UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS

FACULTAD DE NEGOCIOS

PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN Y MARKETING

**INFLUENCIA DE LAS PRÁCTICAS LABORALES DE
RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL BASADO EN LA
NORMA INTERNACIONAL ISO 26000 EN LA RETENCIÓN DE
COLABORADORES DE 25 A 34 AÑOS EN EMPRESAS DEL SECTOR
BANCARIO EN LIMA METROPOLITANA AL AÑO 2019**

TESIS

Para optar el título profesional de Licenciado en Administración

AUTOR(ES)

Cancino Deza, Diana Carolina (0000-0002-6218-8278)

Lazo Castillo, Grover Alberto (0000-0001-6349-2696)

ASESOR

Valdivia Trujillo, Rosalili (0000-0001-5793-6895)

Lima, [08 de Julio de 2019]

DEDICATORIA

Dedico esta investigación a mi abuelita, Silvia Arana, a mi abuelo y a mis padres. A mi abuelita por haber sido durante casi toda mi vida mi fuente de enseñanza, humildad e integridad. A mi abuelo y a mis padres por ser mi apoyo durante toda mi carrera, por sus sacrificios, comprensión y dedicación y por siempre confiar en mí y en mi capacidad para lograr todo lo que me propongo

Diana Carolina Cancino Deza.

A Dios, por otorgarme todo lo necesario para llevar a cabo este proceso: salud, conocimiento y personas importantes para brindarme soporte y guía a lo largo de mi vida universitaria y profesional.

Grover Alberto Lazo Castillo.

RESUMEN

El presente estudio tiene como finalidad determinar los principales factores de las prácticas laborales establecidas por la norma ISO 26000 enfocadas en Responsabilidad Social Empresarial que influyen en la retención de colaboradores millennials de 25 a 34 años en el sector bancario en Lima Metropolitana. Para ello, la investigación tuvo un enfoque cuantitativo con un alcance correlacional y se aplicó una encuesta, la misma que fue validada para su aplicación en la problemática peruana. El instrumento de medición para este caso fue diseñado teniendo en cuenta las dimensiones mencionadas por la ISO 26000 sobre prácticas laborales de RSE y las dimensiones de retención de colaboradores mencionadas por Kossivi, Xu y Kalgora (2016). La muestra se encuentra representada por los trabajadores de los 4 principales bancos (Catalán, 2019) (Superintendencia de Banca, Seguros y AFP, 2019) del sector financiero en edades de 25 a 34 años en Lima Metropolitana. Los participantes respondiendo encuestas con escala de tipo Likert. Asimismo, el criterio de confiabilidad con el cual se validó el instrumento fue el coeficiente Alfa de Cronbach. Después de haber obtenido los resultados, se puede señalar que existe una alta relación entre las prácticas laborales establecidas por la norma ISO 26000 y la retención de colaboradores, así mismo, se concluye que las prácticas establecidas por la ISO 26000 influye en la retención de colaboradores de 25 a 34 años, siendo los principales factores: las relaciones laborales, el desarrollo humano y formación en la organización, las condiciones de trabajo y protección social.

Palabras clave: Prácticas laborales; retención de colaboradores; ISO 26000; satisfacción laboral.

ABSTRACT

The purpose of this study is to determine the main factors of the labor practices established by the ISO 26000 standard focused on Corporate Social Responsibility that influence the retention of millennial employees from 25 to 34 years in the banking sector in Metropolitan Lima. For this, the research had a quantitative approach with a correlational scope and a survey was applied, the same one that was validated for its application in the Peruvian problematic. The measurement instrument for this case was designed taking into account the dimensions mentioned by ISO 26000 on CSR labor practices and the retention dimensions of collaborators mentioned by Kossivi, Xu and Kalgora (2016). The sample consisted of the workers of the 4 main banks of the sector aged 25 to 34 years in Metropolitan Lima, the same ones who answered the survey using the Likert type response scale. Likewise, the reliability criterion with which the instrument was validated was calculated through the Alpha coefficient of Cronbach. After having obtained the results, we could point out that there is a high relationship between the labor practices established by the ISO 26000 standard which influence the retention of employees from 25 to 34 years old, the main factors being: labor relations, human development and training in the organization, working conditions and social protection.

Key words: Labor practices; retention of collaborators; ISO 26000; work satisfaction.

TABLA DE CONTENIDOS

INTRODUCCIÓN.....	9
CAPITULO 1: MARCO TEÓRICO	13
1.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	13
1.1.1 <i>Antecedentes Internacionales</i>	13
1.1.2 <i>Antecedentes Nacionales</i>	27
1.2 BASES TEORICAS.....	37
1.2.1 <i>Variable independiente: Prácticas de Responsabilidad Social Empresarial basadas en la norma internacional ISO 26000</i>	37
1.2.1.1 <i>Responsabilidad Social Empresarial</i>	37
1.2.1.2 <i>Responsabilidad Social Empresarial basada en la norma ISO 26000</i>	39
1.2.2 <i>Variable Dependiente: Retención de colaboradores</i>	45
1.2.2.1 <i>Modelos de Retención de colaboradores</i>	45
1.2.3 <i>Millennials/Generación “Y”</i>	51
1.2.4 <i>Sector bancario en el Perú</i>	53
CAPITULO 2: PLAN DE INVESTIGACIÓN.....	57
2.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	57
2.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	59
2.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	60
2.4. HIPOTESIS DE INVESTIGACIÓN.....	61
2.5. JUSTIFICACION DE LA INVESTIGACIÓN.....	62
2.6. LIMITACIONES DEL ESTUDIO.....	66
CAPITULO 3: METODOLOGÍA DE TRABAJO	67
3.1. NIVEL DE INVESTIGACIÓN.....	67

3.1.1. <i>Diseño de Investigación</i>	67
3.2. POBLACIÓN/MUESTRA.....	68
3.2.1. <i>Técnica de muestreo</i>	71
3.2.2. <i>Criterios de inclusión de la población</i>	72
3.3. SISTEMA DE OPERACIONALIZACION DE VARIABLES.....	73
3.3.1. <i>Matriz de Operacionalización de variables</i>	73
3.3.2. <i>Técnica de recolección de datos</i>	77
3.3.2. <i>Técnica de procesamiento y análisis de la información</i>	79
CAPITULO 4: DESARROLLO DE INVESTIGACIÓN	79
4.1. APLICACIÓN.....	79
4.1.1. <i>Análisis sobre la hipótesis general</i>	82
4.1.2 <i>Análisis sobre las hipótesis específicas</i>	83
4.1.3 <i>Análisis factorial variable independiente</i>	98
4.1.4. <i>Análisis factorial variable dependiente</i>	103
4.1.5. <i>Análisis de regresión</i>	106
CAPITULO 5: ANÁLISIS DE RESULTADOS	107
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	111
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	119

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Lobo, Ximena (2012): Responsabilidad social empresarial/Atracción y retención de la generación Y.....	15
Tabla 2: Tomas, W.H., Kai Chi Yam, Herman Aguinis (2017): Percepción de la RSE por parte de los empleados/ Emociones hacia los trabajadores.....	18
Tabla 3: Bauman, C. W., & Skitka, L. J. (2012): Prácticas de responsabilidad social empresarial/ Autoestima (identidad socialpositiva).....	20
Tabla 4: El Akremi, A., Gond, J.-P., Swaen, V., Roeck, K. D., & Igalens, J. (2018): Entorno natural – orientado a RSE/ Tenencia organizacional.....	22
Tabla 5: Hansen, S. 1, Dunford, B, Boss, A, Boss, R. & Angermeier, I. (2011): RSE percibida/ Rotación laboral voluntaria.....	24
Tabla 6: Teorías sobre RSE y dimensión asignada según autor	26
Tabla 7: Resumen sobre reporte de sostenibilidad 2017-2018 en el sector financiero peruano.....	35
Tabla 8: Sistema Financiero – Perú: Número de empresas.....	55
Tabla 9: Resumen – Estado De Ganancias y Pérdidas por empresa bancaria al 30 de Abril del 2019. (en miles de soles).....	56
Tabla 10: Número de colaboradores de las 4 principales empresas bancarias ubicadas en Lima Metropolitana para el año 2015.....	70
Tabla 11: Número de colaboradores entre 25 a 34 años de las 4 principales empresas bancarias ubicadas en Lima Metropolitana para el año 2015.....	71
Tabla 12: Matriz de Operacionalización - Prácticas Laborales de Responsabilidad Social empresarial basadas en la norma internacional ISO 26000.....	75
Tabla 13: Matriz de Operacionalización – Retención de colaboradores.....	76
Tabla 14: Resultados obtenidos por procesamiento de datos con alfa de Cronbach.....	80
Tabla 15: Resultados obtenidos por procesamiento de datos con alfa de Cronbach para la variable independiente.....	80

Tabla 16: Resultados obtenidos por procesamiento de datos con alfa de Cronbach para la variable dependiente.....	81
Tabla 17: Correlación de Pearson - Prácticas laborales de responsabilidad socialemprerarial establecidas por la norma ISO 26000 y retención de colaboradores.....	84
Tabla 18: Prueba Chi Cuadrado - "Trabajo y relaciones laborales" y "retención de colaboradores".....	86
Tabla 19: Prueba Correlación de Pearson - "Trabajo y relaciones laborales" y "retención de colaboradores".....	87
Tabla 20: Prueba Chi Cuadrado - "Condiciones de Trabajo y Protección Social" y "retención de colaboradores".....	89
Tabla 21: Prueba Correlación de Pearson - "Condiciones de Trabajo y Protección Social" y "retención de colaboradores"	90
Tabla 22: Prueba Chi Cuadrado - "Diálogo" y "retención de colaboradores".....	92
Tabla 23: Prueba Correlación de Pearson - "Diálogo" y "retención de colaboradores".....	93
Tabla 24: Prueba Chi Cuadrado - "Salud y Seguridad Ocupacional" y "retención de colaboradores"	95
Tabla 25: Prueba Correlación de Pearson - " Salud y Seguridad Ocupacional " y "retención de colaboradores"	96
Tabla 26: Prueba Chi Cuadrado - "Desarrollo Humano y Formación en el Lugar de Trabajo" y "retención de colaboradores"	98
Tabla 27: Prueba Correlación de Pearson - " Desarrollo Humano y Formación en El Lugar de Trabajo " y "retención de colaboradores".....	99
Tabla 28: Análisis factorial – Variable independiente: Prácticas laborales de responsabilidad social empresarial basada en la norma internacional ISO 26000.....	101
Tabla 29: Matriz de componentes: Ponderación de ítems de la variable independiente por grado de importancia.....	103
Tabla 30 : Análisis factorial – Variable dependiente: Retención de colaboradores.....	105
Tabla 31: Matriz de componentes: Ponderación de ítems de la variable dependiente por grado de importancia.....	107

Tabla 32: Análisis de regresión - Prácticas laborales de responsabilidad social empresarial establecidos por la norma ISO 26000 y retención de colaboradores.....	108
--	-----

Tabla 33: Análisis de regresión – Modelo de ecuación entre variable independiente (Prácticas laborales de responsabilidad social empresarial establecidos por la norma ISO 26000) y variable dependiente (retención de colaboradores).....	109
---	-----

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Movilidad laboral es mayor en personas de 25 a 30 años.....	64
--	----

INTRODUCCIÓN

Diversas investigaciones han analizado el efecto de la responsabilidad social empresarial sobre otras variables. Por ejemplo, existe estudios sobre los efectos de la RSC (Responsabilidad Social Corporativa) sobre la reputación corporativa en el sector financiero (Lizarzaburu & Del Brio, 2016), el crecimiento empresarial a través de la responsabilidad social (Aguilera & Puerto, 2012, párr.1-7), percepción de la RSC en los empresarios de pequeñas y medianas empresas, también conocido como MYPE, en los directivos de empresas grandes (Mukiur, 2010, párr. 1-6), etc. Sin embargo, existen pocas investigaciones que han relacionado el concepto responsabilidad social con otros conceptos relacionados o provenientes de los recursos humanos (R.R.H.H.) en una empresa (Ej: atracción de personal, motivación laboral, clima laboral, etc.).

Dentro de los estudios realizados sobre la responsabilidad social empresarial, la presente investigación se está basando en la guía de responsabilidad social empresarial establecida por la ISO 26000 para la definición de variables y su posterior desarrollo. La guía presenta 7 frentes principales de estudio, pero el análisis se estará enfocando en el frente “prácticas laborales” (Organización Internacional de Estandarización [ISO], 2010, p. 34-41) ya que el tema y la hipótesis general se encuentra basado en confirmar si existe relación entre las prácticas laborales de responsabilidad social empresarial establecidas por la ISO 26000 y la retención de colaboradores de 25 a 34 años del sector financiero (bancos) de Lima Metropolitana. Para ello también es importante mencionar que la investigación está considerando la teoría de stakeholders (Maignan y Ferrell, 2000). Esta teoría explica el grado de importancia que manejan los grupos de interés que tiene cada empresa cuando esta realiza

diversas acciones, considerando los diversos impactos positivos o negativos que se puedan generar a raíz de estas acciones.

Por otro lado, el sector bancario en Lima Metropolitana es uno de los sectores que ha estado trabajando progresivamente en la mejora del concepto RSE, adoptando así posturas más conscientes y comprometidas con la sociedad. Sin embargo, en comparación con otros países (Ej: sector bancario en Brasil) las metodologías y aplicaciones de estrategias de RSE aún no se encuentran consolidadas ya que los bancos en Brasil realizan RSE porque lo consideran “políticamente correcto” y no por visión estratégica. (Tostes & Chero, 2010). Así mismo, según la Asociación de Bancos del Perú (ASBANC, 2016), el rango de edad entre 25 a 34 años corresponde a la mayor fuerza laboral bancaria peruana con un 51.1% de participación. Esta información puede complementarse con los resultados sobre el movimiento laboral en los reportes de sostenibilidad de los 3 principales bancos del Perú para el año 2016 y 2017 (BBVA, BCP, Interbank) (Catalán, 2019). En los tres bancos se ha detectado que los porcentajes de rotación laboral han aumentado (BBVA= + 0.1%, BCP= + 0.65%, Interbank=+0.04%). En resumen, la información mencionada anteriormente despierta interés para realizar una investigación sobre si la responsabilidad social empresarial tiene alguna relación con la rotación laboral y consideramos al rango de edad de 25 a 34 años por ser el grupo que contiene más de la mitad de la participación del sector bancario (ASBANC, 2016).

Este grupo de edad de 25 a 34 años también son considerados como la generación “Y” o “millennials”. Según Begazo y Fernandez (2015) este grupo es muy liberal y no busca encasillarse en un lugar por mucho tiempo, buscan aprender de manera autodidacta y, en el campo laboral, no garantizan lealtad hacia una empresa si es que esta no retribuye de manera

recíproca a los esfuerzos que este grupo hace. En base a estas características de este grupo generacional, a lo mencionado del sector bancario y a la responsabilidad social en Perú se empieza a generar algunas hipótesis sobre si la generación “Y” es parte de esta estadística sobre la rotación laboral en el sector bancario peruano y si las medidas de responsabilidad social empresarial de la norma ISO 26000 puede ser herramienta para que estos colaboradores decidan permanecer por más tiempo en un puesto laboral.

La presente investigación tiene por objetivo comprobar si el frente “prácticas laborales” establecida por la norma ISO 26000 es una herramienta que puede aumentar la retención laboral en los trabajadores de 25 a 34 años del sector bancario en Lima Metropolitana. Para ello la investigación se divide en 5 capítulos. El capítulo 1 (marco teórico) detalla estudios realizados anteriormente sobre este tema o que guarden relación con la misma, ya sea desde el plano nacional e internacional. Así mismo, existe diversas teorías y modelos por autores en base al campo de la responsabilidad social empresarial y retención de colaboradores, complementado con conceptos sobre la RSE, retención de colaboradores, generación “Y” o “millennials” y el sector bancario los cuales son mencionados en este punto. El capítulo 2 (plan de investigación) menciona el planteamiento y formulación del problema, así como la hipótesis general y sus respectivas hipótesis generales. Por último, se menciona el objetivo de la investigación y la justificación de esta. El capítulo 3 (metodología de trabajo) se define la metodología aplicada en esta investigación, la cual tiene un alcance correlacional y enfocado de manera cuantitativa, con un diseño transversal ya que la recolección de datos se hizo en un momento específico. El capítulo 4 (desarrollo de investigación) menciona el desarrollo y aplicación de la investigación para la obtención de resultados. El capítulo 5 (análisis de resultados) se analizará e interpretará los resultados obtenidos del capítulo anterior, se aplicarán estadísticos para medir la relación entre nuestra variable independiente

(Prácticas de responsabilidad social empresarial basadas en la norma internacional ISO 26000) y la variable dependiente (retención de colaboradores), se aplicó el coeficiente de correlación de Pearson para determinar si existe relación positiva o negativa entre las variables, las pruebas Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) y Bartlett para confirmar si con esta estadística se refuerza la relación entre nuestras variables o si hay dispersión entre ellas. Por último, en lo que respecta a conclusiones y recomendaciones, se confirma que la hipótesis general fue aceptada ya que si existe relación directa entre las prácticas laborales de responsabilidad social empresarial establecidas por la norma ISO 26000 y la retención de colaboradores. Así mismo, las dimensiones del frente “prácticas laborales” de la ISO 26000 fueron ponderadas a través de una matriz de componentes a fin de saber qué dimensiones son las más importantes. De igual manera se realizó para las dimensiones de la variable “retención de colaboradores”, se obtuvo como resultado que las dimensiones “Desarrollo humano y formación en el lugar de trabajo”, “trabajo y relaciones laborales” y “condiciones de trabajo y protección social” son las 3 dimensiones más importantes de la variable independiente, por otro lado, las dimensiones “autonomía”, “desarrollo de oportunidades” y “balance entre vida personal y trabajo” son las 3 dimensiones más importantes para nuestra variable dependiente. Respecto a las recomendaciones, las áreas de recursos humanos de las empresas del sector bancario en Lima Metropolitana debe adoptar de manera más recurrente la aplicación de diversas estrategias de responsabilidad social empresarial a sus colaboradores ya que se ha evidenciado que la retención laboral del grupo de trabajadores de 25 a 34 años aumenta a medida que se realizan estas estrategias de RSE. Así mismo, se invita a que las empresas manejen canales de comunicación más formales con sus trabajadores y definir de manera clara las funciones y condiciones de trabajo con los trabajadores, ya que así ellos pueden cumplir con los objetivos asignados y así manejar un equilibrio entre su vida personal y laboral.

1 CAPÍTULO 1: MARCO TEÓRICO

1.1 Antecedentes de la investigación

1.1.1 Antecedentes Internacionales

The International Organization for Standardization (ISO) publicó en el año 2010 la norma ISO 26000 (Guía sobre responsabilidad social). Esta norma, a diferencia de otras normas ISO que mencionan una serie de requisitos para obtener una certificación, es una ayuda para aclarar qué es la responsabilidad social, menciona principios de la responsabilidad social para que las empresas lo conviertan en acciones efectivas, comparte las mejores prácticas de responsabilidad social a nivel mundial, etc. La norma se encuentra dirigida a todos los tipos de organizaciones, sin importa el tamaño, actividad o ubicación, ya sea del sector público o privado.

The International Organization for Standardization (2010) indica que la norma ISO 26000 es una guía para adoptar mejores prácticas de responsabilidad social, no comprende una serie de requisitos para obtener certificación alguna. La importancia de esta guía para efectos del presente estudio es alta ya que la determinación de variables se encuentra enfocada en esta guía inicialmente.

Lobo (2012) en su investigación “Cómo impacta la responsabilidad social empresarial en la atracción y retención de la generación Y” considera la definición de responsabilidad social empresarial según el Consejo Empresario Argentino para el Desarrollo Sostenible (CEADS, 2003) citado por Lobo (2012, p. 10) define a la responsabilidad social empresarial como “el compromiso de la empresa de contribuir al desarrollo sostenible, con la participación de sus grupos de interés a fin de mejorar la calidad de vida de la sociedad en conjunto”. La autora

cita a Elkington (1999) para tomar como base el modelo “triple bottom”, el cual hace referencia a 3 P’s cardinales: Profits (Ganancias), People (Personas), Planet (Planeta) e indica que toda empresa debe orientar sus acciones en estos 3 pilares para marcar ventaja competitiva en la industria que se desempeñe. Así mismo, cabe indicar que en esta investigación la generación “Y” considera a los nacidos a partir de 1980 hasta el año 2000 aproximadamente, es decir rangos de edad de 20 a 40 años. Con respecto al proceso de investigación, se maneja como hipótesis que la implementación de prácticas de RSE por parte de una empresa multinacional de Argentina sería realmente una externalidad positiva para la atracción y retención de la generación “Y”, ya que representa un aspecto que impactará de manera beneficiosa en la imagen corporativa y esto es percibido por los jóvenes al momento de decidir incorporarse a una empresa. La metodología aplicada fue descriptiva explicativa, para ello aplicaron como herramienta las encuestas a una muestra de jóvenes de 18 a 30 años. A continuación se detalla las variables, resultados y conclusiones en la Tabla 1:

Tabla 1

Lobo, Ximena (2012): Responsabilidad social empresarial/Atracción y retención de la generación Y

Variable dependiente	Variable independiente	Conclusiones
X: Responsabilidad social empresarial (RSE) X1: Comunicación de la RSE como aporte a	Y: Generación “Y” Y1: RSE como estrategia de reclutamiento y retención de millenials	1. Las grandes empresas son conscientes de la importancia que los millennials adjudican a las

la formación de imagen corporativa.	Y2: Preferencias laborales de los millennials	prácticas socialmente responsables.
X2: Prácticas más comunes de RSE en Argentina	Y3: Valoración de las prácticas RSE Y4: Estrategias de reclutamiento y selección Y5: Prácticas habituales para la retención de millennials	2. Las empresas son conscientes de la importancia que la generación Y le presta a las acciones de RSE y su impacto, pero muchas de ellas no comunican formalmente estas acciones al colaborador.

Fuente: Lobo, X. (2012)

Elaboración: Propia.

Las variables detalladas en la tabla 1 permiten saber que la investigación se ha enfocado en la importancia de la comunicación de las empresas hacia sus colaboradores millennials para las diversas acciones que realiza sobre RSE, ya que esta generación valora que los lugares en los que trabajan sean comprometidos en este aspecto. La autora recomienda que las empresas deben ser más conscientes de la importancia de comunicar y aplicar diversas acciones de RSE para sus colaboradores. Así mismo, el estudio indica que si existen empresas que ya aplican diversas estrategias de RSE hacia sus trabajadores, sin embargo, no existe un canal de comunicación formal y esto podría ocasionar que la motivación laboral y la retención de estos colaboradores disminuyan.

Por último, como tema pendiente de la investigación quedó en analizar en futuros estudios la evolución del tratamiento de la RSE por parte de las diversas compañías para poder lograr las ventajas competitivas y esto solo se dará con un planteamiento sólido a largo plazo.

Tomas, Yam & Aguinis (2017) en su estudio “Employee perceptions of corporate social responsibility: Effects on pride, embeddedness, and turnover” cita a Turker (2009) para conceptualizar a la responsabilidad social corporativa como “políticas y acciones corporativas que van más allá del interés económico de la organización y tienen como objetivo afectar positivamente a los titulares”. Los autores citaron a Lazarus (1991) y Scherer, Schorr, & Johnstone (2001) para basarse en la teoría de la emoción y a raíz de ello desarrollaron un modelo compuesto por 4 factores para relacionar la percepción de la responsabilidad social empresarial (RSE) con las emociones experimentadas por los colaboradores. Estos 4 constructos elaborados son: RSE percibida, orgullo organizacional, compromiso organizacional y comportamiento del volumen de negocios. Para efectos de su investigación, los autores buscan probar si la RSE percibida por parte de los empleados está vinculada con la emoción de orgullo organizacional, actitud de integración organizativa y comportamiento de rotación laboral. El estudio no especifica intervalo de edades a analizar, hubo un enfoque en personas que trabajan o han trabajado en empresas que han adoptado políticas de responsabilidad social empresarial. Sin embargo, se detalla que la edad promedio obtenida de la investigación es 37 años y con una presencia de 63.3% de mujeres. La metodología aplicada en esta oportunidad ha sido a través de 4 estudios con alcance cualitativo y cuantitativo para comprender la relación entre la RSE percibida y el comportamiento de los empleados.

La tabla mostrada a continuación detalla las variables independientes y dependientes y cuáles fueron las conclusiones obtenidas después del análisis:

Tabla 2

Tomas, Yam & Aguinis (2017): Percepción de la RSE por parte de los empleados/

Emociones hacia los trabajadores

Variable dependiente	Variable independiente	Conclusiones
X: Percepción de la RSE por parte de los empleados.	Y: Emociones hacia los trabajadores. Y1: Orgullo organizacional. Y2: Actitud de integración organizativa. Y3: Rotación laboral.	1. Trabajadores que esperan trabajar en una firma que es activa en RSE y los que ya trabajan en ella reportan mayor orgullo y compromiso organizacional. 2. Una mayor integración organizativa se relacionó con una menor rotación 6 meses después. 3. El modelo propuesto por los autores obtuvo resultados de mucho apoyo ya que demostró que existe relación entre la RSE percibida y las emociones de los trabajadores, actitudes de

		integración, orgullo organizacional y rotación laboral.
--	--	--

Fuente: Tomas, W.H., Kai Chi Yam, Herman Aguinis (2017)

Elaboración: Propia.

En adición a lo mostrado en la tabla 2 cabe resaltar que los autores recomiendan que los estudios sobre la percepción de colaboradores ante la RSE sea con alcance cualitativo (entrevistas) y cuantitativo (cuestionarios) en conjunto para comprender de manera completa a la muestra sobre este campo de estudio. Los resultados confirman que las actividades RSE dirigidas a los colaboradores son herramientas efectivas para fomentar en los trabajadores el orgullo y compromiso organizacional, ya que la mayoría de ellos esperan que las empresas en las que trabajen manejen una ideología de RSE activa.

Finalmente, con respecto a temas pendientes de esta investigación, los autores concluyen que debido a que muchos colaboradores desconocen los esfuerzos de las organizaciones en RSE se presenta un nivel bajo de RSE percibida pero eso no significa necesariamente que los trabajadores consideren que la organización no esté interesada en la RSE.

Bauman & Skitka (2012) en su estudio “Corporate social responsibility as a source of employee satisfaction” cita a Aguinis (2011) para definir a la responsabilidad social empresarial como una serie de acciones organizativas específicas que son realizadas en un contexto dado y gestión de políticas que tienen en cuenta a los grupos de interés, considerando las expectativas de estos grupos y el impacto en el triple resultado: económico, social y ambiental. Los autores mencionan que es importante resaltar que dentro de las dimensiones de la RSE (externa e interna), la dimensión interna contempla a los

colaboradores para las actividades de responsabilidad social empresarial y la dimensión externa no es considerada en este estudio ya que esta dimensión se enfoca en los efectos que la organización genera a sus grupos de interés en un ámbito externo a la empresa, en específico se refiere al impacto en la sociedad y la calidad ambiental fuera de su organización (Jones, 1980, pp. 59-60) (Aguinis, 2011). Por tal motivo, los autores deciden tomar la dimensión interna indicada anteriormente para efectos de su investigación. Este estudio maneja como hipótesis que el impacto positivo de la RSE aumenta la moralidad corporativa percibida, lo que a su vez puede ayudar a satisfacer las necesidades de seguridad, autoestima, pertenencia y una existencia significativa de los empleados. Así mismo, para llevar a cabo el estudio, los autores optaron por realizar un análisis factorial y análisis de casos a fin de probar dicha hipótesis planteada.

