

UNIVERSIDAD NACIONAL
“SANTIAGO ANTÚNEZ DE MAYOLO”
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y TURISMO



**LA ROTACIÓN DE PERSONAL Y LA PRODUCTIVIDAD DE LA EMPRESA
CONSTRUCTORA, CONSULTORA Y SERVICIOS MINEROS PERÚ S.A.C,
HUALLANCA - ANCASH 2021**

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

AUTOR:

Bach. Merly Deysi Barba Picón

ASESOR:

Mag. Eva Delfina Zarzosa Marquez

HUARAZ, PERÚ, 2022





ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

Siendo las 10:00 horas del día jueves veinticuatro (24) de noviembre del año dos mil veintidós se reunieron mediante la plataforma Microsoft Teams, el jurado designado mediante Resolución de Consejo de Facultad-Decano N.º 103-2021 -UNASAM-FAT de fecha 27 de julio del 2021, integrado por: Dr. Antonio Mercedes Herrera Suarez (presidente); Dr. Lorenzo Rafael Valderrama Plasencia (secretario) y Dr. Edwin Hernán Ramírez Asís (vocal). Para calificar la sustentación del Informe Final de Tesis: **"LA ROTACIÓN DE PERSONAL Y LA PRODUCTIVIDAD DE LA EMPRESA CONSTRUCTORA, CONSULTORA Y SERVICIOS MINEROS PERÚ S.A.C – ECOSERVIS MINIG S.A.C DE HUALLANCA, 2021"**, presentado por la Bachiller **Merly Deysi BARBA PICON**, de la Carrera Profesional de Administración. El presidente del jurado establece que la bachiller tiene treinta (30) minutos para sustentar su informe final de tesis y luego pasar a la ronda de preguntas.

Después de haber escuchado la sustentación y las respuestas a las preguntas formuladas, la declaran Aprobada con el calificativo de **QUINCE (15)**, estando en condiciones de obtener el título de Licenciada en Administración.

Siendo las 11:10 horas del mismo día se dio por concluida la sustentación, firmando para constancia los miembros del jurado.

Dr. Antonio Mercedes Herrera Suárez
Presidente

Dr. Lorenzo Rafael Valderrama Plasencia
Secretario

Dr. Edwin Hernán Ramírez Asís
Vocal

NOMBRE DEL TRABAJO

T033_71813216_T.pdf

AUTOR

Merly Deysi Barba Picón

RECUENTO DE PALABRAS

16961 Words

RECUENTO DE CARACTERES

96335 Characters

RECUENTO DE PÁGINAS

72 Pages

TAMAÑO DEL ARCHIVO

1.1MB

FECHA DE ENTREGA

Apr 11, 2023 11:59 PM GMT-5

FECHA DEL INFORME

Apr 12, 2023 12:02 AM GMT-5**● 20% de similitud general**

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos.

- 18% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 16% Base de datos de trabajos entregados
- 6% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

● Excluir del Reporte de Similitud

- Material bibliográfico
- Material citado
- Bloques de texto excluidos manualmente
- Material citado
- Coincidencia baja (menos de 10 palabras)

MIEMBROS DEL JURADO



Dr. ANTONIO MERCEDES HERRERA SUÁREZ
PRESIDENTE



Dr. LORENZO RAFAEL VALDERRAMA PLASENCIA
SECRETARIO



Dr. EDWIN HERNÁN RAMIREZ ASÍS
VOCAL



ASESOR

Mag. Eva Delfina Zarzosa Márquez

Presidente



DEDICATORIA

Este trabajo está principalmente dedicado a Dios por darme la vida y permitirme seguir cumpliendo mis metas. En segundo lugar, a mis padres Marco y Elsa quienes, gracias a su apoyo constante, su amor y sacrificio, me están permitiendo hoy llegar a cumplir una de mis metas a nivel profesional, para ellos con mucho amor, quienes estuvieron conmigo de principio a fin de mi carrera; Además, a todos los que han hecho posible el éxito de este estudio.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a todas las personas que se han involucrado en la realización de este trabajo, sin embargo, merecen reconocimiento especial mis padres, quienes con su esfuerzo y dedicación me ayudaron a culminar mi carrera universitaria y me dieron el apoyo suficiente para no decaer cuando todo era complicado y parecía imposible.

Así también, el agradecimiento a las personas más cercanas a mí -mis hermanos, mi enamorado, mis amigos y mi familia- por la forma en que me han animado y me han hecho sentir bien conmigo misma y con lo que puedo ofrecer. Con el tiempo, me gustaría ser esa fuerza motriz que les hace seguir avanzando por el camino que han elegido.

A la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo por ser mi alma mater y brindarme una educación de calidad, a mi escuela de Administración y los docentes, por preparar excelentes profesionales, que hoy nos permite brindar nuestros conocimientos para el crecimiento y desarrollo de nuestro país.

ÍNDICE

I.	INTRODUCCIÓN	9
II.	HIPÓTESIS	14
	2.1. Hipótesis General	14
	2.2. Hipótesis Específicas	14
	2.3. Definición de variables	15
	2.4. Operacionalización de variables	15
III.	MARCO TEÓRICO	16
	3.1. Antecedentes de la Investigación	16
	3.2. Bases Teóricas	20
	A. ROTACIÓN DE PERSONAL	20
	A.1. Definición de Rotación de Personal	20
	A.2. Administración Recursos Humanos.....	21
	A.3. Tipos de rotación de personal	24
	A.4. Factores de rotación del personal	25
	A.5. Efectos de la rotación del personal	28
	A.6. Diagnóstico de las causas de rotación de personal	29
	A.7. Determinación del costo de rotación de personal	29
	B. PRODUCTIVIDAD	30
	B.1. Concepto de Productividad.....	30
	B.2. Indicadores de Productividad	33
	B.3. Factores que influyen en la Productividad	37
	3.3. Definición de términos	39
IV.	MATERIALES Y MÉTODOS.....	43
	4.1. Tipo y Diseño de investigación	43
	4.1.1. Tipo de investigación	43

4.1.2. Diseño de la investigación	43
4.2. Tipo de estudio	43
4.2.1. De acuerdo a la orientación	43
4.2.2. De acuerdo al tipo de investigación	43
4.3. Diseño de Investigación.....	44
- No Experimental:	44
- Por el Tiempo:.....	44
4.4. Población	44
4.5. Unidad de Análisis y Muestra	45
4.5.1. Unidad de Análisis	45
4.5.2. Muestra	45
4.6. Técnicas e instrumentos de recopilación de datos.....	45
4.6.1. Técnicas.....	45
4.6.2. Instrumentos de recopilación de datos	46
4.7. Análisis estadísticos e interpretación de datos.....	46
4.7.1. Análisis Estadístico	46
4.8. Ética de investigación	46
- Confidencialidad.....	46
4.9. Financiamiento	46
V. RESULTADOS	47
VI. DISCUSIÓN	59
VII. CONCLUSIONES.....	61
VIII. RECOMENDACIONES.....	62
IX. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	63
X. ANEXOS.....	65
14.1. Matriz de consistencia	65

14.2. Índice de Confiabilidad	65
14.3. Encuesta	65

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla Nº 1. Operacionalización de la variable Rotación de Personal	Error! Marcador no definido.
Tabla Nº 2. Operacionalización de la variable Productividad	15
Tabla Nº 3. Distribución de la población de estudio.....	44
Tabla Nº 4.....	47
Tabla Nº 5.....	47
Tabla Nº 6.....	48
Tabla Nº 7.....	48
Tabla Nº 8.....	49
Tabla Nº 9.....	49
Tabla Nº 10.....	50
Tabla Nº 11.....	50
Tabla Nº 12.....	51
Tabla Nº 13.....	51
Tabla Nº 14.....	52
Tabla Nº 15.....	53
Tabla Nº 16.....	55
Tabla Nº 17.....	56
Tabla Nº 18.....	58

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico Nº 1: Técnicas de la ARH	22
--	----

RESUMEN

El objetivo general de esta investigación es establecer la naturaleza de la conexión que existe entre la rotación de personal y la Productividad de la EMPRESA CONSTRUCTORA, CONSULTORA Y SERVICIOS MINEROS PERÚ S.A.C –HUALLANCA, 2021, esta investigación es del tipo aplicada, el enfoque cuantitativo, nivel descriptivo correlacional y diseño transversal no experimental; donde la variable independiente es la Rotación de Personal, y la variable dependiente es la Productividad. Todos los empleados de la empresa constituyen el tamaño de la muestra con un total de (N = 46), la muestra fue censal por que se consideró al 100% de la población. Para la contrastación de la hipótesis general se utilizó el programa SPSS versión 22, con la prueba de Spearman se obtuvo como resultado que la correlación es de acuerdo al análisis de correlación es indirecta y significativa entre la rotación de personal y productividad en la empresa Constructora, Consultora y Servicios Mineros Perú S.A.C, 2021., se obtuvo una correlación de Spearman $p = 0.000$ es menor al valor de significación teórica $\alpha = 0.05$. se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis general de investigación. Con respecto a la variable Rotación de personal, Castillo (2006) define la rotación de personal como el "número de empleados que entran y salen de una organización, y puede expresarse en tasas mensuales o anuales". Por otro lado, con respecto a la variable Productividad, López (2013) afirma: "La productividad es la capacidad de creación o producción, y tiene un costo por hora de operación para generar riqueza y ventajas". El enfoque utilizado fue una encuesta y el instrumento de recolección de datos fue un cuestionario tipo Likert de 42 preguntas. De acuerdo al resultado final y a los análisis descriptivos e inferenciales relacionados, se determinó que la rotación de personal tiene una asociación sustancial e indirecta con la productividad de La Empresa Constructora, Consultora Y Servicios Mineros Per S.A.C - Huallanca, 2021.

Palabras claves: rotación de personal, productividad.

ABSTRACT

The objective of this research is to determine the relationship between staff turnover and the Productivity of the EMPRESA CONSTRUCTORA, CONSULTORA Y SERVICIOS MINEROS PERÚ S.A.C - HUALLANCA, 2021, this research is of the applied type, the quantitative approach, correlational descriptive level and cross-sectional design nonexperimental; where the independent variable is Staff Turnover, and the dependent variable is Productivity. The population is made up of all the personnel of the company with a total of (N = 46), the sample was census because it was considered 100% of the population. For the contrast of the general hypothesis, the SPSS version 22 program was used, with the Spearman test it was obtained as a result that the correlation is according to the correlation analysis is indirect and significant between the turnover of personnel and productivity in the Construction company, Consultora y Servicios Mineros Perú S.A.C, 2021., a Spearman correlation $p = 0.000$ was obtained, which is less than the theoretical significance value $\alpha = 0.05$. the null hypothesis is rejected and the general research hypothesis is accepted. Regarding the variable Staff turnover, Castillo (2006) states that "Staff turnover is the number of employees who enter and leave an organization, it can be expressed in monthly or annual rates." On the other hand, with the Productivity variable, López (2013), refers that "Productivity is the capacity for creation or production, and has a cost per operating time, to create wealth and benefits". The technique used was the survey, the instrument for data collection was the 42-question Likert-type questionnaire. According to the final result and respective descriptive and inferential analysis that was obtained, it was concluded that staff turnover has an indirect and significant relationship with the productivity of La Empresa Constructora, Consultora Y Servicios Mineros Perú S.A.C – Huallanca, 2021.

Keywords: staff turnover, productivity.

I. INTRODUCCIÓN

Las personas son actualmente el aspecto más importante de las empresas, ya que su desarrollo y viabilidad dependen de la administración y la eficacia de sus recursos humanos para alcanzar sus objetivos. La tasa de rotación es baja en general, pero en algunas empresas es significativamente más alta porque sus empleados están descontentos y desmotivados en el lugar de trabajo debido a factores como un entorno laboral deficiente, la falta de incentivos, un horario de trabajo rígido, largas jornadas laborales y falta de motivación. La rotación de empleados es un problema persistente para las empresas, al igual que la inestabilidad laboral que sufre el país. Esta tesis pretende responder a la pregunta de si la rotación de personal es o no un factor que contribuye a la tasa global de rotación en la EMPRESA CONSTRUCTORA, CONSULTORA Y SERVICIOS MINEROS PERÚ S.A.C – HUALLANCA, 2021 influencia en la eficacia de la empresa, ya que los trabajos de servicios generales y plan de cierre de mina No hay ninguna razón para que la citada empresa baje el ritmo. La rotación de personal se refiere al ritmo al que los empleados abandonan la empresa, voluntaria o involuntariamente, y puede tener efectos positivos o negativos en la productividad. La rotación de personal, medida por el número de personas que entran y salen de una organización, es una preocupación constante para los propietarios de empresas y los expertos en recursos humanos porque puede afectar negativamente a las operaciones y provocar pérdidas de productividad, empleados descontentos y elevados costes asociados a la contratación, orientación y formación del nuevo personal.

Según el diario (Tiempo, 2016), los temas de rotación de personal y productividad son de gran preocupación para las empresas en muchos países de América Latina. El señor J. Badel, funcionario que maneja la empresa Lee Hecht Harrison para Colombia, si un empleado renuncia a su puesto, la empresa puede gastar hasta 12 veces su salario para cubrir el puesto durante dos a cuatro meses, más otros cuatro meses mientras el empleado recibe formación para mejorar su rendimiento. En este periodo, se pierde dinero y se obstaculiza el desarrollo y la producción de la organización.

La Asociación Peruana de Recursos Humanos sitúa a Perú en el tercer puesto de la lista de países de América Latina con mayor tasa de rotación de empleados; en los sectores de minería y retail existe una alta rotación de puestos de alta y media gerencia;

si la culpa la tienen las herramientas poco fiables o la falta de sistematización, un tercio de las nuevas contrataciones de una empresa se marchará en el primer año, y más del 43% de la plantilla lo hará en el segundo (Morales, 2013).

Estudios han demostrado que los altos índices de rotación de personal impactan negativamente en la productividad de las empresas, y al ser una de las economías más avanzadas del mundo, es imperativo que realicemos investigaciones de esta naturaleza (INEI, 2018), los cuales estiman que en los tres primeros meses del 2018, 383,600 personas buscaron empleo solo en la capital. Los investigadores han descubierto en los últimos años que las organizaciones tienen una de las tasas más altas de rotación de personal (IPSOS, 2014). Al ser entrevistado, el director de APERHU afirmó que la rotación de personal en la nación tiene una de las tasas más altas en comparación con otros países latinoamericanos, y que la rotación de personal hace que las organizaciones incurran en importantes aumentos de costos. La empresa puede seguir operando y siendo relevante en el mercado gracias a la presencia del colaborador y a su implicación en ello; en consecuencia, el papel del colaborador incide en los resultados que cada empresa puede alcanzar, y estos resultados están representados en el cumplimiento de lo planificado y realizado, y se basan en indicadores de productividad como la eficacia, la eficiencia y la efectividad del plan y su ejecución. En cuanto a la productividad empresarial, antes se creía que sólo se requerían medios tecnológicos para su operacionalización; sin embargo, esto ya no es así, pues la productividad va acompañada de otros factores relacionados con el personal, el ambiente de trabajo, Las políticas relativas al salario, la formación, las relaciones laborales, la estructura organizativa y similares son factores que contribuyen a la consecución de los resultados.

