



Universidad Nacional  
**Federico Villarreal**

Vicerrectorado de  
INVESTIGACION

**ESCUELA UNIVERSITARIA DE POSGRADO**

**“EL SALARIO EMOCIONAL Y LA RETENCION DE PERSONAL  
DE CAMPO EN LAS EMPRESAS VITIVINICOLAS DE PISCO –  
ICA”**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:  
MAESTRO EN ADMINISTRACION**

**AUTOR**

**PAUL RICARDO BARRON PAREDES**

**ASESOR**

**Dr. HECTOR CARPIO SEGOVIA**

**LIMA-PERÚ**

**2020**

## INDICE

RESUMEN .....	v
ABSTRACT.....	vi
I.- INTRODUCCION .....	1
1.1.- Planteamiento del problema.....	2
1.2.- Descripción del problema .....	4
1.3.- Formulación del problema .....	7
Problema General. - .....	7
Problemas Específicos. - .....	7
1.4.- Antecedentes .....	8
1.5. Justificación de la investigación.....	15
1.6.-Limitaciones de la investigación.....	16
1.7.    Objetivos .....	16
Objetivo General. - .....	16
Objetivos Específicos. - .....	16
1.8.- Hipotesis .....	16
Hipótesis general .....	16
Hipótesis específicas.....	16
II.- MARCO TEORICO.....	18
2.1.- Marco Conceptual.....	18
III.- METODO .....	46
3.1.- Tipo de Investigación.....	46
3.2.- Población y muestra.....	46
3.3.- Operacionalizacion de las variables.....	49
3.4.- instrumentos.....	51
3.5.- Procedimientos.....	52

3.6.- Análisis de datos .....	52
IV.- RESULTADOS .....	53
4.1. Análisis de fiabilidad.....	53
4.2. Análisis de la normalidad de las dimensiones de estudio .....	60
V. DISCUSION DE RESULTADOS .....	68
VI. CONCLUSIONES .....	71
VII.- RECOMENDACIONES .....	73
VIII.- REFERENCIAS .....	75
IX.- ANEXOS.....	85
ANEXO N° 2: Instrumento de Investigacion.....	86
ANEXO N° 3: Validacion de instrumento de recopilacion de datos .....	91
Anexo N°4: Medidas para otorgar al personal de campo el salario emocional .....	115
Anexo N° 5: Base de datos análisis fiabilidad encuesta salario emocional .....	116
Anexo N° 6: Base de datos análisis de fiabilidad retención de personal de campo.....	118

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1:poblacion de personal de campo .....	47
tabla 2:tamaño de muestra por estrato .....	48
tabla 3:tabla n° 3 : variable $x$ .....	50
tabla 4: analisis fiabilidad: salario emocional .....	53
tabla 5: analisis fiabilidad: retencion de personal .....	53
tabla 6: analisis fiabilidad: retencion de personal y salario emocional .....	54
tabla 7: analisis fiabilidad: retencion de personal .....	58
tabla 8: prueba de kolmogorov-smirnov de la muestra .....	64
tabla 9: analisis de correlacion no parametrica de spearman entre las dimensiones del salario emocional, salario emocional y la retencion de personal .....	65

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1:: grafico quantilico de normalidad de la dimension respeto del salario emocional.....	61
figura 2:grafico quantilico de normalidad de la dimension imparcialidad del salario emocional.....	61
figura 3:grafico quantilico de normalidad de la dimension imparcialidad del salario emocional.....	62
figura 4:grafico quantilico de normalidad de la media del salario emocional.....	62
figura 5:: grafico quantilico de normalidad de la media de retencion de personal .....	63

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo ver si existe una relación directa entre el salario emocional y la retención de personal de campo de las empresas vitivinícolas de Pisco – Ica. El método que se utilizó fue el hipotético deductivo, el tipo de investigación es el descriptivo con enfoque cualitativo con un nivel de investigación de descriptivo correlacional. Para la siguiente investigación se tomó una muestra de 110 trabajadores de campo de una población de 339 trabajadores de campo que trabajaron en las 4 empresas vitivinícolas que se encuentran en Pisco, el periodo de tiempo en donde se hizo la investigación fue en los meses de febrero – marzo del 2019. A la muestra se le aplicó un instrumento de recolección de datos que fue una encuesta con 61 preguntas, utilizando la escala de Likert. (31 preguntas fueron para la variable de Salario Emocional y 30 preguntas para la variable de Retención de personal). El procesamiento estadístico de los datos se hizo mediante el programa SPSS 25. Las conclusiones a las que se llegó en la presente investigación fue de que existe una relación directa significativa entre las variables del salario emocional y la retención de personal de campo de las empresas agrícolas vitivinícolas de Pisco – Ica. (Coef. Spearman = 0.799 y p-valor = 0.00 < 0.01), siendo esta una correlación alta entre las variables.

Palabras clave:

Salario Emocional, Retención de personal, Beneficios no monetarios.

## ABSTRACT

This research work aims to see if there is a direct relationship between the emotional salary and the retention of field personnel of the wine companies of Pisco - Ica. The method that was used was the hypothetical deductive, the type of investigation is the descriptive with qualitative approach with a level of correlational descriptive research. For the following investigation, a sample of 110 field workers was taken from a population of 339 field workers who worked in the 4 wine companies located in Pisco, the period of time where the research was conducted was in the months of February - March 2019. The data collection instrument was applied to the sample, which was a survey with 61 questions, using the Likert scale. (31 questions were for the Emotional Salary variable and 30 questions for the Personnel Retention variable). Statistical data processing was done through the SPSS 25 program. The conclusions reached in the present investigation were that there is a significant direct relationship between the variables of the emotional salary and the retention of field personnel of the agricultural companies of Pisco - Ica. (Coef. Spearman = 0.799 and p-value = 0.00 <0.01), this being a high correlation between the variables.

Keywords:

Emotional salary, Personnel retention, Non-monetary benefits.

## I.- INTRODUCCION

En esta investigación se intenta comprobar que los componentes del salario emocional influyen en la retención de personal de campo en las empresas vitivinícolas de Pisco – Ica, para esto es necesario comprender un poco cual es el problema que nos orientó a hacer esta investigación. En las empresas del sector agrícola vienen teniendo problemas de alta rotación de personal, derivando esto a que el rendimiento de la mano de obra se vea disminuido por el uso de mano de obra poco especializada o de poca experiencia, rindiendo estos mucho menos que los trabajadores con experiencia, teniendo que muchas veces contar con estos trabajadores solo por algunos días ya que estos migran o se van a otras empresas vecinas. Todo esto debido a en gran parte porque las empresas solo se limitan a reconocer una compensación económica a los trabajadores por su trabajo, no comprometiéndolos o brindándoles otros beneficios no monetarios que haga que el trabajador se identifique con la empresa, es decir no tienen una política de retención de personal de campo, esto se toca de manera más extensa en la formulación del problema. En el Perú hay aun pocas las investigaciones en este tema realizadas en el sector y siendo pocas las empresas que intentan dar algún beneficio no monetario a sus trabajadores, y en el caso de personal de campo de las empresas agrícolas es casi nula, siendo este personal una de las partes más importantes en el proceso de producción porque no solo afecta los costos de producción sino también a la calidad y rendimiento de la cosecha. En base a esta formulación del problema se estableció los objetivos y la hipótesis de la investigación. Para esta formulación de la hipótesis, fue necesario conocer los componentes de las variables en estudio, que fueron: El Salario Emocional (variable independiente) y La Retención de Personal de campo (variable dependiente), las cuales fueron sus conceptos tocados y profundizados en el marco teórico de la presente investigación.

En la presente investigación se siguió un marco metodológico que nos permitió establecer los mecanismos usados como: el tipo y diseño de la investigación, población y muestra, y el análisis de datos obtenidos mediante los instrumentos.

Los resultados obtenidos del análisis de los datos, nos hicieron aceptar la hipótesis planteada, que fue, que existe una relación directa entre el salario emocional y la retención de personal de campo de las empresas vitivinícolas de Pisco – Ica.

### **1.1.- Planteamiento del problema**

Actualmente en las empresas agrícolas del Perú, específicamente en las empresas vitivinícolas de Pisco – Ica, existe una rotación de personal de campo que se nota en toda la campaña agrícola, esta rotación de personal no solo genera costos al tener que contratar o buscar más personal sino también hace merma en el rendimiento del personal ya que se contrata personas que no tienen experiencia en labores de campo trayendo como consecuencia que el rendimiento en promedio de los trabajadores sea mucho menor al presupuestado, generando al final de la campaña que los costos de producción sean mayores de lo esperado. Es importante para evitar que exista rotación de personal, que haya una cultura de retención de personal en las empresas vitivinícolas de Pisco - Ica, no existe, (o si existe es poca) una política de retención de personal en las empresas, el personal trabajador de los distintos niveles no siente que las empresas los valoran y sienten que las empresas los tratan como si fuesen un recurso más, el personal siente que las empresas no valoran ni toman en cuenta sus experiencias o conocimientos al no ser considerados en decisiones de cualquier tipo, por más simples que estos puedan ser, sienten que no se les brindan las condiciones necesarias para realizar bien sus trabajos, muchos de ellos trabajan expuestos al sol, y no se les brinda líquido para que se hidraten cada cierto tiempo, y en niveles o puestos un poco más técnicos los trabajadores



sienten que no se les brindan espacios suficientemente cómodos para realizar sus obligaciones ya que por presupuestos muchas veces comparten computadoras o escritorios. Los trabajadores de las empresas vitivinícolas de Pisco - Ica no solo necesitan de una remuneración justa acorde a sus funciones sino también necesitan que valoren su trabajo, que tomen en cuenta sus opiniones, contar con ambientes o climas laborables agradables para que puedan ejercer sus labores, ser capacitados por las empresas ya que esto no solo beneficiaría al trabajador sino a la empresa, que tengan un trato justo y de respeto por parte de los jefes inmediatos, es decir, todo eso que la empresa pueda brindarles para que el trabajador pueda sentirse bien en el lugar donde trabajan. Otro de los factores que influyen en que el personal este cambiando o moviéndose de una empresa a otra, es el tiempo que estos pasan con sus familias ya que muchas veces el personal no trabaja en la misma zona de residencia, sino que en buses son trasladados desde sus sitios hasta la empresa que pueden estar a 2 horas de sus casas, para el caso de las empresas de Pisco , las empresas tienen que recurrir a llevar gente desde chincha , cañete o ica para poder cumplir con sus labores, entonces los trabajadores tienen que levantarse a las 3 am para poder llegar a sus centros de labores, para retornar pasa lo mismo al salir ellos a las 2 pm, a las 2:30 pm salen los buses de la empresa llegando a sus casas a las 5 a 5:30 pm, teniéndose que acostarse temprano para de nuevo empezar su día al día siguiente, las empresas no toman en cuenta muchas veces este punto y solo restringen su jornada a 8 horas diarias, pudiendo optar por una jornada de menos horas pero que el avance del personal sea el mismo que en las 8 horas, para que estos puedan estar más tiempo en sus hogares con sus hijos o familiares. Si las empresas agrícolas considerarían todos estos aspectos que son cosas que van más allá de la remuneración económica, estarían teniendo una política de Retención de personal ya que estos al estar tranquilos, cómodos en sus trabajos no abandonarían o dejarían sus puestos para irse a otra empresa, y esto generaría que la rotación de personal sea baja.

## 1.2.- Descripción del problema

Dentro de los procesos de contratación de personal, hay una tendencia universal de solo valorar las vacantes mediante la remuneración económica, no considerando factores que son importantes para el trabajador, como es el desarrollo a nivel personal y la mejora de su calidad de vida. Hoy en día se empiezan a comprobar que existen una serie de factores que deben ser considerados para la motivación del trabajador de campo, esto se da para otorgar un ambiente laboral propicio y eficiente en la empresa.

Rocco (2009) citado en Chacón (2018), indica que:

A comienzos del siglo XX se pensó que los empleados se movilizaban principalmente por el dinero, derivando en la creencia de que era éste lo que motivaba a los sujetos de forma directa, es decir, entre más dinero, mayor motivación.

Sin embargo, en empresas donde se otorgan remuneraciones acordes con las expectativas del trabajador y se mantiene la necesidad financiera cubierta, surgen inconformidades a nivel personal de los empleados que no tienen que ver nada con la parte económica.

La necesidad de crecimiento a nivel personal y de mejora de su calidad de vida, es una de las razones principales por las que los trabajadores tienden a cambiar de trabajo, es así, que por este motivo las empresas deben de realizar una verificación de los niveles de bienestar y satisfacción de todos los trabajadores, para así poder implementar una serie de técnicas o estrategias que garanticen mediante este bienestar su permanencia o compromiso con la empresa.

En América Latina, aun son pocas las organizaciones que consideran dentro de sus planes la implementación de estrategias que contemplen no solo una buena retribución económica. En

Colombia las empresas que han implementado programas ofreciendo salarios variables en donde no ofrecen solo una retribución económica, han tenido resultados positivos en tanto a motivar, atraer y retener a sus trabajadores.

Salarios Ejecutivos (2009-2008) (citado en Amador & Gómez, 2001) plantea que:

La tendencia apunta a que en Colombia se dará la agresividad en la compensación variable que se ve en otros mercados, en la que la remuneración variable puede representar más del 50% del salario y, además, el ingreso está atado a resultados a largo plazo. (p.19).

En Ecuador, las rotaciones de personal debido a la poca retención de los mismos también están causando pérdidas no solo económicas a las empresas, sino también esta propicia que estos números se incrementen, por ello la necesidad de implementar dentro de sus estrategias programas orientados a disminuir estos números.

Renato Ortiz, quien fue entrevistado por Enríquez (s.f., párr.5) de Revista Líderes citado por Cándelo, (2017) asegura que:

cuando hay un nivel de rotación de personal elevado en una organización, no solo hay pérdida económica, también disminuye el compromiso por parte de los colaboradores, se genera un mal clima laboral y finalmente se eleva aún más la rotación.

En el Perú, los requerimientos actuales por parte de las empresas vitivinícolas, así como la creciente demanda de trabajadores o personal de campo en la región de Pisco – Ica, hacen necesario la creación o construcción de ambientes adecuados dentro de las empresas, esto con el objetivo de satisfacer las necesidades de los trabajadores o personal de campo como parte del objetivo principal del cumplimiento de sus estrategias y sus metas.

Chacon, (2018) en su tesis cita a Arias, (2008) dice que:

en este mercado cambiante y con óptimas posibilidades de mejoras para el trabajador, la única posibilidad que tienen las organizaciones es crear estructuras de compensación altamente diferenciadoras, que la competencia no podría copiar fácilmente. (Chacon, 2018)

Hernández, Hernández, & Mendieta, (2008) nos dice:

La rotación de personal tiene fuerte impacto en los empresarios, considerando que la calidad y productividad requiere mano de obra con cierta estabilidad, debido a que pueden generar gastos excesivos de capacitación y políticas de empleo en una mano de obra inestable. Tomando en cuenta que las habilidades, conocimientos y destrezas son desaprovechados en el desplazamiento de los trabajadores, sin capitalizar el conocimiento, convirtiéndose en un factor de ruptura que dificulta la eficacia y crecimiento de la organización. (p. 15).

En referencia a lo dicho por (Hernández, Hernández, & Mendieta), las empresas pierden mucho al tener una rotación alta de su personal, siendo provechoso para ellas, retener su personal para evitar justamente que el tiempo que se perdió enseñando a los trabajadores sus nuevas tareas, se desaprovechen y se vayan a otras empresas. En el Perú, en las empresas vitivinícolas se ve mucho la rotación de personal ya que no los retienen porque no tienen una política de retención de personal. La rotación de personal es uno de los elementos que más influye en las organizaciones vitivinícolas de la región en el mediano y largo plazo, esta rotación de personal conlleva a una baja de productividad en las labores que se desarrollan en todas las áreas de la empresa. Las constantes actividades de reclutamiento y selección consumen no solamente recursos, sino que también afectan el rendimiento de la organización al encontrar conflictos en el ajuste del trabajador a la cultura organizacional. (Chacon, 2018)

El salario emocional aún no se ha convertido en las empresas en una estrategia para fidelizar a sus colaboradores con el fin de conservar el talento humano a largo plazo.

Espinosa, Diaz, & Palacios, ( 2017) nos dice que:

Esto conlleva a que las empresas no se vean beneficiadas, por un lado, en la reducción de las inversiones en procesos de selección – contratación, ya que los índices de rotación y ausentismo no disminuyen; y, por otro lado, no genera una visión atractiva tanto interna como externa que dichas entidades son el mejor escenario para laborar.

Esto va de la mano con la situación actual puesto que, para un trabajador hoy en día el dinero no colma sus expectativas o necesidades ya que sus intereses se centran y son guiados por razones de tipo emocional donde la satisfacción se valora por medio de la flexibilidad, horarios, autonomía, formación, respeto y el buen clima laboral en el que se encuentren.

### **1.3.- Formulación del problema**

#### **Problema General. -**

¿En qué medida los componentes del salario emocional influyen en la retención de personal de campo de las empresas vitivinícolas de Pisco - Ica?

#### **Problemas Específicos. -**

1.- ¿De qué manera el respeto hacia el trabajador influye en la retención del personal de campo de las empresas vitivinícolas de Pisco - Ica?

2.- ¿De qué manera la imparcialidad en las empresas influye en la retención del personal de campo de las empresas vitivinícolas de Pisco - Ica?

3.- ¿De qué manera la camaradería influye en la retención del personal de campo de las empresas vitivinícolas de Pisco - Ica?

## 1.4.- Antecedentes

### Antecedentes Internacionales

**Guerra & Sosa, (2015)**, en su tesis Presentada por la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, titulada: “Impacto del Salario Emocional en la Calidad de Vida de los Colaboradores y su Influencia en el Servicio hacia el cliente externo”, exponen que:

El objetivo de la investigación fue determinar el impacto del salario emocional en la calidad de vida de los trabajadores de la empresa y su influencia en la satisfacción del servicio al cliente, para esto el instrumento utilizado fueron encuestas virtuales en donde las preguntas estaban orientadas en la percepción del salario emocional, clima laboral y servicio al cliente, para ello consideraron una muestra que estuvo conformada por 35 funcionarios del Olade, dentro de los resultados más resaltantes obtenidos fue que el beneficio de salir temprano todos los viernes tuvo una aceptación de 95% en los trabajadores, conclusiones: La inclusión del salario emocional en el paquete salarial influye directamente y positivamente en el bienestar familiar y calidad de vida de los trabajadores de Olade, en donde el factor tiempo el elemento motivante que tiene mayor influencia sobre los funcionarios de la organización, ya que las salidas tempranas de los días viernes conto con el 95% de aceptación respecto a los otros factores analizados.

**Rivadeneira, (2015)** en su tesis de la Universidad Tecnológica Equinoccial – Ecuador titulada: “Influencia del Salario Emocional en el Desempeño del Personal de la Dirección de Administración del Talento Humano del Ministerio del Transporte y Obras Públicas” expone que:

Esta investigación tuvo como objetivo establecer como las políticas y estrategias del salario emocional influyen en el desempeño del personal, teniendo en cuenta que no es

posible otorgar bonos económicos, días libres, beneficios a las familias, la idea de una compensación o no monetaria a los trabajadores resulta todo un reto implementarlas, para ello consideraron una muestra de 30 personas, siendo el instrumento utilizado la encuesta de respuestas cerradas y selección múltiple, llegando a las siguientes conclusiones: Los elementos de remuneración y plan de carrera de la actual legislación ecuatoriana limitan el accionar sobre propuestas económicas o de promoción laboral, lo que impulsa buscar métodos que satisfagan necesidades de reconocimiento en los servidores. Por lo que se concluye que es evidente e importante considerar la heterogeneidad que existe en el equipo humano dentro de una organización. Las características homogéneas de los grupos que obtuvieron resultados con niveles más altos de satisfacción y de desempeño son un nivel profesional y mantener una relación formal, considerando estos dos elementos como las vías principales para proponer políticas y estrategias de salario emocional orientadas a la auto realización, reconocimiento e incorporación entre la vida laboral y personal. (Rivadeneira, 2015)

Páez,(2014), en su informe final presentado por la Universidad Central Del Ecuador, titulado: *“Disminución de los índices de Rotación de Personal en la empresa Panatlantic Logistic S.A. mediante la aplicación de un plan de Salario Emocional”* *“expone que:*

Teniendo como objetivo analizar los índices de rotación de personal de la empresa mediante la implementación de un plan de salario emocional, en donde la hipótesis planteada fue que si se aplicaba un plan de salario emocional se reducía los índices de rotación de personal y se llegó a las siguientes conclusiones: Los índices de rotación de personal se redujeron de manera considerable luego de la aplicación del plan de salario emocional, concluyendo que las estrategias, tips y factores aplicados en la empresa afectaron de manera positiva a la retención del talento. La vinculación de familiares, actividades extra-laborales con participación de la familia, hace que los colaboradores

sepan que la empresa se preocupa por ellos no solo como un ente productivo sino como el talento humano. Pudimos identificar nuevas formas de que los colaboradores se sientan identificados con la empresa y sus objetivos empresariales; su misión, visión, planificación estratégica y no solo beneficiándolos económicamente sino emocionalmente. Las estrategias de salario emocional también interfieren en el desarrollo de otros subsistemas de talento humano como en selección de personal, evaluación al desempeño, clima organizacional; haciendo que cada uno de estos se mejore en condiciones favorables mejorando la gestión del departamento y la empresa (Páez, 2014)

Morales & Prieto, (2013) en su tesis del Instituto Politécnico Nacional México titulada: “Gestión del Talento Humano por competencias para una empresa de las Artes Gráficas” exponen que:

donde se desarrolló un caso práctico para la implementación de un sistema de gestión de talento humano por competencias para una empresa de las artes gráficas, para ello consideraron una muestra que estuvo conformada por 382 empleados, siendo el instrumento utilizado el cuestionario de respuestas cerradas, llegando a las siguientes conclusiones: Una vez que se define las habilidades y conocimientos, se procede a realizar la medición por medio de la conducta observable, diseñando el mecanismo que permitirá realizar de forma clara y veraz los procesos de selección, capacitación y evaluación subsistemas que son puntales para la gestión en el Área de Recursos Humanos. Asimismo, permitirá organizar y estructurar las estrategias que favorezca el crecimiento del colaborador mediante un programa de ascenso al colaborador para la sucesión a un puesto de mayor nivel jerárquico.



**Valerial, (2013)** en su tesis de la Universidad de Buenos Aires, titulada: “La Gestión del Talento Humano como iniciativa estratégica en organizaciones bancarias multinacionales. Estudio de Caso: Santander Rio/HSBC”, expone que:

Para ello consideraron una muestra no probabilística, siendo el instrumento utilizado la entrevista semi dirigidas, llegando a la siguiente conclusión: La cultura de una organización, el clima de trabajo, el cumplimiento de condiciones pactadas, la valoración y el reconocimiento, la flexibilidad, entre otras cuestiones generan que las personas puedan sentirse bien en su trabajo.

En el caso de que agreguemos a esto una evaluación de qué tan sólido, si las asociaciones se unen por individuos que pueden sentirse mejor física e internamente, es muy posible imaginar que esto hace que sea necesario quedarse, expandiendo la sensación de tener un lugar, elevando la capacidad satisfactoria para vencer las circunstancias, los percances, los impedimentos y, por lo tanto, la capacidad de supervisión. "La paridad de uso general no es solo útil para el representante, es un enfoque para expandir la eficiencia de una asociación y le permite aumentar la velocidad

### **Antecedentes Nacionales**

**Polanco, (2017)** en su tesis de la Universidad Inca Garcilaso de la Vega, titulada: “Las escalas remunerativas y su relación con la rotación laboral en los obreros de campo de la empresa agrícola Tambo Colorado S.A.C. en el valle de Humay –Pisco – Ica – 2015” nos dice que:

esta investigación tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre las escalas remunerativas de los trabajadores de campo con la rotación de este personal de campo, considero una muestra de 59 obreros de campo, utilizando como instrumento una

encuesta de 14 preguntas cerradas, siendo una de las conclusiones a las que llego la siguiente: Se determinó que el nivel de remuneración por rendimiento o destajo se relaciona significativamente con la rotación laboral de obreros de campo de la empresa agrícola Tambo Colorado S.A.C. en el valle de Humay – Pisco –Ica – 2015. (Polanco, 2017)

**Guarniz, (2016)** en su tesis de la Universidad Nacional de Trujillo titulada “Factores sociales que influyen en la alta rotación de personal, en los colaboradores (as) obreros (as) del grupo H de la empresa TAL S.A. Distrito de Viru, Provincia de Viru, Departamento de La Libertad periodo 2014” expone que:

Esta tesis tuvo como objetivo determinar cómo los factores sociales influyen en la alta rotación de personal del grupo H de la empresa TAL S.A. , considerando una muestra de 89 colaboradores, utilizando como instrumento para la recopilación de datos la encuesta, siendo las conclusiones que se llegó, las siguientes: La desmotivación laboral se origina a consecuencia de las extensas jornadas laborales, de la inexistencia de un plan de incentivos a favor del colaborador y producto de las injusticias del régimen laboral en la cual se encuentran insertos (régimen agrario), influyen en la alta rotación de personal en los colaboradores(as) obreros(as) del grupo “H” de la empresa TAL S.A., distrito y provincia de Viru, departamento de La Libertad. La influencia de las inadecuadas relaciones interpersonales entre colaboradores(as) y jefes, expresadas en malos tratos (agresiones verbales, etc.), amonestaciones injustas, extensas jornadas laborales no remuneradas influyen en la alta rotación de personal en los colaboradores(as) obreros(as) del grupo “H” de la empresa TAL S.A., distrito y provincia de Viru, departamento de La Libertad. Se concluye en base a los resultados de la encuesta, que más de la mitad de los colaboradores y colaboradoras están satisfechos con su sueldo, pero por la inestabilidad que viven afectan la productividad,

pero principalmente el clima laboral. En caso extremo podría redundar en la disminución del desempeño, el ausentismo o en rotación voluntaria. Además, analizamos que la mayoría de los trabajadores se sienten estancados en sus puestos, pues no existen procesos de fortalecimientos de capacidades. Otros factores sociales, identificados y que influyen en la alta rotación de personal, en los colaboradores(as) obreros(as) del grupo “H”, de la empresa TAL S.A., distrito y provincia de Viru, departamento de La Libertad, no pronosticados en las hipótesis del presente proyecto de investigación son la desigualdad de género dentro del círculo familiar, el desinterés propio del colaborador(a) y los bajos rendimientos laborales producto de inexperiencias. (Guarniz, 2016)

**Guarniz & Quiroz, (2015)** en su tesis de la Universidad Privada del Norte titulada: “Influencias de las características demográficas en la permanencia de personal: el caso de una empresa agrícola de Trujillo, Perú, en el año 2014” expone que:

se consideró una población de 2769 operarios de campo que laboraron en la empresa en todo el año 2014, utilizando como instrumentos las fichas de datos de los trabajadores, así como la revisión y análisis documental a partir de la información de la empresa, llegando a las siguientes conclusiones: La permanencia de personal operario de campo ha disminuido en los últimos años y está generando pérdidas económicas a la empresa. El género, grado de instrucción, dependientes económicos y la distancia a la empresa no son variables asociadas con la permanencia de personal operario de campo en la empresa agrícola. (Guarniz & Quiroz, 2015)

**Vicario, Salazar, & Sánchez, (2015)** en su tesis de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas titulada: “Análisis de los Beneficios Flexibles de los Ejecutivos de Banca Comercial

de una empresa del Sector Financiero y los Estilos de Vida según Rolando Arellano” los autores expresan que:

En, para ello consideraron una muestra que estuvo conformada por 64 personas, siendo el instrumento utilizado la encuesta, llegando a la siguiente conclusión. Para que un sistema salarial en una empresa sea atractivo y cubra las expectativas, necesidades y/o intereses de sus colaboradores, es necesario que exista un conocimiento no sólo del negocio en el que se encuentra sino del personal con el que se cuenta. Además, deben realizarse esfuerzos orientados a entender el comportamiento o el estilo de vida de los colaboradores y de esa manera lograr un direccionamiento de los beneficios flexibles que se desea proponer. El mejoramiento de los beneficios flexibles es importante, pero no determinante para la retención de los Ejecutivos del Banbif, ya que como se manifestó en las Encuestas de Salida el mayor motivo fue por Desarrollo Profesional, lo cual debe de ser utilizado para contribuir con las propuestas de mejora que sean necesarias implementar.