Tabla 3

Bauman & Skitka (2012): Prácticas de responsabilidad social empresarial/ Autoestima (identidad social positiva)

Variable dependiente	Variable independiente	Conclusiones
X: Prácticas de responsabilidad social empresarial	Y: Autoestima (identidad social positiva) Y1: Sensación de seguridad y protección que satisface sus necesidades	1. La moralidad organizacional percibida se relaciona con el sentimiento de pertenencia, así como el compromiso afectivo y la satisfacción laboral de los empleados.

	Y2: Sentimiento de pertenencia Y3: Propósito de trabajo	2. Las percepciones de los empleados sobre las actividades de RSE de la organización afectan la moralidad percibida de la organización, que a su vez predice el compromiso, la satisfacción de los empleados y la seguridad laboral.
--	--	--

Fuente: Bauman & Skitka (2012)

Elaboración: Propia.

Los autores mencionan que falta identificar y organizar las relaciones entre las preocupaciones de los empleados, las actividades de la empresa y los resultados de actitud y comportamiento, así como los procesos psicológicos que los vinculan. Por último, recomiendan que las acciones que realiza R.R.H.H en la empresa deben ser más constantes para comprometer más al trabajador con la empresa ya que deben ser considerados como pilar fundamental para el correcto funcionamiento del negocio.

El Akremi, Gond, Swaen , Roeck & Igalens (2018) en su estudio “How Do Employees Perceive Corporate Responsibility? Development and Validation of a Multidimensional Corporate Stakeholder Responsibility Scale” han considerado dos definiciones elaboradas por dos autores para determinar el concepto y enfoque sobre la responsabilidad social empresarial. En primer lugar, “la RSE es un concepto que permite evaluar las percepciones de los empleados a través de dimensiones éticas, legales, económicas y discrecionales.” (Maignan y Ferrell, 2000). En segundo lugar, “el enfoque de RSE adopta una visión basada

en los grupos de interés (stakeholders). Este concepto permite organizar las percepciones de los empleados sobre cómo la organización trata a sus stakeholders” (Freeman, 1984). El estudio se centra en evaluar las percepciones de los colaboradores sobre las prácticas RSE que aplican o que podrían aplicar sus empresas a través de las seis dimensiones de la RSE y otras variables identificadas. Como parte de la metodología para la investigación, los autores realizaron un análisis factorial complementado con análisis de convergencia y obtuvieron las siguientes conclusiones mostradas en la tabla 4:

Tabla 4

El Akremi, Gond, Swaen., Roeck & Igalens (2018): Entorno natural – orientado a RSE/ Tenencia organizacional

Variables dependientes	Variable independiente	Conclusiones
X1: Entorno natural-orientado a RSE. X2: Colaboradores-orientado a RSE- X3: Comunidad – orientado a RSE. X4: Proveedores- orientado a RSE. X5: Cliente- orientado a RSE.	Y: Tenencia organizacional Y1: Justicia general organizacional Y2: Percepción general de la RSE. Y3: Orgullo organizacional	1. Las percepciones de los empleados sobre la RSE aumentan con respecto a la identificación organizacional 2. La RSE tiene una serie de efectos positivos en las actitudes sobre la empresa y el comportamiento en el lugar de trabajo, que

X6: Accionista- orientado a RSE.		incluyen orgullo organizativo, satisfacción, desempeño en el rol, comportamiento de ciudadanía organizacional e intenciones de cambio
----------------------------------	--	---

Fuente: El Akremi., Gond, Swaen, Roeck & Igalens (2018)

Elaboración: Propia.

La tabla 4 señala que la aplicación de estrategias sobre RSE son importantes para la identificación organizacional, satisfacción, desempeño laboral y otros factores relacionados. Sin embargo, los autores concluyen que no sólo es importante que las estrategias sobre RSE sean aplicadas, sino que los colaboradores puedan percibir estas estrategias, ya que si no hay comunicación efectiva de la empresa al colaborador no habría una correcta percepción de la RSE y por tanto los factores señalados previamente no obtendrían beneficio de las estrategias sobre RSE. Con respecto a las limitaciones, la investigación muestra que los conceptos y enfoques sobre la RSE no son absolutos porque en el transcurso del tiempo se puede desarrollar teorías sobre este ámbito más completas que las seleccionadas para esta investigación. La estructura del modelo RSE en base a los grupos de interés es una limitante ya que no es aplicable para todas las culturas, sin embargo, es el modelo que considera a la mayoría de partes involucradas en la gestión de una empresa.

Hansen, Dunford, Boss, Boss & Angermeier (2011) en su investigación “Corporate Social Responsibility and the Benefits of Employee Trust: A Cross-Disciplinary Perspective” ha considerado a la RSE como las actividades o políticas voluntarias que las organizaciones se

comprometen a realizar con el fin de generar cambio social positivo y sostenibilidad ambiental. Algunos ejemplos de iniciativas de RSE pueden ser desde donaciones para organizaciones de caridad hasta programas internos que permitan desarrollar la diversidad de los colaboradores (Aguilera et. al., 2007)(Albinger & Freeman, 2000). Los autores manejan las siguientes hipótesis: la RSE percibida por los colaboradores tiene una relación negativa con la rotación laboral voluntaria, la RSE percibida por los colaboradores tiene una relación positiva con el comportamiento organizacional, la percepción de confianza organizacional puede involucrarse parcialmente entre la RSE percibida por los colaboradores y la rotación laboral voluntaria y la percepción de confianza organizacional puede involucrarse parcialmente entre la RSE percibida por los colaboradores y el comportamiento organizacional. Así mismo, realizaron un análisis descriptivo (desviación estándar) y correlacional a fin de establecer en qué medida se encuentran relacionadas o dispersas las variables.

En la tabla 5 se detalla las variables seleccionadas y las conclusiones obtenidas luego del análisis correspondiente.

Tabla 5

Hansen, S. I, Dunford, B, Boss, A, Boss, R. & Angermeier, I. (2011): RSE percibida/ Rotación laboral voluntaria.

Variables dependientes	Variable independiente	Conclusiones
------------------------	------------------------	--------------

X: RSE percibida	Y: Rotación laboral voluntaria	1. Las percepciones que tenían los empleados con respecto a la responsabilidad social empresarial de su corporación estaban relacionadas con un decrecimiento con las intenciones de rotación y aumentó el comportamiento organizacional.
X1: Confianza organizacional	Y1: Comportamiento organizacional	2. La confianza organizacional aumenta a medida que se implementen estrategias de RSE enfocados a los colaboradores.

Fuente: Hansen, Dunford, Boss, Boss & Angermeier (2011).

Elaboración: Propia.

Las conclusiones mostradas en la tabla 5 permiten identificar una relación positiva entre la RSE percibida, el comportamiento organizacional y las intenciones de rotación laboral. Es decir, mediante la implementación de estrategias correcta de RSE, el comportamiento organizacional presenta mejoras en aspectos como compromiso de los colaboradores hacia la empresa y buen clima laboral. Con respecto a las intenciones de rotación laboral, los colaboradores presentan menores deseos por cambiar de trabajo.

Por último, como temas pendientes por revisar, los autores indican que, aunque ambos estudios se caracterizaron por muestras relativamente grandes, ambos estudios se limitaron a un conjunto algo pequeño de variables de resultado. Futuras investigaciones podrían investigar las relaciones entre las percepciones de RSE de los empleados y los resultados adicionales a nivel individual que refleja los intereses del empleador y del empleado, incluyendo: Responsabilidad social corporativa y los beneficios de la confianza de los empleados.

En resumen, los estudios revisados en este capítulo sirven como referencia para que la presenta investigación defina qué modelo y variables utilizar para su posterior desarrollo y análisis. A continuación, en la tabla 6, se presenta un detalle de los autores mencionados, el concepto de RSE que adoptaron y las dimensiones que utilizaron como referencia para sus respectivos estudios:

Tabla 6: Teorías sobre RSE y dimensión asignada según autor		
Autor	Concepto RSE	Dimensiones
Organización Internacional de Estandarización – ISO (2010)	La responsabilidad de una organización ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y el medio ambiente, mediante un comportamiento ético y transparente que: contribuyan al desarrollo sostenible, incluyendo la salud y el bienestar de la sociedad, tome en consideración las expectativas de sus partes interesadas;	Teoría de grupos de interés (Stakeholders): Consideración de los grupos de interés en el diseño y ejecución de prácticas de RSE. (Freeman, 1984). Existen 7 dimensiones en la cual se desarrolla la RSE: Gobernanza de la organización, derechos humanos, prácticas laborales, medio ambiente, prácticas justas de operación,

	cumpla con la legislación aplicable y sea coherente con la normativa internacional de comportamiento; y esté integrada en toda la organización y se lleve a la práctica en sus relaciones.	asuntos de consumidores y participación activa y desarrollo de la comunidad
Lobo, Ximena (2010)	“El compromiso de la empresa de contribuir al desarrollo sostenible, con la participación de sus grupos de interés a fin de mejorar la calidad de vida de la sociedad en conjunto.” Consejo Empresario Argentino para el Desarrollo Sostenible (CEADS, 2003).	Teoría de grupos de interés (Stakeholders): Consideración de los grupos de interés en el diseño y ejecución de prácticas de RSE Freeman, 1984). Dentro de la teoría de stakeholders se encuentra el grupo de interés interno “Colaboradores” (Jones, 1980, pp. 59-60) el cual está siendo considerado para efectos de la investigación.
Tomas, Yam & Aguinis (2017)	“Políticas y acciones corporativas que van más allá del interés económico de la organización y tienen como objetivo afectar positivamente a los titulares” (Turker, 2009).	Teoría de grupos de interés (Stakeholders): Consideración de los grupos de interés en el diseño y ejecución de prácticas de RSE (Freeman, 1984).
Bauman & Skitka (2012)	“Acciones organizativas específicas del contexto y políticas que tienen en cuenta a los grupos de interés, consideran las expectativas de estos grupos	Teoría de grupos de interés (Stakeholders): Consideración de los grupos de interés en el diseño y ejecución de prácticas de RSE (Freeman, 1984).

	y el impacto en el triple resultado: económico, social y ambiental. (Anguinis, 2011).	Dentro de la teoría de stakeholders se encuentra el grupo de interés interno “Colaboradores” (Jones, 1980, pp. 59-60) el cual está siendo considerado para efectos de la investigación.
El Akremi, Gond, Swaen, Roeck & Igalens (2018)	“La RSE es un concepto que permite evaluar las percepciones de los empleados a través de dimensiones éticas, legales, económicas y discrecionales.” (Maignan y Ferrell, 2000),	Teoría de grupos de interés (Stakeholders): Consideración de los grupos de interés en el diseño y ejecución de prácticas de RSE (Freeman, 1984). Dentro de la teoría de stakeholders se encuentra el grupo de interés interno “Colaboradores” (Jones, 1980, pp. 59-60) el cual está siendo considerado para efectos de la investigación.
Hansen, Dunford, Boss, Boss & Angermeier (2011)	RSE son las actividades o políticas voluntarias que las organizaciones se comprometen a realizarlo con el fin de generar cambio social positivo y sostenibilidad ambiental (Aguilera, 2007).	Con respecto a los cambios sociales positivos, los autores refieren a los colaboradores como stakeholder a considerar dentro de la dimensión económica. (Albinger & Freeman, 2000).

Fuente: Organización Internacional de Estandarización (ISO, 2010); Lobo, Ximena (2010); Tomas, Yam & Aguinis (2017); El Akremi, Gond, Swaen, Roeck & Igalens (2018); Hansen, Dunford, Boss, & Angermeier, (2011).

Elaboración: Propia

1.1.2 Antecedentes Nacionales

Esta sección detalla de manera estadística el mercado laboral en Lima Metropolitana, la cual incluye información sobre la fuerza laboral de los millennials o generación “Y”. Así mismo, señala información acerca de la rotación de personal en el sector bancario de Lima Metropolitana e información sobre la actualidad de la responsabilidad social en el Perú.

Cabe resaltar que algunos estudios a detallar a continuación no muestran información precisa sobre el rango de edades propuesto inicialmente (25 -34 años). Sin embargo, la data encontrada comprende este rango de edades mencionado, por lo que la información obtenida resulta útil para comprender la actualidad del tema propuesto. Así mismo, uno de los objetivos del presente estudio es brindar información delimitada para que sirva como material de apoyo para futuras investigaciones.

El Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) publicó en el año 2018 un estudio sobre la situación del mercado laboral en Lima Metropolitana para el último trimestre en estudio (Diciembre 2017 – Febrero 2018). El estudio refleja información sobre cantidad de personas pertenecientes a la población económicamente activa (PEA), cómo esta población se encuentra clasificada según edad, sexo, grados de estudios, etc. Así mismo, la investigación presenta estadística sobre desempleo, subempleo e información adicional relacionada al tema. El Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI, 2018) menciona que existen 2´693,700 trabajadores entre los 25 a 44 años y 1´370,400 trabajadores entre los 45 años a más provenientes de la PEA. En base a este informe y en términos de porcentajes, la PEA de trabajadores entre 25 a 44 años ha disminuido 1.3% en este último

trimestre mencionado; mientras que la PEA conformada por trabajadores de 45 a más años ha incrementado en 7.5%. Las cifras mencionadas muestran decrecimiento en el rango de edad de la muestra seleccionada para la presente investigación, por lo que diversos autores han comentado las posibles causas al respecto.

Ante estos resultados existen ciertos factores que explican lo sucedido. En primer lugar, con respecto a factores laborales, la PEA con mayor edad (45 años a más) aumenta en comparación con la PEA de 25 a 44 y esta observación abre paso a cuestionamientos sobre qué características deben reunir los postulantes o trabajadores en el mercado laboral. Según Miguel Jaramillo (2018), director ejecutivo del Grupo de Análisis para el Desarrollo (GRADE), las empresas optan siempre para la contratación de colaboradores por postulantes que cuenten con experiencia, especializaciones y estén calificados para las demandas laborales que puedan presentarse. Este perfil es clara referencia a la generación “X” (1960-1980) ya que la mayoría de ellos tienen la experiencia y especializaciones que solicitan la mayoría de las empresas. Así mismo, Jaramillo señala que los colaboradores de la generación “X” poseen diversas obligaciones, sobretodo de índole económico, que genera la constante búsqueda y rápida aceptación de un puesto laboral priorizando la remuneración por sobre otras cosas. Caso contrario sucede con la generación “Y” o “millennials” (1980-2000) pues ellos calzan en un perfil más dinámico. Proyección en línea de carrera, grato ambiente laboral, compensaciones económicas, horarios flexibles son algunos de los factores que esta generación prioriza al momento de buscar un empleo (Myers & Sadaghiani, 2010).

En segundo lugar, existen factores económicos que pueden estar involucrados con el decrecimiento del rango de edad seleccionada para nuestra muestra. En adición a los aspectos laborales, Astete (2014) citado por El Comercio (2014) menciona que para los

empleadores resulta un mayor costo contratar colaboradores jóvenes (millennials) ya que no cuentan con experiencia y realizar capacitación en ellos representa un considerable costo a realizar. Así mismo, el autor indica que en otros países se invierten entre 4% y 5% del costo laboral en capacitaciones, mientras que en Perú se invierte en promedio sólo 1% del costo laboral. La falta de capacitación genera que no haya correcto desempeño de las funciones y, por tanto, genera desempleos a corto tiempo de entrar en una empresa o renunciaciones solicitadas por los colaboradores jóvenes. Estas renunciaciones a los puestos en corto tiempo generan costos como el tiempo invertido para registrarse correctamente en planilla y capacitaciones que se brinda a los nuevos colaboradores. Estos puntos, además de representar pérdidas en lo que respecta a tiempo invertido, también representa pérdida de dinero. Por ejemplo, según lo indicado por Astete (2014), citado por El Comercio (2014), señala que la rotación laboral causada por estos motivos representa en promedio de 3 a 6 meses de remuneración de personal que se ha retirado de la empresa.

Por otro lado, The International Institute for Management Development (IMD) es una escuela de negocios ubicada en Lausana, Suiza y cada año elaboran un ranking sobre los mejores países en lo que respecta a atracción y retención de colaboradores. Estos dos puntos son analizados y comparados entre 63 países y el ranking tiene por objetivo reconocer qué países son los que tienen mejores prácticas en estos campos. La metodología aplicada para la elaboración de este ranking es a través de la implementación de encuestas y la colaboración de casas de estudios locales en cada país mencionado en este informe. Las encuestas fueron enviadas a los diversos socios estratégicos que tiene IMD en cada país participante de este ranking, si bien el informe no detalla el número de encuestados por país, es importante señalar al término de la aplicación de las encuestas el estudio obtuvo un total de 6200 encuestas respondidas entre los 63 países participantes. En el caso de Perú, IMD

realizó los análisis en colaboración con CENTRUM Católica Graduate Business School a fin de obtener información del mercado laboral peruano y distribuir las encuestas a la muestra seleccionada (ejecutivos de alto nivel y gerencia, seleccionados de forma proporcional al PBI de cada economía nacional en los sectores económicos manufacturero, servicios y primarios). Las conclusiones y sugerencias que ofrece IMD ante los resultados obtenidos por Perú son la implementación de mayores políticas internas enfocadas al desarrollo de los trabajadores, así mismo, la pronta modificación del sistema educativo a fin de contar con trabajadores jóvenes cada vez más calificados para las exigencias del mercado laboral peruano. A continuación, se brindará mayores detalles sobre los criterios de evaluación y resultados que obtuvo Perú sobre este informe.

En el año 2017, IMD evaluó a los países a través de 3 factores: investigación y desarrollo, atractivo y preparación:

- Investigación y desarrollo: Este factor considera la inversión y el desarrollo del talento propio en las empresas. Evalúa la implementación del aprendizaje y la prioridad de formación de empleados para empresas, así como el desarrollo de la fuerza laboral femenina. Según las encuestas realizadas, Perú tiene una valoración de 4.22 promedio sobre una escala del 0 al 10 en lo que respecta a las capacitaciones a trabajadores, a comparación de Suiza (puesto 1 del ranking) que refleja un promedio de 7.46. Sin embargo, como punto positivo se muestra el aumento de la fuerza laboral femenina. De la fuerza laboral total en Perú el 43.70% corresponde a mujeres según lo informado por IMD. Con respecto a la capacitación de trabajadores, Perú ocupa el puesto 61 de 63 sólo en este criterio.

- **Atractivo:** Este factor examina la capacidad de un país para atraer la mano de obra extranjera altamente calificada. Además, se evalúa la forma en que las empresas priorizan la atracción y retención de talento. Evalúan también factores como la fuga de talento, motivación de los trabajadores, niveles de salarios e impuestos. En este factor, el Perú alcanza buenos indicadores si es que de remuneraciones se trata. La sumatoria entre el salario mínimo, bonos adicionales e incentivos obtenidos de todos los encuestados se obtiene un promedio de USD 175,280 anual, ubicándolo en el puesto 23 sólo para este criterio. Sin embargo, como punto débil se encuentra el criterio “atracción y retención de talento” cuya valorización promedio es 4.97 de la escala del 0 a 10, a comparación de Suiza (puesto 4) y Austria (puesto 3) que reflejan un promedio de 7.83 y 7.84 respectivamente.
- **Preparación:** Este factor considera el crecimiento de la fuerza laboral y calidad de las competencias disponibles en el mercado laboral. Así mismo, evalúan la capacidad del sistema educativo del país para satisfacer las necesidades del mercado. Según el reporte, Perú muestra dos debilidades en lo que respecta a los criterios “mano de obra calificada” y “habilidades lingüísticas”. Cabe resaltar que en este reporte IMD entiende a la mano de obra calificada como a los postulantes que se encuentran verdaderamente habilitados y calificados para ejercer una función específica en base a sus conocimientos y experiencia, por otro lado, con respecto a las habilidades lingüísticas, se entiende por competencias para la correcta expresión oral, comprensión auditiva, expresión escrita y comprensión lectora (CourseFinder, 2015). Con respecto al primer criterio, la disponibilidad inmediata de talento calificado es baja, reflejando así un promedio de 3.84 sobre una escala del 0 a 10. Con respecto al segundo criterio, se muestra un promedio de 3.65 indicando que las

habilidades lingüísticas de los postulantes en el mercado laboral peruano no satisfacen las demandas exigidas por las empresas.

Ante estos resultados IMD sugiere que se refuerce no sólo las políticas internas de las empresas, sino el sistema educativo debe ser trabajado a fin de contar con trabajadores jóvenes cada vez más capacitados. (IMD, 2017)

Por último, es preciso mencionar que cada año diversas empresas de distintos sectores realizan reportes de sostenibilidad (Ej.: Backus, Alicorp, Deloitte, etc.). Estos reportes son documentos en los cuales las organizaciones comunican su desarrollo sobre la responsabilidad social bajo los campos económicos, medio ambiente y desarrollo social. Así mismo, según la Escuela Superior de Administración y Negocios (ESAN, 2018), hay razones para invertir en los reportes de sostenibilidad. La mejora de la imagen corporativa y consolidación de ventaja competitiva frente a la competencia, incremento de productividad y reducción de costos, planificación de diversas actividades para ser más sostenibles en el tiempo son algunos de los beneficios que producen la elaboración de reportes de sostenibilidad. Los reportes de sostenibilidad permiten con el tiempo construir un nuevo canal de comunicación hacia los grupos de interés de cada empresa, esto se debe a que a través de esta herramienta la empresa hace público su forma de trabajo, sus puntos fuertes y aspectos a mejorar en el ámbito social, económico y ambiental y esto permite generar confianza y transparencia con los grupos de interés.

Por ejemplo, el banco BBVA, en el reporte de sostenibilidad corporativa 10180 que elaboraron en el año 2018, mencionan que al cierre del año 2017 poseen un número de 5,666 colaboradores y que la rotación laboral es de 18.2%, a diferencia del año 2016 que contaban

con 5,570 colaboradores y con una tasa de rotación de 18.1%, obteniendo así un aumento de 0.1% en la rotación laboral del año 2016 a 2017 para este banco. Con respecto al Banco de Crédito del Perú (BCP), ellos registran al término del año 2017 un número de 16,557 colaboradores y una tasa de rotación laboral de 24.10%, en comparación del año anterior que se registran 16,622 colaboradores y el índice de rotación laboral fue de 23.45%, demostrando aumento de rotación laboral también. Por último, para culminar con la revisión de las 3 empresas del sector financiero mejor posicionadas en el mercado peruano (IPSOS, 2018), Interbank en el reporte de sostenibilidad elaborado en 2017 registran en ese año una cantidad 6,662 de colaboradores y una tasa de rotación laboral de 25.94%, para el año 2016 se registró una cantidad de 7,017 trabajadores y una tasa de rotación laboral de 25.98%. (Ver Tabla 7)

Tabla 7

Resumen sobre reporte de sostenibilidad 2017-2018 en el sector financiero peruano.

Reporte de sostenibilidad: Análisis a la rotación laboral						
Banco	Número de colaboradores 2016	Número de colaboradores 2017	Variación	Rotación 2016 (%)	Rotación 2017 (%)	Variación porcentual
BBVA Continental	5,570	5,666	- 96	18.1%	18.2%	+ 0.1%
BCP	16,622	16,557	+ 65	23.45%	24.10%	+ 0.65%
Interbank	7,017	6,662	-355	25.98%	25.94%	+0.04%

Fuente: Reportes de sostenibilidad BBVA, BCP e Interbank (2017 y 2018)

Oscoco (2015) en su tesis “Determinar la relación entre la responsabilidad social y la satisfacción laboral en una organización” considera a la responsabilidad social como un concepto muy amplio y en continuo desarrollo. Sin embargo, Nuñez (2003) citado por Oscoco (2015, p. 22), indica que “cualquiera sea la definición adoptada, todas coinciden en la necesidad de promover las buenas prácticas en los negocios a través de asumir, por parte de la empresa, la responsabilidad de los impactos que genera la actividad productiva a la que se dedica”. La investigación realizada tiene por objetivo comprobar de qué manera influye la responsabilidad social en la satisfacción laboral. Para ello ha optado por realizar el estudio de tipo descriptivo comparativo y con diseño transversal, considerando una muestra de 20 trabajadores con características similares. Según lo indicado por el autor, la similitud fue determinada a través de resultados promedios de la aplicación de encuesta mensuales de desempeño que elabora la organización Termoencogibles (3 últimos meses). La herramienta de medición seleccionada fue la Escala de Satisfacción Laboral de Warr, Cook y Wall (1979), esta herramienta sirve para medir la satisfacción general a través de sub escalas de satisfacción intrínseca y extrínseca. Como conclusión se determinó que existe un impacto positivo en lo que respecta a satisfacción laboral si es que un colaborador participa de programas de responsabilidad social. Dicho impacto muestra una diferencia visible ya que el autor, al comparar al primer grupo que participó en el programa de RS y al segundo grupo que no participó, observa que el porcentaje promedio de satisfacción laboral es de 70% aproximadamente, mientras que el segundo grupo refleja una satisfacción laboral de 50% en promedio.

Oscoco (2015) indica que como una limitante al estudio ha sido la no existencia de investigaciones que busquen medir el impacto de la responsabilidad social y los efectos

causados en los colaboradores de una empresa. Así mismo, sólo contempla la relación de dos variables (“Responsabilidad Social” y “Satisfacción Laboral”), no ha considerado otros factores de estudio de campo recursos humanos.

Aguilar y López (2018) en su tesis “Responsabilidad social como un factor influyente en la Reputación Corporativa de las empresas del sector financiero de Lima Metropolitana” consideran a la responsabilidad social a través de las dimensiones planteadas: ambiental, económica y social (Moguel, 2012) (Ogel, 2013). Con respecto a la dimensión ambiental, este se encuentra relacionado a actividades que impactan no solo el entorno exterior (medio ambiente) sino que alcanza a entorno interior (colaboradores). Algunos factores son la salud en el entorno, el impacto ecológico que causa la empresa en sus actividades y la innovación ecológica. Con respecto a la dimensión económica, existen factores como las condiciones laborales, el impacto económico que causan las empresas y la efectividad ecológica son representadas por esta dimensión para que cada empresa maneje una apropiada gestión.. Por último, con respecto a la dimensión social, se considera a la propia sociedad como factor a tomar en cuenta para que las empresas sean conscientes en toda actividad que vaya a realizar. Aspectos como la reputación corporativa y el impacto social positivo o negativo en los consumidores a través de la aplicación de estrategias de RSE importantes dentro de esta dimensión.

Para efectos de la investigación utilizaron un enfoque cuantitativo y aplicaron diseño no experimental. La técnica empleada fue de recolección y análisis de datos a través de cuestionarios. El objetivo de la investigación es demostrar que la responsabilidad social corporativa es un instrumento que influye en la reputación de las empresas del sector financiero de Lima Metropolitana. Así mismo, la investigación busca determinar si las

implementaciones de programas de responsabilidad social pueden ser valoradas por los stakeholder externos, siendo los clientes los de mayor importancia, como un diferenciador a la hora de obtener un producto financiero. Los resultados del estudio indican que las actividades en las 3 dimensiones de la responsabilidad social (social, ambiental y económica) poseen una valoración significativa por los clientes (stakeholder externo) ya que estas actividades influyen de forma positiva sobre la reputación corporativa.