Por lo tanto, es esencial para cualquier organización mantener la estabilidad laboral, que sean lo suficientemente adaptables para triunfar en un mundo dinámico; por este motivo, las empresas deben contar con una plantilla comprometida y dispuesta a aceptar retos y obstáculos para alcanzar los objetivos de la empresa y crear una organización próspera. Desde otro punto de vista, los empleados necesitan tener un entorno de trabajo agradable y sentirse motivados para alcanzar un mejor nivel de rendimiento en su función. Para ello, no sólo es necesario contar con unos ingresos adecuados, sino también con un trato digno y perspectivas de ascender a puestos superiores. Es necesario prestar la atención necesaria a este tema porque es un indicio

de que algo no está funcionando correctamente en la empresa, y para combatirlo es necesario investigar y analizar los factores que lo provocan para tomar decisiones oportunas y adecuadas. Esto se debe a que los efectos generados por un alto nivel de rotación de personal en la empresa hacen necesario prestar la atención necesaria a este tema. Según él, no siempre es por un salario mayor por lo que un empleado decide dejar su trabajo, sino más bien por un mejor ambiente laboral y otros incentivos no monetarios. Esto es algo que todos sabemos. Rabitscz, 2014.

Por otro lado, la rotación de personal, ya sea voluntaria o involuntaria, también se emplea para reforzar la organización con el fin de llevar a cabo una gestión excelente en las organizaciones. Debido a un mal ambiente de trabajo, a la falta de ganas o a la insatisfacción con su remuneración, es posible que se produzca una rotación voluntaria de los empleados. En cuanto a la rotación involuntaria, se produce sobre todo porque los trabajadores no realizan bien sus tareas, lo que disminuye el rendimiento y la producción de la empresa.

El presente proyecto de investigación se enfoca en la relación entre la rotación de personal y la productividad de la empresa Constructora, Consultora y Servicios Mineros Perú S.A.C – Huallanca, 2021. Es una empresa familiar establecida el 26 de octubre del 2018, en el Distrito de Huallanca, Provincia de Bolognesi, Departamento de Áncash, dedicado a prestar servicios de obras civiles y construcción; inicio sus trabajos prestando servicios a la Compañía Minera Santa Luisa-Huanzalá, como contratista de trabajos en Superficie (Trabajos de Obras Civiles). Esta empresa no cuenta con un número determinado de trabajadores debido a que los trabajos y servicios que realiza a la minera son por temporadas, siendo las temporadas de calor y meses entre abril a noviembre con mayor número de trabajadores llegando a contar con 49 colaboradores en mencionada temporada. Actualmente la Empresa tiene una alta rotación de personal debido a que los trabajadores han estado renunciando constantemente, mencionando inseguridad de seguir perteneciendo a la empresa por los cambios y rotación de personal en las temporadas bajas, causando ausencias, impuntualidad, incumplimiento de contrato, entre otros problemas con los trabajadores quienes al tener una mejor propuesta de trabajo optan por renunciar y retirarse del trabajo, bajando la productividad e incurriendo al aumento de gastos de ingreso de un nuevo personal.

En la empresa, se cree que los altos índices de rotación del talento humano repercuten negativamente en los niveles de productividad y que factores externos, como la enorme oferta de empleados del mercado laboral, pueden ser responsables de la elevada rotación de personal y la baja productividad, La mayoría de los trabajadores menores de 30 años permanecen en su puesto menos de un año por insatisfacción con el horario de 40 horas semanales y los 20 días de descanso, de los cuales solo descansan los trabajadores 15 días y 5 días están en observación, el estrés es un fuerte indicador para la baja producción ya que al permanecer 20 días ya los trabajadores se encuentran cansados y aburridos, los fenómenos internos representan también una debilidad para la empresa Constructora, Consultora y Servicios Mineros Perú S.A.C – Huallanca, 2021. Tales como las políticas salariales, el tipo de supervisión, la falta de trayectorias profesionales, la ausencia de trabajo en equipo, lo que provoca un deterioro de las relaciones internas de los miembros de los equipos de trabajo, o la ausencia de recompensas laborales y de evaluación del rendimiento, aunque existen otros factores adicionales como el factor capital. La ausencia de equipos para el desarrollo del trabajo provoca un mayor esfuerzo físico y mental en los empleados, lo que se traduce en una disminución de la productividad a medida que pasan las horas y en una incapacidad para completar la tarea en un tiempo ideal.

Nuestro objetivo es garantizar que la empresa tenga una estructura estable con un alto nivel de productividad, bajos costes de funcionamiento y un clima organizativo positivo, para lo cual realizamos una entrevista con el Director de Recursos Humanos y aplicamos encuestas al personal operativo con el fin de identificar las principales causas de la elevada tasa de rotación de empleados y, a partir de este análisis, aplicar medidas preventivas y correctivas que ayuden a reducir este problema. En los tres capítulos que componen este trabajo se tratarán los siguientes temas: En este primer capítulo, exponemos los fundamentos teóricos en relación con la rotación de empleados y la productividad, los conceptos de los factores que originan el problema y otros temas relacionados. En el capítulo II, presentamos los resultados de nuestras encuestas y entrevistas, así como nuestro diagnóstico de la situación en la empresa. Con el fin de reducir el alto índice de rotación de personal en CONSTRUCTORA, CONSULTORA Y SERVICIOS MINEROS PER S.A.C - HUALLANCA, 2021, en el Capítulo III se determinará cuál

de varias posibles soluciones es la más apropiada, analizando los datos de las encuestas realizadas al personal operativo de la empresa.

Tras considerar lo anterior, es obvio que debemos ser selectivos en la contratación si queremos impulsar la productividad en la empresa. Académicamente, le ha ido bien (Fernández, 2013, p.16). Explica que la eficiencia del paso y el crecimiento lograrán resultados positivos en forma de precios competitivos y, en consecuencia, nuevos consumidores debido a la correlación entre la productividad y el éxito de la empresa y la calidad. El personal también debe comprometerse con el aprendizaje y el desarrollo continuos si quiere alcanzar los objetivos de calidad y productividad que se le han fijado.

Al comparar y contrastar las dos variables de rotación de personal y productividad con las teorías actuales, se realizó un análisis de conocimientos en el que se plantearon las siguientes preguntas:

Problema General

- ¿Cuál es la relación que existe entre la rotación de personal y la productividad de la empresa Constructora, Consultora y Servicios Mineros Perú S.A.C – Huallanca, 2021 ?

Problemas Específicos

1. ¿Cuál es la relación que existe entre la rotación de personal y la Eficiencia de la empresa Constructora, Consultora y Servicios Mineros Perú S.A.C – Huallanca, 2021?
2. ¿Cuál es la relación que existe entre la rotación de personal y la Eficacia de la empresa Constructora, Consultora y Servicios Mineros Perú S.A.C – Huallanca, 2021?
3. ¿Cuál es la relación que existe entre la rotación de personal y la Efectividad de la empresa Constructora, Consultora y Servicios Mineros Perú S.A.C – Huallanca, 2021?

El análisis en que se relaciona ambas variables, tuvo como objetivos:

Objetivo General

- Determinar la relación que existe entre la rotación de personal y la productividad de la empresa Constructora, Consultora y Servicios Mineros Perú S.A.C – Huallanca, 2021.

Objetivos Específicos

1. Determinar la relación que existe entre la rotación de personal y la Eficiencia de la empresa Constructora, Consultora y Servicios Mineros Perú S.A.C – Huallanca, 2021.
2. Determinar la relación que existe entre la rotación de personal y la Eficacia de la empresa Constructora, Consultora y Servicios Mineros Perú S.A.C – Huallanca, 2021.

3. Determinar la relación que existe entre la rotación de personal y la Efectividad de la empresa Constructora, Consultora y Servicios Mineros Perú S.A.C – Huallanca, 2021.

Es importante señalar que el estudio arrojó luz y sirvió de marco de referencia para que el Gerente de Constructora, Consultora y Servicios Mineros del Per S.A.C., Conozca en profundidad los factores que contribuyen a una elevada rotación de empleados, de modo que pueda aplicar estos aprendizajes a su gestión y crear un servicio que supere las expectativas de los clientes y convierta a su institución en un rival formidable. A partir de los datos adquiridos, también pudimos aportar sugerencias para mejorar el escenario abordado en el problema.

II. HIPÓTESIS

2.1. Hipótesis General

Existe una relación indirecta y significativa entre la Rotación de personal y Productividad de la empresa Constructora, Consultora y Servicios Mineros Perú S.A.C – Huallanca, 2021.

2.2. Hipótesis Específicas

Existe una relación indirecta y significativa entre la rotación de personal y la Eficiencia de la empresa Constructora, Consultora y Servicios Mineros Perú S.A.C – Huallanca, 2021.

Existe una relación indirecta y significativa entre la rotación de personal y la Eficacia de la empresa Constructora, Consultora y Servicios Mineros Perú S.A.C – Huallanca, 2021.

Existe una relación indirecta y significativa entre la rotación de personal y la Efectividad de la empresa Constructora, Consultora y Servicios Mineros Perú S.A.C – Huallanca, 2021.

1.3. Definición de variables

1.3.1. Variable Independiente: Rotación de Personal

“La rotación de personal es la proporción de trabajadores que abandonan definitivamente su empleo a pesar de que su contrato sigue en vigor y la empresa sigue queriendo sus servicios; esto fomenta la contratación de nuevo personal para cubrir las vacantes”. (Robbins, 2011, pag. 25)

Variable Dependiente: Productividad

“La productividad está indisolublemente ligada a la mejora de la empresa y la calidad, ya que, a mayor productividad y calidad, mayor eficacia del proceso, lo que permite conseguir precios más competitivos y, por tanto, nuevos consumidores. Si la empresa quiere tener altos requisitos de calidad y productividad, es vital incluir a los trabajadores y que éstos aumenten sus conocimientos”. Fernández R. (2013)

1.4. Operacionalización de variables

Tabla N° 1. Operacionalización de la variable Rotación de Personal

Variables	Definición	Dimensiones	Indicadores
Rotación de Personal	“La rotación de personal es la proporción de trabajadores que abandonan definitivamente su empleo a pesar de que su contrato sigue en vigor y la empresa sigue queriendo sus servicios; esto fomenta la contratación de nuevo personal para cubrir las vacantes”. (Robbins, 2011, pag. 25)	Organizacionales	Obstáculos
			Límites
			Insatisfacción en el ambiente
			Seguridad en el cargo
		Cargo	Trabajo carente de interés
			Remuneraciones insatisfactorias
			Disgustos con políticas
			Desagrado con la supervisión
			Insatisfacción
		Competitividad	Autonomía en el desempeño
			Ofertas remunerativas
		Personales	Nuevo empleo
			Falta de motivación
Falta de atracción del trabajo			

III. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la Investigación

- ANTECEDENTES A NIVEL INTERNACIONAL

Para determinar las causas y los efectos de la rotación de personal, (LOPEZ, 2004) examinó los estudios de caso de dos empresas. Su tesis fue presentada en el Instituto Politécnico Nacional de México. La idea central es contrarrestar los efectos perjudiciales de la rotación de empleados en la producción de una empresa. Averiguar por qué la gente abandona dos empresas diferentes es el objetivo. Aparte de un descenso de la productividad cuando se marchan trabajadores cualificados, descubre que la rotación de personal tiene efectos mínimos en la empresa.

En su tesis de maestría (Moreno y Lemus, 2017), titulada "Análisis de las principales causas de rotación de personal en Oiltrans SAS en la ciudad de Bogotá, D.C.", los estudiantes de la facultad de administración de empresas de la Universidad Santo Toribio de Colombia recibieron la instrucción de "identificar y evaluar las principales causas de rotación de personal en OILTRANS SAS, las cuales servirán como punto de partida para la propuesta de trabajos de mejoramiento". El estudio de investigación se considera necesario porque comparte una de las variables y determinados indicadores en la presentación de sus resultados con el trabajo de investigación que se está creando, lo que puede repercutir en las operaciones de la empresa en la que se está realizando el estudio.

ARDENAS (2011) examinó las causas de la rotación de empleados y sus efectos en la productividad de las empresas participantes en la Bolsa Metropolitana de Empleo de Quito para su tesis de maestría en la Universidad Central del Ecuador. Su dilema consiste en determinar las razones de la rotación de personal y su efecto en la productividad de la empresa, que necesita los servicios de la Bolsa Metropolitana de Empleo de Quito. Los recursos humanos son la mano de obra que crea los bienes o servicios de una empresa, y si abandonan el negocio, el resultado es menos trabajo. De este modo, la pérdida de productividad está directamente relacionada con una elevada rotación de personal. Si no se gestionan eficazmente, factores del lugar de trabajo como el entorno laboral, la retribución y la formación contribuyen en gran medida a la rotación de los empleados.

En su investigación (Vargas y Plazas, 2016), titulada "Causas asociadas a la rotación del personal operativo en la empresa Equipos, Talleres y Montajes S.A., Bogotá D.C." de la universidad Santo Tomas de Colombia de la facultad de administración de empresas, cuyo objetivo general fue identificar las causas asociadas a la rotación en la empresa para el año 2016, el marco metodológico utilizado fue cuantitativo-descriptivo, y la población y tamaño de la muestra fueron w Adicionalmente el nivel educativo que demuestra que es un factor que puede incidir en la duración y dedicación del empleado. Sin embargo, se puede demostrar que existen otros factores en la organización, como el tipo de contratación, la remuneración, la motivación y la satisfacción, lo que significa que estas condiciones no son los principales impulsores de la rotación de empleados. Debido a que este estudio comparte una de las variables con el presente estudio, es necesario considerarlo en el contexto de la presente investigación. Además, las conclusiones del estudio reflejan una serie de indicadores que pueden compartir una debilidad similar con la empresa en la que se realiza la investigación.

- ANTECEDENTES A NIVEL NACIONAL

En el trabajo de investigación de Martínez (2017) titulado "Rotación de personal y productividad en los trabajadores de la administración regional del Callao, 2017", la autora opta por cursar la carrera de Licenciatura en Administración en la Universidad César Vallejo de Lima, Perú. El Gobierno Regional del Callao encargó esta investigación con la intención de determinar en qué medida existe una correlación entre la rotación de trabajadores y la productividad del personal. Diseños de investigación que no son experimentos, como estudios transversales, descriptivo-correlacionales y cuantitativos. Se elaboró la metodología de la encuesta, así como el instrumento del cuestionario. La población estaba formada por 90 empleados, y la muestra se determinó mediante muestreo probabilístico con 73 personas que colaboraron con nosotros. El coeficiente utilizado para establecer la correlación fue el Rho de Spearman. El coeficiente de Spearman fue de 0,399, lo que el autor interpretó como una correlación positiva débil, por lo que concluyó que existe una relación entre las variables y la productividad. El autor concluyó que la alternativa tenía más probabilidades de ser correcta porque su valor de significación era inferior a 0,05. Nuestra capacidad para obtener una comprensión holística del problema de investigación en torno a la rotación y la productividad, así como la evolución de la metodología y las técnicas de tratamiento de datos, son contribuciones importantes que este estudio ha aportado a la tesis en su conjunto. Además, hemos

podido tener una visión más amplia del problema de la investigación sobre la rotación de personal y la productividad.

