



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

ESCUELA DE POSGRADO

PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE  
NEGOCIOS – MBA

Rotación de personal y productividad de la empresa Torti Pieros E.I.R.L., 2019

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Maestro en Administración de Negocios - MBA

AUTOR:

Br. Luis Angel Becerra Andrade (ORCID: 0000-0001-7194-7742)

ASESOR:

Mgr. Sonia Romero Vela (ORCID: 0000-0002-9403-410X)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gerencias funcionales

LIMA – PERÚ

2019

**Dedicatoria:**

Dedico el presente trabajo de investigación a mi familia y amigos que me apoyaron en todo momento

**Agradecimiento:**

Agradezco a la Universidad César Vallejo y a la empresa Torti Pieros por permitirme realizar la investigación del presente trabajo.

### DICTAMEN DE LA SUSTENTACIÓN DE TESIS

EL / LA BACHILLER (ES): **BECERRA ANDRADE, LUIS ANGEL**

Para obtener el Grado Académico de Maestro en Administración de Negocios - MBA, ha sustentado la tesis titulada:

**ROTACIÓN DE PERSONAL Y PRODUCTIVIDAD DE LA EMPRESA TORTIPIEROS E.I.R.L., 2019**

Fecha: 15 de agosto de 2019

Hora: 8:45 a.m.

**JURADOS:**

**PRESIDENTE:** Dra. Estrella Esquiagola Aranda

Firma: 

**SECRETARIO:** Dr. Mitchell Alarcon Diaz

Firma: 

**VOCAL:** Mg. Sonia Lidia Romero Vela

Firma: 

El Jurado evaluador emitió el dictamen de:

..... *Aprobar por unanimidad* .....

Habiendo encontrado las siguientes observaciones en la defensa de la tesis:

.....  
.....  
.....  
.....

Recomendaciones sobre el documento de la tesis:

.....  
.....  
.....  
.....

**Nota:** El tesisista tiene un plazo máximo de seis meses, contabilizados desde el día siguiente a la sustentación, para presentar la tesis habiendo incorporado las recomendaciones formuladas por el Jurado evaluador.

### Declaración de autenticidad

Yo, Becerra Andrade Luis Ángel, estudiante del programa de Administración de negocios - MBA de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado con DNI 71455316 con la tesis titulada "Rotación de personal y productividad en la empresa Torti Pieros, 2019",

Declaro bajo juramento que:

1. La tesis es de mi autoría.
2. He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
3. La tesis no ha sido auto plagiada, es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, duplicados o copiados y por tanto, los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la falta o fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), auto plagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya haya sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Lima, 13 de julio del 2019

Firma:



Luis Angel Becerra Andrade

DNI: 71455316

## Índice

Carátula	
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Página de jurado	iv
Declaración de autenticidad	v
Índice	vi
Resumen	viii
Abstract	ix
I. Introducción	1
II. Método	16
2.1 Tipo y diseño de investigación	16
2.2 Operacionalización de variables	16
2.3 Población, muestra y muestreo	17
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos y confiabilidad	18
2.5 Procedimiento	21
2.6 Método de análisis de información	21
2.7 Aspectos éticos	22
III. Resultados	23
IV. Discusión	27
V. Conclusiones	33
VI. Recomendaciones	34
Referencias	36
Anexos	42
Tabla 1: Operacionalización de variables	16
Tabla 2: Operacionalización de variable	17
Tabla 3: Cantidad de vendedores y cajeros por tiendas de la empresa	18
Tabla 4: Ficha técnica de instrumento 1	19
Tabla 5: Ficha técnica de instrumento 2	19
Tabla 6: Validez de contenido por juicio de experto	20
Tabla 7: Niveles de confiabilidad	20

Tabla 8 : Confiabilidad del instrumento de la variable Rotación de personal	21
Tabla 9: Confiabilidad del instrumento de la variable Productividad	21
Tabla 10: Correlación Spearman	22
Tabla 11: Frecuencia de los trabajadores sobre la rotación de personal en la empresa Torti Pieros, 2019	23
Tabla 12: Frecuencia de los trabajadores sobre la productividad en la empresa Torti Pieros, 2019	24
Tabla 13: Correlación entre la Rotación de empleados y la productividad en la empresa Torti Pieros, 2019	26
Tabla 14: Correlación entre la Rotación de empleados y eficiencia, eficacia y efectividad en la empresa Torti Pieros, 2019	27
Anexo 1: Matriz de consistencia	43
Anexo 2: Instrumento	46
Anexo 3: Validación de expertos – Rotación de personal	51
Anexo 4: Validación de expertos - Productividad	57
Anexo 5: Consentimiento informado	63
Anexo 6 Muestra de base de datos de estadística	64
Anexo 7: Prueba de normalidad	65
Anexo 8: Frecuencia de los trabajadores sobre el estado de la rotación de empleados en la empresa Torti Pieros, 2019	66
Anexo 9: Frecuencia de los trabajadores sobre el estado de la productividad de empleados en la empresa Torti Pieros, 2019	67
Anexo 10: Frecuencia y gráfico de los trabajadores sobre la rotación voluntaria e involuntaria Torti Pieros, 2019	68
Anexo 11: Frecuencia y gráfico de los trabajadores sobre la eficiencia, eficacia y efectividad de la empresa Torti Pieros, 2019	70
Anexo 12: Acta de aprobación de originalidad de tesis	73
Anexo 13: Pantallazo del Software Turnitin	74
Anexo 14: Formulario de autorización para la publicación de la Tesis	75
Anexo 15: Autorización de la versión final del trabajo de investigación	76

## Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo establecer la relación entre la rotación de personal y la productividad en los trabajadores de tienda de la empresa Torti Pieros, 2019. Siendo de método hipotético deductivo, enfoque cuantitativo, de diseño no experimental de corte transversal y nivel descriptivo correlacional. La muestra de estudio estuvo conformada por 84 trabajadores. Para la recolección de datos se empleó como técnica la encuesta a través de la elaboración de un cuestionario. Según los resultados obtenidos sobre los empleados el 42,86% percibe que existe rotación de personal en un nivel “Regular”, el 33,33% en un nivel “Malo” y el 23,81 en un nivel “Bueno”. Del mismo modo, el 52,38% indica que la productividad es “Buena”, el 45,24% la considera “Regular” y el 2,38% percibe que es “Mala”.

Finalmente, se concluyó que existe relación significativa entre la rotación y la productividad en los trabajadores de la empresa Torti Pieros, 2019, según la correlación de Spearman de 0.590 representando este resultado como moderado positivo con una significancia menor a 0.001. Por lo consiguiente, se recomienda establecer una buena relación entre el área comercial y la gerencia general para ahondar esfuerzos en la mejora de la rotación de los trabajadores ya que repercute directamente en la productividad de las tiendas. Buscando mejorar la sensación que tiene el trabajador sobre el entorno laboral, el reconocimiento que recibe y la satisfacción que siente al trabajar en la empresa, así como buscar alternativas que ayuden a un mejoramiento en cuanto a su rendimiento laboral

**Palabras clave:** Rotación de trabajadores, productividad, sensación laboral, rendimiento.

## **Abstract**

This investigation had as an objective to establish the relation between the employee turnover and productivity in the workers of the enterprise Torti Pieros, 2019. Being a hypothetical deductive method, quantitative approach of a non-experimental design and a descriptive correlational investigation. The study sample were 84 workers. To collect data, it was used a survey through the development of a questionnaire. According to the results obtained on the employees, 42.86% perceive that there is employee turnover at a "Regular" level, 33.33% at a "Bad" level and 23.81 at a "Good" level. Likewise, 52.38% indicate that productivity is "Good", 45.24% consider it "Regular" and 2.38% perceive it as "Bad".

Finally, it was concluded that there is a significant relation between turnover and productivity in the workers of the enterprise Torti Pieros, 2019, according to the Spearman correlation of 0.590, representing this result as a positive moderate correlation with a significance less than 0.001. Therefore, it is recommended to establish a good relation between the commercial area and the general management to deepen efforts in the improvement of the turnover of the workers since it directly affects the productivity of the stores. Seeking to improve the worker's satisfaction about the work environment, the recognition they receive and the satisfaction they feel when they work in the enterprise, as well as looking for alternatives that improve their work performance

**Keywords:** Employee turnover, productivity, job satisfaction, performance.

## **I. Introducción**

La inestabilidad dentro de las organizaciones, hoy en día y a través de los años, afecta el desarrollo y la sostenibilidad de las mismas, es por eso que se hace necesario saber de qué manera la rotación afecta a la productividad de la organización, así como los problemas que podrían originar dichas rotaciones de personal. La sociedad está también mal acostumbrada a dejar un trabajo cuando esté no cumple sus expectativas ya sean monetarias, profesionales, entre otras así que también podremos notar qué motiva al personal o a las empresas a tomar este tipo de decisiones.

En el ámbito internacional, según Sereno (2019), en España la media de rotación es del 21% siendo en ese contexto la causa principal el aspecto monetario, los empleados reciben mejores ofertas y deciden retirarse, afectando esto a la empresa directamente a nivel de costos y productividad, por otro lado, en el ámbito nacional la rotación de personal no es beneficiosa para la empresa, no solo desde el aspecto de la inestabilidad, sino también a nivel de costos, siendo Perú, según menciona el Instituto Peruano de Economía (2017), un país que supera el 18% a nivel rotación mientras que América Latina solo cuenta con un 5-10%, además, acotó que muchas veces los trabajadores no abandonan el centro de labores por dinero sino por algún otro factor como el clima laboral. A nivel institucional, nos enfocamos en la empresa Pieros, una organización con 26 años en la industria pastelera se ha hecho fuerte en Lima Norte, siendo una de las empresas más reconocidas de dicho sector y estableciéndose también en Lima Sur, una empresa que cuenta con muchos vendedores pero que, desde mi perspectiva, no logra evitar la rotación de los trabajadores de manera adecuada afectando muy probablemente su productividad.

Es importante mencionar que Bravo (2017) realizó una investigación correlacional sobre la productividad, dándonos recomendaciones muy interesantes para el crecimiento de la productividad. Las empresas que quieran tener mejor productividad por parte de sus empleados deberán ofrecer herramientas que mejoren la eficacia y eficiencia de los trabajadores para así obtener mejores resultados, la rotación de empleados puede crear inestabilidad en la institución, creando así una disminución en la productividad. Para Ccollana, Y (2015) hay una relación significativa entre la salida personal y el nivel de productividad, además, menciona que es importante darle énfasis al crecimiento de los trabajadores, así como brindarle nuevas posibilidades de ser mejor, es decir enriquecerlo profesionalmente y no descuidar su salario.

Sobre ese último punto, Mina (2015) nos pide darle mayor interés a la gestión del capital humano, ya que muchas veces las empresas mencionan entender la importancia del mismo, pero carecen de una aplicación correcta o simplemente no la aplican. Se deben diseñar estrategias que apoyen al talento humano de modo que retengamos al personal que cumple sus labores de manera eficaz. Muchas veces la mejor forma de evitar la rotación de los empleados es brindando un buen clima laboral, así como otros incentivos que motivan al trabajador independientemente del tema monetario, es por eso que es importante fidelizar al trabajador, darle identidad a través de una buena gestión de talento humano.

En la empresa Torti Pieros muchas veces existe rotación, es decir salidas y entradas de empleados, lo que dificulta la estabilidad de cada tienda. Se generan gastos y muy probablemente la productividad no sea la misma ya que un personal nuevo no suele contar con la misma experiencia o entrenamiento que la persona que decidió irse. Dicha rotación de empleados puede afectar la productividad de los trabajadores, es por lo antes mencionado que, Vásquez (2016) nos indica que deberíamos como empresa tener lineamientos con la intención de crear un clima organizacional agradable, dónde el trabajador se sienta cómodo y brinde lo mejor de sí. Los cambios en la gestión de talento humano, en una empresa sin una buena gestión, ayudarían a mejorar la productividad de los empleados.

El trabajo está interesado en la relación que se pueda establecer entre la productividad y la rotación de empleados, más detalladamente el personal que se retiró de manera voluntaria como involuntaria, es decir, no teniendo en cuenta las admisiones.

Es por lo anteriormente mencionado que el trabajo de investigación busca determinar ¿qué relación existe entre la rotación (salida) y la productividad de la empresa Torti Pieros? De modo que podamos brindar conocimientos sobre dichas variables y buscar soluciones que eviten una disminución en la productividad y mantener al personal que sea eficiente. A nivel internacional existen diferentes autores que han buscado relacionar las variables con diferentes aspectos a modo de buscar relaciones y ver la significancia de una con la otra.

Swe y Lu (2019) en su artículo científico titulado *The enhancement of employee engagement to reduce employee turnover intention and improve employee job satisfaction: An action research on Mirac Company in Yangon, Mywanmar* estableció como objetivo reducir la intención de rotación por parte de los empleados y mejorar la satisfacción de personal a través de estrategias que den crecimiento al compromiso del empleado en la organización. La investigación fue tanto cualitativa como cuantitativa buscando analizar la situa-

ción actual de la empresa Mirac en términos de compromiso del empleado, satisfacción laboral del empleado y reducir la intención de rotación. La recopilación de la información fue realizada a través de un cuestionario, entrevistas parcialmente estructuradas y discusiones por intermedio de focus group, así como observaciones informales. Los resultados indican una fuerte relación significativa entre el compromiso laboral y el bienestar del personal, así como, la intención de turnover.

Cardoso y De Fátima (2017) en la investigación titulada Rotatividade e absentismo de pessoal como fatores de variação no custo do produto tuvo como objetivo observar las variaciones del costo del producto en relación a los factores que vendrían a ser la rotación y el absentismo. El análisis de los datos se realizó desde información extraída de las cuentas anuales y del personal, complementándose con los cálculos brindados por profesionales de las áreas. Los resultados que se obtuvieron fueron bastante interesantes, ya que, según los niveles de rotación y absentismo crecían, los costos sufrían alteraciones proporcionalmente mayores de lo normal para la empresa. Se recomienda gestionar el capital humano, de manera que, sea una preocupación para la empresa tener calidad y bajo costo para poder competir en el mercado.

Saint-Martin, Inanc y Prinz (2018) en su investigación denominada Job quality, health and productivity, tiene como objetivo mostrar relaciones claras entre la calidad laboral y salud de los trabajadores, su habilidad para combinar satisfactoriamente el trabajo y la vida mientras activan por completo sus habilidades y técnicas para construir una carrera y su productividad. El trabajo analiza e investiga las variables mencionadas, así como la calidad del clima organizacional lo que puede dar mejoras económicas eficientes. Cabe mencionar que para el autor es conveniente la intervención pública para incrementar la preocupación y asegurar una mejor coordinación de las partes interesadas (trabajadores, representantes de los trabajadores y varias entidades públicas), además de, poner en su lugar los incentivos financieros correctos para dar mejores condiciones de trabajo.

Ugoani (2016) en su artículo científico Employee turnover and productivity among small business entities in Nigeria que tuvo como objetivo evaluar los problemas de la rotación de personal en la productividad entre pequeños negocios en Nigeria, así como dar recomendaciones para remediar la situación. Se utilizaron encuestas en la investigación, la muestra comprendió 320 personas. La información generada fue analizada utilizando técnicas estadísticas. La investigación hizo notar que la rotación por parte de los trabajadores tiene efectos negativos en el nivel de producción de los pequeños negocios de Nigeria.

Por otro lado, Carvalho de Mesquita y Barbosa de Aquino (2015) en su artículo científico titulado *Employee turnover and organizational performance: a study of the Brazilian retail sector* tuvo como meta la investigación del vínculo entre la rotación y el desempeño en la industria comercializadora. Para cumplir con dicho objetivo, se utilizó la información de una sola empresa con diferentes ramas a comparar y probar, por ejemplo, si las tiendas con menor tasa de rotación de personal tienen mejores resultados financieros y organizacionales. Los resultados empíricos demostraron que existe una fuerte relación entre la rotación de personal y las ventas, lo que apoya trabajos previos, no obstante, los otros factores no fueron confirmados, para finalizar, menciona que las estrategias de gestión de talento humano pueden incrementar las rotaciones de personal, dependiendo de sus lineamientos estratégicos y motivación.

Corredor (2016) en su artículo científico denominado *Empleo y productividad laboral agropecuaria en Colombia* cuyo objetivo fue analizar tanto la demanda como la productividad laboral en un sector industrial de Colombia en el período 2000-2013. Tuvo como resultado que existió crecimiento económico, así como un alza en los precios lo que ocasionó mayor interés en las siembras y una reforma de la inversión. La inversión se volvió a activar y las condiciones laborales decayeron. La productividad laboral tuvo un aumento del 2% que comparando con otras industrias era un crecimiento prometedor, sin embargo, sigue siendo la menor en todas las ramas de la economía.

El ámbito nacional no se ha quedado atrás ya que también cuenta con diferentes autores que desde su perspectiva analizan la productividad y la rotación de personal relacionando estas variables entre ellas y también con otras más.

Bravo (2017) en su tesis denominada *Nivel de productividad y evaluación de desempeño del personal de salud de Microred José Carlos Mariátegui – San Juan de Lurigancho, 2017* tuvo como objetivo determinar la relación entre la evaluación del desempeño laboral y el nivel de productividad del personal de la empresa investigada. El trabajo fue de diseño no experimental, con enfoque transversal con una población de 252 trabajadores de la salud, seleccionando una muestra de 152 empleados en el distrito de San Juan de Lurigancho en Lima. Los instrumentos para recolectar datos fueron encuestas sobre la evaluación de desempeño y nivel de productividad. Se llegó a la conclusión que hay una relación significativa entre ambas variables lo que se demuestra con la prueba de Spearman y se recomienda que la empresa debe brindar las herramientas para mejorar la productividad mejorando la eficiencia y eficacia esperando que se refleje en sus resultados.

Ccollana (2015) en su investigación denominada Rotación del personal, absentismo laboral y productividad de los trabajadores teniendo como principal finalidad implantar o describir una relación entre las variables rotación, absentismo y productividad en la organización Ángeles Eventos en el año 2010 y tuvo como metodología el diseño correlacional – cuantitativo, empleando un cuestionario dirigido para los operarios de la organización. Los resultados fueron que existía una relación significativa y tuvo una rotación moderada. Además, se determinó que la empresa tuvo un crecimiento en cuanto a su productividad en los meses del año 2010. Se concluyó que las variables absentismo y rotación tenían una relación significativa con la productividad de la organización, no obstante, no repercuten de manera directa con la productividad.

