

UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

Escuela Profesional de Administración



Una Institución Adventista

Factores laborales que explican la rotación del personal del centro de aplicación Unión, Lima – 2019

Tesis para obtener el Título Profesional de Licenciada en
Administración y Negocios Internacionales

Por:

Grassy Esther Pezo Beltran

Asesor:

Mg. Kelly Dafve Núñez Rojas

Lima, diciembre de 2019

DECLARACIÓN JURADA
DE AUTORIA DEL INFORME DE TESIS

Mg. Kelly Dafve Núñez Rojas, de la Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Profesional de Administración, de la Universidad Peruana Unión.

DECLARO:

Que el presente informe de investigación titulado: **“FACTORES LABORALES QUE EXPLICAN LA ROTACIÓN DEL PERSONAL DEL CENTRO DE APLICACIÓN UNIÓN, LIMA – 2019”** constituye la memoria que presenta la **Bachiller (Grassy Esther Pezo Beltran)** para aspirar al título de Profesional de Licenciada en Administración y Negocios Internacionales ha sido realizada en la Universidad Peruana Unión bajo mi dirección.

Las opiniones y declaraciones en este informe son de entera responsabilidad del autor, sin comprometer a la institución.

Y estando de acuerdo, firmo la presente constancia en Lima, a los 25 días del año 2020



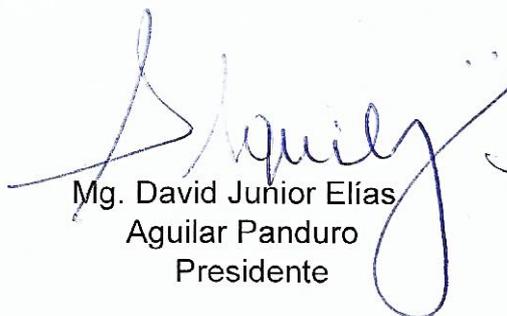
Kelly Dafve Núñez Rojas

Factores laborales que explican la rotación
del personal del centro de aplicación Unión,
Lima-2019.

TESIS

Presentada para optar el título profesional de
Licenciada en Administración y Negocios
Internacionales

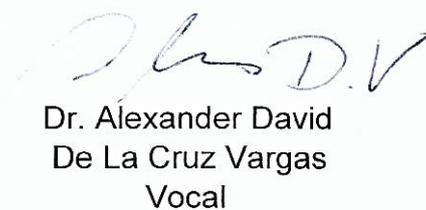
JURADO CALIFICADOR



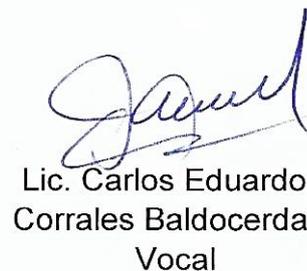
Mg. David Junior Elias
Aguilar Panduro
Presidente



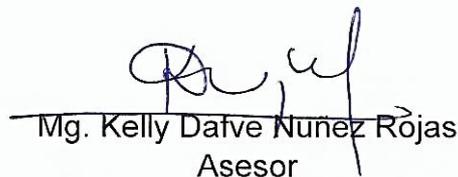
Dr. Maritza Soledad
Arana Rodriguez
Secretario



Dr. Alexander David
De La Cruz Vargas
Vocal



Lic. Carlos Eduardo
Corrales Baldocera
Vocal



Mg. Kelly Dafve Nunez Rojas
Asesor

Lima, 16 diciembre 2019

Dedicatoria

A mis padres Tercero Pezo y Elvigia Beltrán, por su apoyo incondicional y por nunca dejar de creer en mí.

Agradecimientos

A Dios en primer lugar, por las innumerables bendiciones que diariamente he recibido y recibo.

A mis padres, mis familiares, mi novio y mis amigos, por su apoyo incondicional y por motivarme a seguir adelante en este sueño.

A mi asesora, la Mg. Kelly Núñez y a todos los docentes involucrados en la elaboración de este proyecto, por todos los aportes positivos a esta investigación, su tiempo y dedicación brindado.

A mi alma mater, la Universidad Peruana Unión, por haberme acogido en sus aulas y haberme llenado de conocimientos y valores cristianos.

Al centro de aplicación Unión, por permitirme y brindarme todas las facilidades para realizar esta investigación.

Índice general

Dedicatoria	4
Agradecimientos	5
Índice general	6
Índice de tablas	8
Índice de figuras	9
Índice de cuadros	9
Índice de anexos	9
Resumen	10
Capítulo 1	12
1.1. El problema	12
1.1.1. Descripción de la situación problemática	12
1.1.2. Formulación del problema	13
1.2. Objetivo de la investigación	13
1.2.1. Objetivo general	14
1.2.2. Objetivos específicos	14
1.3. Justificación	14
1.3.1. Justificación Institucional	14
1.3.2. Justificación social	15
Capítulo 2	17
2.1. Marco teórico	17
2.1.1. Antecedentes de la investigación	17
2.2. Bases teóricas	20
2.2.1. Modelo teórico	20
2.2.2. Variable y dimensiones	22
2.2.3. Marco conceptual o términos	33
Capítulo 3	35
3.1. Diseño Metodológico	35
3.1.1. Tipo de investigación	35
3.1.2. Diseño de la investigación	35
3.2. Identificación de variables	36
3.2.1. Variable principal:	36
3.2.2. Dimensiones	37
3.2.3. Operacionalización de Variable	38
3.3. Población y muestra	39

3.3.1. Delimitación espacial y temporal	39
3.3.2. Delimitación de la población y muestra	39
3.3.3. Técnica de muestreo	39
3.4. Plan de procesamiento de datos	40
3.4.1. Diseño del instrumento de investigación.....	41
3.4.2. Validación de expertos	41
3.4.3. Confiabilidad	42
3.4.4. Técnicas de la recolección de datos.....	43
3.4.5. Técnicas para el procesamiento y análisis de los datos	44
Capítulo 4	45
4.1. Resultados.....	45
4.1.1. Dimensión de reclutamiento y selección	45
4.1.2. Dimensión de condiciones laborales	47
4.1.3. Dimensión de Compensación o Remuneración.....	49
4.1.4. Dimensión de motivación.....	51
4.2. Discusión de autores	53
Capítulo 5	58
5.1. Conclusiones.....	58
5.2. Recomendaciones	59
Referencias	61

Índice de tablas

<i>Tabla 1: Prueba de confiabilidad del instrumento.....</i>	<i>42</i>
<i>Tabla 2: Indicadores en el factor 1</i>	<i>46</i>
<i>Tabla 3: Clasificación del factor 1.....</i>	<i>46</i>
<i>Tabla 4: Indicadores en el factor 2</i>	<i>48</i>
<i>Tabla 5: Clasificación del factor 2.....</i>	<i>48</i>
<i>Tabla 6: Indicadores en el factor 3</i>	<i>50</i>
<i>Tabla 7: Clasificación del factor 3.....</i>	<i>50</i>
<i>Tabla 8: Indicadores en el factor 4</i>	<i>51</i>
<i>Tabla 9: Clasificación del factor 4.....</i>	<i>52</i>

Índice de figuras

<i>Imagen 1. Categorización del modelo MORALE</i>	21
---	----

Índice de cuadros

<i>Cuadro 1: Validez estadística del instrumento</i>	42
--	----

Índice de anexos

Anexo 1: Matriz de consistencia	69
Anexo 2: Operacionalización de variables.	70
Anexo 3: Instrumento	71
Anexo 4: Validación por juicio de expertos	72

Resumen

La rotación del personal es un tema que genera la atención de los empresarios. En el centro de aplicación Unión, aún no se han realizado estudios sobre la rotación del personal. Por ello, el principal objetivo de esta investigación es explicar, mediante los factores laborales, la rotación del personal del centro de aplicación Unión, Lima – 2019. Esta investigación es de tipo explicativo, enfoque cuantitativo y de diseño no experimental, pues se intenta evidenciar en qué medida los factores reclutamiento y selección, condiciones laborales, compensaciones y motivación determinan la rotación del personal. La recolección de datos se realizó a través de una encuesta al personal del centro de aplicación y el análisis fue mediante la regresión logística binaria, usando el paquete estadístico SPSS; con la cual se buscó dar solución a las bajas del personal y, así, lograr mayor retención del talento humano en la empresa; ya que se concluyó que todos los factores expuestos si explican en diferente medida la rotación del personal.

Palabras Claves: Rotación, Recursos Humanos, Remuneración, Clima Laboral, Motivación, Reclutamiento y Selección.

Abstract

Staff turnover is a topic that generates the attention of businessmen. In the Unión application center, studies on the rotation of personnel have not yet been carried out, so the main objective of this research is to explain, through labor factors, the rotation of the personnel of the Unión application center, Lima – 2019.

This research is of an explanatory type, quantitative approach and non-experimental design, since it is tried to show to what extent the recruitment and selection factors, working conditions, compensation and motivation determine the rotation of the staff. The data collection was carried out through a survey of the personnel of the application center and the analysis was by means of the binary logistic regression, using the statistical package SPSS; with which it was sought to solve the casualties of staff and, thus, achieve greater retention of human talent in the company; since it was concluded that all the exposed factors do explain in different measure the rotation of the personnel.

Keywords: Staff turnover; recruitment and selection; Labor conditions; compensations; motivation.

Capítulo 1

1.1. El problema

1.1.1. Descripción de la situación problemática

La rotación del personal es un tema que genera la atención de los empresarios, pues se relaciona con: ausentismo laboral y productividad de los trabajadores (Ccollana, 2014), el clima laboral (Criollo, 2014), la utilidad (J. Flores, 2016), la productividad y rentabilidad de la empresa (Domínguez & Sánchez, 2013). Diversos estudios señalan que la rotación del personal es influida por la satisfacción laboral (Portales, Araiza, & Velarde, 2011), el compromiso (C. García, 2013), el liderazgo y la coordinación (Alva & Gutierrez, 2016).

La rotación de personal es un fenómeno laboral que impacta negativamente a la productividad y en algunos sectores de la economía del país; representa la caída de recursos humanos y financieros los cuales no son fácilmente recuperables porque requiere renovar esfuerzos de curvas prolongadas de aprendizaje o ciclos de inducción y capacitación; y en ese proceso, el desperdicio económico de recursos e insumos. En el Perú, el índice promedio de rotación laboral alcanza un 20,7%, mientras que en Latinoamérica llega a 10,9%. En términos de rotación voluntaria, se ve que es alta en Latinoamérica con 5,4%, mientras que en el Perú, esta cifra es de 9,8%, de acuerdo con los estudios de Indicadores de Saratoga de PricewaterhouseCoopers (Sandoval, 2014).

En la revista Gestiopolis (2001), la rotación del personal, dentro del sector público como también en el privado, es ubicada como una causa principal de la baja productividad, ya que significativamente genera el decaimiento de la moral; explicando que, los empleados con mayor talento son los que tienen mayor probabilidad de salir; por

ello, la empresa que los logre detener esta rotación estará generando una ventaja competitiva sobre otros.

En el centro de aplicación Unión, aún no se han realizado estudios sobre la rotación del personal y siendo que esto se reviste de importancia, se considera oportuno la ejecución de la presente investigación la cual buscará dar solución a las bajas del personal y, así, lograr mayor retención del RH en la empresa.

1.1.2. Formulación del problema

Problema general

¿Cuáles son los factores laborales que explican la rotación del personal del centro de aplicación Unión, Lima – 2019?

Problemas específicos

- ¿Cuáles son los procesos de Reclutamiento y Selección que explican la rotación del personal del centro de aplicación Unión, Lima – 2019?
- ¿Cuáles son las condiciones laborales que explican la rotación del personal del centro de aplicación Unión, Lima – 2019?
- ¿Cuáles son las Compensaciones que explican la rotación del personal del centro de aplicación Unión, Lima – 2019?
- ¿Cuáles son las motivaciones que explican la rotación del personal del centro de aplicación Unión, Lima – 2019?

1.2. Objetivo de la investigación

1.2.1. Objetivo general

Explicar mediante los factores laborales a la rotación del personal del centro de aplicación Unión, Lima – 2019.

1.2.2. Objetivos específicos

- Explicar mediante el Reclutamiento y Selección a la rotación del personal del centro de aplicación Unión, Lima – 2019.
- Explicar mediante las condiciones laborales a la rotación del personal del centro de aplicación Unión, Lima – 2019.
- Explicar mediante las compensaciones a la rotación del personal del centro de aplicación Unión, Lima – 2019.
- Explicar mediante la motivación a la rotación del personal del centro de aplicación Unión, Lima – 2019.

1.3. Justificación

1.3.1. Justificación Institucional

Este trabajo surge al conocer la problemática que se viene presentando, debido a la alta rotación del personal en la planta de Unión, presentando un desequilibrio en los procesos del área de recursos humanos, así como gastos innecesarios.

Es por ello que se necesita conocer cuáles son los puntos referentes de quiebre entre una persona y la institución, pues este ayudara en la toma de decisiones en la gerencia, recalcando que la empresa no dispone de un método de control ante la rotación de su personal.

La información obtenida será relevante para el directorio del centro de aplicación Unión, en específico el área de GTH, para que conozcan los factores claves que originan la rotación del personal de Unión. Además, ayudará a tener un mejor enfoque y orientación hacia el personal, debido a que son ellos la razón de ser de cada organización.