¿Cuáles son las percepciones sobre las causas que generan la rotación laboral en las empresas de seguridad privada de la ciudad del Cusco? fue la pregunta que investigaron B. Checcori, Quispe, Vera y Villanueva (2016) para la Maestría en Dirección Estratégica de la Pontificia Universidad Católica del Per, Lima-Perú. El objetivo de la investigación fue analizar la opinión de las personas sobre los factores que propician la rotación de los empleados. Como parte de este estudio descriptivo y cualitativo se realizaron entrevistas a gerentes y responsables de diferentes áreas en el lugar de trabajo. La rotación de empleados se produce por diversas razones, entre las que se incluyen la motivación personal, las condiciones del entorno laboral, el salario, las prestaciones y los incentivos, el clima organizativo, el desarrollo profesional, las políticas de la empresa y la disponibilidad de oportunidades laborales atractivas en el mercado, así como las responsabilidades del propio puesto, manifestadas por la insatisfacción con el puesto actual o con la organización. A través de este estudio se descubrieron datos que podrían contribuir a la rotación de los empleados, por lo que resultó útil en el proceso de redacción de esta tesis. A la hora de diseñar el método de recogida de datos, se tuvieron en cuenta estas consideraciones.

En la tesis de (Cancho, 2017) titulada "Rotación de personal y productividad en la empresa Sociedad Minera Corona S. A - Unidad Yauricocha, 2017" de la universidad de Huánuco, Dado que determinar en qué medida la rotación de personal repercute en la producción de una empresa era el objetivo primordial de esta investigación, su metodología consistió en un enfoque cuantitativo que se aplicó dentro de un ámbito descriptivo correlacional, un diseño no experimental y un formato transversal. Los resultados de la investigación revelaron que se logró determinar el impacto que tiene la rotación de personal en la productividad general. Además, al obtener un valor de significación superior a $p=0,05$, concluye que la rotación de personal no tiene un impacto significativo en la productividad. Al comprobar la primera y segunda hipótesis específicas, concluye que la rotación voluntaria e involuntaria de trabajadores no afecta a la productividad. Es fundamental evaluar la investigación actual como antecedente, ya que utiliza las mismas variables de estudio y presenta algunas similitudes con el tema que nos ocupa.

- ANTECEDENTES A NIVEL LOCAL

Collahua, J., y León, L. (2009) concluyen en su tesis "Estrés Laboral en Ferreyros S.A.A. - Huaraz" que el nivel de productividad se ve impactado por la presencia de estrés ya que, según los datos recogidos, la productividad del trabajador tiende a disminuir como consecuencia del estrés. Considerando que para que la productividad sea adecuada, debe estar en un nivel óptimo, y en base a los datos dados, la productividad se encuentra entre regular y mala en un 53.7%. El estrés laboral en Ferreyros S.A.A. es causado principalmente por la presión laboral a la que están expuestos los técnicos y trabajadores; sin embargo, el exceso de trabajo, la falta de tiempo libre y los bajos salarios son factores que contribuyen significativamente. En Ferreyros S.A.A., el estrés tiende a presentarse físicamente, ya que la mayoría de los técnicos y trabajadores padecen dolores musculares y molestias gastrointestinales, lo que se traduce en interrupciones médicas y, por lo tanto, en ausentismo laboral. Debido a las enfermedades físicas de los técnicos y trabajadores, el nivel de productividad laboral oscila entre moderado y deficiente. En consecuencia, los objetivos establecidos para los turnos de trabajo no se cumplen en su totalidad. La existencia de horas extraordinarias indica que las horas de trabajo son insuficientes para que los empleados terminen sus tareas diarias. Debido a que las instalaciones y equipos mineros no pertenecen a Ferreyros, son inaccesibles para los empleados, lo que provoca dificultades y retrasos cotidianos. Se realizan frecuentes pausas médicas en ambas explotaciones debido a trastornos relacionados con el estrés.

En el trabajo de estudio de Alegre, Fred (2010), titulado "El clima laboral y la rotación del personal en el sistema financiero no bancario de la ciudad de Huaraz, 2010", Tesis de Postgrado en Administración de la Facultad de Administración de la UNASAM. Huaraz, Perú. El propósito de esta investigación fue dar respuesta a la pregunta: "¿Cómo influye el clima laboral en la rotación de personal en el sistema financiero no bancario de la ciudad de Huaraz?" Se determinó, mediante una definición teórica de las ideas de clima laboral y rotación de personal, si estos conceptos pueden o no ser utilizados adecuadamente para cuantificar el índice de rotación de personal que se produce al interior de estas organizaciones. Esto se hizo con el fin de determinar si estos conceptos pueden o no ser utilizados de manera adecuada. Teniendo en cuenta la finalidad mencionada, se recurrió a la investigación, ya que permitió comprender mejor el tema examinado. Se escogió a 81 personas de siete diferentes organizaciones financieras no bancarias de la ciudad de Huaraz mediante el uso de un método de muestreo

estratificado. Se estableció que el entorno del lugar de trabajo en las instituciones financieras no bancarias de Huaraz tiene una influencia sustancial en la cantidad de rotación de personal que se produce. Huaraz alberga una serie de organizaciones que forman parte del sistema financiero alternativo de la ciudad, existe un índice significativo de rotación de personal debido a la presencia de un mal ambiente laboral, como lo demuestra la confirmación de la hipótesis del estudio.

La encuesta reveló que el 49% de estos trabajadores renunciaron por motivos de desarrollo profesional, es decir, en busca de mejoras profesionales (ascensos).

2.2. Bases Teóricas

Gestionar y orientar los recursos humanos es un reto importante para las empresas de hoy en día, por lo que desarrollar herramientas que animen a los empleados a sentir un sentimiento de lealtad hacia la empresa y les ayuden a hacer su mejor trabajo da a las empresas una ventaja sobre la competencia. El talento humano puede ser uno de los recursos más valiosos de una corporación; por lo tanto, contar con un personal competente que pueda integrar los demás recursos de que dispone la organización, como la tecnología y el fácil acceso a las materias primas, puede mejorar los resultados de la empresa. El potencial de los recursos humanos de una organización puede maximizarse mediante diversos métodos, como la formación y el desarrollo del personal, los incentivos organizativos y de motivación y la rotación del personal. Este estudio examinará los méritos relativos de estos enfoques para comprender mejor cómo gestionar los recursos humanos de una organización.

A. ROTACIÓN DE PERSONAL

A.1. Definición de Rotación de Personal

A efectos de este estudio, se considera que la rotación de personal representa el ritmo al que los empleados migran de un puesto a otro, es decir, cambian periódicamente de empleo. En otros casos, se trata de puestos comparables pero ubicados en entornos, áreas o departamentos distintos.

Según Galarza (2000), citado por Cabrera (2011), la rotación de personal se define como la relación entre el número de personas que entran y salen de una organización. Es posible que la estabilidad de la plantilla pueda medirse de forma significativa observando la tasa de rotación.

Este término se utiliza porque, incluso dentro de las empresas, el personal suele ser transferido de un área a otra, por lo que se debe definir si la rotación corresponde a un nivel organizacional, a un departamento o a un rol en particular (Lacalle, Caldas, & Carrión, 2012).

Normalmente, la rotación es externa o interna. En el caso de la rotación externa, que será el objeto de este estudio, la rotación puede ser forzada o consensuada. Se considera forzada cuando el empleado se jubila, queda incapacitado, fallece o es despedido. En cambio, la dimisión es voluntaria cuando el empleado la solicita.

Según (Chiavenato, 2011), los eventos corporativos, tanto internos como externos, pueden tener un efecto sobre la moral de los empleados y las tasas de rotación (p. 119).

Según las investigaciones de Chiavenato Idalberto Chiavenato, la rotación de personal se produce cuando unos trabajadores se marchan y otros son contratados para ocupar su lugar. Para que las organizaciones mantengan su integridad y su existencia es necesario un proceso continuo y siempre cambiante de entropía negativa. Esto significa que agotan constantemente su energía y sus recursos y necesitan un suministro constante de energía y recursos nuevos para mantener estables sus sistemas. La rotación puede definirse como el movimiento neto de personas que entran y salen de una organización. Cada salida coincide casi siempre con la contratación de un nuevo sustituto. Por consiguiente, es imperativo que la salida de personas (a través de separaciones, ceses y jubilaciones) se corresponda con la entrada de personas (a través de contrataciones). Siempre que un individuo deja de pertenecer a un grupo, se ha "separado" (Chiavenato Idalberto, 2008).

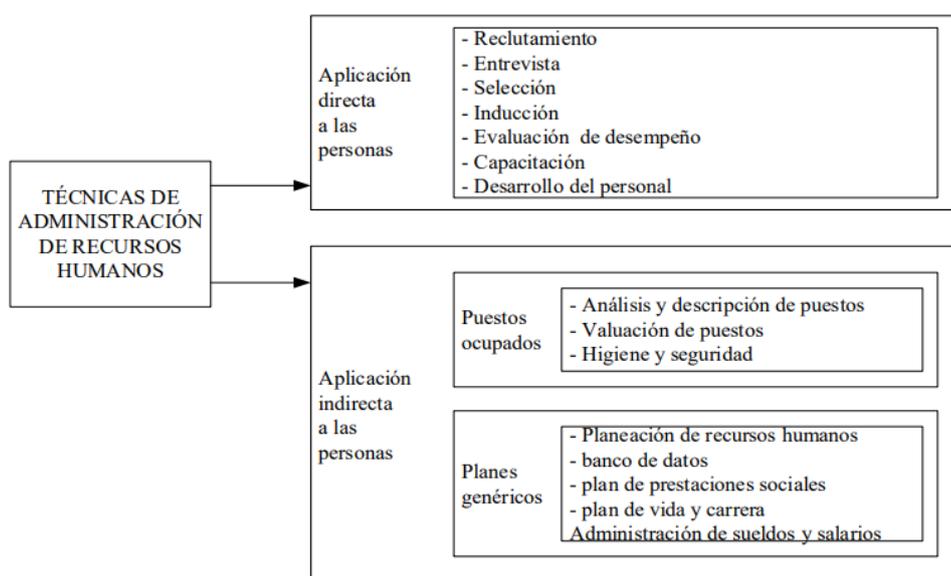
A.2. Administración Recursos Humanos

La gestión de recursos humanos, según Dessler y Varela (2013), implica reclutar, capacitar, evaluar, compensar y garantizar un lugar de trabajo seguro, ético y justo para los trabajadores de la organización. (p. 16) Estas normas y procedimientos incluyen lo siguiente: Realización de evaluaciones de puestos de trabajo, planificación de las necesidades de personal y reclutamiento de candidatos para cada puesto, selección de candidatos, creación de programas de iniciación y formación para los nuevos contratados, evaluación del rendimiento, gestión de la remuneración y compensación, y oferta de incentivos y beneficios. Comunicación (coaching, entrevistas, medidas disciplinarias),

formación y desarrollo de los empleados existentes, y fomento del compromiso de los empleados.

Acerca de Chiavenato (2011) La gestión de recursos humanos (GRH) es una disciplina académica relativamente joven. Los profesionales de recursos humanos son ejecutivos de grandes y medianas empresas. Sin embargo, la GRH es relevante para organizaciones de todos los tamaños y tipos. (p.7) Se aplica directa o indirectamente a los individuos a través de sus funciones o agendas globales o especializadas.

Gráfico N° 1: Técnicas de la ARH



Nota: (Chiavenato, 2011) La gestión de recursos humanos tiene la difícil tarea de dirigir, coordinar y gestionar a todo el personal de la organización, así como satisfacer todas las necesidades de los empleados para que puedan cumplir eficazmente con las responsabilidades y tareas que se les asignen.

Según (Robbins, 2011), "La rotación de personal es la proporción de trabajadores que abandonan definitivamente su empleo a pesar de que su contrato sigue en vigor y la empresa desea contar con sus servicios; esto fomenta la contratación de nuevos empleados para cumplir las funciones de los puestos vacantes" (p. 25). (p. 25) Teniendo en cuenta estas ideas, la rotación de personal puede definirse como la salida voluntaria o

involuntaria de trabajadores de una organización y la contratación de nuevos empleados para sustituir las vacantes. Normalmente, la rotación de personal puede evaluarse a lo largo de un periodo de tiempo específico y expresarse en forma de porcentaje con el fin de realizar comparaciones y crear diagnósticos, correcciones, planes y estrategias para abordar el problema.

La rotación es el número de personas que entran y salen de una institución mensual o anualmente; los índices pueden ser mensuales o anuales para reflejar la rotación. El índice de rotación de una organización se determina haciendo una comparación entre el número de nuevas contrataciones y de salidas durante un determinado periodo de tiempo con el número medio de personas que trabajan para esa organización durante ese mismo periodo de tiempo. Para calcular el índice de rotación en porcentaje, debe utilizarse la siguiente fórmula matemática (Castillo, 2006). Las siguientes definiciones se aplican a cada letra de la fórmula proporcionada: A: El número total de nuevos empleados incorporados durante el período de tiempo considerado.

$$\text{IRP} = \frac{\frac{A + D}{2} \times 100}{\frac{F1 + F2}{2}}$$

D: Personas despedidas durante el mismo periodo. F1: Número de trabajadores al inicio del período contable. F2: Número de empleados al final del período de tiempo. Es más fácil calcular el índice de rotación si se separa el número de empleados que se marchan por decisión de la empresa del número de empleados que renuncian voluntariamente. No es lo mismo expulsar a un empleado desleal o incompetente que despedir a uno competente que la empresa desearía conservar. De este modo se crearán dos índices de rotación, uno para las bajas voluntarias y otro para las bajas totales, que incluirían las bajas debidas a necesidades y deseos institucionales. De este modo, la empresa dispondrá de un indicador para medir la magnitud de las bajas voluntarias y, a continuación, llevar a cabo las investigaciones necesarias sobre las causas profundas de dichas bajas y aplicar las medidas correctoras necesarias. Los motivos de la renuncia pueden deducirse de las entrevistas de salida.

A.3. Tipos de rotación de personal

La investigación de Pérez (2013) clasifica las causas de la rotación de empleados en internas o externas. Rotación interna: Se ha demostrado que este tipo de rotación es útil no solo como medio para formar a nuevos empleados, sino también para vigorizar la mano de obra y evitar el tedio que supone hacer las mismas cosas una y otra vez, es decir, reta a los empleados a enfrentarse a situaciones completamente nuevas, como el desarrollo de nuevos proyectos, así como el desarrollo de nuevos proyectos.

- **Las Transferencias:** Se trata de una transición definitiva a un puesto de trabajo diferente y no implica un mayor cargo o remuneración. Un auxiliar de contabilidad, por ejemplo, puede ser trasladado al departamento de administración y realizar tareas adicionales pertinentes para la nueva función sin que ello suponga un cambio de remuneración o estatus.

- **Los Ascensos:** Es la promoción de un empleado a un puesto de trabajo de mayor categoría salarial y jerarquía.

- **Las promociones:** Se trata de un cambio de rango que puede dar lugar a un aumento de la retribución, pero no a un cambio de puesto.

- **Los Descensos:** Supone pasar de funciones mejor pagadas y de mayor responsabilidad a otras que, en general, significan menor calidad. En Ecuador, las empresas no están obligadas a cumplir ninguna ley relativa a este tipo de rotación. Las causas de la rotación externa incluyen la muerte, la incapacidad, la jubilación, la renuncia, el despido prematuro, la selección inadecuada y la inestabilidad emocional (la entrada y salida de personas de la empresa). La idea expuesta por Taylor de que la rotación externa en las empresas puede dividirse en tres categorías distintas -voluntaria, inevitable e involuntaria- ha obtenido el apoyo de un número significativo de especialistas en RRHH.