Salazar (2019) en su tesis de maestría titulada Rotación de personal y productividad en los trabajadores de Sedapal, oficina comercial Comas – 2018, tuvo como objetivo establecer relación entre la variable rotación de trabajadores y la productividad. El método de estudio empleado fue hipotético-deductivo con un enfoque cuantitativo, siendo no experimental, transversal y descriptivo correlacional. Contó con una muestra de 92 trabajadores y se realizó un cuestionario de escala Likert para conocer su percepción. En cuanto a los resultados obtenidos en la investigación, la variable rotación obtuvo que el 61,96% de los trabajadores percibe que existe una rotación a nivel medio, el 25% percibe un nivel bajo y el 13,04% un nivel alto. En lo que respecta a la productividad, el 60,87% presenta un nivel medio, el 27,17% un nivel alto y el 11,96% un nivel bajo. Como conclusión existe relación significativa entre ambas variables según la correlación Spearman obteniendo un resultado moderado, recomendando a la gerencia de Sedapal y también al área encargada del talento humano, la realización de cuestionarios o encuestas con la finalidad de conocer los problemas que existen en la institución, ya sean de derechos de los trabajadores, así como entrevistas directas con el área comercial para tener un mejor conocimiento del ambiente laboral y desempeño de los trabajadores.

Facho (2016) en su tesis de maestría titulada Gestión administrativa y productividad laboral en trabajadores de la subgerencia de operaciones de fiscalización, Municipalidad de Lima, 2016, tuvo como objetivo conocer la relación entre la gestión administrativa y la productividad laboral, siendo un estudio de enfoque descriptivo simple, cuantitativo y con una muestra de 57 personas. Se llegó a la conclusión que la gestión administrativa es determinante en la productividad laboral de los empleados estableciendo una relación directa y significativa.

Vidal (2017) en su tesis de maestría titulada *La comunicación Interna y la productividad laboral en la unidad de investigación tutelar Lima Norte Callao del Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables, 2016* tuvo objetivo principal determinar relación entre las variables en una unidad laboral del distrito del Callao. Dicho trabajo fue de tipo descriptivo, correlacional y no experimental, se tomó como muestra 50 trabajadores utilizando el cuestionario tipo Likert. Los resultados fueron que existía una correlación significativa rechazando una de las hipótesis. Se recomendó hacerle saber a la empresa sobre los resultados de la investigación con la finalidad de adoptar nuevas estrategias que mejoren la comunicación entre áreas de la empresa.

En la tesis de maestría de Lomas (2017) titulada *La satisfacción laboral y la productividad de los trabajadores en una institución pública* vemos que la finalidad fue brindar una relación entre ambas variables en una empresa de Argentina. Fue de tipo no experimental, no descriptiva y correlacional. La muestra considerada fue de 70 empleados de la organización analizados a través de cuestionario. Se llegó a la conclusión que los trabajadores tenían un nivel bajo de satisfacción lo que afecta a la productividad. Las causas encontradas fueron el tema monetario ya que la pretensión salarial de los empleados era mayor para los cargos o tareas que cumplían. Se recomienda mejorar los métodos de comunicación, así como darles mayores oportunidades de crecimiento a los trabajadores.

En la investigación magistral de Cruzado (2017) denominada *Relación de la administración del tiempo y la productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Mancos – Año 2017* se tuvo como objetivo precisar la relación entre ambas variables en el escenario de estudio antes mencionado. La investigación fue no experimental, descriptiva y correlacional. Contó con una población de 45 empleados de la municipalidad de Mancos y se utilizó una encuesta a través de un cuestionario. Se obtuvo como resultado que la relación entre ambas variables, tiempo y productividad, fue significativa, alta y directa concluyendo en que la correcta gestión y administración del tiempo por parte de la organización en procedimientos organizacionales y administrativos haría que la productividad sea más eficiente por parte de los empleados.

Empezaremos por definir la rotación de personal o también conocida como turnover a través del modelo de Mobley (1977). Este definió a la rotación como el acto voluntario o involuntario de dejar la organización que le brinda un sueldo, sin considerar traslados, movimientos internos o pasos a otra área dentro de la misma empresa. Además, muestra su preocupación sobre el empleado y cómo éste siente el entorno, además de evaluar su grado

de plenitud, su desempeño e incluso los atributos individuales. El hecho de que haya una salida voluntaria se inicia por parte del empleado y la involuntaria por parte de la empresa.

Para poder analizar la rotación voluntaria se han considerado en la investigación ciertas dimensiones mencionadas por Mobley (1977) en su modelo los cuáles son: (a) El nivel de plenitud del trabajador, (b) la sensación en el entorno laboral, (c) el rendimiento laboral, (d) Los atributos individuales del trabajador.

En cuanto a la rotación involuntaria, para Mobley (1977), es la salida de la empresa por decisión de la empresa. Siguiendo el modelo y guiándose en la situación actual de las tiendas podemos considerar como factores de rotación involuntaria los siguientes indicadores: Cumplimiento organizacional, evaluación y reducción o reestructuración.

Para Dolan (2007) la rotación se define como la entrada y salida del talento humano en una empresa o, dicho de otra forma, intercambio que se realizan en la empresa y en su entorno. Esto quiere decir que para Dolan tanto la admisión como la salida de personal son parte de la rotación, así sea dentro de la misma empresa. Para Littlewood (2004) existe un modelo de rotación voluntaria, para él, la rotación empieza cuando el trabajador no tiene la intención de ser parte de la empresa, es decir, quiere dejar el trabajo, es aquí cuando empieza la etapa de búsqueda, a través del a cual conseguirá una mejor opción ya que muy probablemente no tiene un apego emocional fuerte (compromiso afectivo) y siente que no pierde mucho yéndose (compromiso de continuación) ni siente obligación moral para seguir laburando (compromiso normativo). Todo este poco compromiso se debe a la poca satisfacción que siente ya que no encuentra apoyo organizacional.

En cambio, para Galarza (2000) es el vínculo entre la cantidad de empleados que ingresan y los que abandonan o dejan de laborar en la empresa. Paredes (2011), en cambio, define la rotación como la fluctuación continua del talento humano dentro de una empresa en base a los retiros e ingresos en un período definido. Este autor también menciona la admisión como parte esencial de la rotación, sin embargo, a efectos de esta investigación, como veremos a continuación, no se tomará en cuenta las admisiones. Chiavenato (1999) menciona que es la entrada y salida de trabajadores, es decir, el flujo entre la empresa y el ambiente. Esto es medible a través de la cantidad de nuevos trabajadores y las personas que han dejado de ser parte de la organización. Un apunte interesante de Chiavenato es que señalaba que es saludable tener un porcentaje pequeño de rotación.

Existen diferentes teorías que relacionan la rotación con la motivación del personal lo que afecta directamente a la productividad desde la perspectiva de la teoría de las relaciones humanas explicada más adelante

Tenemos la teoría de las expectativas de Vroom (1979) quien indicaba que el comportamiento de la persona dentro de su ámbito laboral será acorde a la motivación que reciba diariamente según lo que espera de otros individuos. El núcleo de esta teoría viene a ser el proceso cognoscitivo a través del cual conocemos cómo las personas abordan el proceso motivacional.

Otra de las teorías importantes es la de las necesidades de Maslow. Dicha teoría indicaba que podemos categorizar los distintos tipos de necesidades de manera jerárquica, de modo que, cada necesidad se activa al satisfacer el nivel anterior. Cuando el individuo va cumpliendo las necesidades inferiores empieza gradualmente las necesidades superiores. Sin embargo, esto no es del todo exacto ya que se han encontrado excepciones en el comportamiento de algunas personas. Esto se puede confirmar a través de un ejemplo sencillo. En el deporte peruano muchos deportistas cumplen la necesidad de autorealización aún sin tener ciertas necesidades básicas satisfechas (Sergueyevna y Mosher, 2013). Además, Hernández (2013) indicó que reduciendo necesidades de los trabajadores evitaremos la rotación de empleados, es por eso, que también se apoyan en la Teoría de las Necesidades de Maslow, quién brinda 5 necesidades del trabajador, fisiológicas, sociales, estima, autorealización y seguridad.

Heneman y Judge (2009) indican que existen dos tipos de rotación, voluntaria, iniciada por el mismo empleado o rotación involuntaria, decidida por la organización. Cuando queremos analizar las bajas de personal y sus causas no consideramos las entradas de nuevo recurso humano, es decir, solo contamos con las desvinculaciones las que pueden ser decididas por la organización o por los mismos trabajadores.

El presente trabajo centra su investigación en la teoría de Mobley (1977) el cual fue influenciado por otras investigaciones como las de Simon y March (1958) y Prince (1977). Cabe mencionar que Mobley no considera las entradas o nuevos ingresos de laboradores y hace hincapié en que la separación voluntaria nace desde el pensamiento del empleado y el la involuntaria se emprende a través de la organización.

Según Mobley la salida de empleados puede traer muchas consecuencias negativas para la institución, entre las cuales se consideran los costos, el fastidio y baja de desempeño de los trabajadores, complicaciones en aspectos de comunicación entre el personal y poca

certeza sobre el control de los trabajadores que ejerce la empresa; sin embargo, también podemos encontrar aspectos positivos. Nos ayuda a deshacernos del personal con mal desempeño, permite la innovación a través de nuevo personal, con nuevas ideas de crecimiento y expansión, brinda adaptabilidad a los cambios a los trabajadores y se pueden resolver problemas de conflictos entre trabajadores eliminando el factor o causa del problema.

Las dimensiones de la rotación son dos, en primer lugar, tenemos la rotación voluntaria, para Noe, Hollenbeck, Gerhart, Wright (2015) en lo que respecta a ello, se refiere al momento en que el trabajador decide salirse de la empresa, incluso cuando la organización quisiera mantenerlo en el puesto, normalmente los trabajadores que se van voluntariamente son los que tienen mal desempeño y se van antes de ser despedidos o son los de mejor desempeño que se retiran por mejores oportunidades. La otra dimensión es la involuntaria y Noe, Hollenbeck, Gerhart, Wright (2015) refieren que al momento en que la empresa decide iniciar la rotación o salida del personal, incluso cuando el trabajador preferiría quedarse en la empresa o puesto. Al momento de analizar los indicadores, un aspecto importante es la plenitud o bienestar del usuario, Quispe (2015) contempla el mismo como un hábito racional que apoya el progreso del conocimiento y puede ser procedente del cotejo entre el comportamiento del servicio o del producto y las expectativas. Además, la satisfacción será diferente para cada individuo según a numerosos factores de la propia institución, como la moralidad, expectativas que tiene el empleado, valores relacionados a la cultura, necesidades del trabajador, entre otros.

Siguiendo con los indicadores, los atributos individuales, según Maciel (2009), están ligados a la capacidad del empleado y a la aplicación de sus conocimientos propios como sus habilidades, es decir que la suma de su conocimiento y habilidad demuestran su capacidad. Es por eso que es importante contratar empleados capaces y que tengan facilidad y estén dispuestos a aprender. Por otro lado, Sandoval (2004) indica que los atributos individuales se relacionan con la percepción del ambiente, con los valores en el centro de trabajo, con opiniones particulares de los trabajadores y actitudes de los mismos. Se suele decir que son necesidades enlazadas directamente a los individuos.

El rendimiento laboral es el conjunto de actitudes o comportamientos que son utilizados para la realización de objetivos, metas, tareas o planes. (Jaen, 2010).

Para Almanae (2014) el entorno laboral es un conjunto de características que describen a la institución y la distinguen del resto en un período determinado y que, además, afecta el comportamiento del personal de turno. En cuanto a la evaluación, Fernández (2010), la

define como el hecho de calcular, analizar o apreciar el valor de algún aspecto, persona o alguna cosa a través de alguna técnica que permita detectar el rendimiento del mismo.

En lo que respecta a la variable de productividad:

Según Gutierrez (2010) para definir la productividad contamos con dos componentes claves, la eficiencia y la eficacia. En cuanto a la eficiencia, se mide a través de la conexión entre el resultado logrado y la utilización de recursos. La eficacia se mide según el nivel de la realización o consecución de las actividades planificadas y el nivel en que se logran dichos planes. Es así como los trabajadores buscarán eficiencia consiguiendo la optimización de los recursos y evitando el desperdicio de los mismos; la eficacia implica la utilización de dichos recursos para lograr lo planificado ya que una persona puede ser eficiente no generando mermas o desperdicios sin embargo si no somos eficaces no lograremos los objetivos planificados con anterioridad. Por último, medimos la efectividad a través de la trascendencia e importancia de los objetivos y metas planteadas y exigiendo el logro de las mismas. Para Medina (2010) la productividad es la manera en qué se usan los factores de producción con la intención de producir servicios o bienes para la empresa. Koonz, Weirich y Cannice (2012) definieron la productividad como un elemento que implica eficiencia y efectividad tanto a nivel de la organización como a nivel del individuo, todo esto, a través de la consecución de objetivos y el alcance de los mismos con la utilización mínima de recursos.

La presente variable se fundamenta básicamente en la Teoría de las relaciones humanas con el pionero Elton Mayo quién realizaba estudios por intermedio de entrevistas y básicamente se oponía a las teorías clásicas. Sin embargo, esta teoría coincidía en que el mejoramiento del rendimiento de los empleados aumentaría la productividad a través de la situación social de la institución (Cabrera y Schwerdt, 2014). Marvel, Rodríguez y Núñez (2011) indicaron que la mejora de la productividad es causada por la correcta relación humana a través del involucramiento de los trabajadores, tomarlos en cuenta en la toma de decisiones y en la solución de problemas, todo esto a través de incentivos, bienestar, responsabilidad laboral, participación, coherencia, manejo correcto de situaciones complicadas, liderazgo, entre otros en la organización. Esto quiere decir, que el núcleo de las empresas son las personas, el talento humano, dichas personas motivadas y correctamente organizadas producirán un aseguramiento de la productividad.

Otra teoría relacionada a la productividad es la bifactorial de Herzberg, sobre la cual Manso (2002) nos indicaba que toda persona cuenta con necesidades esenciales que tienen

que ser satisfechas mencionando dos factores, la higiene y la motivación. Esta teoría considera que al satisfacer dichas condiciones mejorará la producción del personal a través del mejoramiento de su motivación haciendo el trabajo más efectivo. Los aspectos motivacionales buscan animar al empleado a trabajar de manera más dura mientras que los factores relacionados a la higiene no están directamente relacionados con el trabajar más duro sino con sentir desmotivación al no contar con ellos.

Hay diferentes factores dentro de lo que viene a ser la motivación entre los que tenemos el logro, el trabajo debe brindarle al empleado la sensación de estar logrando algo, lo que hará que se sienta orgulloso de estar haciendo algo difícil pero valioso. El reconocimiento ya que se le debe elogiar y reconocer al empleado sus éxitos, este reconocimiento debe venir tanto de sus superiores como de sus pares. El trabajo mismo es otro factor, el cual debe ser interesante, variado y brindar la sensación de ser un desafío para mantenerlos motivados. La responsabilidad, los empleados deben sentirse dueños de su trabajo, en el sentido en que se deben sentir responsables de completar toda tarea y no sentir como si ellos estuvieran siendo manejados. Otro factor es el sentido de progresión ya que encontrar posibilidad de mejora y nuevas oportunidades son claves para el empleado y el crecimiento ya que el trabajo debe brindarle la oportunidad al empleado de aprender nuevas habilidades, esto puede suceder tanto en el mismo trabajo como en capacitaciones planificadas regularmente.

Por el lado del factor higiene tenemos los siguientes factores. Empezando por las políticas de la compañía ya que debe ser justa y clara para cada empleado y tiene que también ser equivalente a lo que ofrecen los competidores. La supervisión, la cual debe ser justa y apropiada, y el trabajador debe recibir tanta autonomía como sea posible. Las relaciones es otro factor clave ya que es de suma importancia que no exista algún tipo de abuso, un ambiente amigable, saludable y apropiado debe existir para una buena relación entre pares, superiores y subordinados. Las condiciones laborales deben ser las correctas con el equipo y ambiente de trabajo seguros para su propósito, tanto de forma higiénica como seguros para su uso. El salario debe ser justo y razonable además de competitivo en comparación con otras organizaciones en la misma industria. Debe además haber un estatus en la organización para todos los empleados ya que un trabajo significativo les brinda un estatus a los trabajadores para sentirse importantes y, por último, la seguridad, la cual es importante ya que deben sentirse seguros en su trabajo y que no están constantemente con la sensación de ser probablemente despedidos.

Así también tenemos la teoría de las necesidades de McClelland, sobre esto Amorós (2007) señaló que cuando el sujeto cumple sus necesidades fundamentales o primarias empieza a sentirse dominado por la necesidad de tres tipos de indicadores, la necesidad de logro, poder y afiliación, es decir, según el trabajador siente el logro, éxito o tiene la sensación de crecimiento personal y profesional sentirá la obligación y las ganas de realizar un mejor trabajo para sentirse realizado, aceptando responsabilidad y buscando retroalimentación, en cuanto al poder, el hecho de ser influyente y tener la capacidad de controlar el entorno, personas o grupos, así como obtener reconocimiento, hará que la persona intente constantemente impartir sus ideas e ideologías de modo que puede obtener otro status. Por último, la necesidad de afiliación, esto quiere decir contar con buena relación entre compañeros y en el entorno laboral, alejarse del trabajo individual ya que no es donde mejor se sienten. Al tener estos tres factores satisfechos en la empresa, el empleado trabajará de manera más eficaz, siempre y cuando sea orientado correctamente hacia la consecución de metas y objetivos.

Otra teoría importante a mencionar es la Teoría de los recursos y capacidades, Fong, Flores y Cardoza (2017) mencionaron que esta teoría comprende el éxito y bienestar de la empresa aun cuando aún está siendo desarrollada y tiene pendiente la revisión de aspectos relevantes sobre su construcción. Esta teoría enfoca a la organización como un conjunto y relación de los recursos productivos que realizan un crecimiento de la empresa según el manejo que se les otorgue, generando, esta manera, buenas rentas, ganancias económicas y ventajas ante otros competidores de la misma industria. Se fundamenta la teoría en que debe existir una heterogeneidad de los recursos entre lo que puede lograr la empresa y lo que tiene para lograrlo a través de un correcto empleo de los recursos, obteniendo así, ventaja competitiva y beneficios que otras empresas desearán tener a largo plazo.