**Valdez, (2014)** en su tesis de la Pontificia Universidad Católica del Perú titulada: “Empleadoras y Trabajadoras del Hogar cama adentro: Un análisis de género del ejercicio de los derechos laborales en los sectores medios de Lima Metropolitana” sostiene:

En la, para ello consideraron una muestra que estuvo conformada por 16 empleadoras y 15 trabajadoras del hogar, siendo el instrumento utilizado la entrevista, llegando a las siguientes conclusiones: Las distintas prácticas de los patrones que flexibilizan o alteran las condiciones de trabajo, como un mayor número de personas a atender, traslado a una casa más amplia, aumento de labores domésticas que no estaban consideradas al inicio del contrato laboral, Se han identificado diversas prácticas de las empleadoras que flexibilizan o modifican las condiciones laborales con las que se inició la relación

laboral, fallando a la falta de palabra en contratar a otra empleada del hogar para la repartición de las labores. (Valdez, 2014)

Todas estas modificaciones y que no estaban consideradas al inicio de las labores genera que la empleada realice mayor esfuerzo en cumplir con sus funciones descritas inicialmente por un mismo pago, a pesar de encontrarse disconforme con lo expuesto, son pocas las que abandonan su trabajo.

### **1.5. Justificación de la investigación**

#### **Justificación. –**

Justificación de Conveniencia: El presente trabajo tiene relevancia en la gestión administrativa, ya que su aporte servirá para que las empresas agrícolas adopten medidas al interior de ellas para evitar que el personal se vaya a otras empresas y así dejar de estar distraendo esfuerzos y dinero en seleccionar nuevos talentos.

Justificación Práctica: El trabajo de investigación permitirá establecer la relación entre el salario emocional y la retención de personal, esto permitirá establecer una relación de fidelización del personal trabajador hacia su empresa.

#### **Importancia. -**

El objetivo principal de toda empresa es mantener a su personal para evitar gastar esfuerzos en nuevamente contratar a nuevos trabajadores y volverlos a capacitar, perdiendo tiempo y dinero.

## **1.6.-Limitaciones de la investigación**

El desarrollo de la presente investigación estuvo limitado por las distancias alejadas que se encontraban las diferentes empresas vitivinícolas de Pisco - Ica, normalmente ubicadas lejos de las ciudades. Así, mismo, el poco tiempo que los trabajadores de las empresas agrícolas tenían para contestar las encuestas ya que la mayoría salen en buses y quieren llegar temprano a su casa.

## **1.7. Objetivos**

### **Objetivo General. -**

Determinar que los componentes del salario emocional influyen en la retención del personal de campo de las empresas vitivinícolas de Pisco - Ica.

### **Objetivos Específicos. -**

- a) Determinar que el respeto hacia los trabajadores influye en la retención de personal de campo de las empresas vitivinícolas de Pisco – Ica.
  
- b) Determinar qué la imparcialidad en las empresas influyen en la retención de personal de campo de las empresas vitivinícolas de Pisco – Ica.
  
- c) Determinar que la camaradería influye en la retención de personal de campo de las empresas vitivinícolas de Pisco – Ica.

## **1.8.- Hipotesis**

### **Hipótesis general**

Existe relación directa entre el salario emocional y la retención de personal de campo de las empresas vitivinícolas de Pisco – Ica.

### **Hipótesis específicas**

- Existe relación directa entre el respeto hacia los trabajadores y la retención de personal de campo de las empresas vitivinícolas de Pisco - Ica.
  
- Existe relación directa entre la imparcialidad en las empresas y la retención de personal de campo de las empresas vitivinícolas de Pisco – Ica.
  
- Existe relación directa entre la camaradería y la retención de personal de campo de las empresas vitivinícolas de Pisco – Ica.

## II.- MARCO TEORICO

### 2.1.- Marco Conceptual

1.- Beneficios no monetarios: Son aquellas prestaciones ofrecidas en forma de servicios o ventajas que no son sustituible por dinero, si acumulables y que se le brindan al talento humano para tratar de colmar sus expectativas y su calidad de vida.

2.- Talento humano: todos los individuos que hacen parte de la organización y que, por medio de la calidad de su trabajo, su productividad y el grado de formación que tengan, afectan en el proceso productivo o de servicios de una compañía.

3.- Calidad de vida: según Veenhoven, (2001) indica que:

La " Calidad de vida" se concibe como un amplio concepto que abarca tres significados:

1) Calidad del entorno en que vivimos; 2) Calidad de acción y 3) Disfrute subjetivo de la vida. La " Felicidad " se incluye en este último significado. Se define como la apreciación completa de la vida en su conjunto. Este artículo está dedicado a la relación existente entre la " felicidad" y las dos primeras acepciones de la "calidad de vida".

(Veenhoven, 2001)

4.- Capacitación: según Hernandez , (2012) dice que:

Es una herramienta fundamental para la administración de recursos humanos, es un proceso planificado, sistemático y organizado que busca modificar, mejorar y ampliar los conocimientos, habilidades y actitudes de los trabajadores nuevos o actuales, como consecuencia de su proceso natural de cambio, crecimiento y adaptación a nuevas circunstancias internas y externas. La capacitación mejora los niveles de desempeño y es considerada como un factor de competitividad en el mercado actual (Hernández, 2012).



5.- Compensación: tecnología de Blogger, ( 2016) nos dice que

El término compensación se utiliza para designar todo aquello que las personas reciben a cambio de su trabajo como empleados de una empresa. De esto que las personas reciben por su trabajo, una parte muy importante lo constituyen el sueldo, los incentivos, cuando los hay, y las prestaciones, tanto en efectivo como en especie ( tecnología de Blogger., 2016)

6.- Clima organizacional: para (biblioteca virtual, s.f.) nos dice que:

Es la forma en que el talento humano percibe el ambiente que los rodea. El Clima se refiere a las características del medio ambiente de trabajo, estas características son percibidas, directa o indirectamente y causan repercusiones en el comportamiento laboral. El Clima es una variante interviniente que media entre los factores organizacionales y los individuales.

7.- Comunicación: para (Fernández, 2016) nos dice que:

Canales formales como informales con el fin de informar, influir, transmitir órdenes y procedimientos de actuación, así como mantener en sintonía los diferentes eslabones de la pirámide organizacional. (Fernández, 2016)

8.- Enfoque: para Porte nos dice que:

la organización pretende obtener una ventaja competitiva en un segmento o grupo de segmentos de mercado por los que ha optado, excluyendo los demás segmentos. La estrategia de enfoque se divide en dos variantes: enfoque por costos (la empresa busca una ventaja de costo en su segmento blanco) y enfoque de diferenciación (la empresa busca la diferenciación en su segmento blanco). Esta estrategia descansa en la elección de segmentos específicos de mercado donde la competencia tenga dificultad en

satisfacer eficazmente las necesidades de los compradores. El instrumento básico para diagnosticar la ventaja competitiva y encontrar formas de intensificarla: la cadena de valores. A través de la cadena de valores, la organización se divide en sus actividades básicas (investigación y desarrollo, producción, comercialización y servicio), lo que facilita la identificación de las fuentes de ventaja competitiva. (Porter, 2016)

9.- Emociones: Es una respuesta positiva o negativa que exhibe una célula o un ser vivo contra ciertos componentes externos o internos.

10.- Estímulo: Es una respuesta positiva o negativa que introduce una célula o una criatura contra ciertos elementos externos o interiores.

11.- Estrategia: Es un plan o procedimiento que puede ser dirigido dentro de una organización, para acordar muchos principios y destinos para garantizar el liderazgo básico ideal de manera consistente. Un sistema se produce en una organización cuando mira hacia lo que está por venir.

12.- Horario Flexible: para (Donald, 2013) dice que:

Conjunto de posibilidades ordenadas del tiempo de prestación diaria de trabajo que puedes comprender, en un sentido amplio, desde la simple y pura eliminación de las normas relativas a la puntualidad, con la consiguiente eliminación de las consecuencias jurídicas que del incumplimiento de aquellas derivaría, hasta la auto organización del tiempo de trabajo diario por parte del propio trabajador, sin que ello obste la existencia de ciertos límites a tal capacidad

13.- Incentivos: Para Sherman, Bohlander , & Snell ( 2011) dice que:

el reconocimiento que se le otorga las personas por un buen desarrollo o funcionamiento ya sea por cuestión laboral, afectiva o física. La mayor parte es por

dinero, por afecto o por ciertos métodos de ejercicios, por lo cual se incita a realizar acciones mejor elaboradas. El objetivo de los incentivos es motivar a los trabajadores de una empresa para que su desempeño sea mayor en aquellas actividades realizadas, que quizá, esto no sea motivo suficiente para realizar dichas actividades con los sistemas de compensación, tales como el pago por hora, por antigüedad o ambos. (Sherman, Bohlander , & Snell, 2011)

14.- Motivación: La motivación se entiende como el estado psicológico interno de una persona que lo hace comportarse de alguna manera-favorable o no – en torno a una meta.

15.- Necesidades: Un sentimiento de dificultad con respecto a un cumplimiento general, conectado a las necesidades humanas fundamentales, esta definición cubre el pensamiento de la necesidad no exclusiva. Es muy probable que exista una necesidad convencional en comparación con cada uno de los patrones que se ocupan de la vida de las personas, de esta manera, no está relacionado con la exhibición, es una solicitud preexistente, ya sea en estado inactivo o expreso

16.- Rotación de personas: Es el cambio de fuerza laboral entre una asociación y su condición; Esto implica que el intercambio de individuos entre la asociación y la tierra se caracteriza por el volumen de individuos que ingresan a la asociación y los individuos que la abandonan. Cuando todo está dicho, la rotación del personal se comunica a través de una conexión de tarifas entre confirmaciones y retiros en relación con el número normal de trabajadores en la asociación, durante un período específico. El turno a menudo se comunica en registros mensuales o anuales para permitir exámenes, crear análisis, avanzar en arreglos, incluso con carácter profético.

## **BASES TEORICAS**

### **Definición de salario emocional**

Muñoz (2011), define el salario emocional como “aquella variable retributiva compuesta por conceptos no económicos, destinados a satisfacer necesidades de tipo personal, familiar y profesional del empleado, con el objetivo de mejorar de forma global la calidad de vida del mismo y su entorno” (p.3), considerando por primera vez el concepto de incluir como un elemento más de compensación, las necesidades del trabajador.

Jiménez (2009) nos va a dar otra definición y se refiere al salario emocional:

Como toda contraprestación que no son dinerarias y que proveen al colaborador de satisfacción personal y tranquilidad para continuar desempeñándose eficaz y efectivamente. Los incentivos deben ser comprendidos como mecanismos que permite trabajar en equipo entre los colaboradores: la primera tarea de la dirección es la de liderar e inspirar interés por cooperar, arriesgar y crear, de asistir lo más alejado posible al esfuerzo que uno puede suponer a un análisis egoísta. (p. 111).

Montalvo (2018), nos dice que el salario emocional es “los beneficios intangibles que entrega la empresa a sus colaboradores como refuerzo a la remuneración económica, implementado con el objetivo de complementar el sueldo tradicional a través de compensaciones no económicas, y generar fidelidad y compromiso hacia la organización” (p.27). Con esto nos quieren decir que estos beneficios que no son económicos son importantes para generar satisfacción en los trabajadores.

Burgos, Molestina & Castro (2017), lo definen como “una opción retributiva en que el trabajador configura la composición de su retribución anual escogiendo entre una lista de opciones tanto monetarias como no monetarias de manera que los servicios y beneficios

que reciba se ajusten a sus necesidades personales” (p.5). Bajo este concepto, la característica principal del salario emocional está en la capacidad que tiene el trabajador de elegir entre una serie de beneficios que se ajusten a sus propios requerimientos.

Melo, Prieto & Tarazona, (2018), define el salario emocional como “todas aquellas razones no monetarias por las que la gente trabaja contenta, lo cual es un elemento clave para que las personas se sientan a gusto, comprometidas y bien alineadas en sus respectivos trabajos” (p.23). Bajo esta definición se puede concluir que los trabajadores van a estar más comprometidos con su trabajo a medida que existan varios incentivos no monetarios que los haga sentir bien. En este mismo contexto, nos mencionan que resulta necesario ofrecer “la oportunidad para que las personas de todo nivel se sientan inspiradas, escuchadas, consideradas y valoradas como parte de equipos; de los cuales se sienten orgullosos de pertenecer, de crecer, desarrollarse y ser cada vez más leales”. (p.24), es decir, crear un clima laboral favorable para su crecimiento personal, personal y desarrollo.

De las anteriores definiciones se puede observar claramente que el salario emocional no tiene nada que ver con alguna retribución económica hacia el trabajador, si no que más bien se basa en retribuirlo emocionalmente, apoyándolo en su formación profesional y ayudándolo a equilibrar su vida laboral con su vida personal.

Dentro de las políticas actuales de recursos humanos hay elementos que han permitido el posicionamiento de varias empresas como “Las Mejores Empresas para Trabajar” (Great Place to Work, 2018), a partir de una serie de evaluaciones, realizados por empleados, que permiten evaluar las condiciones que se ofrecen dentro y fuera del entorno laboral.

Dichas evaluaciones nos van a permitir hacer una revisión detallada o identificar en qué condiciones de trabajo se encuentran laborando los trabajadores al interior de las empresas,

siendo la retribución económica uno de los factores dentro de una serie de factores que se han convertido en referentes para que los empleados o trabajadores consideren como condiciones ideales para poder ejercer las labores inherentes a su cargo de forma idónea. Las oportunidades de crecimiento, oportunidades de carrera, accesibilidad y flexibilidad de horarios, posibilidades de formación, clima laboral, respeto, imparcialidad y otro número de elementos constituyen lo que se conoce actualmente como salario emocional, es decir, los estímulos, beneficios no monetarios que se ofrecen al trabajador como herramientas de fidelización laboral con el fin de satisfacer sus necesidades más allá del dinero.

Las elaboraciones de propuestas orientadas a mejorar las condiciones laborales de los trabajadores se encuentran fundamentadas en diversos estudios realizados sobre el tema. En Colombia, Nader, Bernate & Santa- Bárbara (2014), realizaron un estudio en donde se establece como conclusión principal que “para lograr que una organización sea saludable, la organización subjetiva (la percepción que los integrantes poseen) y la organización objetiva (el medio ambiente laboral) deben estar en sintonía pues, de otra manera, el trabajo se vuelve insatisfactorio e insalubre” (p.7).

Dentro de las condiciones aceptadas en un contrato, y que se aceptan a la hora de tomar un empleo, existen dos particularmente significativas para el trabajador, Restrepo (2014): “La medida en que se compaginen las expectativas del individuo en relación con lo que la organización le puede dar y lo que él le puede dar a la organización. La naturaleza de lo que realmente se intercambia: dinero a cambio de tiempo laboral extra, satisfacción de necesidades sociales y de seguridad a cambio de más trabajo y lealtad” (p.29).

Bajo esta óptica, se puede decir que existe más beneficios que el trabajador le puede dar a la empresa en base a lealtad y más trabajo a cambio de que la empresa motive más al trabajador con compensaciones no económicas que con las económicas.

## Clases de Salario Emocional

González, (2010) nos dice que existe cuatro tipos de retribución diferentes a la económica que pueden ser consideradas o clasificadas como salario emocional:

**Retribución estándar:** engloba todas las áreas que forman parte del paquete retributivo más allá del salario bruto. Se trata de las asignaciones no fijas o particulares que otorgan algunas empresas en situaciones específicas como nacimientos, matrimonios, etc. con ciertos beneficios.

**Retribuciones por beneficios sociales:** suponen un claro beneficio directo para la plantilla y conllevan un coste directo o indirecto para la organización. Son muy habituales los beneficios relacionados con la salud, los seguros o pólizas, los apoyos en la educación de los hijos o la formación de los empleados.

**Retribuciones de conciliación:** Habitualmente se utilizan como “incremento salarial”, aunque pertenezcan a la cuenta de resultados emocional. Dentro de éstos se encuentran las ventajas que ofrece la compañía al empleado para conciliar la vida profesional con el cuidado de los hijos o de las personas dependientes. La flexibilidad en horarios, las jornadas reducidas o el teletrabajo son los más relevantes en este apartado.

**Retribución emocional:** donde recaen los beneficios que las empresas ponen a disposición de sus trabajadores y que, aunque en muchos casos, son difíciles de cuantificar pero que implican un alto impacto en el valor del salario emocional. Entre ellos podemos identificar: la motivación, el ambiente trabajo o relación con los jefes, o elementos más tangibles como el transporte gratuito, el gimnasio, las guarderías o el parking. (p. 1).

Nicolás, (2011) nos da unos conceptos un poco más enfocados a la psicología de la persona, quien basa su concepto en la pirámide de Maslow. “De menor a mayor nivel en la jerarquía, Maslow clasifica las necesidades en cinco niveles: necesidades fisiológicas, necesidad de seguridad, necesidades sociales o de pertenencia, necesidad de estima o reconocimiento y necesidad de autorrealización” (p.1). De acuerdo con este concepto, Nicolás establece que “el salario económico tan sólo nos permite alcanzar los dos primeros niveles de la pirámide de Maslow, ya que con él sólo podemos satisfacer las necesidades fisiológicas y las de seguridad” (p.2).

Analizando bien a situación se puede decir que en los primeros años de vida profesional se da una mayor importancia al salario económico, considerado en este marco temporal como el elemento principal de satisfacción de esas dos escalas. Una vez que se ha construido cierta concepción sobre los límites del dinero, se empieza a abrir campo a nuevas necesidades personales. Nicolás concluye que: “El salario económico es tan solo una de los requisitos necesarios para que una persona trabaje en una empresa. Convirtiéndose el salario emocional en aquella condición que motiva a la persona a implicarse y comprometerse con el proyecto de la empresa, ya que el dinero no es suficiente para levantarse por la mañana e ir al trabajo” (p.2).

Es importante aclarar, que el Salario Emocional, varía de empresa en empresa de acuerdo a sus objetivos. Arias, Portilla, & Castaño,(2008), nos dicen que un plan de recompensa “es dinámico y va cambiando no solamente la organización en sus productos o servicios, sino también en su forma de trabajar, es allí, entonces en donde la compensación total debe estar alineada a la estrategia de la dirección general” (p.4). Los objetivos de la empresa, al igual que su recurso humano no son iguales en el tiempo más bien son cambiantes, son versátiles y deben adaptarse al cambio, de modo que los requerimientos de cada uno de ellos se ajustan en función con las necesidades de la empresa y el entorno.



## Componentes del Salario Emocional

El salario emocional contempla una diversidad de alternativa para ser aplicados, esto hace que no solo las grandes empresas puedan ofrecer a sus trabajadores estos beneficios no monetarios. El establecimiento de horarios flexibles por ejemplo es una forma de brindar al trabajador espacios o tiempos para que él pueda manejar y los pueda utilizar en su capacitación, formación, esparcimiento, descanso o simplemente pasarla con su familia.

“Existen dos componentes clave dentro de los salarios emocionales. Los intrínsecos, percibidos por el colaborador de forma subjetiva, y los extrínsecos, percibidos de manera objetiva y que representan un costo directo para la organización” (Montalvo, 2018, p.28). Debido a esto hay diferencias muy notorias entre los factores que el empleado y el empleador consideran importantes dentro del lugar de trabajo. Es por ello que es necesario que se involucre al trabajador en la construcción de su entorno y de sus condiciones de trabajo, de tal modo que con esto no solo se garantice su permanencia en el trabajo, sino que su desempeño dentro de sus funciones sea constante a lo largo del tiempo.

Bonilla & Bolívar, (2011), nos dice:

El salario emocional trae grandes beneficios no solo para la empresa sino para los empleados y la sociedad. A partir del artículo Salario Emocional: Estrategias para fidelizar a sus empleados, del portal El Empleo, (s.f). estas son las ventajas de introducir el salario emocional en las empresas: Empleado: Formación profesional que aporta a la empresa, posibilidad de contribuir en otras áreas, reconocimiento positivo de los rangos superiores, buena comunicación con el jefe directo, jefe indirecto y otras áreas, sentido de pertenencia, horario flexible, expresión de ideas e inconformidades, posibilidad de ascenso, autonomía en las labores, mayor calidad de vida, compromiso de la compañía con la familia. Empresa: Gente leal, Gente comprometida, disminución en gastos,

incremento de la competitividad, menor gasto de tiempo en capacitar gente nueva, disminución en la pérdida del know how, equipos cohesionados. Sociedad: Entendido como la generación de un entorno más competitivo y humano. Es por ello que es necesario la aplicación de varios incentivos para mantener en el trabajador no solo el deseo de participación constante sino también incrementar su compromiso y lealtad constante con la empresa.

Arias, Portilla, & Castaño, (2008) nos dicen que hay una constante búsqueda de la remuneración del individuo, desde los postulados de Maslow, donde se establecía “una jerarquía de necesidades básicas (personales, sociales y vitales); con las cuales el individuo se sentía satisfecho” (p.2), hasta la Teoría de Herzberg quien establece que “todas las actividades de una organización son aspectos motivacionales (fuentes de satisfacción) e higiénicos (fuentes de insatisfacción)” (p.3). De esto se puede deducir que la satisfacción y la motivación serán entonces en mayor o menor proporción factores a evaluar en la construcción de las condiciones ideales del trabajador.

### **Relación entre el salario emocional y la estrategia de las organizaciones**

En base a varios estudios realizados, a la opinión de expertos en la materia, se puede decir que el salario emocional contribuye a que haya una mayor motivación y una mayor eficiencia de trabajo por parte de los trabajadores de una empresa. También se puede decir que el salario emocional ayuda a la retención de personal o de talento humano dentro de una empresa, ya que hace que la empresa sea un lugar más atractivo para trabajar ya sea en la fase de reclutamiento como en la de permanencia en el trabajo. Aun así, surge la interrogante, ¿Es necesaria a inclusión dentro del plan estratégico de una empresa la inclusión de un programa de salario emocional?

Existe una serie de beneficios que una empresa recibe al mantener y atraer a personal clave determinados puestos, se identifica un elemento que puede ayudar a la empresa a poder ofrecer características similares a las de su competencia, pero esta lo diferenciaría y le daría ventajas competitivas y durables a lo largo del tiempo.

Es muy importante para el desarrollo de la presente investigación identificar o entender cuáles son las necesidades de los trabajadores como seres integrales para así poder determinar cuáles son los factores o elementos motivadores no económicos que facilitarían la su retención de dentro de una empresa, así como su desarrollo personal y profesional.

Todas personas generalmente buscan mejorar su calidad de vida, es así, que hoy en día, los trabajadores de una empresa están dispuestos a cambiar de trabajo no buscando una mejora económica, sino, buscando que su vida laboral y su vida personal estén equilibradas.

Abad (2008, p. 25), nos hace la siguiente definición en cuanto al salario emocional:

El salario emocional se convierte en una herramienta de competencia, pues diferencia a las organizaciones, ya que nunca será igual en una que en otra, y puede ayudar a conseguir y mantener la lealtad de sus talentos. Las personas en si no son leales a una organización, sino que se comprometen con ella de acuerdo a como se valora su trabajo y lo que la misma representa para ellos, y los beneficios que puede ofrecerles. Un salario emocional bien administrado podría ser capaz de ganar este compromiso. La ventaja de ello es que el talento humano comprometido tiene menos probabilidades de abandonar a la organización, que uno insatisfecho y descontento con sus condiciones de trabajo.