Con este trabajo se pretende mejorar los procesos del área de GTH, donde toda contribución para detectar puntos deficientes en el proceso ayudará a mejorar el índice de rotación en la planta. La importancia radica también en la identificación del factor clave de quiebre como medio de ayuda para la toma de decisiones, adquiriendo nuevas fuentes de apoyo en los procesos y creando un impacto positivo en minimizar la rotación.

Gonzales (2013) menciona que un aspecto importante dentro de los recursos humanos es la rotación del personal, por ello es fundamental establecer la causal y sus determinantes, ya que la actual tendencia es actuar sobre la causa de la rotación en vez de actuar sobre los efectos de esta.

El presente trabajo es viable, ya que dispone de los recursos para llevarse a cabo esta investigación, pues se cuenta con el acceso a la información necesaria para poder cumplir con los objetivos planteados; así como es un referente para poder aplicarlo en otras instituciones dentro o fuera de la Universidad Peruana Unión. Siendo sin duda un antecedente para el planteamiento de nuevos trabajos de investigación.

1.3.2. Justificación social

En el aspecto social, esta investigación pretende brindar un aporte a las empresas y su plana administrativa, puesto que gracias a los resultados obtenidos de la investigación se podrá orientar y corregir los puntos débiles que causan la rotación en las empresas, así como crear un plan de mejora en los procesos y en la retención del personal.

Con lo dicho hasta ahora, se puede afirmar que es importante tomar en cuenta la rotación del personal, puesto que no solo afecta el rendimiento de los trabajadores, sino también influye en la cultura de la empresa, siendo un aspecto importante dentro de esta, y por consecuencia en el Perú, ya que afecta la economía.

Capítulo 2

2.1. Marco teórico

2.1.1. Antecedentes de la investigación

Pérez (2013) realizó una “propuesta para reducir la rotación de personal en la distribuidora de productos Coca-Cola de la ciudad de Chiclayo”. (Tesis de licenciatura). El objetivo principal fue establecer las causas, identificar los elementos y crear una propuesta que disminuya la rotación del personal dentro de la distribuidora de productos Coca-Cola en la ciudad de Chiclayo. Esta tesis presenta un enfoque bibliográfico, dirigido a la búsqueda, organización, recopilación, análisis, y valoración de los datos de la literatura científica, presentando también un enfoque descriptivo y cuantitativo experimental, diseñado para descubrir los factores causales que producen y afectan la existencia de rotación de personal. El instrumento que se utilizó fue una encuesta de 29 preguntas con escala de Likert, aplicada a 152 colaboradores de la distribuidora. Se obtuvo que la rotación de personal dentro de la distribuidora, se debe a múltiples factores tales como el descontento de los trabajadores por parte del horario de trabajo (49%), la mala remuneración (39%), la insatisfacción laboral (36%), perjudicando todos estos factores a la desvinculación del personal y elevando el índice de rotación (30%) en la empresa. Finalmente, se desarrolló una propuesta de implementación que consta de 5 factores que contribuyen en la reducción del índice de rotación de personal, los cuales son: cambiar la forma de pago del trabajador, disminuir las reuniones de trabajo en forma periódica, respetar los horarios de trabajo y en consecuencia a esto el debido pago de las horas extras, otro punto es eliminar la cuota cero y finalmente implementar uniformes para así mejorar la imagen de la empresa.

Núñez (2016) hizo un estudio sobre los “Factores de alta rotación en la empresa distribuciones San Juan Masías SAC Arequipa 2015”. (Tesis de Licenciatura). Siendo su

objetivo principal determinar los factores que originan la alta rotación de personal en la Empresa. La investigación fue de tipo no experimental, de corte transversal, descriptivo y cualitativo. La población fue conformada por 60 trabajadores de la empresa y no hubo muestra porque se utilizó el universo de 60 trabajadores. Los instrumentos utilizados fueron la encuesta y el cuestionario, las cuales permitieron determinar los factores que causaban la alta rotación en la empresa. Este instrumento fue extraído de La Tesis “Propuesta para reducir la Rotación de Personal en la Distribuidora de Productos Coca-Cola de la Ciudad de Chiclayo” realizada por Franklin Iván Pérez Aguinaga, siendo conformada por 29 preguntas con escala de Likert, la cual está debidamente validada y por lo tanto es confiable. De esta investigación, se concluyó que las condiciones laborales, los procesos de reclutamiento y selección y la motivación son factores claves en la rotación del personal; mientras que los conceptos de remuneración no son un factor de rotación.

Villegas (2012) realizó una tesis sobre las Causas de la Rotación de personal de receptores pagadores de la región I Metropolitana de una Institución Financiera. (Tesis de Licenciatura). Cuyo objetivo fue determinar las causas principales que provocan la rotación de receptores pagadores de la región I metropolitana en una Institución Financiera. La Institución Financiera proporcionó una entrevista de salida, la cual se utilizó como instrumento para la recolección de la información, dicho instrumento cuenta con once preguntas abiertas. La población de estudiada estuvo conformado por los trabajadores que rotaron dentro de los meses de octubre a diciembre en el año 2009 entre las edades de 18 y 35 años, sacando una muestra de 20 personas, 12 mujeres y 8 varones. La investigación fue de tipo descriptiva, pues la meta no solo se centra en la recolección de datos, sino también a la predicción e identificación de la relación que existe entre una o más variables. De acuerdo a los resultados de la investigación, las causas de rotación que se encontraron, son divididas interna y externamente, siendo las primeras: mala

actitud de servicio (5%), ambiente de trabajo (15%) y llamadas de atención (10%), y las segundas: salario (5%), viajes (10%), familia (10%), universidad (10%) y la más significativa causa de rotación con un 35% del total de los encuestados es correspondido a la búsqueda o aceptación de otro trabajo.

En la tesis de Miranda (2007), titulada “Rotación laboral en representantes de venta en terreno de una empresa de distribución para retail de productos de consumo masivo: análisis de renuncias voluntarias”. Tuvo el objetivo de conocer los principales motivos que influyeron a los representantes de ventas de terrenos de una empresa distribuidora en la decisión de desvincularse voluntariamente de su trabajo. El tipo de estudio de la investigación es exploratorio descriptivo, de corte transversal, no experimental. Se aplicó la encuesta a toda la fuerza de venta que se desvinculó del Centro de Distribución Santiago durante el período de enero a diciembre del 2005, para lo cual se seleccionó un muestreo censal siendo un total de 63 colaboradores representantes de ventas que renunciaron de manera voluntaria; correspondientes a hombres y mujeres con edades de entre 24 y 50 años. Para lo cual, se realizó una encuesta compuesta por 5 preguntas abiertas y la aplicación de la encuesta fue realizada durante el 12 y el 30 de diciembre del 2005 vía telefónica. Según la encuesta obtenida de la encuesta telefónica, se planteó que el motivo principal de renuncia es la diferencia entre el desempeño del trabajo y la remuneración (62%), luego está la baja posibilidad de desarrollo (18%), seguido de la percepción de inseguridad (12%), después se presentan problemas de comunicación entre los trabajadores y la jefatura (5%); por último, se ve la presión dentro de la estructura del trabajo (3%). Para prevenir la rotación laboral, se concluyó que es necesario contar con personal que alcance un grado alto de interés y motivación para laborar en la empresa.

Flores (2016) realizó una tesis titulada “Rotación de empleados y su efecto en la utilidad de la caja municipal de ahorro y crédito Arequipa en el periodo 2011 – 2015”. Su

principal objetivo fue demostrar que la alta rotación por parte de los empleados contribuye a disminuir la utilidad en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Arequipa durante los años del 2011 al 2015. La investigación estuvo enmarcada dentro del tipo correlacional, empleando un diseño no experimental ex post facto, longitudinal anual; por cuanto se recolectaron los datos de los periodos transcurridos cinco años antes de la fecha de investigación. Se analizaron los datos de 2,246 trabajadores que se desvincularon en el periodo del 2011 al 2015 de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Arequipa. Puesto que los datos no se pudieron desglosar no se extrajo una muestra. El instrumento que se utilizó fue una guía de análisis documental, donde los datos obtenidos fueron registrados en una ficha de análisis, resultando un valor del coeficiente de Pearson igual a -0,955, por lo que se pudo afirmar que existe correlación entre las variables de rotación de trabajadores y la utilidad, obteniendo una correlación negativa y muy fuerte. Explicando así que a medida que la rotación va en aumento, la utilidad va disminuyendo y viceversa. La significación de correlación de Pearson (0,012), la cual evalúa la posibilidad de que en la población ambas variables no estén correlacionadas linealmente y que el coeficiente de correlación sea cero. Como el nivel de significancia es menor que $\alpha = 0,05$, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, por lo tanto, en la población la correlación es distinta de cero, y si existe asociación lineal entre las variables rotación y utilidad.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Modelo teórico

El modelo MORALE se fundamenta en el principio de Overtorn Turnover, rotación y prácticas organizacionales, con el propósito de contrarrestar el grave efecto que produce la rotación del personal para la organización.

Según Hernández, Hernández, & Mendieta (2013), el modelo planteado propone que la rotación se relaciona de manera directa con las variables que se estudian; tomando en cuenta la percepción que cada uno de los trabajadores tenga sobre la equidad del trabajo conlleva a una determinante de suma importancia en su decisión de rotar (García, 2005). Así mismo, este modelo busca que la organización diagnostique las fallas y corrija las causas que provocan la desvinculación del personal (Grijalva, 2002).

Principalmente, este modelo es aceptado porque las variables de percepción se adaptan al modelo desarrollado (C. Y. Hernández et al., 2013) logrando plantear una política de recursos humanos provocando igualmente una actitud positiva del personal que predispone su retiro de la organización (Grijalva, 2002).

El propósito del modelo es conocer y analizar las causas por las que un empleado deja de laborar en la organización; las cuales pueden ser sorteadas en seis categorías, que, según los autores, de estas dependerá la satisfacción, productividad y compromiso que cree el empleado hacia la organización (García, 2005).

Imagen 1. Categorización del modelo MORALE

MODELO MORALE

**Motivation
Opportunities
Remuneration
Adaptability
Leadership
Equity**

Fuente: Ahr y Ahr (2000). *Overturn Turnover*,

Fuente: Modelo de rotación de personal y prácticas organizacionales, por, (C. Y. Hernández et al., 2013)

Ahr y Ahr (2000) nombran a este modelo MORALE porque las variables que se relacionan forman las siglas en inglés de esta palabra: Motivación, Oportunidades, Remuneración, Adaptabilidad, Liderazgo, Equidad (C. Y. Hernández et al., 2013). Tomando en cuenta que la remuneración debería estar en la línea más baja del modelo puesto que para la mayoría de empleados éste no es el factor más importante para decidir si dejan la organización o si permanecen en ella (García, 2005).

2.2.2. Variable y dimensiones

Rotación del personal

La rotación del personal es un fenómeno que describe las salidas del personal, ya sean voluntarias e involuntarias, teniendo que recurrir a un reemplazo por parte de la empresa, esto es expresado mediante un índice tomado durante un determinado periodo, siendo esto inevitable para la organización, pero a la misma vez perjudicial en cierto grado.

Mobley (1982), citado por Portales *et al.*, (2011), define a la rotación de personal como la suspensión individual del personal que está afiliado a una organización; este fenómeno describe la salida de un trabajador, voluntario o involuntario, para lo cual se requiere la contratación de un nuevo personal que lo supla (Razo, 2010). Flores (2006) menciona que el término generalmente es utilizado para describir la pérdida involuntaria de empleados; así como el intercambio de personas entre la misma organización (Díaz de León, 2013). Por su lado, Chiavenato (2007) conceptualiza que la expresión rotación de personal es utilizada para definir la fluctuación de personal entre una organización y su ambiente; dicho de otra manera, es la cantidad de trabajadores que ingresan y se desvinculan de la organización (Villegas, 2012); en este sentido, solo se tienen en cuenta los colaboradores que salen y los que entran a reemplazarlos; es decir, si los trabajadores

no son reemplazados, no se considera rotación sino solo un recorte de personal, y si a los nuevos trabajadores no se les reemplaza con otros trabajadores, esto es considerado crecimiento de la empresa, mas no rotación del personal (González 2016), citado por(Castro & Carrascal, 2017).

Por ello, la rotación de personal se expresa mediante la relación porcentual entre los ingresos y las salidas, y el promedio total de los trabajadores que pertenecen a la empresa durante ese periodo (Herrera, Mendoza, & Torrejón, 2016); siendo a la vez expresada en índices mensuales o anuales (José Castillo Aponte, 2006), citado por Arévalo (2015), con el fin de hacer comparaciones, promover disposiciones, desarrollar diagnósticos e inclusive con carácter de predicción en un período de tiempo (Díaz de León, 2013). Estos datos se pueden ser utilizados como un indicador de gestión, y en base a esto, tomar decisiones de retención (Benancio, 2016); para permitir comparaciones, desarrollar diagnósticos, promover acciones o para hacer pronósticos. (Grijalva, 2002)

Álvarez (2013), citado por Benancio (2016), afirma que la rotación de personal requiere un enfoque de atención por parte del empresario, pues indica que algunos de los parámetros sobre el factor humano no está siendo manejada apropiadamente en la empresa; por otro lado, Nuñez (2016) menciona que es debido a una constante renovación de las bajas y altas de personas durante un periodo en la empresa. Existen causas y consecuencias positivas que provienen de la rotación de personal; pero a su vez es cierto que cuando esta es excesiva, puede generar resultados negativos que afectan la organización. (Chaparro, Guzmán, Naizaque, Ortiz, & Jiménez, 2015)

Sin embargo, aunque es tan saludable como inevitable cierto grado de movilidad, demasiada de esta puede reducir severamente la productividad, desmoralizar a los interesados, dañar la imagen pública de una organización y en ocasiones, también antagonizar a los clientes actuales o potenciales. Por otra parte, demasiado poca movilidad interna neutraliza las ambiciones de los empleados, y una tasa demasiado baja

de movilidad externa da como resultado una organización moribunda (Pigors & Myers, 1984). Es por ello, que si este índice de rotación es muy bajo, esto supone que existe un estancamiento y envejecimiento del personal, pero por el contrario, si el índice de rotación es elevado esto quiere decir que existen muchas personas saliendo de la organización, lo cual puede ser perjudicial para la misma (Nuñez, 2016); de tal manera, que si se presenta un porcentaje alto de rotación, se considera como señal de la presencia de algunos problemas (Portillo, Morales, & Ibarvo, 2016).