En lo que respecta a limitantes, Aguilar y López (2018) señalan que la comunicación de las empresas del sector financiero sobre las iniciativas que realiza sobre responsabilidad social no son comunicadas de manera apropiada y este proceso está en vía de desarrollo. Así mismo, hacen un llamado a las empresas del sector financiero a que las estrategias de RS deben ser enfocadas a largo plazo, esto tiene como finalidad de cada las empresas puedan consolidar ventajas competitivas y establecer políticas de mejora continua.

1.2. Bases Teóricas

1.2.1 Variable Independiente: Prácticas de responsabilidad social empresarial basadas en la norma internacional ISO 26000

1.2.1.1 .Responsabilidad social empresarial

El concepto de la responsabilidad social empresarial ha tenido diversos cambios a lo largo del tiempo. Según Correa Jaramillo (2007), el concepto atraviesa 3 fases. En el siglo XIX y la primera mitad del siglo XX, no existía la responsabilidad social empresarial como tal, ya que las organizaciones e instituciones en esa época planteaban estrategias para el manejo de diversos problemas sociales que pudieran ocurrir, estos acontecimientos son considerados

como fase inicial de la responsabilidad social según el autor. Luego, en la primera fase, detectada en la primera mitad del siglo XX, empieza a aparecer de manera espontánea la participación voluntaria por parte de las organizaciones en la comunidad y por ello que estas empiezan a aceptar la existencia de responsabilidad de participar en el bienestar de la sociedad. En la segunda fase, ubicada en la segunda mitad del siglo XX, la comunidad en general empieza a tomar mayor conciencia de que el sector privado tiene capacidad para influir y solucionar diversos problemas sociales, esto se debe a que reconocen que las decisiones que toma este sector ocasionan daños y riesgos en el entorno. Por último, en la tercera fase, en la década de 1960, la empresa, el Estado y la sociedad comienzan a interrelacionarse, de modo que toman nuevos roles en las que las decisiones de los distintos participantes no son independientes, sino que cada vez están más relacionadas.

Es importante resaltar que, para efectos del presente estudio, el concepto de responsabilidad social empresarial elegido es el brindado por la ISO 26000, sin embargo, se considera importante tener en cuenta algunas definiciones encontradas sobre el tema.

Según Maignan y Ferrell (2000) “el enfoque de RSE adopta una visión basada en los grupos de interés (stakeholders). Este concepto permite organizar las percepciones de los empleados sobre como la organización trata a sus stakeholders” de esta manera la RSE se convierte en un factor importante por el cual grupos de interés, en este caso los trabajadores crean una percepción sobre el trato de la organización y sobre cómo va influir en su labor diaria. Así mismo, es muy importante mencionar lo considerado por Del Pilar Rodríguez (2008) pues lejos de ser un esquema de trabajo, la responsabilidad social empresarial es una concepción del papel de la empresa en la sociedad y esta se da como respuesta a la presión ejercida por

grupos sociales por acciones no favorables para diferentes actores dentro y fuera de la empresa.

Córdoba (2011) plantea una definición de responsabilidad social empresarial como la forma de entender la gestión empresarial en que las organizaciones comienzan a tener más en cuenta el impacto social y ambiental de su negocio, tratando de generar rentabilidad para los empresarios y bienestar social, para lograrlo tratan de entender la necesidad y expectativas de los grupos sociales a los que van a impactar directa e indirectamente con la actividad o razón de ser de la empresa.

Tal como indica Rodríguez (2008) estos grupos de interés, también llamados stakeholders, son todos los actores a los que la empresa puede afectar con sus acciones, y respecto a los cuales tiene responsabilidades, que se evidencian cada vez que toma decisiones. Los define como “un espectro amplio de personas que se ven afectadas por las acciones de la empresa, que trascienden el círculo de los accionistas e involucra a los empleados, los clientes, los competidores, la comunidad en general”, en otras descripciones se incluyen los proveedores, el gobierno, entidades reguladoras, los medios de comunicación, grupos de presión entre otros.

1.2.1.2 Responsabilidad Social Empresarial basada en la norma ISO 26000

La Organización Internacional de Estandarización (ISO) lanzó en el año 2010 la norma ISO 26000 (Guía sobre responsabilidad social). Esta norma, a diferencia de otras normas ISO que mencionan una serie de requisitos para obtener una certificación, genera una ayuda para aclarar qué es la responsabilidad social, además demuestra la gran importancia que la RSE

ha tomado en el ámbito empresarial por ello, esta norma menciona principios de la responsabilidad social para que las empresas lo conviertan en acciones efectivas, comparte las mejores prácticas de responsabilidad social a nivel mundial, etc. La norma se encuentra dirigido a todos los tipos de organizaciones, sin importa el tamaño, actividad o ubicación, ya sea del sector público o privado.

Dentro de esta norma, en la sección “términos y definiciones”, ISO percibe la responsabilidad social como:

“La responsabilidad de una organización ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y el medio ambiente, mediante un comportamiento ético y transparente que: contribuyan al desarrollo sostenible, incluyendo la salud y el bienestar de la sociedad, tome en consideración las expectativas de sus partes interesadas; cumpla con la legislación aplicable y sea coherente con la normativa internacional de comportamiento; y esté integrada en toda la organización y se lleve a la práctica en sus relaciones”. (Organización Internacional de Estandarización[ISO], 2010)

Según Córdoba (2011), la ISO 26000 declara que la “característica esencial” de la Responsabilidad Social es la voluntad de las organizaciones de incorporar consideraciones sociales y ambientales en su toma de decisiones y de rendir cuentas por los impactos de sus decisiones y actividades en la sociedad y el medio ambiente” por lo cual implica un comportamiento ético que apoye el desarrollo sostenible.

Según la Organización Internacional de Estandarización (ISO, 2010), la ISO 26000 presenta 7 frentes fundamentales para entenderla mejor y poder conceptualizar sus objetivos:

- **Gobernanza de la organización:** La gobernanza es el sistema o política en la cual una organización toma e implementa diversas decisiones para el logro de objetivos. Esta materia, en lo que respecta a responsabilidad social, es considerada el pilar más importante de todas ya que a través de la toma de decisiones basadas en las normas ISO 26000 se puede lograr cambios hacia conductas socialmente más responsables.
- **Derechos humanos:** ISO 26000 sugiere a las empresas que pongan mayor énfasis en conocer las normativas internacionales sobre derechos humanos (Ej: Declaración Universal de Derechos Humanos (DUDH), Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos (PIDCP), Pacto Internacional sobre Derechos Económicos, Sociales y Culturales (PIDESC). Así mismo, menciona que las empresas deben considerar constantemente el respeto a los derechos humanos.
- **Prácticas laborales:** Son todas aquellas prácticas y políticas que involucran a los trabajadores contratados. Dichas políticas incluyen por ejemplo: reclutamiento, formación y desarrollo, salud, seguridad, procedimiento disciplinario, promoción, jornada laboral, remuneración, etc. Según las normas ISO 26000, las prácticas laborales son un eje fundamental desde el cual una organización puede influir en el contexto social.

- Medio ambiente: El uso de recursos, localización física y la producción de residuos y agentes contaminantes son factores que afectan la estabilidad de los ecosistemas. La ISO 26000 aconseja adoptar un enfoque holístico para abordar el tema del medio ambiente que, además de reconocer la importancia de los factores económicos, sociales, de salubridad y ambientales que se derivan de sus acciones, tenga en cuenta la ineludible interrelación que existe entre ellos.

- Prácticas justas de operación: hacen referencia a la necesidad de que la organización tenga un comportamiento ético en sus relaciones con otras organizaciones, así como con sus partes interesadas. Para la ISO 26000, las prácticas justas de operación pueden ser una útil herramienta para generar resultados socialmente favorables, por ejemplo, proporcionando liderazgo y promoviendo conductas de responsabilidad social en la esfera de influencia de la organización.

- Asuntos de consumidores: destaca la importancia de que la organización asuma ciertas responsabilidades con sus consumidores, brindándoles educación e información veraz sobre las estrategias de marketing y contratación, fomentando el consumo responsable y sostenible.

- Participación activa y desarrollo de la comunidad: para que la responsabilidad social pueda ser desarrollada en su totalidad, la ISO 26000 propone desarrollar políticas y procesos que contribuyan al desarrollo político, económico y social de las comunidades que estén dentro de su esfera de influencia.

Según lo mencionado en la parte introductoria de la tesis, la investigación se encuentra basada en la guía propuesta por la ISO 26000 y se estará enfocando la metodología y desarrollo de la misma en base al frente “prácticas laborales” propuesto por esta guía.

Según La Organización Internacional de Estandarización (ISO, 2010), dentro de esta materia (prácticas laborales) la norma establece 5 asuntos que son:

- Trabajo y relaciones laborales: “La relación laboral confiere derechos e impone obligaciones, tanto a empleadores como a empleados, en beneficio, tanto de la organización como de la sociedad. Tanto para la sociedad como para el individuo que realiza el trabajo, es importante que se reconozca y aplique el marco legal e institucional adecuado. Tanto si el trabajo se realiza bajo un contrato laboral o un contrato comercial, todas las partes sujetas a un contrato tienen derecho a comprender sus derechos y responsabilidades”.
- Condiciones de trabajo y protección social: “Las condiciones de trabajo incluyen salarios y otras formas de compensación, jornada laboral, períodos de descanso, vacaciones, prácticas disciplinarias y de despido, protección de la maternidad y aspectos del bienestar, tales como agua potable, servicios sanitarios, comedores colectivos y acceso a servicios médicos. Muchas de las condiciones de trabajo se establecen en leyes y regulaciones nacionales o en acuerdos jurídicamente vinculantes entre aquellos para quienes se desempeña el trabajo y aquellos que lo desempeñan. El empleador determina muchas de las condiciones de trabajo. La protección social se refiere a todas las garantías jurídicas y las políticas y prácticas de las organizaciones, orientadas a mitigar la reducción o pérdida de ingresos en caso de accidente de trabajo, enfermedad, maternidad, paternidad, vejez, desempleo, invalidez o dificultad financiera y a

proporcionar asistencia médica y beneficios familiares. La ISO 26000 sugiere, por ejemplo, asegurar que las condiciones de trabajo cumplen las leyes y regulaciones nacionales y que son coherentes con las normas laborales internacionales aplicables.”

- Diálogo: “El diálogo social incluye todo tipo de negociación, consulta o intercambio de información entre representantes de gobiernos, empleadores y trabajadores, sobre temas de interés común relativos a inquietudes económicas y sociales. Podría tener lugar entre el empleador y los representantes de los trabajadores en temas que afecten a sus intereses, y podría también incluir a los gobiernos, cuando estén sometidos a debate términos más amplios, tales como la legislación y la política social. Para las normas ISO 26000, una organización debería reconocer la importancia que tienen las instituciones de diálogo social, incluso a nivel internacional, y las estructuras de negociación colectiva aplicables; respetar en todo momento el derecho de los trabajadores a formar sus propias organizaciones o a unirse a ellas para avanzar en la consecución de sus intereses o para negociar colectivamente.”
- Salud y seguridad ocupacional: “La salud y la seguridad en el trabajo implica promover y mantener el más alto grado de bienestar físico, mental y social de los trabajadores y prevenir daños en la salud provocados por las condiciones laborales. También se refiere a la protección de los trabajadores frente a riesgos para la salud y a la adaptación del ambiente de trabajo a las necesidades fisiológicas y psicológicas de los trabajadores. La norma ISO 26000 sugiere desarrollar, implementar y mantener una política de salud y seguridad ocupacional basada en el principio de que normas sólidas en materia de salud y seguridad y el desempeño de la organización se apoyan y refuerzan mutuamente.”

- Desarrollo humano y formación en el lugar de trabajo: “El desarrollo humano incluye el proceso de ampliar las opciones de las personas expandiendo las capacidades y funciones humanas, permitiendo, así, que hombres y mujeres puedan disfrutar de vidas largas y saludables, que posean amplios conocimientos y que tengan un nivel de vida decente. El desarrollo humano también incluye el acceso a oportunidades políticas, económicas y sociales para poder ser creativo y productivo y gozar de respeto hacia uno mismo y de un sentido de pertenencia a una comunidad y de contribución a la sociedad. Como expectativa relacionada, la ISO 26000 sugiere que una organización debería proporcionar a todos los trabajadores, en todas las etapas de su experiencia laboral, acceso al desarrollo de habilidades, formación y aprendizaje práctico y oportunidades para la promoción profesional, de manera equitativa y no discriminatoria.”

1.2.2. Variable Dependiente: Retención de Colaboradores

Según Prieto (2014) de acuerdo a un estudio realizado por McKinsey en 2008, “el principal enfoque gerencial de la próxima década será competir por el mejor talento humano en un mercado global altamente competitivo a nivel mundial”. Los factores de competitividad en las organizaciones hoy en día son en gran medida los relacionados al talento humano, a sus fortalezas, debilidades, competencias y calidad, es por esto que se consideran personas como el activo más valioso de una organización, ya que poco o nada sirve tener grandes inversiones en tecnología, recursos materiales y financieros si el personal no es capaz de optimizarlos.

Prieto (2014) considera que la retención del talento surge de la necesidad de las empresas de mantener sus más valiosos activos, teniendo claro que no es la única motivación; los

colaboradores que se mantienen en la empresa sufren las consecuencias de la rotación externa: desmotivación del grupo, desestructuración de los planes de trabajo, deficiencias en el producto, entre otras. Por ello, es importante aplicar medidas de retención de colaboradores como tarea imprescindible dentro de las organizaciones

1.2.2.1 Modelos de Retención de Colaboradores

Según Kossivi, Xu y Kalgora (2016) los trabajadores se han convertido en un recurso importante para cualquier organización al punto que el mayor desafío hoy en día no es sólo cómo administrar a los colaboradores en una empresa, sino también cómo retenerlos en el trabajo lo máximo posible y cómo mantener su ambición laboral. Los autores indican que los factores determinantes para la retención de colaboradores son los siguientes:

- Desarrollo de oportunidades: La retención laboral y la promoción de oportunidades laborales aumentan la retención en los colaboradores. Rolfe (2005) citado por Kossivi, Xu y Kalgora (2016) indica que exista una correlación entre las renunciaciones laborales y los problemas relacionados con el desarrollo profesional. Freeze (2013), citado también por Kossivi, Xu y Kalgora (2016) señala que las oportunidades de desarrollo pueden aumentar de manera positiva el compromiso de un colaborador para permanecer en una organización.
- Compensaciones: La relación entre los pagos a trabajadores y la retención laboral ha sido materia de estudio para diversos investigadores. Algunos estudios marcan la fuerte relación que hay entre estas y otros indican que no es un factor determinante para la retención laboral. Para efectos del presente estudio se considera la relación directa que hay entre el pago y la retención laboral.

- Balance Vida-Trabajo: Este factor se está convirtiendo en un tema más importante para los trabajadores y el efecto que tiene este factor para que un trabajador decida permanecer en una organización. El balance entre la vida personal y profesional es determinado por la cantidad de tiempo que le dedica a las funciones en su trabajo que a aspectos de su vida personal.
- Administración y Liderazgo: La forma en cómo las jefaturas desempeñan un correcto rol de líder influye en gran manera a que no sólo se incremente la productividad de los colaboradores, sino que el deseo por cambiar de organización sea cada vez menos.
- Clima laboral: Un amigable ambiente de trabajo permite la correcta producción de sus colaboradores y se considera un factor importante a considerar para la retención laboral. La flexibilidad en horarios, la disposición de recursos para ejercer las funciones y las relaciones horizontales son puntos que rescatan los autores para que un trabajador decida permanecer en una organización.
- Soporte social: Este factor menciona el grado de relación satisfactoria con colegas y compañeros de trabajo. Este factor empieza a tener cada vez más importancia en la retención laboral. Aspectos como cordialidad, apoyo entre miembros del grupo de trabajo y la implementación de prácticas para fortalecer el sentido de pertenencia permiten el correcto desarrollo para retener colaboradores.
- Autonomía: La capacidad de que el trabajador pueda desarrollar la forma en cómo realizar sus funciones, el empoderamiento para la toma de decisiones permitidas en sus funciones son puntos que rescatan los colaboradores para permanecer en una organización.

Según Jepkemboi y Kimutai (2017) existen muchas organizaciones que no consideran los factores que determinan la retención de empleados como una estrategia en gestionar la competencia y es probable que se conviertan en víctimas de la competencia de la industria. Los autores se basaron en la teoría de jerarquía de necesidades de Maslow, la teoría de equidad y la teoría de Herzberg y la investigación será de carácter descriptivo con un alcance cuantitativo, aplicando como herramienta el uso de cuestionarios. Los autores señalan que los existen 5 factores relacionados a la retención de colaboradores:

- Sistema salarial altamente competitivo: La remuneración acorde a las funciones y aptitudes de los colaboradores es un factor importante para que ellos decidan permanecer en una empresa. Los autores indican que si una empresa cumpla con un salario competitivo y aplica un sistema de recompensas, los trabajadores se sentirán más comprometidos con los objetivos y los resultados mejorarán de forma rápida y continua.
- Compensación de la satisfacción entre los empleados: La satisfacción laboral no sólo puede ser medida a través de un buen salario, existe otros aspectos importantes que influyen en la retención laboral. Por ejemplo, la flexibilidad en el trabajo, disposición de recursos y el clima laboral son puntos que los colaboradores consideran importantes para permanecer en una empresa o buscar otras opciones.
- Políticas comunicadas y políticas de compensación: La implementación de canales de comunicación entre la empresa y sus trabajadores y sistemas de compensaciones para el crecimiento de orgullo organizacional (Ej: Bonos por cumplimiento de metas, incentivos, etc.) son herramientas importantes para influenciar en el comportamiento de los trabajadores.

- Prácticas de los recursos humanos: Una correcta gestión del área de recursos humanos de la empresa que comienza por el reclutamiento de personas acorde al puesto de trabajo , continua por medio de las capacitaciones a estos nuevos trabajadores y culmina con la promoción y ascenso laboral para aquellos que se encuentren realmente calificados para asumir nuevas funciones. La implementación de una correcta estructura sobre estas actividades fomenta el deseo de permanencia en una empresa, por lo que estas prácticas deben ser consideradas de manera más frecuente.

- Clara comprensión de objetivos: La comunicación de la empresa a los trabajadores sobre los objetivos es igual de importante que comunicar la cultura organizacional, las políticas y estrategias por realizar en un futuro. Aquella fuerza laboral que se encuentre informada y alineada a los objetivos de la empresa permitirá generar mayor orgullo organizacional y sentido de pertenencia a la misma.

Según Willis- Shattuck, Bidwell, Thomas, Wyness, Blaauw. Ditlopo (2008) en su investigación “Motivation and retention of health workers in developing countries: a systematic review” realizaron búsquedas en diversas bases de datos bibliográficas (ver Anexo 04). Los estudios seleccionados contenían resultados en base a estudios cualitativos y cuantitativos y en base a ello identificaron siete temas motivacionales principales para la retención de colaboradores:

- Recompensas financieras: Alrededor del 90% de estudios que los autores seleccionaron discuten sobre la importancia de los incentivos financieros en la motivación y retención

de trabajadores en el sector salud. Identificaron que los incentivos financieros deben complementarse con otro tipo de recompensas (bonos, reconocimientos, promoción laboral, etc.) ya que por sí solo una buena remuneración no es garantía de retención de colaboradores. Los bajos salarios es un factor determinante para que un colaborador decida en no permanecer más tiempo en una empresa, ya que los trabajadores sienten que sus habilidades no son valoradas.

- Desarrollo profesional: Este factor se encontró en 85% de los estudios seleccionados y revela que los trabajadores de la salud se sienten orgullosos y motivados cuando ven que hay posibilidades para ser promovidos en el lugar donde se desempeñan. Se identificó también que definir el puesto y sus funciones es importante no sólo en términos de la satisfacción y compromiso laboral, sino también para la supervisión y correcta gestión del recurso humano.
- Educación continua: La educación y oportunidades de capacitación poseen fuertes factores motivacionales en los trabajadores. La capacitación permite a los trabajadores asumir roles con mayor exigencia y responsabilidad, así como tener mayores posibilidades de promoción laboral.
- Infraestructura hospitalaria: La disponibilidad de una buena infraestructura es de vital importancia para la motivación laboral en los trabajadores del sector salud. Algunos extractos de las entrevistas realizadas en uno de los estudios revelan que los trabajadores mostraban desaliento al no poder aplicar todos sus conocimientos ya que las instalaciones y los recursos no lo permitían, dejando todo en base al juicio por la experiencia. En el sector salud, el hecho de contar con una buena infraestructura no genera confianza en los pacientes y provoca a la larga la rotación laboral.

- Disponibilidad de recursos: En complemento con la infraestructura hospitalaria, el acceso a recursos que permitan que los trabajadores apliquen los conocimientos adquiridos es importante para que estos se sientan motivados. Tanto la correcta infraestructura como la disponibilidad de recursos deben ser componentes intrínsecos no sólo de las empresas del sector salud, sino de cualquier rubro para que comencen con estrategias de retención laboral.

- Gestión hospitalaria: Este factor presenta una alta frecuencia en la mención de los diversos autores (80%) indicando que la gerencia ejerce un papel importante como factor motivacional. Según lo revelado por algunos estudios de los autores, las pocas habilidades de liderazgo y la inadecuada gestión de supervisión generan desmotivación laboral. Los autores coinciden que gerentes con habilidades de liderazgo tienen capacidad para motivar a sus empleados, así como de conocerlos con mayor profundidad y ubicarlos en las funciones que se desempeñarán de la mejor manera.

- Reconocimiento: La apreciación y/o reconocimiento, ya sea por parte de los directivos, propios colegas, o la comunidad ha sido un factor detectado por el 70% de los estudios seleccionados. El reconocimiento es un factor a considerar para la motivación y retención de colaboradores. En los estudios realizados por los autores se revela que los trabajadores no se sienten motivados a pesar de contar con infraestructura y los recursos necesarios para ejercer sus funciones, ellos consideran que el reconocimiento y valoración es igual o más importante que lo mencionado para sentirse motivados.

1.2.3 Millenials/ Generación “Y”

Begazo y Fernandez (2015) señala que no se registran fechas exactas sobre el inicio y fin de la generación “Y” o también conocidos como “millenials”. Sin embargo, diversas investigaciones estiman que los que pertenecen a esta generación son los nacidos entre 1980 hasta 2000. Dentro de su investigación, los autores definen a esta generación como:

La generación más joven, conformada por personas nacidas a partir de 1984, así que al día de hoy tienen menos de 35 años de edad. Este grupo es el más complicado de describir en general, ya que considera a niños, adolescentes y adultos de menos de 30 años, aunque sorprendentemente existen varias similitudes. Esta generación se declara completamente liberal en todos los sentidos, desde el punto de vista familiar no consideran el matrimonio como una opción, encuentran el tener hijos un tema más para el futuro y las relaciones entre parejas del mismo sexo son bien vistas y aceptadas. A nivel educativo, esta generación prefiere aprender de manera autodidacta, de ahí que los tutoriales en internet sean su principal fuente de conocimiento (Begazo y Fernandez, 2015,p.12)

Díaz, López y Roncallo (2017), en su investigación “Entendiendo las generaciones: una revisión del concepto, clasificación y características distintivas de los baby boomers, X y millennials”, coincide con otros autores al señalar que no hay fechas establecidas sobre el inicio y fin de esta generación. A pesar de ello, definen a esta generación de la siguiente manera:

Los Y son los hijos de los últimos Boomers y de los primeros X, y crecieron en una cultura de niños protegidos y queridos (Zemke et al., 2013); caracterizados por el uso de la tecnología como parte integral de su estilo de vida. Su afinidad por el mundo digital es uno de los aspectos más destacables de este grupo (PWC, 2011). Han crecido con el internet, los teléfonos inteligentes, acelerados avances tecnológicos, las redes sociales y, con estas, la información al instante. Para ellos la tecnología no es sorprendente, es una obviedad. De acuerdo con esta firma consultora esta es la primera generación que entra al mercado laboral con mayor y mejor conocimiento de las herramientas de negocios que sus superiores. (Díaz, Lopez y Roncallo, 2017, p. 198)

Para los fines de la investigación se ha considerado a los millenials dentro del rango de edad 25 a 34 años, puesto que, además de ser un rango de edad que comparten los diversos autores, se considera este rango para la determinación de la población y la muestra posteriormente.

1.2.4 Sector bancario peruano

Según la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS, 2019), en su último reporte publicado sobre la evolución del sistema financiero, indica que a Marzo del 2019 el sistema financiero se encuentra conformado por 55 empresas y presenta activos por S/. 441 mil millones (US\$ 133 mil millones aproximadamente). La Tabla 8 muestra a mayor detalle cómo se encuentra conformado el sistema financiera actualmente:

Tabla 8

Sistema Financiero – Perú: Número de empresas

Sistema Financiero - Perú: Número de empresas			
	Mar-17	Mar-18	Mar-19
Empresas bancarias	16	16	15
Empresas financieras	11	11	11
Instituciones microfinancieras no bancarias	28	27	28
Cajas Municipales (CM)	12	12	12
Cajas rurales de ahorro y crédito (CRAC)	6	6	7
Entidades de desarrollo de la pequeña y microempresa (Edpyme)	10	9	9
Empresas de arrendamiento financiero	2	1	1
SISTEMA FINANCIERO	57	55	55

Fuente: Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS,2019)

Según el Banco Centro de Reserva del Perú (BCRP) (2019), los rubros y entidades financieras operativas en Perú son los siguientes:

- Empresas bancarias: Las primeras organizaciones en aparecer en el rubro, caracterizadas por su seguridad en términos financieros y experiencia en el mercado, tiene como objetivo captar consumidores a través de sus productos (tarjetas de crédito, débito, préstamos, etc.) y financiarlos. Algunas empresas son: BCP, BBVA, Interbank, Banco del Comercio, Citibank, Banco Pichincha, Mi Banco, Scotiabank, etc.

Según la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS,2019) y la Asociación de Bancos del Perú (ASBANC, 2019) existen varios indicadores para medir el performance (Ej: Ratio Capital Global, Ingresos Financieros/Ingresos Totales, Créditos atrasados con más de 90 días/ Créditos directos, Ratios de Liquidez, etc.). Para contextualizar el sector bancario peruano se ha considerado evaluar las utilidades netas obtenidas de los Estados de Ganancias y Pérdidas publicadas por SBS para el mes de Abril del año 2019.

La Tabla 9 permitirá conocer a mayor detalle los bancos pertenecientes a este sector y el grado de importancia en base a este factor seleccionado:

Tabla 9

Resumen – Estado De Ganancias y Pérdidas por empresa bancaria al 30 de Abril del 2019. (en miles de soles)

Resultado Neto Del Ejercicio por Empresa Bancaria al 30 de Abril del 2019 (en miles de soles)	
	Resultado Neto del Ejercicio
Banco Continental (BBVA)	497,991.81
Banco del Comercio	9,822.24
Banco de Crédito del Perú	1,259,238.26
Banco Pichincha	11,041.75
Banco Interamericano de Finanzas	41,141.41
Scotiabank Perú	417,299.93
Citibank	73,648.25
Interbank	373,522.86
Mi Banco	119,286.86
Banco GNB	20,571.69
Banco Fallabella Perú	35,135.15
Banco Santander Perú	25,168.58
Banco Ripley	22,103.79
Banco Azteca Perú	-1,428.47
Banco ICBC	1,001.10
TOTAL SECTOR BANCARIO	2,905,545.27

Fuente: Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (2019)

Elaboración: Propia

Según lo observado en la Tabla 9, el Banco de Crédito del Perú es el primero con S/. 1,259,238, en segundo lugar se encuentra el Banco Continental (BBVA) con S/. 497,991, en tercer lugar se encuentra Scotiabank con S/. 417,299 y en cuarto lugar está Interbank con S/. 373,522 . Esta información nos refleja que estos bancos son los más importantes del sector, por lo que estas empresas fueron seleccionadas para la determinación y análisis de la población y muestra.

