUGERENCIAS:
10. La organización te brinda estabilidad laboral que garantice tu permanencia.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) B () : SUGERENCIAS:
11. La base legal de tu contrato de trabajo te garantiza tus derechos laborales.	A () B (<input checked="" type="checkbox"/>) : SUGERENCIAS:
12. Crean programas de capacitación dirigidos a promover tus competencias.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) B () : SUGERENCIAS:
13. Promueven talleres para el desarrollo de tu personalidad profesional.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) B () : SUGERENCIAS:
14. Diseñan conferencias dirigidas a la consecución de tus objetivos de trabajo	A (<input checked="" type="checkbox"/>) B () : SUGERENCIAS:
15. Implementan seminarios con el fin de profundizar en tus conocimientos.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) B () : SUGERENCIAS:
16. Realizan cursos para impartirte nuevas técnicas de trabajo.	A () B (<input checked="" type="checkbox"/>) : SUGERENCIAS:
17. La organización te invita afiliarte para ser parte de sus proyectos.	A () B (<input checked="" type="checkbox"/>) : SUGERENCIAS:
18. Te sientes plenamente aceptado por sus compañeros de trabajo.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) B () : SUGERENCIAS:
19. La cultura organizacional contribuye a tu crecimiento profesional.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) B () : SUGERENCIAS:
20. Las personas con quien laboras confían en las actividades que realizas.	A () B (<input checked="" type="checkbox"/>) : SUGERENCIAS:
21. Sientes que tus compañeros de trabajo te respetan como eres.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) B () : SUGERENCIAS:

PROMEDIO OBTENIDO:

N° TA. 21. N° TD. _____

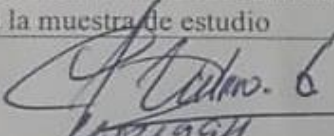
COMENTARIOS GENERALES:

ninguno.

OBSERVACIONES:

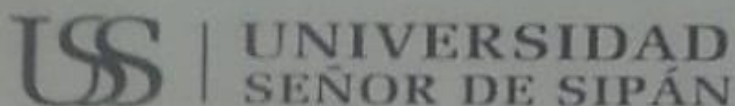
USS | UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
 ESCUELA DE CONTABILIDAD
 CARTILLA DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS

10. NOMBRE DEL EXPERTO	J. Rafael Velasco Aranda
11. ESPECIALIDAD	Administración
12. TÍTULO Y GRADO ACADÉMICO OBTENIDO	MBA
13. EXPERIENCIA (AÑOS)	30 años.
14. INSTITUCIÓN DONDE LABORA	USS.
15. CARGO	Docente F.C.
TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN	
SISTEMA DE CONTROL GESTIÓN DEL DESARROLLO PERSONAL PARA MEJORAR LA RETENCIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA CAJA MUNICIPAL DE AHORRO Y CRÉDITO DE TRUJILLO S.A – AGENCIA CENTRAL DE CHICLAYO, 2020	
E. NOMBRE DE LA TESIS	Bach. Rufasto Alvarado Yuriko Concepción
F. INSTRUMENTO EVALUADO	Cuestionario: Desarrollo Personal
G. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	<p>General Analizar la retención del talento humano en los trabajadores de las área de administración, créditos y operaciones en la CMAC de Trujillo S.A – Agencia de Chiclayo, 2020.</p> <p>Objetivo Especifico Analizar la retención del talento humano en los trabajadores de las área de administración, créditos y operaciones en la CMAC de Trujillo S.A – Agencia de Chiclayo, 2020.</p> <p>Evaluar la gestión del desarrollo personal en los trabajadores de las área de administración, créditos y operaciones en la CMAC de Trujillo S.A – Agencia de Chiclayo, 2020.</p> <p>Elaborar un plan integral de programas de desarrollo personal en los trabajadores en el área de créditos, para mejorar la retención del talento humano en la CMAC de Trujillo S.A – Agencia de Chiclayo, 2020.</p>
I. DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	El instrumento consta de 20 items que han formado bajo la revisión exhaustiva de la teoría desarrollada y descrita. Las cuales se tomaron una prueba piloto para calcular su confiabilidad (coeficiente alfa de Cronbach) será aplicado a la muestra de estudio
6. FIRMA Y DNI	 10721994
7. INSTRUCCIONES	VALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "A" SI ESTÁ EN "ACUERDO" O CON "B" SI ESTÁ EN "DESACUERDO", SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS.
8. PREGUNTAS	