## Dimensiones del Salario Emocional

Great Place to Work (2014) nos describe las dimensiones del salario emocional:

- i) Credibilidad define como a los jefes que participan continuamente con los trabajadores en relación a los fines de la organización y solicitan sus opiniones. Para ello se tiene que conocer la aptitud de conciliar el capital humano con los materiales de forma eficaz, de tal forma que los trabajadores comprendan el desarrollo de sus labores estén apuntando a los objetivos estratégicos de la organización.
- ii) Respeto, consiste en proporcionar a los trabajadores infraestructura, suministros y entrenamiento necesario para realizar sus labores. También se define como el reconocimiento por las labores que realiza y la dedicación. Vale decir la aproximación de los trabajadores y fidelizarlos en las labores de la organización promoviendo el espíritu de trabajo en equipo creando un clima laboral aceptable.
- iii) Imparcialidad, en una institución justa, el beneficio económico es compartida por medio de la compensación económica y la carta de beneficios. Lo que significa que todos tienen la oportunidad de ser valorado. Por lo que la determinación sobre el ingreso y línea de carrera son realizadas transparentemente, y de forma clara de esta manera se reduce las observaciones o apelaciones.
- iv) Orgullo, se define como la interacción en el ambiente de trabajo entre los trabajadores, y la organización.
- v) Camaradería, se define a la conexión de los trabajadores con el ambiente laboral es decir entre el empleado y su empleador. (p. 45).

## **Retención del Talento Humano**

En las circunstancias actuales donde existen incrementos de demanda de mano de obra en ciertos sectores ya sea por incremento de actividad o por ingreso de nuevos competidores, se hace cada vez más importante crear en el interior de las empresas bases sólidas y sostenibles que estén conformados por trabajadores motivados, fieles, comprometidos, responsables y con un alto sentido de permanencia que permitan crear un excelente clima laboral lo cual permitiría resultados satisfactorios en donde todos salgan beneficiados.

Dentro de las prioridades detectadas entre jóvenes talentos para efectos de atracción y retención, se encuentran los beneficios no monetarios o salario emocional, ya que los aspectos a tener en cuenta dentro de esta compensación están la formación, el desarrollo personal, la familia, capacitación y en especial la calidad de vida.

Hoy en día los escenarios han cambiado radicalmente, anteriormente los jefes tenían un estilo de liderazgo más autocrático, no empoderaban a sus trabajadores, esto por una creencia de que así podían tener el control absoluto de todas las actividades realizadas en la empresa, ahora las cosas son diferentes los jefes tienen un liderazgo más horizontal, son facilitadores, propician el trabajo en equipo, apoyan ideas, se preocupan por los trabajadores, tratando de crear un clima laboral favorable para que puedan desarrollar sus labores.

Es así que la motivación empieza a tener una participación muy importante en los cambios que cada empresa debe de tener para poder retener a sus trabajadores, no importando el puesto que estos ocupen en la empresa, el objetivo es asegurar que el trabajador se sienta tranquilo, respaldado, feliz en la labor que realiza y haga esta de la mejor manera en pro de su desarrollo y el de la empresa.

Todo trabajador tiene necesidades que buscan satisfacer, así mismo, las empresas tienen también necesidades muy importantes que buscan satisfacer. El trabajador debe de tener claro que es lo que está buscando dentro de una empresa, en la parte laboral o personal, y si las necesidades de la empresa o lo que esta ofrece se alinea exactamente o se acerca a lo que está buscando podrá decidir entrar a trabajar o no a la empresa, ya que si ambas necesidades no se satisfacen la relación entre el trabajador y la empresa fracasara.

Es aquí donde se puede apreciar que la motivación juega un papel muy importante en la retención del personal, ya que, si un trabajador se siente motivado en su empresa, va a dar lo mejor de sí en pro de conseguir los resultados ya que sabe que este logro va a ser beneficioso tanto para la empresa como para él. Las empresas que han comprendido esto incluyen dentro de sus estrategias que van a mantener motivados a sus trabajadores y se las comunican eficientemente a estos para así lograr los resultados esperados por todos.

Rodríguez (2009), define a la gestión del talento humano desde una perspectiva táctica de dirección:

Cuya finalidad es contar con los mejores profesionales para la organización, por medio de un grupo de acciones con la finalidad de preparar en todo momento del nivel de competencias y habilidades para el cumplimiento de los objetivos, para ellos resulta necesario que estos sean competitivos. (p. 155).

Entonces, no solo se necesita contar dentro de una empresa con los mejores profesionales, sino, que la empresa debe de tomar acciones para que esos conocimientos sean utilizados para cumplir con los objetivos.

El talento de las personas es muy importante para la empresa, es así que cuando nos hablamos de talento nos referimos a:

El cumulo de conocimientos, y habilidades que son robustecidos, renovados y compensados de forma continua, en tal sentido, no se puede enfocar el talento de forma separada. El talento como tal no puede llegar a gran distancia, pues debe encontrarse en un ambiente que le permita libertad, autonomía y cobertura para poder expandirse. (Chiavenato, 2009, p.52).

La suma de las capacidades de un trabajador: sus dotes intrínsecas, sus habilidades, su conocimiento, su experiencia, su juicio, su actitud, su carácter, su impulso y su capacidad de aprender y de crecer, son características que las empresas deben de aprender a explotar para conseguir sus resultados, dando un ambiente que le permita al trabajador actuar de la mejor manera.

## **Dimensiones de Talento Humano**

### **Dimensión Interna**

Rodríguez (2009), dice:

En la dimensión interna de la gestión del talento humano se refiere a lo relacionado lo que se denomina parte interna de la persona, esto es: conocimientos, habilidades, motivaciones y actitudes; indicadores éstos que denotan la manera de dirigir el talento humano en una institución. (p.105).

### **INDICADORES**

#### **Conocimientos.**

Es un conjunto de información almacenada mediante la experiencia o el aprendizaje, o a través de la introspección. En el sentido más amplio del término, se trata de la posesión de múltiples datos interrelacionados que, al ser tomados por si solos, poseen un menor valor

cualitativo. Según Galicia (2010), “viene hacer una parte importante para el sistema económico de la comunicación que conlleva al uso de instrumentos para su instauración”. (p. 160).

Quintana (2006), “el conocimiento se define como el cumulo de información, percepciones, ideas, experiencias, y valores que generan un determinado armazón mental en la persona para evaluar e incorporar nuevas experiencias”. (p. 135).

Las empresas en sus oficinas de recursos humanos, deben de administrar en forma adecuada las experiencias de sus trabajadores, debiendo de hallar la mejor manera de transmitir a los futuros trabajadores estos conocimientos adquiridos y enriquecidos dentro de la empresa, es decir, debe de establecer mecanismos de transmisión del know how de la empresa los nuevos integrantes para que el cumplimiento de los objetivos no se vea perjudicado.

### **Habilidades.**

Robbins y Coulter (2004) define a la Habilidad:

Como la destreza que un colaborador posee para efectuar las diversas funciones en sus labores, en tal sentido, es una estimación actualizada de lo que un trabajador puede realizar; esencialmente parte de las habilidades son: la parte intelectual y la parte física, cada trabajador proporciona algunas cualidades a la empresa, por lo que es fundamental la razón por la cual son aptos para laborar en una organización; ya que las habilidades suelen encontrarse en la práctica; constituyendo de esta manera así en un indicio muy importante para la dimensión interna del desarrollo del capital humano. (p.40).

Las personas son el activo más importante dentro de las organizaciones, en el desarrollo del talento humano resulta fundamental saber identificar, vincular y retener a los mejores



talentos, así como, saber explotar las destrezas individuales de cada persona, ya sea destreza intelectual o destreza manual.

### **Motivaciones.**

Se ha mencionado que dentro de las estrategias de cada empresa deben estar considerados elementos para mantener motivados a los trabajadores, ya que estos generalmente no lo están. Galicia (2010), nos dice, el concepto de motivación personal “se define como el impulso iniciando en la forma de actuar, el comportamiento de la persona y la consumación de los objetivos estratégicos de las organizaciones” (p.31).

La motivación es esa fuerza interna que nos va a impulsar a conseguir las metas u objetivos propuestos.; es el impulso que hace que la persona realice ciertas acciones y que la obliga a terminarla. La motivación es lo que le da fuerza y dirección a la conducta, es el motor que dirige el accionar de las personas. Los trabajadores de una empresa van a verse muy rápido influenciados por los estímulos que las empresas les otorgan, y esto juega un papel muy importante en la consecución de los objetivos trazados. Las motivaciones forman parte las mediciones y es clave en la dimensión interna del capital humano.

### **Actitudes.**

Robbins y Coulter (2004), nos dice que las actitudes “son causas que se van evaluando de una forma favorable o desfavorable sobre objetos, personas o hechos”. En tal sentido, la idea de quien confiesa armonizar de algo en particular, no conlleva a la definición de valores, pero interactúan. (p.71).

Por otro lado, Chiavenato (2009) dice que las actitudes “se genera en la mente generando un estado, enviando una alerta producto de la experiencia, ejerciendo influencia

especifica en la contestación en una determinada situación”. (pp. 224-225) En este sentido, las personas van a tener una actitud frente a las labores diarias de su trabajo dependiendo mucho de otros factores tales como, el clima laboral, o satisfacción laboral, ya que estos van a influir positivamente o negativamente de acuerdo a como los trabajadores lo perciban.

### **Dimensión Externa**

Rodríguez (2009), nos dice:

En la dimensión externa de la administración del capital humano se enfoca en relación a las piezas o componentes que apuntan a la selección, desarrollo y temporalidad del trabajador en las instituciones, por tal motivo el analizar el clima laboral, línea de carrera, condiciones de trabajo, y el agradecimiento, son piezas medibles que se describen. (p.105).

### **INDICADORES**

#### **Clima laboral.**

García (2010), se refiere al clima laboral:

A la manera en que se hace referencia al modo en que se maneja, encamina y se guía al trabajador, a la capacidad que tienen los trabajadores de una organización de participar en las decisiones alineados a los objetivos estratégicos, así como los medios económicos destinados a fomentar la uniformidad y la concordia de la vida laboral – profesional. (p.67).

Chiavenato (2009), define al clima organizacional:

Como el entorno en donde existe el personal de la institución, reflejando la importancia del ambiente en que se desarrolla la importancia de la estimulación de los integrantes, es decir el clima organizacional consiste en el ambiente de la organización percibida por el personal que este le integra. (p.120).

Por lo tanto, el clima laboral es el ambiente que se desarrolla entre los empleados de una empresa, muchas veces está relacionado con el manejo o comportamiento de los jefes para con sus empleados. Un mal clima laboral destruye el ambiente de trabajo, ocasionando situaciones de conflicto o malestar de los empleados, ocasionando esto un bajo rendimiento de los trabajadores. El clima laboral influye en la satisfacción de los empleados y por lo tanto influye en la productividad.

### **Perspectiva de desarrollo profesional.**

Según Chiavenato (2004), “es la ampliación, desarrollo y perfeccionamiento de los estudios cuyo fin es generar un crecimiento profesional en la organización que conlleva a ser más eficiente y productivo en la organización”. (p.556).

Es por eso, que los trabajadores siempre deben estar en busca de estar capacitándose constantemente, para así poder ejercer sus labores de manera más eficiente esto con la finalidad de que en un periodo de tiempo el trabajador pueda ascender de puesto o tentar algunas mejoras en su relación contractual. Para esto el trabajador debe de notar que dentro de la empresa existe una política de que sus trabajadores puedan hacer carrera dentro y así motivar que se esfuercen al máximo en sus funciones.

### **Condiciones de trabajo.**

Según Galicia (2010), al hablar de condiciones de trabajo “se refiere en acrecentar el estímulo laboral desarrollando los factores higiénicos, vinculado con el ámbito laboral permitiendo que los trabajadores satisfagan sus exigencias de obligación primaria y evitar el desagrado en sus labores”. (p.31).

La condición de trabajo engloba una serie de medidas que están vinculadas y brinda al trabajador condiciones seguras para poder trabajar dentro de la empresa, tanto en el aspecto

físico como de salubridad. Tiene que ver con la percepción del trabajador de que tan seguro es el lugar de trabajo y que medidas de prevención toma la empresa para reducir los riesgos.

Robbins y Coulter (2004), manifiestan:

Los empleados se preocupan en su ambiente laboral tanto por el bienestar propio además del desarrollo de sus labores. Vale decir, el trabajador elige ambientes no dificultosos o embarazosos, en momentos no contaminadas, tecnificadas, con útiles y/o instrumentos convenientes, todo lo relacionado a las condiciones de trabajo. (p.85).

### **Reconocimiento.**

Chiavenato (2009), manifiesta que:

Los colaboradores siempre están a la espera de que se les distinga y se le premie por sus labores realizadas. Para ellos es un mérito positivo que conlleva a perfeccionarse en sus labores, así como se encuentren satisfechos con lo que realizan, por tal motivo la gestión del capital humano se interesa en dar remuneraciones y salarios que muestren el reconocimiento por las labores que realizan en el ámbito de sus funciones. (p.30).

Robbins y Coulter (2004), nos dice:

Sobre la estimulación, los trabajadores seleccionan labores en donde se les otorgue oportunidades donde puedan utilizar sus habilidades y conocimientos, así como tengan la libertad de poder desarrollar sus destrezas, que implica también sean retroalimentados en relación a su capacidad; precisando que dicha particularidad ocasiona que la labor realizada suministre un incentivo hacen que el trabajo provea un estímulo inteligente. (p.85).

## Satisfacción Laboral

La permanencia de un trabajador en una empresa está definida por muchos factores, estos están generalmente ligados a lo que la empresa pueda darle al trabajador como a factores externas a ella como, por ejemplo, vida social entre los trabajadores, pero todos estos factores están ligados con los niveles de satisfacción laboral.

Frías (2014), define a la satisfacción laboral como “un agradable estado emocional resultante de la evaluación o experiencia de un trabajo, estando fuertemente relacionada con la satisfacción en la vida, siendo la satisfacción laboral un fuerte predictor de esta última” (p.17).

La rotación de personal es uno de los factores que más afectan a las pequeñas y medianas empresas en el mediano y largo plazo, encontrando una tendencia notoria en los cargos auxiliares de las empresas del sector agrícola peruano. Las constantes actividades de reclutamiento y selección consumen no solamente recursos, sino que también afectan el rendimiento de la organización ya que distrae esfuerzos de los trabajadores en esta labor.

Hackman y Oldman (1976) plantean “un modelo sobre las características del trabajo en el que describen la relación existente entre estas y las respuestas individuales en el trabajo, definidas en cinco dimensiones: Variedad, Identificación con el desafío, Significado del desafío, Autonomía y Retroalimentación” (p.18). Acá, ellos determinan variables relacionadas con la satisfacción laboral.

Frías (2014), nos dice:

La variedad hace referencia a la gama de actividades y el nivel de competencia requerido para la realización del trabajo, la identificación con el desafío se refiere al nivel de compromiso del colaborador con su trabajo. Al referirse al desafío, se nos quiere decir que es el impacto que el trabajo tiene en otros y en la persona misma; El significado de autonomía es el nivel de libertad

que tiene el colaborador para el ejercicio de sus funciones. Finalmente, la retroalimentación no es más que el nivel de apoyo, evaluación y compromiso que tiene el jefe inmediato sobre el desempeño y labores del colaborador.

En referencia a la satisfacción laboral, Hackman y Oldman establecen que los niveles de presencia o ausencia de las mismas derivan en tres estados psicológicos en el trabajador:

El significado del trabajo, lo que significa este trabajo para la persona

La responsabilidad por los resultados, el nivel de pertenencia de la persona hacia su cargo y sus objetivos

El conocimiento sobre los resultados, saber su nivel de desempeño en su rol. (p. 19)

Para el trabajador estas tres dimensiones resultan muy importantes ya que su motivación, deseo de crecimiento, superación y compromiso con la empresa son derivados de ellas. Un trabajador va a estar más susceptible a cambiar de trabajo o no, dependiendo si estas tres dimensiones se cumplan o no.

Las estrategias para retener al personal en las empresas son algunas de las herramientas que los empleadores tienen dentro de su cronograma a mediano plazo, por lo que es necesario definir el alcance y los recursos de las empresas para garantizar la permanencia y el compromiso de los trabajadores.

Hermosilla, Amutio, Costa & Páez (2016), nos dicen “El liderazgo ha sido vinculado al compromiso del empleado con la organización, satisfacción en el trabajo y satisfacción con el líder y bajo nivel de estrés en el trabajo” (p.2). estableciendo que la permanencia laboral va a estar relacionada con el tipo de liderazgo que tienen los jefes para con sus trabajadores.

También nos quieren decir, que en organizaciones con objetivos claros tanto a nivel individual como colectivo tienen más posibilidades de lograr resultados significativos de sus colaboradores en el corto, mediano y largo plazo.

### **Permanencia Laboral y Clima Organizacional**

El clima laboral, está definido como “un grupo de características que definen a una organización y que la distinguen de otras; estas características son de permanencia relativa en el tiempo e influyen en la conducta de las personas” (Vaca, Vaca & Quintero, 2015, p.4).

La cultura organizacional, descrita como “los valores, principios, tradiciones y formas de hacer las cosas que influyen en la forma en que actúan los miembros de la organización y condicionan la forma en que los gerentes planean, organizan, dirigen y controlan” (Sagredo, García, León & Perdomo, 2017, p.8), son factores de gran importancia dentro de la construcción de la satisfacción laboral de los trabajadores.

Para Orgambídez, Pérez & Borrego, (2015):

Hay dos términos relacionados con las condiciones del trabajador. El primero de ellos, Burnout, hace referencia a una sobrecarga de actividades dentro del lugar de trabajo, mientras que el engagement se refiere a un estado mental de positivismo, energía y dedicación. “El burnout se vincula a la insatisfacción, desgaste emocional y malestar psicológico, en una espiral de deterioro de la salud; mientras que el engagement se asocia a actitudes y emociones positivas en el trabajo (satisfacción, compromiso organizacional) y al bienestar” (p.2).

Hay que destacar que no todas las labores tienen las mismas condiciones y hay que hacer una serie de evaluaciones para determinar las características del perfil del trabajador que se quiere para el puesto. El burnout está asociado a veces a la falta de capacitación o de habilidad del trabajador frente al trabajo, aunque también puede asociarse a que al trabajador

se le recarga con mucha responsabilidad o tarea. Es ahí, donde se tiene que buscar el engagement de los trabajadores, esto mediante un ambiente propicio de trabajo.

### **Flexibilidad Laboral**

La construcción de mejores condiciones de trabajo se ha convertido en uno de los principales objetivos de las empresas, ya sea con el fin de mejorar la cultura organizacional o el de crear ambientes propicios para la innovación, el trabajo en equipo y mejora en la eficiencia de los procesos.

Respecto a la flexibilidad laboral, uno de los elementos más reconocidos por las empresas, Dunford, (citado en Gómez & Barbosa, 2015), establece que la flexibilidad organizacional “es un elemento clave en los procesos de cambio internos y externos. Las empresas que resisten la implementación de políticas de cambio se encuentran en desventaja competitiva frente a aquellas que son capaces de incrementar su capacidad de respuesta interna” (p.4).

Gómez & Barbosa (2015), compilan los resultados de investigaciones empíricas previas y establecen que “prácticas flexibles de trabajo influyen positivamente en los resultados de la empresa y en el compromiso organizacional de los empleados; entre ellas se exponen un horario flexible y la rotación de tareas, entre otras” (p.7).

Ortiz, Salgado y Cázares (2017), nos da una perspectiva más profunda respecto a la creación de condiciones favorables para los trabajadores, afirmando que “el trabajo es una parte importante de la existencia, y las personas que disfrutan su trabajo también experimentarán una mayor satisfacción con su vida, pero la relación entre ambas dependería de la importancia que las personas le den al trabajo” (p.4). Esto implica, sin embargo, que es probable que una sea



causa de variaciones de la otra, o que ambas se afecten de forma directa, por lo que es necesario un estudio más específico enfocado en encontrar los modos de relación entre ellas.

Trapero, Sánchez & De la Garza García (2013), establecen que “la empresa tiene que aprender a balancear los intereses de todos los afectados por su actividad empresarial y particularmente los de sus colaboradores a través de sus políticas empresariales, para un adecuado balance que favorezca su equilibrio de vida” (p.4), Estas políticas empresariales enfocadas en los intereses de los trabajadores serán las que construyan las bases del denominado salario emocional.

### **El salario emocional en Perú**

Temple (2016), presidente de LHH – DBM Perú y de LHH Chile, empresas dedicadas a la consultoría en outplacement, afirma que:

Los empleadores peruanos quieren tener en sus empresas trabajadores que tengan deseos de aprender y aportar alineándose a lo que la empresa quiere o hacia donde apunta. También afirma que las empresas tienen el reto de retener a este personal, ofreciéndole para ello no solo buenas condiciones salariales, sino también un adecuado salario emocional que tenga como pilares el respeto, la consideración, buena comunicación, desarrollo permanente, oportunidades y capacitación continua.

Pita (2016), complementa esto, diciendo que hay tres frentes donde se suele agrupar al salario emocional:

Oportunidades de desarrollo: donde estaría ubicado: el balance de vida, la capacitación, el feedback, las promociones y línea de carrera.

Horarios flexibles: donde están, los beneficios adicionales, integrar a la familia, actividades recreativas de integración, y

Bienestar emocional: donde ubicamos al respeto, retos profesionales, participación, niveles de autonomía y reconocimiento.

Cáceres (2016), en un estudio, concluye que los millennials desean que las empresas valoren sus conocimientos y competencias y ser promovidos de una manera rápida hacia puestos con nuevos retos y responsabilidades mayores. Esta generación de millenials le importa mucho el clima laboral que existe en la empresa, también las oportunidades de crecimiento que estos pueden tener dentro de ella, mediante capacitaciones constantes en temas de su especialidad. Otra de las cosas que valoran mucho es el balance entre su vida laboral y su vida personal, prefiriendo sacrificar un poco de su salario económico con tal de proteger el salario emocional. En el Perú, actualmente los millenials representan cerca del 40% de la mano de obra y para el año 2025 se pronostica que lleguen a 60%, esto vendría a ser 7 millones de personas. Son considerados dentro de la generación de millenials a las personas nacidas entre el 1981 al 1995.

Lecaros (2016) realizo un estudio sobre el clima laboral en las instituciones públicas de Perú y señala que:

Los trabajadores de dichas instituciones perciben que sólo un 10% de los reconocimientos o premiaciones son entregados de manera justa,

Un 41% señala que a veces estos reconocimientos no son entregados a los colaboradores que tienen un mayor desempeño y

Un 49% señala que no se entregan con parcialidad.

Además,

Un 25 % señala sentir satisfacción con las capacitaciones brindadas por la empresa,

Un 23% se siente medianamente satisfecho con las capacitaciones y

Un altísimo 52% señala no sentirse satisfecho con las capacitaciones brindadas por la Institución.

El 51% de los encuestados manifiesta que se realizan en la empresa campañas de salud y bienestar.

Resumiendo,

Los resultados de la dimensión salario emocional, indican que:

El 29% de los encuestados están conformes con los incentivos no remunerativos brindados por la empresa,

El 25% presenta un grado de conformidad medio y

Un alto 46% manifiesta no tener conformidad con ellos.

Lima y Polanco (2017) hicieron una investigación sobre “satisfacción laboral en los millennials en comparación a la generación “X” realizado en Arequipa, 2017” en la UCSP, concluye que la dimensión salario económico de la escala de satisfacción laboral entre los millennials, no muestra una diferencia significativa en comparación a los integrantes de la generación “X”. Sin embargo, puede concluirse que los integrantes de la generación “X” tienen mayor satisfacción por el salario económico y emocional a comparación de los integrantes de la generación “Y”.

### **III.- METODO**

En la presente investigación se va a utilizar el método hipotético deductivo, porque a partir de la observación de casos particulares se va a formular el problema.

#### **3.1.- Tipo de Investigación**

El tipo de investigación es el descriptivo con enfoque cualitativo, con el fin de evaluar y conocer la percepción que poseen los colaboradores sobre las prestaciones brindadas que alimentan el salario emocional en las empresas agrícolas.

El nivel de investigación es descriptivo correlacional.

El diseño correlacional analiza el grado de asociación que existe entre dos o más variables, en la misma unidad del trabajo de investigación o individuos de estudio. El objetivo de la investigación es hallar en qué medida el salario emocional se relacionan con la retención de personal de campo.

#### **3.2.- Población y muestra**

##### **Población**

La población estaría conformada por los colaboradores de campo o personal de campo que laboran en las empresas agrícolas vitivinícolas que se encuentran ubicadas en la Provincia de Pisco, Departamento de Ica. El periodo de tiempo en que se tomó el número de personal de campo que estaba trabajando en las empresas fue de Febrero – Marzo del 2019. El total de empresas que se dedican al cultivo de uva en Pisco (Fuente: SENASA) son 4 empresas, las cuales se detallan en el siguiente cuadro, así como el número de personal de campo que tenían en el periodo de tiempo señalado.

Tabla 1: POBLACION DE PERSONAL DE CAMPO

EMPRESA	NUMERO DE PERSONAL DE CAMPO
Agrícola Andrea S.A.C	162
Agrícola Tambo Colorado S.A.C.	71
Fundo San Miguel S.A	60
Compañía Agroindustrial Santa Fe de Lanchas S.A.C	46
TOTAL	339

Entonces la población sería de 339 personas de campo.

### Muestra

Para determinar el tamaño de muestra, como se trata de una población que es conocida o finita, se va a emplear la siguiente formula:

$$n = \frac{N * Z^2 * P * Q}{(N - 1)D^2 + Z^2 * P * Q}$$

Donde:

n = tamaño de muestra

N = tamaño de población

Z = nivel de confianza

P = probabilidad de éxito o proporción esperada

Q = probabilidad de fracaso

D = precisión (error máximo admisible en términos de proporción)

Se tiene los siguientes datos: N = 339; Z = 1.96; P = 0.5; Q = 0.5 y D = 0.05

Aplicándolo a la fórmula, tenemos:

$$n = \frac{339 * 1.96^2 * 0.5 * 0.5}{(339 - 1) * 0.05^2 + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$

Entonces, el tamaño de muestra sería:

$$n = 110$$

Se va a hacer un Muestreo Probabilístico Aleatorio Estratificado. Los estratos fueron considerados como las empresas agrícolas vitivinícolas de Pisco – Ica.