- Empresas financieras estatales: Entidades financieras supervisadas y financiadas por el Estado cuyo objetivo es brindar alternativas más asequibles de financiamiento para consumidores según el rubro en los que se encuentran. Por ejemplo, el fondo “Mi Vivienda” es una empresa financiera estatal supervisada por la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS) y tiene por objetivo el financiamiento en el proceso de compra de una vivienda. Otras empresas de estas características son: Agrobanco y Banco de la Nación.

- Cajas municipales de ahorro y créditos (CMAC): Las cajas municipales o conocidas también como caja de ahorros es una entidad de crédito con características similares a un banco, lo particular es que las operaciones financieras de las cajas municipales están más dirigidas a las micro y pequeñas empresas ya que los bancos se enfocan más en sociedades anónimas con mayor volumen de negocio. Algunos ejemplos de CMAC son: Caja Arequipa, Caja Cusco, Caja Trujillo, Caja Huancayo, Caja Sullana, etc.

- Cajas Municipales de Crédito y Popular (CMCP): Estas entidades tienen características similares a las cajas mencionadas previamente, su enfoque principal es otorgar créditos a micros y pequeñas empresas y brindar crédito hipotecario para financiación de vivienda. En el mercado peruano sólo se encuentra registrado la caja Metropolitana de Lima.

- Cajas Rurales de Ahorro y Crédito (CRAC): Las características y servicios son similares a las cajas municipales, la diferencia principal es que las cajas municipales hoy en día ya no sólo operan en las regiones que iniciaron operaciones, ahora operan en diversos

departamentos del país. Con respecto a las cajas rurales, estas entidades aún operan sólo en la región que iniciaron operaciones. (Ej: Incasur, Los Angeles, Prymera, Sipán, Del Centro y Raíz).

- Edpymes (Empresas de desarrollo de pequeña y micro empresa): Estas entidades tienen como objetivo brindar alternativas de financiamiento a personas naturales y jurídicas (empresas) que sean calificadas como actividades de una empresa pyme (pequeña y mediana empresa), estas empresas funcionan con su propio capital y obtienen recursos provenientes de las donaciones. La SBS promovió la creación de estas entidades para formalizar el registro de las organizaciones no gubernamentales (ONG). Algunos ejemplos de edpymes son: Acceso Crediticio, Alternativa, BBVA Consumer Finance, Credivisión, Inversiones La Cruz, Mi Castia, Marcimex, Santander Consumer Perú, etc.
- Bancos de inversión: Los bancos de inversiones son herramientas en la cual los funcionarios públicos almacenan, actualizan y publican las Fichas de Registro de los proyectos de inversión pública (GOB.PE, 2019). Como ejemplo de banco de inversión operativo en Perú se encuentra J.P. Morgan Bnaco de inversión.

La presente investigación analizará el sector bancario en Lima Metropolitana (no se considera bancos de inversión) ya que este maneja una participación del 78.66% de la cartera bruta total (Equilibrium, 2018).

2 CAPITULO 2: PLAN DE INVESTIGACIÓN

2.1 Planteamiento del Problema

Actualmente existe un entorno altamente influenciable y competitivo debido a la era de la transformación digital, así mismo, se evidencia cada vez más el número de empresas que desean centrarse en gestionar el talento humano debido a que el éxito de las instituciones y organizaciones depende en gran medida de lo que las personas hacen y cómo lo hacen, de esta manera es necesario invertir en la retención de los colaboradores para generar grandes beneficios (Castillo, 2017). Según Gonzáles (2009) “La retención del personal es un desafío actual, el requerimiento de destrezas capacidades o competencias del “saber hacer” se convierte en uno de los activos empresariales más importantes”. La guía de responsabilidad social empresarial ISO 26000 presenta pautas importantes para las prácticas laborales e implementar las acciones sugeridas en esta guía podría ser una gran herramienta para la retención de colaboradores.

Según la Asociación de Bancos del Perú (ASBANC, 2016), 1 de cada 100 trabajadores del sector privado labora en el rubro bancario, y el 51.1% de este total son personas en rangos de edad de 25 a 34 años. Así mismo, según Villanueva y Baca (2016), estas personas son conocidas como millennials las cuales son una generación distinta, no los caracteriza el sentimiento de fidelidad a su centro de trabajo lo cual conlleva a menudo a estas empresas a dirigir estrategias internas para fortalecer su compromiso y satisfacer sus necesidades profesionales y personales dentro de su centro de trabajo.

Según la Organización Internacional de Estandarización (ISO, 2016), las prácticas laborales de responsabilidad social empresarial abarcan las siguientes dimensiones: trabajo y relaciones laborales, condiciones de trabajo y protección social, dialogo, salud y seguridad ocupacional, desarrollo humano y formación en el lugar de trabajo. Todas estas dimensiones a su vez se dividen en diversos factores influyentes para la retención de colaboradores, para

lo cual la presente investigación quiere conocer cuáles son los principales factores que influyen en la retención de colaboradores en el sector bancario de Lima siendo un sector que mantiene una fuerza laboral creciente y con más del 50% de trabajadores de las edades en estudio. (Asociación de Bancos del Perú [ASBANC], 2016).

2.2 Formulación del problema:

Problema Principal:

¿Cuál es la influencia de las prácticas laborales de RSE basadas en la norma ISO 26000 en la retención de colaboradores de 25 a 34 años en empresas del sector bancario en lima metropolitana al año 2019?

Problemas Secundarios:

1. ¿La dimensión "Trabajo y las relaciones laborales" de las prácticas laborales de RSE-ISO 26000 influye en la retención de colaboradores de 25 a 34 años en empresas del sector bancario en lima metropolitana al año 2019?
2. ¿La dimensión "Condiciones de Trabajo y Protección Social" de las prácticas laborales de RSE-ISO 26000 influye en la retención de colaboradores de 25 a 34 años en empresas del sector bancario en lima metropolitana al año 2019?
3. ¿La dimensión "Diálogo" de las prácticas laborales de RSE-ISO 26000 influye en la retención de colaboradores de 25 a 34 años en empresas del sector bancario en lima metropolitana al año 2019?
4. ¿La dimensión "Salud y Seguridad Ocupacional" de las prácticas laborales de RSE-ISO 26000 influye en la retención de colaboradores de 25 a 34 años en empresas del sector bancario en lima metropolitana al año 2019?

5. ¿La dimensión “Desarrollo Humano y Formación en El lugar de trabajo” de las prácticas laborales de RSE-ISO 26000 influye en la retención de colaboradores de 25 a 34 años en empresas del sector bancario en lima metropolitana al año 2019?

2.3. Objetivos de la Investigación

Objetivo General:

- Determinar la influencia de las prácticas laborales de RSE basadas en la norma ISO 26000 en la retención de colaboradores de 25 a 34 años en empresas del sector bancario en lima metropolitana al año 2019

Objetivos específicos:

- Determinar la influencia de la dimensión “Trabajo y las relaciones laborales” de las prácticas laborales de RSE-ISO 26000 en la retención de colaboradores de 25 a 34 años en empresas del sector bancario en lima metropolitana al año 2019
- Determinar la influencia de la dimensión “Condiciones de Trabajo y Protección Social” de las prácticas laborales de RSE-ISO26000 en la retención de colaboradores de 25 a 34 años en empresas del sector bancario en lima metropolitana al año 2019
- Determinar la influencia de la dimensión “Diálogo” de las prácticas laborales de RSE-ISO 26000 en la retención de colaboradores de 25 a 34 años en empresas del sector bancario en lima metropolitana al año 2019

- Determinar la influencia de la dimensión “Salud y Seguridad Ocupacional” de las prácticas laborales de RSE-ISO 26000 en la retención de colaboradores de 25 a 34 años en empresas del sector bancario en lima metropolitana al año 2019
- Determinar la influencia de la dimensión “Desarrollo Humano y Formación en el Lugar de Trabajo” de las prácticas laborales de RSE-ISO 26000 en la retención de colaboradores de 25 a 34 años en empresas del sector bancario en lima metropolitana al año 2019

2.4 Hipótesis de la investigación:

Hipótesis General:

- Las prácticas laborales de RSE basadas en la norma ISO 26000 influyen en la retención de colaboradores de 25 a 34 años en empresas del sector bancario en Lima Metropolitana al año 2019

Hipotesis específicas:

- La dimensión “Trabajo y las relaciones laborales” de las prácticas laborales de RSE-ISO 26000 influye en la retención de colaboradores de 25 a 34 años en empresas del sector bancario en lima metropolitana al año 2019
- La dimensión “Condiciones de Trabajo y Protección Social” de las prácticas laborales de RSE-ISO 26000 influye en la retención de colaboradores de 25 a 34 años en empresas del sector bancario en lima metropolitana al año 2019
- La dimensión “Diálogo” de las prácticas laborales de RSE-ISO 26000 influye en la retención de colaboradores de 25 a 34 años en empresas del sector bancario en lima metropolitana al año 2019

- La dimensión “Salud y Seguridad Ocupacional” de las prácticas laborales de RSE-ISO 26000 influye en la retención de colaboradores de 25 a 34 años en empresas del sector bancario en lima metropolitana al año 2019
- La dimensión “Desarrollo Humano y Formación en El Lugar de Trabajo” de las prácticas laborales de RSE-ISO 26000 influye en la retención de colaboradores de 25 a 34 años en empresas del sector bancario en lima metropolitana al año 2019

2.5. Justificación de la Investigación

En la última década, la generación conocida como millennials ha crecido y ha sido influenciada por muchos factores principalmente por la tecnología y era digital (Villanueva & Baca, 2016). Sin embargo, este grupo es muy distinto a generaciones pasadas, ya que cuentan con diversas prioridades y motivaciones, pero sobretodo no los caracteriza el sentimiento de fidelidad a su centro de trabajo que tanto identifica a los baby boomers por ejemplo (Bannon, Ford & Meltzer, 2011). Esto último está afectando a las empresas, no sólo al mercado laboral, sino porque según estudios de Page Personnel Perú, los millennials ocuparán el 50% de la fuerza de trabajo activa en el Perú en 2020, por lo cual es importante entender qué razones motiva a un trabajador con estas características a poder tener un sentimiento de fidelidad en el trabajo.

Según Meister (2012), en Estados Unidos, el 80% de una muestra de 1800 personas entre las edades de 13 a 25 años quería trabajar para una empresa que se preocupe por cómo impacta y contribuye a la sociedad, más de la mitad dijeron que se negarían a trabajar por empresas a las cuales no les importe generar un impacto positivo en el mundo. En el Perú por otro lado los millennials tienen distintos intereses al elegir un centro de trabajo, según encuestas realizadas en el año 2014 para Semana Económica en conjunto con IPSOS

APOYO, (la primera encuesta sobre la generación millennials a nivel nacional) el dinero y la estabilidad laboral si interesa a la mayoría de millennials peruanos. Se dice que esta generación, también llamada “Y”, quieren un trabajo con transcendencia, les gusta la flexibilidad laboral y el cambio de empresas es muy normal en ellos (Begazo, 2015)

De acuerdo a Deloitte Perú (2018) al menos 6 de cada 10 millennials no pretende trabajar más de 2 años en una misma empresa además el 71% de los encuestados opinaron que las empresas se enfocan en su propia agenda en lugar de considerar y velar por la sociedad en general, lo cual constituye para ellos un factor importante dentro de una organización. Siguiendo estas tendencias, las exigencias que este tipo de trabajadores presentan no se relacionan solo a la retribución monetaria, sino que poco a poco prestan mayor atención a temáticas éticas dentro de la organización y fuera de ella. Además, de acuerdo a Gestión (2018) las edades de entre 25 y 30 años son las que generan mayor rotación en las empresas, se muestra figura 1, donde el 52% de los encuestados considera que los jóvenes entre los 25 y 30 años son los que tienen mayor rotación en su empresa, seguidos de los menores de 25 años.

Figura 1: Movilidad laboral es mayor en personas de 25 a 30 años.

Fuente: Global Research Marketing, 2018. Movilidad Laboral es mayor en personas de 25 a 30 años. Elaboración Propia

El sector financiero por su lado ha generado los últimos años, una variedad de programas que abarcan diferentes dimensiones de responsabilidad social y han incluido en estas acciones el trabajo de sus colaboradores. Según Wu y Shen (2013), citado por Lizarzaburu y Del Brio (2015), “Pocas teorías bancarias están relacionadas con la RSC. Una forma de incorporar la RSC con la banca es relacionarlo con el papel de la reputación del banco” por esta razón es muy importante para estas empresas tener implementada la RSE en sus procesos y sobretodo en su manejo de negocio como estrategia interna hacia sus colaboradores. De acuerdo a Banco de Crédito del Perú (BCP, 2015) “el banco involucró a sus colaboradores como voluntarios en el proceso de fortalecimiento de educación en el país, en la medida que 90% de su cartera de proyectos está destinada a educación. Hace más de 10 años los colaboradores invierten horas de trabajo diseñando, ejecutando y desarrollando diversas actividades que permiten atender necesidades de poblaciones vulnerables todo esto con el respaldo de la Alta Gerencia” en ese mismo año 2015 más de 2200 voluntarios se sumaron a contribuir con este tipo de proyectos lo cual ha generado aceptación y mayores incursiones de colaboradores a lo largo de estos 10 años del proyecto.

Por su lado Scotiabank (2015) continuó la implementación de muchos proyectos sociales como por ejemplo la campaña de “Tapitas y becas” en la cual solicitaban que los “scotiabankers” a nivel nacional recolecten la mayor cantidad de tapas de plástico para poder financiar becas educativas para niños y niñas de con problemas de aprendizaje, los mismos que eran apoyados por su aliado FUNDADES, por cada 120 kg de tapitas recolectadas se contribuía con una beca educativa integral. Al término de la campaña en 2015 se recolectaron 2 toneladas de tapas plásticas que se convirtieron en 17 becas en lógico matemática y comunicación integral para educación primaria. Esto generó el fortalecimiento del trabajo en equipo por parte de la organización.

Para Bauman y Skitka (2012), un enfoque poco utilizado para comprender algunos de los costos y beneficios potenciales de la RSC para las empresas es investigar el impacto de la RSE en los empleados. La investigación a menudo aborda cómo la RSE afecta a grupos de partes interesadas importantes, especialmente a los inversores (Graves & Waddock, 1994) y consumidores (Sen & Bhattacharya, 2001), pero ha tendido a descuidar a los empleados (Aguilera, Rupp, Williams & Ganapathi, 2007) (Aguinis & Glavas, 2012). Si la RSE puede, por ejemplo, atraer talento, aumentar el compromiso, fomentar el comportamiento de ciudadanía de la organización o disminuir la rotación, las empresas que se involucran en la RSE deberían tener un mejor desempeño que las que no lo hacen. Así mismo, los autores indican que los actos y prácticas de responsabilidad social corporativa deberían, por ejemplo, aumentar la identificación y el compromiso con la organización, los comportamientos de ciudadanía organizativa y el significado del trabajo.

Por esta razón, teniendo en cuenta que se genera un vacío entre el conocimiento de la responsabilidad social empresarial como estrategia de retención de colaboradores, el estudio pretende enfocar la investigación en las prácticas laborales establecidas en la ISO 26000 debido que al ser una norma guía de RSE en las empresas proporciona mejores herramientas y una visión diferente para este estudio. Además, la investigación seleccionó a la generación “millennials” debido a las características que poseen tales como buscar un trabajo con transcendencia, la búsqueda de flexibilidad laboral y el cambio de empresas de forma recurrente (Begazo, 2015) y dado que las conclusiones y principales limitaciones de estudios internacionales avalan lo mencionado anteriormente, esta investigación se enfoca también en el sector bancario de Lima Metropolitana ya que muchos estudios se han realizado en otros sectores y en otros países de Latinoamérica, pero hasta el momento ninguna

investigación peruana ha dado énfasis en la retención de colaboradores millennials en el sector bancario teniendo en cuenta los programas que estas empresas han implementado.

2.6. Limitaciones del estudio

En la búsqueda de información para realizar esta investigación se ha identificado diferentes fuentes bibliográficas que nos permitieron adecuarla a nuestra realidad. Sin embargo, hubo inconvenientes para acceder a información bancaria dentro de nuestro país, dado que es información muchas veces reservada y las entidades no brindan muchas facilidades para obtener mayor recopilación de datos. Ante dicha situación, la presente investigación optó por recurrir a las memorias anuales y reportes de sostenibilidad de los bancos como por ejemplo memoria anual del BCP, BBVA, SCOTIABANK e INTERBANK en las cuales detallan los diversos programas de RSE que aplican los bancos, los mismos que involucran a sus trabajadores, y mantienen distintos programas de gestión de talento. Además, en la búsqueda de información se ha detectado que existe carencia de investigaciones que abarquen las prácticas laborales enfocadas en la norma ISO 26000 y la retención de colaboradores en el sector bancario. Las principales limitaciones del estudio son detalladas a continuación:

- Esta investigación recabará información de millennials de 25 a 34 años en el sector bancario de Lima y no en provincias.
- El estudio se encuentra enfocado en las 4 primeras empresas principales del sector bancario de Lima Metropolitana que son BCP, BBVA, Scotiabank e Interbank.

- La recolección de datos se estará realizando en un momento específico (Junio 2019).
- La información acerca del sector bancario peruano, movilidad laboral, retención laboral y relacionados no fueron ubicados en artículos arbitrados, por lo que se utilizó revistas académicas y blogs de instituciones educativas (PUCP) a fin de complementar y continuar con la investigación.

3 CAPITULO 3: METODOLOGÍA DE TRABAJO

3.1. Nivel de Investigación

Para efectos del presente informe y en base a los objetivos e hipótesis trazados, la investigación tendrá un enfoque cuantitativo con un alcance correlacional ya que este tipo de estudios tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en una muestra o contexto en particular. Así mismo, los autores señalan que la utilidad principal de los estudios correlacionales es saber cómo se puede comportar un concepto o una variable al conocer el comportamiento de otras variables vinculadas. Es decir, intentar predecir el valor aproximado que tendrá un grupo de individuos o casos en una variable, a partir del valor que poseen en las variables relacionadas (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

3.1.1. Diseño de Investigación

Hernández, Fernández y Baptista (2014) definen al diseño de investigación como “plan o estrategia que se desarrolla para obtener la información que se requiere en una investigación

y responder al planteamiento del problema”. Específicamente, en el enfoque cuantitativo, los autores clasifican el diseño de investigación en experimental y no experimental.

La presente investigación optará por un diseño no experimental ya que busca realizar estudios sin la manipulación intencional de variables y dichos estudios analizarán los eventos en su ambiente natural. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014). Dentro de este diseño de investigación existen 2 tipos: transeccional o transversal y longitudinal o evolutiva. La investigación estará optando el tipo de diseño transeccional correlacional – causal ya que su diseño describe relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado.

3.2. Población / muestra

Según la Asociación de Bancos del Perú (ASBANC, 2016) el total de colaboradores en el sector bancario a diciembre 2015 era de 62,347 personas. “En el detalle de edades, el grupo etario que va de 25 a 34 años continuó representando la mayor fuerza laboral bancaria, con una participación de 51.1% en el mes del análisis” con lo cual se calcula que el total de personas trabajando en este sector en el Perú era de 31,859. Cabe indicar que una de las limitantes de nuestro estudio indica que la data para apoyar nuestra investigación es complicada de conseguir, sin embargo, existe información disponible de ASBANC al 2015, por lo que se ha trabajado con esta información la cual es una fuente fidedigna y permite tener una aproximación con mejor sustento.

De acuerdo a Catalán(2019) y Semana Económica (2018), los cuatro principales bancos del Perú tienen el 80% de la participación del mercado, por lo cual el presente estudio se estará

enfocando en los empleados que laboran en estas entidades bancarias, las cuales son: Banco de Crédito, BBVA, Scotiabank e Interbank. Según los reportes de Sostenibilidad de Scotiabank e Interbank (2015), el porcentaje de colaboradores que labora en Lima en estas empresas bancarias es de 80%, mientras que el 20% restante se reparte entre las diversas provincias del Perú. En base a esta información se considera el porcentaje similar para bancos como BCP y BBVA en los cuales no se muestra mayor información de colaboradores en Lima y provincias. Por tanto, el procedimiento es explicado a través de la siguiente tabla:

Tabla 10 : Número de colaboradores de las 4 principales empresas bancarias ubicadas en Lima Metropolitana para el año 2015.		
Banco	Total de trabajadores en el país	Estimado del Total de trabajadores en Lima Metropolitana
Scotiabank	5,375	$5,660 \times 80\% = 4,300$
Interbank	6,953	$6,953 \times 80\% = 5,562$
BBVA	5,392	$5,392 \times 80\% = 4,314$
Banco de Crédito – BCP	17,000	$17,000 \times 80\% = 13,600$
TOTAL	34,720	27,776

Fuente: Asociación de Bancos del Perú (ASBANC, 2016)
Elaboración propia

Luego de esta información se busca obtener el porcentaje de trabajadores de los cuatro bancos pertenecientes al rango de edades de 25 a 34 años en Lima Metropolitana, por lo cual se multiplicó el dato brindado por ASBANC en la cual indica que el 51.1% de los trabajadores del sector están dentro del rango de edad en estudio y así obtener un estimado de la población a analizar la cual detalla la siguiente tabla:

Tabla 11: Número de colaboradores entre 25 a 34 años de las 4 principales empresas bancarias ubicadas en Lima Metropolitana para el año 2015.		
Banco	Total de trabajadores en Lima Metropolitana	Estimado del Total de trabajadores de 25 a 34 de los 4 principales bancos de Lima Metropolitana
Scotiabank	4,300	4,300 x 51.1% = 2,197
Interbank	5,562	5,562 x 51.1% = 2,842
BBVA	4,314	4,314 x 51.1% = 2,204
Banco de Crédito - BCP	13,600	13,600 x 51.1% = 6,950
TOTAL	27,776	14,194

Fuente: ASBANC (2016); Memoria Anual BCP (2015); Reporte de Sostenibilidad Scotiabank (2015); Memoria Anual Interbank (2015); Memoria Anual BBVA (2015)
Elaboración propia

De esta manera se obtiene una población estimada de 14,194 colaboradores de las 4 principales empresas bancarias con un rango de edad entre 25 a 34 años.

Con respecto a la determinación de la muestra, la fórmula aplicada fue para muestreo aleatorio simple. Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), “Los niveles de error en STATS pueden ir de 20 a 1%”. Para efectos de la investigación, esta fórmula se considerará un nivel de confianza de 94%, una variabilidad máxima de 0.6 y la población obtenida en el procedimiento indicado previamente (14,194 personas).

La fórmula a aplicar es la siguiente:

$$n = \frac{Z^2 * p * q * N}{d^2(N - 1) + Z^2 * p * q}$$

Dónde:

Z= Nivel de confianza (1.94)

p = Probabilidad esperada (0.5)

q = 1- p = Probabilidad de fracaso (0.5)

d = Margen de error (6%)

N = Población (14,194)

Al insertar estos datos en la fórmula se obtiene lo siguiente:

$$n = \frac{1.94^2 * 0.5 * 0.5 * 902}{(6\%)^2(14194 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = 256.7073$$

De esta manera se obtiene una muestra de 252 personas para realizar la metodología explicada en el presente informe a través de las herramientas seleccionadas.

3.2.1. Técnica de muestreo

La técnica de muestreo aplicada en el presente informe es de carácter probabilístico. Cuando se aplica el muestreo probabilístico, los elementos de la población poseen las mismas probabilidades de ser seleccionada para la muestra y se consigue definiendo las características de la población y el tamaño de la muestra a través de una selección aleatoria o mecánica de las unidades de muestreo. Las muestras probabilísticas son importantes en los diseños de investigación transaccionales o transversales, donde se busca hacer estimaciones de variables en la población. Las encuestas o sondeos son herramientas perfectas para este

diseño y técnica de muestreo explicado previamente. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

La elaboración de una matriz de Operacionalización para variable independiente y otra para la variable dependiente es importante ya que representará el punto de partida para el desarrollo del instrumento para medir estas variables. A través de la determinación y análisis de cada una de las dimensiones por variable se identificó una serie de ítems para dar estructura a un cuestionario, este cuestionario se elaboró revisando la teoría de la ISO 26000 y las otras teorías indicadas en el marco teórico sobre la retención de colaboradores, también se utilizó información existente sobre instrumentos validados sobre el tema o estudios que se asemejen a las variables analizadas para lo cual tomamos como guía el instrumento validado en la investigación de Natividad y Zavala (2017).

Por otro lado, para la validez del instrumento se solicitó la validación y aprobación a las profesoras Fanny Barrantes (0000-0003-2478-6557) y Rosalili Valdivia (0000-0001-5793-6895), quienes luego de realizar la revisión brindaron conformidad del contenido del instrumento y consideran correctamente estructurado para proceder a encuestar a la muestra en campo.

3.2.2. Criterios de inclusión de la población

Los criterios son los siguientes:

- Trabajadores de los primeros 4 bancos más importantes del Perú (Banco de Crédito, BBVA, Scotiabank e Interbank)
- Sexo: Hombre y Mujer.
- Edad: Entre 25 a 30 años.

- Área geográfica: Lima Metropolitana.
- País: Perú.
- Tiempo de laborar en la empresa: Indistinto.
- No se considera empresas relacionadas del rubro: entidades financieras estatales (Ej: Banco de la Nación), empresas financieras (Ej: Crediscotia), cajas municipales y rurales de ahorro y crédito (Ej: Caja Arequipa), edpymes (Ej: Inversiones La Cruz) y Bancos de inversión (Ej: J.P Morgan Banco de Inversión)

3.3. Sistema de Operacionalización de variables

3.3.1. Matriz de Operacionalización de Variables

Para efectos de la investigación se elaboraron dos matrices de Operacionalización de variables. En primer lugar, la tabla 10 detalla la matriz de Operacionalización de la variable independiente “Prácticas Laborales de RSE basadas en la norma internacional ISO 26000” , la cual contiene diversas dimensiones e indicadores obtenidas de la información proporcionada por la ISO 26000. En segundo lugar, en la tabla 11 se detalla la matriz de Operacionalización de la variable dependiente “Retención de colaboradores” , la cual detalla dimensiones e indicadores que se elaboraron de acuerdo al sustento teórico de Willis-Shattuck, M., Bidwell, P., Thomas, S., Wyness, L., Blaauw, D. Ditlopo, P. (2008).