1. Realizan programas de formación para mejorar las habilidades.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) B () : SUGERENCIAS:
2. Promueven en su área las destrezas técnicas.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) B () : SUGERENCIAS:
3. Generan actitudes positivas en el entorno laboral.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) B () : SUGERENCIAS:
4. Imparten en su área nuevos conocimientos laborales.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) B () : SUGERENCIAS:
5. Comparten las experiencias de trabajo para solucionar problemas.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) B () : SUGERENCIAS:
6. En el ascenso de la carrera hay acompañamiento continuo.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) B () : SUGERENCIAS:
7. El proceso de entrenamiento ayuda a ser más competitivo.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) B () : SUGERENCIAS:
8. Evalúan cada vez que hay un entrenamiento específico.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) B () : SUGERENCIAS:
9. Examinan las aspiraciones del personal, en la carrera profesional.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) B () : SUGERENCIAS:
10. Ofrecen información acerca de las oportunidades de carrera.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) B () : SUGERENCIAS:
11. Muestran en un mapa las posibles vacantes internas de puestos.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) B () : SUGERENCIAS:
12. Difunden materiales informativos para el desarrollo de la carrera.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) B () : SUGERENCIAS:
13. Los altos ejecutivos brindan ayuda, al personal que aspira a subir a niveles más altos de la organización.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) B () : SUGERENCIAS:
14. Los ejecutivos dan concejos para la mejora del desempeño.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) B () : SUGERENCIAS:
15. Rotan de puestos al personal para mejorar sus competencias.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) B () : SUGERENCIAS:
16. Derivan a las personas talentosas a laborar temporalmente en puestos clave bajo la supervisión de un gerente exitoso.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) B () : SUGERENCIAS:
17. El personal se le permite tomar decisiones importantes.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) B () : SUGERENCIAS:
18. Crean cursos donde se adquieren habilidades conceptuales.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) B () : SUGERENCIAS:
19. Establecen seminarios donde se adquieren habilidades analíticas.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) B () : SUGERENCIAS:
20. Desarrollan técnicas de trabajo, simulados para tomar decisiones.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) B () : SUGERENCIAS:
PROMEDIO OBTENIDO:	N° TA: _____ N° TD: _____
COMENTARIOS GENERALES:	<i>ninguna</i>
OBSERVACIONES:	_____

ANEXO (B)
 CARTILLA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS



1. NOMBRE DEL EXPERTO	Viator Luize Ruiz Uandor.
2. ESPECIALIDAD	Economista.
3. TÍTULO Y GRADO ACADÉMICO OBTENIDO	M.B.A.
4. EXPERIENCIA (AÑOS)	VEINTE.
5. INSTITUCIÓN DONDE LABORA	USS.
6. CARGO	D.T.C
TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN	
SISTEMA DE CONTROL GESTIÓN DEL DESARROLLO PERSONAL PARA MEJORAR LA RETENCIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA CAJA MUNICIPAL DE AHORRO Y CRÉDITO DE TRUJILLO S.A – AGENCIA CENTRAL DE CHICLAYO, 2020	
A. NOMBRE DE LA TESIS	Bach. Rufasto Alvarado Yuriko Concepción
B. INSTRUMENTO EVALUADO	Cuestionario: Retención del Talento Humano.
C. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	<p>General Analizar la retención del talento humano en los trabajadores de las área de administración, créditos y operaciones en la CMAC de Trujillo S.A – Agencia de Chiclayo, 2020.</p> <p>Objetivo Especifico Analizar la retención del talento humano en los trabajadores de las área de administración, créditos y operaciones en la CMAC de Trujillo S.A – Agencia de Chiclayo, 2020.</p> <p>Evaluar la gestión del desarrollo personal en los trabajadores de las área de administración, créditos y operaciones en la CMAC de Trujillo S.A – Agencia de Chiclayo, 2020.</p> <p>Elaborar un plan integral de programas de desarrollo personal en los trabajadores en el área de créditos, para mejorar la retención del talento humano en la CMAC de Trujillo S.A – Agencia de Chiclayo, 2020.</p>
D. DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	El instrumento consta de 21 ítems que han formado bajo la revisión exhaustiva de la teoría desarrollada y descrita. Las cuales se tomaron una prueba piloto para calcular su confiabilidad (coeficiente alfa de Cronbach) será aplicado a la muestra de estudio
E. FIRMA Y DNI	
INSTRUCCIONES	

EVALÚE CADA ÍTEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "A" SI ESTÁ DE "ACUERDO" O CON EL ÍTEM "B" SI ESTÁ EN "DESACUERDO", SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS.