*Tabla 2: TAMAÑO DE MUESTRA POR ESTRATO*

ESTRATOS (Empresas)	Total de trabajadores	Tamaño de muestra por estrato
Agrícola Andrea S.A.C.	162	$n_1 = \frac{N_1}{N} * n = \frac{162}{339} * 110 = 53$
Agrícola Tambo Colorado S.A.C.	71	$n_2 = \frac{N_2}{N} * n = \frac{71}{339} * 110 = 23$
Fundo San Miguel S.A.	60	$n_3 = \frac{N_3}{N} * n = \frac{60}{339} * 110 = 19$
Compañía Agroindustrial Santa Fe de Lanchas S.A.C.	46	$n_4 = \frac{N_4}{N} * n = \frac{46}{339} * 110 = 15$

Donde:  $n_1$  = tamaño de muestra de la empresa Agrícola Andrea S.A.C.

$N_1$  = tamaño de población de la empresa Agrícola Andrea S.A.C.

$n_2$  = tamaño de muestra de la empresa Agrícola Tambo de Mora S.A.C

$N_2$  = tamaño de población de la empresa Agrícola Tambo de Mora S.A.C.

$n_3$  = tamaño de muestra de la empresa Fundo San Miguel S.A.

$N_3$  = tamaño de población de la empresa Fundo San Miguel S.A.

$n_4$  = tamaño de muestra de la empresa Compañía Agroindustrial Santa Fe de Lanchas S.A.C.

$N_4$  = tamaño de población de la empresa Compañía Agroindustrial Santa Fe de Lanchas S.A.C.

### **3.3.- Operacionalizacion de las variables**

Tabla 3: VARIABLE X

DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	ESCALA
Variable X SALARIO EMOCIONAL	Muñoz (2011) define el salario emocional como aquella variable retributiva compuesta por conceptos no económicos, destinados a satisfacer necesidades de tipo personal, familiar y profesional del empleado, con el objetivo de mejorar de forma global la calidad de vida del mismo y de su entorno	RESPECTO	TRATO	¿Mi lugar de trabajo es físicamente seguro y confortable?	
EMPATIA			¿Considero que mi lugar de trabajo influye de manera positiva en mi estado de ánimo?		
IMPARCIALIDAD		JUSTICIA	¿Recibo una compensación salarial acorde con mi formación y experiencia?		
		INDEPENDENCIA	¿La institución me brinda las oportunidades de mejorar mis habilidades, aptitudes y actualizarme en conocimientos?		
CAMARADERIA		VINCULACION	¿Puedo equilibrar mi vida personal con mi vida laboral?		
		PARTICIPACION	¿Las reuniones de mi área donde laboré resultan de utilidad para realizar mi trabajo?		

## VARIABLE Y

DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS
Variable Y	Es una estrategia que comprende mantener a aquellos colaboradores con talento de calidad, con buen desempeño y valiosos para la gestión de la empresa. En este sentido talento se entiende como un conjunto de competencias individuales necesarias para que una empresa alcance valor	DIMENSION INTERNA	CONOCIMIENTO	¿Puedo comunicar y transmitir mis ideas sin miedo a ser criticado por mi grupo de compañeros?
			HABILIDADES	¿En el puesto de trabajo requiere emplear habilidades y conocimientos complejos?
			MOTIVACIONES	¿Considero que mi remuneración está en la media



RETENCION DE PERSONAL	sostenible a largo plazo, como lo define la escuela de negocios suiza internacional Institute for malajemente development en su informe 2016 de talento global		en donde se encuentra los puestos similares en otras instituciones?		
		ACTITUDES	¿Ofrecen libertad y autonomía para planificar su trabajo y actividades?		
		DIMENSION EXTERNA	CLIMA LABORAL	¿Ofrece ayudas económicas para las necesidades personales de sus empleados (préstamos, guardería, lactario, etc.)?	
			CONDICIONES DE TRABAJO	¿Ofrece flexibilidad a los empleados para que elijan y distribuyan su horario de trabajo?	
			RECONOCIMIENTO	¿Considero que las evaluaciones practicadas de mi desempeño incentivan mi crecimiento personal y laboral?	
			ESTIMULACION	¿Se promueven actividades fuera del trabajo en las que los empleados pueden relacionarse?	

### 3.4.- instrumentos

La encuesta se aplicará en forma personal a los trabajadores o personal de campo que laboran en las empresas vitivinícolas de la provincia de Pisco, región Ica, quienes deberán resolverla realizando la marcación en la escala Tipo Likert con un tiempo estimado de 5 minutos. Esta encuesta consiste en un cuestionario con las que se pretende analizar 2 variables: Salario Emocional y Retención del personal.

La encuesta utilizada para la recolección de datos, consiste en un instrumento con 30 preguntas por cada variable y están redactadas en un lenguaje claro, sencillo, directo.

### **3.5.- Procedimientos**

En este trabajo de investigación, se utilizará las técnicas de gabinete y de campo. Las técnicas de gabinete, tendrá como objetivo reunir información que servirán para recolectar información bibliográfica para sostener el marco teórico. Las técnicas de campo, que servirán para recolectar y trabajar con los datos que se culmina con la investigación; para ello se utilizará la técnica de la encuesta. Dentro del procedimiento para la recolección de información, se tendrá en cuenta lo siguiente:

Sostener la investigación con la teoría científica.

Procesar los instrumentos de la investigación.

Dedicación a los instrumentos de la investigación.

Capacidad de análisis y discusión de los resultados.

Elaboración de gráficos y su significado de los mismos.

Calcular y valorizar la aplicación del programa.

Los principios y las conclusiones de la investigación en función de sus resultados.

### **3.6.- Análisis de datos**

Una vez aplicada la encuesta se realizó el análisis estadístico de los datos y hallazgos, mediante SPSS.

## IV.- RESULTADOS

### 4.1. Análisis de fiabilidad

Para este análisis se tomaron en cuenta 30 encuestas, y se analizaron por separado la variable Salario Emocional y la variable Retención de talento humano; también se hizo el análisis del total de las preguntas.

Tabla 4: ANALISIS FIABILIDAD: SALARIO EMOCIONAL

**Resumen de procesamiento de casos**

		N	%
Casos	Válido	30	100,0
	Excluido	0	,0
	Total	30	100,0

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

**Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,820	31

Tabla 5: ANALISIS FIABILIDAD: RETENCION DE PERSONAL

**Resumen de procesamiento de casos**

		N	%
Casos	Válido	30	100,0
	Excluido	0	,0
	Total	30	100,0

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

**Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,858	30

Tabla N° 6:

Tabla 6:ANALISIS FIABILIDAD: RETENCION DE PERSONAL y SALARIO EMOCIONAL

<b>Resumen de procesamiento de casos</b>			
		N	%
Casos	Válido	30	100,0
	Excluido	0	,0
	Total	30	100,0

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

#### **Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
.899	61

#### **INTERPRETACIÓN:**

Según la prueba de análisis de fiabilidad realizado se observa que en los 3 casos planteados el índice de alfa de cronbach arroja un resultado entre 0.8 y 0.9 (Salario Emocional= 0.82, Retención talento Humano= 0.858 y del Total = 0.899). Con esto se puede decir que tenemos una Buena consistencia interna de las preguntas, teniendo un instrumento fiable que hace mediciones estables y consistentes, entonces se concluye que se tiene un buen grado de confiabilidad, validando su uso para la recolección de datos.

#### **CARACTERIZACION DE LA MUESTRA**

Dimensiones	items	Salario Emocional	Moda Especifica	Moda Genérica	Media	D. Típica
RESPECTO	1	El supervisor o Ingeniero de campo es accesible para recibir opiniones, sugerencias o aportaciones de sus trabajadores	PARCIALMENTE EN DESACUERDO	PARCIALMENTE EN DESACUERDO. Media = 1.71	1.60	0.594
	2	El nivel de ruido en el campo me permite realizar mis tareas sin dificultades	PARCIALMENTE EN DESACUERDO		2.45	0.808
	3	La empresa es un buen sitio para trabajar, comparándola con otras empresas agrícolas que conozco	PARCIALMENTE EN DESACUERDO		1.83	0.675
	4	El sitio donde trabajo es un lugar físicamente seguro y confortable	PARCIALMENTE EN DESACUERDO		1.81	0.642
	5	Existe espacios o sitios debidamente acondicionados para compartir ideas e información libremente mostrando consideración por parte de los supervisores o ingenieros de campo	TOTALMENTE EN DESACUERDO		1.11	0.341
	6	Existe comedores en cantidad suficiente y limpios donde ingerir los alimentos	PARCIALMENTE EN DESACUERDO		1.66	0.654
	7	Existe baños en cantidad suficiente y limpios para poder realizar los trabajos	TOTALMENTE EN DESACUERDO		1.44	0.643
	8	La dotación de agua a los campos es suficiente en cantidad y calidad	TOTALMENTE EN DESACUERDO		1.85	1.250
	9	La empresa en la que trabajo influye de manera positiva en mi estado de animo	PARCIALMENTE EN DESACUERDO		1.69	0.586
	10	La empresa brinda algún tipo de seguro aparte de ESSALUD	TOTALMENTE EN DESACUERDO		1.00	0.000
	11	La empresa me da la posibilidad de tomar decisiones para agilizar mi trabajo y lograr los resultados requeridos	TOTALMENTE EN DESACUERDO		1.42	0.514
	12	Si tuviera la oportunidad de cambiarme a otra empresa a pesar de ganar lo mismo, estaría dispuesto a rechazar la oferta	PARCIALMENTE EN DESACUERDO		2.06	0.625
	13	Recibo comentarios positivos de mi supervisor, Ingeniero de campo o compañeros por haber realizado satisfactoriamente una labor encomendada	PARCIALMENTE EN DESACUERDO		1.95	0.539
	14	El supervisor o Ingeniero de campo apoya al equipo y enfrenta las responsabilidades	PARCIALMENTE EN DESACUERDO		2.06	0.654
IMPARCIALIDAD	15	El personal de campo tiene conocimiento claro de las responsabilidades del puesto y de los resultados esperados	PARCIALMENTE EN DESACUERDO	PARCIALMENTE EN DESACUERDO. Media = 1.76	2.16	0.551
	16	Recibo un salario acorde con mi formación y experiencia	PARCIALMENTE EN DESACUERDO		2.36	0.586
	17	Existe un reconocimiento por parte de los supervisores o Ingenieros de campo por las tareas que realizo	PARCIALMENTE EN DESACUERDO		1.63	0.486
	18	En mi área de trabajo tenemos las cargas de trabajo bien repartidas y sin favoritismo	PARCIALMENTE EN DESACUERDO		1.86	0.642

	19	La empresa brinda oportunidades de mejorar mis habilidades, aptitudes y actualizarme en conocimientos	TOTALMENTE EN DESACUERDO		1.51	0.554
	20	En el sitio de trabajo tenemos autonomía y libertad para innovar, aportar con iniciativa tareas y procesos	TOTALMENTE EN DESACUERDO		1.13	0.335
	21	Mi trabajo es evaluado de manera justa	PARCIALMENTE EN DESACUERDO		2.21	0.543
	22	La empresa me da tiempo y/o acceso a tiempo a la información sobre que lo que afecta mi trabajo	TOTALMENTE EN DESACUERDO		1.35	0.499
	23	La empresa ofrece oportunidades de crecimiento personal o profesional	TOTALMENTE EN DESACUERDO		1.32	0.557
	24	Las metas establecidas por los supervisores o Ingenieros de campo se cumplen en el tiempo establecido dentro de la planificación	PARCIALMENTE EN DESACUERDO		2.02	0.542
CAMARADERIA	25	En la empresa tenemos prácticas que ayudan a lograr el equilibrio entre mi trabajo y mi vida personal	PARCIALMENTE EN DESACUERDO	PARCIALMENTE EN DESACUERDO. Media = 2.15	1.55	0.499
	26	Demuestro interés en las actividades que realizo para el cumplimiento de metas y objetivos	INDIFERENTE		2.79	0.743
	27	Se realiza una retroalimentación de los resultados del grupo de manera constante con el fin de dar a conocer a todos	PARCIALMENTE EN DESACUERDO		2.06	0.434
	28	Puedo equilibrar mi vida laboral con mi vida personal	TOTALMENTE EN DESACUERDO		1.71	0.746
	29	Si la empresa tuviera un programa de desarrollo personal como capacitaciones , participaría de manera activa.	INDIFERENTE		2.79	0.622
	30	Las reuniones en el área de trabajo resultan de utilidad para realizar mi trabajo	PARCIALMENTE EN DESACUERDO		2.04	0.605
	31	Se realizan reuniones periódicas para informar al personal de novedades, procedimientos o procesos que se van a realizar en la empresa	PARCIALMENTE EN DESACUERDO		2.11	0.611

Dimensiones	items	Retención de Talento Humano	Moda Especifica	Moda Genérica	Media	D. Típica
INTERNA	32	En las labores que realizamos se requiere de tener conocimientos y habilidades complejas	PARCIALMENTE EN DESACUERDO	PARCIALMENTE EN DESACUERDO. Media = 1.99	1.63	0.522
	33	En el área de trabajo los supervisores o Ingenieros de campo dan autonomía para uno mismo planificar el trabajo	TOTALMENTE EN DESACUERDO		1.04	0.188
	34	Si me comparo con otros trabajadores de similares características las mías en cuanto a educación, experiencia y desempeño, me encuentro mejor remunerado que en otras empresas.	PARCIALMENTE EN DESACUERDO		2.18	0.453
	35	Cuando me dejan alguna tarea siempre la termino antes del plazo establecido	INDIFERENTE		3.13	0.471
EXTERNA	36	Dentro de la empresa existe comunicación en forma clara para conocer los objetivos, cambios, logros y expectativas de la empresa	PARCIALMENTE EN DESACUERDO	PARCIALMENTE EN DESACUERDO. Media = 1.75	2.51	0.751
	37	En su área de trabajo dentro de las actividades que realiza esta contiene tareas y actividades heterogénea (no repetitivas)	PARCIALMENTE EN DESACUERDO		1.93	0.537

38	Puedo manifestar mis opiniones o ideas sin temor a críticas por parte de mis compañeros	PARCIALMENTE EN DESACUERDO	1.79	0.543
39	Cuando se va a empezar una nueva labor o tarea que no he hecho antes y requiero de la ayuda de mis compañeros siempre recibo la ayuda necesaria	PARCIALMENTE EN DESACUERDO	2.35	0.773
40	La empresa tiene manuales o procedimientos donde deja en claro las funciones que nos tocan	PARCIALMENTE EN DESACUERDO	1.86	0.394
41	Los jefes inmediatos y superiores son personas competentes para asegurar un buen desarrollo y el cumplimiento de los objetivos	PARCIALMENTE EN DESACUERDO	2.21	0.560
42	Se puede cambiar bajo mi criterio ciertos procedimientos establecidos si considero que son para mejorar los mismos	TOTALMENTE EN DESACUERDO	1.08	0.275
43	Considero que mi salario está en el nivel de las demás empresas	INDIFERENTE	2.77	0.585
44	El trabajar en esta empresa hace que pueda trabajar en otras empresas mejores más adelante	PARCIALMENTE EN DESACUERDO	2.10	0.487
45	La empresa ofrece un sistema de mejora o promoción basado en el desempeño	TOTALMENTE EN DESACUERDO	1.16	0.418
46	Cuando no se tiene buena información en las tareas que se tiene que desarrollar , los compañeros siempre están dispuestos a ayudar	PARCIALMENTE EN DESACUERDO	2.27	0.703
47	Siempre se puede contar con los compañeros cuando uno los necesita	PARCIALMENTE EN DESACUERDO	2.08	0.665
48	Se trabaja en equipo para resolver o cumplir con las tareas impuestas por los supervisores o jefes inmediatos	TOTALMENTE EN DESACUERDO	1.30	0.499
49	Se ofrece ayudas económicas para resolver las necesidades económicas personales de sus colaboradores (prestamos,, guardería, lactario, etc.)	TOTALMENTE EN DESACUERDO	1.00	0.000
50	Se ofrece facilidades para atender las necesidades personales con la familia u otros asuntos (horarios flexibles, permisos, reducción de jornada, etc.)	TOTALMENTE EN DESACUERDO	1.18	0.387
51	En el sitio de trabajo se escuchan comentarios de colaboradores que están contentos con su trabajo o que se identifican con su institución.	PARCIALMENTE EN DESACUERDO	1.54	0.536
52	incluyen paquetes de beneficios sociales a los empleados fuera de lo que la ley manda (seguros particulares, entradas a eventos sociales, etc.)	TOTALMENTE EN DESACUERDO	1.00	0.000
53	Se ofrece flexibilidad a los colaboradores para que elija su horario de trabajo.	TOTALMENTE EN DESACUERDO	1.00	0.000
54	Se ofrece un salario superior a los de la competencia.	PARCIALMENTE EN DESACUERDO	1.92	0.509
55	La infraestructura, equipo tecnológico, herramientas de trabajo, materiales de uso que brinda la empresa es el apropiado para desarrollar normalmente las labores.	PARCIALMENTE EN DESACUERDO	2.15	0.623
56	El lugar donde se trabaja ofrece una buena calidad de luz artificial o natural para desarrollar normalmente mis funciones.	INDIFERENTE	3.31	0.798

57	las evaluaciones que los supervisores realizan a mi trabajo incentivan a que mejore mi rendimiento o a mi crecimiento personal.	PARCIALMENTE EN DESACUERDO	1.56	0.534
58	La empresa practica un plan de reconocimiento a los logros que tiene el colaborador en favor de la empresa p institución.	TOTALMENTE EN DESACUERDO	1.42	0.514
59	La empresa felicita, premia o reconoce al trabajador que haya obtenido un logro importante en sus labores realizadas.	PARCIALMENTE EN DESACUERDO	1.74	0.570
60	La empresa promueve actividades fuera del horario de trabajo para que los trabajadores puedan relacionarse.	TOTALMENTE EN DESACUERDO	1.13	0.335
61	La empresa cuenta con espacios para que los trabajadores puedan relacionarse (comedor, patios, etc.) y/o instalaciones de ocio (canchas deportivas, juegos de sala, etc.).	TOTALMENTE EN DESACUERDO	1.00	0.000

Tabla 7:ANALISIS FIABILIDAD: RETENCION DE PERSONAL



En el caso de la dimensión Respeto de la variable Salario Emocional, podemos observar que las respuestas que más se usó es la de PARCIALMENTE EN DESACUERDO, siendo la media de las respuestas de 1.71. Las respuestas que el personal considero que están TOTALMENTE EN DESACUERDO fueron: SI EXISTEN ESPACIOS O SITIOS DEBIDAMENTE ACONDICIONADOS PARA COMPARTIR IDEAS E INFORMACION LIBREMENTE MOSTRANDO CONSIDERACION DE LOS SUPERVISORES O INGENIEROS DE CAMPO; y SI LA EMPRESA BRINDA ALGUN TIPO DE SEGURO APARTE DEL DE ESSALUD, estas con medias de 1.11 y 1 respectivamente.

En la dimensión de Imparcialidad del salario emocional también se ve que los encuestados tienen la percepción de que no hay buen manejo por parte de los supervisores o jefes inmediatos, ya que el promedio de los resultados de esta dimensión fue de 1.76 que nos indica que está por debajo de que estén PARCIALMENTE EN DESACUERDO con que esta dimensión se maneje bien, siendo las respuestas más bajas las de las preguntas: EN EL SITIO DONDE TRABAJA TENEMOS AUTONOMIA Y LIBERTAD PARA INNOVAR CON INICIATIVAS, TAREAS Y PROCESOS; y LA EMPRESA OFRECE OPORTUNIDADES DE CRECIMIENTO PERSONAL O PROFESIONAL, siendo los promedios de estas preguntas 1.13 y 1.32 respectivamente. Además, a la pregunta directa si, EN EL AREA DE TRABAJO TENEMOS LOS CARGOS DE TRABAJO BIEN REPARTIDOS Y SIN FAVORITISMOS, el promedio de las respuestas fue de 1.86 evidenciando que no están de acuerdo a que perciben que no hay parcialidad en el manejo del personal.

En el caso de la dimensión Camaradería si bien es cierto que tiene un promedio mejor si los comparamos con las otras 2 dimensiones, que es de 2.15, igual sigue estando con la percepción de PARCIALMENTE EN DESACUERDO, siendo la pregunta con promedio más bajo (1.71) la de si PUEDO EQUILIBRAR MI VIDA LABORAL CON MI VIDA PERSONAL y la pregunta SI LA EMPRESA TIENE PRACTICAS QUE AYUDAN A

LOGRAR EL EQUILIBRIO ENTRE LA VIDA LABORAL Y LA VIDA PERSONAL, el promedio fue de 1.55 que está entre las calificaciones de TOTALMENTE EN DESACUERDO Y PARCIALMENTE EN DESACUERDO.

En cuanto a la variable Retención de personal de campo, con las encuestas se busca medir la percepción que tienen las personas o trabajadores que cosas hace la empresa para retenerlos en sus puestos. Existen 2 dimensiones que son la Interna y la Externa, pero para efectos de la presente investigación lo vamos a considerar como una sola. Es así, que vemos que la percepción del personal de campo sobre si la empresa aplica estrategias para retenerlos es, que están PARCIALMENTE EN DESACUERDO, siendo el promedio de las respuestas obtenidas de 1.78. Siendo las preguntas en donde el personal está TOTALMENTE EN DESACUERDO sobre estas prácticas, siendo su promedio de 1, las siguientes: INCLUYEN PAQUETES DE BENEFICIOS SOCIALES A LOS EMPLEADOS FUERA DE LOS QUE LA LEY MANDA; SE OFRECE FLEXIBILIDAD A LOS COLABORADORES PARA QUE ELIJA SU HORARIO DE TRABAJO; y SE OFRECE AYUDAS ECONOMICAS PARA RESOLVER LAS NECESIDADES ECONOMICAS PERSONALES DE SUS COLABORADORES.

#### **4.2. Análisis de la normalidad de las dimensiones de estudio**

Esta es un prueba que tiene como objetivo analizar cuanto difiere la distribución de datos observados respecto a lo esperado si procediesen de una distribución normal con la misma media y desviación típica. Se analizarán las dimensiones y las variables.