Índice de la rotación del personal

El índice de rotación del personal es un indicador que se expresa mediante las salidas del personal y las que entran, siendo esta una herramienta muy útil de gestión y debe administrarse de manera correcta para así evitar sobrecostos para la empresa.

Herrera, Mendoza, & Torrejón (2016) agrega que:

Analizar el índice de la rotación de personal en una empresa es un enfoque que debe administrarse de manera correcta, pues no solo implica al área de Recursos Humanos, sino también al área de Finanzas, puesto que cada ingreso y/o salida de trabajadores genera un costo para la organización, el cual administrado de manera correcta ayudará a que los estados financieros no se vean afectados por este hecho. Por su lado, Chiavenato (1999) en su libro Administración de recursos humanos, afirma que la rotación de personal es expresada mediante la relación porcentual entre los ingresos y las salidas en relación con el número promedio del total de los integrantes en la organización, durante el transcurso de cierto periodo; este casi siempre es expresada en índices mensuales o anuales permitiendo comparaciones que son utilizadas para desarrollar diagnósticos, prevenir o también proporcionar alguna predicción.

Reclutamiento y selección del personal

Reclutamiento

El reclutamiento es un proceso que permite atraer fuerza laboral adecuada a las necesidades de una empresa mediante un sistema de información con el propósito de que el personal cumpla ciertas condiciones respecto al puesto de trabajo.

Según Razo (2010), el reclutamiento es el proceso que consta en atraer candidatos capaces de rellenar una vacante dentro de la organización. Este proceso implica ubicar e interesar al talento humano (Wether & Davis, 2008), que para Nuñez (2013) son personal calificado. De acuerdo a Nuñez (2013), el reclutamiento como proceso parte de las necesidades de la empresa que puede obedecer a eventos de renuncia (Roberto Flores, 2016); este proceso generalmente termina en el seguimiento y control periódico de las personas incorporadas a la organización (Avila, Guerra, & Mendoza, 2017), habiéndose recepcionado las solicitudes de empleo (Werther y Davis, 2000, citado por Avila, Guerra, & Mendoza, 2017). Este proceso puede ser interno o externo de acuerdo a la realidad de la empresa (Wether & Davis, 2008).

Para Nuñez (2013), el reclutamiento, por el cual la organización ofrece al mercado oportunidades de empleo, está conformado por un sistema de información de acción dinámica y flexible (Saldivia, 2013a). Por otro lado, Loyola (2014) menciona que se puede dar mediante varias técnicas de comunicación, o podría llamarse también como un conjunto de procesos administrativos destinados a proveer de manera clara, oportuna y a un costo adecuado al personal que se requiera (Guth, 1994, citado por (Pérez, 2013). Estos costos de reclutamiento incluyen anuncios, entrevistas, aplicación de pruebas, verificación de antecedentes, tiempo de supervisores invertido en el proceso (Ochoa, Pino, & Quinto, 2016), entre otras, ya que los métodos de reclutamiento son muy variados, y los reclutadores en casi todos los países se encuentran regulados a estructuras

legales que muestran diferentes aspectos (Wether & Davis, 2008). Este sistema es muy complejo y lleva una cantidad de tiempo el cual puede incomodar a los postulantes que desean comenzar a trabajar y a los gerentes cuyas áreas tienen vacantes por llenar (Avila *et al.*, 2017).

El objetivo principal del reclutamiento es atraer personal (Núñez, 2013), así como buscar y juntar el máximo número de candidatos en un periodo determinado para ocupar un puesto (Saldivia, 2013a); estos candidatos deberían ser capaces de cubrir una vacante dentro de la organización (Razo, 2010), como personal calificado buscando un equilibrio entre las necesidades de los trabajadores y el de la propia empresa (Pérez, 2013). Por eso, Villegas (2012) recomienda a las organizaciones poseer un manual que determine los criterios a seguir para que el personal ingresante a la empresa sea acorde al puesto.

Selección

La selección es un procedimiento de comparación que se da al escoger a la persona adecuada para un puesto de trabajo en la organización, mediante diversos criterios de evaluación.

Saldivia (2013) define a la selección de personal como un procedimiento para hallar al hombre adecuado que cubra el puesto; en otras palabras es el proceso de elegir al candidato que cubrirá con el perfil que el puesto necesite (Razo, 2010). Por otro lado, Ibañez (2011) agrega que es un proceso técnico-científico dado que la empresa tiene la libertad de decidir a quién contratar; este proceso está basado en un sistema de comparación y toma de decisiones (Loyola, 2014), lo cual se convierte en un área vital para escoger y atraer al personal idóneo o adecuado para el puesto de trabajo (Pérez, 2013).

La organización depende de este proceso de selección para generar compromiso en los recientes trabajadores (Avila et al., 2017) pues, la selección pretende solucionar dos problemas básicos, primero, la adaptación del personal al puesto de trabajo y la segunda es asegurar la eficiencia y sobre todo eficacia de la persona en aquel puesto (Núñez, 2013), ya que si hay una incorrecta selección, o la persona contratada no cuenta con el perfil requerido para el puesto a desempeñar, no se lograra tal objetivo (Roberto Flores, 2008). Por eso, la selección debe limitar a candidatos que cumplan con el perfil requerido (Stephanie Miranda, 2007), con la finalidad de dotar a la organización del personal adecuado, garantizando el desempeño correcto del puesto (Saldivia, 2013a) y así satisfacer las necesidades de la organización, manteniendo o aumentando la eficiencia y el rendimiento del personal. (Loyola, 2014).

Cada organización tiene diferentes sistemas de selección, por las cuales identifican el potencial de los candidatos, en muchos casos este proceso se apoya en programas de software especializado (Wether & Davis, 2008); en otros casos, incluyen procesos tales como entrevistas, la aplicación de pruebas psicológicas, verificación de antecedentes (Ochoa et al., 2016), dichas pruebas sirven como lo menciona Miranda (2007) para indagar las expectativas iniciales de las personas y conocer si están acorde a la realidad del cargo; es por ello que Millán (2006) menciona que los criterios de selección pueden ser más rigurosos y exigentes, ya que no solo busca proporcionar un diagnóstico sino también realizar un pronóstico de la capacidad y habilidades de las personas (Loyola, 2014); para lograrlo, Villegas (2012) agrega que es recomendable contar con un manual de procesos y descripción de puestos, el cual permita obtener los datos que se requiera para realizar un eficiente proceso de selección.

Condiciones laborales

Las condiciones laborales tienen que ver con el entorno del trabajador, su ambiente físico, el contenido y la cantidad de trabajo que se le da; ya que estas de no ser acorde a lo requerido o percibido por el trabajador, crea insatisfacción y puede llegar a ser una causa de rotación.

Para Nuñez (2016), las condiciones laborales son un área interdisciplinaria estrechamente vinculada al estado del entorno laboral; tiene que ver directamente con el ambiente del recurso humano (Villegas, 2012). A su vez, Ibañez (2011) agrega que en esta área se abarcan las condiciones socio laborales, ambientales, morales y administrativas del trabajador. Es también, la percepción que un trabajador tiene acerca del contenido y la cantidad de su trabajo (Roberto Flores, 2016), y como esta se vincula con la calidad de vida, la salud y la seguridad dentro del trabajo (Nuñez, 2016).

Ibañez (2011) menciona que el trabajador busca obtener condiciones laborales buenas que sean acordes con su dignidad humana, así como también que sean condiciones similares al mercado y acorde a su trabajo (Pérez, 2013). Las condiciones laborales actuales están en constante cambio; por ello, se requiere un personal flexible (Wether & Davis, 2008), pues no solo buscan un ambiente físico acorde, sino también seguridad y estabilidad en su trabajo (Ibañez, 2011). Un entorno tecnológico y ecológico mejora las condiciones laborales (Tavara & Canchanya, 2016), consiguiendo que las condiciones de trabajo sean lo más favorables para la satisfacción y contribuyendo al desarrollo de las personas para que así puedan lograr sus objetivos individuales (Razo, 2010).

Cuando el ambiente y las condiciones laborales donde el personal desempeña su trabajo no son las más adecuadas, hace que este sienta insatisfacción (Millán, 2006) y a veces en casos extremos este patrón conduce a la rotación laboral (Roberto Flores, 2016); por eso se debe invertir en programas de mejora (Ochoa *et al.*, 2016); pues en este punto

surge la necesidad de establecer una forma de medir la situación de las condiciones laborales, ya que permitirá tener una precisión acerca de la calidad motivadora del ambiente (Núñez, 2013) y crear criterios acordes a las condiciones, de seguridad, ambientales, físicas y de higiene que rodean el desempeño del trabajador (Millán, 2006).

Compensación o remuneración

La compensación o remuneración es un conjunto de gratificaciones o recompensas dadas al trabajador, es de gran importancia para el trabajador como para la organización, por ello debe ser bien reconocida y acorde al mercado.

La compensación (sueldos, salarios, prestaciones, etc.) es el conjunto de las gratificaciones y servicios (Wether & Davis, 2008) que los empleados reciben a cambio de su labor brindada (Loyola, 2014); dicho de otra manera, engloba las recompensas de cualquier tipo que se les da a los colaboradores por realizar las tareas asignadas por la organización (Nuñez, 2016). Para Avila *et al.* (2017) el salario es un factor importante para la organización; etimológicamente el termino salario deriva de “sal” aludiendo el hecho histórico de que antiguamente se pagaba con sal (Ibañez, 2011) y esta puede darse de dos maneras, directa e indirecta (Nuñez, 2016); pero en los dos casos, siempre se constituye en una motivación de importancia si se encuentra por encima de la media (Ibañez, 2011).

La forma en que se maneja el plan de salarios y los métodos que se utilizan para sí, afectan en los resultados de los trabajadores (Avila *et al.*, 2017), estos no solo influyen en el trabajador, sino en todo el mercado laboral (Sandoval, 2014). Ibañez (2011) menciona que en la actualidad las organizaciones no toman en cuenta la administración de los sueldos, haciendo que el anhelo del trabajador por obtener un mayor sueldo no sea realizado, creando así una inestabilidad; ya que la remuneración está destinada a la

supervivencia del trabajador y de su familia (Nuñez, 2016) y, por tal motivo, ante el surgimiento de una mejor oferta salarial, el trabajador, no duda en aceptar (Sandoval, 2014). A esto, Paredes (2011), citado por Pérez (2013), afirma que la causa principal de la rotación del personal y sobre todo el principal elemento que influye en la decisión de retiro se da por las condiciones remunerativas que la empresa ofrece. A su vez, Wether & Davis (2008) mencionan que es probable que surja una alta tasa de rotación del personal en los casos en que la compensación sea insuficiente; no solo eso sino también conducen a sentimientos de ansiedad, desconfianza y dificultades por parte del trabajador así como la pérdida de la rentabilidad y competitividad de la organización (Ibañez, 2011). Para Flores (2016), la compensación adecuada es un elemento importante para motivar y mantener la fuerza de trabajo; así como para obtener fidelidad por parte de los trabajadores y mejores resultados en el equipo de trabajo (Miranda, 2005). Al final, lo ideal es que el colaborador se sienta atraído por el puesto de trabajo y esté motivado económicamente para desempeñarse de forma contenta y armoniosa (Nuñez, 2016)

Es importante una política adecuada de compensación para encontrar un equilibrio (Wether & Davis, 2008); ya que un buen sistema de compensación es percibida justa siempre y cuando exista un aumento progresivo del sueldo (Pérez, 2013), así como el reconocimiento y los pagos de las horas extras por el servicio brindado (Ibañez, 2011). Por otro lado, Flores (2016) menciona que los empleados deben percibir sueldos y salarios justos; siguiendo un principio de equidad (Razo, 2010), sueldos nivelados al de la competencia (Andrade, 2010), compensaciones y salarios competitivos (Núñez, 2013) y buenas remuneraciones (Pérez, 2013). Estas remuneraciones, según Núñez (2013), deben relacionarse con los ideales de la empresa, así como con el rendimiento del personal (Nuñez, 2016). De ahí, parte la importancia de establecer criterios para la debida asignación y el incremento del sueldo en base a la adecuación del perfil (Tavara & Canchanya, 2016). Una de las maneras que recomienda poner énfasis en las empresas

según Cabrera, Ramona, Rivera, & Nora (2011), es el de tener salarios más competitivos siempre y cuando sea por medio de bonos; este es un beneficio para el trabajador, como para la empresa, ya que se le da la capacidad de decidir cómo se le retribuirá por la labor ofrecida (Ochoa *et al.*, 2016). Estas remuneraciones deben ser acorde al mercado (Millán, 2006) y a la necesidad del trabajador (Miranda, 2005).