- **La rotación laboral voluntaria:** Muchos expertos en RRHH coinciden con la teoría de Taylor de que existen tres tipos de rotación externa en las empresas: voluntaria, inevitable e involuntaria. El desinterés del empleado por su trabajo puede deberse a varias razones, como unas condiciones laborales desfavorables, un salario bajo, unas primas escasas o una relación tensa con su supervisor.

- **La rotación laboral voluntaria inevitable:** "Son el resultado de decisiones importantes de los empleados sobre las que la empresa no tiene control. Según investigaciones recientes, la mayoría (alrededor del 80%) de todos los despidos de empleados pueden

prevenirse evitando errores de contratación y garantizando un mejor ajuste entre el empleado y el puesto "Pérez (2013). En otras palabras, hay un fallo a la hora de adaptarse al puesto o al empleado (p. 19).

- **La rotación laboral involuntaria:** Se produce cuando los directivos de una empresa deciden despedir a un empleado, ya sea por bajo rendimiento en las responsabilidades que tiene encomendadas, como la evaluación del presupuesto, o por otros motivos.

A.4. Factores de rotación del personal

A lo largo del tiempo se ha reconocido que varios elementos influyen en las tasas de rotación de empleados. He aquí algunas de estas variables concretas:

A. Factores organizacionales

Estos criterios están directamente relacionados con el incumplimiento de la empresa, ya que:

- Barreras percibidas para el desarrollo personal y profesional del empleado dentro de la empresa para la que trabaja.
- Directivos o altos cargos que maltratan al personal operativo o administrativo.
- Este fenómeno ocurre principalmente en la ciudad de Lima debido a su lejanía de los distritos; sin embargo, también puede ocurrir a nivel provincial, por ejemplo, entre los trabajadores de las industrias mineras o petroleras; esta alteración impacta en algún grado la situación familiar.
- Este componente está presente, por ejemplo, en los profesionales de la seguridad, los vigilantes de seguridad que, en caso de incidente mortal, se enfrentarían a una situación grave que puede conducir a la muerte en el peor de los casos.

B. Factores del cargo

- Trabajo carente de interés y que requiere un esfuerzo adicional
- Compensación inadecuada recibida
- Descontento de los empleados con las normas salariales, incluidos los aumentos salariales, los ascensos injustos y otros problemas personales.
- Descontento del empleado con las circunstancias del puesto, exceso de trabajo expuesto a una presión intensa.

- Descontento del empleado con las circunstancias del puesto, exceso de trabajo expuesto a una presión intensa
- Falta de autonomía en la ejecución de la función, ya que no proporciona compromiso al empleado; por lo tanto, los empleados se sienten decepcionados.

C. Factores competitivos

- Mejor oferta de remuneración.
- En comparación con el puesto actual, el nuevo empleo se considera más satisfactorio en varios aspectos (aparte de la remuneración).

D. Factores personales

- Ya no hay motivos para trabajar (jubilación del trabajo a tiempo completo).
- El empleo deja de ser atractivo si se tienen en cuenta los gastos de oportunidad.
- Las características de la organización y el trabajo se discuten a menudo bajo la idea de la satisfacción laboral, y los datos demuestran una clara correlación entre la infelicidad laboral y la rotación de los empleados..

1. Factores internos de la rotación del personal

- Política Salarial de la organización.
- Política de prestaciones de la organización.
- Tipo de supervisión que se ejerce sobre el personal.
- Oportunidad de crecimiento profesional.
- Tipo de relaciones humanas dentro de la organización
- Condiciones físicas ambientales de trabajo en la organización.
- Moral del personal de la organización.
- Cultura organizacional.
- Política de reclutamiento y selección de recursos humanos.
- Criterios y programas de capacitación de recursos humanos.
- Política disciplinaria de la organización.
- Criterios de evaluación del desempeño.
- Grado de flexibilidad de las políticas de organización.

- Aplicación del liderazgo y motivación para con los trabajadores

2. Factores externos de la rotación del personal

- La oferta y la demanda de recursos humanos en el mercado.
- Coyuntura económica.
- Oportunidades de empleo en el mercado laboral.
- Condicionalidad de la demanda.

Causa de la rotación

Motivos de rotación Entre los posibles motivos de rotación laboral se encuentran los siguientes:

A. Condiciones laborales

Las condiciones laborales de las empresas se citan como la principal razón por la que los empleados abandonan sus puestos de trabajo. Esto incluye irregularidades como la falta de claridad en los procedimientos de contratación, el incumplimiento de los pagos o el aplazamiento de las fechas de pago, la ausencia de aportaciones al sistema de fondos de pensiones o a la asistencia sanitaria, así como la falta de pago de horas extraordinarias, la sobrecarga de trabajo o la insuficiencia de suministros para completar adecuadamente las tareas diarias.

B. Socialización en el lugar de trabajo

El lugar de trabajo es donde se pasa la mayor parte del día. Por ello, debe haber suficiente integración y armonía entre compañeros y directivos. La motivación es esencial para la mayoría de los empleados, y una parte de ella puede lograrse en un entorno de trabajo agradable; así, es razonable querer ser escuchado y reconocido, circunstancia que no se da en ciertas empresas.

C. Entorno familiar

El entorno familiar suele ser un factor que contribuye a la rotación laboral. A los empleados les resulta difícil equilibrar las exigencias de un horario de trabajo sobrecargado y el mayor número de horas que pasan en el trabajo con sus obligaciones familiares. Las obligaciones familiares complican a veces la necesidad de realizar jornadas laborales productivas. Es una cuestión de tiempo y familia que una mujer trabajadora

priorice pasar tiempo con su hijo antes que aumentar su productividad en la oficina. Es un reto para los empresarios establecer circunstancias laborales que permitan a los empleados equilibrar sus obligaciones familiares con su capacidad para trabajar.

D. Falta de incentivos

Los incentivos económicos pueden influir en que una persona permanezca o abandone un puesto de trabajo. La mayoría de las veces, la empresa ofrece incentivos económicos a los empleados que demuestran sus conocimientos y experiencia a través de sus resultados. La rotación ofrece a los trabajadores la oportunidad de adquirir conocimientos en distintas disciplinas, pero la ausencia de estímulos e incentivos económicos es un factor de rotación de empleados.

E. Por muerte

Cuando fallece un trabajador, a menudo hay que sustituirlo.

F. Por jubilación:

Las empresas suelen tener determinados planes que permiten o, en otros casos, obligan a los empleados a abandonar la empresa tras un determinado número de años de empleo.

G. Por incapacidad permanente:

El trabajador que se incapacite para poder seguir trabajando, debe ser sustituido por otro.

H. Por enfermedad:

De acuerdo con la legislación, algunas afecciones crónicas pueden obligar a un empleado a renunciar a su empleo. Entre los motivos relacionados con la rotación de empleados, podemos citar los siguientes: La búsqueda de un salario más alto, la falta de ascenso o promoción durante un largo periodo de tiempo, Trabajo que no es satisfactorio para el trabajador o empleado, además de condiciones de trabajo inadecuadas: aislamiento del hogar.

A.5. Efectos de la rotación del personal

Según Newstrom los efectos de la rotación de personal son:

- Costos de separación (pago de liquidaciones y/o bonos extraordinario).
- Costos de capacitación de nuevos empleados.
- Costos de reemplazo (reclutamiento, selección y reubicación).
- Efectos sobre el estado de ánimo (preocupación por la pérdida del empleo)

A.6. Diagnóstico de las causas de rotación de personal

La rotación de personal no es una causa, sino un efecto, el resultado de determinados acontecimientos internos y externos que influyen en la actitud y la conducta del personal. Es una variable que se ve afectada por sucesos internos y/o externos. Entre los factores externos figuran la disponibilidad y la demanda de recursos humanos, la situación de la economía, las perspectivas de empleo, etc. Las políticas de remuneración y beneficios de la organización, el tipo de supervisión, etc., son ejemplos de fenómenos internos. Las entrevistas de salida se utilizan para recoger los datos relacionados con estos fenómenos internos y externos. La entrevista de salida es uno de los principales métodos de seguimiento y evaluación de la eficacia de la política de recursos humanos definida. Esta información, junto con otras fuentes, permite determinar las modificaciones esenciales, con el fin de apoyar nuevas tácticas para mitigar las consecuencias de la rotación de empleados.

A.7. Determinación del costo de rotación de personal

A menudo, resulta mucho más caro mantener una política de retribución estricta que un flujo continuo de recursos humanos a través de una elevada rotación de empleados. De ahí que sea necesario evaluar la opción más rentable. Cuánta rotación de personal puede soportar una organización sin verse afectada significativamente es una cuestión que cada empresa debe analizar en función de sus cálculos y objetivos específicos. El coste de la rotación de personal incluye gastos directos, indirectos y terciarios. Los gastos primarios son los asociados inmediatamente a la jubilación de cada empleado y su sustitución por uno nuevo. Por el hecho de ser básicamente cuantitativos se calculan con facilidad. Ej. costo de reclutamiento y selección, costo de desvinculación, etc. Costos secundarios: son aspectos difíciles de evaluar en forma numérica y otros relativamente intangibles, en su mayor parte de carácter cualitativo. Se refieren a los efectos colaterales e inmediatos de la rotación. Ej.: reflejos en la producción, costo extralaboral, etc. Costos terciarios: estas relacionados con los efectos colaterales mediatos de la rotación, que se manifiestan a mediano y largo plazo. Son solo estimables. Ej.: pérdida en los negocios, costos de extrainversión, etc. La rotación del personal, al ser acelerada, se convierte en un factor de perturbación. Según Lucker y Alvaréz (1985), el término de rotación de personal se utiliza regularmente para definir la fluctuación de personal entre una organización y su

ambiente. Teniendo en cuenta que Arrijoa (1993) señala que hasta mediados de la década de 1970, la mayoría de las investigaciones se centraban en la relación entre la satisfacción laboral y la rotación de personal y eran de naturaleza bivariada.

A menudo, la decisión de cambiar de organización se toma no sólo por motivos económicos, sino también porque el entorno laboral no favorece la adaptabilidad del empleado. Es importante profundizar en las tres variables mencionadas debido a la ausencia de una política empresarial claramente definida o de un objetivo compartido, o a que la organización no los socializa.

B. PRODUCTIVIDAD

B.1. Concepto de Productividad

Prokopenko (1989, p.3) define la productividad como "el uso eficiente de los recursos, incluidos el trabajo, el capital, la tierra, los materiales, la energía y la información, en la creación de diversos productos y servicios". Mayor productividad es adquirir más con el mismo número de recursos, o producir un mayor rendimiento en términos tanto de cantidad como de calidad con la misma cantidad de insumos.

La productividad es la relación entre la cantidad de productos y/o servicios producidos y la cantidad de uno, muchos o todos los recursos utilizados. La productividad es una medida relativa del rendimiento o la producción en comparación con un recurso productivo determinado.

Productividad: López (2013, p. 17) habla de la productividad "La productividad se refiere a la producción, que tiene un coste por unidad de trabajo y genera riqueza y beneficios. La productividad también se define como una medida del rendimiento individual, organizativo y nacional ". La productividad está relacionada con el éxito de la empresa y con la calidad, ya que, cuanto mayor sea la producción y la calidad, mayor será la eficiencia del paso y el crecimiento producirá resultados positivos, a su vez, lo que resulta en precios competitivos y nuevos consumidores. Además, para conseguir unos requisitos de calidad y productividad elevados, es necesario que los empleados se dediquen a su trabajo para aumentar su experiencia. (Fernández, 2013, p.16).

Para aumentar la productividad, debe manejar adecuada y eficientemente las numerosas barreras, desvíos y obstáculos que puede encontrar a lo largo de la ruta, así como cualquier escenario que impida o se oponga a la producción (Allen, 2017).

Los investigadores Robbins y Coulter (2000). La definen como el volumen total de artículos producidos dividido por la cantidad de recursos necesarios para crear dichos artículos. Se puede añadir que, en la producción, la productividad se utiliza para evaluar el rendimiento de los talleres, las máquinas, los equipos de trabajo y la mano de obra, pero hay que tener en cuenta que la productividad depende del desarrollo de los medios de producción y de todo tipo de avances tecnológicos, así como de la mejora de las competencias de los recursos humanos.

Según Martnez (2007, como se citó en Alva y Juárez, 2014), la productividad es un indicador de qué tan bien se están utilizando los recursos de una economía en la producción de bienes y servicios; traducida como una relación entre los recursos utilizados y los productos obtenidos, además de indicar la eficiencia con la que se utilizan los recursos humanos, el capital, el conocimiento, la energía, etc. para producir bienes y servicios en el mercado.

Según la Real Academia Española (2001, referenciado por Barrios, 2014), la productividad es "la capacidad o grado de producción por unidad de trabajo, superficie de tierra cultivada y equipo industrial, entre otros".

Importancia y función de la productividad

Según Prokopenko (1989, página 6), "La importancia de la productividad en la mejora del bienestar nacional está ahora bien reconocida. No hay empresa humana que no pueda beneficiarse del aumento de la productividad". Es significativa porque una mayor proporción del aumento del producto nacional bruto (PNB) se consigue mejorando la productividad y la calidad de la mano de obra, en lugar de empleando más mano de obra y capital. A medida que aumenta la productividad, la renta nacional, o PNB, aumenta más rápidamente que los factores de producción. Por lo tanto, cuando la distribución de las ganancias de productividad es proporcional a la contribución, se producen mejoras directas del nivel de vida. Hoy en día, no sería incorrecto afirmar que la productividad es la única fuente significativa de desarrollo económico real, progreso social y aumento del nivel de vida en todo el mundo.

Al abordar el efecto de la competitividad de un país en su producción, Prokopenko (1989, p. 7) afirma:

El grado de competitividad internacional de los bienes de un país también viene determinado sustancialmente por la productividad. Si la productividad laboral de una nación cae en comparación con la de otras naciones que producen los mismos artículos, se genera un desequilibrio competitivo. Si el aumento de los costes de fabricación se traslada a los consumidores, las industrias del país perderían ingresos, ya que los consumidores cambiarán a proveedores con precios más baratos. Sin embargo, si las empresas absorben los gastos adicionales, sus beneficios disminuirían. Esto implica que deben recortar la producción o reducir los salarios reales para mantener estables los costes de producción. Varias naciones que no pueden igualar los niveles de producción de sus rivales devalúan sus monedas en un esfuerzo por resolver este problema. Sin embargo, esto afecta a los ingresos reales de estas naciones al aumentar el precio de los productos básicos importados y la inflación local.

La inflación, una balanza comercial negativa, un bajo índice de crecimiento y el desempleo son el resultado de una baja productividad. Así pues, sólo impulsando la productividad puede superarse el círculo vicioso de pobreza, desempleo y baja productividad. Una mayor productividad nacional no sólo significa un uso eficaz de los recursos, sino que también conduce a una relación más armoniosa entre las instituciones económicas, sociales y políticas de la sociedad.

Fietman (1994). (1994). Señala que los aspectos que más influyen en la productividad de la empresa son:

- **Recursos humanos:** Se considera el factor decisivo de la productividad, ya que ejerce un impacto considerable y orienta las demás variables.
- **Maquinaria y equipo:** Es vital tener en cuenta el estado de la maquinaria, la calidad del equipo y su uso adecuado.
- **Organización del trabajo:** Este elemento incluye la reorganización y reestructuración de las ocupaciones en función de la maquinaria, los equipos y las tareas.