9. PREGUNTAS

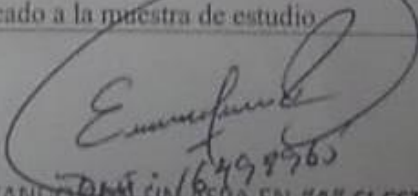
1. Te sientes satisfecho con tu remuneración	A (✓) B () SUGERENCIAS:
2. Los incentivos que recibe realmente te motivan a mejorar tus resultados.	A (✓) B () SUGERENCIAS:
3. Tienes expectativas que tus prestaciones mejoren en el futuro.	A (✓) B () SUGERENCIAS:
4. Los equipos que te brindan, son de moderna tecnología.	A (✓) B () SUGERENCIAS:
5. Los enseres que usas en tu puesto laboral están en condiciones óptimas.	A (✓) B () SUGERENCIAS:
6. Las herramientas que utilizas en el trabajo ayudan a lograr tus metas.	A (✓) B () SUGERENCIAS:
7. El horario laboral te permite realizarse en otros aspectos de tu vida personal	A (✓) B () SUGERENCIAS:
8. Las condiciones de salubridad en tu trabajo tienen un carácter preventivo.	A (✓) B () SUGERENCIAS:
9. La infraestructura de tu entorno de trabajo es visualmente atractiva.	A (✓) B () SUGERENCIAS:
10. La organización te brinda estabilidad laboral que garantice tu permanencia.	A (✓) B () SUGERENCIAS:
11. La base legal de tu contrato de trabajo te garantiza tus derechos laborales.	A (✓) B () SUGERENCIAS:
12. Crean programas de capacitación dirigidos a promover tus competencias.	A (✓) B () SUGERENCIAS:
13. Promueven talleres para el desarrollo de tu personalidad profesional.	A (✓) B () SUGERENCIAS:
14. Diseñan conferencias dirigidas a la consecución de tus objetivos de trabajo	A (✓) B () SUGERENCIAS:
15. Implementan seminarios con el fin de profundizar en tus conocimientos.	A (✓) B () SUGERENCIAS:
16. Realizan cursos para impartirte nuevas técnicas de trabajo.	A () B () SUGERENCIAS:
17. La organización te invita afiliarte para ser parte de sus proyectos.	A () B () SUGERENCIAS:
18. Te sientes plenamente aceptado por sus compañeros de trabajo.	A (✓) B () SUGERENCIAS:
19. La cultura organizacional contribuye a tu crecimiento profesional.	A (✓) B () SUGERENCIAS:
20. Las personas con quien laboras confían en las actividades que realizas.	A (✓) B () SUGERENCIAS:
21. Sientes que tus compañeros de trabajo te respetan como eres.	A (✓) B () SUGERENCIAS:

PROYECTO OBTENIDO: *2011-2012*

COMENTARIOS GENERALES: *Instrumento válido para el análisis.*

OBSERVACIONES: *Ninguna.*

[Firma]
 DMS: 16498765

10. NOMBRE DEL EXPERTO	Vicente Enrique Paredón Zorita
11. ESPECIALIDAD	Economato
12. TITULO Y GRADO ACADÉMICO OBTENIDO	M.B.D.
13. EXPERIENCIA (AÑOS)	VEING
14. INSTITUCIÓN DONDE LABORA	USS.
15. CARGO	D.T.C.
TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN	
SISTEMA DE CONTROL GESTIÓN DEL DESARROLLO PERSONAL PARA MEJORAR LA RETENCIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA CAJA MUNICIPAL DE AHORRO Y CRÉDITO DE TRUJILLO S.A – AGENCIA CENTRAL DE CHICLAYO, 2020	
E. NOMBRE DE LA TESIS	Bach. Rufasto Alvarado Yuriko Concepción
F. INSTRUMENTO EVALUADO	Cuestionario: Desarrollo Personal
G. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	<p>General Analizar la retención del talento humano en los trabajadores de las área de administración, créditos y operaciones en la CMAC de Trujillo S.A – Agencia de Chiclayo, 2020.</p> <p>Objetivo Específico Analizar la retención del talento humano en los trabajadores de las área de administración, créditos y operaciones en la CMAC de Trujillo S.A – Agencia de Chiclayo, 2020.</p> <p>Evaluar la gestión del desarrollo personal en los trabajadores de las área de administración, créditos y operaciones en la CMAC de Trujillo S.A – Agencia de Chiclayo, 2020.</p> <p>Elaborar un plan integral de programas de desarrollo personal en los trabajadores en el área de créditos, para mejorar la retención del talento humano en la CMAC de Trujillo S.A – Agencia de Chiclayo, 2020.</p>
H. DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	El instrumento consta de 20 ítems que han formado bajo la revisión exhaustiva de la teoría desarrollada y descrita. Las cuales se tomaron una prueba piloto para calcular su confiabilidad (coeficiente alfa de Cronbach) será aplicado a la muestra de estudio
6. FIRMA Y DNI	 DNI: 6499960
7. INSTRUCCIONES	VALÚE CADA ÍTEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "A" SI ESTÁ DE "ACUERDO" O CON EL ÍTEM "B" SI ESTÁ EN "DESACUERDO", SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS.
8. PREGUNTAS	

1. Realizan programas de formación para mejorar las habilidades.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) B () SUGERENCIAS:
2. Promueven en su área las destrezas técnicas.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) B () SUGERENCIAS:
3. Generan actitudes positivas en el entorno laboral.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) B () SUGERENCIAS:
4. Imparten en su área nuevos conocimientos laborales.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) B () SUGERENCIAS:
5. Comparten las experiencias de trabajo para solucionar problemas.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) B () SUGERENCIAS:
6. En el ascenso de la carrera hay acompañamiento continuo.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) B () SUGERENCIAS:
7. El proceso de entrenamiento ayuda a ser más competitivo.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) B () SUGERENCIAS:
8. Evalúan cada vez que hay un entrenamiento específico.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) B () SUGERENCIAS:
9. Examinan las aspiraciones del personal, en la carrera profesional.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) B () SUGERENCIAS:
10. Ofrecen información acerca de las oportunidades de carrera.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) B () SUGERENCIAS:
11. Muestran en un mapa las posibles vacantes internas de puestos.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) B () SUGERENCIAS:
12. Difunden materiales informativos para el desarrollo de la carrera.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) B () SUGERENCIAS:
13. Los altos ejecutivos brindan ayuda, al personal que aspira a subir a niveles más altos de la organización.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) B () SUGERENCIAS:
14. Los ejecutivos dan consejos para la mejora del desempeño.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) B () SUGERENCIAS:
15. Rotan de puestos al personal para mejorar sus competencias.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) B () SUGERENCIAS:
16. Derivan a las personas talentosas a laborar temporalmente en puestos clave bajo la supervisión de un gerente exitoso.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) B () SUGERENCIAS:
17. El personal se le permite tomar decisiones importantes.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) B () SUGERENCIAS:
18. Crean cursos donde se adquieren habilidades conceptuales.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) B () SUGERENCIAS:
19. Establecen seminarios donde se adquieren habilidades analíticas.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) B () SUGERENCIAS:
20. Desarrollan técnicas de trabajo, simulados para tomar decisiones.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) B () SUGERENCIAS:
PROMEDIO OBTENIDO:	N° IA: <u>10</u> , N° TD: _____
COMENTARIOS GENERALES:	<i>Tratamiento incluido para ser aplicados.</i>
OBSERVACIONES:	<i>Amigable</i>

ANEXO (K)

PRUEBAS DE FIABILIDAD

- Conjunto de datos
- Escala: ALL VARI/
- Título
- Resumen de
- Estadísticas

➔ **Fiabilidad**

[ConjuntoDatos0]

Escala: ALL VARIABLES

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	20	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	20	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,939	21