Dentro de la productividad también contamos con la teoría de la administración científica de Taylor, esta teoría se enfoca tanto en los trabajadores como en la gestión para un correcto desarrollo y desenvolvimiento de los mismos. Esta teoría se basa en los siguientes principios: La planeación, es decir, dejar la improvisación y la informalidad y empezar a trabajar siguiendo métodos y pasos debidamente estructurados siguiendo procedimientos científicos. La preparación, realizar una ‘correcta selección y preparación de cada trabajador con el fin de desarrollarlo de acuerdo a lo anteriormente planificado. Esto implica también haber preparado de buena manera los recursos a su disposición ya sean materiales, máquinas o herramientas. Control, el trabajo debe ser siempre evaluado, supervisado y controlado con

la finalidad de que se ejecute según las normativas, políticas y objetivos de la empresa, brindando las indicaciones adecuadas a los colaboradores sobre el desempeño de los trabajos. Ejecución, realizar una correcta ejecución a través de un buen trabajo en equipo, dividiendo de manera equitativa el trabajo de modo que el jefe logre realizar una excelente planificación para cada tarea (Álvarez, 2010)

Para Koontz y Wehrich (2009) en el mundo existe una imperiosa necesidad de mejorar la productividad, muchas veces se suele ignorar la implementación de actividades de gerencia y no las básicas. Además, las empresas que se consideran grandes en el mercado tienen el plus o valor agregado de realizar operaciones productivas. De cierto modo, podríamos definir la productividad como el resultado de la producción, en un tiempo determinado y considerando la calidad, sobre los insumos.

En adición a ello, Koontz, Weirich y Cannice (2012) mencionaron que la productividad presupone eficiencia (al alcanzar las metas minimizando recursos) y efectividad (logro de objetivos). Es decir, no es suficiente la efectividad si la organización no cumplió sus metas de manera eficiente. Por ejemplo, la empresa puede ser efectiva logrando objetivos, pero ineficiente si utilizó más recursos de lo necesario ocasionando mayores costos. La suma de la eficiencia con la efectividad vendría a ser la eficacia.

De este modo, Gutierrez (2010) hizo énfasis en que se puede medir a través de dos factores que son la eficiencia y eficacia. Mencionando que eficiencia incluye relación entre resultados y recursos y la eficacia el nivel o la forma en qué se hacen y cómo se logran los objetivos. Además de eso, la efectividad se define como que las metas son cruciales y que su cumplimiento es imperioso.

Para Koonz, Weirich y Cannice (2012) la eficiencia está relacionada con la ejecución de labores o los recursos como con la proporción de recursos usados y los tasados o programados y el nivel en que se aprovechan dichos recursos. Para la National Research Council (1994) es la utilización prudente de los recursos. Esto quiere decir emplear los recursos que brinda de manera adecuada, intentando reducir la cantidad de recursos empleados produciendo igual o más de lo normal.

En cuanto a la efectividad, Koonz, Weirich y Cannice (2012) mencionaron que es la conjunción entre los objetivos propuestos y objetivos conseguidos midiendo el grado de la compleción de objetivos planeados por la institución. Se evalúa el resultado a través de la consecución de un mejor producto y mayores productos. Así mismo, tenemos la eficacia, Koonz, Weirich y Cannice (2012) también aportan sus conocimientos en esta dimensión, la

eficacia valora el producto, así como el bienestar y el pensar del usuario. El producto deberá ser de impacto o lograr trascender en el mercado.

Mientras tanto, la efectividad, para Ganga, Cassinelli, Santana y Quiroz (2014), se centra en el cumplimiento de objetivos, no tomando en consideración los recursos utilizados sino de intentar que las cosas sean o salgan lo mejor posible, esto quiere decir que no tiene un enfoque racional en la utilización de sus recursos. Estos tres factores no pueden desviarse y ser llevados de manera independiente, los tres deben tomarse en cuenta en la medición de la productividad.

Para poder analizar el cumplimiento es importante pensar en el compromiso, el cual es parte importante de la eficiencia, Meyer, Becker y Vandenberghe (2005) mencionan que el compromiso es difícil de definir, podemos decir que es una fuerza que une al individuo a un curso de acción que vendría a ser de importancia para un objetivo específico.

En cuanto a la utilización de recursos, para Beltrán y Maclauf (s.f) estos nos brindan un valor agregado o añadido a la organización, por lo que la empresa puede definirse también como un grupo de bienes tangibles e intangibles que van evolucionando o mejorando a través del tiempo, convirtiéndose en recursos más fuertes o incluso débiles dependiendo de la competencia. En cuanto al resultado, Monferrer (2013) busca entender la definición a través del producto desde una perspectiva más amplia e indica que pueden ser acontecimientos, experiencias, personas, lugares y empresas ya que el producto para él no solo implica bienes físicos y servicios sino mucho más. Según Recuerda (2012) una correcta administración del tiempo es tener control sobre el tiempo en la organización como como el trabajo que se realiza en ese tiempo, se refiere a gestionar el tiempo de manera que no existan obstáculos que pongan en riesgo el cumplimiento del objetivo o reduzcan el tiempo de finalización de la meta. Además, existen factores que influyen la productividad, para Schroeder (2012) estos factores son la inversión, exploración y crecimiento, aspectos tecnológicos, valores y actitudes sociales y políticas nacionales.

A modo de continuar con la investigación planteamos los siguientes problemas específicos comenzando por cuál es el nivel de rotación en la empresa Torti Pieros en el año 2019, cuál es el nivel de productividad en la empresa Torti Pieros en el año 2019, cuál es la relación entre la rotación y la eficiencia de personal de la empresa Torti Pieros en el año 2019, cuál es la relación entre la rotación y la efectividad de personal de la empresa Torti Pieros en el año 2019 y cuál es la relación entre la rotación y la eficacia de personal de la empresa Torti Pieros en el año 2019.

El presente trabajo se justifica ya que cuenta con criterios que avalan su trascendencia y necesidad. Se justifica de manera teórica ya que se realiza una relación entre diversas teorías como la de las relaciones humanas de Elton Mayo y el modelo de Mobley o las expectativas de Vroom ya que nos indican que el correcto trato del talento humano evitará rotación y mejorará la productividad, además, Heneman y Judge (2009) nos indican que la rotación tiene dos dimensiones y el modelo de Mobley (1977) nos reafirma ello y especifica que debemos preocuparnos más del talento humano ya que no contar con un buen ambiente laboral o satisfacción adecuada puede crear una baja en la productividad de la empresa.

La investigación tiene trascendencia práctica ya que se observarán las variables y la situación actual de la empresa, permitiéndonos saber en qué nivel puede afectar la rotación a la productividad laboral de los trabajadores. Es más, nos brindará las posibles causas de la rotación de personal con lo que podremos plantear recomendaciones para evitar las mismas. La elaboración de una encuesta que ayudará a encontrar una relación entre el nivel de rotación de empleados y productividad, al demostrar la validez de la información, así como su confiabilidad, pueden ser empleados en futuras investigaciones relacionadas al tema.

La presente investigación tiene como hipótesis general que existe relación significativa entre la rotación y la productividad de la empresa Torti Pieros, 2019, además, tiene como hipótesis específicas la existencia de relación entre la rotación y la eficiencia del personal de tienda de la empresa Torti Pieros, 2019, la relación entre la rotación y la efectividad del personal de tienda de la empresa Torti Pieros, año 2019 y la relación entre la rotación y la eficacia del personal de tienda de la empresa Torti Pieros, año 2019.

Por otro lado, tiene como objetivo principal determinar la relación entre la rotación de personal y la productividad de la empresa Torti Pieros, 2019 y cuenta con objetivos específicos describir la rotación de personal y productividad en la empresa Torti Pieros, año 2019, determinar la relación entre la rotación de personal y la eficiencia de los empleados de tienda de Torti Pieros, año 2019, determinar la relación entre la rotación de personal y la efectividad de los empleados de tienda de Torti Pieros, año 2019 y determinar la relación entre la rotación de personal y la eficacia de los empleados de tienda de Torti Pieros, año 2019.

## II. Método

### 2.1 Tipo y diseño de la investigación

El diseño es descriptivo correlacional ya que el presente trabajo se dedicará a explicar de manera minuciosa y fiel en un contexto probable. Dicho contexto puede ser de característica empresarial o a nivel internacional o nacional. El presente trabajo mide de manera cuantitativa las variables según la población elegida con la finalidad de tener índices precisos buscando una correlación. La investigación es correlacional ya que mide el nivel de ligación entre ambas variables. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

### 2.2 Operacionalización de variable

Tabla 1

*Operacionalización de variable Rotación de personal*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición y valores	Niveles y rango
Voluntaria	Nivel de plenitud	1-6	Escala de Likert Del 1 al 5	Malo (98-110) Regular(111-130) Bueno (131-150)
	Sensación en el entorno	7-13		
	Desempeño	14-19		
	Atributos individuales	20-23		
Involuntaria	Cumplimiento organizacional	24-26		
	Evaluación	27-29		
	Reducción laboral	30-31		

Tabla 2

*Operacionalización de variable Productividad*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición y valores	Niveles y rango
Eficiencia	Cumplimiento de metas	1-3	Escala de Likert Del 1 al 5	Malo (49-71) Regular(72-95) Bueno(96-119)
	Utilización de recursos	4-6		
	Resultados	7-9		
Eficacia	Cumplimiento de planes	10-12		
	Logro de objetivos	13-15		
	Éxito en la consecución de tareas	16-18		
Efectividad	Tiempo	19-21		
	Toma de decisiones	22-23		
	Solución del problema	24-25		

### 2.3 Población, muestra y muestreo

El escenario elegido para la realización de la tesis serán las tiendas de la empresa Torti Pieros las cuales cuentan con un total de 84 trabajadores entre ellos cajeros y vendedores, el tipo de muestra es censal.

En cuanto a la caracterización de la muestra se basa en los empleados de las tiendas por lo que se tomaron las 13 tiendas de lima norte y 6 de lima sur. Teniendo 26 trabajadores en las tiendas del sur y 58 en las tiendas del norte.

Tabla 3

*Cantidad de vendedores y cajeros por tiendas de la empresa Torti Pieros, 2019.*

Lima norte	Cantidad	Lima Sur	Cantidad
Santa Luzmilla	4	Arenales	6
Belaúnde	4	Magdalena	4
Puente Piedra	5	San miguel	5
Pro I	5	Minka	5
Pro II	3	Minka II	2
Ventanilla	6	Salamanca	4
Mi Perú	3		
Covida	5		
México	5		
Tahuantinsuyo	5		
Vipol	4		
Carabayllo	5		
Merino	4		
Total	58		26

#### **2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Los instrumentos se establecieron para medir los indicadores de las variables, rotación y productividad de los trabajadores de la empresa Torti Pieros quienes brindarán su enfoque del tema expresando su sentir sobre el problema en cuestión. La técnica es una encuesta que se realizará a los 84 trabajadores de la empresa y se presentan las siguientes fichas técnicas.

Tabla 4

*Ficha técnica de instrumento 1*

---

Ficha técnica del instrumento 1

---

Nombre del instrumento: Cuestionario de Rotación de personal

Autor: Luis Angel Becerra Andrade

Lugar y fecha: Lima, 2019.

Objetivo: Describir y analizar la rotación de personal de empleados de la empresa Torti Pieros, año 2019.

Administrado a: Trabajadores de tienda de la empresa Torti Pieros. Tiempo: 8 minutos.

Descripción del instrumento:

El cuestionario de Rotación de personal contiene los ítems referidos de la variable, está conformado por 31 ítems agrupados dentro de dos dimensiones, la primera dimensión la rotación voluntaria comprende las características organizativas, los atributos individuales y el ambiente laboral. La segunda dimensión comprende la decisión de la empresa. Se utilizará escala de Likert contando con 5 alternativas de respuesta que son muy en desacuerdo, en desacuerdo, indeciso, de acuerdo y muy de acuerdo. Los resultados serán valorizados en función nominal.

---

Tabla 5

*Ficha técnica de instrumento 2*

---

Ficha técnica del instrumento 2

---

Nombre del instrumento: Cuestionario de Productividad

Autor: Luis Angel Becerra Andrade

Lugar y fecha: Lima, 2019.

Objetivo: Describir y analizar la productividad de los empleados de la empresa Torti Pieros, año 2019.

Administrado a: Trabajadores de tienda de la empresa Torti Pieros. Tiempo: 8 minutos.

Descripción del instrumento:

El cuestionario de Rotación de personal contiene los ítems referidos de la variable, está conformado por 31 ítems agrupados dentro de dos dimensiones, la primera dimensión la rotación voluntaria comprende las características organizativas, los atributos individuales y el ambiente laboral. La segunda dimensión comprende la decisión de la empresa. Se utilizará escala de Likert contando con 5 alternativas de respuesta que son muy en desacuerdo, en desacuerdo, indeciso, de acuerdo y muy de acuerdo. Los resultados serán valorizados en función nominal.

---

La fiabilidad del instrumento se midió a través del estadístico de confiabilidad Alfa de Cronbach utilizando el software estadístico SPSS.

#### Validez de contenido

La validez del contenido se efectúa a través de la validación de expertos, verificando su validez como se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 6

#### *Validez de contenido por juicio de expertos*

Apellidos y nombres del experto	Grado académico	Dictamen
Romero Vela, Sonia Lidia	Magíster	Aplicable
Acuña Benites, Marlon	Magíster	Aplicable
Ramirez Tirado, Carlos Amilcar	Doctorado	Aplicable

#### Confiabilidad

Para obtener la confiabilidad se realizó la prueba Alfa de Cronbach, el cual mide la fiabilidad a través del software SPSS y se interpreta según la tabla de confiabilidad.

Tabla 7

#### *Niveles de confiabilidad*

Rangos	Magnitud
0,81 a 1,00	Muy alta
0,61 a 0,80	Alta
0,41 a 0,60	Moderada
0,21 a 0,40	Baja
0,01 a 0,20	Muy baja

Tomado de: Ruiz Bolívar (2002)

Tabla 8

*Confiabilidad del instrumento de la variable Rotación de personal*

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,864	31

Tabla 9

*Confiabilidad del instrumento de la variable Productividad*

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,899	25

Los resultados encontrados fueron los siguientes: La variable rotación de personal tiene un valor de 0,864 mientras que la variable productividad cuenta con 0,899 lo que quiere decir que la confiabilidad de ambas es muy alta.

## **2.5 Procedimiento**

Se realizará un cuestionario para cada variable el cual nos ayudará a conocer la valoración que la persona encuestada tiene sobre la variable. El cuestionario contiene un grupo de preguntas y tiene que ser coherente y estar de acorde con el planteamiento y la hipótesis. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014)

## **2.6 Método de análisis de información**

Es de suma importancia recalcar que al realizar el análisis de datos debemos recordar que los datos que obtengamos representan la realidad, pero no siempre son la realidad en sí, es clave analizar también el contexto. Se efectuará además el análisis de datos a través del software estadístico SPSS versión 25. Además, se utilizará el coeficiente de Spearman para determinar la correlación (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

Estadística descriptiva

Los resultados se han presentado a través del uso de tablas de frecuencias.

Estadística inferencial

La contrastación de la hipótesis fue realizada siguiendo los criterios que se muestran a continuación.

Formulación de la hipótesis estadística

Ho: No existe relación significativa entre la rotación de personal y los niveles de productividad la empresa Torti Pieros, 2019.

H1: Existe relación significativa entre la rotación de personal y los niveles de productividad la empresa Torti Pieros, 2019.

Nivel de significación:

El nivel de significación teórica es de 0.05 lo que concierne al nivel de 95% de confiabilidad.

Regla de decisión:

El nivel de significación “0,000” es menor que 0,05 por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de la investigación.

Tabla 10

*Correlación Spearman*

---

0 - 0,25	Escasa
0,26 - 0,50	Débil
0,51 – 0,75	Entre moderada y fuerte
0,76 – 1,00	Entre fuerte y perfecta

---

(Hernández, Fernández, 1998)

## **2.7 Aspectos éticos**

La investigación busca observar y describir el problema planteado sobre la rotación y la productividad, para lograr dicha investigación los empleados de tienda y la empresa fue informada consiguiendo su aprobación para realizar la investigación y ser parte de ella. Además, se cumple con los criterios establecidos por la Universidad César Vallejo y se cumple con citar correctamente las autorías de cada referencia bibliográfica.

### III. Resultados

En el siguiente capítulo se muestran los resultados de la investigación en cuanto a la rotación y productividad que existe en la empresa Torti Pieros en el año 2019.

En las siguientes tablas se muestran los resultados de la aplicación del análisis estadístico descriptivo de las frecuencias según la correlación de las variables, la variable rotación y sus dimensiones.

Tabla 11

*Frecuencia de los trabajadores sobre la rotación de personal en la empresa Torti Pieros, 2019.*

<b>Rotación de personal</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	28	33,3	33,3	33,3
	Regular	36	42,9	42,9	76,2
	Bueno	20	23,8	23,8	100,0
	Total	84	100,0	100,0	

Las encuestas fueron sometidas a la estadística descriptiva indicando que, como muestra la tabla 11, la mayor parte de los 84 encuestados se encuentran ubicados en “Regular” con 42,86% existiendo un porcentaje menor en los encuestados ubicados en “Malo” con 33,33% y 23,81% en “Bueno”. Lo que implica que la mayoría de consultados considera que la gestión de la empresa para reducir la rotación de personal es regular y la minoría cree que es buena.

Tabla 12

*Frecuencia de los trabajadores sobre la productividad en la empresa Torti Pieros, 2019.*

<b>Productividad</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje vá- lido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	2	2,4	2,4	2,4
	Regular	38	45,2	45,2	47,6
	Bueno	44	52,4	52,4	100,0
	Total	84	100,0	100,0	

Teniendo en cuenta los resultados de la tabla 12, las encuestas, que fueron sometidas a la estadística descriptiva, indican que la mayor parte de los 84 encuestados se encuentran ubicados en “Bueno” con 52,38%, 38 encuestados se encuentra en “Regular” con 45,2% y solamente 2 de ellos lo consideran “Malo”.

#### Prueba de hipótesis

Ho: No existe relación significativa entre las variables rotación de personal y productividad.