B.2. Indicadores de Productividad

Koontz y Weihrich (2004). Señalan que existen tres criterios de evaluación relacionados con la productividad que suelen utilizarse para evaluar el rendimiento de un sistema.

- **Eficiencia**

En su libro introducción a la teoría general de la administración, Chiavenato (2004, referenciado por Alva y Juárez, 2014) define la eficiencia como "la utilización adecuada de los recursos existentes".

Eficiencia se utiliza frecuentemente como sinónimo de productividad; puede resumirse como la utilización óptima de los recursos, empleando el mínimo tiempo posible en la producción, sin degradar la calidad del producto; utilizando los servicios (electricidad, agua, gas, etc.) en las cantidades necesarias, sin despilfarros, y utilizando los medios tecnológicos (máquinas, equipos, herramientas, etc.) de forma que no se degraden más de lo normal.

Prokopenko (1989, p. 4) afirma que "la eficiencia es la producción de productos de alta calidad en el período más corto posible". Según Anthony y Young (1988, según referencia de Avellón, 2015), "la eficiencia es la relación entre productos e insumos, o la cantidad de productos e insumos por unidad de tiempo".

La eficiencia se evaluará con respecto a la variable de producción, y no a la variable de consumo. Se basa en la ausencia de despilfarro en la producción, lo que implica que se cree la mayor cantidad de producción con un número determinado de recursos o, a la inversa, que se utilice la menor cantidad de recursos para producir una cantidad determinada de producción (Albi, 1992).

Según Sánchez (2013), la eficiencia es la capacidad de las unidades de producción para crear la mayor cantidad de producto o rendimiento a partir del uso más eficiente de los recursos o insumos. En muchos casos, los métodos de evaluación comparativa ayudan a la eficiencia técnica, siendo el concepto general que la granja eficiente puede ser utilizada como un estándar (mejores prácticas) contra el cual se puede medir el rendimiento de otras granjas competidoras.

Según Rivero (2005), la idea de eficiencia utilizada en la evaluación de la actividad pública es la eficiencia productiva, por lo que el estudio de la eficiencia se centra en evaluar si el Sector Público es eficiente desde el punto de vista productivo. Así, se considera que una unidad es eficiente si se comporta de acuerdo con la función de producción, es decir, si obtiene el mayor rendimiento de los componentes productivos que emplea sin desperdiciar ningún recurso. Así pues, el principio fundamental que subyace al concepto de eficiencia es que no haya despilfarro, logrando la máxima producción en proporción a los recursos empleados, o, alternativamente, que el número de recursos utilizados para alcanzar un determinado nivel de producción sea mínimo.

- **Uso óptimos de recursos**

Según Rivero (2005), el evidente interés por la gestión y la búsqueda persistente de una mejor asignación de los recursos han propiciado la aparición y posterior utilización de nuevas técnicas de análisis de la eficiencia interna de los recursos asignados a la enseñanza superior universitaria. Sin embargo, debido a las peculiaridades mencionadas, no todas las técnicas existentes para el análisis de la eficiencia son aplicables al sistema educativo. Uno de estos procedimientos es el Análisis Envolvente de Datos (DEA). Se trata de un enfoque analítico que proporciona información pertinente para la toma de decisiones y la mejora de las políticas de forma sistemática. Además de dilucidar y ayudar a medir los objetivos públicos, los procedimientos analíticos tienden a buscar medios alternativos para alcanzar dichos objetivos.

- **Cumplimiento de obligaciones**

Según Alva y Juárez (2014), la eficiencia se centra sobre todo en las formas de resolver problemas, reducir costes, completar deberes y responsabilidades, y enseñar a los subordinados de forma reactiva para que cumplan con las tareas predeterminadas.

Según Rivera (2007): La compensación es una forma de extinción de las obligaciones que ocurre cuando una persona tiene a la vez una deuda y una acreencia con respecto a otra, en este caso el sujeto podrá compensar parte de la deuda en proporción a la acreencia que tenga con respecto a la otra persona.

- **Eficacia**

Para Salvador (1994) citado por Avellón (2015) “la eficacia es la relación entre los objetivos que se fija una organización y los resultados que realmente consigue”.

Por su parte, Prokopenko (1989, p.5) señala: Conviene definir la eficacia como la medida en que se alcanzan las metas. Este concepto, basado en un enfoque sistemático y global del desarrollo social y económico, permite elaborar definiciones de la productividad adecuadas para cualquier empresa, sector o nación determinados. Con todo, surge la dificultad de que el numerador y el denominador para efectuar comparaciones de la eficacia puedan ser completamente diferentes, al reflejar características específicas como las estructuras organizativas y las metas políticas, sociales y económicas del país o del sector de que se trate.

Según Cayon (2007) la eficacia la podemos asociar a la calidad (y, eventualmente, a la cobertura territorial y a la gama de productos), y la eficiencia está asociada a los costes unitarios y a la productividad. Pero de hecho, no son conceptos independientes, ya que en general están inversamente relacionados. Se podría encontrar algún caso en que se mejora la calidad por la mejora en el proceso sin coste adicional, pero normalmente, aumentar la calidad en los productos o servicios, implica un incremento en los costes unitarios, y, en consecuencia, una disminución en los indicadores de la eficiencia. Por tanto, vemos que son conceptos muy relacionados, lo que hace que la evaluación de la eficiencia „real“ no sea una tarea simple.

Efectividad

Avellón (2015) explica que la eficacia se define como la realización de un objetivo deseado en circunstancias normales, citando a Juez (1995). Puede enunciarse como la correlación entre el rendimiento real y los resultados deseados.

También puede considerarse como la relación entre los resultados reales y los ideales, que proporciona una medida cuantitativa del grado de cumplimiento de los objetivos. Pertenece a la categoría de los enfoques efectivistas, en los que la atención se centra en obtener el resultado deseado a cualquier precio. La eficacia afecta a la producción, tanto en términos de cantidad como de calidad, por lo que está vinculada a la productividad.

La evaluación de la eficacia, tal y como la define Bueno (2001), es una estrategia de gestión de recursos humanos que recopila información sobre el rendimiento individual de los empleados en relación con un conjunto predeterminado de factores con el fin de evaluar el impacto que cada empleado ha tenido en la consecución de objetivos específicos y de los objetivos generales de la organización. Normalmente, se obtiene a partir de procedimientos formales de evaluación y de una gran cantidad de datos relativos al rendimiento del empleado en el trabajo. (p.307)

- **Objetivos planteados**

Según Curillo, la estructura de la empresa, su plan de mantenimiento, la mejora de los tiempos de operación respecto a los anteriores, la comunicación, la evaluación, la formación, la señalización, la seguridad industrial y los métodos de trabajo son candidatos a mejorar; los cambios en estas áreas se implementarán con la esperanza de obtener una respuesta positiva por parte del gerente y de todos los empleados (2014).

- **Calidad**

Según Pelayo (2009), para que las empresas mejoren su rendimiento global en el mercado, han adoptado un enfoque más científico del control de calidad. Las empresas se esfuerzan siempre por mejorar la calidad de los artículos que venden para satisfacer no sólo sus propias exigencias, sino también las de su clientela. Las empresas han descubierto que la mejora de sus productos y servicios, así como de sus costes de producción, planificación estratégica y satisfacción de sus clientes internos y externos, puede lograrse mediante la gestión de la calidad.

Según García (2007), el significado del término "calidad" ha cambiado considerablemente a lo largo de la historia reciente. Inicialmente, esta frase se refería al control de calidad, que es el primer paso de la gestión de calidad y se basa en los procedimientos de inspección que se utilizan para la producción. A partir de ahí, se estableció un paso conocido como aseguramiento de la calidad, que trata de garantizar que un producto o servicio siempre tendrá un cierto grado de calidad. El último nivel es la calidad, que es un estilo de gestión empresarial íntimamente ligado a la idea de mejora continua y que engloba las dos fases anteriores.

- **Logro de metas**

Independientemente de que una empresa sea pública o privada, Sum (2015) sostiene que la felicidad y el entusiasmo de sus trabajadores son cruciales para su éxito. (p.3)

Según Sum (2015), en el centro de la gestión del rendimiento está la noción de que los esfuerzos del empleado deben dirigirse hacia objetivos y metas. En primer plano, el directivo debe evaluar al empleado en función de su rendimiento, ya que se espera que se mida en función de estándares específicos. En segundo lugar, el directivo debe asegurarse de que los objetivos y normas de rendimiento de los empleados tienen sentido en el contexto de los objetivos más amplios de la empresa. En las empresas, existe una jerarquía adecuada de objetivos, con objetivos subordinados para cada directivo y empleado que van descendiendo por la cadena de mando. (p.33)

- **Producir alternativas creativas**

La motivación laboral se revela como una alternativa a los conflictos, los malentendidos, el desánimo, la baja productividad y la apatía, según determina Sum (2015). También fue posible encontrar un término medio entre las necesidades de los directivos y las de su personal.

According to Alvarado (1997), the application of the methodology to evaluate the impact of certain performance indicators on the productivity of manufacturing companies is a different alternative that will allow any company, regardless of its mission, concept of productivity or type of problems, to determine how to be more productive.

B.3. Factores que influyen en la Productividad

Schroeder (2002). Indica que los factores que influyen en la productividad fundamentalmente son: la inversión de capital, la investigación y desarrollo, la tecnología, los valores, actitudes sociales y las políticas gubernamentales. Según las teorías más aceptadas, existen cuatro factores determinantes primarios en la productividad en las organizaciones: el entorno, las características de la organización, las características del trabajo, las aptitudes y actitudes de los individuos.

FACTORES PARA MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD

1. Factores internos

Podemos dividir los factores internos en dos clases, "duros" y "blandos", en función de lo susceptibles que sean al cambio. Los factores duros incluyen los productos, la tecnología,

el equipo y las materias primas; Los trabajadores, las políticas, los procesos y las filosofías de gestión son ejemplos de factores "blandos".

2. Factores duros

- **Producto.** La productividad de este factor significa el grado en el que el producto satisface las exigencias del cliente; y se le puede mejorar mediante un perfeccionamiento del diseño y de las especificaciones.
- **Planta y equipo.** La productividad de este factor se puede mejorar al prestar atención a la utilización, la antigüedad, la modernización, el costo, la inversión, el equipo producido internamente, el mantenimiento y la expansión de la capacidad, el control de los inventarios, la planificación y control de la producción, entre otros.
- **Tecnología.** La innovación tecnológica constituye una fuente importante de aumento de la productividad, ya que se puede lograr un mayor volumen de bienes y servicios, un perfeccionamiento de la calidad, la introducción de nuevos métodos de comercialización, entre otros, mediante una mayor automatización y una mejor tecnología de la información.
- **Materiales y energía.** En este rubro, hasta un pequeño esfuerzo por reducir el consumo de materiales y energía puede producir notablemente resultados. Además, se pone énfasis en las materias primas y los materiales indirectos.

3. Factores blandos

- **Personas.** Se puede mejorar la productividad de este factor para obtener la cooperación y participación de los trabajadores, a través de una buena motivación, de la constitución de un conjunto de valores favorables al aumento de la productividad, de un adecuado programa de sueldos y salarios, de una buena formación y educación, y de programas de seguridad.
- **Organización y sistemas.** Para mejorar su productividad se debe volver más flexible, capaz de prever los cambios del mercado y de responder a ellos, estar pendientes de las nuevas capacidades de la mano de obra, de las innovaciones tecnológicas, así como poseer una buena comunicación en todos los niveles.
- **Métodos de trabajo.** Se debe realizar un análisis sistémico de los métodos actuales. La eliminación del trabajo innecesario y la realización del trabajo necesario con más eficacia, a través de un estudio del trabajo y de la formación profesional.

- **Estilos de dirección.** Es responsable del uso eficiente de todos los recursos de la empresa debido al peso que tiene en la configuración de la estructura de la empresa, las directrices para contratar y evaluar a los empleados, las descripciones de los puestos de trabajo, la planificación y el control operativos, las prácticas de mantenimiento y compras, los costes de capital, los mecanismos de financiación, los presupuestos y otros controles financieros.

4. Factores externos

Las empresas siempre intentan averiguar qué impulsa el aumento o la disminución de la productividad, debido al importante impacto que ésta tiene en aspectos como la renta real, la inflación, la competitividad y el bienestar general de la población. Algunos de estos elementos son los siguientes:

- **Ajustes estructurales.** Independientemente de la orientación estratégica de una empresa, la productividad nacional y empresarial suele verse afectada por los cambios estructurales de la sociedad. Sin embargo, los cambios a largo plazo en la productividad tienden a alterar esta estructura.

- **Cambios económicos.** Las tendencias cambiantes en la composición del capital, el impacto estructural de las actividades de I+D+T, las economías de escala y la competitividad industrial; y la migración de trabajadores de la agricultura a la industria manufacturera y de la industria manufacturera al sector servicios.

- **Cambios demográficos y sociales.** En este sentido, las tasas de natalidad y mortalidad destacan por su influencia a largo plazo en factores como la economía, el número de personas en la población activa, la participación de la mujer en la población activa y sus ingresos, la edad de jubilación y las normas y valores culturales.

- **Recursos naturales.** Consisten en cosas como las personas, las habilidades, los conocimientos, la educación, la experiencia, la salud, la perspectiva, el impulso y el progreso en el trabajo, así como cosas como la propiedad, la calidad del suelo, el rendimiento de los cultivos, los costes de las materias primas y el suministro.

- **Administración pública e infraestructura.** Consiste en políticas vigentes, como reglas o normas impuestas por las autoridades, que tienen un efecto evidente sobre la producción.

2.3. Definición de términos

- **RECLUTAMIENTO DE PERSONAL** La contratación es una serie de prácticas destinadas a reclutar personas adecuadas y con talento para cubrir vacantes dentro de una empresa. El sistema no es más que un medio por el que la empresa da a conocer sus ofertas de

empleo al mercado laboral. Para que la contratación tenga éxito es necesario atraer a un número suficiente de candidatos para cubrir los puestos vacantes (Chiavenato, 1999).

- **SELECCIÓN DE PERSONAL** La contratación adecuada de personal sirve de filtro, admitiendo sólo a las personas capaces de satisfacer requisitos estrictos. La sabiduría convencional que dice que la selección consiste en elegir a la persona adecuada para el puesto adecuado en el momento adecuado ha resistido la prueba del tiempo, y es una de las razones por las que es tan eficaz. La finalidad del proceso de selección en su conjunto es mantener o mejorar la eficiencia, el rendimiento humano y la eficacia de una organización localizando a los candidatos más cualificados para los puestos vacantes o las aptitudes necesarias para cubrir dichos puestos. Esto se consigue encontrando a los mejores candidatos posibles para los puestos vacantes. En pocas palabras, el capital intelectual de la organización está en juego y debe salvaguardarse o mejorarse (Chiavenato, Human Talent Management, 2009).
- **EL AMBIENTE ORGANIZACIONAL.** Una organización opera en un contexto en el que interactúa con otras organizaciones. Esto dota a la empresa de la información crucial para tomar decisiones, junto con la aportación de los recursos humanos y las limitaciones del entorno. En este clima, la empresa da prioridad a los resultados operativos, los resultados financieros, los resultados de marketing y el rendimiento de los empleados.
- **MERCADO LABORAL** Se compone de empresas que ofrecen oportunidades de trabajo en un lugar y un momento determinados. Se distingue sobre todo por las organizaciones y las posibilidades profesionales que ofrecen. Cuando hay un mayor número de empresas en una zona, también hay un mayor mercado laboral, lo que a su vez se traduce en un mayor número de posibles vacantes y oportunidades de empleo.
- **EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO** Una evaluación del rendimiento es un análisis en profundidad del trabajo de un individuo en relación con los objetivos y resultados que se esperan de él, las competencias que ha desarrollado y el margen de mejora que se le ha concedido. Es un método para determinar la valía de un individuo en función de sus cualidades y contribuciones a la organización. Este proceso tiene una amplia variedad de nombres dependiendo de la empresa, incluyendo evaluación de méritos, evaluación personal, informes de progreso, evaluación de la eficiencia individual o de grupo, etc. Sin embargo, en la práctica, la evaluación del rendimiento es un proceso dinámico que

implica al evaluado, a su responsable y a sus relaciones, y se ha convertido en una importante estrategia de gestión de las actividades administrativas.