Tabla 12: Matriz de Operacionalización - Prácticas Laborales de Responsabilidad Social empresarial basadas en la norma internacional ISO 26000

DIMENSIONES	INDICADORES		ITEMS	NIVELES O RANGOS
TRABAJO Y RELACIONES LABORALES	Igualdad de oportunidades laborales	01	La empresa brinda oportunidades laborales (Ej: línea de carrera) a todos por igual	(1) Nunca
	Obligaciones legales con los trabajadores	02	La empresa me brinda todos los beneficios que me corresponden por ley	(2) Casi Nunca
	Comunicación organizacional efectiva	03	La empresa me comunica los cambios y mejoras en la organización de manera oportuna.	(3) A veces
CONDICIONES DE TRABAJO Y PROTECCION SOCIAL	Condiciones de trabajo decentes (salario, vacaciones, salud y familia)	04	Considero que mi remuneración está al nivel de los sueldos de mis colegas en el mercado.	(4) Casi Siempre
		05	La empresa respeta el periodo vacacional que solicito.	(5) Siempre
	Respeto por las responsabilidades familiares de los trabajadores.	06	Considero que la empresa es consciente y flexible ante las emergencias familiares que puedan presentarse.	
	Compensaciones adicionales por horas extras	07	Considero que la empresa reconoce el pago de horas fuera del horario laboral.	
DIALOGO	Iniciativa de diálogo social con sus trabajadores	08	Mi jefe tiene actitud abierta para escuchar mis opiniones.	
	Comunicación horizontal en la organización	09	Hay una comunicación directa y fluida con las diferentes áreas de la organización.	
		10	Los jefes o supervisores mantienen buena relación con el personal	

SALUD Y SEGURIDAD OCUPACIONAL	Desarrollo e implementación de políticas de seguridad y salud.	11	Considero que la organización se preocupa por mi seguridad en el trabajo.
	Eliminación de riesgos psicosociales en el lugar de trabajo	12	Siento que mi trabajo es rutinario
		13	Me siento realizado con el trabajo que realizo
	Información sobre riesgos de salud y seguridad a sus trabajadores.	14	La organización se preocupa por informarme los riesgos de salud y seguridad en el trabajo
DESARROLLO HUMANO Y FORMACION EN EL LUGAR DE TRABAJO	Desarrollo de habilidades, formación y aprendizaje	15	Siento que la organización se preocupa por capacitarme constantemente
		16	Considero que la organización me ofrece interesantes posibilidades para poder desarrollar mi formación profesional.
	Oportunidades para promoción profesional	17	Considero que la organización me ofrece oportunidades para ser promovido

Matriz de Operacionalización de Retención de colaboradores

Tabla 13: Matriz de Operacionalización – Retención de colaboradores

DIMENSIONES	INDICADORES		ITEMS	NIVELES O RANGOS
	Desarrollo profesional y personal	18	El trabajo estimula mi desarrollo profesional	(1) Nunca

DESARROLLO DE OPORTUNIDADES	Promoción y oportunidades de crecimiento	19	Mis habilidades hacen que asuma cargos de mayor jerarquía.	(2) Casi Nunca
SISTEMA DE COMPENSACIONES	Satisfacción salarial	20	Me encuentro satisfecho con la remuneración que recibo	(3) A veces
	Calidad de vida laboral	21	Mi remuneración comparada con los que otros ganan y hacen en la organización está de acorde con las responsabilidades de mi cargo.	(4) Casi siempre
BALANCE ENTRE VIDA PERSONAL Y TRABAJO	Horarios de trabajo flexible	22	Considero que la organización maneja una política de horarios flexibles.	(5) Siempre
	Cumplimiento de horario de trabajo	23	Siento que la organización es consiente en que cumpla el horario de trabajo asignado.	
ADMINISTRACION Y LIDERAZGO	Participación en la toma de decisiones	24	Mi jefe tiene una actitud abierta para escuchar mis opiniones	
	Sentido de equipo	25	Cuando veo lo que logramos en equipo me siento orgulloso	
		26	Mi jefe me respalda frente a sus superiores	
CLIMA LABORAL	Disponibilidad de recursos en el ambiente laboral	27	Cuento con los recursos (materiales y equipos)	

			necesarios para realizar mi trabajo en óptimas condiciones	
	Infraestructura	28	Considero que la infraestructura de la organización es apropiada	
SOPORTE SOCIAL	Relaciones interpersonales	29	La relación entre mis compañeros es cordial	
		30	Estoy satisfecho con las relaciones interpersonales que existen entre los miembros del grupo	
	Sentido de pertenencia	31	Me siento comprometido para alcanzar las metas establecidas.	
AUTONOMIA	Toma de decisiones	32	Me siento con bastante libertad para actuar y desempeñar eficientemente mis responsabilidades.	
		33	Me siento animado para tomar mis propias decisiones	
	Solución de problemas	34	Soluciono problemas y soy útil en mi área	
	Responsabilidad	35	Tengo responsabilidad con el trabajo que se me asigna	
		36	Mi jefe confía en mi buen trabajo sin tener que	

			supervisarlos de forma continua.	
--	--	--	----------------------------------	--

3.3.2. Técnica de recolección de datos

Para efectos de recolección de datos en la aplicación del instrumento validado se estimó un número de trabajadores por banco a fin de poder aplicar la encuesta al total de la muestra teniendo en cuenta el porcentaje de trabajadores de las edades en estudio, que laboran en estas entidades bancarias (Ver Tabla 12):

El modo de aplicación de estas encuestas se basó en contactarnos con personas que laboren en estos bancos de manera que pudieran ayudarnos a que más personas respondan nuestra encuesta y que se encontraran dentro de las edades de nuestro estudio.

Antes de realizar el trabajo de campo se optó primero por medir la confiabilidad y validez de la herramienta. Con respecto a la confiabilidad se utilizó la consistencia interna o conocido también como Alfa de Cronbach. Para probar la confiabilidad se realizó una prueba piloto a 30 personas de nuestra muestra y por medio de la base de datos obtenida se ingresó la misma en el programa estadístico SPSS. El resultado obtenido es un Alfa de Cronbach de 0.867 el cual nos permite concluir que la confiabilidad de la escala aplicada en la encuesta es aceptable y se puede proceder a realizar la recolección de datos a la muestra total seleccionada.

Tabla 14: Resultados obtenidos por procesamiento de datos con alfa de Cronbach.

Resumen de procesamiento de casos				Estadísticas de fiabilidad	
		N	%	Alfa de Cronbach	N de elementos
Casos	Válido	30	100,0		
	Excluido ^a	0	,0		
	Total	30	100,0	,867	36

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta aplicada, SPSS versión 22. Elaboración propia

Con respecto a la confiabilidad de cada variable se obtuvo lo siguiente:

- Para la variable independiente (Prácticas laborales de responsabilidad social empresarial basada en la norma internacional ISO 26000) se obtuvo un alfa de Cronbach de 0.769 y analizando cada ítem de esta variable se observa homogeneidad en la mayoría de estas, reforzando así la confiabilidad y consistencia para aplicarlo en el cuestionario.

Tabla 15: Resultados obtenidos por procesamiento de datos con alfa de cronbach para la variable independiente.

Resumen de procesamiento de casos				Estadísticas de fiabilidad	
		N	%	Alfa de Cronbach	N de elementos
Casos	Válido	30	100,0		
	Excluido ^a	0	,0		
	Total	30	100,0	,769	20

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

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta aplicada, SPSS versión 22. Elaboración propia

- Para la variable dependiente (Retención de colaboradores) se obtuvo un alfa de Cronbach de 0.807 demostrando también que los ítems de esta variable son confiables y consistentes para presentarles en el cuestionario para la muestra seleccionada.

Tabla 16: Resultados obtenidos por procesamiento de datos con alfa de cronbach para la variable dependiente.

Resumen de procesamiento de casos				Estadísticas de fiabilidad	
		N	%	Alfa de Cronbach	N de elementos
Casos	Válido	30	100,0	,807	16
	Excluido ^a	0	,0		
	Total	30	100,0		

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

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta aplicada, SPSS versión 22. Elaboración propia

3.3.3. Técnica de procesamiento y análisis de la información

La información obtenida una vez culminado el proceso de recolección de datos por medio del cuestionario estará siendo descargada en una base de datos con formato Excel 2013, posteriormente se tabulará de tal manera que sea compatible para introducirlo en el programa estadístico Statistical Package for the Social Science (SPSS). Los procedimientos para el desarrollo de la investigación estarán siendo realizados en una computadora de uso personal que cumple con los requisitos informáticos para la compatibilidad y correcto funcionamiento de estos programas indicados.

4 CAPITULO 4: DESARROLLO DE INVESTIGACIÓN

4.1 Aplicación

El instrumento seleccionado para el desarrollo de la investigación ha sido el cuestionario en escala Likert. Esta herramienta está conformada por 36 preguntas (17 preguntas relacionadas a las prácticas laborales de responsabilidad social empresarial basados en la norma internacional ISO 26000, la cual es la variable independiente, y 19 preguntas sobre la retención de colaboradores, la cual es la variable dependiente). Para el análisis a la hipótesis general se optó por utilizar el análisis de correlación Pearson a fin de verificar si la variable independiente y la variable dependiente poseen relación. Para analizar las hipótesis específicas se procederá a realizar la prueba chi cuadrado y análisis de correlación de Pearson.

Es importante resaltar que para agrupar las preguntas se ha tomado un promedio redondeado de las respuestas dadas por los trabajadores, de modo que se mantiene la misma característica de respuestas en escala de Likert de 1 a 5 según las respuestas de los trabajadores al grupo de preguntas establecidas.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), la prueba Chi cuadrada o X^2 es una prueba estadística no paramétrica que tiene como objetivo validar hipótesis sobre la relación entre dos variables. Esta prueba está diseñado para hipótesis con alcance correlacional y el nivel de medición de las variables debe ser nominal y ordinal. Al establecer la prueba chi cuadrado se proponen dos hipótesis:

Ho: Las variables son independientes entre sí.

H1: Las variables se encuentran relacionadas de manera significativa.

Así mismo, como parte de esta prueba se debe establecer la siguiente fórmula para el cálculo de los grados de libertad (Prueba de cola derecha):

$$X^2 = \sum_{i=1}^k \frac{(o_i - e_i)^2}{e_i} \sim X^2[r - 1)(c - 1), \alpha]$$

La significancia (α) estándar establecida es de 0.05 y representa la probabilidad que el resultado de la prueba estadística no indique la verdadera relación, así mismo, representa el chi cuadrado crítico. Por último, para validar si se rechaza o no la hipótesis nula (H_0) se compara el resultado chi cuadrado obtenido de la prueba con el chi cuadrado crítico ($\alpha = 0.05$). El análisis y conclusión serían de la siguiente manera:

Chi Cuadrado calculado de la prueba < Chi cuadrado crítico (Sig > 0.05) No rechaza H_0

Chi Cuadrado calculado de la prueba > Chi cuadrado crítico (Sig < 0.05) Rechaza H_0 .

Por otro lado, con respecto al análisis de correlación de Pearson, los autores indican que esta herramienta estadística tiene como objetivo analizar el grado de relación entre dos variables. Si el resultado se encuentra más cercano a 1, se puede afirmar relación positiva entre las variables, sin embargo, si el resultado se encuentra más cercano a 0, se concluye que las variables tienen baja o nula relación entre sí. Al realizar la prueba de correlación de Pearson se generan las siguientes hipótesis:

$H_0: \rho = 0$ (Las variables no se encuentran correlacionadas)

H1: $\rho \neq 0$ (Existe correlación significativa)

Así mismo, al igual que la prueba chi cuadrado, el nivel de significancia considerado es de 0.05. Por último, para analizar y validar si se rechaza o no la hipótesis nula (H_0) se procederá de la siguiente forma:

T Calculado < 1.651 (Sig > 0.05) No rechaza H_0

T Calculado > 1.651 (Sig < 0.05) Rechaza H_0 .

4.1.1 Análisis sobre la hipótesis general

La hipótesis general de la presente investigación es “Las prácticas laborales de RSE basadas en la norma ISO 26000 influyen en la retención de colaboradores de 25 a 34 años en empresas del sector bancario en Lima Metropolitana al año 2019” y para poder demostrar la relación entre ambas variables se procede a realizar un análisis correlacional. A través de este análisis se busca determinar que las prácticas laborales relacionadas a la responsabilidad enfocada en la norma ISO 26000 influyen en la retención de colaboradores millennials de 24 a 34 años en Lima Metropolitana. La tabla 17 brinda los resultados sobre este análisis:

Tabla 17: Correlación de Pearson - Prácticas laborales de responsabilidad social empresarial establecidas por la norma ISO 26000 y retención de colaboradores

		Correlaciones	
Prácticas laborales ISO 26000	Correlación de Pearson	Prácticas laborales ISO 26000	Retención de colaboradores
	Sig. (bilateral)	1	,862**
	N	271	271

Retención de colaboradores	Correlación de Pearson	,862**	1
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	271	271

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

Fuente: Información obtenida de la aplicación de encuestas, IBM SPSS Statistics. Elaboración propia

Ante estos resultados se puede observar que existe una correlación positiva considerable entre las variables “prácticas laborales relacionadas a la responsabilidad enfocadas en la norma ISO 26000” y “retención de colaboradores” ya que la correlación de Pearson es 0.862 y este número se encuentra cercano a 1 (correlación positiva perfecta) y ante esto se puede interpretar que a medida que aumente la variable independiente, la variable dependiente aumentará y de manera viceversa y proporcional. Así mismo, se observa que hay un nivel de significancia de 0% (0.00) y este coeficiente al ser menor a 5% (0.05) indica que hay relación significativa entre las variables (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

4.1.2 Análisis sobre las hipótesis específicas

HIPOTESIS ESPECÍFICA 01

La primera hipótesis específica es la siguiente:

H1: La dimensión “Trabajo y las relaciones laborales” de las prácticas laborales de RSE-ISO 26000 influye en la retención de colaboradores de 25 a 34 años en empresas del sector bancario en Lima Metropolitana al año 2019.

Para la prueba Chi cuadrado de la primera hipótesis específica, se genera la siguiente hipótesis nula y alternativa:

Ho: La dimensión de las prácticas laborales RSE – ISO 26000 “Trabajo y relaciones laborales es independiente con respecto a la dimensión i de la variable dependiente “retención de colaboradores”

H1: La dimensión “Trabajo y relaciones laborales”, como dimensión de la RSE- ISO 26000, se encuentra relacionada a la dimensión i de la variable dependiente “retención de colaboradores”.

Al realizar las tablas cruzadas entre la variable “Trabajo y relaciones laborales” y cada una de las dimensiones de la variable dependiente “retención de colaboradores” nos genera los siguientes resultados en la Tabla 18:

Tabla 18: Prueba Chi Cuadrado - "Trabajo y relaciones laborales" y "retención de colaboradores"					
Dimensiones de la Retención Laboral	Chi cuadrado	Chi Crítico	Grados de libertad	Sig	Decisión
Desarrollo de oportunidades	347.2	21.03	12	0.000	Rechazo Ho
Sistema de compensaciones	200.2	21.03	12	0.000	Rechazo Ho
Balance entre vida personal y trabajo	70.1	21.03	12	0.000	Rechazo Ho
Administración y liderazgo	8.41	7.81	3	0.000	Rechazo Ho
Clima laboral	230.7	21.03	12	0.000	Rechazo Ho
Soporte social	85.6	16.92	9	0.000	Rechazo Ho
Autonomía	357	16.92	9	0.000	Rechazo Ho

Los resultados presentados en la Tabla 18 indican que el estadístico Chi Cuadrado calculado es mayor al Chi Cuadrado crítico de acuerdo con los grados de libertad en cada tabla cruzada. Por tal motivo, se procede a rechazar la hipótesis nula (La dimensión “Trabajo y relaciones

laborales”, como dimensión de la RSE- ISO 26000, es independiente con respecto a la dimensión i de la variable dependiente “retención de colaboradores”) y considerar la hipótesis alternativa (La dimensión “Trabajo y relaciones laborales”, como dimensión de la RSE- ISO 26000, se encuentra relacionada a la dimensión i de la variable dependiente “retención de colaboradores”). Es decir, con 5% de significancia, se puede afirmar que la dimensión “Trabajo y relaciones laborales” guarda relación significativa con cada una de las dimensiones de la variable dependiente “retención laboral”.

Para la prueba de correlación de Pearson, se generan la siguiente hipótesis nula y alternativa:

Ho: $\rho = 0$ (La variable “Trabajo y relaciones laborales” no está correlacionada con la dimensión i de la retención laboral)

H1: $\rho \neq 0$ Si existe correlación significativa entre la dimensión “Trabajo y relaciones laborales” y la “retención de colaboradores”)

La Tabla 19 brinda los siguientes resultados sobre el análisis de correlaciones:

Tabla 19: Prueba Correlación de Pearson - "Trabajo y relaciones laborales" y "retención de colaboradores"						
Dimensiones de la Retención Laboral	R Pearson	T Calculado	T Crítico	Sig	Decisión	R Cuadrado
Desarrollo de oportunidades	0.511	9.757	1.651	0.000	Rechazo Ho	0.2611
Sistema de compensaciones	0.527	10.18	1.651	0.000	Rechazo Ho	0.2777
Balance entre vida personal y trabajo	0.305	6.74	1.651	0.000	Rechazo Ho	0.0930
Administración y liderazgo	0.176	2.94	1.651	0.004	Rechazo Ho	0.0310
Clima laboral	0.409	7.35	1.651	0.000	Rechazo Ho	0.1673
Soporte social	0.443	8.10	1.651	0.000	Rechazo Ho	0.1962
Autonomía	0.582	11.75	1.651	0.000	Rechazo Ho	0.3387

Los resultados en la Tabla 19 indican que el T Calculado es mayor al T Crítico en todos los análisis a las dimensiones de la variable dependiente “retención de colaboradores”. Por tal motivo, se procede a rechazar la hipótesis nula y considerar la hipótesis alternativa. Es decir, con 5% de significancia, se puede afirmar que la dimensión de la RSE – ISO 26000 “Trabajo y relaciones laborales” tiene correlación significativa positiva con cada una de las dimensiones de la variable “retención laboral”.

En resumen, se puede concluir que la dimensión “Trabajo y relaciones laborales” de las prácticas laborales de la RSE -ISO 26000 presenta relaciones positivas y significativas con las 7 dimensiones de la variable dependiente “retención de colaboradores”, aunque en medida menos consistente con las dimensiones “Balance entre vida personal y trabajo” (6.74) y “Administración y Liderazgo”(2.94).

HIPOTESIS ESPECÍFICA 02

La segunda hipótesis específica es la siguiente:

H2: La dimensión "Condiciones de Trabajo y Protección Social" de las prácticas laborales de RSE- ISO 26000 influye en la retención de colaboradores de 25 a 34 años en empresas del sector bancario en Lima Metropolitana al año 2019.

Para la prueba Chi cuadrado de la segunda hipótesis específica, se genera la siguiente hipótesis nula y alternativa:

Ho: La dimensión de las prácticas laborales de RSE – ISO 26000 “Condiciones de Trabajo y Protección Social” es independiente con respecto a la dimensión i de la variable dependiente “retención de colaboradores”

H1: La dimensión de las prácticas laborales de RSE – ISO 26000 “Condiciones de Trabajo y Protección Social” se encuentra relacionada a la dimensión i de la variable dependiente “retención de colaboradores”

Al realizar las tablas cruzadas entre la variable “Condiciones de Trabajo y Protección Social” y cada una de las dimensiones de la variable dependiente “retención de colaboradores” nos genera los siguientes resultados en la Tabla 20:

Tabla 20: Prueba Chi Cuadrado - "Condiciones de Trabajo y Protección Social" y "retención de colaboradores"					
Dimensiones de la Retención Laboral	Chi cuadrado	Chi Crítico	Grados de libertad	Sig	Decisión
Desarrollo de oportunidades	248.53	21.03	12	0.000	Rechazo Ho
Sistema de compensaciones	182.09	21.03	12	0.000	Rechazo Ho
Balance entre vida personal y trabajo	120.17	21.03	12	0.000	Rechazo Ho
Administración y liderazgo	19.65	7.81	3	0.000	Rechazo Ho
Clima laboral	168.23	21.03	12	0.000	Rechazo Ho
Soporte social	42.68	16.92	9	0.000	Rechazo Ho
Autonomía	187.88	16.92	9	0.000	Rechazo Ho

Los resultados presentados en la Tabla 20 indican que el estadístico Chi Cuadrado calculado es mayor al Chi Cuadrado crítico de acuerdo con los grados de libertad en cada tabla cruzada. Por tal motivo, se procede a rechazar la hipótesis nula (La dimensión de las prácticas laborales de RSE – ISO 26000 “Condiciones de Trabajo y Protección Social” es independiente con respecto a la dimensión i de la variable dependiente “retención de colaboradores”) y considerar la hipótesis alternativa (La dimensión de las prácticas laborales de RSE – ISO 26000 “Condiciones de Trabajo y Protección Social” se encuentra relacionada a la dimensión i de la variable dependiente “retención de colaboradores”). Es decir, con 5%

de significancia, se puede afirmar que la dimensión “Condiciones de Trabajo y Protección Social” guarda relación significativa con cada una de las dimensiones de la variable dependiente “retención laboral”.

Para la prueba de correlación de Pearson, se generan la siguiente hipótesis nula y alternativa:

$H_0: \rho = 0$ (La variable “Condiciones de Trabajo y Protección Social” no está correlacionada con la dimensión i de la retención laboral)

$H_1: \rho \neq 0$ Si existe correlación significativa entre la dimensión “Condiciones de Trabajo y Protección Social” y la “retención de colaboradores”)

La Tabla 21 brinda los siguientes resultados sobre el análisis de correlaciones:

Tabla 21: Prueba Correlación de Pearson - "Condiciones de Trabajo y Protección Social" y "retención de colaboradores"						
Dimensiones de la Retención Laboral	R Pearson	T Calculado	T Crítico	Sig	Decisión	R Cuadrado
Desarrollo de oportunidades	0.471	8.762	1.651	0.000	Rechazo H_0	0.2218
Sistema de compensaciones	0.525	10.117	1.651	0.000	Rechazo H_0	0.2756
Balance entre vida personal y trabajo	0.441	8.066	1.651	0.000	Rechazo H_0	0.1945
Administración y liderazgo	0.207	3.466	1.651	0.004	Rechazo H_0	0.0428
Clima laboral	0.5	9.479	1.651	0.000	Rechazo H_0	0.2500
Soporte social	0.315	5.443	1.651	0.000	Rechazo H_0	0.0992
Autonomía	0.394	7.039	1.651	0.000	Rechazo H_0	0.1552

Los resultados en la Tabla 21 indican que el T Calculado es mayor al T Crítico en todos los análisis a las dimensiones de la variable dependiente “retención de colaboradores”. Por tal

motivo, se procede a rechazar la hipótesis nula y considerar la hipótesis alternativa. Es decir, con 5% de significancia, se puede afirmar que la dimensión de la RSE – ISO 26000 “Condiciones de Trabajo y Protección Social” tiene correlación significativa positiva con cada una de las dimensiones de la variable “retención laboral”.

En resumen, se puede concluir que la dimensión “Condiciones de Trabajo y Protección Social” de las prácticas laborales de la RSE -ISO 26000 presenta relaciones positivas y significativas con las 7 dimensiones de la variable dependiente “retención de colaboradores”, aunque en medida menos consistente con las dimensiones “Administración y Liderazgo” (3.46) , “Soporte Social” (5.44) y “Autonomía” (7.04).

HIPOTESIS ESPECÍFICA 03

La tercera hipótesis específica es la siguiente:

H3: La dimensión "Diálogo" de las prácticas laborales de RSE-ISO26000 influye en la retención de colaboradores de 25 a 34 años en empresas del sector bancario en Lima Metropolitana al año 2019

Para la prueba Chi cuadrado de la tercera hipótesis específica, se genera la siguiente hipótesis nula y alternativa:

H₀: La dimensión de las prácticas laborales de RSE – ISO 26000 “Diálogo” es independiente con respecto a la dimensión i de la variable dependiente “retención de colaboradores”.

H1: La dimensión de las prácticas laborales de RSE – ISO 26000 “Diálogo” se encuentra relacionada a la dimensión i de la variable dependiente “retención de colaboradores”.

Al realizar las tablas cruzadas entre la variable “Diálogo” y cada una de las dimensiones de la variable dependiente “retención de colaboradores” nos genera los siguientes resultados en la Tabla 22:

Tabla 22: Prueba Chi Cuadrado - "Diálogo" y "retención de colaboradores"					
Dimensiones de la Retención Laboral	Chi cuadrado	Chi Crítico	Grados de libertad	Sig	Decisión
Desarrollo de oportunidades	232.18	21.03	12	0.000	Rechazo Ho
Sistema de compensaciones	218.64	21.03	12	0.000	Rechazo Ho
Balance entre vida personal y trabajo	101.71	21.03	12	0.000	Rechazo Ho
Administración y liderazgo	21.32	7.81	3	0.000	Rechazo Ho
Clima laboral	194.04	21.03	12	0.000	Rechazo Ho
Soporte social	141.79	16.92	9	0.000	Rechazo Ho
Autonomía	218.56	16.92	9	0.000	Rechazo Ho

Los resultados presentados en la Tabla 22 indican que el estadístico Chi Cuadrado calculado es mayor al Chi Cuadrado crítico de acuerdo con los grados de libertad en cada tabla cruzada. Por tal motivo, se procede a rechazar la hipótesis nula (La dimensión de las prácticas laborales de RSE – ISO 26000 “Diálogo” es independiente con respecto a la dimensión i de la variable dependiente “retención de colaboradores”) y considerar la hipótesis alternativa (La dimensión de las prácticas laborales de RSE – ISO 26000 “Diálogo” se encuentra relacionada a la dimensión i de la variable dependiente “retención de colaboradores”). Es

decir, con 5% de significancia, se puede afirmar que la dimensión “Diálogo” guarda relación significativa con cada una de las dimensiones de la variable dependiente “retención laboral”.

Para la prueba de correlación de Pearson, se generan la siguiente hipótesis nula y alternativa:

Ho: $\rho = 0$ (La variable “Diálogo” no está correlacionada con la dimensión i de la retención laboral)

H1: $\rho \neq 0$ Si existe correlación significativa entre la dimensión “Diálogo” y la “retención de colaboradores”)

La Tabla 23 brinda los siguientes resultados sobre el análisis de correlaciones:

Tabla 23: Prueba Correlación de Pearson - "Diálogo" y "retención de colaboradores"						
Dimensiones de la Retención Laboral	R Pearson	T Calculado	T Crítico	Sig	Decisión	R Cuadrado
Desarrollo de oportunidades	0.638	13.593	1.651	0.000	Rechazo Ho	0.4070
Sistema de compensaciones	0.645	13.827	1.651	0.000	Rechazo Ho	0.4160
Balance entre vida personal y trabajo	0.445	8.151	1.651	0.000	Rechazo Ho	0.1980
Administración y liderazgo	0.264	4.481	1.651	0.000	Rechazo Ho	0.0697
Clima laboral	0.468	8.685	1.651	0.000	Rechazo Ho	0.2190
Soporte social	0.51	9.724	1.651	0.000	Rechazo Ho	0.2601
Autonomía	0.636	13.532	1.651	0.000	Rechazo Ho	0.4045

Los resultados en la Tabla 23 indican que el T Calculado es mayor al T Crítico en todos los análisis a las dimensiones de la variable dependiente “retención de colaboradores”. Por tal motivo, se procede a rechazar la hipótesis nula y considerar la hipótesis alternativa. Es decir, con 5% de significancia, se puede afirmar que la dimensión de la RSE – ISO 26000 “Diálogo” tiene correlación significativa positiva con cada una de las dimensiones de la variable “retención laboral”.

En resumen, se puede concluir que la dimensión “Diálogo” de las prácticas laborales de la RSE -ISO 26000 presenta relaciones positivas y significativas con las 7 dimensiones de la variable dependiente “retención de colaboradores”, aunque en medida menos consistente con las dimensiones “Administración y Liderazgo” (4.48).