#### 4.3.1. GRAFICO QUANTILICO DE NORMALIDAD (Q-QPlot)

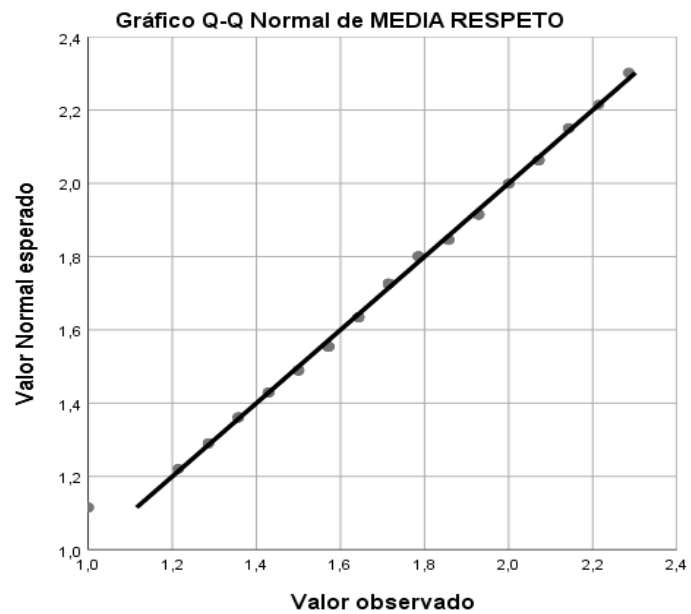


Figura 1:: GRAFICO QUANTILICO DE NORMALIDAD DE LA DIMENSION RESPETO DEL SALARIO EMOCIONAL

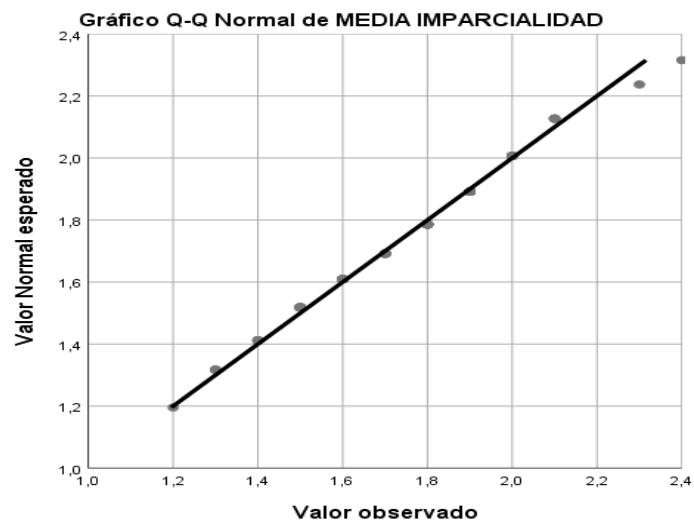


Figura 2:GRAFICO QUANTILICO DE NORMALIDAD DE LA DIMENSION IMPARCIALIDAD DEL SALARIO EMOCIONAL

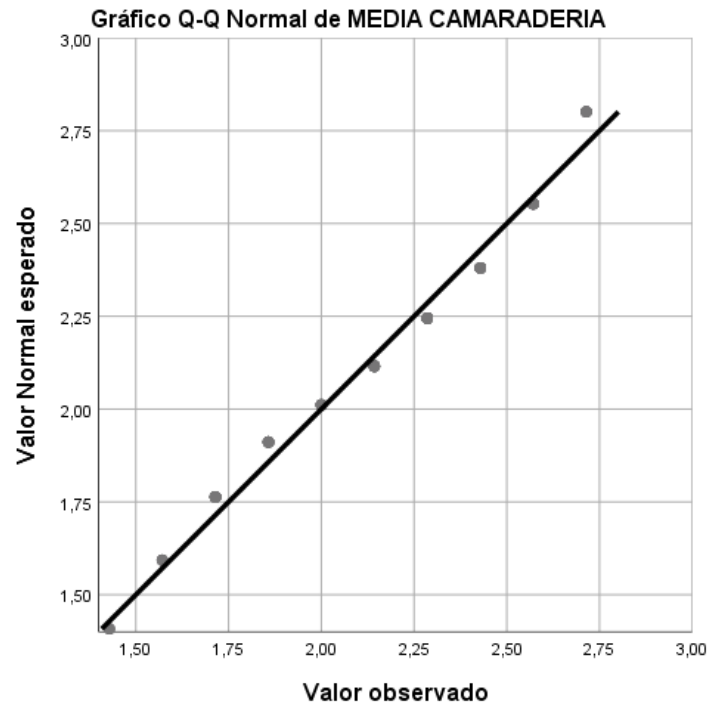


Figura 3:GRAFICO QUANTILICO DE NORMALIDAD DE LA DIMENSION IMPARCIALIDAD DEL SALARIO EMOCIONAL

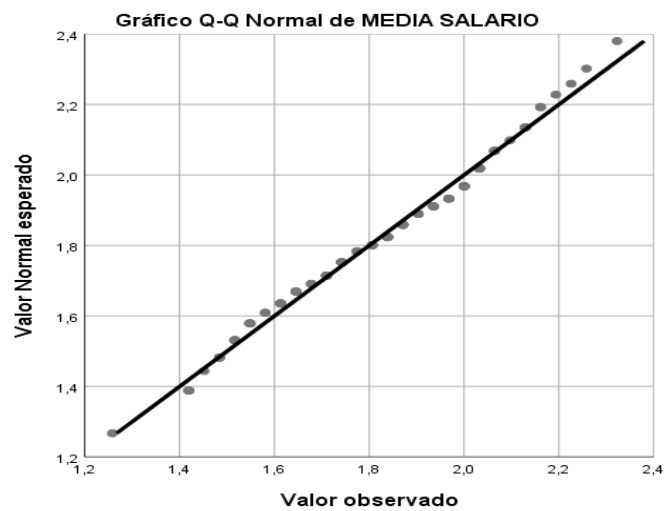


Figura 4:GRAFICO QUANTILICO DE NORMALIDAD DE LA MEDIA DEL SALARIO EMOCIONAL

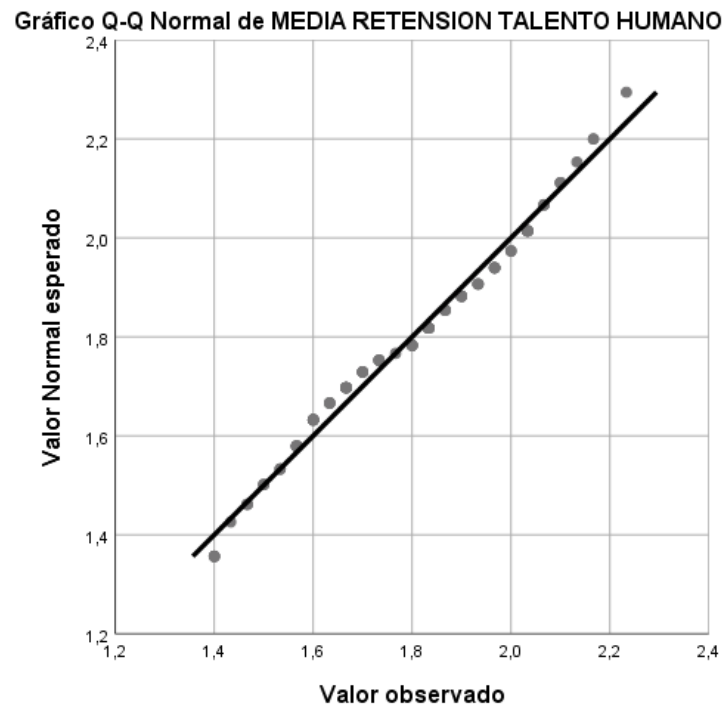


Figura 5:: GRAFICO QUANTILICO DE NORMALIDAD DE LA MEDIA DE RETENCION DE PERSONAL

Las figuras del N° 1 al N° 5, representan los gráficos cuantílicos de las dimensiones del Salario Emocional y de la retención de talento Humano. En todas las figuras a excepción de las figuras N° 2 y N| 3, no se observan un alejamiento severo que nos puedan hacer dudar que pertenezcan a los supuestos de normalidad (los puntos se encuentran en su mayoría próximos o sobre la recta de referencia. En las figuras N° 2 y N° 3 se observan un alejamiento de algunos puntos de la recta de referencia lo que puede indicar que estos se alejan a los supuestos de normalidad.

### **PRUEBA DE KOLMOGOROV – SMIRNOV**

La prueba de Kolmogórov- Smirnov nos va a permitir verificar si las puntuaciones de la muestra siguen o no una distribución normal, es una prueba de bondad de ajuste. Es decir, permite medir si hay concordancia entre la distribución de un conjunto de datos y una distribución teórica específica.

Tabla 8: PRUEBA DE KOLMOGOROV-SMIRNOV DE LA MUESTRA

		MEDIA RESPETO	MEDIA IMPARCI ALIDAD	MEDIA CAMARA DERIA	MEDIA SALARIO	MEDIA RETENSI ON TALENTO HUMANO
N		110	110	110	110	110
Parámetros normales <sup>a,b</sup>	Media	1,708442	1,755455	2,150649	1,823460	1,778182
	Desv.	,2558310	,2211672	,3411690	,2197301	,2037586
	Desviación					
Máximas diferencias extremas	Absoluto	,091	,116	,118	,080	,090
	Positivo	,091	,076	,105	,055	,090
	Negativo	-,081	-,116	-,118	-,080	-,070
Estadístico de prueba		,091	,116	,118	,080	,090
Sig. asintótica(bilateral)		,026 <sup>c</sup>	,001 <sup>c</sup>	,001 <sup>c</sup>	,080 <sup>c</sup>	,029 <sup>c</sup>

a. La distribución de prueba es normal.

b. Se calcula a partir de datos.

c. Corrección de significación de Lilliefors.

Según la prueba de Kolmogorov –Smirnov (Tabla Ni 8) nos dice que la dimensión del salario emocional de Respeto y la de Retención de talento humano siguen una distribución normal, mientras que las dimensiones del salario emocional de Imparcialidad y Camaradería rechaza el supuesto de normalidad (Estadístico de prueba es 0.116 con p-valor =  $0.001 < 0.05$  para Imparcialidad y Estadístico de prueba de 0.118 con p-valor =  $0.001 < 0.05$  para Camaradería). Es por ello que se puede concluir que en total de las dimensiones estudiadas no se acercan a la curva de distribución normal.

## CONTRASTACION DE HIPOTESIS

Para la verificación de las Hipótesis se va a usar la prueba de correlación no paramétrica de Spearman entre cada una de las dimensiones del Salario Emocional con la variable de Retención de personal, así mismo se correlaciona la variable de Salario Emocional con la variable de Retención de personal. Los resultados se observan en la Tabla N° 9.

Tabla 9:ANALISIS DE CORRELACION NO PARAMETRICA DE SPEARMAN ENTRE LAS DIMENSIONES DEL SALARIO EMOCIONAL, SALARIO EMOCIONAL Y LA RETENCION DE PERSONAL

VARIABLE DE INVESTIGACION	DIMENSIONES	COEFICIENTES	RETENSION DE PERSONAL
SALARIO EMOCIONAL	RESPETO	Coeficiente de correlación de SPEARMAN	0.656**
		Sig (bilateral)	0.000
		N	110
	IMPARCIALIDAD	Coeficiente de correlación de SPEARMAN	0.692**
		Sig (bilateral)	0.000
		N	110
	CAMARADERIA	Coeficiente de correlación de SPEARMAN	0.696**
		Sig (bilateral)	0.000
		N	110
TOTAL SALARIO EMOCIONAL	Coeficiente de correlación de SPEARMAN	0.799**	
	Sig (bilateral)	0.000	
	N	110	

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral)

De la tabla N° 9 se puede apreciar que existen correlaciones significativas entre las dimensiones y variables estudiadas, notándose que las correlaciones que alcanzan significatividad son:

Respeto con Retención de personal (Coeficiente = 0.656)

Imparcialidad con Retención de personal (Coeficiente = 0.692)

Camaradería con Retención de personal (Coeficiente = 0,696)

### Salario emocional con Retención de personal (Coeficiente = 0.799)

Se puede observar que hay una mayor correlación entre las variables Salario Emocional con la variable Retención de personal con 0.799, seguidas de la Camaradería y Retención de personal, Imparcialidad y Retención de personal, Respeto y Retención de personal. Las correlaciones halladas sugieren que se implemente por parte de las empresas vitivinícolas de Pisco un programa de Salario emocional para obtener una mayor Retención de personal de campo.

### **HIPOTESIS GENERAL**

**HG: Existe relación directa entre el salario emocional y la retención de personal de campo de las empresas vitivinícolas de Pisco – Ica.**

Según los resultados mostrados en la Tabla N° 9, se aprecia que existe una correlación de 0.799, lo que significa que existe una relación significativa al 99%, con un p-valor  $< 0.001$ , lo que demuestra que los resultados al ser significativos pueden ser generalizables a la población de estudio. En ese sentido se valida la Hipótesis planteada.

### **HIPOTESIS ESPECIFICAS**

**H1: Existe relación directa entre el respeto hacia los trabajadores y la retención de personal de campo de las empresas vitivinícolas de Pisco - Ica.**

Como se puede observar en la Tabla N° 9, existe una relación directa significativa entre la dimensión de Respeto del salario emocional y la Retención de personal de campo de las



empresas vitivinícolas de Pisco – Ica. En ese sentido, se valida la Hipótesis Especifica planteada.

**H2: Existe relación directa entre la imparcialidad en las empresas y la retención de personal de campo de las empresas vitivinícolas de Pisco – Ica.**

En la Tabla N° 9, se observa que existe una relación directa significativa entre la dimensión de Imparcialidad y la Retención de personal de campo en las empresas vitivinícolas de Pisco – Ica. Por tanto, se acepta la Hipótesis Especifica planteada.

**H3: Existe relación directa entre la camaradería y la retención de personal de campo de las empresas vitivinícolas de Pisco – Ica.**

Como se puede observar en la Tabla N° 9, existe una relación significativa directa entre la Camaradería y la Retención de personal de campo de las empresas vitivinícolas de Pisco – Ica. Por lo tanto, se acepta la Hipótesis Especifica planteada.

## V. DISCUSION DE RESULTADOS

A lo largo del tiempo las empresas han buscado siempre maximizar sus utilidades, utilizando diversas maneras para esto. Una de las formas en que las empresas han logrado esto o intentan lograrlo, es mediante como sus líderes han administrado sus negocios y mediante los esfuerzos de sus trabajadores, manteniendo a sus mejores talentos en sus puestos, motivándolos a que den sus mayores esfuerzos.

Una de las formas para mantener motivados a su personal, es brindando beneficios económicos estables, hoy en día se necesita de otras armas para motivar y retener al personal, como lo es el salario emocional, que busca equilibrar su vida personal con su vida laboral, ya que un salario alto garantiza una tranquilidad financiera, pero, este no garantiza el bienestar de sus trabajadores.

Esto concuerda con Abad (2008) quien nos dice: “para el empleado el sueldo ya no es lo más importante, y lo que se denomina como salario emocional viene a ser un factor clave en la satisfacción del empleado. Mientras que un sueldo puede ser mejorado por la competencia, el factor emocional es lo que realmente lo diferencia y el que consigue que los empleados sean leales a la misma. Uno de los grandes desafíos de la empresa es conseguir despertar el compromiso de su gente y ver qué es lo que lo motiva realmente a cada uno.”

Analizando los resultados de las estadísticas están nos indican que existe una relación directa significativa entre el salario emocional y la retención de personal de campo, a un 99% de credibilidad, con un coeficiente de spearman = 0.799 que es una correlación alta, con un p-valor= 0.00 que es menor a 0.01. Dichos resultados coinciden con lo concluido por Guarniz (2016) en su tesis titulada: “Factores sociales que influyen en la alta rotación de personal, en los colaboradores(as) obreros(as) del grupo H de la empresa TAL S.A. Distrito de Viru, Provincia de Viru, Departamento de la Libertad, periodo 2014”, en una de sus conclusiones

dice: “La desmotivación laboral se origina a consecuencia de las extensas jornadas laborales, de la inexistencia de un plan de incentivos a favor del colaborador y producto de las injusticias del régimen laboral en la cual se encuentran insertos (régimen agrario), influyen en la alta rotación de personal en los colaboradores(as) obreros(as) del grupo “H” de la empresa TAL S.A., distrito y provincia de Viru, departamento de La Libertad.”

Con respecto al respeto hacia los trabajadores y al salario emocional, según los resultados estadísticos, no dan, una correlación de spearman = 0.656 al 99%, con un p-valor = 0.00 que es menor a 0.01, lo que nos quiere decir que existe una relación directa significativa entre el respeto hacia los trabajadores y la retención del personal de campo. Estos resultados coinciden con lo concluido por Polanco (2017) en su tesis titulada: “Las escalas remunerativas y su relación con la rotación laboral de los obreros de campo de la empresa agrícola Tambo Colorado S.A.C. en el Valle de Humay – Pisco – Ica – 2015”, en una de sus conclusiones dice: “Se determina que el nivel de remuneración por rendimiento o destajo se relaciona significativamente con la rotación laboral de obreros de campo de la empresa agrícola Tambo Colorado S.A.C. en el Valle de Humay – Pisco – Ica – 2015”. Esto nos indica que el personal de campo podría agilizar su trabajo para llegar a los objetivos requeridos en menos tiempo, haciendo con esto los horarios ms flexibles y puedan estar más tiempo con su familia, o, puedan elegir trabajar más tiempo y con más esfuerzo para que sus remuneraciones sean mayores.

Con respecto a la imparcialidad en las empresa y la retención de personal de campo; y a la camaradería y la retención de campo, revisando los resultados estadísticos, nos arrojan para ambas relaciones los siguientes resultados: coeficiente de spearman = 0.692 con un p-valor = 0.00 menor a 0.01, para la relación entre la imparcialidad en las empresas y la retención de personal y un coeficiente de spearman = 0.696 con un p-valor = 0.00 menor a 0.01 para la relación entre la camaradería y la retención de personal de campo, esto nos dice que para ambos casos hay una relación significativa directa entre las variables en estudio. Concordando estos

resultados con Guarniz (2016) en su tesis titulada: “Factores sociales que influyen en la alta rotación de personal, en los colaboradores(as) obreros(as) del grupo H de la empresa TAL S.A. Distrito de Viru, Provincia de Viru, Departamento de la Libertad, periodo 2014”, en dos de sus conclusiones dice: “La influencia de las inadecuadas relaciones interpersonales entre colaboradores(as) y jefes, expresadas en malos tratos (agresiones verbales, etc.), amonestaciones injustas, extensas jornadas laborales no remuneradas influyen en la alta rotación de personal en los colaboradores(as) obreros(as) del grupo “H” de la empresa TAL S.A., distrito y provincia de Viru, departamento de La Libertad.” y, “Se concluye en base a los resultados de la encuesta, que más de la mitad de los colaboradores y colaboradoras están satisfechos con su sueldo, pero por la inestabilidad que viven afectan la productividad, pero principalmente el clima laboral. En caso extremo podría redundar en la disminución del desempeño, el ausentismo o en rotación voluntaria. Además, analizamos que la mayoría de los trabajadores se sienten estancados en sus puestos, pues no existen procesos de fortalecimientos de capacidades.

## VI. CONCLUSIONES

- 1.- Se ha determinado que existe una relación directa significativa entre las variables del salario emocional y la retención de personal de campo de las empresas agrícolas vitivinícolas de Pisco – Ica. (Coef. Spearman = 0.799 y p-valor = 0.00 < 0.01), siendo esta una correlación alta entre las variables. Por lo tanto, se puede asegurar que si las empresas emplean el salario emocional dentro de sus estrategias va a haber una mayor retención de personal de campo, conllevando esto a que, se realice menos esfuerzos en volver a contratar o conseguir nuevo personal para realizar las labores, se tenga un mayor rendimiento por persona ya que se deja de instruir nuevo personal contando con personal especializado.
- 2.- Se ha determinado que existe una relación directa significativa entre el respeto hacia los trabajadores y la retención de personal de campo de las empresas agrícolas vitivinícolas de Pisco – Ica (Coef. Spearman = 0.656 y p-valor = 0.00 < 0.01), siendo esta una correlación alta entre las variables. Por lo tanto, se puede asegurar si existe un respeto hacia los trabajadores por parte de los supervisores, jefes inmediatos o Ingenieros de campo hacia el personal de campo; las tareas repartidas sean de acorde con la realidad, no se les trate mal y se les brinda las condiciones de seguridad en el trabajo, así como una adecuada dotación de agua para rehidratarse y los servicios higiénicos estén limpios, entonces se va a tener una mayor retención de personal de campo en las empresas.
- 3.- Se ha determinado que existe una relación directa significativa entre la imparcialidad en las empresas y la retención de personal de campo de las empresas agrícolas vitivinícolas de Pisco – Ica, (Coef. Spearman = 0.692 y un p-valor = 0.00 < 0.01), siendo esta una correlación alta entre las variables. Por consiguiente, se puede asegurar que, si

las empresas practican a través de sus ingenieros o encargados de jefaturas o supervisores la imparcialidad en el reparto de tareas, aplicación de sanciones, promociones de puestos, etc., entonces se va a asegurar una mayor retención de personal de campo en las empresas.

- 4.- Se ha determinado que existe una relación directa significativa entre la camaradería y la retención de personal de campo de las empresas agrícolas vitivinícolas de Pisco – Ica, (Coef. Spearman = 0.696 y p-valor = 0.00 < 0.01), siendo esta una correlación alta entre las variables. Por lo tanto, se puede asegurar que, si las empresas crean un ambiente propicio para que el personal pueda interactuar, relacionarse entre sí, mediante ambientes apropiados para que intercambien ideas, ingieran sus alimentos, zonas de esparcimiento y promoviendo reuniones que están fuera del ámbito laboral, se va a asegurar una mayor retención de personal de campo en las empresas.

## VII.- RECOMENDACIONES

- 1.- Dado que existe una relación directa entre el Salario Emocional y la Retención de personal de campo, se recomienda que las empresas incluyan dentro de sus estrategias medidas que otorguen al personal de campo un salario emocional con la finalidad de fidelizarlos, creen un compromiso y se motive al personal de campo para que no haya una rotación voluntaria por parte de los trabajadores, aumentando así la retención de los mismos. (Ver Anexo N° 4)
- 2.- Dado que existe una relación directa significativa entre el respeto hacia los trabajadores y la retención de personal de campo, se recomienda que las empresas inviertan un poco en capacitar a sus supervisores e ingenieros en habilidades blandas para que el trato hacia el personal sea la más adecuada sin llegar a maltratos, así como también brindarles ambientes propicios donde puedan ingerir sus alimentos, dotarles de líquido para que puedan hidratarse y tratar de implementar un horario más flexible en sus labores o formas en que ellos puedan manejar su tiempo, como es el caso de pago por destajo o por tareas. (Ver Anexo N° 4, punto 3)
- 3.- Dado que existe una relación directa significativa entre la imparcialidad y la retención de personal de campo, se recomienda que las empresas capaciten a sus trabajadores y tengan mecanismos de control para que sus supervisores o Ingenieros de campo hagan una mejor repartición de las tareas en campo sin tener favoritismos, implementación de sanciones acordes con la falta y con el mismo rigor a todo el personal. (Ver Anexo N° 4, punto 3)
- 4.- Dado que existe una relación directa significativa entre la camaradería y la retención de personal de campo, se recomienda a las empresas promover actividades en el interior de sus empresas para así crear un grato ambiente de trabajo, donde el personal pueda

relacionarse, compenetrarse, creando un vínculo entre ellos, para que en el momento que haya una mejor oferta salarial ellos puedan valorar este aspecto y quedarse en sus puestos de trabajo, estas actividades deben ir de la mano con la implementación de ambientes de esparcimiento donde el personal pueda intercambiar opiniones con otros trabajadores o simplemente puedan despejarse fuera del horario de trabajo. (Ver Anexo N° 4, punto 10).



## VIII.- REFERENCIAS

Arias, L., Portilla, L., & Castaño, J. (2008). *Compensación y beneficios salariales; atracción y retención de trabajadores*. Scientia et technica, 14(39). Abad, R. (2008). *¿Cómo evitar la fuga de los mejores empleados?* Recuperado de: <https://www.microsoft.com/business/smb/es-es/rrhh/fuga-empleados.mpsx>

Abad, Raúl, Consultor de Marketing Online de Abad Marketing.

Amador, C. y Gómez, M. (2011). *Salario Emocional – Oportunidad de Retención del Talento Humano en el area commercial de empresa de consume especializado*. Colegio de Estudios Superiores de Administración. Colombia.

Anaya, L. y Paredes, J (2015). *Propuesta de Mejora de Clima Organizacional a partir de la gestión del talento humano*. (Tesis de maestría) Universidad del Pacífico Lima, Perú.

<http://revistas.utp.edu.co/index.php/revistaciencia/article/viewFile/3223/1855>

Barroso,F. (2008). *La responsabilidad social empresarial. Un estudio en cuarenta empresas de la ciudad de Mérida, Yucatán*. Contaduría y Administración (226) 73 – 91. Universidad Nacional Autónoma de México. D.F. México.

biblioteca virtual. (s.f.). <https://www.scribd.com/>. Obtenido de que es clima organizacional: <https://es.scribd.com/presentation/316894517/clima-organizacional1>

Bonilla, V., & Bolívar, P. (2011). *Retención Cliente Interno- Salario Emocional Industria Creativa*.

<https://repository.cesa.edu.co/bitstream/handle/10726/356/TEM00203.pdf?sequence=5&isAllowed=y>: Colegio de Estudios Superiores de Administración CESA, Especialización en Mercadeo Estratégico.

Burgos, G. P., Molestina, M. S., & Castro, R. M. (2017). *Concepción e importancia del salario emocional en las organizaciones privadas con fines de lucro.*

Cáceres, A. (2016) *Millenials: cambio, tecnología y redes sociales.* Recuperado de: <http://blogs.upn.edu.pe/negocios/2015/10/05/millenials-cambio-tecnologia-y-redes-sociales/1>

Candelo, K. (2017) *El Salario Emocional y su influencia en la fidelización de los colaboradores del área operativa de una empresa productora de la ciudad de Quito.* (Tesis de pregrado). Escuela de Psicología UDLA. Quito.

Chiavenato, I. (Tercera Edición) (2009). *Gestión del Talento Humano.* D.F. México: Editorial Elsevier Editora, D.F. México.

Chacon, A. (2018). El salario emocional, una estrategia para incrementar la retención del talento humano en el sector asegurador. *Universidad Miliar Nueva Granada Facultad De Ciencias Económicas Especialización Alta Gerencia.* Trabajo investigativo como requisito para optar al título de Especialista En Alta Gerencia, BOGOTÁ, D.C., COLOMBIA.

Donald, A. (Enero de 2013). *BENEFICIOS Y DESVENTAJAS PARA UNA EMPRESA DE TELECOMUNICACIONES Y SUS COLABORADORES CON EXPERIENCIA LABORAL DE HORARIO FLEXIBLE.* Obtenido de . <http://biblio3.url.edu.gt/>. Obtenido de <http://biblio3.url.edu.gt/http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2013/05/57/Mac%20Donald-Andrea.pdf>

Espinosa, E., Diaz, M., & Palacios, Y. (07 de diciembre de 2017). Salario Emocional en La Empresa Fondeargos Como Estrategia de Motivación del Talento Humano.

*Universidad EAN, Facultad de Posgrado, Especialidad en Gestión Humana.*

CARTAGENA

DE

INDIAS:

<https://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/9062/DiazMaria2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

Fernández, R. (2016). Obtenido de <https://rodrigofernandezblog>. Obtenido de <https://rodrigofernandezblog.wordpress.com/glosario-de-rrhh/>

Frías, P. (2014). *Compromiso y satisfacción laboral como factores de permanencia de la generación Y*. Santiago: Universidad de Chile.

Gestión Humana. (04 de julio de 2016). *tecnología de Blogger*. Obtenido de <https://deliachacon29.blogspot.com/2016/07/compensaciones.html>

González, A. (2010). *“Tomar Conciencia” de mi salario emocional mejora la productividad de las organizaciones*. Recuperado de: Gómez, S. M. M., & Barboza, G. A. (2015). *Interrelación de la cultura, flexibilidad laboral, alineación estratégica, innovación y rendimiento empresarial*. Contaduría y administración, 60(4), 735-756.

Gómez R, C. (2010). *El salario emocional como herramienta para retener cliente interno*. *Memorias Evento: XLV Asamblea Cladea 2010*. Cartagena: CLADEA – ASCOLFA.

Gómez R. C., (2011). *"El Salario Emocional"*. *Borradores de Administración – CESA No. 47*. En: Colombia. 2011.

Great Place to Work (2018). *Las Mejores Empresas para Trabajar en Colombia: hasta 500 colaboradores*. En Línea. Consultado el 27 de agosto de 2018. Recuperado de:

<http://www.greatplacetowork.com.co/mejores-empresas/las-mejores-empresas-para-trabajar-en-colombia-hasta-500-colaboradores>

<https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/3e7bb58978bf79d896e041e3c115>.

Guarniz , C., & Quiroz, W. (2015). Influencias de las características demográficas en la permanencia de personal: el caso de una empresa agrícola de Trujillo, Perú, en el año 2014” ,Tesis para optar el grado MAGÍSTER en:DIRECCIÓN Y GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO. Universidad privada del Norte.recuperado de:<http://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/10966/Guarniz%20Calle%20Alexander%20-%20Quiroz%20Marquina%20Wilfredo.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

Guarniz, I. (2016). Factores sociales que influyen en la alta rotación de personal en los colaboradores(as) obreros(as) del grupo H de la empresa TAL S.A. Distrito de Viru, Provincia de Viru, Provincia de La Libertad, periodo 2014. (Tesis). Trujillo, Perú.: Universidad Nacional de Trujillo. recuperado:<http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/9508>.