Motivación

La motivación proviene de la palabra motivo que es una fuerza que impulsa, tanto interna como externamente, a satisfacer una necesidad, siendo así, esta una herramienta fundamental en las organizaciones.

Para Núñez (2013), motivación proviene de la palabra latina *movere* que significa moverse; por su lado, Miranda (2007) y Chiavenato (2007) mencionan que la motivación como concepto proviene del termino motivo; el cual impulsa a una persona a actuar de una determinada manera (Díaz de León, 2013) o a tener un comportamiento determinado en una situación concreta (Sierra, 2015).

Este estado emocional depende de ciertas circunstancias negativas o positivas (Castro & Carrascal, 2017); Díaz de León (2013) y Chiavenato (2007) mencionan que esto es provocado por un estímulo en los procesos mentales del individuo que pueden ser externo o también puede ser generados internamente, los cuales impulsan al ser humano a alcanzar un objetivo o a realizar cierta actividad (Castro & Carrascal, 2017).

La motivación hace que un individuo se comporte de una determinada manera combinando procesos intelectuales, fisiológicos y psicológicos (Ricardo Flores, 2006); explicado en función de conceptos tales como fuerzas impulsoras y activas que son traducidas por palabras como deseo o rechazo (Díaz de León, 2013), ligadas a la voluntad por alcanzar las metas (Andrade, 2010) y condicionadas por la capacidad y el esfuerzo

que se dé por satisfacer alguna necesidad personal (Millán, 2006). Para Castro & Carrascal (2017), la motivación es un sentimiento positivo; por ello, puede entenderse como un proceso emocional o un comportamiento inherente, que surge de acuerdo a las necesidades del individuo y su esfuerzo para cubrir dicho objetivo. (C. García, 2013).

Díaz de León (2013) menciona que el ciclo motivacional comienza cuando surge una necesidad, y el deseo que dirige nuestro comportamiento, activando y orientando la conducta (Castro & Carrascal, 2017). La motivación está condicionada (Gonzales, 2013), e influida por satisfacer las necesidades básicas (Díaz de León, 2013) por eso, para el trabajador, la motivación puede ser modulada de acuerdo a una jerarquía de necesidades (Núñez, 2013)

Una herramienta fundamental en una organización y su funcionamiento es la motivación, pues si el personal se encuentra motivado, este realizará sus labores con dedicación y empeño (Chaparro *et al.*, 2015). Por su lado, Sierra (2015) afirma que la motivación es esencial para el individuo y su desarrollo armonioso en cualquier actividad, por lo tanto, para que exista una buena motivación, es fundamental que haya integración entre los compañeros de trabajo (Chaparro *et al.*, 2015); ya que existe una relación significativa entre la motivación del RH y el elevado índice de rotación del personal. (Chaparro *et al.*, 2015). Castro & Carrascal (2017) mencionan que la motivación es un aspecto muy influyente en la satisfacción laboral ya que incrementa la estabilidad de los trabajadores, es por eso que la desmotivación puede conducir en mayor o menor medida a la rotación laboral (Ricardo Flores, 2006); pues generalmente detrás de una excesiva rotación del personal se oculta la desmotivación (Sierra, 2015); siendo que los problemas de alta rotación son debidos a una alta desmotivación (Cusacani, 2017).

2.2.3. Marco conceptual o términos

Rotación del personal

La rotación del personal es un fenómeno que describe las salidas del personal, ya sean voluntarias e involuntarias, teniendo que recurrir a un reemplazo por parte de la empresa; esto es expresado mediante un índice tomado durante un determinado periodo, siendo esto inevitable para la organización, pero a la misma vez perjudicial en cierto grado.

Índice de la rotación del personal

El índice de rotación del personal es un indicador que se expresa mediante las salidas del personal y las que entran, siendo esta una herramienta muy útil de gestión y debe administrarse de manera correcta para así evitar sobrecostos para la empresa.

Reclutamiento y Selección del personal

El reclutamiento es un proceso que permite atraer fuerza laboral adecuada a las necesidades de una empresa mediante un sistema de información con el propósito de que el personal cumpla ciertas condiciones respecto al trabajo. La selección es un procedimiento de comparación que se da al escoger a la persona adecuada para un puesto de trabajo en la organización, mediante diversos criterios de evaluación. Estos procesos constan del reclutamiento, selección inducción y contratación del personal.

Condiciones Laborales

Las condiciones laborales tienen que ver con el entorno del trabajador, en otras palabras, está comprendido por su ambiente físico, la seguridad percibida en el trabajo, la cantidad de trabajo y los horarios que se le da; ya que estas de no ser acorde a lo requerido o percibido por el trabajador, crea insatisfacción y puede llegar a ser una causa de rotación.

Compensación o remuneración

La compensación o remuneración es un conjunto de gratificaciones, que abarcan desde sueldos, bonos, vacaciones o el reconocimiento de las horas extras dadas al trabajador, es de gran importancia para el trabajador como para la empresa, por ello debe ser bien reconocida y acorde al mercado.

Motivación

La motivación proviene de la palabra motivo que es una fuerza que impulsa, a satisfacer una necesidad, siendo así, esta una herramienta fundamental en las organizaciones. Esta motivación puede ser tanto interna como externa, así como intrínsecos, extrínsecos y trascendentes.

Capítulo 3

3.1. Diseño Metodológico

3.1.1. Tipo de investigación

Esta investigación es de tipo explicativo porque se intenta evidenciar en qué medida los factores reclutamiento y selección, condiciones laborales, compensaciones y motivación determinan la rotación del personal. En la investigación explicativa, se pretende establecer las causas de los eventos, sucesos o fenómenos que se estudian; su mayor interés se basa en explicar el por qué ocurre un fenómeno, además de averiguar en qué condiciones se manifiestan o por qué se relacionan. (R. Hernández, Fernández, & Baptista, 2010)

3.1.2. Diseño de la investigación

La investigación corresponde a un enfoque cuantitativo, puesto que se usa la recolección de datos, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer así patrones de comportamiento y probar teorías (R. Hernández et al., 2010). El diseño de la investigación es no experimental, porque no se manipuló la variable de estudio. Y es de corte transversal, porque la realización del instrumento se aplicó en un tiempo determinado.

3.2. Identificación de variables

3.2.1. Variable principal:

La variable a estudiar es la rotación del personal. Esta se mide de acuerdo índice de rotación del personal, el cual se calculó mediante la fórmula propuesta por Chiavenato (2007) descrita a continuación:

Cuando se trata de medir el índice de rotación de personal para el efecto de la planeación del talento humano, se utiliza la ecuación siguiente:

$$\text{IRP} = \frac{\frac{I+S}{2} \times 100}{PE}$$

Donde:

I = Ingresos de personal durante el periodo considerado (entradas).

S = Salidas del personal (tanto por iniciativa de la empresa como por iniciativa de los empleados) durante el periodo considerado.

PE = Personal empleado promedio durante el periodo considerado. El cual se obtiene con la suma de valores existentes al inicio y al final del periodo, dividido entre dos.

Así, en la planta de Unión durante el período de enero a mayo del 2019, el número promedio de personas que ingresaron fueron 24, las personas que dejaron de laborar fueron 13, y el personal empleado promedio en ese período fueron 282 colaboradores.

$$\text{IRP} = \frac{\frac{I+S}{2} \times 100}{PE} = \frac{\frac{24+13}{2} \times 100}{282} = 7 \%$$

Para calcular las causas por las cuales el personal se separa de la organización, Chiavenato (2007) considera que el índice de rotación se debe calcular solo tomando en cuenta las salidas del personal, siendo la fórmula la siguiente:

$$\text{IRP} = \frac{S \times 100}{PE}$$

Donde:

S = separaciones de personal (tanto por iniciativa de la empresa como por iniciativa de los empleados) durante el periodo considerado.

PE = El promedio del personal empleado durante el periodo considerado.

Por consiguiente, se obtiene:

$$\text{IRP} = \frac{S \times 100}{PE} = \frac{15 \times 100}{282} = 5.14 \%$$

Por medio de estos dos resultados se percibe el promedio del índice de rotación del personal en la planta de Unión.

3.2.2. Dimensiones

Para esta investigación, se ha tomado en cuenta como dimensiones 4 factores fundamentales de esta variable, dentro de los cuales se encuentran: Reclutamiento y Selección del personal, Condiciones Laborales, Compensación y Motivación. De estas dimensiones, se desprenden indicadores, los cuales se irán describiendo a continuación.

- Reclutamiento y Selección del personal
 - Reclutamiento, Selección, Inducción y Contratación
- Condiciones laborales
 - Ambiente Físico, Seguridad en el trabajo, Cantidad de trabajo y Horarios de trabajo
- Compensación

Sueldos, Bonos, Vacaciones y Horas Extra

- Motivación

Intrínsecos, Extrínsecos y Transcendentes

3.2.3. Operacionalización de Variable

Cuadro 1. Variable, factores, indicadores e ítems del instrumento de recolección de datos

VARIABLE	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	ESCALAS Y VALORES	INSTRUMENTO
ROTACIÓN DEL PERSONAL	Es la fluctuación de personal entre una organización y su ambiente; en otras palabras, el intercambio de personas entre la organización y el ambiente está definido por el volumen de personas que ingresan y que salen de la organización	Reclutamiento y Selección del personal	Reclutamiento Selección Inducción Contratación	P1 P2, P3 P4, P5 P6	RESPUESTAS DICOTÓMICAS SÍ/ NO	ENCUESTA
		Condiciones Laborales	Ambiente Físico Seguridad en el trabajo Cantidad de trabajo Horarios de trabajo	P8 P9, P10 P11 P12, P13	RESPUESTAS DICOTÓMICAS SÍ/ NO	ENCUESTA
		Compensación	Sueldos Bonos Vacaciones Horas Extra	P15, P16 P17 P18 P19	RESPUESTAS DICOTÓMICAS SÍ/ NO	ENCUESTA
		Motivación	Intrínsecos Extrínsecos Transcendente	P21, P22 P23, P24 P25	RESPUESTAS DICOTÓMICAS SÍ/ NO	ENCUESTA

Fuente: Nuñez, Operacionalización de variables, 2016. (Elaboración propia)

3.3. Población y muestra

3.3.1. Delimitación espacial y temporal

La presente investigación se llevó a cabo en el centro de aplicación Unión ubicado dentro de las instalaciones de la Universidad Peruana Unión en el distrito de Ñaña, Lurigancho-Chosica; durante el periodo de enero a junio de 2019.

3.3.2. Delimitación de la población y muestra

La población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones que serán delimitadas y estudiadas pretendiendo generalizar los resultados (R. Hernández et al., 2010). De acuerdo a esto, se tuvo como población de estudio a los 300 trabajadores del centro de aplicación Unión, ubicado en Ñaña, Lima Perú.

La muestra es un subgrupo representativo de la población del cual se recolectan datos (R. Hernández et al., 2010). La muestra para esta investigación estuvo conformada por 169 trabajadores.

3.3.3. Técnica de muestreo

El método que se utilizó para el muestreo probabilístico es de tipo simple mediante la aplicación y cálculo de la fórmula para poblaciones finitas detallada a continuación:

$$n = \frac{z^2 p q N}{z^2 p q + e^2 (N - 1)}$$

Donde:

Z = nivel de confianza al 95%, es igual a 1.96

N = tamaño de población, es de 300

p = probabilidad de éxito, siempre será de 50% o 0,5

q = probabilidad de fracaso, siempre será de 50% o 0,5

e = error estimado, siempre ser de 5%

n = muestra

La conflictividad es de 95%

Remplazando los valores tenemos:

$$n = \frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5 * 300}{1.96^2 * 0.5 * 0.5 + 5\%^2 (300 - 1)} = 169 \text{ trabajadores}$$

Criterios de inclusión

Se tomó en cuenta como criterio de inclusión al personal de oficina, y a un grupo de trabajadores del turno de mañana de planta y producción.

Criterios de exclusión

Se tomó en cuenta como criterio de inclusión a los trabajadores de bodegas, mercaderistas y choferes de la empresa, puesto que no había un horario fijo para que los trabajadores se reúnan a rellenar la encuesta.

3.4. Plan de procesamiento de datos

3.4.1. Diseño del instrumento de investigación

El instrumento elegido para la recolección de la información fue el cuestionario; basado en el Modelo MORALE, elaborado por Ahr y Ahr, (2000), citado por García (2005). Este instrumento es precodificado, de opciones múltiples a partir de escalas específicas, proporciona información para el análisis de las diversas categorías. Tiempo después, las 6 categorías del modelo MORALE, fueron reagrupadas estadística y analíticamente, por Pérez (2013), quedando 4 dimensiones; convirtiendo las categorías de oportunidades, liderazgo y equidad en una sola dimensión, siendo esta la de los procesos de la gestión del talento humano de reclutamiento y selección. Este instrumento consta de 29 preguntas; las cuales fueron debidamente validadas y aplicadas al personal de la distribuidora de Productos Coca-Cola de la ciudad de Chiclayo. Este instrumento fue aplicado también en años posteriores por Núñez (2016) a trabajadores de la empresa Distribuciones San Juan Masías SAC en Arequipa. Para el desarrollo de esta investigación se ha escogido el modelo adaptado por Pérez (2013), el cual se diseñó para dar respuesta a las preguntas de investigación y cumplir con el objetivo de este estudio.