HIPOTESIS ESPECÍFICA 04

La cuarta hipótesis específica es la siguiente:

H4: La dimensión "Salud y Seguridad Ocupacional" de las prácticas laborales de RSE-ISO 26000 influye en la retención de colaboradores de 25 a 34 años en empresas del sector bancario en Lima Metropolitana al año 2019

Para la prueba Chi cuadrado de la cuarta hipótesis específica, se genera la siguiente hipótesis nula y alternativa:

H₀: La dimensión de las prácticas laborales de RSE – ISO 26000 “Salud y Seguridad Ocupacional” es independiente con respecto a la dimensión i de la variable dependiente “retención de colaboradores”.

H₁: La dimensión de las prácticas laborales de RSE – ISO 26000 “Salud y Seguridad Ocupacional” se encuentra relacionada a la dimensión i de la variable dependiente “retención de colaboradores”.

Al realizar las tablas cruzadas entre la variable “Salud y Seguridad Ocupacional” y cada una de las dimensiones de la variable dependiente “retención de colaboradores” nos genera los siguientes resultados en la Tabla 24:

Tabla 24: Prueba Chi Cuadrado - "Salud y Seguridad Ocupacional" y "retención de colaboradores"					
Dimensiones de la Retención Laboral	Chi cuadrado	Chi Crítico	Grados de libertad	Sig	Decisión
Desarrollo de oportunidades	249.27	21.03	12	0.000	Rechazo Ho
Sistema de compensaciones	190.28	21.03	12	0.000	Rechazo Ho
Balance entre vida personal y trabajo	98.04	21.03	12	0.000	Rechazo Ho
Administración y liderazgo	15.13	7.81	3	0.002	Rechazo Ho
Clima laboral	173.32	21.03	12	0.000	Rechazo Ho
Soporte social	65.92	16.92	9	0.000	Rechazo Ho
Autonomía	218.36	16.92	9	0.000	Rechazo Ho

Los resultados presentados en la Tabla 24 indican que el estadístico Chi Cuadrado calculado es mayor al Chi Cuadrado crítico de acuerdo con los grados de libertad en cada tabla cruzada. Por tal motivo, se procede a rechazar la hipótesis nula (La dimensión de las prácticas laborales de RSE – ISO 26000 “Salud y Seguridad Ocupacional” es independiente con respecto a la dimensión i de la variable dependiente “retención de colaboradores”) y considerar la hipótesis alternativa (La dimensión de las prácticas laborales de RSE – ISO 26000 “Salud y Seguridad Ocupacional” se encuentra relacionada a la dimensión i de la variable dependiente “retención de colaboradores”). Es decir, con 5% de significancia, se puede afirmar que la dimensión “Salud y Seguridad Ocupacional” guarda relación significativa con cada una de las dimensiones de la variable dependiente “retención laboral”.

Para la prueba de correlación de Pearson, se generan la siguiente hipótesis nula y alternativa:

Ho: $\rho = 0$ (La variable “Salud y Seguridad Ocupacional” no está correlacionada con la dimensión i de la retención laboral)

H1: $\rho \neq 0$ Si existe correlación significativa entre la dimensión “Salud y Seguridad Ocupacional” y la “retención de colaboradores”)

La Tabla 25 brinda los siguientes resultados sobre el análisis de correlaciones:

Tabla 25: Prueba Correlación de Pearson - " Salud y Seguridad Ocupacional " y "retención de colaboradores"						
Dimensiones de la Retención Laboral	R Pearson	T Calculado	T Crítico	Sig	Decisión	R Cuadrado
Desarrollo de oportunidades	0.44	8.034	1.651	0.000	Rechazo Ho	0.1936
Sistema de compensaciones	0.511	9.749	1.651	0.000	Rechazo Ho	0.2611
Balance entre vida personal y trabajo	0.348	6.08	1.651	0.000	Rechazo Ho	0.1211
Administración y liderazgo	0.214	3.596	1.651	0.000	Rechazo Ho	0.0458
Clima laboral	0.403	7.224	1.651	0.000	Rechazo Ho	0.1624
Soporte social	0.31	5.342	1.651	0.000	Rechazo Ho	0.0961
Autonomía	0.4	7.164	1.651	0.000	Rechazo Ho	0.1600

Los resultados en la Tabla 25 indican que el T Calculado es mayor al T Crítico en todos los análisis a las dimensiones de la variable dependiente “retención de colaboradores”. Por tal motivo, se procede a rechazar la hipótesis nula y considerar la hipótesis alternativa. Es decir, con 5% de significancia, se puede afirmar que la dimensión de la RSE – ISO 26000 “Salud y Seguridad Ocupacional” tiene correlación significativa positiva con cada una de las dimensiones de la variable “retención laboral”.

En resumen, se puede concluir que la dimensión “Salud y Seguridad Ocupacional” de las prácticas laborales de la RSE -ISO 26000 presenta relaciones positivas y significativas con

las 7 dimensiones de la variable dependiente “retención de colaboradores”, aunque en medida menos consistente con las dimensiones “Administración y Liderazgo” (3.59) y “Soporte Social” (5.34).

HIPOTESIS ESPECÍFICA 05

La quinta hipótesis específica es la siguiente:

H5: La dimensión "Desarrollo Humano y Formación en El Lugar de Trabajo" de las prácticas laborales de RSE-ISO 26000 influye en la retención de colaboradores de 25 a 34 años en empresas del sector bancario en Lima Metropolitana al año 2019.

Para la prueba Chi cuadrado de la quinta hipótesis específica, se genera la siguiente hipótesis nula y alternativa:

Ho: La dimensión de las prácticas laborales de RSE – ISO 26000 “Desarrollo Humano y Formación en El Lugar de Trabajo” es independiente con respecto a la dimensión i de la variable dependiente “retención de colaboradores”.

H1: La dimensión de las prácticas laborales de RSE – ISO 26000 “Desarrollo Humano y Formación en El Lugar de Trabajo” se encuentra relacionada a la dimensión i de la variable dependiente “retención de colaboradores”.

Al realizar las tablas cruzadas entre la variable “Desarrollo Humano y Formación en El Lugar de Trabajo” y cada una de las dimensiones de la variable dependiente “retención de colaboradores” nos genera los siguientes resultados en la Tabla 26:

Tabla 26: Prueba Chi Cuadrado - "Desarrollo Humano y Formación en el Lugar de Trabajo" y "retención de colaboradores"					
Dimensiones de la Retención Laboral	Chi cuadrado	Chi Crítico	Grados de libertad	Sig	Decisión
Desarrollo de oportunidades	400.04	26.30	16	0.000	Rechazo Ho
Sistema de compensaciones	248.51	26.30	16	0.000	Rechazo Ho
Balance entre vida personal y trabajo	80.01	26.30	16	0.000	Rechazo Ho
Administración y liderazgo	11.59	9.49	34	0.021	Rechazo Ho
Clima laboral	235.70	26.30	16	0.000	Rechazo Ho
Soporte social	157.49	21.03	12	0.000	Rechazo Ho
Autonomía	297.14	21.03	12	0.000	Rechazo Ho

Los resultados presentados en la Tabla 26 indican que el estadístico Chi Cuadrado calculado es mayor al Chi Cuadrado crítico de acuerdo con los grados de libertad en cada tabla cruzada. Por tal motivo, se procede a rechazar la hipótesis nula (La dimensión de las prácticas laborales de RSE – ISO 26000 “Desarrollo Humano y Formación en El Lugar de Trabajo” es independiente con respecto a la dimensión i de la variable dependiente “retención de colaboradores”) y considerar la hipótesis alternativa (La dimensión de las prácticas laborales de RSE – ISO 26000 “Desarrollo Humano y Formación en El Lugar de Trabajo” se encuentra relacionada a la dimensión i de la variable dependiente “retención de colaboradores”). Es decir, con 5% de significancia, se puede afirmar que la dimensión “Desarrollo Humano y Formación en El Lugar de Trabajo” guarda relación significativa con cada una de las dimensiones de la variable dependiente “retención laboral”.

Para la prueba de correlación de Pearson, se generan la siguiente hipótesis nula y alternativa:

Ho: $\rho = 0$ (La variable “Desarrollo Humano y Formación en El Lugar de Trabajo” no está correlacionada con la dimensión i de la retención laboral)

H1: $\rho \neq 0$ Si existe correlación significativa entre la dimensión “Desarrollo Humano y Formación en El Lugar de Trabajo” y la “retención de colaboradores”)

La Tabla 27 brinda los siguientes resultados sobre el análisis de correlaciones:

Tabla 27: Prueba Correlación de Pearson - " Desarrollo Humano y Formación en El Lugar de Trabajo " y "retención de colaboradores"						
Dimensiones de la Retención Laboral	R Pearson	T Calculado	T Crítico	Sig	Decisión	R Cuadrado
Desarrollo de oportunidades	0.762	19.296	1.651	0.000	Rechazo Ho	0.5806
Sistema de compensaciones	0.641	13.684	1.651	0.000	Rechazo Ho	0.4109
Balance entre vida personal y trabajo	0.351	6.151	1.651	0.000	Rechazo Ho	0.1232
Administración y liderazgo	0.205	3.349	1.651	0.000	Rechazo Ho	0.0420
Clima laboral	0.432	7.854	1.651	0.000	Rechazo Ho	0.1866
Soporte social	0.59	11.991	1.651	0.000	Rechazo Ho	0.3481
Autonomía	0.734	17.722	1.651	0.000	Rechazo Ho	0.5388

Los resultados en la Tabla 27 indican que el T Calculado es mayor al T Crítico en todos los análisis a las dimensiones de la variable dependiente “retención de colaboradores”. Por tal motivo, se procede a rechazar la hipótesis nula y considerar la hipótesis alternativa. Es decir, con 5% de significancia, se puede afirmar que la dimensión de la RSE – ISO 26000 “Desarrollo Humano y Formación en El Lugar de Trabajo” tiene correlación significativa positiva con cada una de las dimensiones de la variable “retención laboral”.

En resumen, se puede concluir que la dimensión “Desarrollo Humano y Formación en El Lugar de Trabajo” de las prácticas laborales de la RSE -ISO 26000 presenta relaciones positivas y significativas con las 7 dimensiones de la variable dependiente “retención de colaboradores”, aunque en medida menos consistente con las dimensiones “Administración y Liderazgo” (3.35) y “Balance Entre Vida Personal y Trabajo” (6.15).

Las dimensiones de la Responsabilidad Social Empresarial según la norma ISO 26000 influyen en las siete dimensiones de retención laboral de colaboradores de 25 a 34 años en

empresas del sector bancario en lima metropolitana al año 2019. Se presentan relaciones positivas que impactan considerablemente en la percepción de retención laboral que el trabajador siente por parte de su centro de trabajo. La dimensión de retención que menos variabilidad presenta frente a todas las variables independientes es la de Administración y Liderazgo , pero no por tener menor relación sino que de acuerdo a las respuestas obtenidas en las preguntas de dicha dimensión, los trabajadores han mencionado que siempre se cumple en sus centros laborales.

4.1.3. Análisis factorial variable independiente (Prácticas laborales de responsabilidad social empresarial basada en la norma internacional ISO 26000)

Para medir el nivel de relación que puede tener los coeficientes de correlación se puede optar por el análisis factorial a través de la prueba KMO (Kaiser, Meyer y Olkin) y la prueba de esfericidad de Bartlett. El primer test se encarga de relacionar los coeficientes de correlación observados entre las variables asignadas. Mientras más cercano se encuentre el resultado de este test a 1, la relación entre las variables es alta. Si $KMO \geq 0.9$, el test es muy bueno; notable para $KMO \geq 0.8$; mediano para $KMO \geq 0.7$; bajo para $KMO \geq 0.6$; y muy bajo para $KMO < 0.5$. (Universidad de Alicante, 2019) (De La Fuente, 2011). En otras palabras, la prueba KMO se encargará de confirmar si hay correlación entre las preguntas realizadas en nuestro cuestionario con nuestra variable independiente y dependiente y así determinar el nivel de importancia de cada pregunta.

Por otro lado, la prueba de esfericidad de Bartlett evalúa aplicabilidad del análisis factorial de las variables estudiadas. Esta prueba sirve para analizar e interpretar el nivel de significancia de la siguiente manera (Universidad de Alicante, 2019):

Si Sig. (p-valor) < 0.05 aceptamos H0 (hipótesis nula) > se puede aplicar el análisis factorial.

Si Sig. (p-valor) > 0.05 rechazamos H0 > no se puede aplicar el análisis factorial.

La aplicación de estos análisis tiene por objetivo obtener resultados para la primera hipótesis específica planteada:

Como punto de partida para el desarrollo de esta investigación, se procedió a analizar las primeras 17 preguntas del cuestionario, las cuales se encuentran relacionados a la variable independiente (Prácticas laborales de responsabilidad social empresarial basada en la norma internacional ISO 26000) y al realizar el análisis factorial se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 28: Análisis factorial – Variable independiente: Prácticas laborales de responsabilidad social empresarial basada en la norma internacional ISO 26000

Prueba de KMO y Bartlett		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		0.902
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	2176.814
	GI	136
	Sig.	0.000

Fuente: Información obtenida de la aplicación de encuestas, IBM SPSS Statistics. Elaboración propia

Con respecto a la prueba KMO, se puede observar que el resultado es 0.902 y esto indica que hay alta relación entre las preguntas realizadas en la encuesta con nuestra variable independiente. Por otro lado, la prueba de esfericidad de Bartlett muestra un resultado de 0.000 lo cual hace válido el procedimiento de análisis factorial.

Así mismo, se realizó una matriz de componentes a fin de clasificar y ponderar el grado de relación de las preguntas con los componentes respectivos. Podemos observar lo siguiente:

- Para el primer componente se observa que la pregunta “Considero que la organización me ofrece interesantes posibilidades para poder desarrollar mi formación profesional” es la más importante y relacionada a la variable ya que se obtiene un resultado de 0.792, en segundo lugar se encuentra la pregunta “Considero que la organización me ofrece oportunidades para ser promovido” con un resultado de 0.785. **Ambas preguntas corresponden a la dimensión “Desarrollo humano y formación en el lugar de trabajo” correspondiente a nuestra variable independiente “Prácticas laborales de responsabilidad social empresarial basada en la norma internacional ISO 26000”.**
- Para el segundo componente la pregunta “La empresa me brinda todos los beneficios que me corresponden por ley” es la más importante y relacionada con un resultado de 0.524, seguido de la pregunta “La empresa respeta el periodo vacacional que solicito” con un resultado de 0.496. **El primer resultado mencionado pertenece a la dimensión “trabajo y relaciones laborales” y el segundo resultado corresponde a la dimensión “condiciones de trabajo y protección social” de la variable independiente.**
- Para el tercer componente se tiene a la pregunta “Siento que mi trabajo es rutinario” como la más importante y relacionada a la variable con un resultado de 0.823, seguido se encuentra la pregunta “Considero que la empresa reconoce el pago de horas fuera del horario laboral” con un resultado de 0.469. **El primer resultado corresponde a la**

dimensión “Salud y seguridad ocupacional” y el segundo resultado a la dimensión “condiciones de trabajo y protección social”.

- Para el cuarto componente se tiene a la pregunta “La empresa me brinda todos los beneficios que me corresponden por ley” como la más relacionada a la variable con un resultado de 0.581. En segundo lugar se tiene a la pregunta “Considero que la empresa reconoce el pago de horas fuera del horario laboral” con un resultado de 0.426. **El primer resultado mencionado pertenece a la dimensión “trabajo y relaciones laborales” y el segundo resultado corresponde a la dimensión “condiciones de trabajo y protección social”.**

Tabla 29: Matriz de componentes: Ponderación de ítems de la variable independiente por grado de importancia

Matriz de componente^a				
	Componente			
	1	2	3	4
La empresa brinda oportunidades laborales (Ej: línea de carrera) a todos por igual.	0.694	-0.232	-0.150	0.219
La empresa me brinda todos los beneficios que me corresponden por ley.	0.303	0.524	-0.205	0.581
La empresa me comunica los cambios y mejoras en la organización de manera oportuna.	0.672	0.257	0.169	0.042
Considero que mi remuneración está al nivel de los sueldos de mis colegas en el mercado.	0.740	-0.220	0.096	0.165
La empresa respeta el periodo vacacional que solicito.	0.583	0.496	0.019	0.260
Considero que la empresa es consiente y flexible ante las emergencias familiares que	0.570	0.390	0.176	-0.148

puedan presentarse.				
Considero que la empresa reconoce el pago de horas fuera del horario laboral.	0.446	-0.319	0.469	0.426
Mi jefe tiene actitud abierta para escuchar mis opiniones.	0.763	0.155	-0.074	0.042
Hay una comunicación directa y fluida con las diferentes áreas de la organización.	0.654	-0.264	-0.032	0.022
Los jefes o supervisores mantienen buena relación con el personal	0.719	-0.122	-0.105	-0.226
Considero que la organización se preocupa por mi seguridad en el trabajo.	0.645	0.278	0.307	-0.359
Siento que mi trabajo es rutinario.	-0.031	-0.178	0.823	0.145
Me siento realizado con el trabajo que realizo.	0.673	-0.335	-0.013	-0.042
La organización se preocupa por informarme los riesgos de salud y seguridad en el trabajo	0.630	0.224	0.245	-0.380
Siento que la organización se preocupa por capacitarme constantemente	0.779	-0.041	-0.080	-0.124
Considero que la organización me ofrece interesantes posibilidades para poder desarrollar mi formación profesional.	0.792	-0.145	-0.260	-0.064
Considero que la organización me ofrece oportunidades para ser promovido	0.785	-0.241	-0.301	0.040
Método de extracción: análisis de componentes principales.				
a. 4 componentes extraídos.				

Fuente: Información obtenida de la aplicación de encuestas, IBM SPSS Statistics. Elaboración propia

4.1.4. Análisis factorial de la variable dependiente (retención de colaboradores)

Con respecto al análisis factorial de la variable dependiente, se procederá a realizar las pruebas KMO (Kaiser, Meyer y Olkin) y esfericidad de Bartlett, al igual que el desarrollo

para análisis de la variable independiente. Para ello se realizó la prueba KMO a las 19 preguntas restantes del cuestionario, las cuales representan a la variable dependiente (retención de colaboradores). Al realizar dicho análisis se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 30: Análisis factorial – Variable dependiente: Retención de colaboradores

Prueba de KMO y Bartlett		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		0.913
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	3070.485
	Gl	171
	Sig.	0.000

Fuente: Información obtenida de la aplicación de encuestas, IBM SPSS Statistics. Elaboración

propia

Con respecto a la prueba KMO, se puede observar que el resultado es 0.913 y esto indica que hay alta relación entre las preguntas realizadas en la encuesta con nuestra variable dependiente. Por otro lado, la prueba de esfericidad de Bartlett muestra un resultado de 0.000 lo cual hace válido el procedimiento de análisis factorial.

Así mismo, se realizó una matriz de componentes a fin de clasificar y ponderar el grado de relación de las preguntas con los componentes respectivos. Podemos observar lo siguiente:

- Para el primer componente se observa que la pregunta “Me siento con bastante libertad para actuar y desempeñar eficientemente mis responsabilidades.” es la más importante y relacionada a la variable ya que se obtiene un resultado de 0.815, en segundo lugar se

encuentra la pregunta “El trabajo estimula mi desarrollo profesional” con un resultado de 0.758. **La primera pregunta corresponde a la dimensión “autonomía” y el segundo resultado corresponde a la dimensión “desarrollo de oportunidades” de la variable dependiente.**

- Para el segundo componente la pregunta “Considero que la organización maneja una política de horarios flexibles” es la más importante y relacionada con un resultado de 0.628, seguido de la pregunta “Siento que la organización es consiente en que cumpla el horario de trabajo asignado” con un resultado de 0.587. **Ambas preguntas corresponden a la dimensión “Balance entre vida personal y trabajo” de la variable dependiente.**
- Para el tercer componente se tiene a la pregunta “Considero que la infraestructura de la organización es apropiada” como la más importante y relacionada a la variable con un resultado de 0.680, seguido se encuentra la pregunta “Cuento con los recursos (materiales y equipos) necesarios para realizar mi trabajo en óptimas condiciones” con un resultado de 0.680. **Ambas preguntas corresponden a la dimensión “clima laboral” de la variable independiente.**

Tabla 31: Matriz de componentes: Ponderación de ítems de la variable dependiente por grado de importancia

Matriz de componente^a			
	Componente		
	1	2	3
El trabajo estimula mi desarrollo profesional	0.758	0.061	-0.229

Mis habilidades hacen que asuma cargos de mayor jerarquía.	0.744	0.045	-0.174
Me encuentro satisfecho con la remuneración que recibo	0.742	0.376	-0.167
Mi remuneración comparada con los que otros ganan y hacen en la organización está de acorde con las responsabilidades de mi cargo.	0.683	0.467	-0.229
Considero que la organización maneja una política de horarios flexibles.	0.478	0.628	0.136
Siento que la organización es consciente en que cumpla el horario de trabajo asignado.	0.516	0.587	0.081
Mi jefe tiene una actitud abierta para escuchar mis opiniones	0.751	0.078	-0.116
Cuando veo lo que logramos en equipo me siento orgulloso	0.672	-0.130	0.038
Mi jefe me respalda frente a sus superiores	0.734	0.059	0.080
Cuento con los recursos (materiales y equipos) necesarios para realizar mi trabajo en óptimas condiciones	0.599	0.097	0.590
Considero que la infraestructura de la organización es apropiada	0.552	-0.030	0.680
La relación entre mis compañeros es cordial	0.593	-0.348	0.192
Estoy satisfecho con las relaciones interpersonales que existen entre los miembros del grupo	0.693	-0.270	0.091
Me siento comprometido para alcanzar las metas establecidas.	0.742	-0.254	-0.093
Me siento con bastante libertad para actuar y desempeñar eficientemente mis responsabilidades.	0.815	-0.070	-0.100
Me siento animado para tomar mis propias decisiones	0.781	-0.172	-0.105
Soluciono problemas y soy útil en mi área	0.647	-0.250	0.018
Tengo responsabilidad con el trabajo que se me asigna	0.657	-0.369	-0.109
Mi jefe confía en mi buen trabajo sin tener que supervisarlo de forma continua.	0.748	-0.213	-0.178
Método de extracción: análisis de componentes principales.			
a. 3 componentes extraídos.			

Fuente: Información obtenida de la aplicación de encuestas, IBM SPSS Statistics. Elaboración

propia

4.1.5. Análisis de regresión

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), el análisis de regresión es un modelo estadístico para estimar el efecto de una variable sobre otra. Está asociado con el coeficiente r de Pearson. Así mismo, brinda la oportunidad de predecir las puntuaciones de una variable a partir de las puntuaciones de la otra variable. Entre mayor sea la correlación entre las variables (covariación), mayor capacidad de predicción. Al realizar el análisis para validar si las variables presentan una función lineal entre sí y se obtuvo el siguiente resultado:

Tabla 32: Análisis de regresión - Prácticas laborales de responsabilidad social empresarial establecidos por la norma ISO 26000 y retención de colaboradores

Coeficientes ^a						
Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	T	Sig.
		B	Desv. Error	Beta		
1	(Constante)	0.719	0.127		5.672	0.000
	x_iso26000	0.873	0.031	0.862	27.904	0.000
a. Variable dependiente: y_retencion						

Fuente: Información obtenida de la aplicación de encuestas, IBM SPSS Statistics. Elaboración propia

Tabla 33: Análisis de regresión – Modelo de ecuación entre variable independiente (Prácticas laborales de responsabilidad social empresarial establecidos por la norma ISO 26000) y variable dependiente (retención de colaboradores)

Prácticas laborales ISO 26000: f(Retención de colaboradores)
Retención de colaboradores: $0.719 + 0.873(\text{P.L. ISO 26000})$

La tabla 33 presenta un modelo de ecuación, la cual permite determinar una relación directa entre la variable independiente (Prácticas Laborales de Responsabilidad Social empresarial basadas en la norma internacional ISO 26000) y la variable dependiente (retención de colaboradores). De este análisis se puede determinar que hay predicción del comportamiento de una variable sobre otra variable.

5 ANALISIS DE RESULTADOS

El presente capítulo tiene por objetivo interpretar los resultados obtenidos en el capítulo anterior, así mismo, con estos resultados, permitirá identificar acciones de mejora.

En primer lugar, el resultado sobre el análisis correlacional para la hipótesis general (correlación Pearson: 0.862) del instrumento aplicado (Anexo N° 03) confirma una relación positiva entre las variables (Prácticas Laborales de Responsabilidad Social empresarial basadas en la norma internacional ISO 26000 y retención de colaboradores). Esta relación positiva indica que las prácticas laborales de RSE basadas en la ISO 26000, por medio de sus cinco dimensiones, influye en la retención de colaboradores. En otras palabras, si se incrementa las acciones ya sea en “trabajos y relaciones laborales”, “condiciones de trabajo

y protección social”, “diálogo”, “salud y seguridad ocupacional” y “desarrollo humano y formación en el lugar de trabajo” la retención de colaboradores aumentará.

En segundo lugar, luego de realizar la prueba Chi Cuadrado y prueba de correlación de Pearson para la primera hipótesis específica (La dimensión “Trabajo y las relaciones laborales” de las prácticas laborales de RSE-ISO 26000 influye en la retención de colaboradores de 25 a 34 años en empresas del sector bancario en Lima Metropolitana al año 2019), se concluye que hay relaciones positivas y significativas con las 7 dimensiones de la variable dependiente “retención de colaboradores”. Las dimensiones menos consistentes son “Balance entre vida personal y trabajo” (T calculado=6.74) y “Administración y Liderazgo” (T calculado=2.94).

En tercer lugar, luego de realizar la prueba Chi Cuadrado y prueba de correlación de Pearson para la segunda hipótesis específica (La dimensión "Condiciones de Trabajo y Protección Social" de las prácticas laborales de RSE- ISO 26000 influye en la retención de colaboradores de 25 a 34 años en empresas del sector bancario en Lima Metropolitana al año 2019.), se concluye que hay relaciones positivas y significativas con las 7 dimensiones de la variable dependiente “retención de colaboradores”. Las dimensiones menos consistentes son “Administración y Liderazgo” (T calculado=3.46), “Soporte Social” (T calculado=5.44) y “Autonomía” (7.04).

En cuarto lugar, luego de realizar la prueba Chi Cuadrado y prueba de correlación de Pearson para la tercera hipótesis específica (La dimensión "Diálogo" de las prácticas laborales de RSE-ISO 26000 influye en la retención de colaboradores de 25 a 34 años en empresas del sector bancario en Lima Metropolitana al año 2019), se concluye que hay relaciones

positivas y significativas con las 7 dimensiones de la variable dependiente “retención de colaboradores”. La dimensión menos consistente es “Administración y Liderazgo” (T calculado=4.48).

En quinto lugar, luego de realizar la prueba Chi Cuadrado y prueba de correlación de Pearson para la cuarta hipótesis específica (La dimensión "Salud y Seguridad Ocupacional" de las prácticas laborales de RSE-ISO 26000 influye en la retención de colaboradores de 25 a 34 años en empresas del sector bancario en Lima Metropolitana al año 2019), se concluye que hay relaciones positivas y significativas con las 7 dimensiones de la variable dependiente “retención de colaboradores”. Las dimensiones menos consistentes son “Administración y Liderazgo” (T calculado=3.59) y “Soporte Social” (T calculado=5.34).