- Conjunto de dato
- Escala: ALL VARI
- Título
- Resumen de
- Estadísticas

➔ **Fiabilidad**

[ConjuntoDatos1] C:\Users\COMPUTO\Desktop\Carpetas de MENÚ\11. TESIS

Escala: ALL VARIABLES

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	20	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	20	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,947	20

ANEXO (E)
CARTA DE ACEPTACIÓN DE LA INSTITUCIÓN



Chiclayo, 3 de julio del 2020

Señor (a)

Dra. JANET ISABEL CUBAS CARRANZA


Directora de EP de Administración

Asunto: Aceptación de Estudiante de Administración para realizar Trabajo de Investigación

Es grato dirigirme a Ud. Para expresarle mi cordial saludo a nombre de la empresa **CAJA MUNICIPAL DE AHORRO Y CRÉDITO DE TRUJILLO S.A "CAJA TRUJILLO"** y a la vez indicar que la **SRA. YURIKO CONCEPCIÓN RUFASTO ALVARADO**, identificada con N° **DNI: 77054117** egresada de la escuela de Administración, asido aceptada en nuestra empresa para realizar su trabajo de investigación, llevarse a cabo en horarios coordinados con el estudiante para brindarle la información y permisos requeridos

Sin otro particular, me despido de usted, reiterando nuestro aprecio y estima personal

Atentamente,

 **CARLOS J. PEREZ VILCHEZ**
ADMINISTRADOR DE AGENCIA
CAJA TRUJILLO

ANEXO (F)
APROBACIÓN DE RESOLUCIÓN DE PROYECTOS



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
RESOLUCIÓN N°1088-FACEM-USS-2020

Chiclayo, 15 de octubre de 2020.

VISTO:

El oficio N° 0342-2020/FACEM-DA-USS de fecha 12 de octubre de 2020, presentado por la Directora de la Escuela Académico Profesional de Administración, y el proveído del Decano de FACEM de fecha 15/10/2020, respecto a la aprobación de la actualización de proyectos de tesis, y;

CONSIDERANDO:

Que, según el Reglamento de Investigación de la Universidad Señor de Sipán en su Art. 31° Indica que la Investigación formativa es un proceso de generación de conocimiento, asociado con el proceso de enseñanza – aprendizaje, cuya gestión académica y administrativa está a cargo de la Dirección de cada escuela profesional.

Que, en el Art. 36° del mismo Reglamento de Investigación, menciona que el comité de Investigación de la escuela profesional aprueba el tema del proyecto de Investigación acorde a las líneas de Investigación institucional

Que con oficio N° 0342-2020/FACEM-DA-USS de fecha 12 de octubre de 2020, la Directora de la Escuela Académico Profesional de Administración solicita la aprobación de la actualización de los proyectos de tesis presentados por los egresados de su escuela, por haber perdido vigencia.

Estando a lo expuesto y en uso de las atribuciones conferidas y de conformidad con las normas y reglamentos vigentes;

SE RESUELVE

ARTÍCULO 1°: APROBAR la actualización de los proyectos de tesis de los egresados de la Escuela Académico Profesional de Administración, según se indica en el cuadro adjunto.

ARTÍCULO 2°: Dejar sin efecto la Resoluciones que aprobaron los proyectos de tesis Iniciales, según extremo correspondiente.

REGÍSTRESE, COMUNÍQUESE Y ARCHÍVESE.

Dr. EDGAR ROLAND TUESTA TORRES
Decano(a)
Facultad de Ciencias Empresariales

MSc. Sandra Mary Guzmán
SECRETARÍA ACADÉMICA

C.C. Escuela, Archivo.

ADMISIÓN E INFORMES

074 481610 - 074 481632

CAMPUS USS

Km. 5, carretera a Pimentel
Chiclayo, Perú

www.uss.edu.pe

ANEXO (G)

T1



FORMATO N° T1-VRI-USS AUTORIZACIÓN DEL AUTOR (ES) (LICENCIA DE USO)

Pimentel, 12 de noviembre del 2020


Señores
Vicerrectorado de Investigación
Universidad Señor de Sipán
Presente.-

El suscrito: Rufasto Alvarado Yuriko Concepción, con DNI: 77054117.