3.4.2. Validación de expertos

Con el propósito de validar la pertinencia, relevancia y claridad del instrumento seleccionado, se realizó una validación de expertos, sometiendo respaldando la consistencia de cada uno de los ítems planteados. Para formalizar este proceso, fueron presentados un documento a cada docente especializado en la materia de estudio, conteniendo la matriz del instrumento, la operacionalización de variables, la encuesta planteada y la ficha de evaluación de instrumentos. Para el cumplimiento de los requerimientos, se aplicó una prueba piloto en una muestra con características similares a la población de estudio, obteniendo un alto promedio de confiabilidad aceptable.

3.4.3. Confiabilidad

El instrumento cuenta con 29 preguntas, 3 preguntas demográficas, 22 preguntas de medición de indicadores y 4 preguntas de medición de dimensiones.

Esta encuesta fue aplicada a una muestra piloto de 36 trabajadores de ACES Perú, Ñaña obteniendo un KR20 de 0.843, para ítems continuos y dicotómicos propuesto por Kuder Richardson.

Tabla 1: Prueba de confiabilidad del instrumento

KR – 20	Ítems
.843	22

A su vez, de determinó, por el mismo procedimiento, la validez estadística por cada ítem del instrumento.

Cuadro 1: Validez estadística del instrumento

Estadísticas de total de elemento				
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala de si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
La manera que la empresa comunica que existe un puesto de trabajo disponible es la adecuada.	29.53	23.342	.390	.837
Se le pidió algún tipo de información antes de ingresar a trabajar.	29.53	23.856	.278	.842
Se le realizo algún examen antes de ingresar.	29.33	24.971	.038	.852
Se le dio a conocer el perfil y la descripción del puesto de trabajo.	29.58	22.536	.600	.829
Tengo claro las indicaciones o especificaciones de mi trabajo.	29.69	23.590	.427	.836
Se le dio a conocer sus derechos laborales, su sueldo y los reglamentos de la empresa antes de firmar contrato.	29.58	23.621	.347	.839
Las instalaciones y equipos que utilizo son adecuadas.	29.58	25.107	.019	.851
Me siento seguro en mi puesto de trabajo.	29.50	23.971	.248	.843
Cuento con el respaldo inmediato de mi supervisor y la empresa frente a algún accidente.	29.61	23.444	.401	.837

La cantidad de trabajo que tengo es el adecuado.	29.44	22.254	.612	.828
Estoy contento con mi horario de trabajo	29.44	21.911	.689	.824
Mi horario de trabajo es respetado.	29.56	22.597	.570	.830
MI sueldo es depositado puntualmente.	29.58	23.164	.452	.835
Mi sueldo es de acuerdo a la labor que realizo.	29.42	23.793	.277	.842
Recibo comisiones, bonos, compensaciones adicionales.	29.11	24.330	.218	.843
Puedo coordinar mis vacaciones con la empresa cuando las necesito.	29.28	23.178	.419	.836
Son recompensadas y reconocidas mis horas extra.	29.58	23.221	.439	.835
Los demás se quejan de la labor que realizo	29.14	24.294	.214	.844
La comunicación que tengo con los miembros de la empresa es fluida.	29.50	23.514	.346	.839
Cuento con el apoyo de mis compañeros de trabajo.	29.61	22.187	.706	.825
La empresa tiene confianza y una comunicación adecuada conmigo.	29.53	22.599	.557	.830
Confío plenamente en la empresa.	29.53	21.799	.743	.822

En este cuadro de valides de ítem por ítem, se observa, en relación con el nivel de confiabilidad, un alto promedio aceptable del coeficiente; ello indica que los ítems miden similar al instrumento y por consiguiente no requiere eliminación o modificación en ningún elemento.

3.4.4. Técnicas de la recolección de datos

La recolección de datos se realizó a través de una encuesta, para la cual, se pidió el respectivo permiso mediante una carta de la facultad de Ciencias Empresariales hacia la Empresa Unión, específicamente al área de Gestión del Talento Humano, para así encuestar al personal. Seguido de esto, ya con el permiso por parte de la empresa, se pasó a encuestar por grupos, en diferentes días, al finalizar el culto del personal.

3.4.5. Técnicas para el procesamiento y análisis de los datos

Se empleó la estadística para el procesamiento de los datos, así como el programa Microsoft Excel y el paquete estadístico SPSS v22. Los datos de cada uno de los encuestados analizados y los resultados fueron calculados en base a una regresión logística binaria, esto viene a ser un grupo de técnicas estadísticas las cuales tienen como objetivo explicar las causas de los eventos de la variable dependiente nominal y sobre todo en este caso, que es una variable binaria (dicotómica, dummy); es decir, que tiene solo dos categorías. Este análisis tiene mucha utilidad para comprender las causas de los fenómenos y los comportamientos; la cual será de gran ayuda, puesto que se adecuan a los objetivos planteados y se busca encontrar el factor que mejor explica a la variable estudiada; la rotación del personal.

Capítulo 4

4.1. Resultados

4.1.1. Dimensión de reclutamiento y selección

En relación con la variable y los factores de la dimensión estudiada, el reclutamiento y selección del personal se percibe según la tabla 2; que de todos los indicadores seleccionados es aquella que tiene una mayor fuerza para explicarla significativamente ($p < 0.05$) la acción de rotar. Son las 2 preguntas del indicador de inducción del personal, la número 5 en primer lugar, con 0,000 y su exponencial de b -Exp(b) que más se aleja de 1, puesto que tiene 4,605 explicando esto que el personal decide retirarse de la institución por no tener claro las indicaciones de su trabajo. En segundo lugar, se encuentra la pregunta 4, el cual tiene 0,027 de significancia y su exponencial de b -Exp(b) con 2,422; esto hace referencia que el personal sale de la empresa pues no se le dio a conocer el perfil y la descripción del puesto de trabajo; siendo así la inducción del personal un indicador clave en la rotación del personal del centro de aplicación Unión.

El análisis de los coeficientes del modelo ajustado, permite deducir para el indicador de inducción del personal que las personas que no tienen claro las indicaciones del trabajo tienen mayor riesgo (Beta positivo = 1,527) de rotar que las demás personas dentro del proceso de reclutamiento y selección del personal. (Categoría de referencia).

En cuanto a la selección del personal, se puede decir que a las personas que se le realizaron algún examen antes de ingresar tienen menos opción (Beta negativo = -,648) de rotar que las personas que no se les realizó algún examen.

La prueba de bondad de ajuste del modelo ($X^2 = 33,353$; $P = 0.000$), siendo la significación menor de 0,05, indica que por lo menos uno de los factores antes mencionados explica significativamente la rotación del personal (Tabla 2).

Tabla 2: Indicadores en el factor 1

		B	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Exp(B)
Paso 1 ^a	RS_1_r(1)	-,080	,379	,045	1	,833	,923
	RS_2_r(1)	-,347	,419	,687	1	,407	,707
	RS_3_r(1)	-,648	,387	2,799	1	,094	,523
	RS_4_r(1)	,884	,400	4,880	1	,027	2,422
	RS_5_r(1)	1,527	,420	13,201	1	,000	4,605
	RS_6_r(1)	,565	,397	2,027	1	,155	1,759
	Constante	-1,494	,278	28,805	1	,000	,224
Prueba de bondad	X² =33,353	P= ,000					
R cuadrado de Nagelkerke	,219						

*Elaboración propia

Sobre el modelo, en otras palabras, el conjunto de factores es significativo, ya que explica en 0,219 a la variable dependiente, según la tabla 2 y clasifica correctamente los casos (0,000 - 0,224); por tanto, se acepta el modelo.

Tabla 3: Clasificación del factor 1

Observado		Pronosticado		Corrección de porcentaje	
		RS_7_r ,00	1,00		
Paso 1	RS_7_r	SÍ	135	10	93,1
		NO	37	20	35,1
Porcentaje global					76,7

a. El valor de corte es .500

*Elaboración Propia

La evaluación de la capacidad de pronóstico del modelo ajustado, indica que el 93,1% de los encuestados respondieron que, si rotarían por causas del reclutamiento y selección del personal, mientras que el 35,1% de las personas no lo harían. En resumen, el modelo clasificó correctamente el 76.7% de los encuestados dentro de esta dimensión. (Tabla 3).

4.1.2. Dimensión de condiciones laborales

Con relación a la dimensión de condiciones laborales, se pudo observar, según la tabla 4 que, de todos los indicadores seleccionados, la que explica mejor ($p < 0.05$) a la rotación del personal con respecto a las condiciones laborales es la cantidad de trabajo, en primer lugar, perteneciente a la pregunta 4 con un 0,024 de significancia y su exponencial de b con 2,487; lo cual quiere decir que el personal se desvincula de la empresa porque la cantidad de trabajo que tiene no es el adecuado. En segundo lugar, se encuentra el horario de trabajo, pregunta 5 con un 0,051 de significancia y su exponencial de b con 2,179; explicando así que el personal no está contento con su horario de trabajo y por tal motivo se retira del centro de aplicación Unión.

Con respecto del análisis de los coeficientes del modelo ajustado, con relación a las condiciones laborales, aclara que la persona que no tiene una cantidad de trabajo adecuado es más propensa ($Beta = 0,911$) a rotar que una persona que si tiene una cantidad adecuada de trabajo.

En cuanto al ambiente físico del trabajo, se percibe que la persona que siente que las instalaciones y equipos que utiliza son adecuados, tendrá menos opción de desvincularse de la empresa ($Beta\ negativo = -,066$)

Tabla 4: Indicadores en el factor 2

		B	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Exp(B)
Paso 1 ^a	CL1_r(1)	-,066	,383	,030	1	,862	,936
	CL2_r(1)	,416	,358	1,354	1	,245	1,516
	CL3_r(1)	-,018	,432	,002	1	,968	,983
	CL4_r(1)	,911	,403	5,101	1	,024	2,487
	CL5_r(1)	,779	,399	3,806	1	,051	2,179
	CL6_r(1)	-,025	,386	,004	1	,949	,975
	Constante	-1,573	,265	35,271	1	,000	,208
Prueba de bondad	X²=23,484	P=,001					
R cuadrado de Nagelkerke	,155						

*Elaboración propia

Siendo la significación de la prueba de bondad de ajuste del modelo, menor que 0,05, ($X^2=23,484$; $P=0,001$), se deduce que por lo menos uno de los factores antes mencionados explica significativamente la rotación del personal (Tabla 4). Y en relación al modelo, el conjunto de indicadores es significativo ya que explica en un 0,155 a la variable estudiada.

Tabla 5: Clasificación del factor 2

		Pronosticado			Corrección de porcentaje
		CL7_r			
Observado		,00	1,00		
Paso 1	CL7_r	SI	123	17	87,9
		NO	39	23	37,1
Porcentaje global					72,3

a. El valor de corte es .500

*Elaboración propia

La evaluación de la capacidad de pronóstico del modelo ajustado, indica que el 87,9% de los encuestados respondieron que, si rotarían por causas de las condiciones laborales, mientras que el 37,1% de los encuestados no lo harían. En resumen, el modelo clasificó correctamente el 72,3% de los encuestados dentro de esta dimensión. (Tabla 5).

4.1.3. Dimensión de Compensación o Remuneración

Dentro de la dimensión de compensación o remuneración, según la tabla 6, se observa que de los 4 indicadores (sueldos, bonos, vacaciones y horas extras) la que mejor explica ($p < 0.05$) a la rotación del personal dentro del centro de aplicación Unión, son los sueldos del personal, haciendo mención a la pregunta 1 con significancia de 0,003 y su exponencial de b que más se aleja de 1, puesto que tiene 4,077; explicando así que las personas no están conformes con el sueldo percibido y sobre todo que no es depositado puntualmente, siendo este el motivo principal de las desvinculaciones con la institución.

Otro factor que explica también la rotación del personal dentro de esta dimensión, es el indicador de las horas extras expuesto en la pregunta 5 con un grado de significancia de 0,004 y su exponencial de b de 2,769; explicando que las horas extra del personal no son recompensadas ni reconocidas y por tal motivo deciden rotar de la institución.

Haciendo un análisis a los coeficientes del modelo ajustado, se percibe que a las personas que no se les deposita puntualmente el sueldo (Beta positivo = 1,405) y a las que no se les reconoce ni recompensa sus horas extras (Beta positivo = 1,019) son las más propensas a salir del centro de aplicación Unión.

Por otro lado, se percibe también que no se halla Beta negativo en la tabla 6, explicando esto que todos los indicadores dentro de esta dimensión son constantes e influyentes positivamente en la rotación del personal.

Tabla 6: Indicadores en el factor 3

		B	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Exp(B)
Paso 1 ^a	C1_r(1)	1,405	,465	9,132	1	,003	4,077
	C2_r(1)	,756	,354	4,565	1	,033	2,129
	C3_r(1)	,462	,353	1,715	1	,190	1,587
	C4_r(1)	,476	,344	1,913	1	,167	1,610
	C5_r(1)	1,019	,359	8,073	1	,004	2,769
	Constante	-1,838	,315	34,136	1	,000	,159
Prueba de bondad		X² =57,579	P= ,000				
R cuadrado de Nagelkerke		,333					

*Elaboración propia

Siendo la significación de la prueba de bondad de ajuste del modelo, menor que 0,05, ($X^2 = 57,579$; $P = 0,000$), comprobando que por lo menos uno de los factores ya antes mencionados explica significativamente la rotación del personal (Tabla 6). Y en relación al modelo, el conjunto de indicadores es significativo ya que explica en un 0,333 a la variable estudiada.