Guerra, P., & Sosa, M. (2015). Impacto del Salario emocional en la Calidad de Vida de los Colaboradores y su Influencia en el Servicio hacia el cliente externo. (Tesis de postgrado). Quito, Ecuador: Universidad Católica del Ecuador,recuperado:<http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/9900/TESIS%20DE%20MAESTRIA%20PAMELA%20GUERRA%20Y%20MARIELA%20OSA%20-%20SALARIO%20EMOCIONAL.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

Gutiérrez, A. (2011). Recuperado de: <https://www.reeditor.com/columna/1284/13/empresas/rotacion/personal/2/5>

- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). *Motivation through the design of work: Test of a theory*. *Organizational Behaviour and Human Performance*, 16, 250–279.
- Hermosilla, D., Amutio, A., Costa, S. D., & Páez, D. (2016). *El Liderazgo transformacional en las organizaciones: variables mediadoras y consecuencias a largo plazo*. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 32(3), 135-143.
- Hernandez , L. (21 de 04 de 2012). Obtenido de <http://lunitahernandez.blogspot.com/2012/04/concepto-de-capacitacion-objetivos-e.html>
- Hernández, Y., Hernández, G., & Mendieta, A. (2008). Modelo de rotación de personal y prácticas organizacionales. *Historia y Comunicación Social*. Vol. 18. Nº Especial Diciembre. Págs. 837-863. Recuperado: <http://revistas.ucm.es/index.php/HICS/article/viewfile/44369/41927>.
- Jiménez, D. (2009). (Primera Edición). *La Retribución*. Madrid, España. Editorial Esic Madrid-España.
- Lecaros, D. (2016) *Implementación de un sistema de evaluación del clima laboral en una entidad del estado*. Recuperado de: [http://renati.sunedu.gob.pe/bitstream/sunedu/66411/3/Lecaros\\_Alvaro\\_Diana.pdf](http://renati.sunedu.gob.pe/bitstream/sunedu/66411/3/Lecaros_Alvaro_Diana.pdf)
- Lima, J y Polanco F. (2017) *Satisfacción laboral en los millennials en comparación a la generación “X” en Arequipa, 2017*. Recuperado de: [http://repositorio.ucsp.edu.pe/bitstream/UCSP/15206/1/LIMA\\_CORNEJO\\_JO\\_R\\_MIL.pdf](http://repositorio.ucsp.edu.pe/bitstream/UCSP/15206/1/LIMA_CORNEJO_JO_R_MIL.pdf).

- Morales, A., & Prieto, M. (2013). *Gestión del Talento Humano por competencias para una empresa de las Artes Gráficas. (Tesis de maestro)*. D.F. México. recuperado: <http://148.204.210.201/tesis/1377536337803tesisfinalimp.pdf>: Instituto Politécnico Nacional de México,.
- Marcillo, N. (2014). *Modelo de Gestión por Competencias para Optimizar el Rendimiento del Talento Humano en los Gobiernos Autónomos Descentralizados del Sur de Manabi.* (Tesis de maestría) Universidad Privada Antenor Orrego Trujillo, Perú.
- Melo Martínez, C., Prieto Cagua, N. Y., Gómez, T., & Tarazona, Y. (2018). Cornisa: modelo de salario emocional para Cardicolombia SAS.
- Montalvo Poveda, M. E. (2018). *Salario emocional y rotación de personal en la empresa Consulting and Tax* (Bachelor's thesis, Quito: UCE).
- Muñoz, L. A. (2011-enero-1). *Política retributiva flexible y modelo de retribución en la PYME.* Recuperado de: <http://www.arearh.com/empleo/politicaretributiva-flexible.html>.
- Nader, M., Bernate, S. P. P., & Santa- Bárbara, E. S. (2014). *Predicción de la satisfacción y el bienestar en el trabajo: hacia un modelo de organización saludable en Colombia.* Estudios Gerenciales, 30(130), 31-39.
- Nicolás, M. (2011). *El salario emocional. Agricultura.*: Revista agropecuaria, (945), 692-693.
- Orgambidez-Ramos, A., Pérez-Moreno, P. J., & Borrego-Alés, Y. (2015). *Estrés de rol y satisfacción laboral: examinando el papel mediador del engagement en el trabajo.* Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones, 31(2), 69-77.

- Ortiz, D. A. C., Salgado, P. M., & Cázares, F. L. (2017). *La varianza del método común en la relación entre la satisfacción laboral y la satisfacción con la vida*. Estudios gerenciales, 33(145), 321-329.
- Páez, J. (Disminución de los índices de rotación de personal en la empresa Panatlantic Logistic S.A. mediante la aplicación de un plan de salario emocional. (Informe final de trabajo de titulación de Psicólogo Industrial). de 2014). “*Disminución de los Índices de Rotación de Personal en la empresa Panatlantic Logistics S.A mediante la aplicación de un Plan de Salario Emocional*”. recuperado: <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/3705/1/T-UCE-0007-157.pdf>:  
Universidad Central de Ecuador ,Facultad de Ciencias Psicologicas carrera de Psicología Industrial.
- Polanco, R. (2017). Las escalas remunerativas y su relación con la rotación laboral de obreros de campo de la empresa agrícola Tambo Colorado S.A.C. en el valle de Humay, Pisco, Ica, 2015. (Tesis de maestría). Perú: Universidad Inca Garcilaso de la Vega recuperado de:<http://repositorio.uigv.edu.pe/handle/20.500.11818/2004>.
- Porter. (21 de 01 de 2016). *Concepto de Ventaja Competitiva*. Obtenido de Ventaja Competitiva: <https://know.net/es/cieeconcom/gestion/ventaja-competitiva/>
- Quintana, Y. (2006). *Gestión por el Conocimiento en la carrera de Ingeniería Industrial. Administración de Operaciones*. Cuba: Universidad de Matanzas.
- Quispitúpac, C. P. y Mateo, S. F. (2014). *Elaboración de una herramienta para la toma de decisiones en gestión del talento para líderes*. (Tesis de maestría). Lima: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas

- Restrepo, P. L. (2014). *La flexibilidad laboral y el salario emocional*. Aglala, 5(1), 34-68.
- Rivadeneira, C. (2015). *Influencia del Salario Emocional en el Desempeño del Personal de la Dirección de Administración del Talento Humano del Ministerio de Transporte y Obras Públicas*. (tesis de maestría) Universidad Tecnológica Equinoccial Quito, Ecuador.
- Robbins, S., & Coulter, M. (Edición Doceava) (2006). *Administración*. D.F. México. Editorial Pearson Educación.
- Rodríguez, J. (Octava Edición) (2009). *Gestión del Talento Humano*. D.F. México, Editorial Mc Graw-Hill/Interamericana Editores.
- Rivadeneira, C. (2015). *Influencia del Salario Emocional en el Desempeño del Personal de la Dirección de Administración del Talento Humano del Ministerio de Transporte y Obras Públicas*. (tesis de maestría). Quito, Ecuado, Universidad Tecnológica Equinoccial: recuperado:[http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/13881/1/61926\\_1.pdf](http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/13881/1/61926_1.pdf).
- scribd. (s.f.). Obtenido de <https://es.s.com/document/392213433/Michan-ROL>
- Segredo Pérez, A. M., García Milian, A. J., León Cabrera, P., & Perdomo Victoria, I. (2017). *Desarrollo organizacional, cultura organizacional y clima organizacional. Una aproximación conceptual*. *Infodir* (Revista de Información para la Dirección en Salud), 13(24), 86-99.
- Soler, G (2014) *El Salario Emocional para el equilibrio de la vida personal y profesional de los centros universitarios*. (Tesis de doctorado) Barcelona, España
- Sherman, Bohlander , & Snell. (2011 de noviembre de 2011). *Administracion de Recursos Humanos*. <https://www.freelibros.me/administracion/bohlander-snell-y-sherman-administracion-de-recursos-humanos-12va-ed>. Obtenido de



<https://www.freelibros.me/administracion/bohlander-snell-y-sherman-administracion-de-recursos-humanos-12va-ed>

Tecnología de Blogger. (04 de julio de 2016). *Gestion Humana*. Obtenido de <https://deliachacon29.blogspot.com/2016/07/compensaciones.html>

Temple, J. (2016): *¿Qué es lo que buscan los empleadores peruanos? CADE 2016*. Recuperado de: <https://pymex.pe/noticias/peru/cade-2016-que-es-lo-que-buscan-los-empleadores-peruanos>.

Trapero, F. G. A., Sánchez, L. M. V., & De la Garza García, J. (2013). *Políticas de diversidad y flexibilidad laboral en el marco de la responsabilidad social empresarial. Un análisis desde la perspectiva de género*. *Estudios Gerenciales*, 29(127), 161-166.

Valdez, B. (2014). *Empleadoras y Trabajadoras del Hogar cama adentro: Un análisis de Género del ejercicio de los derechos laborales en los sectores medios de Lima Metropolitana*. (Tesis de maestría). Lima, Perú.: Pontificia Universidad Católica del Perú recuperado:<http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/5712>.

Valerial, A. (2013). *La Gestión del Talento Humano como iniciativa estratégica en organizaciones bancarias multinacionales. Estudio de Caso: SANTANDER RIO / HSBC*. (Tesis de maestría) . Buenos Aires, Argentina.: Universidad de Buenos Aires recuperado:[http://bibliotecadigital.econ.uba.ar/download/tpos/1502-0733\\_VillarrealAV.pdf](http://bibliotecadigital.econ.uba.ar/download/tpos/1502-0733_VillarrealAV.pdf).

Veenhoven, R. (01 de 01 de 2001). *Calidad de vida y felicidad: no es exactamente lo mismo*. recuperado: <https://repub.eur.nl/pub/8770/>.

- Vicario, C., Salazar, F., & Sánchez, S. (2015). Análisis de los Beneficios Flexibles de los Ejecutivos de Banca Comercial de una Empresa del Sector Financiero y los estilos de vida según Rolando Arellano.(tesis de maestría). Universidad Peruana de Aplicadas recuperado:<https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/617484>.
- Vaca, C. A. M., Vaca, L. O. M., & Quintero, J. N. (2015). *El clima organizacional y la satisfacción laboral: un análisis cuantitativo riguroso de su relación*. AD-minister, (26), 5-15.

## IX.- ANEXOS

## ANEXO N° 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA.

## TEMA: EL SALARIO EMOCIONAL Y LA RETENCION DE PERSONAL DE CAMPO EN LAS EMPRESAS VITIVINICOLAS DE PISCO - ICA

PROBLEMA GENERAL Y SECUNDARIOS	OBJETIVO GENERAL Y ESPECIFICO	HIPOTESIS GENERAL Y ESPECIFICAS	VARIABLES E INDICADORES	DISEÑO DE INVESTIGACION	METODOS Y TECNICAS DE INVESTIGACION	POBLACION Y MUESTRA DE ESTUDIO
<p><b>PROBLEMA PRINCIPAL:</b></p> <p><i>¿En qué medida los componentes del salario emocional influyen en la retención de persona de campo de las empresas vitivinícolas de Pisco - Ica?</i></p> <p><b>PROBLEMAS SECUNDARIOS:</b></p> <p>1.- <i>¿De qué manera el respeto hacia el trabajador influye en la retención del personal de campo de las empresas vitivinícolas de Pisco - Ica?</i></p> <p>2.- <i>¿De qué manera la imparcialidad en las empresas influye en la retención del personal de campo de las empresas vitivinícolas de Pisco - Ica?</i></p> <p>3.- <i>¿De qué manera la camaradería influye en la retención de personal de campo de las empresas vitivinícolas de Pisco - Ica?</i></p>	<p><b>OBJETIVO GENERAL</b></p> <p><i>Determinar que los componentes del salario emocional influyen en la retención del personal de campo de las empresas vitivinícolas de Pisco - Ica.</i></p> <p><b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b></p> <p><i>Determinar que el respeto hacia los trabajadores influye en la retención de personal de campo de las empresas vitivinícolas de Pisco - Ica.</i></p> <p><i>Determinar qué la imparcialidad en las empresas influyen en la retención de personal de campo de las empresas vitivinícolas de Pisco - Ica.</i></p> <p><i>Determinar que la camaradería influye en la retención de personal de campo de las empresas vitivinícolas de Pisco - Ica.</i></p>	<p><b>HIPÓTESIS PRINCIPAL</b></p> <p><i>Existe relación directa entre el salario emocional y la retención de personal de campo de las empresas vitivinícolas de Pisco - Ica.</i></p> <p><b>HIPÓTESIS SECUNDARIAS</b></p> <p><i>Existe relación directa entre el respeto hacia los trabajadores y la retención de personal de campo de las empresas vitivinícolas de Pisco - Ica.</i></p> <p><i>Existe relación directa entre la imparcialidad en las empresas y la retención de personal de campo de las empresas vitivinícolas de Pisco - Ica.</i></p> <p><i>Existe relación directa entre la camaradería y la retención de personal de campo de las empresas vitivinícolas de Pisco - Ica.</i></p>	<p><b><u>VARIABLE INDEPENDIENTE:</u></b></p> <p>X. SALARIO EMOCIONAL</p> <p><b>Dimensiones:</b></p> <p>X.1. RESPETO</p> <p>- -</p> <p>X.2. IMPARCIALIDAD</p> <p>-</p> <p>X 3 CAMARADERIA</p> <p><b><u>VARIABLE DEPENDIENTE:</u></b></p> <p>Y. RETENCION DE PERSONAL</p> <p><b>Dimensiones:</b></p> <p>Y.1. DIMENSION INTERNA</p> <p>- -</p> <p>Y.2. DIMENSION EXTERNA</p>	<p><i>Esta investigación es de tipo básica o pura (no experimental)</i></p> <p><i>La investigación será del nivel descriptivo-correlacional.</i></p> <p><i>En esta investigación se utilizará los siguientes métodos: Descriptivo, Inductivo, Deductivo</i></p> <p><i>El diseño que se aplicará será el no experimental.</i></p>	<p><b>Técnicas.</b></p> <p><i>De muestreo y estadística.</i></p> <p><b>De</b></p> <p><b>Recolección de Datos.</b></p> <p>-Entrevista</p> <p>-Fichas</p> <p><b>de procesamiento</b></p> <p>-Razones</p> <p>-Porcentajes</p> <p>-Estadísticos de confiabilidad, correlacional y</p>	<p><b>Población</b></p> <p><i>339 trabajadores de campo en las 4 empresas vitivinícolas de Pisco - Ica - Perú.</i></p> <p><b>Muestra</b> 110 <i>trabajadores de campo de las empresas vitivinícolas de Pisco - Ica - Perú.</i></p> <p><b>Tipo de muestra</b> <i>probabilística aleatoria.estratificado.</i></p>

## ANEXO N° 2 INSTRUMENTO DE INVESTIGACION ENCUESTA

Agradecemos que usted pueda responder a nuestro cuestionario sobre la relación entre el salario emocional y la retención de personal de campo en las empresas vitivinícolas de Pisco. Ica. La escala utilizada es de Likert, donde la menor es 1, la mayor es 5. Marque según considere pertinente en la escala mostrada del 1 al 5.

TOTALMENTE EN DESACUERDO	PARCIALMENTE EN DESACUERDO	INDIFERENTE	PARCIALMENTE DE ACUERDO	TOTALMENTE DE ACUERDO
1	2	3	4	5

<b>VARIABLE: SALARIO EMOCIONAL</b>						
<b>DIMENSION 1: RESPETO</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
01	El supervisor o Ingeniero de campo es accesible para recibir opiniones, sugerencias o aportaciones de sus trabajadores.					
02	El nivel de ruido en el campo me permite realizar mis tareas sin dificultades					
03	La empresa es un buen sitio para trabajar, comparándola con otras empresas agrícolas que conozco					
04	El sitio donde trabajo es un lugar físicamente seguro y confortable					
05	Existe espacios o sitios debidamente acondicionados para compartir ideas e información libremente mostrando consideración por parte de los supervisores o ingenieros de campo					
06	Existe comedores en cantidad suficiente y limpios donde ingerir los alimentos					
07	Existe baños en cantidad suficiente y limpios para poder realizar los trabajos					
08	La dotación de agua a los campos es suficiente en cantidad y calidad					
09	La empresa en la que trabajo influye de manera positiva en mi estado de ánimo					
10	La empresa brinda algún tipo de seguro aparte de ESSALUD					

11	La empresa me da la posibilidad de tomar decisiones para agilizar mi trabajo y lograr los resultados requeridos					
12	Si tuviera la oportunidad de cambiarme a otra empresa a pesar de ganar lo mismo, estaría dispuesto a rechazar la oferta					
13	Recibo comentarios positivos de mi supervisor, Ingeniero de campo o compañeros por haber realizado satisfactoriamente una labor encomendada					
14	El supervisor o Ingeniero de campo apoya al equipo y enfrenta las responsabilidades					
	<b>DIMENSION 2: IMPARCIALIDAD</b>					
15	El personal de campo tiene conocimiento claro de las responsabilidades del puesto y de los resultados esperados					
16	Recibo un salario acorde con mi formación y experiencia					
17	Existe un reconocimiento por parte de los supervisores o Ingenieros de campo por las tareas que realizo					
18	En mi área de trabajo tenemos las cargas de trabajo bien repartidas y sin favoritismo					
19	La empresa brinda oportunidades de mejorar mis habilidades, aptitudes y actualizarme en conocimientos					
20	En el sitio de trabajo tenemos autonomía y libertad para innovar, aportar con iniciativa tareas y procesos					
21	Mi trabajo es evaluado de manera justa					
22	La empresa me da tiempo y/o acceso a tiempo a la información sobre que lo que afecta mi trabajo					
23	La empresa ofrece oportunidades de crecimiento personal o profesional					
24	Las metas establecidas por los supervisores o Ingenieros de campo se cumplen en el tiempo establecido dentro de la planificación					
	<b>DIMENSION 3: CAMARADERIA</b>					
25	En la empresa tenemos prácticas que ayudan a lograr el equilibrio entre mi trabajo y mi vida personal					

26	Demuestro interés en las actividades que realizo para el cumplimiento de metas y objetivos					
27	Se realiza una retroalimentación de los resultados del grupo de manera constante con el fin de dar a conocer a todos					
28	Puedo equilibrar mi vida laboral con mi vida personal					
29	Si la empresa tuviera un programa de desarrollo personal como capacitaciones , participaría de manera activa.					
30	Las reuniones en el área de trabajo resultan de utilidad para realizar mi trabajo					
31	Se realizan reuniones periódicas para informar al personal de novedades, procedimientos o procesos que se van a realizar en la empresa					
	<b>VARIABLE: RETENSION DE PERSONAL DE CAMPO</b>					
	<b>DIMENSION 1: INTERNA</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
01	En las labores que realizamos se requiere de tener conocimientos y habilidades complejas					
02	En el área de trabajo los supervisores o Ingenieros de campo dan autonomía para uno mismo planificar el trabajo					
03	Si me comparo con otros trabajadores de similares características las más en cuanto a educación, experiencia y desempeño, me encuentro mejor remunerado que en otras empresas.					
04	Cuando me dejan alguna tarea siempre la termino antes del plazo establecido					
	<b>DIMENSION 2: EXTERNA</b>					
05	Dentro de la empresa existe comunicación en forma clara para conocer los objetivos, cambios, logros y expectativas de la empresa					
06	En su área de trabajo dentro de las actividades que realiza esta contiene tareas y actividades heterogénea (no repetitivas)					
07	Puedo manifestar mis opiniones o ideas sin temor a críticas por parte de mis compañeros					

08	Cuando se va a empezar una nueva labor o tarea que no he hecho antes y requiero de la ayuda de mis compañeros siempre recibo la ayuda necesaria					
09	La empresa tiene manuales o procedimientos donde deja en claro las funciones que nos tocan					
10	Los jefes inmediatos y superiores son personas competentes para asegurar un buen desarrollo y el cumplimiento de los objetivos					
11	Se puede cambiar bajo mi criterio ciertos procedimientos establecidos si considero que son para mejorar los mismos					
12	Considero que mi salario está en el nivel de las demás empresas					
13	El trabajar en esta empresa hace que pueda trabajar en otras empresas mejores más adelante					
14	La empresa ofrece un sistema de mejora o promoción basado en el desempeño					
15	Cuando no se tiene buena información en las tareas que se tiene que desarrollar , los compañeros siempre están dispuestos a ayudar					
16	Siempre se puede contar con los compañeros cuando uno los necesita					
17	Se trabaja en equipo para resolver o cumplir con las tareas impuestas por los supervisores o jefes inmediatos					
18	Se ofrece ayudas económicas para resolver las necesidades económicas personales de sus colaboradores (prestamos,, guardería, lactario, etc.)					
19	Se ofrece facilidades para atender las necesidades personales con la familia u otros asuntos (horarios flexibles, permisos, reducción de jornada, etc.)					
20	En el sitio de trabajo se escuchan comentarios de colaboradores que están contentos con su trabajo o que se identifican con su institución.					
21	incluyen paquetes de beneficios sociales a los empleados fuera de lo que la ley manda (seguros particulares, entradas a eventos sociales, etc.)					
22	Se ofrece flexibilidad a los colaboradores para que elija su horario de trabajo.					

23	Se ofrece un salario superior a los de la competencia.					
24	La infraestructura, equipo tecnológico, herramientas de trabajo, materiales de uso que brinda la empresa es el apropiado para desarrollar normalmente las labores.					
25	El lugar donde se trabaja ofrece una buena calidad de luz artificial o natural para desarrollar normalmente mis funciones.					
26	las evaluaciones que los supervisores realizan a mi trabajo incentivan a que mejore mi rendimiento o a mi crecimiento personal.					
27	La empresa practica un plan de reconocimiento a los logros que tiene el colaborador en favor de la empresa p institución.					
28	La empresa felicita, premia o reconoce al trabajador que haya obtenido un logro importante en sus labores realizadas.					
29	La empresa promueve actividades fuera del horario de trabajo para que los trabajadores puedan relacionarse.					
30	La empresa cuenta con espacios para que los trabajadores puedan relacionarse (comedor, patios, etc.) y/o instalaciones de ocio (canchas deportivas, juegos de sala, etc.).					



**ANEXO N° 3****VALIDACION DE INSTRUMENTO DE RECOPIACION DE DATOS  
EXPERTOS N° 1, 2, 3****CARTA DE PRESENTACION**

Sr / Sra: *Dr. HUMBERTO SANCHEZ RODRIGUEZ*

Presente.-

Asunto: VALIDACION DE INSTRUMENTOS DE RECOPIACION

Es grato dirigirme a Ud. Para expresarle mi saludo, así mismo, presentarme, el que escribe está realizando una tesis para optar el grado de Magister en Administración de Empresas, para lo cual requiero validar los instrumentos con los cuales se recogerán la información necesaria para la realización de la tesis.

El título de la tesis es “EL SALARIO EMOCIONAL Y LA RETENCION DE PERSONAL DE CAMPO EN LAS EMPRESAS VITIVINICOLAS DE PISCO – ICA” siendo requisito contar con la opinión y aprobación de docentes especializados para poder aplicar los documentos en mención, he considerado recurrir a usted, por su experiencia en el tema.

Se le hace llegar:

- Carta de Presentación.
- Preguntas del Instrumento de recopilación.
- Ficha de validación.

Expresando mi sentimiento de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención a la presente.

Atentamente



---

PAUL RICARDO BARRON PAREDES

DNI: 10280919

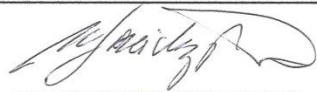


PROMEDIO DE VALORACIÓN

87.7

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: a) Deficiente b) Baja c) Regular d) Buena e) Muy buena

Nombres y Apellidos:	HUMBERTO JUAN SAMUEL RODRIGUEZ	DNI N°:	8837909
Dirección domiciliar:	CALLE VIDREY ABASUAL 130 SAN ISIDRO	Teléfono / Celular:	99699 2230
Título profesional:	CONTADOR PÚBLICO COLEGIADO CERTIFICADO		
Grado Académico:	DOCTOR EN CONTABILIDAD Y FINANZAS		
Mención:			



Firma

Lugar y fecha: San Isidro, 15 de julio del 2019

## ENCUESTA

Agradecemos que usted pueda responder a nuestro cuestionario sobre la relación entre el salario emocional y la retención de personal de campo en las empresas vitivinícolas de Pisco. Ica. La escala utilizada es de Likert, donde la menor es 1, la mayor es 5. Marque según considere pertinente en la escala mostrada del 1 al 5.