En mí calidad de autor exclusivo de la investigación titulada: **GESTIÓN DEL DESARROLLO PERSONAL PARA MEJORAR LA RETENCIÓN DEL TALENTO HUMANO DE LA CMAC DE TRUJILLO S.A – CHICLAYO, 2020**, presentado y aprobado en el año 2020 como requisito para optar el título de, Bachiller, de la Facultad de Ciencias Empresariales, Programa Académico de ADMINISTRACIÓN, por medio del presente escrito autorizo (autorizamos) al Vicerrectorado de investigación de la Universidad Señor de Sipán para que, en desarrollo de la presente licencia de uso total, pueda ejercer sobre mi (nuestro) trabajo y muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad representado en este trabajo de grado, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

- Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo de grado a través del Repositorio Institucional en el portal web del Repositorio Institucional – <http://repositorio.uss.edu.pe>, así como de las redes de información del país y del exterior.
- Se permite la consulta, reproducción parcial, total o cambio de formato con fines de conservación, a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le dé crédito al trabajo de investigación y a su autor.

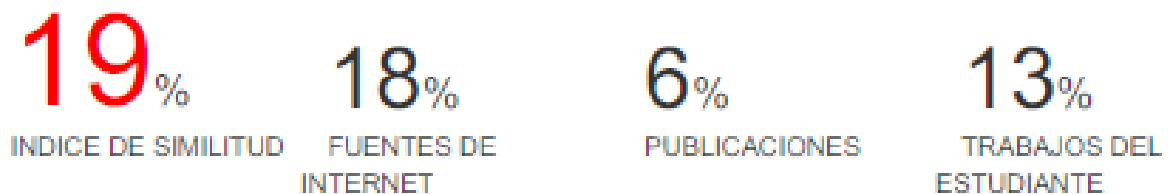
De conformidad con la ley sobre el derecho de autor decreto legislativo N° 822. En efecto, la Universidad Señor de Sipán está en la obligación de respetar los derechos de autor, para lo cual tomará las medidas correspondientes para garantizar su observancia.

APELLIDOS Y NOMBRES	NÚMERO DE DOCUMENTO DE IDENTIDAD	FIRMA
Rufasto Alvarado Yuriko Concepción	77054117	

ANEXO (I)
REPORTE DE TURNITIN

GESTIÓN DEL DESARROLLO PERSONAL PARA MEJORAR
LA RETENCIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA CMAC DE
TRUJILLO S.A – CHICLAYO, 2020

INFORME DE ORIGINALIDAD



FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.uss.edu.pe Fuente de Internet	3%
2	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	2%
3	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	2%
4	Submitted to Universidad Señor de Sipan Trabajo del estudiante	1%
5	www.scribd.com Fuente de Internet	1%
6	repositorio.neumann.edu.pe Fuente de Internet	1%
7	repositorio.usil.edu.pe Fuente de Internet	1%
8	Submitted to Universidad Ricardo Palma Trabajo del estudiante	1%

ANEXO (J)
ACTA DE ORIGINALIDA

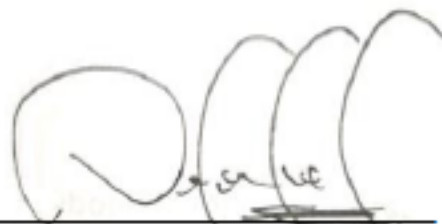
ACTA DE ORIGINALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

Yo, Abraham José García Yovera, Coordinador de Investigación y Responsabilidad Social de la Escuela Profesional de Administración y revisor de la investigación aprobada mediante Resolución N°1098 – FACEM – USS -2010, presentado por el/la Bachiller YURIKO CONCEPCIÓN RUFASO ALVARADO, con su tesis titulada GESTIÓN DEL DESARROLLO PERSONAL PARA MEJORAR LA RETENCIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA CMAC DE TRUJILLO. S.A – CHICLAYO, 2020.

Se deja constancia que la investigación antes indicada tiene un índice de similitud del 19% verificable en el reporte final del análisis de originalidad mediante el software de similitud TURNITIN.

Por lo que se concluye que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio y cumple con lo establecido en la directiva sobre el nivel de similitud de productos acreditables de investigación, aprobada mediante Resolución de directorio N° 221-2019/PD -USS de la Universidad Señor de Sipán.

Pimentel 30 de diciembre del 2020



Mg. Abraham José García Yovera
DNI: 80270538
EA profesional de Administración

ANEXO (H)
FOTOS DE APLICACIÓN