Por último, luego de realizar la prueba Chi Cuadrado y prueba de correlación de Pearson para la quinta hipótesis específica (La dimensión "Desarrollo Humano y Formación en El Lugar de Trabajo" de las prácticas laborales de RSE-ISO 26000 influye en la retención de colaboradores de 25 a 34 años en empresas del sector bancario en Lima Metropolitana al año 2019), se concluye que hay relaciones positivas y significativas con las 7 dimensiones de la variable dependiente “retención de colaboradores”. Las dimensiones menos consistentes son “Administración y Liderazgo” (T calculado=3.35) y “Balance Entre Vida Personal y Trabajo” (T calculado=6.15).

Por otro lado, con respecto al análisis factorial de la variable independiente (Prácticas laborales de responsabilidad social empresarial basada en la norma internacional ISO 26000), la pruebas KMO (Kaiser, Meyer y Olkin), se presenta un resultado de 0.902, lo cual refleja una alta relación entre las preguntas realizadas en la encuesta con la variable

independiente. Así mismo, la prueba de esfericidad de Bartlett muestra un resultado de 0.000, demostrando que el procedimiento de análisis factorial es válido.

La aplicación de la matriz de componentes indica que las 3 principales dimensiones de la variable independiente son “Salud y Seguridad Ocupacional” (0.823), “Desarrollo Humano y Formación en El Lugar de Trabajo” (0.792) y “Trabajo y Relaciones Laborales” (0.581), lo cual permite concluir que la aplicación de prácticas laborales enfocadas en estas dimensiones generaría mayor impacto que las otras dimensiones que no fueron mencionadas (“Condiciones de Trabajo y Protección Social” y “Diálogo”)-

Con respecto al análisis factorial de la variable dependiente (Retención de colaboradores), la pruebas KMO (Kaiser, Meyer y Olkin), se presenta un resultado de 0.913, lo cual refleja una alta relación entre las preguntas realizadas en la encuesta con la variable dependiente. Así mismo, la prueba de esfericidad de Bartlett muestra un resultado de 0.000, demostrando que el procedimiento de análisis factorial es válido.

Así mismo, la aplicación de la matriz de componentes para la variable dependiente indica que las 3 principales dimensiones son “Autonomía” (0.815), “Desarrollo de Oportunidades” (0.758) y “Clima Laboral” (0.680), lo cual permite interpretar que la implementación de actividades de prácticas laborales enfocadas en estas dimensiones generaría mayor impacto que las otras dimensiones no mencionadas (“Balance entre Vida Personal y Trabajo”, “Sistema de Compensaciones”, “Administración y Liderazgo” y “Soporte Social”).

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

El objetivo general de la presente investigación fue determinar la influencia de las prácticas laborales de RSE basadas en la norma ISO 26000 que influyen en la retención de colaboradores millennials de 25 a 34 años en empresas del sector bancario en Lima Metropolitana al año 2019. En primer lugar, por medio del análisis correlacional, queda demostrado que existe una correlación considerable de 0.862, dando así un resultado positivo en la relación de la variable independiente (prácticas laborales establecidas por la norma ISO 26000 basadas en RSE que influyen en la retención de colaboradores millennials de 25 a 34 años) y la variable dependiente (retención de colaboradores). En segundo lugar, una vez demostrada esta relación, por medio del análisis chi cuadrado, se observa que hay un nivel de significancia menor a 0.05% lo cual indica que se genera una relación significativa entre ambas variables. Con ello se puede afirmar como confirmada nuestra hipótesis general y por tanto el objetivo general se encuentra realizado.

El primer objetivo específico es determinar la influencia de la dimensión "Trabajo y las relaciones laborales" de las prácticas laborales de RSE-ISO 26000 en la retención de colaboradores de 25 a 34 años en empresas del sector bancario en Lima Metropolitana al año 2019. Se realizó primero, el análisis de chi cuadrado a la primera dimensión de las prácticas laborales de RSE establecidas por la ISO 26000 y, de acuerdo con los grados de libertad en cada tabla cruzada se puede afirmar que con un nivel de significancia de 5% el "Trabajo y las relaciones laborales" guarda relación significativa con cada una de las dimensiones de la variable dependiente "retención laboral". Adicional a ello, al realizar la prueba de correlación de Pearson se puede observar que existe una correlación significativa positiva con cada una de las dimensiones de la variable dependiente. Por lo cual, si bien se puede concluir que la dimensión "Trabajo y las relaciones laborales" de las prácticas laborales de

RSE-ISO 26000 presenta relaciones positivas significativas con las dimensiones de la retención laboral, esta tiene una medida menos consistente con las dimensiones “Administración y liderazgo” y “Balance entre la vida personal y trabajo”. Estas pruebas nos permiten concluir que esta dimensión si influye dentro de la variable retención laboral de acuerdo a información recabada en este estudio, razón por la cual se valida hipótesis.

El segundo objetivo específico es determinar la influencia de la dimensión "Condiciones de Trabajo y Protección Social" de las prácticas laborales de RSE-ISO 26000 en la retención de colaboradores de 25 a 34 años en empresas del sector bancario en lima metropolitana al año 2019. Se realizó primero, el análisis de chi cuadrado a la segunda dimensión de las prácticas laborales de RSE establecidas por la ISO 26000 y, de acuerdo con los grados de libertad en cada tabla cruzada se puede indicar que las “Condiciones de Trabajo y Protección Social” guardan relación significativa con cada una de las dimensiones de la variable dependiente “retención laboral”. Además, al realizar la prueba de correlación de Pearson se puede afirmar que existe una correlación significativa positiva con cada una de las dimensiones de la variable dependiente. Por lo cual, si bien se puede concluir que la dimensión “Condiciones de Trabajo y Protección Social” de las prácticas laborales de RSE-ISO 26000 presenta relaciones positivas significativas con las 7 dimensiones de la retención laboral, esta tiene una medida menos importante con las dimensiones “Administración y liderazgo”, “Autonomía” y “Soporte Social”. Estas pruebas nos permiten concluir que esta dimensión si influye dentro de la variable retención laboral de acuerdo a información recabada en este estudio, razón por la cual se valida hipótesis.

El tercer objetivo específico es determinar la influencia de la dimensión "Diálogo" de las prácticas laborales de RSE-ISO 26000 en la retención de colaboradores de 25 a 34 años en empresas del sector bancario en lima metropolitana al año 2019. En primer lugar, realizamos, el análisis de chi cuadrado a la tercera dimensión de las prácticas laborales de RSE establecidas por la ISO 26000 y, de acuerdo con los grados de libertad en cada tabla cruzada se puede indicar que el "Diálogo" guarda relación significativa con cada una de las dimensiones de la variable dependiente "retención laboral". En segundo lugar, al realizar la prueba de correlación de Pearson se puede afirmar que existe una correlación significativa positiva con cada una de las dimensiones de la variable dependiente. Por esta razón, se puede concluir que la dimensión "Diálogo" de las prácticas laborales de RSE-ISO 26000 presenta relaciones positivas significativas con las 7 dimensiones de la retención laboral, sin embargo, esta tiene una medida menos importante con la dimensión "Administración y liderazgo". Esto nos permite concluir que esta dimensión si influye dentro de la variable retención laboral de acuerdo a información recabada en este estudio, por lo cual podemos afirmar la hipótesis planteada.

El cuarto objetivo específico es Determinar la influencia de la dimensión "Salud y Seguridad Ocupacional" de las prácticas laborales de RSE-ISO 26000 en la retención de colaboradores de 25 a 34 años en empresas del sector bancario en lima metropolitana al año 2019. En primer lugar, realizamos, el análisis de chi cuadrado a la cuarta dimensión de las prácticas laborales de RSE establecidas por la ISO 26000 y, de acuerdo con los grados de libertad en cada tabla cruzada se puede indicar que la "Salud y Seguridad Ocupacional" guarda relación significativa con cada una de las dimensiones de la variable dependiente "retención laboral". En segundo lugar, al realizar la prueba de correlación de Pearson se puede afirmar que existe

una correlación significativa positiva con cada una de las dimensiones de la variable dependiente. Por esta razón, se puede concluir que la dimensión “Salud y Seguridad Ocupacional” de las prácticas laborales de RSE-ISO 26000 presenta relaciones positivas significativas con las 7 dimensiones de la retención laboral, sin embargo, esta tiene una medida menos consistente con la dimensión “Administración y liderazgo” y “Soporte Social”. Estas pruebas nos permiten concluir que esta dimensión si influye dentro de la variable retención laboral de acuerdo a información recabada en este estudio.

El quinto objetivo específico es determinar la influencia de la dimensión "Desarrollo Humano y Formación en el lugar de trabajo" de las prácticas laborales de RSE-ISO 26000 en la retención de colaboradores de 25 a 34 años en empresas del sector bancario en lima metropolitana al año 2019. Para lo cual, primero realizamos, el análisis de chi cuadrado a la quinta dimensión de las prácticas laborales de RSE establecidas por la ISO 26000 y, de acuerdo con los grados de libertad en cada tabla cruzada se puede indicar que el “Desarrollo Humano y Formación en El Lugar de Trabajo” guarda relación significativa con cada una de las dimensiones de la variable dependiente “retención laboral”. Después de esto, al realizar la prueba de correlación de Pearson se puede afirmar que existe una correlación significativa positiva con cada una de las dimensiones de la variable dependiente. Por esta razón, se puede concluir que la dimensión “Desarrollo Humano y Formación en El Lugar de Trabajo” de las prácticas laborales de RSE-ISO 26000 presenta relaciones positivas significativas con las 7 dimensiones de la retención laboral, sin embargo, esta tiene una medida menos consistente con la dimensión “Administración y liderazgo” y “Balance Entre Vida Personal y Trabajo”. Estas pruebas nos permiten concluir que esta dimensión si influye dentro de la variable retención laboral.

Recomendaciones

1. Dado que se ha evidenciado una relación directa positiva entre las prácticas laborales enfocadas en la responsabilidad social empresarial establecidas por la norma ISO 26000 y la retención de colaboradores, se recomienda a la división de recursos humanos (R.R.H.H.) de las empresas del sector bancario de Lima Metropolitana que adopten nuevas estrategias enfocadas al colaborador a fin de incrementar su deseo por permanecer en la empresa.
2. Considerando que se evidencia que el “Trabajo y las relaciones laborales” influyen con cada una de las dimensiones de la variable dependiente “retención laboral” se recomienda a las empresas, que realicen periódicamente reuniones de escucha entre sus trabajadores para que estos puedan explicar sus expectativas de crecimiento dentro de la organización y sepan por parte de la empresa qué oportunidades tienen para su desarrollo y cómo deben trabajar para lograrlo, esto ayudará a asegurar la igualdad de oportunidades para todos los trabajadores y a no “discriminar”, siendo directos con el trato a los trabajadores y que ellos valoren que se encuentran en una organización que se preocupa por mantenerlos seguros en su empleo. Un hallazgo obtenido en este estudio revela que un porcentaje menor de trabajadores indica que su centro de trabajo casi nunca brinda oportunidades laborales iguales para todos o que muchas veces se realizan contrataciones informales, por esta razón es importante mantener a los colaboradores al tanto no solo de los procesos internos, sino también realizar evaluaciones de desempeño cada cierto tiempo a fin de brindar retroalimentación honesta y que les permita desarrollarse.
3. Considerando que se ha evidenciado que las “Condiciones de Trabajo y Protección Social” influyen con cada una de las dimensiones de la variable dependiente “retención

laboral, se recomienda al área de RRHH que tanto ellos, como cada división dentro de los bancos trabajen alineadas a fin de dar un mismo mensaje a sus colaboradores con respecto a las normas de las condiciones como salarios y los beneficios por ley que le corresponde a cada uno, de esta manera sabrán que la empresa vela por sus derechos. Además, es importante que se genere respeto por las responsabilidades familiares de colaboradores hombres y mujeres y flexibilidad ante cualquier emergencia dado que es importante que los trabajadores sientan un sentido de empatía y equidad, de esta manera se mitigan riesgos de pérdida de ingresos como descuentos por faltas injustificadas, entre otras. Un aporte importante que pudimos rescatar en nuestro estudio fue que muchas de estas empresas no reconocen el pago de horas extras por trabajo fuera del horario laboral y esto genera incomodidad y desmotivación hacia los colaboradores dado que por sus mismas características los millennials tienden a equiparar su vida laboral con la vida familiar, inclusive algunas empresas no respetan el periodo vacacional que les corresponde por ley, es necesario que cada área de recursos humanos tenga un mayor control dado que la población en estudio podría ser vulnerable ante estos comportamientos y podrían optar por buscar opciones que les permitan mayor flexibilidad.

4. Considerando que el “Diálogo” influye en cada una de las dimensiones de la variable dependiente “retención laboral”, se recomienda al área de RRHH que fomenten en sus equipos la creación de mini organizaciones para que puedan proponer diversas mejoras a las áreas correspondientes a fin de mejorar no solo el clima laboral dentro de la empresa, sino con el objetivo de hacer saber sus propios intereses como trabajadores a los altos mandos. Para que esto funcione, la gerencia no debe obstruir las ideas de los colaboradores, más bien deben unirse colectivamente y negociar con ellos hasta llegar a

un bien común de manera que estos también sientan que se genera un trato horizontal y que pueden ser escuchados en cualquier momento. Además, de acuerdo a la información analizada en la presente investigación algunos colaboradores respondieron que sus jefes o supervisores no mantienen una buena relación con el personal y que no cuentan con una actitud abierta, si bien son pocas las respuestas que se indican, es importante que se ponga atención a este punto dado que estas organizaciones al ser un banco, en el pasado solían tener una imagen mucho más seria y formal, esto ha cambiado actualmente y en su gran mayoría estas empresas tratan de hacer que sus colaboradores y clientes los relacionen con mayor cercanía y empatía, por ello cada cierto tiempo cada área, oficina u mini organización dentro de estas compañías debería organizar eventos de cercanía con sus jefes de altos mandos y escuchar sus opiniones, para poder no solo conocer el lado profesional de su gente sino también el lado humano que más valoran los millennials en estudio.

5. Teniendo en cuenta que la “Salud y Seguridad Ocupacional” influye con cada una de las dimensiones de la variable dependiente “retención laboral”, se recomienda a las empresas analizar y controlar los riesgos para la salud y la seguridad derivado de sus actividades. Iniciar esta gestión informando a los trabajadores de la importancia de mantener un ambiente de trabajo seguro, y cuáles serían las consecuencias en caso de incumplimiento. Además, es importante implementar programas internos de seguimiento al personal nuevo, sin experiencia, o con problemas emocionales para brindarle el apoyo necesario a fin de que puedan desempeñarse de manera exitosa. Uno de los puntos más importantes que se resaltaron en nuestras encuestas fue que muchos de los colaboradores indicaron que realizan un trabajo rutinario, lo cual puede generar estrés y desmotivación, dado que los jóvenes en estudio tienden a ser “multitasking” e

innovadores con respecto a distintas actividades, por ello se debe implementar incorporaciones de colaboradores a proyectos en los cuales a la par de su trabajo diario, puedan aportar nuevas ideas, mejoren procesos, entre otros, esto hará que se sientan realizados, útiles e incrementen su motivación la cual también es parte de su salud psicológica.

6. Considerando que se ha evidenciado que el desarrollo de oportunidades, el sistema de compensaciones, el balance entre la vida personal y el trabajo, la administración y liderazgo, el clima laboral, soporte social, la autonomía, el entrenamiento y desarrollo son factores que influyen en la retención de colaboradores, se recomienda al área de RRHH alinear sus estrategias con las principales jefaturas de cada división de manera que estas puedan empoderar a sus equipos para generar en ellos mayor autonomía las cuales además les permitan mejorar sus habilidades de cara a desarrollarse profesionalmente dentro de la empresa. Asimismo, es importante que se puedan diseñar las funciones de cada colaborador correctamente a fin de que cada uno de ellos cumplan los tiempos establecidos en realizar sus funciones para permitir que puedan mantener un equilibrio entre su vida laboral y su vida personal, esto debe ser comunicado por la empresa en las diferentes acciones internas realizadas y que el colaborador sienta que se preocupan por su bienestar tanto dentro como fuera de su centro de labores.
7. Considerando que el “Desarrollo Humano y Formación en El Lugar de Trabajo” influye con cada una de las dimensiones de la variable dependiente “retención laboral” se recomienda fomentar la sana competencia a fin de que los colaboradores puedan integrar

grupos en los cuales puedan generar mejoras para los mismos procesos internos de las entidades bancarias, las cuales puedan en un futuro ayudarlos a ser capacitados, promovidos y brindarles diferente expertise temporalmente en distintas áreas que los ayuden a desarrollar otro tipo de capacidades. Además, en el caso de los trabajadores que hayan sido despedidos, brindarles la ayuda para poder acceder a un nuevo empleo. Por último, un hallazgo importante que revelaron las encuestas fue que los colaboradores en su mayoría piensan que sus habilidades hacen que asuman cargos de mayor jerarquía, lo cual es necesario para no solo generar sana competencia entre ellos, sino para motivar a sus superiores en permitirles crecer dentro de la organización, debido a que esta generación tiene no solo ganas de aportar sino que en tanto encuentren una motivación adicional para hacer mejor su trabajo, se dedicarán y se especializarán a fin de que puedan llegar hasta donde la empresa les permita, y el papel fundamental de los bancos como empleadores es brindarles los recursos como becas, talleres y capacitaciones a fin de aprovechar su talento.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Albinger, H. S. & Freeman, S. J. (2000). Corporate social performance and attractiveness as an employer to different job seeking populations. *Journal of Business Ethics*, 28, 243–253.
- Aguinis, H. & Glavas, A. (2012). What We Know and Don't Know About Corporate Social Responsibility: A Review and Research Agenda. *Journal of Management*, 38(4), 932–968. <https://doi.org/10.1177/0149206311436079>
- Aguinis, H. (2011). Organizational responsibility: Doing good and doing well. In S. Zedeck (Ed.), *APA handbook of industrial and organizational psychology* (Vol. 3, pp. 855-879). Washington, DC: American Psychological Association.
- Aguilera, A. & Puerto, D. (2012). Crecimiento empresarial basado en la Responsabilidad Social. *Pensamiento & Gestión*, (32),1-26. Retrieved February 11 2019, from

http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-62762012000100002&lng=en&tlng=en

Aguilar, S. & López, M. (2018). Responsabilidad social como un factor influyente en la Reputación Corporativa de las empresas del sector financiero de Lima Metropolitana. (Trabajo de grado). Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC). Recuperado de

https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/624218/AGUILAR_PS.pdf?sequence=12&isAllowed=y

Aguilera, R. V., Rupp, D. E., Williams, C. A. & Ganapathi, J. (2007). Putting the S back in corporate social responsibility: A multi level theory of social change in organizations. *Academy of Management Review*, 32, 836–863.

Andrade, M. (2010) Análisis de la rotación de personal y elaboración de una propuesta para su optimización en la pasamanería S.A. de la ciudad de Cuenca en el 2009. Universidad Politécnica Salesiana. Retrieved from <https://dspace.upse.edu.ec/bitstream/123456789/562/12/UPS-CT001844.pdf>

Asociación de Bancos del Perú (ASBANC, 2016). 1 de cada 100 trabajadores del sector privado labora en el rubro bancario. Recuperado de https://www.asbanc.com.pe/Informes%20de%20Prensa/ESTAD%C3%8DSTICA%20LABORAL_Marzo_2016.pdf

Banco de Crédito del Perú (BCP, 2017). Reporte de sostenibilidad BCP 2017. Recuperado de https://shareholdersandinvestors.bbva.com/wp-content/uploads/2018/09/BBVA-Continental_IBR-2017-final.pdf

Banco de Crédito del Perú (BCP, 2016). Reporte de sostenibilidad BCP 2016. Recuperado de

<https://www.bvl.com.pe/hhii/B80005/20170222204101/REPORTE32DE32SOSTENIBILIDAD32BCP.PDF>

- Bannon, S., Ford, K., & Meltzer, L. (2011). Understanding millennials in the workplace. *The CPA Journal*, 81(11), p. 61.
- Bauman, C. W. & Skitka, L. J. (2012). Corporate social responsibility as a source of employee satisfaction. *Research in Organizational Behavior*, 32, 63-86.
- BBVA Banco Continental (2017). Informe de Banca Responsable 2017. Recuperado de https://shareholdersandinvestors.bbva.com/wp-content/uploads/2018/09/BBVA-Continental_IBR-2017-final.pdf
- Begazo, J. & Fernandez, W. (2015). Los millenials peruanos: Características y proyecciones de vida. *Gestión En El Tercer Milenio*, 18(36), 9-15. Recuperado de <http://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/administrativas/article/view/11699>
- Boluarte, A. (2014). Propiedades psicométricas de la Escala de satisfacción laboral de Warr, Cook y Wall, versión en español. En: revista Médica Herediana, Vol. 25, N°2
- Calderón, G. (2007). Valor agregado por las áreas de gestión humana a las organizaciones colombianas. Obtenido de <http://www.bdigital.unal.edu.co/5070/>
- Carrasco, N., Marcia, M., Nieves, D., Rivera, Z., & Melisa, A. (2018). Clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral en los trabajadores Administrativos en la Constructora Río Bravo S.A.C. en el 2017. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC), Lima, Perú. Retrieved from <http://hdl.handle.net/10757/623796>
- Castillo, F. (2017). Importancia de la gestión del talento humano. [Entrada de blog]. Recuperado 7 julio, 2019, de <http://blog.pucp.edu.pe/blog/freddycastillo/>

- Catalán, B. (2019). Las empresas más importantes del Perú: sector financiero. [Entrada de blog] Recuperado de <https://www.rankia.pe/blog/analisis-igbv1/2346317-empresas-mas-importantes-peru-sector-financiero>
- Centro Mexicano para la Filantropía. (CEMEFI, s.f.). El Concepto de Responsabilidad Social Empresarial. Obtenido de Centro Mexicano para la Filantropía Web Site: https://www.cemefi.org/esr/images/stories/pdf/esr/concepto_esr.pdf
- Consejo Empresario Argentino para el Desarrollo Sostenible (CEADS, 2003). Responsabilidad Social Empresaria, un aporte local empresario para el desarrollo sostenible, recuperado el 30/08/2012 en <http://www.ceads.org.ar/downloads/Un%20aporte%20local%20empresario%20al%20desarrollo%20sostenible.%20RSE..pdf>
- Córdoba, S. O. (2011). Responsabilidad Social Empresarial: El papel de la comunicación en la ISO 26000. *Temas de Comunicación*, (23), 179-197.
- Correa Jaramillo, J. G. (2007). Evolución histórica de los conceptos de responsabilidad social empresarial y balance social. (57), 87-102, Recuperado en 11 de Febrero de 2019 de <http://www.scielo.org.co/pdf/seec/v10n20/v10n20a6.pdf>
- CourseFinder (2015). Las cuatro habilidades lingüísticas . Recuperado el 02 de Mayo de 2019 de: <https://coursefinders.com/blog/es/1244/espanol-las-cuatro-habilidades-linguisticas> (02)
- De La Fuente, S. (2011). Análisis factorial. Recuperado el 25 de Junio de <http://www.fuenterrebollo.com/Economicas/ECONOMETRIA/MULTIVARIANTE/FACTORIAL/analisis-factorial.pdf>
- Deloitte (2018). RPP. Lima, Perú. Millenials peruanos prefieren trabajar menos de dos años en una misma empresa. Recuperado el 12 de Febrero de 2019

de:<https://rpp.pe/economia/economia/millennials-peruanos-prefieren-trabajar-menos-de-dos-anos-en-una-misma-empresa-noticia-1142275>

- Del Pilar Rodríguez, P. (2008). Responsabilidad social empresarial, calidad de vida y trabajo social. Trabajo social (Universidad Nacional de Colombia), (10), 165-185.
- Díaz, S. C., López, L. M. & Roncallo, L. L. (2017). Entendiendo las generaciones: una revisión del concepto, clasificación y características distintivas de los Baby Boomers, X y Millennials. Clío América, 11(22), 188-204. Recuperado el 10 de Junio de <http://revistas.unimagdalena.edu.co/index.php/clioamerica/article/view/2440/1801>
- El Akremi, Assaad, Gond, Jean-Pascal, Swaen, Valérie, De Roeck, Kenneth, Igalens, Jacques. (2018). How Do Employees Perceive Corporate Responsibility? Development and Validation of a Multidimensional
- El Comercio (2014). ¿Cuánto invierten las empresas locales capacitación laboral?. Recuperado de <https://elcomercio.pe/economia/ejecutivos/invierten-empresas-locales-capacitacion-laboral-325817>
- Equilibrium (2018). Análisis del sistema bancario peruano. Recuperado el 22 de junio de <http://www.equilibrium.com.pe/bcosperujun18.pdf>
- Elkington, J. (1999). Cannibals with Forks: The Tripple Bottom Line of 21st Century Business, Capstone Publishing ltd, Oxford.
- Escuela Superior de Administración y Negocios (2018). La importancia de la sostenibilidad para una empresa actual. Recuperado de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2018/04/la-importancia-de-la-sostenibilidad-para-una-empresa-actual/>
- Freeman, E. R. (1984). Strategic management: A stakeholder approach. Boston: Pitman.
- Corporate Stakeholder Responsibility Scale. Journal of Management. 44. Pp.1- 38.

- Global Research Marketing (2018). Movilidad laboral es mayor en personas de 25 a 30 años, según GRM. Gestión.pe. Lima, Perú. Recuperado el 12 de Febrero de 2019: <https://gestion.pe/economia/management-empleo/movilidad-laboral-mayor-personas-25-30-anos-grm-244375?foto=2>
- Gob.pe (Plataforma digital única del Estado Peruano) (2019). Banco de inversiones. Recuperado de <https://www.gob.pe/918-banco-de-inversiones>
- Gonzáles, D. (2009). Estrategias de retención del personal una reflexión sobre su efectividad y alcances. REVISTA UNIVERSIDAD EAFIT, (45), p.45.
- Grupo de Análisis para el Desarrollo (2018). Más de la mitad de los desempleados en Lima son jóvenes. RPP. Lima, Perú. Recuperado el 02 de Marzo de 2019 de: <https://rpp.pe/economia/economia/mas-de-la-mitad-de-los-desempleados-en-lima-son-jovenes-noticia-1110893>
- Hansen, S. I., Dunford, B., Boss, A., Boss, R. & Angermeier, I. (2011). Corporate Social Responsibility and the Benefits of Employee Trust: A Cross-Disciplinary Perspective. Journal of Business Ethics, 102(1), 29–45. <https://doi.org/10.1007/s10551-011-0903-0>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). Metodología de la investigación: Roberto Hernández Sampieri, Carlos Fernández Collado y Pilar Baptista Lucio (6a. ed.). México D.F.: McGraw-Hill.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI, 2018). Situación del mercado laboral en Lima Metropolitana - Trimestre móvil: Diciembre 2017 – Febrero 2018. Informe técnico Nro. 03 Marzo 2018. 11 de febrero de 2019,. Recuperado de https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/03-informe-tecnico-n03_mercado-laboral-dic2017-ene-feb2018.pdf

Ipsos Apoyo (2018) Imagen y posicionamiento del sistema bancario – banca personal.

Recuperado en 11 de Febrero de 2019, de

<https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/publication/documents/2018->

[08/bancarizacion.pdf](https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/publication/documents/2018-08/bancarizacion.pdf)

Interbank (2017). Reporte de sostenibilidad 2017. Recuperado de

<https://interbank.pe/documents/20182/2263274/reporte-de-sostenibilidad->

[2017.pdf/8e86f4a4-f8fd-4145-8475-00861ff7a189](https://interbank.pe/documents/20182/2263274/reporte-de-sostenibilidad-2017.pdf/8e86f4a4-f8fd-4145-8475-00861ff7a189)

Institute for Management Development (2018). IMD World Talent Ranking 2018.