Tabla 7: Clasificación del factor 3

Observado		Pronosticado		Corrección de porcentaje	
		C6_r ,00	1,00		
Paso 1	C6_r	SI	96	19	83,5
		NO	30	57	65,5
Porcentaje global					75,7

a. El valor de corte es .500

*Elaboración propia

La evaluación de la capacidad de pronóstico del modelo ajustado, indica que el 83,5% de los encuestados respondieron que, si se desvincularían del centro de aplicación Unión por causas de las remuneraciones o compensaciones, mientras que el 65,5% de los encuestados no lo harían. En resumen, el modelo clasificó correctamente el 75,7% de los encuestados dentro de esta dimensión. (Tabla 7).

4.1.4. Dimensión de motivación

Con respecto a la dimensión de motivación, según la tabla 8, se observa que, de todos los indicadores y preguntas, la que explica mejor ($p < 0.05$) a la rotación del personal, son las preguntas 5, con significancia de 0,009 y su exponencial de b 2,451 y la pregunta 4, con significancia de 0,035 y su exponencial de b 2,451; lo cual refiere que los trabajadores rotarían si no confían plenamente en la empresa o si la empresa no tiene confianza ni una adecuada comunicación con el trabajador.

Cuando se analizaron los coeficientes del modelo ajustado, se observó que las personas que no confían plenamente en la empresa (Beta positivo = 1,081) tienen mayor tendencia a rotar que los trabajadores que si confían en la empresa. Así mismo, se percibe que los trabajadores que no reciben quejas de parte de sus compañeros por la labor que realizan, son los menos propensos a rotar o a desvincularse de la institución (Beta negativo = -,917).

Tabla 8: Indicadores en el factor 4

		B	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Exp(B)
Paso 1 ^a	M_1_r(1)	-,917	,385	5,680	1	,017	,400
	M_2_r(1)	,194	,410	,225	1	,635	1,215
	M_3_r(1)	-,075	,435	,030	1	,863	,927
	M_4_r(1)	,897	,426	4,424	1	,035	2,451
	M_5_r(1)	1,081	,411	6,913	1	,009	2,946
	Constante	-1,166	,357	10,640	1	,001	,312

Prueba de bondad $X^2=31,401$ **P= ,000**

R cuadrado de Nagelkerke ,210

*Elaboración Propia

Con respecto a la significación de la prueba de bondad de ajuste del modelo, el cual es menor que 0,05, siendo así ($X^2=31,401$; $P=0,000$), se comprueba que por lo menos uno de los factores antes mencionados explica significativamente la rotación del personal (Tabla 8). Y en relación al modelo, el conjunto de indicadores es significativo pues explica en un 0,210 a la variable estudiada.

Tabla 9: Clasificación del factor 4

Observado	Pronosticado		Corrección de porcentaje
	M_6_r ,00	1,00	
Paso 1	SI	133	89,9
	NO	36	33,3
Porcentaje global			74,8

a. El valor de corte es .500

*Elaboración propia

En la tabla 9 se muestra la evaluación de la capacidad de pronóstico del modelo ajustado, indica que el 89,9% de los encuestados respondieron que, si se desvincularían del centro de aplicación Unión por desmotivación, mientras que el 33,3% de los encuestados no lo harían. En resumen, el modelo clasificó correctamente el 74,8% de los encuestados dentro de esta dimensión.

4.2. Discusión de autores

Actualmente, la rotación del personal es uno de los fenómenos o graves problemas de las empresas, organizaciones, y de la sociedad en sí; pues arraiga graves consecuencias a estas, tanto internas como externas. Por tal motivo, este trabajo de investigación tuvo como objetivo explicar mediante los factores laborales a la rotación del personal del centro de aplicación Unión, Lima – 2019. De lo cual se halló que todos los 4 factores observados a lo largo del estudio, si guardan relación con la rotación, explicando cada uno de ellos, en diferente medida, la rotación del personal del centro de aplicación Unión.

Dentro de los resultados, se encontró que el factor principal por el cual los empleados renuncian son las remuneraciones y compensaciones; este hallazgo no concuerda con los resultados de Nuñez (2016) en su tesis acerca de los Factores de Alta Rotación en la empresa Distribuciones San Juan Masias SAC; puesto que concluyó que los conceptos remunerativos no son un factor de rotación. Sin embargo, en los estudios de Domínguez y Sánchez (2013) citado por Cusacani (2017), revelan que el 41% de los trabajadores encuestados no está satisfecho con su sueldo y un 7% no está del todo convencido y ello resulta en rotación; estos resultados se asemejan con el resultado obtenido en esta investigación, ya que revela que los empleados no están conformes con su sueldo y que este no es depositado puntualmente.

Si bien es cierto que remunerar adecuadamente al personal y mantener un adecuado clima laboral es prioridad para cualquier empresa, pero que los objetivos estratégicos de los recursos humanos estén basados sólo en aspectos económicos es un grave error; según el modelo MORALE de Ahr y Ahr (2000) las remuneraciones deben ir por debajo de los otros factores laborales pues no todo se basa en remunerar al personal. Según la investigación de Núñez (2013), si se desea que el personal sea productivo, las remuneraciones deben estar relacionadas con el rendimiento del personal, así como con

los valores y la visión de la empresa. En nuestro caso, no se aplica estos términos, puesto que se halló que las horas extra no son reconocidas y por tal motivo el personal decide desvincularse de la empresa; siendo el salario un factor muy importante en la decisión de rotar; así lo demostró Paredes (2011) citado por Díaz de León (2013) en la tesis Rotación de personal que propuso determinar los factores que inciden en los índices de rotación de personal; concluyendo que los factores que inciden en la rotación de personal en una empresa que se dedica a la venta de calzado en Guatemala son los salarios que perciben los vendedores de tienda, ya que el 43% de los trabajadores indicaron que el motivo por el que cambiarían su trabajo es el salario.

Según los resultados obtenidos por Flores (2016), un 70% de los trabajadores considera que la baja remuneración genera un alto nivel de rotación, un 15% considera que produce un mediano nivel de rotación y un 15% la relaciona con un bajo nivel de rotación. Esto concuerda con esta investigación, ya que se obtuvo un total de 75.7 de respuestas dentro del rubro de remuneración lo cual se puede entender como que en la empresa existe un sentir que afecta a gran parte de los trabajadores, que es el estar poco conforme con las retribuciones recibidas por el trabajo realizado, ya que se observa que la gran mayoría de los trabajadores no están satisfechos con el sueldo, comparando el suyo con el pagado por otras instituciones del mismo rubro. Esto se asemeja a las conclusiones obtenidas por Saldivia (2013) el cual menciona en su investigación, que gran parte de los trabajadores no están conformes con los incentivos que ofrece la organización, ya sean estos bonos, actividades extra programáticas, remuneraciones, etc. Este punto da señales de que por parte de la organización no existe un ánimo por hacer sentir a los trabajadores parte de la misma.

Otro de los factores que explica mejor la rotación del personal so los procesos de reclutamiento y selección del personal. Villegas (2012) concluyó en su trabajo de investigación que el proceso de reclutamiento y selección de personal si influye en la

rotación de personal y es preciso tener un Manual de Reclutamiento y Selección, en el cual se estipulen los pasos a seguir para que el personal que ingrese a la empresa esté acorde al puesto. En relación a lo mencionado por Villegas (2012), es coincidente con lo expuesto en la presente investigación en la que se afirma que el proceso de reclutamiento y selección de personal ($X^2=33,353$; $P=0.000$), siendo la significación menor de 0,05, indica que este factor es influyente en la rotación de personal de Unión.

Ccollana (2014) menciona que se debe considerar al capital humano como un factor clave, donde se proponga una etapa estratégica, la cual viene a ser la de reclutamiento y selección del personal, que involucre los procesos de planeación, formación y de desarrollo, las cuales deben de ir relacionados al reconocimiento, compensaciones y retribuciones al personal, que permita retener el talento de los operarios. Esto es de vital importancia en las empresas; puesto que si no se aplican correctamente estos parámetros y no se sigue un correcto proceso de reclutamiento, selección e inducción, se corre un gran riesgo de elevarse la rotación del personal; tal y como lo comprobó Arévalo (2015) en su investigación a empresas prestadoras de servicios básicos de salud del departamento de Chiquimula, concluyendo que no se aplicaba correctamente un proceso de reclutamiento y selección de personal, así mismo, estableció que no existe un proceso de inducción y capacitación para el personal ni una política de pago definida y esto ocasionaba las desvinculaciones del personal. De igual modo en esta investigación se pudo comprobar que existen dos puntos claves dentro del reclutamiento y selección del personal, los cuales no deben ser desatendidos, ya que ocasionaría salidas del personal; estos vendrían a ser; poner al tanto al personal ingresante acerca de las indicaciones de su trabajo y el perfil del puesto.

Con respecto a la motivación del personal y la rotación, se halló que la confianza con la empresa es de suma importancia, así como la comunicación que ella brinda hacia su personal. Estos puntos son claves para el personal a la hora de rotar, puesto que, si no

existe confianza ni mucho menos una buena comunicación con la empresa, puede ser negativo para esta. Dentro de uno de los hallazgos de la investigación de Cainicela & Pazos (2016) se encontró que existe una relación negativa y altamente significativa entre la intención de rotación y los factores intrínsecos y extrínsecos de la motivación laboral, lo cual quiere decir que se evidencia que a mayor intensidad de ambos factores, menor será la intención de retirarse de la organización (o viceversa). Esto se relaciona con lo indicado por Hellriegel, Slocum y Woodman (1999), citado por Cainicela & Pazos (2016) quienes sostuvieron que mientras más motivado se encuentre el trabajador, existirá menor probabilidad de que renuncie. A partir de lo descrito, radica la importancia de elaborar un plan de acción que tenga como protagonista a la motivación laboral.

Gonzales (2013) menciona que mayormente las empresas que dan un salario bajo y sin estímulos de confianza o apego, esto provoca que los empleados estén desmotivados en sus trabajos y estén pensando en irse a laborar en otro lugar, e inclusive abandonar el que tienen actualmente, ocasionando con esto se eleve el porcentaje de rotación de personal.

La teoría menciona que las remuneraciones tradicionales, fijas y permanentes no motivan a las personas para alcanzar un desempeño mejor, sobre todo cuando los salarios de la empresa son iguales y los desempeños son desiguales. (Chiavenato, 2007). Esto tiene concordancia en cuanto a las condiciones laborales en Unión, ya que los principales factores por las cuales los trabajadores se desvinculan de la empresa es el desequilibrio entre la cantidad de trabajo y los horarios de trabajo. A lo cual Barroso (2012) agrega que este desequilibrio no debe formar parte del comportamiento socialmente responsable de la empresa, por lo que no es posible pensar en ser socialmente responsable si el trabajador no es adecuadamente remunerado o motivado o es explotado o si se anteponen fines económicos por encima de la dignidad humana, haciéndolo operar en pésimas condiciones laborales. Es por ello que Portillo, Morales, & Ibarvo (2016) Al considerar el

clima laboral y la rotación de personal concluyeron que si existe una relación, la cual es inversamente proporcional, por la tal que(Criollo, 2014) determinó que el clima laboral que se genera en la empresa se relaciona directamente con la rotación.

En síntesis, estos 4 factores estudiados, (la remuneración, el reclutamiento y selección del personal, la motivación y las condiciones laborales), según ese orden, si explican, en diferente medida, a la rotación del personal del centro de aplicación Unión. Siendo estas similares a las descritas por autores Chaparro, Guzmán, Naizaque, Ortiz, & Jiménez (2015) como causas evitables generales en el ámbito laboral: desmotivación, bajos sueldos, mala integración del trabajador a la organización, falta de identificación del empleado con los objetivos de la organización, mala selección del personal, contenido del trabajo frente a salario, escasos beneficios y prestaciones, condiciones laborales, entre otros.

Capítulo 5

5.1. Conclusiones

La rotación del personal del centro de aplicación Unión es explicada mediante los factores de remuneración y compensación ($R^2.N=0.333$), seguido de los procesos de Reclutamiento y Selección ($R^2.N=0.219$), también mediante la motivación ($R^2.N=0.210$) y así mismo mediante las condiciones laborales ($R^2.N=0.155$).

Al explicar mediante las compensaciones y remuneraciones la rotación del personal del centro de aplicación Unión, Lima – 2019, se concluye tres puntos importantes por las que el personal deja de laborar en la empresa, las cuales son:

- No están conformes con el sueldo percibido por su labor.
- El sueldo no está siendo depositado puntualmente.
- No se les reconoce las horas extra.

Al explicar mediante el Reclutamiento y Selección a la rotación del personal del centro de aplicación Unión, Lima – 2019, se concluye dos puntos importantes por las que el personal rota de la empresa, tales son:

- No tener las indicaciones de su trabajo.
- No conocer el perfil del puesto.

Al explicar mediante la motivación a la rotación del personal del centro de aplicación Unión, Lima – 2019, se concluye dos puntos importantes por las que el personal se desvincula de la empresa, estas son:

- No hay confianza con la empresa.
- La empresa no tiene buena comunicación con el trabajador.

Al explicar mediante las condiciones laborales a la rotación del personal del centro de aplicación Unión, Lima – 2019, se concluye dos puntos importantes por las cuales el personal se retira de la empresa:

- La cantidad de trabajo.
- El horario de trabajo.

Todos estos factores explican significativamente y en diferente medida la rotación del personal en la ya mencionada empresa.

5.2. Recomendaciones

Luego del análisis de los resultados de esta investigación se propone las siguientes recomendaciones.