TOTALMENTE EN DESACUERDO	PARCIALMENTE EN DESACUERDO	INDIFERENTE	PARCIALMENTE DE ACUERDO	TOTALMENTE DE ACUERDO
1	2	3	4	5

VARIABLE: SALARIO EMOCIONAL						
DIMENSION 1: RESPETO		1	2	3	4	5
01	El supervisor o Ingeniero de campo es accesible para recibir opiniones, sugerencias o aportaciones de sus trabajadores.					
02	El nivel de ruido en el campo me permite realizar mis tareas sin dificultades					
03	La empresa es un buen sitio para trabajar, comparándola con otras empresas agrícolas que conozco					
04	El sitio donde trabajo es un lugar físicamente seguro y confortable					
05	Existe espacios o sitios debidamente acondicionados para compartir ideas e información libremente mostrando consideración por parte de los supervisores o ingenieros de campo					
06	Existe comedores en cantidad suficiente y limpios donde ingerir los alimentos					
07	Existe baños en cantidad suficiente y limpios para poder realizar los trabajos					
08	La dotación de agua a los campos es suficiente en cantidad y calidad					
09	La empresa en la que trabajo influye de manera positiva en mi estado de animo					
10	La empresa brinda algún tipo de seguro aparte de ESSALUD					
11	La empresa me da la posibilidad de tomar decisiones para agilizar mi trabajo y lograr los resultados requeridos					
12	Si tuviera la oportunidad de cambiarme a otra empresa a pesar de ganar lo mismo, estaría dispuesto a rechazar la oferta					
13	Recibo comentarios positivos de mi supervisor, Ingeniero de campo o compañeros por haber realizado satisfactoriamente una labor encomendada					
14	El supervisor o Ingeniero de campo apoya al equipo y enfrenta las responsabilidades					
<b>DIMENSION 2: IMPARCIALIDAD</b>						
15	El personal de campo tiene conocimiento claro de las responsabilidades del puesto y de los resultados esperados					
16	Recibo un salario acorde con mi formación y experiencia					

17	Existe un reconocimiento por parte de los supervisores o Ingenieros de campo por las tareas que realizo					
18	En mi área de trabajo tenemos las cargas de trabajo bien repartidas y sin favoritismo					
19	La empresa brinda oportunidades de mejorar mis habilidades, aptitudes y actualizarme en conocimientos					
20	En el sitio de trabajo tenemos autonomía y libertad para innovar, aportar con iniciativa tareas y procesos					
21	Mi trabajo es evaluado de manera justa					
22	La empresa me da tiempo y/o acceso a tiempo a la información sobre que lo que afecta mi trabajo					
23	La empresa ofrece oportunidades de crecimiento personal o profesional					
24	Las metas establecidas por los supervisores o Ingenieros de campo se cumplen en el tiempo establecido dentro de la planificación					
<b>DIMENSION 3: CAMARADERIA</b>						
25	En la empresa tenemos prácticas que ayudan a lograr el equilibrio entre mi trabajo y mi vida personal					
26	Demuestro interés en las actividades que realizo para el cumplimiento de metas y objetivos					
27	Se realiza una retroalimentación de los resultados del grupo de manera constante con el fin de dar a conocer a todos					
28	Puedo equilibrar mi vida laboral con mi vida personal					
29	Si la empresa tuviera un programa de desarrollo personal como capacitaciones , participaría de manera activa.					
30	Las reuniones en el área de trabajo resultan de utilidad para realizar mi trabajo					
31	Se realizan reuniones periódicas para informar al personal de novedades, procedimientos o procesos que se van a realizar en la empresa					
<b>VARIABLE: RETENSION DE PERSONAL DE CAMPO</b>						
<b>DIMENSION 1: INTERNA</b>						
		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
01	En las labores que realizamos se requiere de tener conocimientos y habilidades complejas					
02	En el área de trabajo los supervisores o Ingenieros de campo dan autonomía para uno mismo planificar el trabajo					
03	Si me comparo con otros trabajadores de similares características las mías en cuanto a educación, experiencia y desempeño, me encuentro mejor remunerado que en otras empresas.					
04	Cuando me dejan alguna tarea siempre la termino antes del plazo establecido					
<b>DIMENSION 2: EXTERNA</b>						
05	Dentro de la empresa existe comunicación en forma clara para conocer los objetivos, cambios, logros y expectativas de la empresa					
06	En su área de trabajo dentro de las actividades que realiza esta contiene tareas y actividades heterogénea (no repetitivas)					
07	Puedo manifestar mis opiniones o ideas sin temor a críticas por					

	parte de mis compañeros							
08	Cuando se va a empezar una nueva labor o tarea que no he hecho antes y requiero de la ayuda de mis compañeros siempre recibo la ayuda necesaria							
09	La empresa tiene manuales o procedimientos donde deja en claro las funciones que nos tocan							
10	Los jefes inmediatos y superiores son personas competentes para asegurar un buen desarrollo y el cumplimiento de los objetivos							
11	Se puede cambiar bajo mi criterio ciertos procedimientos establecidos si considero que son para mejorar los mismos							
12	Considero que mi salario está en el nivel de las demás empresas							
13	El trabajar en esta empresa hace que pueda trabajar en otras empresas mejores más adelante							
14	La empresa ofrece un sistema de mejora o promoción basado en el desempeño							
15	Cuando no se tiene buena información en las tareas que se tiene que desarrollar , los compañeros siempre están dispuestos a ayudar							
16	Siempre se puede contar con los compañeros cuando uno los necesita							
17	Se trabaja en equipo para resolver o cumplir con las tareas impuestas por los supervisores o jefes inmediatos							
18	Se ofrece ayudas económicas para resolver las necesidades económicas personales de sus colaboradores (prestamos,, guardería, lactario, etc.)							
19	Se ofrece facilidades para atender las necesidades personales con la familia u otros asuntos (horarios flexibles, permisos, reducción de jornada, etc.)							
20	En el sitio de trabajo se escuchan comentarios de colaboradores que están contentos con su trabajo o que se identifican con su institución.							
21	incluyen paquetes de beneficios sociales a los empleados fuera de lo que la ley manda (seguros particulares, entradas a eventos sociales, etc.)							
22	Se ofrece flexibilidad a los colaboradores para que elija su horario de trabajo.							
23	Se ofrece un salario superior a los de la competencia.							
24	La infraestructura, equipo tecnológico, herramientas de trabajo, materiales de uso que brinda la empresa es el apropiado para desarrollar normalmente las labores.							
25	El lugar donde se trabaja ofrece una buena calidad de luz artificial o natural para desarrollar normalmente mis funciones.							
26	las evaluaciones que los supervisores realizan a mi trabajo incentivan a que mejore mi rendimiento o a mi crecimiento personal.							
27	La empresa practica un plan de reconocimiento a los logros que tiene el colaborador en favor de la empresa p institución.							
28	La empresa felicita, premia o reconoce al trabajador que haya obtenido un logro importante en sus labores realizadas.							

29	La empresa promueve actividades fuera del horario de trabajo para que los trabajadores puedan relacionarse.					
30	La empresa cuenta con espacios para que los trabajadores puedan relacionarse (comedor, patios, etc.) y/o instalaciones de ocio (canchas deportivas, juegos de sala, etc.).					

TEMA: EL SALARIO EMOCIONAL Y LA RETENCIÓN DE PERSONAL DE CAMPO EN LAS EMPRESAS VITIVINICOLAS DE PISCO - ICA

PROBLEMA GENERAL Y SECUNDARIOS	OBJETIVO GENERAL Y ESPECIFICO	HIPOTESIS GENERAL Y ESPECIFICAS	VARIABLES E INDICADORES	MÉTODOS Y TÉCNICAS DE INVESTIGACION
<p><b>PROBLEMA PRINCIPAL:</b></p> <p>¿En qué medida los componentes del salario emocional influyen en la retención de personal de campo de las empresas vitivinícolas de Pisco - Ica?</p>	<p><b>OBJETIVO GENERAL</b></p> <p>Determinar que los componentes del salario emocional influyen en la retención de personal de campo de las empresas vitivinícolas de Pisco - Ica.</p>	<p><b>HIPÓTESIS PRINCIPAL:</b></p> <p>Existe relación directa entre el salario emocional y la retención de personal de campo de las empresas vitivinícolas de Pisco - Ica.</p>	<p><b>VARIABLE INDEPENDIENTE: SALARIO EMOCIONAL</b></p> <p><b>Dimensiones:</b></p> <p>X.1. RESPECTO: consiste en proporcionar a los trabajadores infraestructura, suministros y entrenamiento necesario para realizar sus labores. También se define como el reconocimiento por las labores que realiza y la dedicación. Vale decir la aproximación de los trabajadores y fidelizarnos en las labores de la organización promoviendo el espíritu de trabajo en equipo creando un clima laboral aceptable.</p> <p>X.2. IMPARCIALIDAD: en una institución justa, el beneficio económico es compartido por medio de la compensación económica y la carta de beneficios. Lo que significa que todos tienen la oportunidad de ser valorado. Por lo que la determinación sobre el ingreso y línea de carrera son realizadas transparentemente, y de forma clara de esta manera se reduce las observaciones o apelaciones.</p>	<p>ENFOQUE: Cualitativo</p> <p>TIPO DE INVESTIGACION: Descriptivo Correlacional</p> <p>POBLACION: 339 trabajadores de campo de las 4 empresas vitivinícolas de Pisco en la etapa Febrero - marzo 2019</p>
<p><b>PROBLEMAS SECUNDARIOS:</b></p> <p>1.- ¿De qué manera el respeto hacia el trabajador influye en la retención de personal de campo de las empresas vitivinícolas de Pisco - Ica?</p> <p>2.- ¿De qué manera la imparcialidad en las empresas influye en la retención de personal de campo de las empresas vitivinícolas de Pisco - Ica?</p> <p>3.- ¿De qué manera la camaradería influye en la retención de personal de campo de las empresas vitivinícolas de Pisco - Ica?</p>	<p><b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b></p> <p>Determinar que el respeto hacia los trabajadores influye en la retención de personal de campo de las empresas vitivinícolas de Pisco - Ica.</p> <p>Determinar que la imparcialidad en las empresas influyen en la retención de personal de campo de las empresas vitivinícolas de Pisco - Ica.</p> <p>Determinar que la camaradería influye en la retención de personal de campo de las empresas vitivinícolas de Pisco - Ica.</p>	<p><b>HIPÓTESIS SECUNDARIAS</b></p> <p>Existe relación directa entre el respeto hacia los trabajadores y la retención de personal de campo de las empresas vitivinícolas de Pisco - Ica.</p> <p>Existe relación directa entre la imparcialidad en las empresas y la retención de personal de campo de las empresas vitivinícolas de Pisco - Ica.</p> <p>Existe relación directa entre la camaradería en las empresas y la retención de personal de campo de las empresas vitivinícolas de Pisco - Ica.</p>	<p>X.3. CAMARADERÍA: se define a la conexión de los trabajadores con el ambiente laboral es decir entre el empleado y su empleador.</p> <p><b>VARIABLE DEPENDIENTE: RETENCIÓN DE PERSONAL</b></p> <p><b>Dimensiones:</b></p> <p>Y.1. DIMENSION INTERNA: en la dimensión interna de la gestión del talento humano se refiere a lo relacionado lo que se denomina parte interna de la persona, esto es: conocimientos, habilidades, motivaciones y actitudes; indicadores éstos que denotan la manera de dirigir el talento humano en una institución.</p> <p>Y.2. DIMENSION EXTERNA: en la dimensión externa de la administración del capital humano se enfoca en relación a las piezas o componentes que apuntan a la selección, desarrollo y temporalidad del trabajador en las instituciones, por tal motivo el analizar el clima laboral, línea de carrera, condiciones de trabajo, y el agradecimiento, son piezas medibles que se describen.</p>	<p>MUESTRA: Muestreo Probabilístico Aleatorio Estratificado. 110 trabajadores de campo.</p> <p>INSTRUMENTO: Encuesta</p> <p>TECNICAS DE RECOLECCION DE DATOS. -Entrevista -Fichas -Razones -Procesamiento de procesamiento -Estadísticos de confiabilidad, y correlacional</p>



**CARTA DE PRESENTACION**

Sr / Sra: *Dr. SABINO TALLA RAMOS*

Presente. -

Asunto: VALIDACION DE INSTRUMENTOS DE RECOPIACION

Es grato dirigirme a Ud. Para expresarle mi saludo, así mismo, presentarme, el que escribe está realizando una tesis para optar el grado de Magister en Administración de Empresas, para lo cual requiero validar los instrumentos con los cuales se recogerán la información necesaria para la realización de la tesis.

El título de la tesis es "EL SALARIO EMOCIONAL Y LA RETENCION DE PERSONAL DE CAMPO EN LAS EMPRESAS VITIVINICOLAS DE PISCO – ICA" siendo requisito contar con la opinión y aprobación de docentes especializados para poder aplicar los documentos en mención, he considerado recurrir a usted, por su experiencia en el tema.

Se le hace llegar:

- Carta de Presentación.
- Preguntas del Instrumento de recopilación.
- Ficha de validación.

Expresando mi sentimiento de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención a la presente.

Atentamente



---

PAUL RICARDO BARRON PAREDES

DNI: 10280919



PROMEDIO DE VALORACIÓN

94.5

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: a) Deficiente b) Baja c) Regular d) Buena e) Muy buena

Nombres y Apellidos:	SABINO TALLA RAMOS	DNI N°	06213891
Dirección domiciliaria:	LEONARDO DA VINCI 390 SAN BORTA	Teléfono / Celular:	964933135
Título profesional:	CONTADOR PÚBLICO		
Grado Académico:	DOCTOR EN CIENCIAS CONTABLES Y EMPRESARIALES UNMSM		
Mención:			



Firma

Lugar y fecha: San Isidro, 15 de julio del 2019

## ENCUESTA

Agradecemos que usted pueda responder a nuestro cuestionario sobre la relación entre el salario emocional y la retención de personal de campo en las empresas vitivinícolas de Pisco. Ica. La escala utilizada es de Likert, donde la menor es 1, la mayor es 5. Marque según considere pertinente en la escala mostrada del 1 al 5.

TOTALMENTE EN DESACUERDO	PARCIALMENTE EN DESACUERDO	INDIFERENTE	PARCIALMENTE DE ACUERDO	TOTALMENTE DE ACUERDO
1	2	3	4	5

VARIABLE: SALARIO EMOCIONAL						
DIMENSION 1: RESPETO		1	2	3	4	5
01	El supervisor o Ingeniero de campo es accesible para recibir opiniones, sugerencias o aportaciones de sus trabajadores.					
02	El nivel de ruido en el campo me permite realizar mis tareas sin dificultades					
03	La empresa es un buen sitio para trabajar, comparándola con otras empresas agrícolas que conozco					
04	El sitio donde trabajo es un lugar físicamente seguro y confortable					
05	Existe espacios o sitios debidamente acondicionados para compartir ideas e información libremente mostrando consideración por parte de los supervisores o ingenieros de campo					
06	Existe comedores en cantidad suficiente y limpios donde ingerir los alimentos					
07	Existe baños en cantidad suficiente y limpios para poder realizar los trabajos					
08	La dotación de agua a los campos es suficiente en cantidad y calidad					
09	La empresa en la que trabajo influye de manera positiva en mi estado de animo					
10	La empresa brinda algún tipo de seguro aparte de ESSALUD					
11	La empresa me da la posibilidad de tomar decisiones para agilizar mi trabajo y lograr los resultados requeridos					
12	Si tuviera la oportunidad de cambiarme a otra empresa a pesar de ganar lo mismo, estaría dispuesto a rechazar la oferta					
13	Recibo comentarios positivos de mi supervisor, Ingeniero de campo o compañeros por haber realizado satisfactoriamente una labor encomendada					
14	El supervisor o Ingeniero de campo apoya al equipo y enfrenta las responsabilidades					
DIMENSION 2: IMPARCIALIDAD						
15	El personal de campo tiene conocimiento claro de las responsabilidades del puesto y de los resultados esperados					
16	Recibo un salario acorde con mi formación y experiencia					

17	Existe un reconocimiento por parte de los supervisores o Ingenieros de campo por las tareas que realizo					
18	En mi área de trabajo tenemos las cargas de trabajo bien repartidas y sin favoritismo					
19	La empresa brinda oportunidades de mejorar mis habilidades, aptitudes y actualizarme en conocimientos					
20	En el sitio de trabajo tenemos autonomía y libertad para innovar, aportar con iniciativa tareas y procesos					
21	Mi trabajo es evaluado de manera justa					
22	La empresa me da tiempo y/o acceso a tiempo a la información sobre que lo que afecta mi trabajo					
23	La empresa ofrece oportunidades de crecimiento personal o profesional					
24	Las metas establecidas por los supervisores o Ingenieros de campo se cumplen en el tiempo establecido dentro de la planificación					
<b>DIMENSION 3: CAMARADERIA</b>						
25	En la empresa tenemos prácticas que ayudan a lograr el equilibrio entre mi trabajo y mi vida personal					
26	Demuestro interés en las actividades que realizo para el cumplimiento de metas y objetivos					
27	Se realiza una retroalimentación de los resultados del grupo de manera constante con el fin de dar a conocer a todos					
28	Puedo equilibrar mi vida laboral con mi vida personal					
29	Si la empresa tuviera un programa de desarrollo personal como capacitaciones , participaría de manera activa.					
30	Las reuniones en el área de trabajo resultan de utilidad para realizar mi trabajo					
31	Se realizan reuniones periódicas para informar al personal de novedades, procedimientos o procesos que se van a realizar en la empresa					
<b>VARIABLE: RETENSION DE PERSONAL DE CAMPO</b>						
<b>DIMENSION 1: INTERNA</b>						
		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
01	En las labores que realizamos se requiere de tener conocimientos y habilidades complejas					
02	En el área de trabajo los supervisores o Ingenieros de campo dan autonomía para uno mismo planificar el trabajo					
03	Si me comparo con otros trabajadores de similares características las mías en cuanto a educación, experiencia y desempeño, me encuentro mejor remunerado que en otras empresas.					
04	Cuando me dejan alguna tarea siempre la termino antes del plazo establecido					
<b>DIMENSION 2: EXTERNA</b>						
05	Dentro de la empresa existe comunicación en forma clara para conocer los objetivos, cambios, logros y expectativas de la empresa					
06	En su área de trabajo dentro de las actividades que realiza esta contiene tareas y actividades heterogénea (no repetitivas)					
07	Puedo manifestar mis opiniones o ideas sin temor a críticas por					

	parte de mis compañeros							
08	Cuando se va a empezar una nueva labor o tarea que no he hecho antes y requiero de la ayuda de mis compañeros siempre recibo la ayuda necesaria							
09	La empresa tiene manuales o procedimientos donde deja en claro las funciones que nos tocan							
10	Los jefes inmediatos y superiores son personas competentes para asegurar un buen desarrollo y el cumplimiento de los objetivos							
11	Se puede cambiar bajo mi criterio ciertos procedimientos establecidos si considero que son para mejorar los mismos							
12	Considero que mi salario está en el nivel de las demás empresas							
13	El trabajar en esta empresa hace que pueda trabajar en otras empresas mejores más adelante							
14	La empresa ofrece un sistema de mejora o promoción basado en el desempeño							
15	Cuando no se tiene buena información en las tareas que se tiene que desarrollar , los compañeros siempre están dispuestos a ayudar							
16	Siempre se puede contar con los compañeros cuando uno los necesita							
17	Se trabaja en equipo para resolver o cumplir con las tareas impuestas por los supervisores o jefes inmediatos							
18	Se ofrece ayudas económicas para resolver las necesidades económicas personales de sus colaboradores (prestamos,, guardería, lactario, etc.)							
19	Se ofrece facilidades para atender las necesidades personales con la familia u otros asuntos (horarios flexibles, permisos, reducción de jornada, etc.)							
20	En el sitio de trabajo se escuchan comentarios de colaboradores que están contentos con su trabajo o que se identifican con su institución.							
21	incluyen paquetes de beneficios sociales a los empleados fuera de lo que la ley manda (seguros particulares, entradas a eventos sociales, etc.)							
22	Se ofrece flexibilidad a los colaboradores para que elija su horario de trabajo.							
23	Se ofrece un salario superior a los de la competencia.							
24	La infraestructura, equipo tecnológico, herramientas de trabajo, materiales de uso que brinda la empresa es el apropiado para desarrollar normalmente las labores.							
25	El lugar donde se trabaja ofrece una buena calidad de luz artificial o natural para desarrollar normalmente mis funciones.							
26	las evaluaciones que los supervisores realizan a mi trabajo incentivan a que mejore mi rendimiento o a mi crecimiento personal.							
27	La empresa practica un plan de reconocimiento a los logros que tiene el colaborador en favor de la empresa p institución.							
28	La empresa felicita, premia o reconoce al trabajador que haya obtenido un logro importante en sus labores realizadas.							

29	La empresa promueve actividades fuera del horario de trabajo para que los trabajadores puedan relacionarse.						
30	La empresa cuenta con espacios para que los trabajadores puedan relacionarse (comedor, patios, etc.) y/o instalaciones de ocio (canchas deportivas, juegos de sala, etc.).						

TEMA: EL SALARIO EMOCIONAL Y LA RETENCION DE PERSONAL DE CAMPO EN LAS EMPRESAS VITIVINICOLAS DE PISCO - ICA

PROBLEMA GENERAL Y SECUNDARIOS	OBJETIVO GENERAL Y ESPECIFICO	HIPOTESIS GENERAL Y ESPECIFICAS	VARIABLES E INDICADORES	METODOS Y TECNICAS DE INVESTIGACION
<p><b>PROBLEMA PRINCIPAL:</b></p> <p>¿En qué medida los componentes del salario emocional influyen en la retención de persona de campo de las empresas vitivinícolas de Pisco - Ica?</p>	<p><b>OBJETIVO GENERAL</b></p> <p>Determinar que los componentes del salario emocional influyen en la retención de personal de campo de las empresas vitivinícolas de Pisco - Ica.</p>	<p><b>HIPÓTESIS PRINCIPAL</b></p> <p>Existe relación directa entre el salario emocional y la retención de personal de campo de las empresas vitivinícolas de Pisco - Ica.</p>	<p><b>VARIABLE INDEPENDIENTE: SALARIO EMOCIONAL</b></p> <p><b>Dimensiones:</b>                      X.1. RESPECTO: consiste en proporcionar a los trabajadores infraestructura, suministros y entrenamiento necesario para realizar sus labores. También se define como el reconocimiento por las labores que realiza y la dedicación. Vale decir la aproximación de los trabajadores y fidelizarlos en las labores de la organización promoviendo el espíritu de trabajo en equipo creando un clima laboral aceptable.                      X.2. IMPARCIALIDAD: en una institución justa, el beneficio económico es compartido por medio de la compensación económica y la carta de beneficios. Lo que significa que todos tienen la oportunidad de ser valorado. Por lo que la determinación sobre el ingreso y línea de carrera son realizadas transparentemente, y de forma clara de esta manera se reduce las observaciones o apelaciones.                      X.3. AMABILIDAD: se define a la conexión de los trabajadores con el ambiente laboral es decir entre el empleado y su empleador.</p>	<p>ENFOQUE: Cualitativo</p> <p>TIPO DE INVESTIGACION: Descriptivo Correlacional</p> <p>POBLACION: 339 trabajadores de campo de las 4 empresas vitivinícolas de Pisco en la etapa febrero - marzo 2019</p> <p>MUESTRA: Muestreo Probabilístico Aleatorio Estratificado. 110 trabajadores de campo.</p> <p>INSTRUMENTO: Encuesta</p>
<p><b>PROBLEMAS SECUNDARIOS:</b></p> <p>1.- ¿De qué manera el respeto hacia el trabajador influye en la retención de personal de campo de las empresas vitivinícolas de Pisco - Ica?</p> <p>2.- ¿De qué manera la imparcialidad en las empresas influye en la retención del personal de campo de las empresas vitivinícolas de Pisco - Ica?</p> <p>3.- ¿De qué manera la camaradería influye en la retención de personal de campo de las empresas vitivinícolas de Pisco - Ica?</p>	<p><b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b></p> <p>Determinar que el respeto hacia los trabajadores influye en la retención de personal de campo de las empresas vitivinícolas de Pisco - Ica.</p> <p>Determinar que la imparcialidad en las empresas influyen en la retención de personal de campo de las empresas vitivinícolas de Pisco - Ica.</p> <p>Determinar que la camaradería influye en la retención de personal de campo de las empresas vitivinícolas de Pisco - Ica.</p>	<p><b>HIPÓTESIS SECUNDARIAS</b></p> <p>Existe relación directa entre el respeto hacia los trabajadores y la retención de personal de campo de las empresas vitivinícolas de Pisco - Ica.</p> <p>Existe relación directa entre la imparcialidad en las empresas y la retención de personal de campo de las empresas vitivinícolas de Pisco - Ica.</p> <p>Existe relación directa entre la camaradería y la retención de personal de campo de las empresas vitivinícolas de Pisco - Ica.</p>	<p><b>VARIABLE DEPENDIENTE: RETENCION DE PERSONAL</b></p> <p><b>Dimensiones:</b>                      Y.1. DIMENSION INTERNA: en la dimensión interna de la gestión del talento humano se refiere a lo relacionado lo que se denomina parte interna de la persona, esto es: conocimientos, habilidades, motivaciones, y actitudes; indicadores éstos que denotan la manera de dirigir el talento humano en una institución.                      Y.2. DIMENSION EXTERNA: en la dimensión externa de la administración del capital humano se enfoca en relación a las piezas o componentes que apuntan a la selección, desarrollo y temporalidad del trabajador en las instituciones, por tal motivo el analizar el clima laboral, línea de carrera, condiciones de trabajo, y el agradecimiento, son piezas medibles que se describen.</p>	<p>TECNICAS DE RECOLECCION DE DATOS. -Entrevista -Fichas de procesamiento -Razones -Porcentajes -Estadísticos de confiabilidad, y correlacional</p>



**CARTA DE PRESENTACION**

Sr / Sra: *Dr. RICARDO BARRON ARAOZ*

Presente. -

Asunto: VALIDACION DE INSTRUMENTOS DE RECOPIACION

Es grato dirigirme a Ud. Para expresarle mi saludo, así mismo, presentarme, el que escribe está realizando una tesis para optar el grado de Magister en Administración de Empresas, para lo cual requiero validar los instrumentos con los cuales se recogerán la información necesaria para la realización de la tesis.

El título de la tesis es "EL SALARIO EMOCIONAL Y LA RETENCION DE PERSONAL DE CAMPO EN LAS EMPRESAS VITIVINICOLAS DE PISCO – ICA" siendo requisito contar con la opinión y aprobación de docentes especializados para poder aplicar los documentos en mención, he considerado recurrir a usted, por su experiencia en el tema.

Se le hace llegar:

- Carta de Presentación.
- Preguntas del Instrumento de recopilación.
- Ficha de validación.

Expresando mi sentimiento de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención a la presente.

Atentamente



---

PAUL RICARDO BARRON PAREDES

DNI: 10280919



PROMEDIO DE VALORACIÓN

88.4

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: a) Deficiente b) Baja c) Regular d) Buena e) Muy buena

Nombres y Apellidos:	RICARDO BARRÓN ARAOZ	DNI N°	07918588
Dirección domiciliaria:	AV. COLOMBIA 567 - PUEBLO LIBRE	Teléfono / Celular:	971115521
Título profesional:	CONTADOR PÚBLICO		
Grado Académico:	DR. EN CIENCIAS CONTABLES Y EMPRESARIALES U.N.M.S.U.		
Mención:			

  
 Firma  
 Lugar y fecha: San Isidro, 15 de julio del 2019

## ENCUESTA

Agradecemos que usted pueda responder a nuestro cuestionario sobre la relación entre el salario emocional y la retención de personal de campo en las empresas vitivinícolas de Pisco. Ica. La escala utilizada es de Likert, donde la menor es 1, la mayor es 5. Marque según considere pertinente en la escala mostrada del 1 al 5.