Recuperado en 11 de Febrero de 2019, de [https://www.imd.org/wcc/world-](https://www.imd.org/wcc/world-competitiveness-center-rankings/talent-rankings-2018/)

[competitiveness-center-rankings/talent-rankings-2018/](https://www.imd.org/wcc/world-competitiveness-center-rankings/talent-rankings-2018/)

Institute for Management Development (2017). IMD World Talent Ranking 2017.

Recuperado en 11 de Febrero de 2019, de

[https://www.imd.org/globalassets/wcc/docs/talentranking/talent_ranking_2017_web.](https://www.imd.org/globalassets/wcc/docs/talentranking/talent_ranking_2017_web.pdf)

[pdf](https://www.imd.org/globalassets/wcc/docs/talentranking/talent_ranking_2017_web.pdf)

Organización Internacional de Estandarización (ISO, 2010). ISO 26000: Guidance on social

responsibility. Retrieved February 20, 2019 from

<https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:26000:ed-1:v1:es:sec:6>

Organización Internacional de Estandarización (ISO, 2010). ISO 26000: Guía de

responsabilidad social – traducción oficial. Recuperado en 07 de Marzo, 2019 de

<http://www.americalatinagenera.org/newsite/images/U4ISO26000.pdf>

Jepkemboi, E., Kimutai, G. (2017). Factors Affecting Employee Retention At The

University Of Eldoret, Kenya. Retrieved 24 June from

<http://www.iosrjournals.org/iosr-jbm/papers/Vol19>

issue3/Version1/S190301109115.pdf

- Jones, T. M. (1980). Corporate social responsibility: Revisited, redefined. *California Management Review*, 22(2), pp. 59-67.
- Kossivi, Bodjrenou & Xu, Ming & Kalgora, Bomboma. (2016). Study on Determining Factors of Employee Retention. *Open Journal of Social Sciences*.https://www.researchgate.net/publication/303669148_Study_on_Determining_Factors_of_Employee_Retention
- Lazarus, R.S.(1991). Progress on a cognitive-motivational relational theory of emotion. *American Psychologist*, 46,819–834.
<https://psycnet.apa.org/doiLanding?doi=10.1037/0003-066X.46.8.819>
- Berry, L. & Parasuraman, A. “Services Marketing Stars from Within” *Marketing Management* 1, no. 1 (winter 1) 24-34.
- Lizarzaburu, E., & del Brio, J. (2016). Responsabilidad Social Corporativa y Reputación Corporativa en el sector financiero de países en desarrollo. *Journal of Globalization, Competitiveness & Governability / Revista de Globalización, Competitividad y Gobernabilidad / Revista de Globalização, Competitividade e Governabilidade*, 10 (1), 42-65.
- Lobo, Ximena (2012). Cómo impacta la responsabilidad social empresarial en la atracción y retención de la generación “Y”. Repositorio institucional UADE. Recuperado en 14 de Marzo de <https://repositorio.uade.edu.ar/xmlui/handle/123456789/2492>
- Maignan, I., Ferrell, O. and Ferrell, L. (2000). "A stakeholder model for implementing social responsibility in marketing". *European Journal of Marketing*, Vol. 39 No. 9/10, pp. 956-977. <https://doi.org/10.1108/03090560510610662>

- Porter, M. & Kramer M.R. "Strategy & Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility." *Harvard Business Review* 84, no. 12 (December 2006): 78-92.
- Mababu, R. (2010). Attitudes of Entrepreneurs and Managers to Corporate Social Responsibility. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 26(2), 101-114. Recuperado en 11 de febrero de 2019, de http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1576-59622010000200002&lng=es&tlng=en.
- Meister, J. (2012). Corporate social responsibility: A lever for employee attraction & engagement. *Leadership*, 11.
- Moguel, M. (2012). La responsabilidad social de las empresas: modelo de tres dimensiones para su estudio. Recuperado en 17 de Marzo de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2012b/1231/triple-balancerresultados.html>
- Musso, M., Salgado, J. (2012). Retención y permanencia laboral: Validación de un cuestionario para evaluar retención laboral en nuestro país. Consultado el 9 de Junio de 2019 de <https://www.aacademica.org/000-072/397.pdf>
- Myers, K. K., & Sadaghiani, K. (2010). Millennials in the Workplace: A Communication Perspective on Millennials' Organizational Relationships and Performance. *Journal of business and psychology*, 25(2), 225–238. doi:10.1007/s10869-010-9172-7
- Navarro, F. (2008). Responsabilidad Social Corporativa: Teoría y práctica. Madrid, España: EISIC.
- Ng, T. W., Yam, K. C., & Aguinis, H. (2019). Employee perceptions of corporate social responsibility: Effects on pride, embeddedness, and turnover. *Personnel Psychology*, 72(1), 107-137.

- Nino de Guzman, J., Gomez, J., Rodriguez, V. (2016). Instrumento de evaluación de responsabilidad social empresarial y lealtad de clientes. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/311584126_Instrumento_de_evaluacion_de_responsabilidad_social_empresarial_y_lealtad_de_clientes
- Núñez, Georgina 2003 La responsabilidad social corporativa en un marco de desarrollo sostenible. 2da. ed. Bogotá D.C.: La Imprenta.
- Ogel, Lauren (2013). El Triple Balance: un modelo de gestión para otra economía. Recuperado de <http://praxis.es/es/winarcdoc.php?id=319>
- Oscro López (2015). Determinar la relación entre la responsabilidad social y la satisfacción laboral en una organización. (Tesis de maestría). Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC), Lima, Perú. Recuperado de <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/594638/TESIS%20FINAL%204.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Pérez, G. (2016). Diseño de un instrumento para medir la relación sistema de compensación, permanencia y compromiso. Universidad Autónoma de Baja California. Consultado el 9 de Junio de 2019 de: <http://www.theibfr2.com/RePEc/ibf/rgnego/rgn-v4n7-2016/RGN-V4N7-2016-7.pdf>
- Prieto, P. (2014). Gestión del talento humano como estrategia para retención del personal. Recuperado de https://www.academia.edu/28685480/GESTI%C3%93N_DEL_TALENTO_HUMANO_COMO ESTRATEGIA PARA RETENCI%C3%93N_DEL_PERSONAL
- Registro Nacional de Identificación y Estado Civil (2019). Información estadística: Población identificada con DNI para el año 2018. Recuperado de <https://portales.reniec.gob.pe/web/estadistica/baseDatos>

- Scherer, K.R., Schorr, A., & Johnstone, T. (2001) (Eds.). *Series in affective science. Appraisal processes in emotion: Theory, methods, research*. New York, NY: Oxford University Press
- Semana Económica (2018). BCP, Interbank, BBVA y Scotiabank tienen más del 80% de la cartera total de créditos. Recuperado de <https://semanaeconomica.com/article/mercados-y-finanzas/banca-y-finanzas/267518-bcp-interbank-bbva-y-scotiabank-tienen-mas-del-80-de-la-cartera-total-de-creditos/>
- Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS, 2019). Información Estadística de Banca Múltiple. Consultado el 15 de Julio de <https://www.gob.pe/app/stats/EstadisticaBoletinEstadistico.asp?p=1#c>
- Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS, 2019). Evolución del Sistema Financiero: A Marzo del 2019. Consultado el 15 de Julio de <https://intranet2.sbs.gob.pe/estadistica/financiera/2019/Marzo/SF-2103-ma2019.PDF>
- Tomas, W.H., Kai Chi Y. & Herman A. (2017). Employee perceptions of corporate social responsibility: Effects on pride, embeddedness, and turnover. Consultado el 15 de Marzo del 2019 de <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1111/peps.12294>
- Tostes, M. & Chero, L. (2010). Análisis comparativo de la responsabilidad social en el sector financiero: estudios de casos en Perú y Brasil 2007 -2009. Recuperado de revistas.pucp.edu.pe/index.php/derechopucp/article/download/3001/3362
- Turker, D. (2009). How corporate social responsibility influences organizational commitment. *Journal of Business Ethics*, 89, 189–204. <https://doi.org/10.1007/s10551-008-9993-8>
- Universidad de Alicante (2019). Práctica 5. Análisis Multivariante con SPSS. Reducción de datos: Análisis de componentes principales y factorial. Recuperado de <https://web.ua.es/es/lpa/docencia/practicas-analisis-exploratorio-de-datos-con->

spss/practica-5-analisis-multivariante-con-spss-reduccion-de-datos-analisis-de-componentes-principales-y-factorial.html

- Villanueva, J. D. B., & Baca, W. F. (2016). Los millennials peruanos: características y proyecciones de vida. *Gestión en el tercer milenio*, 18(36), 9-15
- Willis- Shattuck, M., Bidwell, P., Thomas, S., Wyness, L., Blaauw, D. Ditlopo, P. (2008). Motivation and retention of health workers in developing countries: a systematic review. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/23570771_Motivation_and_retention_of_health_workers_in_developing_countries_A_systematic_review
- Wu, M. W., and Shen, C. H. (2013). "Corporate social responsibility in the banking industry: Motives and financial performance". *Journal of Banking and Finance*, 37(9), 3529-3547.
- Zemke, R., Raines, C. y Filipczak, B. (2013). Generations at work: Managing the clash of Boomers, Gen Xers, and Gen Yers in the workplace. EEUU: Kindle Edition de AMACOM Div American Mgmt Assn.

ANEXOS

Anexo N° 1: Matriz de consistencia

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES				
Problema Principal: ¿Cuál es la influencia de las prácticas laborales de RSE basadas en la norma ISO 26000 en la retención de colaboradores de 25 a 34 años en empresas del sector bancario en lima metropolitana al año 2019?	Objetivo General: Determinar la influencia de las prácticas laborales de RSE basadas en la norma ISO 26000 en la retención de colaboradores de 25 a 34 años en empresas del sector bancario en lima metropolitana al año 2019	Hipótesis general: Las prácticas laborales de RSE basadas en la norma ISO 26000 influyen en la retención de colaboradores de 25 a 34 años en empresas del sector bancario en lima metropolitana al año 2019	X: Prácticas laborales de Responsabilidad social empresarial basados en la norma internacional ISO 26000				
			Dimensiones	Indicadores	Items	Escala de medición	Niveles o rangos
Problemas Secundarios: ¿La dimensión "Trabajo y las relaciones laborales" de las prácticas	Objetivos específicos: Determinar la influencia de la dimensión "Trabajo y	Hipótesis específicas: La dimensión "Trabajo y las relaciones laborales" de las prácticas laborales de RSE-ISO 26000 influye en la retención de colaboradores de 25 a 34 años en empresas del	D1: Trabajo y relacionales laborales	I1: Igualdad de oportunidades laborales	1. La empresa brinda oportunidades laborales (Ej: línea de carrera) a todos por igual.	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre	Bajo Moderado Alto
			D2: Condiciones de trabajo y protección social	I2: Obligaciones legales con los trabajadores	2. La empresa me brinda todos los beneficios que me corresponden por ley		
			D3: Dialogo	I3: Comunicación organizacional efectiva	3. La empresa me comunica los cambios y mejoras en la organización de manera oportuna		
			D4: Salud y seguridad ocupacional	I4: Condiciones de trabajo decentes (salario, vacaciones, salud y familia)	4. Considero que mi remuneración está al nivel de los sueldos de		
			D5: Desarrollo humano y formación en el lugar de trabajo	I5: Respeto por las responsabilidades familiares de los trabajadores			

<p>laborales de RSE-ISO 26000 influye en la retención de colaboradores de 25 a 34 años en empresas del sector bancario en lima metropolitana al año 2019?</p> <p>¿La dimensión "Condiciones de Trabajo y Protección Social" de las prácticas laborales de RSE-ISO 26000 influye en la retención de colaboradores de 25 a 34 años en empresas del sector bancario en lima metropolitana al año 2019?</p> <p>¿ La dimensión "Diálogo" de las prácticas laborales de RSE-ISO 26000 influye en la retención de</p>	<p>las relaciones laborales" de las prácticas laborales de RSE-ISO 26000 en la retención de colaboradores de 25 a 34 años en empresas del sector bancario en lima metropolitana al año 2019.</p> <p>Determinar la influencia de la dimensión "Condiciones de Trabajo y Protección Social" de las prácticas laborales de RSE-ISO 26000 en la retención de colaboradores de 25 a 34 años en empresas del sector bancario en lima metropolitana al año 2019.</p>	<p>sector bancario en lima metropolitana al año 2019</p> <p>La dimensión "Condiciones de Trabajo y Protección Social" de las prácticas laborales de RSE-ISO 26000 influye en la retención de colaboradores de 25 a 34 años en empresas del sector bancario en lima metropolitana al año 2019</p> <p>La dimensión "Diálogo" de las prácticas laborales de RSE-ISO 26000 influye en la retención de colaboradores de 25 a 34 años en empresas del sector bancario en lima metropolitana al año 2019</p> <p>La dimensión "Salud y Seguridad Ocupacional" de las prácticas laborales</p>		<p>I6: Compensaciones adicionales por horas extras.</p> <p>I7: Iniciativa de diálogo social con sus trabajadores</p> <p>I8: Comunicación horizontal en la organización.</p> <p>I9: Desarrollo e implementación de políticas de seguridad y salud.</p> <p>I10: Eliminación de riesgos psicosociales en el lugar de trabajo.</p> <p>I11: Información sobre riesgos de salud y seguridad a sus trabajadores.</p> <p>I12: Desarrollo de habilidades, formación y aprendizaje</p>	<p>mis colegas en el mercado</p> <p>5. La empresa respeta el periodo vacacional que solicito.</p> <p>6. Considero que la empresa es consiente y flexible ante las emergencias familiares que puedan presentarse.</p> <p>7. Considero que la empresa reconoce el pago de horas fuera del horario laboral.</p> <p>8. Mi jefe tiene actitud abierta para escuchar mis opiniones</p> <p>9. Hay una comunicación directa y fluida con las diferentes áreas de la organización.</p>		
--	---	--	--	--	---	--	--

colaboradores de 25 a 34 años en empresas del sector bancario en lima metropolitana al año 2019?	Determinar la influencia de la dimensión "Diálogo" de las prácticas laborales de RSE-ISO 26000 en la retención de colaboradores de 25 a 34 años en empresas del sector bancario en lima metropolitana al año 2019.	de RSE-ISO 26000 influye en la retención de colaboradores de 25 a 34 años en empresas del sector bancario en lima metropolitana al año 2019		I13: Oportunidades para promoción profesional	10. Los jefes o supervisores mantienen buena relación con el personal 11. Considero que la organización se preocupa por mi seguridad en el trabajo. 12. Siento que mi trabajo es rutinario 13. Me siento realizado con el trabajo que realizo 14. La organización se preocupa por informarme los riesgos de salud y seguridad en el trabajo 15. Siento que la organización se preocupa por capacitarme constantemente 16. Considero que la organización me		
¿La dimensión "Salud y Seguridad Ocupacional" de las prácticas laborales de RSE-ISO26000 influye en la retención de colaboradores de 25 a 34 años en empresas del sector bancario en lima metropolitana al año 2019?	Determinar la influencia de la dimensión "Salud y Seguridad Ocupacional" de las prácticas laborales de RSE-ISO 26000 en la retención de colaboradores de 25 a 34 años en empresas del sector bancario en lima metropolitana al año 2019.	La dimensión "Desarrollo Humano y Formación en El lugar de trabajo" de las prácticas laborales de RSE-ISO 26000 influye en la retención de colaboradores de 25 a 34 años en empresas del sector bancario en lima metropolitana al año 2019					
¿ La dimensión "Desarrollo Humano y Formación en El lugar de trabajo" de las prácticas laborales de RSE-ISO26000 influye en la retención de colaboradores de 25 a 34							

años en empresas del sector bancario en lima metropolitan al año 2019?	Determinar la influencia de la dimensión "Desarrollo Humano y Formación en El lugar de trabajo" de las prácticas laborales de RSE-ISO 26000 en la retención de colaboradores de 25 a 34 años en empresas del sector bancario en lima metropolitan al año 2019.			ofrece interesantes posibilidades para poder desarrollar mi formación profesional.		
				17. Considero que la organización me ofrece oportunidades para ser promovido		
		Y: Retención de colaboradores				
		Dimensiones	Indicadores	Items	Escala de medición	Niveles o rangos
		D1: Desarrollo de oportunidades D2: Sistema de compensaciones D3: Balance entre vida personal y trabajo D4: Administración y liderazgo D5: Clima laboral D6: Soporte social D7: Autonomía	I1: Desarrollo profesional y personal I2: Promoción y oportunidades de crecimiento I3: Satisfacción salarial I4: Calidad de vida laboral I5: Horarios de trabajo flexible. I6: Cumplimiento de horario de trabajo	18. El trabajo estimula mi desarrollo profesional 19. Mis habilidades hacen que asuma cargos de mayor jerarquía 20. Me encuentro satisfecho con la remuneración que recibo		

				<p>I7: Participación en la toma de decisiones. I8: Sentido de equipo I9: Disponibilidad de recursos en el ambiente laboral I10: Infraestructura. I11: Relaciones interpersonales I12: Sentido de pertenencia. I13: Toma de decisiones I14: Solución de problemas I15: Responsabilidad</p>	<p>21. Mi remuneración comparada con los que otros ganan y hacen en la organización está de acorde con las responsabilidades de mi cargo. 22. Considero que la organización maneja una política de horarios flexibles. 23. Siento que la organización es consiente en que cumpla el horario de trabajo asignado. 24. Mi jefe tiene una actitud abierta para escuchar mis opiniones 25. Cuando veo lo que logramos en equipo me siento orgulloso</p>	
--	--	--	--	---	---	--

					<p>26. Mi jefe me respalda frente a sus superiores</p> <p>27. Cuento con los recursos (materiales y equipos) necesarios para realizar mi trabajo en óptimas condiciones</p> <p>28. Considero que la infraestructura de la organización es apropiada</p> <p>29. La relación entre mis compañeros es cordial</p> <p>30. Estoy satisfecho con las relaciones interpersonales que existen entre los miembros del grupo</p> <p>31. Me siento comprometido para alcanzar las metas establecidas.</p>		
--	--	--	--	--	--	--	--

				<p>32. Me siento con bastante libertad para actuar y desempeñar eficientemente mis responsabilidades</p> <p>33. Me siento animado para tomar mis propias decisiones</p> <p>34. Soluciono problemas y soy útil en mi área.</p> <p>35. Tengo responsabilidad con el trabajo que se me asigna</p> <p>36. Mi jefe confía en mi buen trabajo sin tener que supervisarlos de forma continua.</p>		
Tipo y diseño de investigación	Población y muestra	Técnicas e instrumentos		Estadística a utilizar		

<p>Enfoque cuantitativo: Utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías.</p> <p>Alcance explicativo: Se busca responder las causas de eventos y fenómenos físicos o</p>	<p>La población se encuentra establecida por colaboradores que laboren en el sector bancario ,en Lima Metropolitana y cuenten una edad entre 25 -34 años</p>	<p>X: Prácticas laborales de Responsabilidad social empresarial basados en la norma internacional ISO 26000</p> <p>Técnica a aplicar: Encuestas</p> <p>Instrumentos: Cuestionario</p>	<p>En esta investigación cuantitativa se estará optando por las encuestas para la obtención de data y aplicarlos en el programa SPSS. Cabe resaltar que la muestra para esta investigación son los colaboradores entre 25 y 34 años que trabajen en el sector financiero en Lima Metropolitana. Así mismo, las variables a utilizar para nuestra investigación son las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Chi cuadrado El objetivo es fundamentar con la información obtenida por las encuestas en qué medida se relacionan la variable “X” (Prácticas laborales de Responsabilidad social empresarial basados en la norma internacional ISO 26000) con la variable “Y” (Retención de colaboradores). - Regresión lineal: Se opta por esta herramienta para reforzar y complementar el estudio realizado con la primera metodología (chi cuadrado).
--	--	---	--

sociales, el fin de este alcance es revelar en qué condiciones se manifiesta un evento o fenómenos y por qué se relacionan dos o más variables.
Diseño de investigación no experimental: realizar estudios sin la manipulación intencional de variables y dichos estudios analizarán los eventos en su ambiente natural.

Y: Retención de colaboradores

Técnica a aplicar: Encuestas

Instrumentos: Cuestionario

Anexo N° 02:: Lima Metropolitana: Población Económicamente Activa, según sexo, edad y nivel de educación alcanzado Trimestre móvil: Diciembre 2016-Enero Febrero 2017 y Diciembre 2017-EneroFebrero 2018

(Miles de personas)

Características	Dic 16-Ene-Feb 17	Dic 17-Ene-Feb 18	Variación	
			Absoluta (Miles)	Porcentual (%)
Total	5 208,0	5 252,0	44,0	0,8
Sexo				
Hombre	2 853,5	2 844,3	- 9,2	- 0,3
Mujer	2 354,6	2 407,7	53,1	2,3
Grupos de edad				
De 14 a 24 años	1 205,8	1 187,9	- 17,9	- 1,5
De 25 a 44 años	2 728,0	2 693,7	- 34,3	- 1,3
De 45 y más años	1 274,2	1 370,4	96,2	7,5
Nivel de Educación				
Primaria 1/	401,1	414,9	13,8	3,4
Secundaria	2 504,0	2 576,1	72,1	2,9
Superior no universitaria	970,1	967,5	- 2,6	- 0,3
Superior universitaria	1 332,9	1 293,5	- 39,4	- 3,0

Fuente: INEI

Anexo N° 03: Encuesta dePrácticas laborales de Responsabilidad social empresarial basados en la norma internacional ISO 26000 y Retención de colaboradores

ENCUESTA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL Y RETENCION LABORAL

Nos interesa saber su opinión sobre su empresa, por esta razón lo invitamos a llenar este cuestionario de forma totalmente anónima. Ninguna persona de la EMPRESA tendrá acceso a este cuestionario. Su participación sincera y responsable es de mucha importancia para lograr el objetivo de conocer nuestra realidad.
Agradeceremos se sirvan marcar con una X según corresponda.

Género: () M () F

Edad: () 20 – 24 años

() 25 – 29 años

() 30 – 34 años

() 35 años a más

Centro de labores: () BCP

Tiempo en la empresa: () 1-3 meses

() BBVA Continental () 4 meses – 1 año

() Scotiabank () 1 – 5 años

() Interbank () Más de 5 años

() Otros: _____

Nivel de instrucción: () Secundaria incompleta

() Secundaria completa

() Estudios técnicos incompletos

() Estudios técnicos completos

() Estudios superiores completos

() Estudios superiores incompletos

() Maestría

() Otros: _____

Nº	ÍTEMS	NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
I. Trabajo y relaciones laborales						
01	La empresa brinda oportunidades laborales (Ej: línea de carrera) a todos por igual					
02	La empresa me brinda todos los beneficios que me corresponden por ley					
03	La empresa me comunica los cambios y mejoras en la organización de manera oportuna.					
II. Condiciones de trabajo y protección social						
04	Considero que mi remuneración está al nivel de los sueldos de					

	mis colegas en el mercado.					
05	La empresa respeta el periodo vacacional que solicito.					
06	Considero que la empresa es consiente y flexible ante las emergencias familiares que puedan presentarse.					
07	Considero que la empresa reconoce el pago de horas fuera del horario laboral.					
III. Diálogo						
08	Mi jefe tiene actitud abierta para escuchar mis opiniones.					
09	Hay una comunicación directa y fluida con las diferentes áreas de la organización.					
10	Los jefes o supervisores mantienen buena relación con el personal					
IV. Salud y seguridad ocupacional						
11	Considero que la organización se preocupa por mi seguridad en el trabajo.					
12	Siento que mi trabajo es rutinario					
13	Me siento realizado con el trabajo que realizo					
14	La organización se preocupa por informarme los					

	riesgos de salud y seguridad en el trabajo					
V. Desarrollo humano y formación en el lugar de trabajo						
15	Siento que la organización se preocupa por capacitarme constantemente					
16	Considero que la organización me ofrece interesantes posibilidades para poder desarrollar mi formación profesional.					
17	Considero que la organización me ofrece oportunidades para ser promovido					

VI. Desarrollo de oportunidades						
18	El trabajo estimula mi desarrollo profesional					
19	Mis habilidades hacen que asuma cargos de mayor jerarquía.					
VII. Sistema de compensaciones						
20	Me encuentro satisfecho con la remuneración que recibo					
21	Mi remuneración comparada con los que otros ganan y hacen en la organización está de acorde con las responsabilidades de mi cargo.					
VIII. Balance entre vida personal y trabajo.						
22	Considero que la organización maneja una política de horarios flexibles.					

23	Siento que la organización es consiente en que cumpla el horario de trabajo asignado.					
IX. Administración y liderazgo						
24	Mi jefe tiene una actitud abierta para escuchar mis opiniones					
25	Cuando veo lo que logramos en equipo me siento orgulloso					
26	Mi jefe me respalda frente a sus superiores					
X. Clima laboral						
27	Cuento con los recursos (materiales y equipos) necesarios para realizar mi trabajo en óptimas condiciones					
28	Considero que la infraestructura de la organización es apropiada					
XI. Soporte social						
29	La relación entre mis compañeros es cordial					
30	Estoy satisfecho con las relaciones interpersonales que existen entre los miembros del grupo					
31	Me siento comprometido para alcanzar las metas establecidas.					
XII Autonomía						
32	Me siento con bastante libertad para actuar y					

	desempeñar eficientemente mis responsabilidades.					
33	Me siento animado para tomar mis propias decisiones					
34	Soluciono problemas y soy útil en mi area					
35	Tengo responsabilidad con el trabajo que se me asigna					
36	Mi jefe confía en mi buen trabajo sin tener que supervisarlo de forma continua.					

Anexo N°04: Motivation and retention of health workers in developing countries: a systematic review/ Relación de temas seleccionados por los autores

Table 1: Major themes identified

Author (s)	Year	Financial	Career Development	Hospital or Clinic Management	Availability of resources	Continuing Education	Recognition or Appreciation	Hospital Infrastructure
Chomitz et al [38]	1998					X		
Sararak & Jamaluddin [37]	1999	X	X	X	X	X	X	X
Bennett et al [28]	2000	X	X	X			X	
Stilwell [25]	2001	X			X		X	X
Awases et al [27]	2003	X	X	X	X	X		X
Dieleman et al [30]	2003	X	X	X		X	X	
Kyaddondo & Whyte [33]	2003	X		X	X	X	X	
Agyepong et al [21]	2004	X	X	X	X	X		
Franco et al [31]	2004	X	X	X			X	
Reid [23]	2004	X	X	X		X		
Chikanda [13]	2005	X	X	X	X	X		X
Penn-Kekana et al [36]	2005	X	X	X	X	X	X	X
Dielmen et al [29]	2006	X	X	X	X	X	X	
King & McInerney [32]	2006	X	X	X	X	X	X	X
Kotzee & ouper [22]	2006	X	X	X	X	X	X	X
Lephoko et al [39]	2006		X		X		X	
Manongi et al [26]	2006	X	X	X	X	X	X	X
Mathauer & Imhoff [35]	2006	X	X	X	X	X	X	X
Ssengooba et al [24]	2007	X	X	X	X		X	
Mangham & Hanson [34]	2008	X	X		X	X		
Total number of studies	20	18 (90%)	17 (85%)	16 (80%)	15 (75%)	15 (75%)	14 (70%)	9 (45%)