- Realizar un análisis periódico de las entradas y salidas, así como un actualizado cálculo del índice de rotación del personal.
- Incrementar políticas o un programa de mejora para la inducción, el seguimiento y retención del personal.
- Corregir el sistema de sueldos, mejorando las políticas salariales, teniendo en cuenta el sueldo acorde al mercado, los años de servicio del personal, la labor realizada, el perfil del puesto, competencias, etc.
- Tener en cuenta el cálculo y el reconocimiento de las horas extras, así como diseñar un sistema de compensaciones, bonos estímulos por meta alcanzada.
- Implantar un adecuado proceso de reclutamiento y selección del personal, haciendo evaluaciones del perfil requerido, tomando en cuenta el diseño de puestos, abarcando las especificaciones, indicaciones y perfil del trabajo.

- Realizar programas de inclusión del personal, charlas y capacitaciones donde se dé a conocer la misión y visión de la empresa, así como crear lazos de confianza y buena comunicación entre la empresa y sus colaboradores.
- Hacer una retroalimentación periódica para conocer el estado actual de la empresa con respecto a sus trabajadores.

Referencias

- Alva, C., & Gutierrez, G. (2016). La relación del estilo de liderazgo de los supervisores y coordinadores con la intención de rotación de los colaboradores: evidencia en la gerencia de operaciones de una empresa privada transnacional, en el rubro de servicios de manejo de información. Universidad del Paifico. Retrieved from http://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/1197/Carmen_Tesis_maestria_2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Andrade, M. M. L. (2010). Análisis de la rotación del personal y elaboración de una propuesta para su optimización en la Pasamanería S.A. de la ciudad de Cuenca en el año 2009. Universidad Politécnica Salesina, 115. Retrieved from <https://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/562#?>
- Arévalo, D. (2015). Propuesta para reducir la rotación de personal en las Prestadoras de Servicios de Salud, que tienen convenio con el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, en el Área de Salud de Chiquimula. Universidad Panamericana Facultad de Ciencias Económicas. <https://doi.org/10.1145/3132847.3132886>
- Avila, E. S. L., Guerra, del C. R. F., & Mendoza, C. K. R. (2017). La rotación laboral no deseada : causas y consecuencias en organizaciones empresariales. Análisis de una empresa peruana de consumo masivo. Pontificia Universidad Católica del Perú. Retrieved from http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/9625/avila_guerra_mendoza_la_rotacion_laboral_no_deseada_causas_y_consecuencias_en_organizaciones_empresariales.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Barroso, F. (2012). Calidad de vida laboral vs. rotación, ausentismo y productividad. Un estudio en 103 empresas de la ciudad de Mérida, Yucatán. Universidad Anáhuac Mayab División de Negocios (Vol. 12). Retrieved from

<http://congreso.investiga.fca.unam.mx/docs/xvii/docs/C03.pdf>

- Benancio, R. E. B. (2016). Rotación de personal y el desempeño en el trabajo en la empresa EPLI S.A.C, Breña, 2017. Universidad César Vallejo. Retrieved from http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/12244/Benancio_REB.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Bott, R. (2014). Principles of Fermentation. Igarss 2014. <https://doi.org/10.1007/s13398-014-0173-7.2>
- Cabrera, P., Ramona, A., Rivera, H., & Nora, L. (2011). El impacto de la rotación de personal en las empresas constructoras del estado de Nuevo León. Contexto Revista de La Facultad de Arquitectura Universidad Autónoma de Nuevo León, v, 83–91. Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=353632025006>
- Cainicela, F., & Pazos, P. (2016). «La relación entre satisfacción laboral, compromiso organizacional e intención de rotación en profesionales de una empresa minera en el Perú». Universidad del Pacífico. Retrieved from http://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/1655/Fiorella_Tesis_maestria_2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Castro, N., & Carrascal, Y. (2017). Clima laboral y rotación de personal en una empresa de aseo en Colombia, 2016 : análisis factorial. Fundación Universitaria Los Libertadores. Retrieved from <https://repository.libertadores.edu.co/bitstream/handle/11371/1477/castronohemy2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ccollana, S. Y. (2014). Rotación del personal, absentismo laboral y productividad de los trabajadores. San Martín Emprendedor, 5(3), 53–62. Retrieved from http://www.administracion.usmp.edu.pe/wp-content/uploads/sites/9/2014/08/sme_v5n3_yccollana_Rotación-del-personal-absentismo-laboral-y-productividad-de-los-trabajadores.pdf

- Chaparro, D., Guzmán, A., Naizaque, L., Ortiz, S., & Jiménez, W. (2015). Factores que originan la rotación del personal auxiliar de odontología / Factors causing Dental Assistant Turnover. *Universitas Odontologica*, 34(72), 75.
<https://doi.org/10.11144/javeriana.uo34-72.forp>
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos: Gestion del Capital Humano*. Editorial Mc Graw Hill. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones*. McGraw-Hill / Interamericana. <https://doi.org/10.1007/s13398-014-0173-7.2>
- Criollo, L. (2014). *Clima laboral y rotación de personal motorizado en la empresa Sodetur S . A*. Universidad Central Del Ecuador Facultad De Ciencias Psicológicas. Retrieved from <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/3602/1/T-UCE-0007-133.pdf>
- Cusacani, N. (2017). *Rotación del Personal y Productividad de la Empresa Productos Pesqueros Del Sur S.a. Tacna, Período Noviembre 2015 – Abril 2016*. Universidad Privada De Tacna. Retrieved from <http://repositorio.upt.edu.pe/bitstream/UPT/251/1/Cusacani-Arcata-Nilda-Rosalía.pdf>
- Díaz de León, G. I. (2013). *Identidad organizacional y rotación de personal” (estudio realizado en empresas que se dedican a la venta de acabados de construcción, en el Municipio de Quetzaltenango)*. Universidad Rafael Landívar Facultad de Humanidades Campus de Quetzaltenango. Retrieved from <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2013/05/43/Diaz-Glenda.pdf>
- Domínguez, P. R. H., & Sánchez, L. F. M. (2013). *Relación entre la rotación de personal y la Productividad y rentabilidad de la empresa Cotton Textil S.A.A. - planta Trujillo - 2013*. Repositorio digital UPAO.

<https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>

Flores, J. (2016). Rotación de empleados y su efecto en la utilidad de la caja municipal de ahorro y crédito Arequipa en el periodo 2011 – 2015. Universidad Jossé Carlos

Mariátegui. Retrieved from

http://repositorio.ujcm.edu.pe/bitstream/handle/ujcm/109/Jessica_Tesis_titulo_2016.pdf;jsessionid=19448397F6FDAE820815E2C78CA7DDC9?sequence=1

Flores, R. (2006). Factores que influyen en la rotación de personal en una organización.

Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey. Retrieved from

<http://acacia.org.mx/busqueda/pdf/P37T14.pdf>

Flores, R. (2008). Factores que originan la rotación de personal en las empresas mexicanas. *International Journal of Good Conscience*, 3(1), 65–99.

<https://doi.org/10.5121/ijdkp.2015.5205>

Flores, R. (2016). Causas Que Originan La Rotacion De Personal En Las Empresas

Mexicanas. *International Journal of Good Conscience*, 3(1), 65–99. Retrieved from

<papers3://publication/uuid/DA149229-DC49-46E1-BD2C-37DF98860A15>

García, C. (2013). Estudio de la relación entre el engagement y la rotación de personal en una cadena de cafeterías, ubicadas en la ciudad de Xalapa. *U n i v e r s i d a d v e r a*

c r u z a n a. Retrieved from

<https://cdigital.uv.mx/bitstream/handle/123456789/34792/garciagonzalez.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

García, R. (2005). Modelo MORALE. Por Ahr y Ahr, 2000. Instituto Politécnico

Nacional. <https://doi.org/dfgdfg>

Gestiopolis, E. (2001). ¿ Qué es el índice de rotación de personal y cómo se calcula ?

Retrieved from <https://www.gestiopolis.com/que-es-el-indice-de-rotacion-de-personal-y-como-se-calcula/>

Gonzales, M. (2013). La rotacion del peronal como un elemento laboral. Universidad

- autónoma de nuevo león. <https://doi.org/10.1080/14759390600923600>
- Grijalva, G. (2002). Modelo Turnover: Teorías sobre la Rotación de personal. Universidad de Sonora. Retrieved from <http://tesis.uson.mx/digital/tesis/docs/20755/Capitulo2.pdf>
- Hernández, C. Y., Hernández, C. G., & Mendieta, R. A. (2013). Modelo de rotación de personal y prácticas organizacionales. *Historia y Comunicación Social* Vol. 18. N° Esp. Dic. (2013) 837-863, 18, 837–863. Retrieved from <http://revistas.ucm.es/index.php/HICS/article/viewFile/44369/41927>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. del pilar. (2010). Metodología de la Investigación. McGraw-Hill / Interamericana Editores, S.A. De C.V. Mexico. Retrieved from [http://www.esup.edu.pe/descargas/dep_investigacion/Metodologia de la investigación 5ta Edición.pdf](http://www.esup.edu.pe/descargas/dep_investigacion/Metodologia_de_la_investigacion_5ta_Edicion.pdf)
- Herrera, A. ;, Mendoza, C., & Torrejón, B. (2016a). Estudio de análisis de costo de la rotación personal: determinación del costo de cada punto porcentual de la rotación del personal designado al cliente ZTE de la empresa Salesland Internacional S.A. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC). Retrieved from https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/621729/herrera_aj.pdf?sequence=5&isAllowed=y
- Herrera, A., Mendoza, C., & Torrejón, R. (2016b). Estudio de análisis de costo de la rotación personal: determinación del costo de cada punto porcentual de la rotación del personal designado al cliente ZTE de la empresa Salesland Internacional S.A. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC). Retrieved from <http://repositorioacademico.upc.edu.pe/upc/handle/10757/621729%0Ahttp://hdl.handle.net/10757/621729>
- Ibañez, M. M. (2011). Gestión del Talento Humano en la empresa. (O. Farro & S. Ramos, Eds.), Editorial San Marco (Primera Ed). Lima, Perú: Editorial San Marcos E. I. R.

- L,. Retrieved from <https://es.scribd.com/document/224734409/Gestion-De-Talento-Humano-docx>
- Loyola, J. (2014). Diseño De Un Plan Para Disminuir La Rotación De Vendedoras En Una Empresa De Retail. Universidad de Chile. Retrieved from http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/116157/cf-loyola_jr.pdf?sequence=1
- Millán, G. (2006). Rotacion de personal. Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Iztapalapa. Retrieved from <http://148.206.53.84/tesiuami/UAMI13478.pdf>
- Miranda, S. (2007). Rotación Laboral En Representantes De Venta En Terreno De Una Empresa De Distribución Para Retail De Productos De Consumo Masivo: Análisis De Renuncias Voluntarias, 47.
- Miranda, S. (2007). Rotacion laboral en representantes de venta en terreno de una empresa de distribucion para retail de productos de consumo masivo. Universidad de Chile.
- Núñez, B. (2013). "Propuesta para reducir el índice de rotacion en una empresa japonesa". Instituto Politécnico Nacional. Retrieved from <http://148.204.210.201/tesis/1389729578085tesisblancaes.pdf>
- Núñez, R. S. Y. (2016). "Factores de Alta Rotacion en la empresa Distribuciones San Juan Masias SAC Arequipa 2015." Universidad Nacional de San Agustin de Arequipa Facultad de Psicología , Relaciones Escuela Profesional de Relaciones Industriales. Retrieved from <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/3782>
- Ochoa, O. J. C., Pino, Z. A., & Quinto, C. J. L. (2016). Estudio del punto óptimo de rotación del personal: análisis comparativo entre el costo de retención de personal vs. costo de rotación en el área de producción de la empresa concretos Lima S.A.C. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC). Retrieved from <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/621505>

- Pérez, F. (2013). Propuesta para reducir la rotación de personal en la distribuidora de Productos Coca-Cola de la ciudad de Chiclayo. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo - USAT. Retrieved from <http://tesis.usat.edu.pe/handle/usat/142>
- Pigors, P., & Myers, C. A. (1984). Administración de personal . Un punto de vista y un metodo. Cia . Editorial Continental, S. A. de C. V. Mexico. Retrieved from https://www.iberlibro.com/servlet/BookDetailsPL?bi=15527937975&searchurl=tn%3Dadministracion%2Bpersonal%2Bpunto%2Bvista%2Bmetodo%26sortby%3D20%26an%3Dpaul%2Bpigors%2Bcharles%2Bmyers&cm_sp=snippet_-_srp1_-_title1
- Portales, C., Araiza, Z., & Velarde, E. (2011). La satisfacción laboral y la rotación de personal en una mediana empresa del sector transportista. Universidad Autónoma de Coahuila, 1–32. Retrieved from http://acacia.org.mx/busqueda/pdf/15_PF601_Satisfacci__n_Laboral_y_Rotaci__n_de_Personal.pdf
- Portillo, M., Morales, A., & Ibarvo, V. (2016). Clima laboral y su relación con la rotación del personal operativo de una empresa maquiladora en la ciudad de chihuahua. Universidad Anáhuac Mayab, 23. Retrieved from <http://ru.iiec.unam.mx/3429/1/195-Portillo-Morales-Ibarvo.pdf>
- Razo, I. M. (2010). Estrategias para disminuir la rotacion de personal en el área de cajas y autoservicio de papelería dabo S.A. de C.V. Instituto Politécnico Nacional. Retrieved from <http://tesis.ipn.mx/bitstream/handle/123456789/8406/A2.789.pdf?sequence=1>
- Saldivia, M. (2013a). “ Propuesta s de intervención en la rotación de personal en la empresa Cruz del Sur , orientado a los cargos de Conductores y Auxiliares de buses interurbanos ,” 1–95.
- Saldivia, M. (2013b). Propuestas de intervención en la rotación de personal en la empresa Cruz del Sur, orientado a los cargos de Conductores y Auxiliares de buses interurbanos. Universidad Austral De Chile. Chile.