TOTALMENTE EN DESACUERDO	PARCIALMENTE EN DESACUERDO	INDIFERENTE	PARCIALMENTE DE ACUERDO	TOTALMENTE DE ACUERDO
1	2	3	4	5

VARIABLE: SALARIO EMOCIONAL						
DIMENSION 1: RESPETO		1	2	3	4	5
01	El supervisor o Ingeniero de campo es accesible para recibir opiniones, sugerencias o aportaciones de sus trabajadores.					
02	El nivel de ruido en el campo me permite realizar mis tareas sin dificultades					
03	La empresa es un buen sitio para trabajar, comparándola con otras empresas agrícolas que conozco					
04	El sitio donde trabajo es un lugar físicamente seguro y confortable					
05	Existe espacios o sitios debidamente acondicionados para compartir ideas e información libremente mostrando consideración por parte de los supervisores o ingenieros de campo					
06	Existe comedores en cantidad suficiente y limpios donde ingerir los alimentos					
07	Existe baños en cantidad suficiente y limpios para poder realizar los trabajos					
08	La dotación de agua a los campos es suficiente en cantidad y calidad					
09	La empresa en la que trabajo influye de manera positiva en mi estado de animo					
10	La empresa brinda algún tipo de seguro aparte de ESSALUD					
11	La empresa me da la posibilidad de tomar decisiones para agilizar mi trabajo y lograr los resultados requeridos					
12	Si tuviera la oportunidad de cambiarme a otra empresa a pesar de ganar lo mismo, estaría dispuesto a rechazar la oferta					
13	Recibo comentarios positivos de mi supervisor, Ingeniero de campo o compañeros por haber realizado satisfactoriamente una labor encomendada					
14	El supervisor o Ingeniero de campo apoya al equipo y enfrenta las responsabilidades					
DIMENSION 2: IMPARCIALIDAD						
15	El personal de campo tiene conocimiento claro de las responsabilidades del puesto y de los resultados esperados					
16	Recibo un salario acorde con mi formación y experiencia					

17	Existe un reconocimiento por parte de los supervisores o Ingenieros de campo por las tareas que realizo					
18	En mi área de trabajo tenemos las cargas de trabajo bien repartidas y sin favoritismo					
19	La empresa brinda oportunidades de mejorar mis habilidades, aptitudes y actualizarme en conocimientos					
20	En el sitio de trabajo tenemos autonomía y libertad para innovar, aportar con iniciativa tareas y procesos					
21	Mi trabajo es evaluado de manera justa					
22	La empresa me da tiempo y/o acceso a tiempo a la información sobre que lo que afecta mi trabajo					
23	La empresa ofrece oportunidades de crecimiento personal o profesional					
24	Las metas establecidas por los supervisores o Ingenieros de campo se cumplen en el tiempo establecido dentro de la planificación					
<b>DIMENSION 3: CAMARADERIA</b>						
25	En la empresa tenemos prácticas que ayudan a lograr el equilibrio entre mi trabajo y mi vida personal					
26	Demuestro interés en las actividades que realizo para el cumplimiento de metas y objetivos					
27	Se realiza una retroalimentación de los resultados del grupo de manera constante con el fin de dar a conocer a todos					
28	Puedo equilibrar mi vida laboral con mi vida personal					
29	Si la empresa tuviera un programa de desarrollo personal como capacitaciones , participaría de manera activa.					
30	Las reuniones en el área de trabajo resultan de utilidad para realizar mi trabajo					
31	Se realizan reuniones periódicas para informar al personal de novedades, procedimientos o procesos que se van a realizar en la empresa					
<b>VARIABLE: RETENSION DE PERSONAL DE CAMPO</b>						
<b>DIMENSION 1: INTERNA</b>						
		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
01	En las labores que realizamos se requiere de tener conocimientos y habilidades complejas					
02	En el área de trabajo los supervisores o Ingenieros de campo dan autonomía para uno mismo planificar el trabajo					
03	Si me comparo con otros trabajadores de similares características las mías en cuanto a educación, experiencia y desempeño, me encuentro mejor remunerado que en otras empresas.					
04	Cuando me dejan alguna tarea siempre la termino antes del plazo establecido					
<b>DIMENSION 2: EXTERNA</b>						
05	Dentro de la empresa existe comunicación en forma clara para conocer los objetivos, cambios, logros y expectativas de la empresa					
06	En su área de trabajo dentro de las actividades que realiza esta contiene tareas y actividades heterogénea (no repetitivas)					
07	Puedo manifestar mis opiniones o ideas sin temor a críticas por					

	parte de mis compañeros							
08	Cuando se va a empezar una nueva labor o tarea que no he hecho antes y requiero de la ayuda de mis compañeros siempre recibo la ayuda necesaria							
09	La empresa tiene manuales o procedimientos donde deja en claro las funciones que nos tocan							
10	Los jefes inmediatos y superiores son personas competentes para asegurar un buen desarrollo y el cumplimiento de los objetivos							
11	Se puede cambiar bajo mi criterio ciertos procedimientos establecidos si considero que son para mejorar los mismos							
12	Considero que mi salario está en el nivel de las demás empresas							
13	El trabajar en esta empresa hace que pueda trabajar en otras empresas mejores más adelante							
14	La empresa ofrece un sistema de mejora o promoción basado en el desempeño							
15	Cuando no se tiene buena información en las tareas que se tiene que desarrollar , los compañeros siempre están dispuestos a ayudar							
16	Siempre se puede contar con los compañeros cuando uno los necesita							
17	Se trabaja en equipo para resolver o cumplir con las tareas impuestas por los supervisores o jefes inmediatos							
18	Se ofrece ayudas económicas para resolver las necesidades económicas personales de sus colaboradores (prestamos,, guardería, lactario, etc.)							
19	Se ofrece facilidades para atender las necesidades personales con la familia u otros asuntos (horarios flexibles, permisos, reducción de jornada, etc.)							
20	En el sitio de trabajo se escuchan comentarios de colaboradores que están contentos con su trabajo o que se identifican con su institución.							
21	incluyen paquetes de beneficios sociales a los empleados fuera de lo que la ley manda (seguros particulares, entradas a eventos sociales, etc.)							
22	Se ofrece flexibilidad a los colaboradores para que elija su horario de trabajo.							
23	Se ofrece un salario superior a los de la competencia.							
24	La infraestructura, equipo tecnológico, herramientas de trabajo, materiales de uso que brinda la empresa es el apropiado para desarrollar normalmente las labores.							
25	El lugar donde se trabaja ofrece una buena calidad de luz artificial o natural para desarrollar normalmente mis funciones.							
26	las evaluaciones que los supervisores realizan a mi trabajo incentivan a que mejore mi rendimiento o a mi crecimiento personal.							
27	La empresa practica un plan de reconocimiento a los logros que tiene el colaborador en favor de la empresa p institución.							
28	La empresa felicita, premia o reconoce al trabajador que haya obtenido un logro importante en sus labores realizadas.							

29	La empresa promueve actividades fuera del horario de trabajo para que los trabajadores puedan relacionarse.						
30	La empresa cuenta con espacios para que los trabajadores puedan relacionarse (comedor, patios, etc.) y/o instalaciones de ocio (canchas deportivas, juegos de sala, etc.).						

TEMA: EL SALARIO EMOCIONAL Y LA RETENCION DE PERSONAL DE CAMPO EN LAS EMPRESAS VITIVINICOLAS DE PISCO - ICA

PROBLEMA GENERAL Y SECUNDARIOS	OBJETIVO GENERAL Y ESPECIFICO	HIPOTESIS GENERAL Y ESPECIFICAS	VARIABLES E INDICADORES	METODOS Y TECNICAS DE INVESTIGACION
<p><b>PROBLEMA PRINCIPAL:</b></p> <p>¿En qué medida los componentes del salario emocional influyen en la retención de personal de campo de las empresas vitivinícolas de Pisco - Ica?</p>	<p><b>OBJETIVO GENERAL:</b></p> <p>Determinar que los componentes del salario emocional influyen en la retención de personal de campo de las empresas vitivinícolas de Pisco - Ica.</p>	<p><b>HIPÓTESIS PRINCIPAL:</b></p> <p>Existe relación directa entre el salario emocional y la retención de personal de campo de las empresas vitivinícolas de Pisco - Ica.</p>	<p><b>VARIABLE INDEPENDIENTE: SALARIO EMOCIONAL</b></p> <p><b>Dimensiones:</b></p> <p>X.1. RESPECTO: consiste en proporcionar a los trabajadores infraestructura, suministros y entrenamiento necesario para realizar sus labores. También se define como el reconocimiento por las labores que realiza y la dedicación. Vale decir la aproximación de los trabajadores y fidelizarlos en las labores de la organización promoviendo el espíritu de trabajo en equipo creando un clima laboral aceptable.</p> <p>X.2. IMPARCIALIDAD: en una institución justa, el beneficio económico es comparado por medio de la compensación económica y la carta de beneficios. Lo que significa que todos tienen la oportunidad de ser valorado. Por lo que la determinación sobre el ingreso y línea de carrera son realizadas transparentemente, y de forma clara de esta manera se reduce las observaciones o apelaciones.</p>	<p>ENFOQUE: Cualitativo</p> <p>TIPO DE INVESTIGACION: Descriptivo Correlacional</p> <p>POBLACION: 330 trabajadores de campo de las 4 empresas vitivinícolas de Pisco en la etapa Febrero - marzo 2019</p> <p>MUESTRA: Muestreo Probabilístico Aleatorio Estratificado. 110 trabajadores de campo.</p> <p>INSTRUMENTO: Encuesta</p>
<p><b>PROBLEMAS SECUNDARIOS:</b></p> <p>1.- ¿De qué manera el respeto hacia el trabajador influye en la retención de personal de campo de las empresas vitivinícolas de Pisco - Ica?</p> <p>2.- ¿De qué manera la imparcialidad en las empresas influye en la retención de personal de campo de las empresas vitivinícolas de Pisco - Ica?</p> <p>3.- ¿De qué manera la camaradería influye en la retención de personal de campo de las empresas vitivinícolas de Pisco - Ica?</p>	<p><b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b></p> <p>Determinar que el respeto hacia los trabajadores influye en la retención de personal de campo de las empresas vitivinícolas de Pisco - Ica.</p> <p>Determinar que la imparcialidad en las empresas influyen en la retención de personal de campo de las empresas vitivinícolas de Pisco - Ica.</p> <p>Determinar que la camaradería influye en la retención de personal de campo de las empresas vitivinícolas de Pisco - Ica.</p>	<p><b>HIPÓTESIS SECUNDARIAS</b></p> <p>Existe relación directa entre el respeto hacia los trabajadores y la retención de personal de campo de las empresas vitivinícolas de Pisco - Ica.</p> <p>Existe relación directa entre la imparcialidad en las empresas y la retención de personal de campo de las empresas vitivinícolas de Pisco - Ica.</p> <p>Existe relación directa entre la camaradería y la retención de personal de campo de las empresas vitivinícolas de Pisco - Ica.</p>	<p>X.3. CAMARADERIA: se define a la conexión de los trabajadores con el ambiente laboral es decir entre el empleado y su empleador.</p> <p><b>VARIABLE DEPENDIENTE: RETENCION DE PERSONAL</b></p> <p><b>Dimensiones:</b></p> <p>Y.1. DIMENSION INTERNA: en la dimensión interna de la gestión del talento humano se refiere a lo relacionado lo que se denomina parte interna de la persona, esto es: conocimientos, habilidades, motivaciones y actitudes; indicadores éstos que denotan la manera de dirigir el talento humano en una institución.</p> <p>Y.2. DIMENSION EXTERNA: en la dimensión externa de la administración del capital humano se enfoca en relación a las piezas o componentes que apuntan a la selección, desarrollo y temporalidad del trabajador en las instituciones, por tal motivo el analizar el clima laboral, línea de carrera, condiciones de trabajo, y el agradecimiento, son piezas medibles que se describen.</p>	<p>TECNICAS DE RECOLECCION DE DATOS. -Entrevista -Fichas de procesamiento -Razones -Porcentajes -Estadísticos de confiabilidad, y correlacional</p>



**Anexo N°4: Medidas para otorgar al personal de campo el salario emocional**

OBJETIVO	
Implementar el salario Emocional en la empresa para retener al personal de campo	
MEDIDAS	
1	Establecer una Política de empresa en la que se debe de ser transparente con los trabajadores, mantener una comunicación fluida, hacerle conocer al empleado lo que se espera de el cada día e impulsar la cultura organizacional
2	Tener un programa de capacitación para el personal de campo en diversos temas relacionados a su trabajo, para que estos puedan desarrollar su trabajo de la mejor manera
3	Capacitar a los Ingenieros de campo y supervisores en habilidades blandas para proporcionar una buena calidad de relación entre los trabajadores y jefes inmediatos. Estas capacitaciones en habilidades blandas deben de tocar temas para desarrollar las habilidades sociales de comunicación, de forma de ser, de acercamiento a los demás, entre otros, es decir, que forjen a las personas a ser capaces de relacionarse y comunicarse de manera efectiva. Dentro de las habilidades que se desea desarrollar están: Ética, Responsabilidad, Empatía, sociabilidad, facilidad de comunicación, escucha activa, trabajo en equipo, adaptación al cambio, capacidad de resolver problemas, impartir justicia, espíritu de servicio, tolerancia, asertividad y respeto a las opiniones.
4	brindar oportunidad de ascenso o promoción al personal de campo según su desempeño en el trabajo.
5	Implementar un horario más flexible dando oportunidad al personal de poder salir más temprano de sus trabajos una vez que haya completado su meta diaria, debiendo estar está bien supervisada. A esto se le podría sumar la eliminación del horario partido en todas las actividades de campo.
6	Brindar al trabajador ambientes adecuados dentro de su lugar de trabajo, como son baños limpios y en una cantidad adecuada para que el trabajador no camine mucho cada vez que va a los servicios y su avance diario no se vea perjudicado.
7	Brindar al trabajador agua para beber de calidad no solo limitándose a brindar agua que cumplen con los mínimos estándares de calidad permitidos. Esta dotación de agua debe ser en cantidad suficiente y en recipientes adecuados, en todo momento.
8	Implementar ambientes adecuados, limpios para que el personal de campo pueda ingerir sus alimentos, como es el desayuno. Estos ambientes deben estar en una cantidad adecuada para que el personal no se traslade mucho y pierda tiempo.
9	Implementar ambientes seguros para que el personal de campo pueda dejar sus pertenencias sin temor a que les sustraigan las cosas. Los trabajadores llevan al trabajo mochilas donde ponen sus desayunos, sus chompas, ya que salen de sus casas a las 3 am y regresan a sus casas pasadas las 6 pm en algunos casos.
10	Implementar un cronograma de actividades extra laborales, muy aparte del día del trabajador y cierre de campaña, para que el trabajador forme lazos amicales y disipen las labores de las rutinas diarias.
11	Proporcionar a todo el personal en todo momento materiales y herramientas en buen estado, con los equipos de protección personal en óptimas condiciones para así mitigar los riesgos que hay en las actividades que realizan.

**Anexo N° 5: Base de datos análisis fiabilidad encuesta salario emocional**

	IT 1	IT 2	IT 3	IT 4	IT 5	IT 6	IT 7	IT 8	IT 9	IT 10	IT 11	IT 12	IT 13	IT 14	IT 15	IT 16	IT 17	IT 18	IT 19	IT 20	IT 21	IT 22	IT 23	IT 24	IT 25	IT 26	IT 27	IT 28	IT 29	IT 30	IT 31
S1	1	2	2	1	1	1	1	1	2	1	1	2	2	1	2	3	1	1	1	1	2	1	1	2	1	3	1	1	3	1	2
S2	1	2	3	3	1	1	1	1	2	1	1	2	2	2	2	3	2	2	1	1	2	1	1	3	1	3	2	2	3	2	3
S3	2	4	3	3	1	2	1	1	3	1	1	3	2	2	2	3	1	2	2	1	3	1	1	2	1	3	2	2	4	2	3
S4	3	3	3	3	1	2	1	1	1	1	3	3	2	2	3	3	2	2	1	1	2	1	1	2	1	2	2	2	4	3	3
S5	1	3	3	3	1	2	1	2	2	1	1	3	2	3	2	2	2	2	2	1	3	2	1	3	2	2	2	2	2	2	2
S6	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	3	2	2	1	1	3	2	2	2	1	2	2	1	1	1	2
S7	3	3	3	2	1	1	1	1	1	1	1	2	2	3	3	3	2	3	1	2	3	2	1	3	1	3	3	2	3	3	3
S8	2	2	2	3	1	1	1	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	1	1	3	1	1	2	2	3	3	3	3	3	2
S9	2	2	2	2	1	1	1	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2	3	1	1	3	1	1	2	2	3	3	3	3	3	2
S10	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	3	1	2	3	2	2	1	1	2	1	1	2	2	3	2	2	3	2	1
S11	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	3	2	2	3	1	2	1	1	2	1	1	2	1	3	2	1	3	1	1
S12	1	2	2	2	1	1	1	1	2	1	1	2	2	1	2	3	1	2	2	1	2	1	1	1	2	2	2	1	3	1	1
S13	2	2	2	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	1	1	2	1	1	1	1	3	2	1	3	1	1
S14	1	2	2	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1	2	3	2	2	1	1	3	1	1	2	2	2	2	1	3	1	1
S15	1	2	2	2	1	2	1	1	2	1	1	2	3	2	2	3	1	2	2	1	2	1	1	1	1	3	2	2	3	1	2
S16	2	2	2	2	1	2	1	1	1	1	1	2	2	2	2	3	2	1	1	1	3	1	1	2	1	3	2	1	2	1	1
S17	2	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	3	2	3	2	2	2	1	2	2	2	1	2	1	2	2	1	2	1	1
S18	2	3	2	3	1	1	1	1	2	1	2	2	2	2	2	3	2	2	2	1	3	2	1	2	1	3	2	2	3	2	3
S19	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	2	3	1	1	3	1	3	1	1	1	2	2	2	2	3	1	2
S20	2	2	1	1	1	2	1	1	2	1	1	2	1	2	3	3	2	2	1	1	3	1	1	2	2	2	2	1	2	2	2
S21	2	3	2	2	1	1	1	1	2	1	1	3	2	3	3	2	2	3	1	2	3	1	1	2	2	3	2	3	3	2	3
S22	2	3	2	2	1	1	1	1	2	1	1	3	2	3	3	2	2	3	1	2	2	1	1	2	2	3	2	3	3	2	3
S23	1	3	2	2	1	1	1	1	2	1	1	3	2	3	3	2	2	2	1	1	3	1	1	2	2	3	2	3	3	2	3
S24	1	2	2	2	1	1	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	3	1	1	2	2	3	2	3	3	2	2
S25	1	2	3	2	1	1	1	2	2	1	1	3	2	2	2	2	2	2	2	1	3	1	1	2	2	3	2	3	2	2	2
S26	1	2	3	2	1	2	1	1	1	1	1	3	2	3	2	3	2	3	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2	3	2	2

<b>S27</b>	1	2	2	2	1	2	1	1	2	1	1	2	2	2	2	3	1	2	1	1	2	1	1	2	2	2	2	2	3	2	2
<b>S28</b>	2	3	2	2	1	1	2	1	1	1	1	2	3	2	3	2	2	3	1	1	2	1	1	2	2	3	2	2	3	2	2
<b>S29</b>	2	2	1	2	1	1	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	1	1	2	2	2	1	3	2	1
<b>S30</b>	2	3	2	2	1	2	2	1	1	1	2	2	2	3	2	3	2	2	1	2	2	1	1	2	2	2	2	3	3	2	3

Anexo N° 6: Base de datos análisis de fiabilidad retención de personal de campo

	IT3 2	IT 33	IT 34	IT 35	IT 36	IT 37	IT 38	IT 39	IT 40	IT 41	IT 42	IT 43	IT 44	IT 45	IT 46	IT 47	IT 48	IT 49	IT 50	IT 51	IT 52	IT 53	IT 54	IT 55	IT 56	IT 57	IT 58	IT 59	IT 60	IT 61
S1	1	1	1	3	2	1	1	2	1	2	1	3	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	2	2	1	1
S2	2	2	2	3	3	2	3	2	2	3	1	3	3	1	2	3	1	1	1	2	1	1	2	2	3	2	1	3	1	1
S3	3	1	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	1	1	1	2	1	1	2	2	4	2	2	2	1	1
S4	2	1	2	3	2	2	2	2	2	2	1	3	2	1	2	2	1	1	1	1	1	1	2	2	3	1	1	2	1	1
S5	2	1	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	1	2	2	1	1	2	3	2	2	2	2	1	1
S6	2	1	2	3	2	2	3	2	2	3	2	3	2	1	2	2	2	1	1	2	1	1	2	3	3	2	2	2	1	1
S7	1	1	2	3	3	2	2	3	2	3	1	3	2	1	2	2	2	1	1	2	1	1	2	3	3	1	1	2	1	1
S8	2	1	3	3	3	2	2	3	2	2	1	3	3	1	2	2	2	1	2	2	1	1	2	3	3	1	1	1	1	1
S9	2	1	3	3	3	2	2	3	2	2	1	3	3	1	2	2	2	1	2	2	1	1	2	3	3	1	1	1	1	1
S10	1	1	2	3	2	2	2	2	2	2	1	3	2	1	2	2	1	1	1	2	1	1	2	2	3	1	1	1	1	1
S11	1	1	2	3	2	1	2	2	2	2	1	3	2	1	2	2	1	1	1	2	1	1	1	2	2	1	1	2	1	1
S12	1	1	2	3	2	1	2	2	2	2	1	3	2	1	2	2	1	1	1	2	1	1	2	2	2	1	1	2	1	1
S13	1	1	2	3	2	2	2	1	1	2	1	2	2	1	2	2	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	1
S14	2	1	2	3	2	1	2	2	2	2	1	3	2	1	2	2	1	1	1	1	1	1	2	2	3	1	1	2	1	1
S15	1	1	2	3	2	1	2	2	1	2	1	3	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	1
S16	1	1	2	3	2	1	2	2	1	2	1	3	2	1	2	2	1	1	1	1	1	1	2	2	3	1	1	2	1	1
S17	1	1	2	3	2	1	2	2	2	2	1	3	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	1
S18	1	1	2	3	2	3	2	2	2	3	1	3	3	1	2	2	1	1	2	2	1	1	2	3	3	1	1	2	1	1
S19	1	1	2	3	2	2	1	1	2	2	1	3	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1	1	2	1	1
S20	1	1	2	3	1	1	1	2	2	2	1	3	2	1	2	2	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1	1	2	1	1
S21	2	1	3	3	2	2	2	2	2	3	1	3	2	1	2	2	1	1	1	1	1	1	2	3	3	2	2	2	1	1
S22	2	1	3	3	2	2	2	2	2	3	1	3	2	1	2	2	1	1	1	1	1	1	3	3	3	2	2	2	1	1
S23	2	1	3	3	2	2	2	3	2	3	1	3	2	1	2	2	1	1	1	1	1	1	3	2	3	2	1	2	1	1
S24	2	1	3	3	3	2	2	2	2	3	1	4	2	1	2	2	1	1	1	1	1	1	2	2	4	2	1	2	1	1
S25	2	1	2	2	3	2	2	2	2	2	1	3	2	1	2	2	1	1	1	2	1	1	3	3	3	2	1	2	1	1
S26	2	1	2	2	2	2	3	2	2	2	1	3	2	1	3	3	1	1	1	2	1	1	3	3	3	2	1	2	1	1

<b>S27</b>	2	1	2	3	2	2	1	2	2	2	1	3	2	1	2	2	1	1	1	2	1	1	2	2	3	2	1	2	1	1	
<b>S28</b>	2	1	2	3	3	2	2	3	2	3	1	4	2	1	2	2	1	1	1	1	1	1	2	3	2	2	2	2	2	1	1
<b>S29</b>	2	1	2	3	2	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	2	1	1	
<b>S30</b>	2	1	2	3	3	2	2	2	2	3	1	3	2	1	3	3	1	1	1	1	1	1	2	2	3	2	1	2	1	1	





S 2 4	1	2	2	2	1	1	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	3	1	1	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	3	1	4	2	1	2	2	1	1	1	1	1	2	2	4	2	1	2	1	1									
S 2 5	1	2	3	2	1	1	1	2	2	1	1	3	2	2	2	2	2	2	2	1	3	1	1	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	1	3	2	1	2	2	1	1	1	2	1	1	3	3	3	2	1	2	1	1									
S 2 6	1	2	3	2	1	2	1	1	1	1	1	3	2	3	2	3	2	3	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	1	3	2	1	3	3	1	1	1	2	1	1	3	3	3	2	1	2	1	1									
S 2 7	1	2	2	2	1	2	1	1	2	1	1	2	2	2	2	3	1	2	1	1	2	1	1	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	1	3	2	1	2	2	1	1	1	2	1	1	2	2	3	2	1	2	1	1									
S 2 8	2	3	2	2	1	1	2	1	1	1	1	2	3	2	3	2	2	3	1	1	2	1	1	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	1	2	3	3	2	2	3	2	3	1	4	2	1	2	2	1	1	1	1	1	2	3	2	2	2	1	1			
S 2 9	2	2	1	2	1	1	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	1	1	2	2	2	1	3	2	1	2	1	2	1	2	3	2	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	2	1	1
S 3 0	2	3	2	2	1	2	2	1	1	1	2	2	2	3	2	3	2	2	1	2	2	1	1	2	2	2	2	3	3	2	3	2	1	2	3	3	2	2	2	2	3	1	3	2	1	3	3	1	1	1	1	1	1	2	2	3	2	1	2	1	1		