H1: Existe relación significativa entre las variables rotación de personal y productividad.

Tabla 13

*Correlación entre la Rotación de empleados y la productividad en la empresa Torti Pieros, 2019.*

<b>Correlaciones</b>				
			Rotación	Productividad
Rho de Spearman	Rotación	Coefficiente de correlación	1,000	,590**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	84	84
	Productividad	Coefficiente de correlación	,590**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	84	84

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

En la tabla 13 se aprecia que existe correlación significativa entre las variables Rotación de personal y productividad ya que el coeficiente de correlación es de 0.590, teniendo una correlación positiva moderada según la escala de valores del coeficiente de correlación. Además, se acepta la hipótesis ya que el nivel de significancia es de 0,000 siendo no paramétrico.

Prueba de hipótesis

Ho: No existe relación entre la rotación de personal y las dimensiones (eficiencia, eficacia y efectividad) de la empresa Torti Pieros, 2019.

H1: Existe relación entre la rotación de personal y las dimensiones (eficiencia, eficacia y efectividad) de la empresa Torti Pieros, 2019.

Tabla 14

*Correlación entre la Rotación de empleados y eficiencia, eficacia y efectividad en la empresa Torti Pieros, 2019.*

<b>Correlaciones</b>			
		Rotación	
Eficiencia		Coeficiente de correlación	,541**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	84
Eficacia		Coeficiente de correlación	,523**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	84
Efectividad		Coeficiente de correlación	,663**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	84

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

En la tabla 14 observamos que existe correlación significativa entre las variables Rotación de personal y eficiencia ya que el coeficiente de correlación es de 0.541, teniendo una correlación positiva moderada según la escala de valores del coeficiente de correlación. Además, se acepta la hipótesis ya que el nivel de significancia es de 0,000.

Asimismo, encontramos correlación significativa entre las variables Rotación de personal y eficacia ya que el coeficiente de correlación es de 0.523, teniendo una correlación positiva moderada según la escala de valores del coeficiente de correlación. Además, se acepta la hipótesis ya que el nivel de significancia es de 0,000.

Por último, observamos correlación significativa entre las variables Rotación de personal y efectividad ya que el coeficiente de correlación es de 0.663, teniendo una correlación positiva moderada según la escala de valores del coeficiente de correlación. Además, dado que el nivel de significancia es de 0,000 se acepta la hipótesis.

#### **IV. Discusión**

De acuerdo a lo planteado en el objetivo general de la investigación se comprueba que existe relación significativa entre la variable rotación y productividad en la empresa Torti Pieros, año 2019, indicando que existe una correlación de Spearman de 0.590 siendo positiva moderada. Estos resultados contrastan lo planteado por Ccollana (2015) en su tesis: “Rotación del personal, absentismo laboral y productividad de los trabajadores. San Martín Emprendedor”, quien indica que dentro de la organización existe relación significativa entre la salida de personal y la productividad de empleados, asimismo, recalca que se le debe dar importancia al crecimiento del empleado así como otorgarle formas de sentirse y ser mejor sin descuidar el ámbito personal ni profesional, mucho menos su salario ya que esto genera fidelidad en los trabajadores. Por otro, también contrasta con la investigación de Salazar (2019), quién también establece una correlación significativa moderada con una significancia estadística menor que 0.01, además de relación entre la insatisfacción, bajos sueldos, mala integración del trabajador, mala selección de personal, falta de movilidad interna y la productividad, recomendando a la gerencia de Sedapal y también al área encargada del talento humano, la realización de cuestionarios o encuestas con la finalidad de conocer los problemas que existen en la institución, ya sean de derechos de los trabajadores, así como entrevistas directas con el área comercial para tener un mejor conocimiento del ambiente laboral y desempeño de los trabajadores, por lo que se recomienda informarse sobre el clima laboral y desempeño de los trabajadores así como motivarlos con diferentes incentivos. Se aconseja considerar el aumento de salarios según la productividad. Por último, se recomienda identificar posibles conflictos internos para poder tomar acciones que ayuden a solucionar los problemas. Otro trabajo que contraste con este resultado es el presentado por Saint-Martin, Inanc y Prinz (2018), ellos tenían como objetivo enseñar la relación entre la salud de los trabajadores, la calidad laboral y diferentes habilidades que mejoren la satisfacción que tenga el personal dentro de su vida personal y laboral, aspectos que están contemplados en la presente investigación en la variable rotación de personal en aspectos como el entorno laboral, atributos individuales y también en el nivel de plenitud o satisfacción dentro del ambiente, con la productividad. En dicho trabajo, se da como propuesta principal buscar la intervención pública de los trabajadores buscando un incremento en la preocupación por el talento humano de la empresa así como brindar un mejoramiento en la coordinación de todas las partes interesadas, ya sean empleados, representantes de los trabajadores, terceras partes, entidades públicas, así como efectuar una mejor política de incentivos con los que el

trabajador se sienta más contento, con la finalidad de generar una motivación extra en el trabajador incrementando así su productividad laboral.

Este resultado se puede contrastar con la teoría de las relaciones humanas de Mayo (1927), quien coincide que mientras exista un buen rendimiento, el cual es uno de los factores a evaluar en la correcta gestión de la rotación de personal, habrá una mejor productividad siempre teniendo en cuenta la relación de los empleados y su situación social. Al final, para el autor, la actitud que tiene el trabajador con su trabajo y la naturaleza de las personas que trabajan a su alrededor son factores esenciales para una mejor productividad. Además, en su teoría de las relaciones humanas, menciona factores importantes como que la persona encargada de la administración de la empresa debe conocer todos los aspectos conductuales del ser humano haciendo mayor énfasis en el contexto de los grupos de trabajo y de las organizaciones a través del estudio de las relaciones interpersonales entre las personas en el entorno laboral, mientras más grande sea la producción más grande debe ser la motivación lograda a través de las buenas relaciones humanas. Es importante resaltar que este estudio o teoría ofreció por primera vez una relación importante entre los factores sociales, aspecto ligado directamente a la gestión del talento humano, y la productividad ya que antes se consideraba a la productividad como un aspecto de solo condiciones físicas de trabajo y salario. Por primera vez nos dimos cuenta que la productividad depende mucho del nivel de satisfacción que pueden tener los empleados en situaciones laborales. Es por ello que en la teoría se hace hincapié en que la productividad se puede incrementar no solo a través del ambiente laboral, sino también a través de las relaciones interpersonales entre compañeros de trabajo y grupos de trabajo, ya que mientras se estuvo investigando se notó un incremento de productividad y de motivación, lo cual se mantuvo conforme las mejoras en el ambiente laboral fueron brindadas concluyendo que los factores sociales y psicológicos tales como la sensación de sentirse importante, reconocimiento, participación, grupos laborales no formales, supervisión no dirigida, entre otros fueron clave para un alza en la productividad.

Otra teoría que podemos mencionar es la bifactorial de Herzberg, la cual se enfoca en el aspecto motivacional e higiénico. Los factores para esta teoría son factores motivacionales, que animan a los trabajadores a trabajar más duro, y factores higiénicos, estos factores no animan al trabajo duro, sino que ocasionan un ambiente desmotivado si no están presentes. Dichos factores motivacionales incluyen aspectos que se asocian directamente con la

rotación de personal como la sensación de reconocimiento, el reconocer logros, oportunidades de mejora, crecimiento profesional, entre otros; así como los factores higiénicos son clave en la gestión de la rotación en aspectos como la supervisión, condiciones de trabajo, salario, relaciones entre personas y aspectos organizacionales, todos estos factores tomados en cuenta en la elaboración de la encuesta para un correcto análisis de la relación entre la productividad y la rotación.

Por otro lado, en cuanto al primer objetivo específico tenemos que, según los resultados conseguidos sobre los trabajadores, el 42,86% de los empleados tienen la percepción que existe una rotación a un nivel “Regular”, el 33,33% percibe que se da a un nivel “Malo” mientras que el 23,81% lo ubica en “Bueno”. En cuanto a la productividad, los 84 encuestados indican que existe un nivel “Bueno” de productividad con 52,38% mientras que el 45,24% consideran que es “Regular” y solo el 2% considera que el nivel de productividad es “Bajo”.

Asimismo, en lo que respecta al segundo objetivo específico, se encontró que hay relación significativa entre la rotación y la eficiencia en los empleados de la empresa Torti Pieros, 2019, esto según la correlación de Spearman de 0,541 representando una significancia moderada. Lo que quiere decir que mientras exista una mejor gestión de la rotación de personal habrá mayor eficiencia. Este resultado se contrasta con la investigación de Bravo (2017) el cual recomienda a las empresas mejorar su eficiencia a modo de que los trabajadores sientan que tienen un mejor rendimiento laboral, el cual se vea reflejado en el reconocimiento a los trabajadores y la sensación de buen ambiente laboral. Es por eso que la empresa debe velar por el cumplimiento de las metas en las tiendas así como el correcto funcionamiento de los recursos a fin de obtener buenos resultados. Otro trabajo a contrastar con esta investigación es el presentado por Facho (2016), para dicho autor la empresa debe incrementar sus resultados a través de la utilización de recursos, partiendo desde un correcto establecimiento de los procesos productivos, así como un buen manejo administrativo. Los recursos parten desde el aspecto organizacional enfocándose en los clientes, el talento humano, el efectivo, el gobierno, entre otros, naciendo así las diferentes gestiones de la empresa; dicho correcto uso de los recursos está ligado directamente a la eficiencia de la tienda y, por ende, a la productividad de la misma.

La teoría de los recursos contrasta directamente esta relación ya que es una de las principales teorías dentro de la gestión estratégica, y, sabiendo que la correcta utilización de los recursos afecta directamente a la eficiencia de la empresa podemos mencionar lo que indica Fong, Flores y Cardoza (2017), esta teoría tiene como principal fundamento la heterogeneidad de los recursos dentro de la institución, dichos recursos deben ser correctamente utilizados con la intención de sacar el mayor provecho de ellos, obteniendo una ventaja competitiva deseada por cualquier competidor. Los recursos de cada organización brindan eficiencia en la organización a través de su uso correcto. Es por eso que debe crearse una relación entre todos los recursos de la empresa, ya sean físicos, materiales, tecnológicos o la cadena de suministros. Una correcta gestión de los recursos mejorará la productividad de la empresa y debemos enlazar dicha gestión con el correcto trato del talento humano y la buena gestión de la rotación de empleados, principalmente debido a que los recursos humanos son factor fundamental de la empresa. El éxito de la empresa, según lo dicho en esta teoría, radica principalmente en el buen empleo de los recursos y capacidades de la empresa con la finalidad de mantener una ventaja competitiva ante los competidores dentro de la misma industria o mercado.

En lo que respecta al tercer objetivo específico de la investigación, se encontró que hay relación significativa entre la rotación y la eficacia en los empleados de la empresa Torti Pieros, 2019, esto según la correlación de Spearman de 0,523 representando una significancia moderada. Lo que quiere decir que mientras exista una mejor gestión de la rotación de personal habrá mayor eficacia. Esto se ve contrastado con lo que indica Lomas (2017), quien indica que una mala gestión, a través de la sensación del empleado con el entorno, como la sensación de falta de reconocimiento, provoca una sensación de insatisfacción, sobretodo en el tema salarial, lo que afectaría la productividad. Este tipo de gestión afectaría directamente al logro de objetivos, así como la consecución de tareas dentro de la empresa lo que directamente se vincula con la eficacia y repercute en la productividad, ya que, manteniendo a un trabajador motivado, halagado y que tenga la sensación de confianza del equipo de trabajo, así como la sensación de ser parte de la organización hará que se comprometa con la causa de la empresa como con sus objetivos primordiales.

Una de las teorías que contrasta con esto es la de las expectativas de Vroom (1979), quien indica que una correcta gestión de la rotación, ya sea la sensación del empleado en el

entorno laboral o la mejora en los atributos individuales (aspectos que afectan su satisfacción) ayudará a una mejor valoración del mismo personal y de los objetivos que tiene la empresa, esto ayudará al logro de los objetivos así como el cumplimiento de los planes establecidos por la institución a través de la consecución de las tareas encargadas por el supervisor en las tiendas. Para Vroom, una persona que se siente motivada, satisfecha dentro de la empresa va a cumplir, primero, objetivos individuales y luego obtener voluntad para alcanzar todo tipo de objetivos manteniendo siempre la expectativa de lograrlos. Además, sentirá que tiene una relación directa entre realizar una buena productividad y cumplir los objetivos obteniendo una sensación de ser recompensando, por ello, la empresa debe estar pendiente y recompensar al empleado cuando se lo merece. Al final, la idea de la teoría de Vroom es que se una la capacidad del individuo con lo que logra realizar dentro de la empresa, ligando ello también a la sensación que tiene el empleado de poder lograr la tarea. Por esto, se observa en la teoría que existe un modelo de expectativa en el cual se le deben brindar a los trabajadores objetivos intermedios, de modo que, ellos logren alcanzarlos de manera gradual, pero con la intención de lograr un objetivo final. Es decir, cuando el trabajador sienta diversos tipos de beneficios, ya sean salariales, sociales, de aceptación en un grupo laboral, de promoción o mejora de sus habilidades, entre otros, empezará a cumplir debidamente con los objetivos planteados, mejorando así la productividad dentro de la organización.

Por último, el cuarto objetivo específico, en cuanto a la efectividad y la rotación en los empleados de la empresa Torti Pieros, 2019, encuentra relación significativa. Esto según la correlación de Spearman de 0,663 representando una significancia moderada. Contrastamos este resultado con lo planteado por Cruzado (2017) quien indica que una correcta administración del tiempo tanto en aspectos administrativos como organizacionales mejora la productividad, esto se liga con la efectividad dado que uno de los indicadores de la efectividad es contar con un tiempo establecido para el cumplimiento de funciones, así como el reconocimiento del tiempo laborado.

Este resultado contrasta también con lo advertido por Lomas (2017), dicho autor advierte que se deben tener políticas de comunicación correctamente establecidas, esto debido a que necesitamos que la comprensión de lo que se quiere decir sea completa y lo más entendible posible entre los trabajadores con la finalidad de no perjudicar ninguna actividad,

así como tener una mejor comunicación al momento de tomar decisiones y solucionar problemas, lo que se vincula directamente con la efectividad de las tiendas, una correcta comunicación mantendrá un ambiente laboral adecuado y saludable y evitará malos entendidos en las tomas decisiones y posibles soluciones de inconvenientes.

Por otro lado, contrasta con los mencionado por Carvalho de Mesquita y Barbosa de Aquino (2015) en su estudio señala que mientras el empleado tenga poco nivel de plenitud en su trabajo, sienta el entorno laboral poco satisfactorio y tenga problemas como los salariales en la empresa tendrá menos interés de pasar más tiempo en la organización afectando esto directamente a las ventas de la empresa. El tiempo dentro de la empresa es importante y debe ser una variable de control ya que los empleados necesitan tiempo para asimilar las reglas, políticas, nuevas tareas, objetivos, misión y visión de la empresa, procedimientos y productos, además, el estudio reveló que una buena utilización de los recursos, acompañada de una buena gestión de rotación puede afectar directamente la productividad por lo que se debe investigar más sobre este tema.

## **V. Conclusiones**

En lo que respecta al objetivo general se llega a la conclusión de que el nivel de rotación de personal es regular y que existe una relación positiva moderada y significativa con la productividad de los trabajadores de la empresa Torti Pieros, 2019, lo cual no es lo más óptimo e influye en la productividad por lo que una mejor gestión ayudaría a una mejor productividad.

Con respecto al segundo objetivo específico se concluye en que existe relación positiva moderada y significativa entre la rotación y la eficiencia en la empresa Torti Pieros, 2019. Esto indica que actualmente la gestión de la rotación de personal influye moderadamente en el cumplimiento de las metas, en la utilización adecuada de los recursos y los resultados obtenidos lo que afecta la productividad.

En cuanto al tercer objetivo específico se concluye en que existe relación positiva moderada y significativa entre la rotación y la eficacia en la empresa Torti Pieros, 2019. Lo que implica que la gestión de la rotación de empleados influye de manera moderada en el cumplimiento de planes, logro de los objetivos y en la consecución de las tareas.

Por último, en el cuarto objetivo específico se concluye que existe relación positiva moderada y significativa entre la rotación y la efectividad en la empresa Torti Pieros, 2019. Lo que implica que la gestión de la rotación de los trabajadores afecta de forma moderada en el manejo de tiempo en la empresa y las tiendas, afecta a la toma de decisiones y en la solución de posibles problemas.

## **VI. Recomendaciones**

Conforme a los resultados estadísticos y teóricos, se ha decidido brindar las siguientes recomendaciones.

Como primera recomendación, tanto el área comercial como la gerencia general deben ahondar esfuerzos para mejorar la gestión de la rotación de empleados ya que repercute directamente en la productividad de las tiendas. Se debe mejorar la sensación que tiene el trabajador sobre su entorno laboral, el nivel de reconocimiento o satisfacción que sienten en la empresa así como buscar alternativas que ayuden a mejorar su rendimiento laboral. Es importante también enfocarse en el trabajador como individuo o persona para satisfacer sus atributos individuales.

Como segunda recomendación, el jefe del área comercial debería gestionar estrategias para tener una mejor gestión de rotación de personal con la finalidad de mejorar la eficiencia de las tiendas a través del cumplimiento de las metas, brindando motivación y realizando evaluaciones continuas. Que se brinden los recursos idóneos a todas las tiendas para que puedan realizar sus funciones correctamente así como mostrar preocupación por los empleados siempre teniendo en cuenta los resultados que obtienen estableciendo períodos de evaluación.

Como tercera recomendación, se recomienda al jefe del área comercial gestionar estrategias para tener una mejor gestión de rotación de personal con la finalidad de mejorar la eficacia de las tiendas a través de la consecución correcta de los planes establecidos por los supervisores, la orientación hacia el correcto logro de objetivos capacitando a los supervisores para que elaboren y planifiquen las tareas semanales y mensuales en las tiendas y capacitando a su personal para realizar las funciones encargadas.

Como última recomendación, el jefe del área comercial debería gestionar estrategias para tener una mejor gestión de rotación de personal con la finalidad de mejorar la efectividad de las tiendas a través de establecer un correcto horario de trabajo para los trabajadores, con tiempos adecuados para cumplir tareas y respetando los horarios reconociendo horas extras así como mejorar al momento de solucionar los problemas buscando llegar a un consenso, tomando decisiones sin que el talento humano se sienta afectado o vulnerado.