- **EL SALARIO** El salario de una persona es una contraprestación por el trabajo que presta a la empresa. A cambio de dinero -un elemento simbólico y sustituible-, la persona compromete tiempo, energía y posiblemente incluso su vida para cumplir un deber regular y ayudar a la empresa a alcanzar sus objetivos. El trabajo es un mecanismo para que las personas alcancen el objetivo intermedio indicado por su remuneración. Según la teoría de las expectativas, los ingresos del individuo le permiten alcanzar muchos de los objetivos finales deseados. La remuneración real es lo que proporciona a una persona una renta disponible y la capacidad de comprar cosas. Es el factor determinante de su estilo de vida y del grado de satisfacción de su jerarquía personal de necesidades. La cantidad de dinero que un empleado gana en la empresa es el factor más importante que influye en su capacidad de compra. El sentido de valor de una persona está influido por su percepción de su propia autoridad y estatus, ambos relacionados con sus ingresos. En resumen, el salario tiene efectos sobre las personas desde un punto de vista financiero, social y psicológico.
- **PROGRAMA DE RETENCIÓN DEL TALENTO** Se trata de un conjunto de normas que ayudan a las empresas a conservar a sus mejores empleados mediante el seguimiento de sus recursos humanos y la determinación de lo que hace que se queden, proporcionando así el apoyo a largo plazo que una empresa necesita (MBS Consulting).
- **RETENCIÓN DEL TALENTO HUMANO** Para ser competitivos en un mercado cuyo panorama ha cambiado respecto a lo que era hace unos años, cuando no existía la amenaza constante de la competencia mundial y muchas cosas eran imposibles en los países desarrollados, como los ciclos económicos de recepción económica, la Retención del Talento Humano (HRT) se refiere al proceso por el cual la planificación de la gestión humana se alinea con las políticas de la organización de acuerdo con la estrategia global de la empresa para retener y desarrollar a sus empleados más valiosos. Esto permite a la empresa retener y desarrollar a sus empleados más valiosos, que son su gente. De este análisis del clima empresarial actual se desprende que los principios rectores que tradicionalmente han dirigido a las organizaciones deben descartarse: 1. que podían controlar sus propios destinos y 2. que operaban en un entorno relativamente estable y predecible. Ahora, la supremacía competitiva dependerá no sólo del aumento de los beneficios y el rendimiento, sino también de la capacidad de las organizaciones para

responder con rapidez, aprender, innovar y diseñar la infraestructura adecuada para satisfacer las demandas del entorno. (Becar, 1999).

- **EL MODELO ECONÓMICO** Dado que los empleados no están dispuestos a esforzarse y que no pueden hacer lo que la organización quiere sin algún tipo de incentivo, el oportunismo se caracteriza por las amenazas y las falsas promesas para generar ventajas individuales. El modelo económico de este enfoque pinta un panorama sombrío de personas motivadas únicamente por el interés propio; sin embargo, es susceptible de control mediante una combinación de supervisión estricta, incentivos económicos, ascensos y castigos (Donaldson, 1990).
- **EL MODELO SOCIAL** La estructura cognitiva de un individuo se manipula o distorsiona a través de la interacción con los demás; en consecuencia, los ejemplos sociales de comportamiento adecuado restan importancia a los rasgos individuales y se centran más en la interacción y la conexión entre los diversos actores sociales. Esto garantizará que uno ascienda menos como resultado de su propio talento y más como resultado de la ósmosis. Del mismo modo, las opiniones de quienes nos rodean determinan cómo nos sentimos con respecto a nuestro trabajo. La teoría institucional es una parte central de este marco porque amplía el concepto de "sociedad" y "cultura" (Becker, 1964).
- **EL TALENTO** Se trata de un recurso escaso constituido por individuos que son capaces de lograr resultados que añaden valor a la organización en un entorno determinado porque poseen un conjunto de talentos o capacidades excepcionales en relación con un grupo para realizar una determinada actividad con eficacia (Castillo, 2009).
- **GESTIÓN DEL TALENTO** Este procedimiento lleva mucho tiempo, pero es muy necesario para que la organización siga prosperando a largo plazo. Además, es de suma importancia que la gestión del talento sea tan personalizada como sea humanamente factible, dado que cada empleado es único y posee un conjunto distinto de requisitos (Castillo, 2009). Además, es necesario conocer y saber expresar las capacidades y el potencial distintivos del personal de la organización (Borras, 2007).

IV. MATERIALES Y MÉTODOS

4.1. Tipo y Diseño de investigación

4.1.1. Tipo de investigación

Según los tipos de investigación el estudio corresponde al tipo correlacional causal, la cual “tiene como finalidad conocer la relación que existe entre dos o más variables en un contexto en particular” (Hernández, Fernández, Baptista, 2010, Pág. 81). Nuestro objetivo es investigar la conexión entre las dos variables: La Rotación de Personal y la Productividad.

4.1.2. Diseño de la investigación

Es una investigación no experimental porque se estudia “la variable única sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos”. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010, pág. 149). Y Transversal porque “la recolección de datos se realiza en un momento dado, los datos se recopilan en un momento único”. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010, pág. 151).

3.2. Tipo de estudio

3.2.1. De acuerdo a la orientación

Aplicada, Debido a que la investigación depende a priori de la teoría existente en las ciencias administrativas y porque, además, se tiene interés en su aplicación para desarrollar soluciones a problemas prácticos. (González, 2014)

3.2.2. De acuerdo al tipo de investigación

Descriptiva, Mediante este tipo de investigación se “buscan especificar las propiedades, características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (Hernández, Fernández y Baptista, 2010, p. 80).

Correlacional Causal, la cual “tiene como finalidad conocer la relación que existe entre dos o más variables en un contexto en particular” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014). Se pretende analizar la relación existente entre las dos variables de estudio: Rotación de Personal y Productividad.

3.3. Diseño de Investigación

- **No Experimental:**

Es una investigación no experimental porque se estudia la variable única en su estado natural, sin ser sometida a manipulación

- **Por el Tiempo:**

Transversal, porque la recolección de datos se realiza en un momento dado, los datos serán obtenidos en un solo tiempo.

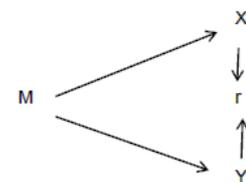
LEYENDA:

M: Muestra

X: Rotación de Personal

Y: Productividad

R: Relación existente entre las variables



3.4. Población

Colección de elementos (personas, cosas, etc.) con uno o más rasgos cualitativos o cuantitativos observables que pueden cuantificarse (Córdova Zamora, 2003).

Para la realización del proyecto, la población o universo que se va estudiar son todos los trabajadores de la empresa Constructora, Consultora y Servicios Mineros Perú S.A.C, estando conformada por 46 colaboradores.

Tabla N° 1. Distribución de la población de estudio

N°	Área de trabajo	Nro. de trabajadores
1	Administrativos	02
2	Supervisores	02
3	Trabajadores	42
	TOTAL	46

- **Muestra censal**

Para (Arias, 2006, pág. 83) la muestra “es la parte de la población que se selecciona de la cual realmente se obtiene la información para el desarrollo del estudio y sobre la cual se efectuarán la medición y la observación de las variables objeto de estudio”.

Cuando esto ocurre, generalmente se acepta que la muestra es un subconjunto de la población que se está investigando y que es de este subconjunto de donde se recogerán los datos. En este escenario es más conveniente trabajar con ella como una muestra censal porque se ha determinado que la población es finita y el investigador puede manejar la cantidad que se ha identificado. Una muestra censal implica seleccionar el cien por cien de la población como unidades de análisis. Según Ramirez (1999), página 140, "a sample is a census sample when all of the research units are considered as a sample" (una muestra es censal cuando todas las unidades de investigación se consideran una muestra) (Ramirez, 1999, pág. 140).

3.5. Unidad de Análisis y Muestra

3.5.1. Unidad de Análisis

La unidad de análisis de la siguiente investigación, está representado por cada trabajador de la empresa Constructora, Consultora y Servicios Mineros Perú S.A.C – Huallanca, 2021.

3.5.2. Muestra

La muestra lo constituye el total de 46 trabajadores de la empresa Constructora, Consultora y Servicios Mineros Perú S.A.C – Huallanca, 2021.

3.6. Técnicas e instrumentos de recopilación de datos

3.6.1. Técnicas

La encuesta se utilizará para recoger la información esencial para el desarrollo de la investigación, ya que busca información directa del grupo de estudio. En el informe del estudio se utilizará un cuestionario para recoger datos del grupo demográfico encuestado.

3.6.2. Instrumentos de recopilación de datos

La herramienta utilizada para recopilar datos de la muestra de la investigación es un cuestionario, que se describe como "una serie de preguntas relacionadas con una o más variables que se van a evaluar" (Sampieri, 2010, p.285)

De acuerdo con los indicadores suministrados, se construyeron las preguntas de las variables independiente y dependiente. Para evaluar la fiabilidad del cuestionario se utilizará el alfa de Cronbach.

3.7. Análisis estadísticos e interpretación de datos

3.7.1. Análisis Estadístico

Con el programa estadístico SPSS se analizaron los datos utilizando métodos estadísticos estándar como medias, medianas, chi-cuadrado, frecuencias y correlaciones (versión 22).

3.8. Ética de investigación

- Confidencialidad

Los resultados de la investigación se mantendrán en privado y no se utilizarán por ningún motivo que pueda perjudicar a la institución.

4.9. Financiamiento

Los gastos de este proyecto correrán íntegramente a cargo de la persona encargada de realizar el estudio.

V. RESULTADOS

4.1. Descripción

Tabla Nº 2.

Niveles de la dimensión organizacional de la rotación de personal

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	10	21.7%
Medio	21	45.7%
Alto	15	32.6%
Total	46	100%

Fuente: Cuestionarios aplicados a trabajadores

De la tabla 4, se observa que el 45.7% de los trabajadores de la empresa constructora, consultora y servicios mineros Perú S.A.C presentan niveles medio de la dimensión organizacional de la rotación de personal, mientras que el 21.7% de los mismos presentan bajos niveles de la dimensión organizacional.

Tabla Nº 3.

Niveles de la dimensión cargo de la rotación de personal

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	11	23.9%
Medio	19	41.3%
Alto	16	34.8%
Total	46	100%

Fuente: Cuestionarios aplicados a los trabajadores

De la tabla 5, se observa que el 41.3% de los trabajadores de la empresa constructora, consultora y servicios mineros Perú S.A.C presentan niveles medio de la dimensión cargo de la rotación de personal, mientras que el 23.9% de los mismos presentan bajos niveles de la dimensión cargo.

Tabla Nº 4.

Niveles de la dimensión competitividad de la rotación de personal

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	14	30.4%
Medio	20	43.5%
Alto	12	26.1%
Total	46	100%

Fuente: Cuestionarios aplicados a los trabajadores

De la tabla 6, se observa que el 43.5% de los trabajadores de la empresa constructora, consultora y servicios mineros Perú S.A.C presentan niveles medio de la dimensión competitividad de la rotación de personal, mientras que el 26.1% de los mismos presentan altos niveles de la dimensión competitividad.

Tabla Nº 5.

Niveles de la dimensión personal de la rotación de personal

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	10	21.7%
Medio	24	52.2%
Alto	12	26.1%
Total	46	100%

Fuente: Cuestionarios aplicados a los trabajadores

De la tabla 7, se observa que el 52.2% de los trabajadores de la empresa constructora, consultora y servicios mineros Perú S.A.C presentan niveles medio de la dimensión personal de la rotación de personal, mientras que el 21.7% de los mismos presentan altos niveles de la dimensión personal.

Tabla Nº 6.

Niveles de rotación de personal

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	15	32.6%
Medio	18	39.1%
Alto	13	28.3%
Total	46	100%

Fuente: Cuestionarios aplicados a los trabajadores

En la tabla 8, se observa que el 39.1% de los trabajadores de las empresas constructora, consultora y servicios mineros Perú S.A.C presentan niveles medio de rotación de personal, mientras que el 28.3% de los mismos presentan altos niveles de rotación de personal.

Tabla Nº 7.

Niveles de la dimensión eficiencia de la productividad

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	19	41.3%
Medio	14	30.4%
Alto	13	28.3%
Total	46	100%

Fuente: Cuestionarios aplicados a los trabajadores

En la tabla 9, se observa que el 30.4% de los trabajadores de la empresa constructora, consultora y servicios mineros Perú S.A.C presentan niveles medio de la dimensión eficiencia de la productividad, mientras que el 28.3% de los mismos presentan altos niveles de la dimensión eficiencia.

Tabla Nº 8.

Niveles de la dimensión eficacia de la productividad

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	14	30.4%
Medio	23	50.0%
Alto	9	19.6%
Total	46	100%

Fuente: Cuestionarios aplicados a los trabajadores

En la tabla 10, se observa que el 50.0% de los trabajadores de la empresa constructora, consultora y servicios mineros Perú S.A.C presentan niveles medio de la dimensión eficacia de la productividad, mientras que el 19.6% de los mismos presentan altos niveles de la dimensión eficacia.

Tabla Nº 9.

Niveles de la dimensión efectividad de la productividad

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	21	45.7%
Medio	14	30.4%
Alto	11	23.9%
Total	46	100%

Fuente: Cuestionarios aplicados a los trabajadores

En la tabla 11, se observa que el 30.4% de los trabajadores de la empresa constructora, consultora y servicios mineros Perú S.A.C presentan niveles medio de la dimensión efectividad de la productividad, mientras que el 23.9% de los mismos presentan altos niveles de la dimensión efectividad.

Tabla Nº 10.

Niveles de productividad

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	17	37.0%
Medio	15	32.6%
Alto	14	30.4%
Total	46	100%

Fuente: Cuestionarios aplicados a los trabajadores

En la tabla 12, se observa que el 32.6% de los trabajadores de la empresa constructora, consultora y servicios mineros Perú S.A.C presentan niveles medio de productividad, mientras que el 30.4% de los mismos presentan altos niveles de productividad.

Tabla Nº 11.

Rotación de personal y productividad

Niveles de personal	Rotación de	Niveles de productividad			Total
		Bajo	Medio	Alto	
Bajo	% del total	6.5%	9.7%	16.4%	32.6%
Medio	% del total	12.0%	13.0%	14.0%	39.1%
Alto	% del total	18.4%	9.9%		28.3%
Total		37.0%	32.6%	30.4%	100.0%

Fuente: Cuestionarios aplicados a los trabajadores

De la tabla 13, se observa que el 18.4% de los trabajadores presentan niveles altos de rotación de personal y presentan niveles bajos de productividad. Y de manera contraria un 16.4% presentan un nivel bajo de rotación de personal y un nivel alto de productividad.