- Sandoval, M. E. (2014, August 27). El Perú tiene el más alto índice de rotación laboral en Latinoamérica. *Diario El Comercio*, pp. 1–6. Retrieved from <http://www.infocapitalhumano.pe/recursos-humanos/noticias-y-movidas/el-peru-tiene-el-mas-alto-indice-de-rotacion-laboral-en-latinoamerica/>
- Sierra, L. (2015). Factores determinantes que son causales para un elevado índice de fluctuación en el personal de la empresa prestaciones de servicios generales Motta que labora en la empresa cerro verde en el primer semestre del período 2015. *Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa*, 151, 10–17. <https://doi.org/10.1145/3132847.3132886>
- Tavara, M. O., & Canchanya, K. T. (2016). Personal Y Siniestralidad Para La División De Operaciones De Una Empresa Contratista Minera ”. *Universidad del Pacífico*.
- Villegas, F. (2012). “Causas de la Rotación de personal de receptores pagadores de la región I Metropolitana de una Institución Financiera.” *Universidad Rafael Landívar Facultad De Humanidades Departamento De Psicología* “Causas.
- Villegas Rivas, F. E. (2012). Causas de la Rotación de personal de receptores pagadores de la región I Metropolitana de una Institución Financiera, 1–88. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Wether, W. B., & Davis, K. (2008). *Administración de Recursos Humanos. El capital humano de las empresas*. Mc Graw Hill Interamericana. Retrieved from <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/c2f2989d851e80e2cc6aa0ebf3a54cb0.pdf>

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de Consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES
<p>• Problema general ¿Cuáles son los factores laborales que explican la rotación del personal del centro de aplicación Unión, Lima – 2019?</p> <p>• Problemas específicos - ¿Cuáles son los procesos de Reclutamiento y Selección que explican la rotación del personal del centro de aplicación Unión, Lima – 2019? - ¿Cuáles son las condiciones laborales que explican la rotación del personal del centro de aplicación Unión, Lima – 2019? - ¿Cuáles son las Compensaciones que explican la rotación del personal del centro de aplicación Unión, Lima – 2019? - ¿Cuáles son las motivaciones que explican la rotación del personal del centro de aplicación Unión, Lima – 2019?</p>	<p>Objetivo general Explicar mediante los factores laborales a la rotación del personal del centro de aplicación Unión, Lima – 2019.</p> <p>Objetivos específicos • Explicar mediante el Reclutamiento y Selección a la rotación del personal del centro de aplicación Unión, Lima – 2019. • Explicar mediante las condiciones laborales a la rotación del personal del centro de aplicación Unión, Lima – 2019. • Explicar mediante las compensaciones a la rotación del personal del centro de aplicación Unión, Lima – 2019. • Explicar mediante la motivación a la rotación del personal del centro de aplicación Unión, Lima – 2019.</p>	Rotación del Personal	<ul style="list-style-type: none"> • Reclutamiento y Selección del personal • Condiciones Laborales • Compensación • Motivación 	<ul style="list-style-type: none"> • Reclutamiento • Selección • Inducción • Contratación • Ambiente Físico • Seguridad en el trabajo • Cantidad de trabajo • Horarios de trabajo • Sueldos • Bonos • Vacaciones • Horas Extra • Intrínsecos • Extrínsecos • Transcendente
POBLACIÓN Y MUESTRA	METODO Y DISEÑO	INSTRUMENTOS Y PROCESAMIENTOS		
<p>La población de estudio: se tuvo a los 300 trabajadores del centro de aplicación Unión, ubicada en Ñaña, Lima Perú.</p> <p>La muestra: estuvo conformada por 169 trabajadores.</p>	<p>Tipo: explicativo Enfoque: cuantitativo Diseño de investigación: no experimental</p>	<p>El instrumento elegido para la recolección de la información fue el cuestionario; basado en el Modelo MORALE, elaborado por Ahr y Ahr, (2000), conteniendo 29 preguntas con un indicador de respuesta dicotómica.</p>		

Anexo 2: Operacionalización de Variables.

VARIABLE	DEFINICION	DIMENCIONES	INDICADORES	ITEMS	ESCALAS Y VALORES	INSTRUMENTO
ROTACION DEL PERSONAL	Es la fluctuación de personal entre una organización y su ambiente; en otras palabras, el intercambio de personas entre la organización y el ambiente está definido por el volumen de personas que ingresan y que salen de la organización	Reclutamiento y Selección del personal	Reclutamiento Selección Inducción Contratación	P1 P2, P3 P4, P5 P6	RESPUESTAS DICOTOMICAS SI/ NO	ENCUESTA
		Condiciones Laborales	Ambiente Físico Seguridad en el trabajo Cantidad de trabajo Horarios de trabajo	P8 P9, P10 P11 P12, P13	RESPUESTAS DICOTOMICAS SI/ NO	ENCUESTA
		Compensación	Sueldos Bonos Vacaciones Horas Extra	P15, P16 P17 P18 P19	RESPUESTAS DICOTOMICAS SI/ NO	ENCUESTA
		Motivación	Intrínsecos Extrínsecos Transcendente	P21, P22 P23, P24 P25	RESPUESTAS DICOTOMICAS SI/ NO	ENCUESTA

Anexo 3: Instrumento

UNIVERSIDAD PERUANA UNION

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION Y NEGOCIOS INTERNACIONALES

Lea en forma detenida cada una de las preguntas, sus respuestas nos ayudaran a determinar, evaluar y analizar, cuales son los factores que determinan la rotación de personal en la empresa. Sus respuestas serán tratadas de forma confidencial, solo serán utilizadas para la evaluación.

Marcar con una X.

Edad: _____ Sexo: Masculino | | Femenino | |

Forma de trabajo: Contrato (Temporal) | | Contrato (Indefinido) | |

Pregunta	Respuesta
1 La manera que la empresa comunica que existe un puesto de trabajo disponible es la adecuada	SI / NO
2 Se le pidió algún tipo de información antes de ingresar a trabajar	SI / NO
3 Se le realizo algún examen antes de ingresar	SI / NO
4 Se le dio a conocer el perfil y la descripción del puesto de trabajo	SI / NO
5 Tengo claro las indicaciones o especificaciones de mi trabajo	SI / NO
6 Se le dio a conocer sus derechos laborales, su sueldo y los reglamentos de la empresa antes de firmar contrato	SI / NO
7 De las preguntas anteriores, serían un motivo por las cuales usted renunciaría a la empresa	SI / NO
8 Las instalaciones y equipos que utilizo son adecuadas	SI / NO
9 Me siento seguro en mi puesto de trabajo	SI / NO
10 Cuento con el respaldo inmediato de mi supervisor y la empresa frente a algún accidente	SI / NO
11 La cantidad de trabajo que tengo es el adecuado	SI / NO
12 Estoy contento con mi horario de trabajo	SI / NO
13 Mi horario de trabajo es respetado	SI / NO
14 De las preguntas anteriores, serían un motivo por las cuales usted renunciaría a la empresa	SI / NO
15 MI sueldo es depositado puntualmente	SI / NO
16 Mi sueldo es de acuerdo a la labor que realizo	SI / NO
17 Recibo comisiones, bonos, compensaciones adicionales	SI / NO
18 Puedo coordinar mis vacaciones con la empresa cuando las necesito	SI / NO
19 Son recompensadas y reconocidas mis horas extra	SI / NO
20 De las preguntas anteriores, serian un motivo por las cuales usted renunciaría a la empresa	SI / NO
21 Los demás se quejan de la labor que realizo	SI / NO
22 La comunicación que tengo con los miembros de la empresa es fluida	SI / NO
23 Cuento con el apoyo de mis compañeros de trabajo	SI / NO
24 La empresa tiene confianza y una comunicación adecuada conmigo	SI / NO
25 Confío plenamente en la empresa	SI / NO
26 De las preguntas anteriores, serian un motivo por las cuales usted renunciaría a la empresa	SI / NO

Anexo 4: Validación por juicio de expertos



Una Institución Adventista

UNIVERSIDAD PERUANA UNION Facultad de Ciencias Empresariales Validación del instrumento por juicio de expertos

Título del instrumento a validar: "Factores que explican la rotación del personal del centro de aplicación Unión, Lima – 2019"

INSTRUCCIÓN

Sírvase encerrar dentro de un círculo, el número porcentual que usted considera que responde a la afirmación.

1. ¿Considera usted que el instrumento cumple el objetivo propuesto?
0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 **100**
2. ¿Considera usted que este instrumento contiene los conceptos propios del tema que se investiga?
0 10 20 30 40 50 60 70 80 **90** 100
3. ¿Estima usted que la cantidad de ítems que se utiliza son suficientes para tener una visión comprensiva del asunto que se investiga?
0 10 20 30 40 50 60 70 80 **90** 100
4. ¿Considera usted que si aplicara este instrumento a grupos similares se obtendrían datos también similares?
0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 **100**
5. ¿Estima usted que los ítems propuestos permiten una respuesta objetiva de parte de los informantes?
0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 **100**
6. ¿Qué ítems cree usted que se podría agregar? Ninguno
7. ¿Qué ítems cree usted que se deben eliminar? Ninguno

Fecha (d/m/a): 10/07/2019 Firma: [Firma]
Validado por: Tercero Pozo Valles Título: Mag. en Administración
Institución: Universidad Peruana Unión Ciudad/País: Lima - Perú



UNIVERSIDAD PERUANA UNION
Facultad de Ciencias Empresariales
Validación del instrumento por juicio de expertos

Título del instrumento a validar: "Factores que explican la rotación del personal del centro de aplicación Unión, Lima – 2019"

INSTRUCCIÓN

Sírvase encerrar dentro de un círculo, el número porcentual que usted considera que responde a la afirmación.

1. ¿Considera usted que el instrumento cumple el objetivo propuesto?
0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 **100**
2. ¿Considera usted que este instrumento contiene los conceptos propios del tema que se investiga?
0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 **100**
3. ¿Estima usted que la cantidad de ítems que se utiliza son suficientes para tener una visión comprensiva del asunto que se investiga?
0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 **100**
4. ¿Considera usted que si aplicara este instrumento a grupos similares se obtendrían datos también similares?
0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 **100**
5. ¿Estima usted que los ítems propuestos permiten una respuesta objetiva de parte de los informantes?
0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 **100**
6. ¿Qué ítems cree usted que se podría agregar? Está la cantidad de ítems.
7. ¿Qué ítems cree usted que se deben eliminar? Ninguno.

Fecha (d/m/a): 10/04/2019 Firma: [Firma]
Validado por: Marcos E. Alora González Título: Dr. en Gerencia
Institución: UPU Ciudad/País: Perú - Lima



Una Institución Adventista

UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN

Facultad de Ciencias Empresariales
Validación del instrumento por juicio de expertos

Título del instrumento a validar: "Factores que explican la rotación del personal del centro de aplicación Unión, Lima – 2019"

INSTRUCCIÓN

Sírvase encerrar dentro de un círculo, el número porcentual que usted considera que responde a la afirmación.

1. ¿Considera usted que el instrumento cumple el objetivo propuesto?

0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100

2. ¿Considera usted que este instrumento contiene los conceptos propios del tema que se investiga?

0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100

3. ¿Estima usted que la cantidad de ítems que se utiliza son suficientes para tener una visión comprensiva del asunto que se investiga?

0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100

4. ¿Considera usted que si aplicara este instrumento a grupos similares se obtendrían datos también similares?

0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100

5. ¿Estima usted que los ítems propuestos permiten una respuesta objetiva de parte de los informantes?

0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100

6. ¿Qué ítems cree usted que se podría agregar? _____

7. ¿Qué ítems cree usted que se deben eliminar? _____

Fecha (d/m/a): 10/07/2019 Firma: 
Validado por: Karina E. Paredes A. Título: Administradora
Institución: Universidad Peruana Unión Ciudad/País: Lima, Perú



Una Institución Avanzada

UNIVERSIDAD PERUANA UNION
Facultad de Ciencias Empresariales
Validación del instrumento por juicio de expertos

Título del instrumento a validar: "Factores que explican la rotación del personal del centro de aplicación Unión, Lima – 2019"

INSTRUCCIÓN

Sírvase encerrar dentro de un círculo, el número porcentual que usted considera que responde a la afirmación.

1. ¿Considera usted que el instrumento cumple el objetivo propuesto?
0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100
2. ¿Considera usted que este instrumento contiene los conceptos propios del tema que se investiga?
0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100
3. ¿Estima usted que la cantidad de ítems que se utiliza son suficientes para tener una visión comprensiva del asunto que se investiga?
0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100
4. ¿Considera usted que si aplicara este instrumento a grupos similares se obtendrían datos también similares?
0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100
5. ¿Estima usted que los ítems propuestos permiten una respuesta objetiva de parte de los informantes?
0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100
6. ¿Qué ítems cree usted que se podría agregar? NINGUNO
7. ¿Qué ítems cree usted que se deben eliminar? NINGUNO

Fecha (d/m/a): 10/07/2019 Firma: [Firma]
Validado por: Emakha I. Pérez Acuña Título: Lic. en Adm. de Empresas
Institución: Universidad Católica Santo Ciudad/País: Lima / Perú
TABLO de HERRAJEJO