## Referencias

- Almanae, M. (2014). Organizational environment and its effects on performance – applied study in insurance companies in libya. *Acta Universitatis Agriculturae et Silviculturae Mendelianae Brunensis*. N°3, p, 9-22. Recuperado de: [https://acta.mendelu.cz/media/pdf/actaun\\_2007055030009.pdf](https://acta.mendelu.cz/media/pdf/actaun_2007055030009.pdf)
- Álvarez, A. B. (2010). Frederick Winslow Taylor y la administración científica: contexto, realidad y mitos. *Revista Gestión y estrategia*, (38), 17-30.
- Amorós, E. (2007). Comportamiento organizacional: en busca del desarrollo de ventajas competitivas. Editorial universal católica Santo Toribio Mogrovejo. Perú. Recuperado de: [https://cursoco.weebly.com/uploads/3/9/6/9/3969131/comportamiento\\_organizacional.pdf](https://cursoco.weebly.com/uploads/3/9/6/9/3969131/comportamiento_organizacional.pdf)
- Arias, G., Heredia V. (2006). *Administración de Recursos Humanos para el alto desempeño*. México: Editorial Trillas.
- Bravo, M. (2017). Nivel de productividad y evaluación de desempeño del personal de salud de Microred José Carlos Mariátegui – San Juan de Lurigancho, 2017 (tesis de maestría). Universidad César Vallejo. Lima, Perú. Recuperado de: [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/22734/Bravo\\_HMDC.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/22734/Bravo_HMDC.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Beltrán, L. y Macluf, J. (s.f.) La visión de la empresa basada en los recursos generadora de ventajas competitivas. Recuperado de: <https://www.uv.mx/iiesca/files/2012/10/18CA201501.pdf>
- Broncano, S. G., Davim, J. P., Elmas, E. T., Ferreira, A. P., Machado, C., Nedelko, Zlatko, Oliveira, Teresa, C., Suryanarayana, A. (2017). *Productivity and Organizational Management*. Berlin: De Gruyter. Disponible en: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=nlebk&AN=1504917&lang=es&site=eds-live>
- Cabrera, C.; Schwerdt, F. (2014). Aplicabilidad de los aportes de Elton Mayo en la gestión de las Pequeñas y Medianas organizaciones de la ciudad de Bahía Blanca. VIII Jornadas de Sociología de la UNLP, 3 al 5 de diciembre de 2014, Ensenada, Argentina. En Memoria Académica. Disponible en: [http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/trab\\_eventos/ev.4695/ev.4695.pdf](http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/trab_eventos/ev.4695/ev.4695.pdf)
- Cardoso, M., y Fátima Novais, C. (2017). Rotatividade e absenteísmo de pessoal como fatores de variação no custo do produto. Recuperado de: <http://www.cace.com.br/artigo/artigo3.pdf>

- Carvalho de Mesquita, L. y Barbosa de Aquino, C. (2015). Employee turnover and organizational performance: a study of the Brazilian retail sector. *BRB – Brazilian Business Review*. 12(4). 22-56.
- Cascio, W. (2010). *Managing human resources: Productivity, quality of work life, profits* (8th ed.). Boston: McGraw-Hill/Irwin. Recuperado de: <https://www.academia.edu/36636980/Managing-Human-Resources-Productivity-Quality-of-Work-Life-Profits-10th-Edition-Cascio-Test-Bank.pdf>
- Ccollana, Y. (2015). Rotación del personal, absentismo laboral y productividad de los trabajadores. *San Martín Emprendedor*, [S.l.], v. 6, n. 2, p. 40-49, mar. 2017. ISSN 2220-9336. Recuperado de: <http://www.sme.usmp.edu.pe/index.php/sme/article/view/74>>. Fecha de acceso: 19 mayo 2019
- Chiavenato, I. (1999). *Administración de recursos humanos*. Editorial Mc Graw Hill. 5ta Edición.
- Corredor, A. (2016). Empleo y productividad laboral agropecuaria en Colombia. *Cepal*, n°176. 1-97. Recuperado de: <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/40709>
- Cortés, M. e Iglesias M. (2004). *Generalidades sobre la metodología de la investigación*. México. Universidad Autónoma del Carmen.
- Cruzado, M. (2017). Relación de la administración del tiempo y la productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Mancos – Año 2017 (tesis de maestría). Universidad César Vallejo. Perú. Recuperado de: [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/11955/cruzado\\_mm.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/11955/cruzado_mm.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Deza, A. (2017). Satisfacción laboral y su relación con la productividad de los psicicultores de la comunidad de Pacococha – Castrovirreyña, Huancavelica (tesis de maestría). Universidad Nacional de Huancavelica. Huancavelica, Perú. Recuperado de: <http://repositorio.unh.edu.pe/bitstream/handle/UNH/1404/TP%20-%20UNH.POST.%200002.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Díaz, N., Leal, M., y Urdaneta, A. (2018). ADN organizacional y productividad en las empresas familiares. *Desarrollo Gerencial*, 10(1), 105-122. <https://doi.org/10.17081/dege.10.1.2987>
- Dolan, L., Valle, R., Jackson, E. y Schuler, R. (2007). *La gestión de los recursos humanos: ¿Cómo atraer, retener y desarrollar con éxito el capital humano en tiempos de transformación?*, 3ª ed., McGraw Hill.

- Dominguez M. (2015). Análisis de las causas de rotación de personal de la empresa Holcrest S.A.S. (tesis de maestría). Universidad de Medellín. Colombia. Recuperado de: [https://repositorio.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/2263/T\\_MBA\\_43.pdf?sequence=1](https://repositorio.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/2263/T_MBA_43.pdf?sequence=1)
- Facho, J. (2017). Gestión administrativa y productividad laboral en trabajadores de la subgerencia de operaciones de fiscalización, Municipalidad de Lima, 2016. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo. Perú. Recuperado de: [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/6006/Facho\\_GJE.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/6006/Facho_GJE.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Fernández, P. (2010). La influencia de los factores estresantes del trabajo en el rendimiento laboral. *Invenio*. 13(25), 111-124. Recuperado de: <https://www.re-dalyc.org/pdf/877/87715116007.pdf>
- Fong, C., Flores, K. y Cardoza. L. (2017). La teoría de los recursos y capacidades: un análisis bibliométrico. *Nova scientia*. 9(19). 411-440. Recuperado de: <http://www.re-dalyc.org/pdf/2033/203353519023.pdf>
- Fuentes, S. (2012). Satisfacción laboral y su influencia en la productividad” (estudio realizado en la delegación de Recursos Humanos del Organismo Judicial en la Ciudad de Quetzaltenango. Guatemala. <http://biblio3.url.edu.gt/Tesis/2012/05/43/Fuentes-Silvia.pdf>
- Gaál, Z & Szabó, Lajos & Csepregi, Anikó. (2013). Organizational Characteristics and Social Competences. *The International Journal of Management Science and Information Technology*. II. 182-200. Disponible en: [https://www.researchgate.net/publication/259753337\\_Organizational\\_Characteristics\\_and\\_Social\\_Competences](https://www.researchgate.net/publication/259753337_Organizational_Characteristics_and_Social_Competences)
- Ganga, F., Cassinelli, A., Piñones, M. y Quiroz, J. (2014). El concepto de eficiencia organizativa: una aproximación de lo universitario. 25, 126-150.
- Gatewood, E., Shaver, K., Powers, J., y Gartner, W. (2002). Entrepreneurial expectancy, task effort, and performance. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 27(2), 187-206
- Gutiérrez, H. (2010). *Calidad Total y Productividad*. (3ª ed.). México: Mc Graw – Hill. Recuperado de: [https://www.academia.edu/31335449/Calidad\\_Total\\_y\\_Productividad\\_Humberto\\_Gutierrez\\_Pulido\\_MC\\_Graw\\_Hill\\_Ed3\\_2\\_](https://www.academia.edu/31335449/Calidad_Total_y_Productividad_Humberto_Gutierrez_Pulido_MC_Graw_Hill_Ed3_2_)
- Heneman, H. G y Judge, T.A. (2009), *Staffing organizations*, 6ta edición. Editorial McGraw Hill International Edition.

- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). Metodología de la investigación: Roberto Hernández Sampieri, Carlos Fernández Collado y Pilar Baptista Lucio (6a. ed. --.). México D.F.: McGraw-Hill.
- Hernández, H. M. (2013). Modelo de rotación de personal y practicas organizacionales. Recuperado de: <https://revistas.ucm.es/index.php/HICS/article/download/44369/41927>
- Huayama Gutierrez, E. (2018). *El Impacto de la Rotación del Personal Administrativo con el Desempeño Laboral en una Entidad Estatal*, 2018, Lima-Perú.
- Instituto Peruano de Economía (6 de noviembre del 2017). Desempleo, informalidad y despidos. *El comercio*. Recuperado de: <https://www.ipe.org.pe/portal/desempleo-informalidad-y-despidos/>
- Jaen, M. (2010). Predicción del rendimiento laboral a partir de indicadores de motivación, personalidad y percepción de factores psicosociales. (Tesis doctoral). Universidad computense de Madrid. Madrid. Recuperado de: <http://eprints.ucm.es/10843/1/T31913.pdf>
- Koontz, H., Weihrich, H. and Cannice, M. (2012). Administración una perspectiva global. 14th ed. [ebook] México D.F: Mc Graw Hil, p.14. Recuperado de: [https://www.academia.edu/15364931/Administraci%C3%B3n\\_14\\_ed\\_-\\_Harold\\_Koontz\\_Weihrich\\_y\\_Cannice](https://www.academia.edu/15364931/Administraci%C3%B3n_14_ed_-_Harold_Koontz_Weihrich_y_Cannice) [Accessed 12 May 2019].
- Littlewood, H. (2004) Análisis factorial confirmatorio y modelamiento de ecuación estructural de variables afectivas y cognitivas asociadas a la rotación de personal. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*. 13, 1, pp-27-37. Recuperado de: <http://revista.cinccel.com.co/index.php/RPO/article/view/57/57>
- Lomas, M. (2017) La satisfacción laboral y la productividad de los trabajadores en una institución pública, (Tesis de Maestría) Universidad César Vallejo, Lima, Perú. Recuperado de: [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/12891/lomas\\_pr.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/12891/lomas_pr.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Maciel, J. (2009). Comportamiento organizacional. Instituto Politécnico Nacional. Recuperado de: [http://asp25.net/Archivos/1comportamiento\\_organizacional.pdf](http://asp25.net/Archivos/1comportamiento_organizacional.pdf)
- Mancilla, H. y Matus, J. (2002). Estadística descriptiva e inferencial. Recuperado en febrero, 2013 en: <https://bit.ly/2REr48r>
- Manso, J. (2002). El legado de Frederick Irving Herzberg. *Revista Universidad EAFIT*, 128, 79-86. Recuperado en: <https://www.redalyc.org/pdf/215/21512808.pdf>

- Marvel Cequea, M., Rodríguez Monroy, C., & Núñez Bottini, M. A. (2011). La productividad desde una perspectiva humana: Dimensiones y factores. *Intangible capital*, 7(2).
- Medina, J.p (2010). Modelo integral de productividad, aspectos importantes para su implementación. *Revista EAN*. Bogotá. Recuperado de: <http://www.scielo.org.co/pdf/ean/n69/n69a07.pdf>
- Meyer, J., Becker, T. y Vandenberghe, C. (2005). Employee Commitment and Motivation: A Conceptual Analysis and Integrative Model. *The Journal of applied psychology*. 89. 991-1007. DOI: 10.1037/0021-9010.89.6.991.
- Mina P. (2015). Atracción y retención del talento. Problemática en empresas IT de argentina (tesis de maestria). Instituto tecnológico de Buenos Aires. Argentina. Recuperado de: [https://ri.itba.edu.ar/bitstream/handle/123456789/561/501089\\_Mina\\_M.pdf?sequence=1](https://ri.itba.edu.ar/bitstream/handle/123456789/561/501089_Mina_M.pdf?sequence=1)
- Monferrer Tirado, D. (2013). Fundamentos de marketing. Madrid: Universitat Jaume.
- Mobley, W.H. (1977), Intermediate Linkages in the Relationship between Job Satisfaction and Employee Turnover. *Journal of Applied Psychology* (62): 237-240. Recuperado de: [https://www.researchgate.net/publication/211391468\\_Intermediate\\_Linkages\\_in\\_the\\_Relationship\\_Between\\_Job\\_Satisfaction\\_and\\_Employee\\_Turnover](https://www.researchgate.net/publication/211391468_Intermediate_Linkages_in_the_Relationship_Between_Job_Satisfaction_and_Employee_Turnover)
- Naqshbandi, M Muzamil. (2018). Organizational Characteristics and Engagement in Open Innovation: Is There a Link? *Global Business Review*. 19. Disponible en: [https://www.researchgate.net/publication/311512052\\_Organizational\\_Characteristics\\_and\\_Engagement\\_in\\_Open\\_Innovation\\_Is\\_There\\_a\\_Link](https://www.researchgate.net/publication/311512052_Organizational_Characteristics_and_Engagement_in_Open_Innovation_Is_There_a_Link)
- National Research Council. 1994. *Organizational Linkages: Understanding the Productivity Paradox*. Washington, DC: The National Academies Press. <https://doi.org/10.17226/2135>.
- Neal, A., Griffin, M. A., & Hart, P. M. (2000). The impact of organizational climate on safety climate and individual behavior. *Safety Science*, 34(1-3), 99-109. [http://dx.doi.org/10.1016/S0925-7535\(00\)00008-4](http://dx.doi.org/10.1016/S0925-7535(00)00008-4)
- Noe, R., Hollenbeck, J., Gerhart, B. y Wright, P. (2015). Fundamentals of Human Resource Management. Estados Unidos. McGraw-Hill Education. Disponible en: <https://www.studocu.com/es/document/foreign-trade-university/human-resources/soluciones-de-libro/raymond-noe-john-hollenbeck-barry-gerhart-patrick-wright-fundamentals-of-human-resource-management-mc-graw-hill-2015/3643449/view>

- Paredes, M. (2011). Rotación de personal en una empresa de ventas al detalle de calzado en Guatemala, (Tesis de Maestría). Universidad Panamericana. Guatemala.
- Quispe, Y. (2015). Calidad de servicio y satisfacción del usuario en el servicio de traumatología del hospital nacional Hugo Pesce Pecetto Andahuaylas – 2015. Andahuaylas, Perú.
- Recuerda, A. M., Varón, D. J., Ripoll, M. F. S., y Villalobos, A. R. (2012). La gestión del tiempo como habilidad directiva. En 3C Empresa, Investigación y pensamiento crítico (pp. 6–30). Área de Innovación y Desarrollo SL. Recuperado a partir de <https://riunet.upv.es/handle/10251/34359>
- Rojas, M; Jaimes, L y Valencia, M. (2014). Efectividad, eficacia y eficiencia en equipos de trabajo. Revista espacios. Recuperado de <http://www.revistaespacios.com/a18v39n06/a18v39n06p11.pdf>
- Robbins, S. & Judge, T. (2009). Comportamiento Organizacional. Decimotercera edición. México: Pearson Educación.
- Ruiz, C. (2002). Instrumentos de investigación educativa: Procedimientos para su diseño y validación. (2ª ed.). Caracas: CIDEG.
- Saint-Martin, A., H. Inanc & C. Prinz (2018), “Job Quality, Health and Productivity: An evidence-based framework for analysis”, OECD Social, Employment and Migration Working Papers, No. 221, OECD Publishing, Paris. <http://dx.doi.org/10.1787/a8c84d91-en>
- Salazar, B. (2019). Rotación de personal y productividad en los trabajadores de Sedapal, oficina comercial Comas – 2018 (tesis de maestría). Universidad César Vallejo. Perú. Recuperado de: <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/28544?show=full>
- Sandoval, M. (2004). Conceptos y dimensiones del clima organizacional. *Hitos de Ciencias Económico Administrativas*, 10(27), 78-82.
- Samper, A. (2016). Relación entre salarios reales y productividad real en la industria manufacturera colombiana. Universidad Santo Tomás. Bogotá. Recuperado en: <https://repositorio.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/3187/Samperalberto2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Schroeder Roger G. (2002). Administración de operaciones. (2ª. Edición McGraw Hill Interamericana de México S.A.).

- Sergueyevna, N. y Mosher, E. (2013). Teorías motivacionales desde la perspectiva de comportamiento del consumidor. *Negotium*, 9(26), 5-18. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=78228464001>
- Sereno, E. (2019). Las empresas tienen una rotación de personal de más del 30% en Aragón. *El Economista.es*. Recuperado de: <https://www.eleconomista.es/aragon/noticias/9739534/03/19/Las-empresas-tienen-una-rotacion-de-personal-de-mas-del-30-en-Aragon.html>
- Swe, K. T. H., & Lu, L. H. (2019). The Enhancement of Employee Engagement to Reduce Employee Turnover Intention and Improve Employee Job Satisfaction: An Action Research on Mirac Company in Yangon, Myanmar. Recuperado de: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edsbas&AN=edsbas.B3C877CF&lang=es&site=eds-live>
- Ugani J. (2016). Employee turnover and productivity among small business entities in Nigeria. *Independent Journal of Management & Production*, 7(4), 1063-1082. DOI: 10.14807/ijmp.v7i4.466
- Vara-Horna, A. (2012). Siete pasos para una tesis exitosa. Instituto de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas y Recursos Humanos. Universidad de San Martín de Porres. Lima. Manual electrónico disponible en internet: [www.aristides-vara.net](http://www.aristides-vara.net) 451 pp.
- Vásquez E. (2016). Propuesta para incrementar la productividad en las empresas del área metropolitana en función del clima organizacional (tesis de maestría). Instituto Politécnico Nacional. Ciudad de México. Recuperado de: <http://148.204.210.201/tesis/1457542661891TESISBORRADOR.pdf>
- Vidal, V. (2017). La Comunicación Interna y la Productividad Laboral en la Unidad de Investigación Tutelar Lima Norte Callao del Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables, 2016 (tesis de maestría). Universidad César Vallejo. Perú. Recuperado de: [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/17441/Vidal\\_GV.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/17441/Vidal_GV.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Vroom, V. (1979). *Motivación y alta dirección*. 1º Edición. Trillas, México D.F.

## ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia

Matriz de consistencia							
<b>Título: Rotación de personal y productividad de la empresa Torti Pieros, 2019</b>							
<b>Autor: Luis Angel Becerra Andrade</b>							
Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores				
<p><b>Problema General:</b></p> <p>¿Qué relación existe entre la rotación de personal y los niveles de productividad la empresa Torti Pieros, 2019?</p> <p><b>Problemas Específicos:</b></p> <p>¿Cuál es el nivel de rotación de personal en la empresa Torti Pieros, año 2019?</p> <p>¿Cuál es el nivel de productividad en la empresa Torti Pieros, año 2019?</p> <p>¿Cuál es la relación entre la rotación y la eficiencia de personal de la empresa Torti Pieros, año 2019?</p> <p>¿Cuál es la relación entre la rotación y la eficacia de personal de la empresa Torti Pieros, año 2019?</p> <p>¿Cuál es la relación entre la rotación y la efectividad</p>	<p><b>Objetivo general:</b></p> <p>Determinar la relación entre la rotación de personal y los niveles de productividad en la empresa Torti Pieros, 2019</p> <p><b>Objetivos específicos:</b></p> <p>Describir la rotación de personal en la empresa Torti Pieros.</p> <p>Describir la productividad en la empresa Torti Pieros.</p> <p>Determinar la relación entre la rotación de personal y la eficiencia de los empleados de tienda de Torti Pieros, año 2019.</p> <p>Determinar la relación entre la rotación de personal y la efectividad de los empleados de tienda de Torti Pieros, año 2019.</p>	<p><b>Hipótesis general:</b></p> <p>Existe relación significativa entre la rotación de personal y los niveles de productividad la empresa Torti Pieros, 2019.</p> <p><b>Hipótesis específicas:</b></p> <p>La rotación de personal de manera voluntaria incide significativamente en la productividad de la empresa Torti Pieros, 2019.</p> <p>La rotación de personal involuntaria incide significativamente en la productividad de la empresa Torti Pieros, 2019</p>	<b>Variable 1: Rotación de personal</b>				
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala de medición</b>	<b>Niveles y rangos</b>
			Voluntaria	Nivel de plenitud	Del 1 al 6	Escala: Tipo Likert	Malo Regular Bueno
				Sensación en el entorno laboral	Del 7 al 13		
				Rendimiento laboral	Del 14 al 19		
				Atributos individuales	Del 20 al 23		
			Involuntaria	Cumplimiento de políticas	Del 24 al 26		
				Evaluación	Del 27 al 29		
				Reducción de personal	Del 30 al 31		
			<b>Variable 2: Productividad</b>				
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala de medición</b>	<b>Niveles y rangos</b>
			Eficiencia	Cumplimiento de metas	Del 1 al 3	Escala: Tipo Likert	Malo
				Utilización de recursos	Del 4 al 6		

de personal de la empresa Torti Pieros, año 2019?	Determinar la relación entre la rotación de personal y la eficacia de los empleados de tienda de Torti Pieros, año 2019.			Resultados	Del 7 al 9	Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre Polítomica	Regular Bueno
			Eficacia	Cumplimiento de planes	Del 10 al 12		
				Logro de objetivos	Del 13 al 15		
				Consecución de tareas	Del 16 al 18		
Efectividad	Tiempo Toma de decisiones Solución de problemas	Del 19 al 25					
<b>Nivel - diseño de investigación</b>	<b>Población y muestra</b>	<b>Técnicas e instrumentos</b>		<b>Estadística a utilizar</b>			
Nivel: Correlativo  Diseño: Descriptiva correlacional, no experimental de corte transversal.  Método: Hipotético deductivo	Población: 84 Trabajadores  Tipo de muestreo: Censal  Tamaño de muestra: Toda la población	Variable 1: Rotación de personal  Técnicas: Encuesta  Instrumentos: Cuestionario  Autor: Luis Angel Becerra Andrade  Año: 2019  Monitoreo: 8 minutos  Ámbito de Aplicación: Personal de tienda de la empresa Torti Pieros  Forma de Administración: Directa		<b>DESCRIPTIVA:</b>  Se reconoce la naturaleza del problema y se obtiene información numérica de los trabajadores así como de su entorno con el objetivo de organizar dicha información para conseguir datos numéricos de manera que podamos describirlos. (Mancilla y Parra, 2013)			

		<p><b>Variable 2: Productividad</b></p> <p><b>Técnicas: Encuesta</b></p> <p><b>Instrumentos: Cuestionario</b></p> <p>Autor: Luis Angel Becerra Andrade</p> <p>Año: 2019</p> <p>Monitoreo: 8 minutos</p> <p>Ámbito de Aplicación: Personal de tienda de la empresa Torti Pieros</p> <p>Forma de Administración: Directa</p>	<p><b>INFERENCIAL:</b></p> <p>Decidimos por intermedio de datos que obtengamos del análisis descriptivo tanto de manera parcial como completa. (Mancilla y Parra, 2013)</p>
--	--	--	---

### INSTRUMENTO

El presente instrumento es anónimo y será de ayuda en la tesis magistral: “Rotación de personal y productividad de la empresa Torti Pieros, 2019”.

Se le pide que sus respuestas sean claras y sinceras, recordar que en el presente cuestionario no existe respuesta correcta o incorrecta. Muchas gracias por su colaboración.

VARIABLE	1 Nunca	2 Casi nunca	3 A veces	4 Casi siempre	5 Siempre
<b>Variable 1: Rotación de personal</b>					
<b>Voluntaria</b>					
1. Siento reconocimiento por el trabajo realizado.					
2. Mis opiniones son tomadas en cuenta.					
3. Mi jefe o compañeros se preocupan por mí como persona.					
4. Otro trabajador estimula mi crecimiento y desarrollo.					
5. Sé lo que se espera de mí en el trabajo.					
6. El trabajo me ha brindado oportunidades de crecimiento y desarrollo.					
7. Existe buena comunicación entre las diversas áreas internas de la empresa.					
8. Pienso en dejar la empresa por otro trabajo.					
9. Las políticas de incentivos son las adecuadas.					
10. La paga que recibo es la adecuada según mis funciones.					

11. Mi jefe demuestra liderazgo y nos guía a realizar un buen trabajo.					
12. Mantengo una buena relación con todos mis compañeros de trabajo.					
13. Ante la presencia de algún problema tengo claro a quién recurrir.					
14. Me presento siempre a las capacitaciones brindadas por la empresa.					
15. Cumplo con las tareas asignadas por mi supervisor de tienda.					
16. Aporto ideas y soluciones que ayudan al mejoramiento de la tienda.					
17. Mantengo mis emociones a un nivel profesional dentro del trabajo.					
18. Mi conducta afecta de manera positiva al ambiente laboral.					
19. Puedo manejar el estrés ante una situación complicada, inesperada o difícil.					
20. El trabajo desarrolla mi imaginación y creatividad.					
21. Ha desarrollado hábitos de higiene.					
22. Se siente motivado en el trabajo					
23. El trabajo cumple con sus expectativas profesionales.					
<b>Involuntaria</b>					
24. Cumplo y conozco las políticas de la empresa.					
25. Cumplo y conozco mis funciones dentro de la empresa.					

26. Resuelvo situaciones diarias basándome en la misión y visión de la empresa.					
27. Llego temprano al centro de labores.					
28. Resuelvo las observaciones indicadas por el área de ventas o control interno.					
29. Informo rápidamente al jefe o encargado de tienda sobre alguna falla encontrada.					
30. Realizo una buena cantidad de ventas diarias.					
31. Brindo un excelente servicio al cliente, siendo atento(a) y siguiendo protocolo.					
<b>VARIABLE</b>	1 Nunca	2 Casi nunca	3 A veces	4 Casi siempre	5 Siempre
<b>Variable 2: Productividad</b>					
<b>Eficiencia</b>					
1. El cumplimiento de las metas se da dentro del plazo establecido.					
2. Siente motivación del área de ventas para cumplir las metas.					
3. Se realizan evaluaciones sobre el cumplimiento de las metas de manera continua.					
4. Cuenta con los recursos idóneos para realizar sus funciones laborales.					
5. El área de ventas se preocupa de brindarle los recursos básicos.					

6. En caso de necesitar algún recurso, la entrega es en un tiempo prudente.					
7. Los resultados que ha obtenido por su trabajo son los esperados.					
8. Sus compañeros colaboran en la consecución de la meta.					
9. Al tener resultados negativos, la gerencia toma acciones correctivas hacia usted.					
<b>Eficacia</b>					
10. Se cumplen a la totalidad los planes elaborados por el supervisor.					
11. Requiere ayuda del algún compañero cuando no puede cumplir con algún objetivo o tarea.					
12. Intercambia experiencias con sus compañeros sobre los objetivos cumplidos.					
13. La consecución de objetivos motiva su crecimiento laboral.					
14. Siente que el estrés está asociado al logro de las metas y objetivos.					
15. Deja de lado su vida familiar con el fin de lograr sus objetivos.					
16. Se programan las tareas diarias con anterioridad.					
17. El equipo de trabajo evalúa qué tareas son las más importantes.					
18. Al lograr las tareas siente un incremento en su vocación de servicio.					
<b>Efectividad</b>					

19. El horario de trabajo es suficiente para cumplir con sus funciones.					
20. Su apoyo es reconocido cuando trabaja más tiempo de lo usual.					
21. Las labores que desempeña tienen un tiempo establecido para ser terminadas.					
22. Está de acuerdo con la rotación de personal en las distintas áreas de trabajo.					
23. Es empático ante alguna decisión que no es de su agrado					
24. Las áreas gerenciales ofrecen opciones de solución de problemas de los trabajadores.					
25. Cuando se brinda una alternativa de solución, la gerencia la recibe gratamente.					

Anexo 3: Validación de expertos – Rotación de personal

**ANEXO 4**  
**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: ROTACIÓN DE PERSONAL**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Voluntaria</b>							
1	Siento reconocimiento por el trabajo realizado	✓		✓		✓		
2	Mis opiniones son tomadas en cuenta.	✓		✓		✓		
3	Mi jefe o compañeros se preocupan por mí como persona.	✓		✓		✓		
4	Otro trabajador estimula mi crecimiento y desarrollo.	✓		✓		✓		
5	Sé lo que se espera de mí en el trabajo.	✓		✓		✓		
6	El trabajo me ha brindado oportunidades de crecimiento y desarrollo.	✓		✓		✓		
7	Existe buena comunicación entre las diversas áreas internas de la empresa.	✓		✓		✓		
8	Pienso en dejar la empresa por otro trabajo.	✓		✓		✓		
9	Las políticas de incentivos son las adecuadas.	✓		✓		✓		
10	La paga que recibo es la adecuada según mis funciones.	✓		✓		✓		
11	Mi jefe demuestra liderazgo y nos guía a realizar un buen trabajo.	✓		✓		✓		
12	Mantengo una buena relación con todos mis compañeros de trabajo.	✓		✓		✓		
13	Ante la presencia de algún problema tengo claro a quién recurrir.	✓		✓		✓		
14	Me presento siempre a las capacitaciones brindadas por la empresa.	✓		✓		✓		
15	Cumplo con las tareas asignadas por mi supervisor de tienda.	✓		✓		✓		
16	Aporto ideas y soluciones que ayudan al mejoramiento de la tienda.	✓		✓		✓		
17	Mantengo mis emociones a un nivel profesional dentro del trabajo.	✓		✓		✓		
18	Mi conducta afecta de manera positiva al ambiente laboral.	✓		✓		✓		

19	Puedo manejar el estrés ante una situación complicada, inesperada o difícil.	✓		✓		✓	
20	El trabajo desarrolla mi imaginación y creatividad.	✓		✓		✓	
21	He desarrollado hábitos de higiene.	✓		✓		✓	
22	Me siento motivado en el trabajo.	✓		✓		✓	
23	El trabajo cumple con mis expectativas profesionales.	✓		✓		✓	
	<b>DIMENSIÓN 2: Involuntaria</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
24	Cumplo y conozco las políticas de la empresa.	✓		✓		✓	
25	Cumplo y conozco mis funciones dentro de la empresa.	✓		✓		✓	
26	Resuelvo situaciones diarias basándome en la misión y visión de la empresa.	✓		✓		✓	
27	Llego temprano al centro de labores.	✓		✓		✓	
28	Resuelvo las observaciones indicadas por el área de ventas o control interno.	✓		✓		✓	
29	Informo rápidamente al jefe o encargado de tienda sobre alguna falla encontrada.	✓		✓		✓	
30	Considero que realizo una buena cantidad de ventas diarias.	✓		✓		✓	
31	Brindo un excelente servicio al cliente, siendo atento(a) y siguiendo protocolo.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable     Aplicable después de corregir     No aplicable

19 de Junio del 20

Apellidos y nombres del juez evaluador: Romero Uele Sonia Lidie    DNI: 40 117021

Especialidad del evaluador: Metodólogo

<sup>1</sup> **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup> **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup> **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia. se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Anexo 4

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: ROTACIÓN DE PERSONAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Voluntaria</b>							
1	Siento reconocimiento por el trabajo realizado	✓		✓		✓		
2	Mis opiniones son tomadas en cuenta.	✓		✓		✓		
3	Mi jefe o compañeros se preocupan por mí como persona.	✓		✓		✓		
4	Otro trabajador estimula mi crecimiento y desarrollo.	✓		✓		✓		
5	Sé lo que se espera de mí en el trabajo.	✓		✓		✓		
6	El trabajo me ha brindado oportunidades de crecimiento y desarrollo.	✓		✓		✓		
7	Existe buena comunicación entre las diversas áreas internas de la empresa.	✓		✓		✓		
8	Pienso en dejar la empresa por otro trabajo.	✓		✓		✓		
9	Las políticas de incentivos son las adecuadas.	✓		✓		✓		
10	La paga que recibo es la adecuada según mis funciones.	✓		✓		✓		
11	Mi jefe demuestra liderazgo y nos guía a realizar un buen trabajo.	✓		✓		✓		
12	Mantengo una buena relación con todos mis compañeros de trabajo.	✓		✓		✓		
13	Ante la presencia de algún problema tengo claro a quién recurrir.	✓		✓		✓		
14	Me presento siempre a las capacitaciones brindadas por la empresa.	✓		✓		✓		
15	Cumplo con las tareas asignadas por mi supervisor de tienda.	✓		✓		✓		
16	Aporto ideas y soluciones que ayudan al mejoramiento de la tienda.	✓		✓		✓		
17	Mantengo mis emociones a un nivel profesional dentro del trabajo.	✓		✓		✓		
18	Mi conducta afecta de manera positiva al ambiente laboral.	✓		✓		✓		

19	Puedo manejar el estrés ante una situación complicada, inesperada o difícil.	✓		✓		✓	
20	El trabajo desarrolla mi imaginación y creatividad.	✓		✓		✓	
21	He desarrollado hábitos de higiene.	✓		✓		✓	
22	Me siento motivado en el trabajo.	✓		✓		✓	
23	El trabajo cumple con mis expectativas profesionales.	✓		✓		✓	
	<b>DIMENSIÓN 2: Involuntaria</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
24	Cumplo y conozco las políticas de la empresa.	✓		✓		✓	
25	Cumplo y conozco mis funciones dentro de la empresa.	✓		✓		✓	
26	Resuelvo situaciones diarias basándome en la misión y visión de la empresa.	✓		✓		✓	
27	Llego temprano al centro de labores.	✓		✓		✓	
28	Resuelvo las observaciones indicadas por el área de ventas o control interno.	✓		✓		✓	
29	Informo rápidamente al jefe o encargado de tienda sobre alguna falla encontrada.	✓		✓		✓	
30	Considero que realizo una buena cantidad de ventas diarias.	✓		✓		✓	
31	Brindo un excelente servicio al cliente, siendo atento(a) y siguiendo protocolo.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable     Aplicable después de corregir     No aplicable

Apellidos y nombres del juez evaluador: Marlon Acuña Benítez    DNI: 42097456    10 de 07 del 20

Especialidad del evaluador: Temático

<sup>1</sup> **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup> **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup> **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia. se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

**ANEXO 4**

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: ROTACIÓN DE PERSONAL**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Voluntaria</b>							
1	Siento reconocimiento por el trabajo realizado	✓		✓		✓		
2	Mis opiniones son tomadas en cuenta.	✓		✓		✓		
3	Mi jefe o compañeros se preocupan por mí como persona.	✓		✓		✓		
4	Otro trabajador estimula mi crecimiento y desarrollo.	✓		✓		✓		
5	Sé lo que se espera de mí en el trabajo.	✓		✓		✓		
6	El trabajo me ha brindado oportunidades de crecimiento y desarrollo.	✓		✓		✓		
7	Existe buena comunicación entre las diversas áreas internas de la empresa.	✓		✓		✓		
8	Pienso en dejar la empresa por otro trabajo.	✓		✓		✓		
9	Las políticas de incentivos son las adecuadas.	✓		✓		✓		
10	La paga que recibo es la adecuada según mis funciones.	✓		✓		✓		
11	Mi jefe demuestra liderazgo y nos guía a realizar un buen trabajo.	✓		✓		✓		
12	Mantengo una buena relación con todos mis compañeros de trabajo.	✓		✓		✓		
13	Ante la presencia de algún problema tengo claro a quién recurrir.	✓		✓		✓		
14	Me presento siempre a las capacitaciones brindadas por la empresa.	✓		✓		✓		
15	Cumplo con las tareas asignadas por mi supervisor de tienda.	✓		✓		✓		
16	Aporto ideas y soluciones que ayudan al mejoramiento de la tienda.	✓		✓		✓		
17	Mantengo mis emociones a un nivel profesional dentro del trabajo.	✓		✓		✓		
18	Mi conducta afecta de manera positiva al ambiente laboral	✓		✓		✓		