4.2. Prueba de Hipótesis

La contrastación de las hipótesis se realizó mediante el Rho de Spearman ya que las variables no cumplen el supuesto de normalidad.

Tabla Nº 12.

Prueba de normalidad de los datos

Variable / Dimensión	Shapiro-Wilk			Resultado
	Estadístico	gl	Sig.	
Rotación de personal	0.635	46	0.000	No Normal
Productividad	0.854	46	0.000	No Normal

Fuente: Base de datos

Se utilizó la prueba de normalidad de Shapiro-Wilk ya que el tamaño de la muestra es considerado como pequeña, menor a 50 (46 encuestas).

4.2.1. Hipótesis general

i. Hipótesis de Investigación

Existe una relación indirecta y significativa entre la rotación de personal y productividad en la empresa Constructora, Consultora y Servicios Mineros Perú S.A.C, 2021.

ii. Hipótesis Estadística

H₀ : No existe una relación indirecta y significativa entre la rotación de personal y productividad en la empresa Constructora, Consultora y Servicios Mineros Perú S.A.C, 2021.

H₁ : Existe una relación indirecta y significativa entre la rotación de personal y productividad en la empresa Constructora, Consultora y Servicios Mineros Perú S.A.C, 2021.

iii. Nivel de Significación

El nivel de significación teórica es $\alpha = 0.05$, que corresponde a un nivel de confiabilidad del 95%.

iv. Función de Prueba

Se realizó por medio de la Prueba del Coeficiente de Correlación de Spearman (Ver tabla 12).

v. Regla de decisión

Rechazar H_0 cuando la significación observada “ p ” es menor que α .

No rechazar H_0 cuando la significación observada “ p ” es mayor que α .

vi. Cálculos

Tabla Nº 13.

Coeficiente de correlación entre rotación de personal y productividad.

		Rotación de personal	Productividad
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1.000	-,672**
	Sig. (bilateral)		0.001
	N	46	46
	Productividad	-,672**	1.000
	Sig. (bilateral)	0.001	
	N	46	46

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

vii. Conclusión

Como el valor de significación observada de la prueba del Coeficiente de Correlación de Spearman $p = 0.000$ es menor al valor de significación teórica $\alpha = 0.05$, se rechaza la hipótesis nula. Ello significa que Existe una relación indirecta y significativa entre la rotación de personal y productividad en la empresa Constructora, Consultora y Servicios Mineros Perú S.A.C– Huallanca, 2021.

Por lo tanto, se acepta la hipótesis general de investigación, ya que dicha relación es indirecta y significativa.

3.2.2. Primera hipótesis específica

i. Hipótesis de Investigación

Existe una relación indirecta y significativa entre la rotación de personal y la Eficiencia de la empresa Constructora, Consultora y Servicios Mineros Perú S.A.C, – Huallanca, 2021.

ii. Hipótesis Estadística

H_0 : No existe una relación indirecta y significativa entre la rotación de personal y la Eficiencia de la empresa Constructora, Consultora y Servicios Mineros Perú S.A.C, – Huallanca, 2021.

H_1 : Existe una relación indirecta y significativa entre la rotación de personal y la Eficiencia de la empresa Constructora, Consultora y Servicios Mineros Perú S.A.C, – Huallanca, 2021.

iii. Nivel de Significación

El nivel de significación teórica es $\alpha = 0.05$, que corresponde a un nivel de confiabilidad del 95%.

iv. Función de Prueba

Se realizó por medio de la Prueba del Coeficiente de Correlación de Spearman (Ver tabla 13).

v. Regla de decisión

Rechazar H_0 cuando la significación observada “ p ” es menor que α .

No rechazar H_0 cuando la significación observada “ p ” es mayor que α .

vi. Cálculos

Tabla N° 14.

Coefficiente de correlación entre Rotación de personal y Eficiencia

		Rotación personal	de Eficiencia
Rotación de personal	Coefficiente de correlación	1.000	-,642*
	Sig. (bilateral)		0.020
Rho de Spearman	N	46	46
	Coefficiente de correlación	-,642*	1.000
Eficiencia	Sig. (bilateral)	0.020	
	N	46	46

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

vii. Conclusión

Como el valor de significación observada de la prueba del Coeficiente de Correlación de Spearman $p = 0.000$ es menor al valor de significación teórica $\alpha = 0.05$, se rechaza la hipótesis nula. Ello significa que Existe una relación indirecta y significativa entre la rotación de personal y la Eficiencia de la empresa Constructora, Consultora y Servicios Mineros Perú S.A.C, – Huallanca, 2021.

Por lo tanto, se acepta la primera hipótesis específica de investigación, ya que dicha relación es indirecta y significativa.

3.2.3. Segunda hipótesis específica

i. Hipótesis de Investigación

Existe una relación indirecta y significativa entre la rotación de personal y la Eficacia de la empresa Constructora, Consultora y Servicios Mineros Perú S.A.C, – Huallanca, 2021.

ii. Hipótesis Estadística

H_0 : No existe una relación indirecta y significativa entre la rotación de personal y la Eficacia de la empresa Constructora, Consultora y Servicios Mineros Perú S.A.C, – Huallanca, 2021.

H_1 : Existe una relación indirecta y significativa entre la rotación de personal y la Eficacia de la empresa Constructora, Consultora y Servicios Mineros Perú S.A.C, – Huallanca, 2021.

iii. Nivel de Significación

El nivel de significación teórica es $\alpha = 0.05$, que corresponde a un nivel de confiabilidad del 95%.

iv. Función de Prueba

Se realizó por medio de la Prueba del Coeficiente de Correlación de Spearman (Ver tabla 14).

v. Regla de decisión

Rechazar H_0 cuando la significación observada “ p ” es menor que α .

No rechazar H_0 cuando la significación observada “ p ” es mayor que α .

vi. Cálculos

Tabla Nº 15.

Coeficiente de correlación entre rotación de personal y Eficacia

		Rotación de personal	de Eficacia
Rotación de personal	Coeficiente de correlación	1.000	-,705**
	Sig. (bilateral)		0.000
Rho de Spearman	N	46	46
	Coeficiente de correlación	-,705**	1.000
Eficacia	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	46	46

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

vii. Conclusión

Como el valor de significación observada de la prueba del Coeficiente de Correlación de Spearman $p = 0.000$ es menor al valor de significación teórica $\alpha = 0.05$, se rechaza la hipótesis nula. Ello significa que existe una relación indirecta y significativa entre la rotación de personal y la Eficacia de la empresa Constructora, Consultora y Servicios Mineros Perú S.A.C, – Huallanca, 2021.

Por lo tanto, se acepta la segunda hipótesis específica de investigación, ya que dicha relación es indirecta y significativa.

3.2.3. Tercera hipótesis específica

i. Hipótesis de Investigación

Existe una relación indirecta y significativa entre la rotación de personal y la efectividad de la empresa Constructora, Consultora y Servicios Mineros Perú S.A.C, – Huallanca, 2021.

ii. Hipótesis Estadística

H_0 : No existe una relación indirecta y significativa entre la rotación de personal y la efectividad de la empresa Constructora, Consultora y Servicios Mineros Perú S.A.C, – Huallanca, 2021.

H_1 : Existe una relación indirecta y significativa entre la rotación de personal y la efectividad de la empresa Constructora, Consultora y Servicios Mineros Perú S.A.C, – Huallanca, 2021.

iii. Nivel de Significación

El nivel de significación teórica es $\alpha = 0.05$, que corresponde a un nivel de confiabilidad del 95%.

iv. Función de Prueba

Se realizó por medio de la Prueba del Coeficiente de Correlación de Spearman (Ver tabla 15).

v. Regla de decisión

Rechazar H_0 cuando la significación observada " p " es menor que α .

No rechazar H_0 cuando la significación observada " p " es mayor que α .

vi. Cálculos

Tabla N° 16.

Coefficiente de correlación entre rotación de personal y efectividad

		Rotación de personal	de Efectividad
Rho de Spearman	Coefficiente de correlación	1.000	-,545*
	Sig. (bilateral)		0.021
	N	46	46
	Coefficiente de correlación	-,545*	1.000
Eficacia	Sig. (bilateral)	0.021	
	N	46	46

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

vii. Conclusión

Como el valor de significación observada de la prueba del Coeficiente de Correlación de Spearman $p = 0.000$ es menor al valor de significación teórica $\alpha = 0.05$, se rechaza la hipótesis nula. Ello significa que Existe una relación indirecta y significativa entre la rotación de personal y la efectividad de la empresa Constructora, Consultora y Servicios Mineros Perú S.A.C, – Huallanca, 2021.

Dado que se trata de una relación indirecta pero significativa, se acepta la tercera hipótesis de este tipo.

VI. DISCUSIÓN

El objetivo general de este estudio es evaluar la relación entre la rotación de personal y la producción en Constructora, Consultora y Servicios Mineros Per S.A.C, 2021. de acuerdo al análisis de correlación mediante el cual quedó demostrado que Existe una relación indirecta y significativa entre la rotación de personal y productividad en la empresa Constructora, Consultora y Servicios Mineros Perú S.A.C, – Huallanca, 2021., se obtuvo una correlación de Spearman $p = 0.000$ es menor al valor de significación teórica $\alpha = 0.05$. se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis general de investigación. Este estudio es similar al de (Vargas y Plazas, 2016) que utilizaron una encuesta a 12 empleados y concluyeron que la alta rotación de los trabajadores es causada por la falta de capacitación, horas de trabajo, condiciones sanitarias del ambiente, ingresos, tipo de contratación, motivación y satisfacción laboral.

En cuanto a la Rotación de personal y su relación con la Eficiencia de la empresa Constructora, Consultora y Servicios Mineros Perú S.A.C, 2021., Dado que el valor de significación observado de la prueba del coeficiente de correlación de Spearman ($p = 0,000$) es inferior al valor de significación teórico ($= 0,05$), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la primera hipótesis específica de la investigación. Ello significa que Existe una relación indirecta y significativa entre la rotación de personal y la Eficiencia de la empresa Constructora, Consultora y Servicios Mineros Perú S.A.C, – Huallanca, 2021. Por lo tanto, está claro que para fortalecer la organización, debemos elegir cuidadosamente a las personas que vamos a contratar para evitar problemas. En sus estudios (Fernández, 2013, p.16). Afirma que el aumento de la producción y la calidad conducen a una expansión más rentable, que a su vez atrae a más clientes a precios más bajos. Para alcanzar los objetivos de calidad y productividad fijados, el personal también debe comprometerse con el aprendizaje y el desarrollo continuos.

Así también en la investigación, se logró identificar la relación que existe entre las rotación de personal con la Eficacia, aplicando la correlación estadística Rho de Spearman a la Dimensión rotación de personal y la variable Eficacia, se logró corroborar que dicha dimensión y variable en la presente investigación se encuentra una relación indirecta y significativa, pues se corrobora con un Coeficiente de Correlación de Spearman $p = 0.000$ es menor al valor de significación teórica $\alpha = 0.05$, por lo que se logra rechazar la hipótesis nula y se acepta la segunda hipótesis específica de investigación, ya que dicha relación es indirecta y significativa, la cual

refiere que “La rotación de personal su relación es indirecta y significativa con la Eficacia de la empresa Constructora, Consultora y Servicios Mineros Perú S.A.C, – Huallanca, 2021.

Esto es apoyado por Cabrera, Ledezma y Rivera (2011), cuyo estudio se centró en la rotación de personal, la productividad máxima para la empresa y la eficiencia de los colaboradores como elementos del equipo humano en el argumento de las instituciones constructoras actuales. La conclusión más significativa del estudio es la trascendencia de las razones de los altos índices de rotación y las disminuciones en la productividad y eficiencia, lo cual está representado en los hallazgos.

Finalmente, en cuanto a la Variable rotación de personal y la dimensión efectividad de la empresa Constructora, Consultora y Servicios Mineros Perú S.A.C, – Huallanca, 2021. Hipótesis nula rechazada porque $p = 0,000$ en la prueba del Coeficiente de Correlación de Spearman (Tabla 15) es menor que el valor de significación teórico = 0,05. Lo que significa que en Constructora, Consultora y Servicios Mineros Per S.A.C, - Huallanca, 2021, la rotación de personal tiene un impacto directo y sustancial en la eficiencia de la empresa. Por lo tanto, se acepta la tercera hipótesis específica de investigación, ya que dicha relación es indirecta y significativa.

VII. CONCLUSIONES

La correlación de Spearman (utilizada para determinar la relación entre las dos variables) arrojó un valor de $p = 0,000$, que es significativamente inferior al umbral de significación estadística ($= 0,05$) fijado por los investigadores. La hipótesis nula se rechaza debido a la existencia de una relación indirecta y estadísticamente significativa. Lo que significa que en Constructora, Consultora y Servicios Mineros Per S.A.C, - Huallanca, 2021, la rotación de personal tiene un impacto directo y sustancial en la producción de la empresa. Por lo tanto, se acepta la hipótesis general de investigación, ya que dicha relación es indirecta y significativa.

Identificamos una conexión entre la rotación de personal y la productividad dentro de la Empresa Constructora, Consultora y Servicios Mineros Perú S.A.C, – Huallanca, 2021., en la investigación, que dicha variable y dimensión se encuentran relacionada indirecta y significativa. En este caso, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la primera hipótesis específica de la investigación porque el valor de significación observado de la prueba del coeficiente de correlación de Spearman, $p = 0,000$, es inferior al valor de significación teórico $= 0,05$.

Aplicando la correlación estadística Rho de Spearman a la Dimensión rotación de personal y la variable Efectividad, se pudo corroborar que esta dimensión y variable en esta investigación existe una relación indirecta y significativa, como se corrobora con una Correlación de Spearman. Dado que esta relación es indirecta y significativa con respecto a la variable rotación de personal y la dimensión eficacia de la empresa constructora, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la segunda hipótesis específica de investigación, siendo el valor p para el coeficiente de $p = 0.000$ menor que el valor de significación teórica $= 0,05$, Consultora y Servicios Mineros Perú S.A.C, – Huallanca, 2021. Hipótesis nula rechazada porque $p = 0,000$ en la prueba del Coeficiente de Correlación de Spearman (Tabla 15) es menor que el valor de significación teórico $= 0,05$. Lo que significa que en Constructora, Consultora y Servicios Mineros Per S.A.C, - Huallanca, 2021, la rotación de personal tiene un impacto directo y sustancial en la eficiencia de la empresa.

VIII. RECOMENDACIONES

Se sugiere elegir a los empleados adecuados con las capacidades, conocimientos y aptitudes necesarios para desempeñar eficazmente su área de responsabilidad, Como resultado, la productividad de la empresa ha aumentado y se ha vuelto más competitiva en el mercado.

Se recomienda encarecidamente tener en cuenta las opiniones de los empleados, ya que es a través de ellos que la organización logra el éxito, conocer lo que requieren para realizar su trabajo satisfactoriamente y proporcionar la información del Manual de Organización y Funciones-MOF para que cada trabajador identifique las funciones que le corresponden de acuerdo al puesto para el que fue contratado.

Se sugiere que la gerencia de recursos humanos de Constructora, Consultora y Servicios Mineros Per S.A.C - Huallanca, 2021 implemente un programa de retención de talentos. Este programa atenderá la necesidad de retener al personal significativo, ya sea por sus cualidades personales o por su importancia posicional.

Para aumentar la eficiencia de Constructora, Consultora y Servicios Mineros Per S.A.C - Huallanca 2021, se sugiere realizar reuniones de trabajo periódicas con las personas para cumplir con los objetivos, optimizar los recursos, mejorar el desempeño y realizar análisis de mercado.

Con el objetivo de aumentar la producción de los trabajadores de empresas altamente competitivas que realizan actividades altamente competitivas, éstas deben implantar modelos organizativos que promuevan una cultura de calidad y competitividad fomentando el crecimiento de la confianza individual, la competencia profesional y la eficacia colectiva.

IX. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bohan, W. (2003) *El poder oculto de la productividad: cómo mejorar la productividad en un 30% sin tener que despedir a nadie*. Bogotá: Norma.
- Bain (2003). *La productividad*. (2da ed.). Colombia: Mc Graw – Hill. • Benavides (2012). *Calidad y productividad en el sector hotelero Andaluz*. (Tesis de Doctoral, Universidad de Málaga) Recuperada de: <http://riuma.uma.es/xmlui/bitstream/handle/10630/5049/Tesis%20Doctoral%20de%20Carlos%20Guillermo%20Benavides%20Chic%C3%B3n.pdf?sequence=1>
- Cabrera Piantini. (2011). *El impacto de la rotación de personal en las empresas constructoras del estado de Nuevo León*. Disponible es: <<http://www.redalyc.org/pdf/3536/353632025006.pdf>>
- *Comportamiento Organizacional*. Editorial Mac Graw Hill Interamericana S.A. México.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. Colombia: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2005). *Comportamiento Organizacional*. México: Thomson.
- Chiavenato, I. (2005). *Administración de Recursos Humanos*. Quinta Edición. Colombia: McGraw – Hill Interamericana. S.A.
- Davis, K. y Newstrom, J. (1991) *Comportamiento Humano en el Trabajo*.
- Davis, K. y Newstrom, J. (2005) *Comportamiento Humano en el trabajo: comportamiento organizacional*. (8 Ed.) México D.F.: McGraw Hill.
- Fernández, J. (2003). *Relaciones Interpersonales*. México: Mac Graw Hill.
- Galarza, T. (2000). *Administración Contemporánea*. México: Mc Graw-Hill.
- Hernández, R. Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*, México, McGraw Hill, Quinta Edición.
- Hertel, Michaela (2012). *Emprendimiento*. Recuperado de: <http://www.compromisorse.com/entrevista/directora/fundacionbertelsmann/michaela-hertel/>
- Locke, E. (2008) *Comportamiento Organizacional*. 11a ed., México D.F., México.
- Peiró, J. y Prieto, F. (1996). *Tratado de psicología del trabajo*. Madrid, España: UNED.
- Perez, N. y Rivera, P. (2015). *Clima organizacional y Satisfacción Laboral en los trabajadores del Instituto de investigaciones de la Amazonía peruana, período 2013*. Universidad Nacional de la Amazonía Peruana, Perú. Recuperada de http://repositorio.unapiquitos.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/3810/Nestor_Tesis_Maestria_2015.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Prokopenko, J. (1989). *La Gestion de la Productividad*. Ginebra, Suiza. Oficina Internacional del Trabajo. Primera Edicion.
- Robbins, S. y Judge, T.(2009) “*Comportamiento Organizacional*”. 13era Edición. México. Editorial Pearson Prentice Hall.
- Samaniego,P (1998). *Rotacion de personal, absentismo laboral y productividad de los trabajadores*. Disponible en http://www.administracion.usmp.edu.pe/wpcontent/uploads/sites/9/2014/08/sme_v5n3_yccollana_Rotaci%C3%B3ndel-personal-absentismo-laboral-y-productividad-de-lostrabajadores.pdf.
- Silveria, M. (2014) *El arte de las relaciones personales*, Madrid, España, Editorial Alba.
- Tamayo J. (2000). *Fundamentos de Administración*. México: Limusa.
- Vásquez, M. (2012). *Modelo de gestión organizacional para mejorar la productividad laboral en los colegios de la zona sur de Manabí (Tesis doctoral)*. Universidad Antenor Orrego. Perú. Recuperadadehttp://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/796/1/V%C3%81SQUEZ_MARIBEL_GESTI%C3%93N_ORGANIZACIONAL_SUR%20MANAB%C3%8D.pdf
- Zupiría, X. (2015) *Relaciones interpersonales, Generalidades, universidad del país vasco*, Biblboa, España.

X. ANEXOS

- 14.1. Matriz de consistencia
- 14.2. Índice de Confiabilidad
- 14.3. Encuesta

TITULO	PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADORES	INSTRUMENTO
LA ROTACIÓN DE PERSONAL Y LA PRODUCTIVIDAD DE LA EMPRESA CONSTRUCTORA, CONSULTORA Y SERVICIOS MINEROS PERÚ S.A.C – HUALLANCA, 2021	PG= ¿Cuál es la relación que existe entre la rotación de personal y la productividad de la empresa Constructora, Consultora y Servicios Mineros Perú S.A.C ?	OG = Determinar la relación que existe entre la Rotación de Personal y la Productividad de la empresa Constructora, Consultora y Servicios Mineros Perú S.A.C.	HG = Existe una relación indirecta y significativa entre la Rotación de personal y Productividad de la empresa Constructora, Consultora y Servicios Mineros Perú S.A.C	V1. Rotación de Personal	Organizacionales	Obstáculos	C U E S T I O N A R I O
						Límites	
						Insatisfacción en el ambiente	
						Seguridad en el cargo	
					Cargo	Trabajo carente de interés	
						Remuneraciones insatisfactorias	
						Disgustos con políticas	
						Desagrado con la supervisión	
						Insatisfacción	
						Autonomía en el desempeño	
					Competitividad	Ofertas remunerativas	
						Nuevo empleo	
					Personales	Falta de motivación	
Falta de atracción del trabajo							

	<p>Pe1= 1. ¿Cuál es la relación que existe entre la rotación de personal y la Eficiencia de la empresa Constructora, Consultora y Servicios Mineros Perú S.A.C?</p>	<p>Oe1 Determinar la relación que existe entre la rotación de personal y la Eficiencia de la empresa Constructora, Consultora y Servicios Mineros Perú S.A.C</p>	<p>He1= Existe una relación indirecta y significativa entre la rotación de personal y la Eficiencia de la empresa Constructora, Consultora y Servicios Mineros Perú S.A.C</p>	<p>V2. Productividad</p>	<p>Eficiencia</p>	<p>Uso óptimos de recursos.</p>	
							<p>Cumplimiento de obligaciones.</p>
	<p>Pe2=2. ¿Cuál es la relación que existe entre la rotación de personal y la Eficacia de la empresa Constructora, Consultora y Servicios Mineros Perú S.A.C?</p>	<p>Oe2= Determinar la relación que existe entre la rotación de personal y la Eficacia de la empresa Constructora, Consultora y Servicios Mineros Perú S.A.C</p>	<p>He2= Existe una relación indirecta y significativa entre la rotación de personal y la Eficacia de la empresa Constructora, Consultora y Servicios Mineros Perú S.A.C</p>		<p>Eficacia</p>	<p>Logros</p>	
							<p>Producir alternativas creativas</p>
	<p>Pe3= 3. ¿Cuál es la relación que existe entre la rotación de personal y la Efectividad de la empresa Constructora, Consultora y Servicios Mineros Perú S.A.C?</p>	<p>Oe3= Determinar la relación que existe entre la rotación de personal y la Efectividad de la empresa Constructora, Consultora y Servicios Mineros Perú S.A.C</p>	<p>He3= Existe una relación indirecta y significativa entre la rotación de personal y la Efectividad de la empresa Constructora, Consultora y Servicios Mineros Perú S.A.C</p>		<p>Efectividad</p>	<p>Objetivos Planteados</p>	
							<p>Calidad</p>

ÍNDICE DE CONFIABILIDAD

Tabla x1

Fiabilidad de los instrumentos

Variable	Alfa de Cronbach	N de elementos
Rotación de personal	0.858	42
Productividad	0.869	20

Fuente: Base de datos

Los cuestionarios presentan alta fiabilidad y coherencia interna.

Tabla x2

Características de la población encuestada

Característica		Frecuencia	Porcentaje
Género	Femenino	18	39.1
	Masculino	28	60.9
Estado civil	Auxiliar	28	60.9
	Técnico	14	30.4
	Profesional	4	8.7
Edad	<= 28	14	30.4
	29 - 35	9	19.6
	36 - 42	13	28.3
	43+	10	21.7

Fuente: Base de datos

De la tabla X3, se observa que el 60,9% de los trabajadores encuestados son de género masculino, el 60.9% son Auxiliares y 30.4% son menores de 28 años.



CUESTIONARIO DE ROTACIÓN DE PERSONAL Y LA PRODUCTIVIDAD

La presente encuesta es parte de una investigación que tiene por finalidad evaluar la relación que existe entre la ROTACIÓN DE PERSONAL Y LA PRODUCTIVIDAD DE LA EMPRESA CONSTRUCTORA, CONSULTORA Y SERVICIOS MINEROS PERÚ S.A.C, HUALLANCA - ANCASH 2021. Esta encuesta es totalmente confidencial y anónima, por ende, le agradeceremos ser lo más sincero posible.

Instrucciones: Lea atentamente y marque con una X en el casillero de su preferencia del ítem correspondiente.

Género: Varón Mujer

Edad: _____

Ocupación: Profesional Cargo: _____

Técnico

Auxiliar

Para evaluar las variables, marcar con una "X" en el casillero correspondiente según la siguiente escala:

NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
1	2	3	4	5

ROTACIÓN DE PERSONAL

DIMENSIONES: ORGANIZACIONALES		ESCALAS DE MEDICIÓN				
Nº	1: OBSTACULOS	1	2	3	4	5
01	Considera que existen dificultades en la empresa para promover y potenciar el desempeño de los trabajadores estimulando su productividad.					
02	Percibe usted que es política de la empresa es velar por la rentabilidad antes que por el desarrollo personal y profesional de sus trabajadores.					
03	La rotación para la empresa no es un obstáculo que desmotiva a los trabajadores para mejorar su desempeño en el puesto que conocen.					
	2: LÍMITES	1	2	3	4	5
04	La empresa no tiene límites para mover al personal de las oficinas según sus criterios de los directivos.					
05	El personal se desarrolla con ciertos límites por la inseguridad de ser removido de su cargo en cualquier momento.					

06	Es un problema para la empresa promover el desarrollo personal y profesional de sus trabajadores.					
3: INSATISFACCIÓN EN EL AMBIENTE		1	2	3	4	5
07	Se encuentra insatisfecho por la ubicación de la empresa por razones familiares y personales.					
08	Los trabajadores muestran insatisfacción por la ubicación de la empresa.					
09	El clima laboral se ve tenso y disgustado por las condiciones no favorables en que se encuentra el ambiente de trabajo.					
4: SEGURIDAD EN EL TRABAJO		1	2	3	4	5
10	Se percibe que la inseguridad en el cargo es un factor que afecta la productividad del trabajador.					
11	La empresa exige cumplimiento de metas sin proporcionar la confianza al trabajador en el cargo.					
12	La falta de seguridad en cargo afecta la confianza y el rendimiento del trabajador.					
DIMENSIÓN CARGO		ESCALAS DE MEDICIÓN				
Nº	5: TRABAJO CARENTE DE INTERÉS	1	2	3	4	5
13	Las áreas laborales son ambientes de tensión y estrés que afectan la motivación laboral.					
14	Los trabajadores se desempeñan normalmente cumplimiento sus funciones sin interés por mejorar su productividad.					
15	La empresa no crea una cultura de motivación por la productividad en el trabajo.					
6: REMUNERACIÓN INSATISFECHA		1	2	3	4	5
16	Las escalas remunerativas no promueven y estimulan la creatividad y desarrollo profesional para mejorar el desempeño en el cargo.					
17	Las remuneraciones son fijas y no estimulan y promueven mayores esfuerzos fuera de jornada laboral.					
18	Los trabajadores se muestran insatisfechos con el sistema remunerativo.					
7: DISGUSTOS CON POLÍTICAS		1	2	3	4	5
19	Existe un disgusto con las políticas de aumentos salariales que promueve la empresa.					
20	Los trabajadores están disconformes con las políticas de ascensos como valoración de la trayectoria en el trabajo.					
21	La empresa no actúa en forma justa con los traslados por trayectoria.					

	8: DESAGRADO CON SUPERVISIÓN	1	2	3	4	5
22	Los trabajadores están disconformes con los procedimientos de supervisión que realiza la empresa.					
23	Los trabajadores muestran indiferencia a las acciones de supervisión por la escasa valoración del trabajador.					
24	Los trabajadores son poco solidarios con los compañeros requieren de ayuda para mejorar su desempeño.					
	9: INSATISFACCIÓN	1	2	3	4	5
25	Las condiciones que se brindan a los trabajadores que asumen un cargo son inadecuadas					
26	El cargo implica responsabilidades que el cumplimiento eficaz dependen directamente de las cualidades individuales del trabajador.					
27	Los cargos no generan satisfacción a los trabajadores por la incertidumbre que implica.					
	10: AUTONOMÍA EN EL DESEMPEÑO	1	2	3	4	5
28	Los cargos generan dependencia de las altas jefaturas.					
29	No existe autonomía en el desempeño de los cargos para crear y promover nuevas propuestas.					
30	Los trabajadores sienten que los cargos no significan oportunidad de desarrollo profesional.					
DIMENSIÓN COMPETITIVIDAD						
N°	11: MEJOR REMUNERACIÓN	1	2	3	4	5
31.	Los trabajadores están dispuestos a salir de la empresa si hay otras oportunidades de empleo con mejores sueldos.					
32.	Las bajas remuneraciones son motivo de estar a la expectativa de migrar a otras empresas.					
33.	Las remuneraciones no son suficiente como para mejorar el nivel de desempeño en el área.					
	12: NUEVO EMPLEO	1	2	3	4	5
34.	Los trabajadores están dispuestos a dejar la empresa por motivo de mejores expectativas remunerativas y condiciones de trabajo.					
35.	Los trabajadores regulan el nivel de su desempeño según las escalas de pago que establece la empresa.					
36.	Los trabajadores asumen el compromiso de cumplir con las metas hasta					

	Cuando surja otra oportunidad de mejor empleo.					
	DIMENSIÓN PERSONALES					
N°	13.- FALTA DE MOTIVACIÓN	1	2	3	4	5
37.	En la empresa los trabajadores demuestran su productividad en la medida que la motivación impacte en el empleado.					
38.	La motivación es muy relativa en la empresa por razones económicas y políticas institucionales.					
39.	Existen motivos para trabajar en forma parcial en la empresa y no a tiempo completo.					
	14. FALTA DE ATRACCIÓN AL TRABAJO	1	2	3	4	5
40.	Los trabajadores muestran insatisfacción con la poca atracción que generan de las tareas productivas en la empresa.					
41.	Son muy pocas las razones que inspiran satisfacción y motivación por cumplir con eficiencia trabajo.					
42.	La rotación en los cargos no inspira atracción por ascender y cumplir nuevos desafíos a favor de la empresa.					

¡MUCHAS GRACIAS!