19	Puedo manejar el estrés ante una situación complicada, inesperada o difícil.	✓		✓		✓	
20	El trabajo desarrolla mi imaginación y creatividad.	✓		✓		✓	
21	He desarrollado hábitos de higiene.	✓		✓		✓	
22	Me siento motivado en el trabajo.	✓		✓		✓	
23	El trabajo cumple con mis expectativas profesionales.	✓		✓		✓	
<b>DIMENSIÓN 2: Involuntaria</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
24	Cumplo y conozco las políticas de la empresa.	✓		✓		✓	
25	Cumplo y conozco mis funciones dentro de la empresa.	✓		✓		✓	
26	Resuelvo situaciones diarias basándome en la misión y visión de la empresa.	✓		✓		✓	
27	Llego temprano al centro de labores.	✓		✓		✓	
28	Resuelvo las observaciones indicadas por el área de ventas o control interno.	✓		✓		✓	
29	Informo rápidamente al jefe o encargado de tienda sobre alguna falla encontrada.	✓		✓		✓	
30	Considero que realizo una buena cantidad de ventas diarias.	✓		✓		✓	
31	Brindo un excelente servicio al cliente, siendo atento(a) y siguiendo protocolo.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

*Muy Suficiencia*

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable

Aplicable después de corregir

No aplicable

Apellidos y nombres del juez evaluador:

*Ramiro Tiago Caballero Amador* DNI: *02861240*

*20* de *07* del 20*21*

Especialidad del evaluador:

*Temáticas y Metodologías*

<sup>1</sup> **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup> **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup> **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Anexo 4 - Validación de expertos - Productividad

**Anexo 4**  
**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: PRODUCTIVIDAD**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>a1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: Eficiencia</b>								
1	El cumplimiento de las metas se da dentro del plazo establecido.	✓		✓		✓		
2	Siento motivación por parte del área de ventas para cumplir las metas.	✓		✓		✓		
3	Se realizan evaluaciones continuas sobre el cumplimiento de las metas.	✓		✓		✓		
4	Cuento con los recursos idóneos para realizar sus funciones laborales.	✓		✓		✓		
5	El área de ventas se preocupa de brindarle los recursos básicos.	✓		✓		✓		
6	En caso de necesitar algún recurso, la entrega es en un tiempo prudente.	✓		✓		✓		
7	Los resultados que ha obtenido por su trabajo son los esperados.	✓		✓		✓		
8	Mis compañeros colaboran en la consecución de la meta.	✓		✓		✓		
9	Al tener resultados negativos, la gerencia toma acciones correctivas hacia mí.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 2: Eficacia</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
10	Se cumplen los planes elaborados por el supervisor.	✓		✓		✓		
11	Requiero ayuda del algún compañero cuando no puedo cumplir con algún objetivo o tarea.	✓		✓		✓		
12	Intercambio experiencias con mis compañeros sobre los objetivos cumplidos.	✓		✓		✓		
13	La consecución de objetivos motiva mi crecimiento laboral.	✓		✓		✓		
14	Siento que el estrés está asociado al logro de las metas y objetivos.	✓		✓		✓		
15	Dejo de lado mi vida familiar con el fin de lograr mis objetivos.	✓		✓		✓		

16	Se programan las tareas diarias con anterioridad.	✓		✓		✓	
17	El equipo de trabajo evalúa qué tareas son las más importantes.	✓		✓		✓	
18	Al lograr las tareas siento un incremento en su vocación de servicio.	✓		✓		✓	
<b>DIMENSIÓN 3: Efectividad</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
19	El horario de trabajo es suficiente para cumplir con mis funciones.	✓		✓		✓	
20	Su apoyo es reconocido cuando trabaja más tiempo de lo usual.	✓		✓		✓	
21	Las labores que realizo tienen un tiempo establecido para ser terminadas.	✓		✓		✓	
22	Estoy de acuerdo con la rotación de personal en las distintas áreas de trabajo.	✓		✓		✓	
23	Soy empático ante alguna decisión que no es de mi agrado	✓		✓		✓	
24	Las áreas gerenciales ofrecen opciones de solución de problemas de los trabajadores.	✓		✓		✓	
25	Cuando se brinda una alternativa de solución, la gerencia la recibe gratamente.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable     Aplicable después de corregir [ ]    No aplicable [ ]

.....de Junio del 20

Apellidos y nombres del juez evaluador: Romero Vela Sonia Uda    DNI: 40117025

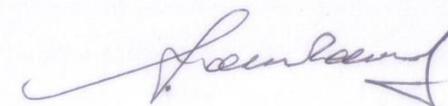
Especialidad del evaluador: Metodólogo

<sup>1</sup> **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup> **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup> **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia. se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



ANEXO 4

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: PRODUCTIVIDAD

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Eficiencia</b>							
1	El cumplimiento de las metas se da dentro del plazo establecido.	✓		✓		✓		
2	Siento motivación por parte del área de ventas para cumplir las metas.	✓		✓		✓		
3	Se realizan evaluaciones continuas sobre el cumplimiento de las metas.	✓		✓		✓		
4	Cuento con los recursos idóneos para realizar sus funciones laborales.	✓		✓		✓		
5	El área de ventas se preocupa de brindarle los recursos básicos.	✓		✓		✓		
6	En caso de necesitar algún recurso, la entrega es en un tiempo prudente.	✓		✓		✓		
7	Los resultados que ha obtenido por su trabajo son los esperados.	✓		✓		✓		
8	Mis compañeros colaboran en la consecución de la meta.	✓		✓		✓		
9	Al tener resultados negativos, la gerencia toma acciones correctivas hacia mí.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 2: Eficacia</b>							
10	Se cumplen los planes elaborados por el supervisor.	✓		✓		✓		
11	Requiero ayuda del algún compañero cuando no puedo cumplir con algún objetivo o tarea.	✓		✓		✓		
12	Intercambio experiencias con mis compañeros sobre los objetivos cumplidos.	✓		✓		✓		
13	La consecución de objetivos motiva mi crecimiento laboral.	✓		✓		✓		
14	Siento que el estrés está asociado al logro de las metas y objetivos.	✓		✓		✓		
15	Dejo de lado mi vida familiar con el fin de lograr mis objetivos.	✓		✓		✓		

16	Se programan las tareas diarias con anterioridad.	✓		✓		✓	
17	El equipo de trabajo evalúa qué tareas son las más importantes.	✓		✓		✓	
18	Al lograr las tareas siento un incremento en mi vocación de servicio.	✓		✓		✓	
	<b>DIMENSIÓN 3: Efectividad</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
19	El horario de trabajo es suficiente para cumplir con mis funciones.	✓		✓		✓	
20	Mi apoyo es reconocido cuando trabajo más tiempo de lo usual.	✓		✓		✓	
21	Las labores que realizo tienen un tiempo establecido para ser terminadas.	✓		✓		✓	
22	Estoy de acuerdo con la rotación de personal en las distintas áreas de trabajo.	✓		✓		✓	
23	Soy empático ante alguna decisión que no es de mi agrado	✓		✓		✓	
24	Las áreas gerenciales ofrecen opciones de solución de problemas de los trabajadores.	✓		✓		✓	
25	Cuando se brinda una alternativa de solución, la gerencia la recibe gratamente.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable     Aplicable después de corregir [ ]    No aplicable [ ]

10 de 07 del 20

Apellidos y nombres del juez evaluador: Marlon Acuña Benítez    DNI: 42097456

Especialidad del evaluador: Temático

<sup>1</sup> **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup> **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup> **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia. se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

ANEXO 4

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: PRODUCTIVIDAD

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: Eficiencia</b>								
1	El cumplimiento de las metas se da dentro del plazo establecido.	✓		✓		✓		
2	Siento motivación por parte del área de ventas para cumplir las metas.	✓		✓		✓		
3	Se realizan evaluaciones continuas sobre el cumplimiento de las metas.	✓		✓		✓		
4	Cuento con los recursos idóneos para realizar sus funciones laborales.	✓		✓		✓		
5	El área de ventas se preocupa de brindarle los recursos básicos.	✓		✓		✓		
6	En caso de necesitar algún recurso, la entrega es en un tiempo prudente.	✓		✓		✓		
7	Los resultados que ha obtenido por su trabajo son los esperados.	✓		✓		✓		
8	Mis compañeros colaboran en la consecución de la meta.	✓		✓		✓		
9	Al tener resultados negativos, la gerencia toma acciones correctivas hacia mí.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 2: Eficacia</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
10	Se cumplen los planes elaborados por el supervisor.	✓		✓		✓		
11	Requiero ayuda del algún compañero cuando no puedo cumplir con algún objetivo o tarea.	✓		✓		✓		
12	Intercambio experiencias con mis compañeros sobre los objetivos cumplidos.	✓		✓		✓		
13	La consecución de objetivos motiva mi crecimiento laboral.	✓		✓		✓		
14	Siento que el estrés está asociado al logro de las metas y objetivos.	✓		✓		✓		
15	Dejo de lado mi vida familiar con el fin de lograr mis objetivos.	✓		✓		✓		

16	Se programan las tareas diarias con anterioridad.	✓		✓		✓	
17	El equipo de trabajo evalúa qué tareas son las más importantes.	✓		✓		✓	
18	Al lograr las tareas siento un incremento en mi vocación de servicio.	✓		✓		✓	
<b>DIMENSIÓN 3: Efectividad</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
19	El horario de trabajo es suficiente para cumplir con mis funciones.	✓		✓		✓	
20	Mi apoyo es reconocido cuando trabajo más tiempo de lo usual.	✓		✓		✓	
21	Las labores que realizo tienen un tiempo establecido para ser terminadas.	✓		✓		✓	
22	Estoy de acuerdo con la rotación de personal en las distintas áreas de trabajo.	✓		✓		✓	
23	Soy empático ante alguna decisión que no es de mi agrado	✓		✓		✓	
24	Las áreas gerenciales ofrecen opciones de solución de problemas de los trabajadores.	✓		✓		✓	
25	Cuando se brinda una alternativa de solución, la gerencia la recibe gratamente.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay Suficiencia

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable     Aplicable después de corregir [ ]    No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez evaluador: Remigio Toledo Cordero A.    DNI: 02861240    20 de 07 del 2007

Especialidad del evaluador: Temática y metodología

<sup>1</sup> **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup> **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup> **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

## CONSTANCIA DE AUTORIZACIÓN

La empresa Torti Pieros E.I.R.L., deja constancia que el señor:

**BECERRA ANDRADE, LUIS ANGEL**

Alumno de la Universidad César Vallejo con DNI: 71455316 está autorizado para realizar encuestas en nuestras tiendas para realización de su tesis para optar el grado de Maestro en Administración de Negocios - MBA: "Rotación de personal y productividad de la empresa Torti Pieros E.I.R.L., 2019"

Se extiende el presente documento a solicitud del interesado para fines académicos

Lima, 08 de agosto de 2019

NANCY DELIA BUTIERREZ SORALUZ

GERENTE GENERAL

Nancy Delia Gutierrez Soralez

Gerente General



## Anexo 7: Prueba de normalidad

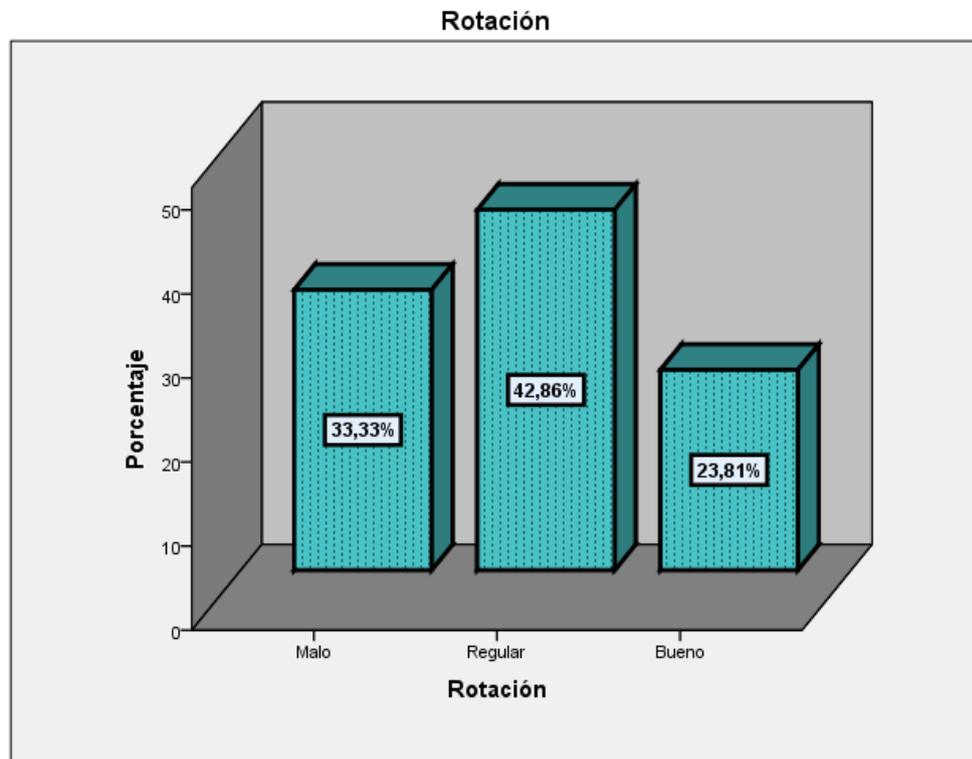
Prueba de normalidad de las variables rotación y productividad de la empresa Torti Pieros, 2019

### *Prueba de normalidad*

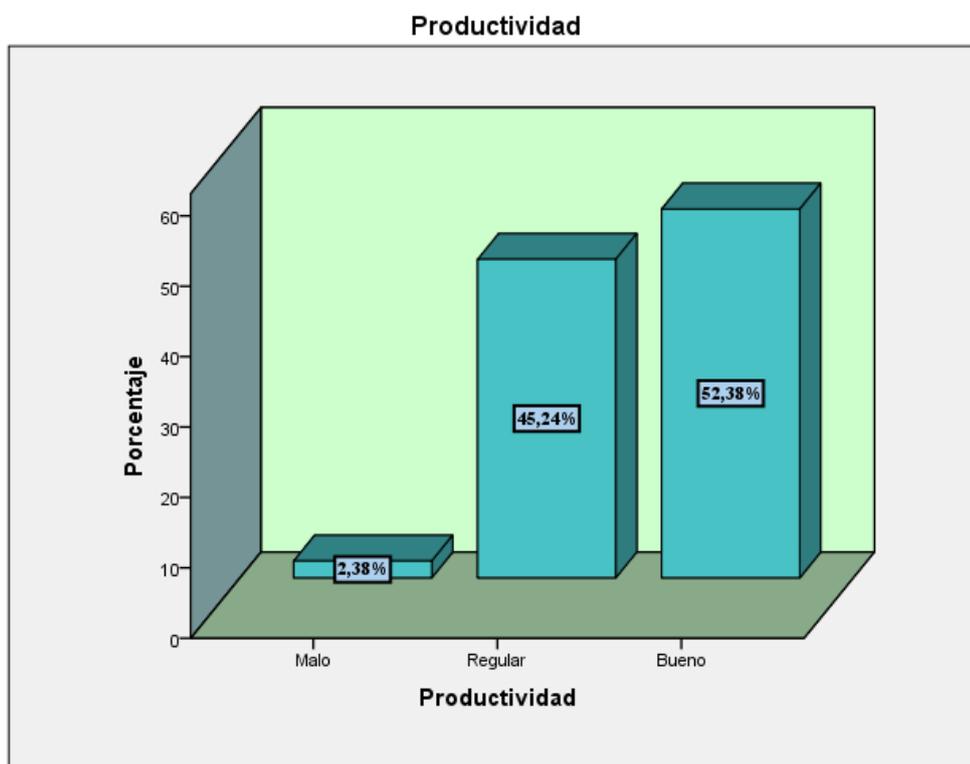
	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Rotación	,103	84	,027	,981	84	,242
Productividad	,095	84	,058	,943	84	,001

a. Corrección de significación de Lilliefors

Anexo 8: Frecuencia de los trabajadores sobre el estado de la rotación de empleados en la empresa Torti Pieros, 2019

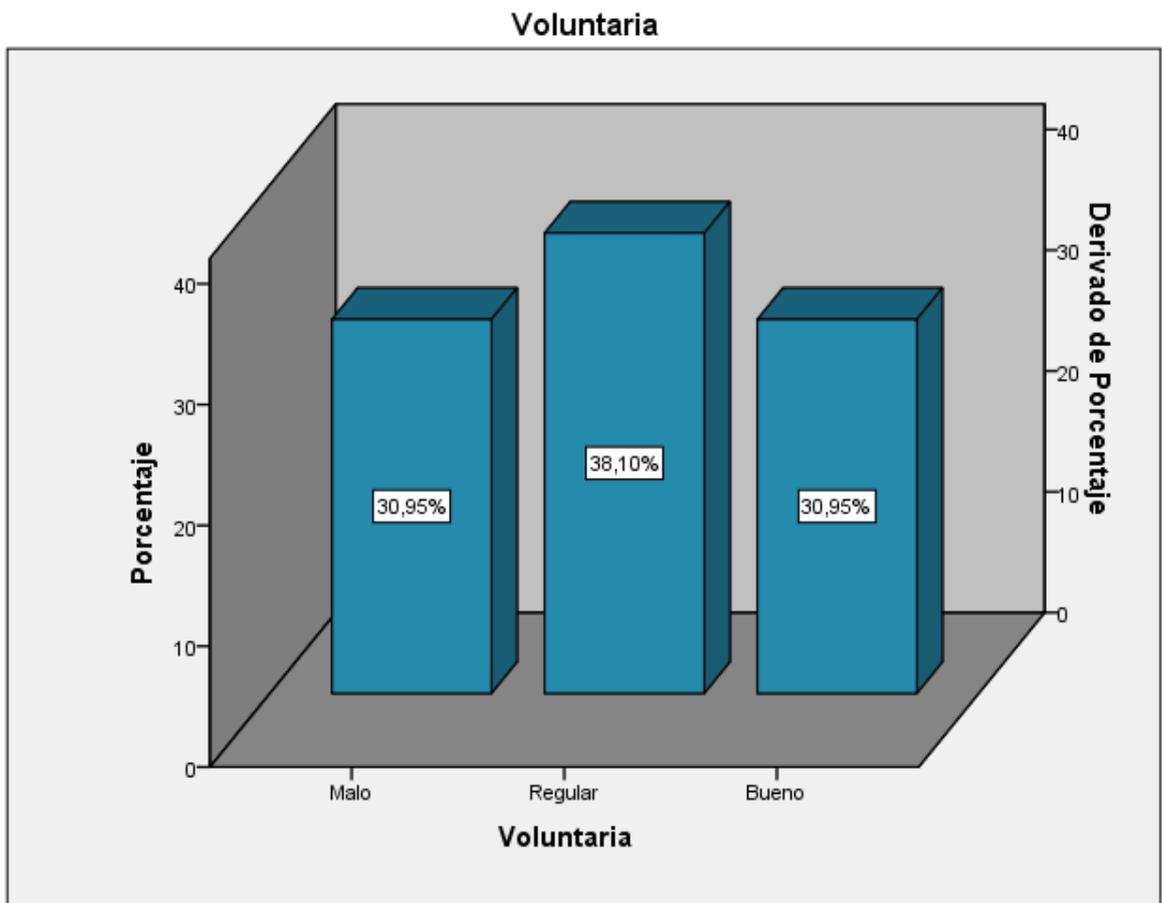


Anexo 9: Frecuencia de los trabajadores sobre el estado de la productividad en la empresa Torti Pieros, 2019.



Anexo 10: Frecuencia y gráfico de los trabajadores sobre la rotación voluntaria e involuntaria Torti Pieros, 2019.

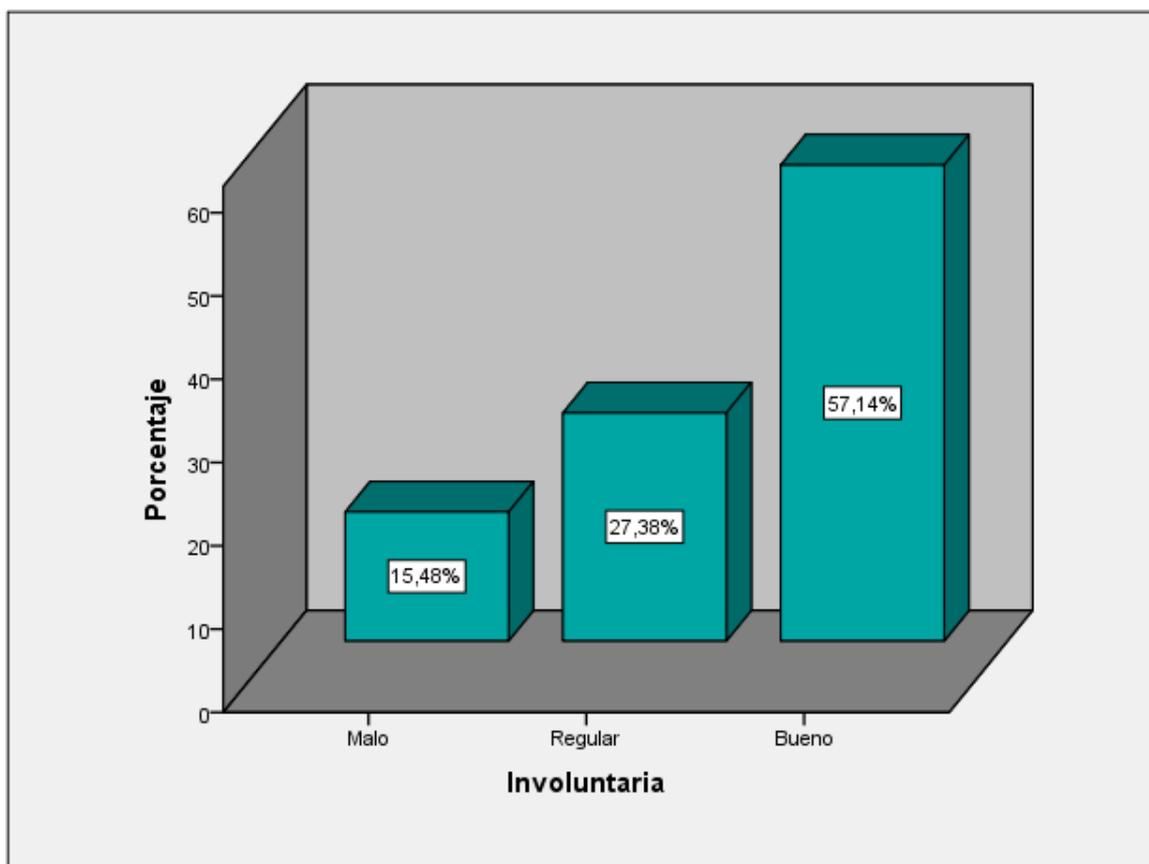
Voluntaria					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	26	31,0	31,0	31,0
	Regular	32	38,1	38,1	69,0
	Bueno	26	31,0	31,0	100,0
	Total	84	100,0	100,0	



### Involuntaria

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje vá- lido	Porcentaje acu- mulado
Válido	Malo	13	15,5	15,5	15,5
	Regular	23	27,4	27,4	42,9
	Bueno	48	57,1	57,1	100,0
	Total	84	100,0	100,0	

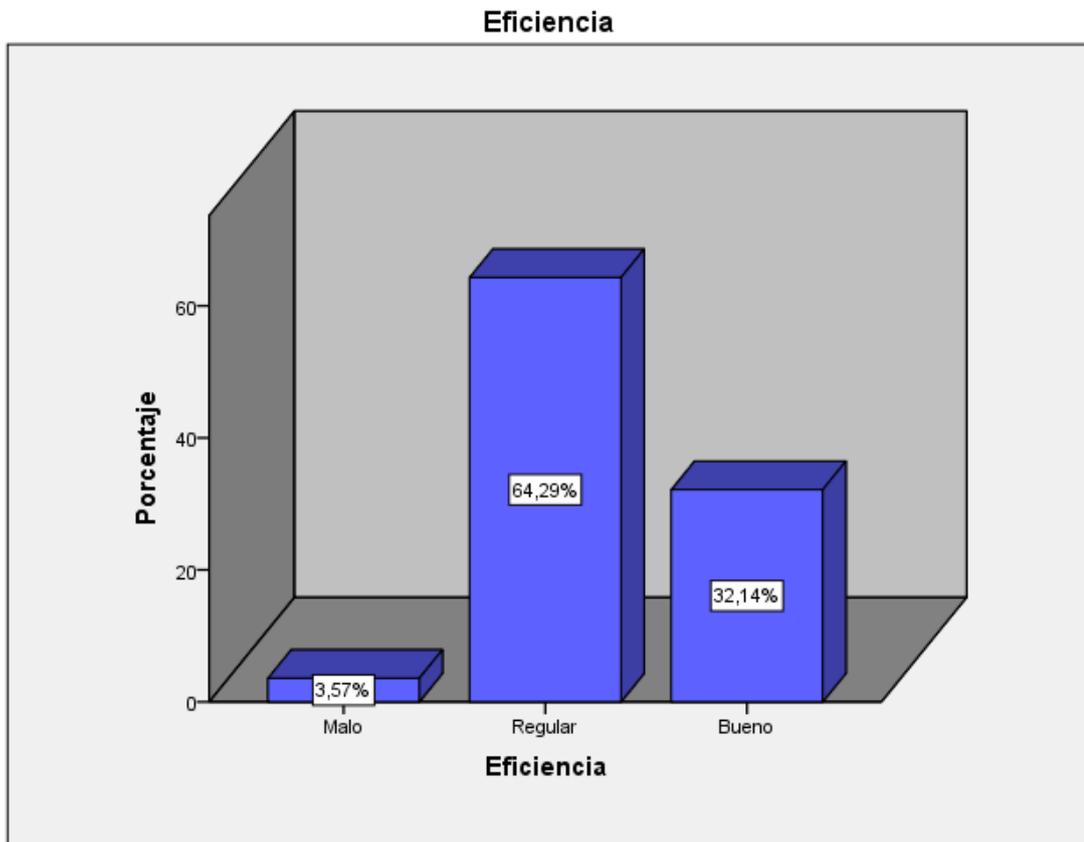
### Involuntaria



Anexo 11: Frecuencia y gráfico de los trabajadores sobre la eficiencia, eficacia y efectividad de la empresa Torti Pieros, 2019

**Eficiencia**

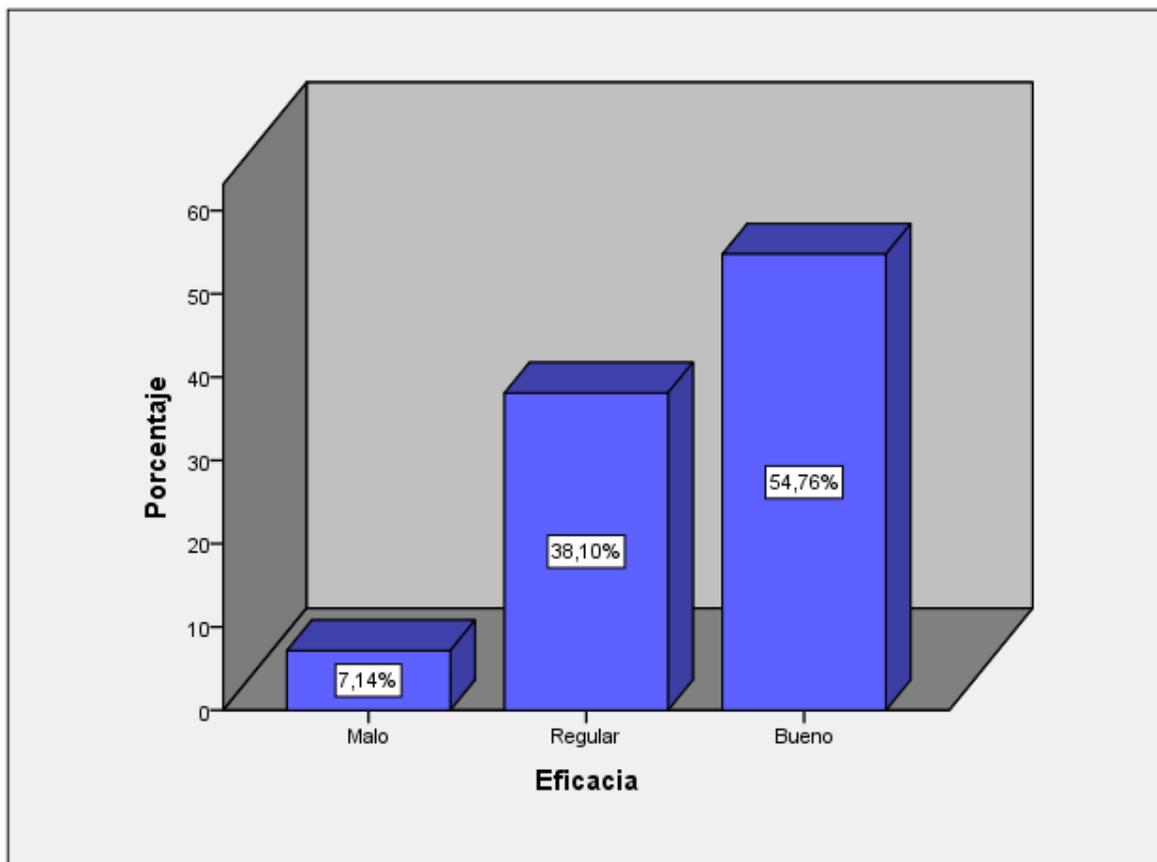
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	3	3,6	3,6	3,6
	Regular	54	64,3	64,3	67,9
	Bueno	27	32,1	32,1	100,0
	Total	84	100,0	100,0	



### Eficacia

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje vá- lido	Porcentaje acu- mulado
Válido	Malo	6	7,1	7,1	7,1
	Regular	32	38,1	38,1	45,2
	Bueno	46	54,8	54,8	100,0
	Total	84	100,0	100,0	

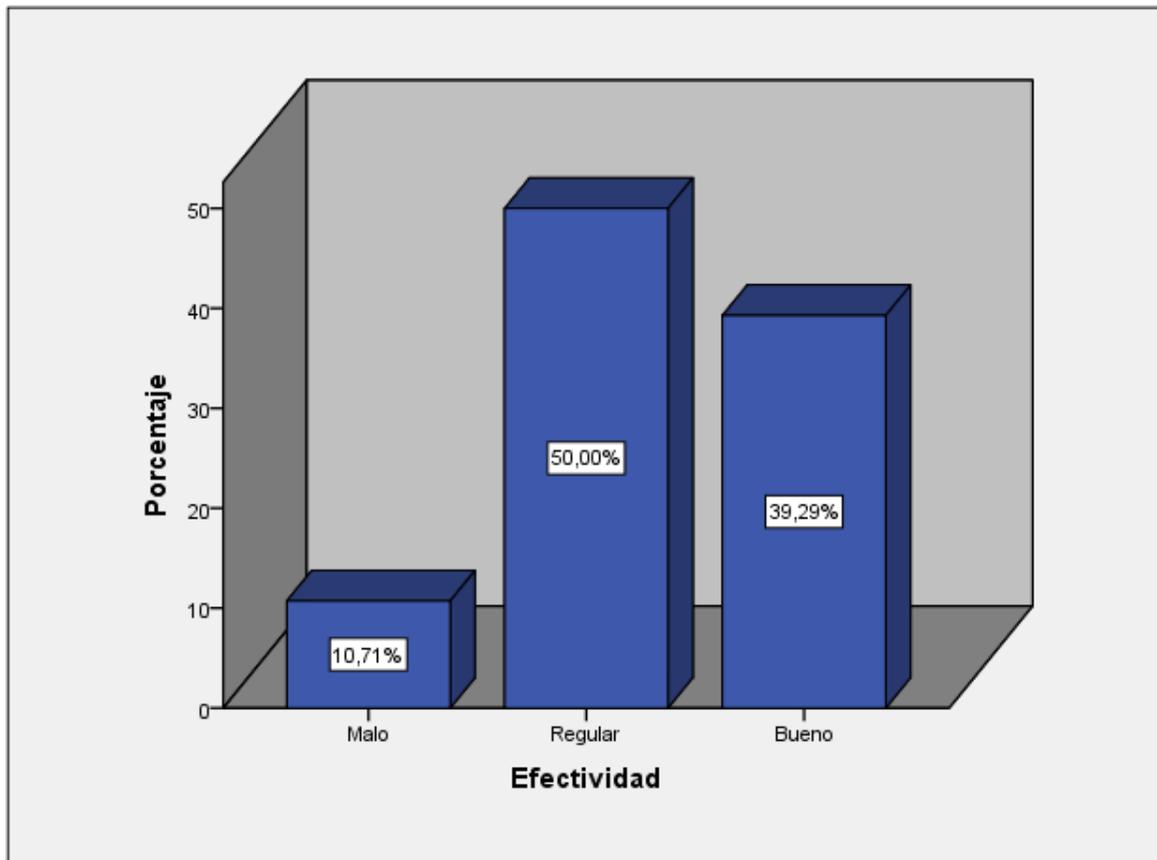
### Eficacia



### Efectividad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje vá- lido	Porcentaje acu- mulado
Válido	Malo	9	10,7	10,7	10,7
	Regular	42	50,0	50,0	60,7
	Bueno	33	39,3	39,3	100,0
	Total	84	100,0	100,0	

### Efectividad





### Acta de Aprobación de originalidad de Tesis

Yo, Sonia Lidia Romero Vela, docente de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo filial Lima Norte, revisor de la tesis titulada "Rotación de personal y productividad de la empresa Torti Pieros E.I.R.L., 2019" del estudiante **Luis Angel Becerra Andrade**, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 18% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

La suscrita analizo dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituye plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Lima, 28 de septiembre del 2019

Sonia Lidia Romero Vela

DNI:40117025

### Anexo 13: Pantallazo del Software Turniting

The screenshot displays the Turnitin Feedback Studio interface. The main document area shows the following text:

**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**  
**ESCUELA DE POSGRADO**  
**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAestrÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS – MBA**  
 Rotación de personal y productividad de la empresa Torti Pieros E.I.R.L., 2019  
**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**  
 Maestro en Administración de negocios - MBA  
**AUTOR:**  
 Br. Luis Angel Becerra Andrade  
 (ORCID: 0000-0001-7194-7742)  
**ASESOR:**  
 Mgtr. Sonia Romero Vela  
 (ORCID: 0000-0002-9403-410X)

The right sidebar features a 'Resumen de coincidencias' (Summary of matches) panel with a large '18%' indicator. Below this, a list of matches is shown:

Match Number	Source	Percentage
1	Entregado a Universida... Trabajo del estudiante	7 %
2	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	4 %
3	Entregado a Universida... Trabajo del estudiante	1 %
4	Entregado a Universida... Trabajo del estudiante	<1 %
5	theibfr.com Fuente de Internet	<1 %
6	Entregado a Universida... Trabajo del estudiante	<1 %
7	Entregado a Universida... Trabajo del estudiante	<1 %
8	Entregado a Universida... Trabajo del estudiante	<1 %

At the bottom of the interface, the status bar indicates 'Página: 1 de 43' and 'Número de palabras: 12659'. The system tray shows the date '26/09/2019' and time '6:06 p. m.'.



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)  
"César Acuña Peralta"

## FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

### 1. DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres: (solo los datos del que autoriza)

.....  
BECERRA ANDRADE, LUIS ANGEL

D.N.I. : 71455316

Domicilio : Pje. Mateo Pumacawa 101 - SAN MARTIN DE PORRES

Teléfono : Fijo : 536 9202 Móvil : 994316075

E-mail : LUIS.TRAD.NT@GMAIL.COM

### 2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

Tesis de Pregrado

Facultad : .....

Escuela : .....

Carrera : .....

Título : .....

Tesis de Posgrado

Maestría

Doctorado

Grado : MAESTRO

Mención: ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS -MBA

### 3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

.....  
BECERRA ANDRADE, LUIS ANGEL

Título de la tesis:

.....  
ROTACIÓN DE PERSONAL Y PRODUCTIVIDAD DE LA EMPRESA

.....  
TDRT PIEROS E.I.R.L., 2019

Año de publicación : 2019

### 4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN ELECTRÓNICA:

A través del presente documento, autorizo a la Biblioteca UCV-Lima Norte,  
a publicar en texto completo mi tesis.

Firma : 

Fecha: 12/09/2019



# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE

### ESCUELA DE POSGRADO

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

LUIS ANGEL BECERRA ANDRADE

INFORME TITULADO:

ROTACIÓN DE PERSONAL Y PRODUCTIVIDAD DE LA  
EMPRESA TORTI PIEROS E.I.R.L., 2019.

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA

SUSTENTADO EN FECHA: 15 DE AGOSTO DE 2019

NOTA O MENCIÓN: APROBADO POR UNANIMIDAD



\_\_\_\_\_  
FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN