

UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



**INFLUENCIA DE LA ROTACIÓN DE PERSONAL EN LA PRODUCTIVIDAD
DEL ÁREA DE CRÉDITOS GRUPALES DE LA EMPRESA COMPARTAMOS
FINANCIERA EN LA CIUDAD DE TRUJILLO EN EL AÑO 2016**

TESIS

Para obtener el Título Profesional de Licenciado en Administración

AUTOR:

Br. Miller Ruiz Bryan Emilio Gary

ASESOR:

Mg. Julio Albitres Hernandez

TRUJILLO – PERÚ

2016

PRESENTACIÓN

SEÑORES MIEMBROS DEL JURADO:

Dando cumplimiento con las disposiciones del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Privada Antenor Orrego, sometemos a vuestra consideración el presente trabajo de investigación titulado: **“INFLUENCIA DE LA ROTACIÓN DE PERSONAL EN LA PRODUCTIVIDAD DEL ÁREA DE CRÉDITOS GRUPALES DE LA EMPRESA COMPARTAMOS FINANCIERA EN LA CIUDAD DE TRUJILLO EN EL AÑO 2016”**; luego de haber culminado nuestros estudios en esta superior casa donde nos formamos profesionalmente para estar al servicio de la sociedad.

El presente trabajo realizado con el propósito de obtener el Título Profesional de Administración, es producto de una investigación ardua y constante que pretende determinar la influencia de la rotación de personal en la productividad del área de créditos grupales de la empresa compartamos financiera en la ciudad de Trujillo en el año 2016

Atentamente,

BR. MILLER RUIZ BRYAN EMILIO GARY

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por todas las oportunidades que me da en esta vida, dándome la fuerza necesaria para seguir según su voluntad y camino.

A mi asesor Julio Albitres por orientarme a utilizar diversas estrategias de desarrollo para concluir mi tesis.

A mis compañeros por el apoyo mutuo en este programa.

BR. MILLER RUIZ BRYAN EMILIO GARY

DEDICATORIA

Dedico de manera especial a mi madre Esperanza pues ella fue el principal soporte para la construcción de mi vida profesional, guiándome hacia mis metas y ambiciones de superación.

A mi familia quienes por ellos soy lo que soy, a mis padres por su apoyo, por ayudarme a ser un hombre con valores y principios.

BR. MILLER RUIZ BRYAN EMILIO GARY

RESUMEN

El presente trabajo de investigación titulado “Influencia de la rotación de personal en la productividad del área de créditos grupales de la empresa Compartamos Financiera en la ciudad de Trujillo en el año 2016” tuvo como objetivo determinar el impacto de la rotación de personal en la productividad del área de créditos grupales de la empresa mencionada. La hipótesis es que la rotación de personal influye de manera negativa en el rendimiento de la productividad. La población estuvo compuesta por 68 colaboradores de las tres agencias de la empresa en Trujillo y la muestra fue de 34 de Compartamos Financiera de Trujillo Centro, Trujillo Natasha y Trujillo Porvenir. Se utilizó el diseño de contrastación explicativo y, como instrumento de recojo de datos, la encuesta. Entre los resultados más relevantes del estudio se consideró que el índice de la rotación de personal tiene un promedio de 8.17% desde enero a setiembre del presente año. Se concluye que la influencia de la rotación de personal influye de manera negativa en la productividad del área de créditos grupales de la empresa compartamos financiera en la ciudad de Trujillo en el año 2016.

Palabras claves: Rotación de personal, insatisfacción laboral, trabajo en equipo, motivación y remuneración.

ABSTRACT

This research paper entitled "Influence of turnover in the productivity of the group lending company Financiera Compartamos in the city of Trujillo in 2016" aimed to determine the impact of turnover on productivity the area of group loans of the company mentioned. The hypothesis is that staff turnover has a negative influence on productivity performance. The population consisted of 68 employees from the three agencies of the company in Trujillo and the sample was 34 Compartamos Financial Center of Trujillo, Trujillo and Trujillo Natasha Porvenir. explanatory design contrasting and as I gather instrument data, the survey was used. Among the most important results of the study they are considered the rate of staff turnover has averaged 8.17.

It is concluded that the influence of staff turnover has a negative impact on productivity in the area of group lending company financial share in the city of Trujillo in 2016.

Key words: Personel rotation, labor dissatisfaction, eamwork, motivation and salary.

ÍNDICE

PRESENTACIÓN	2
AGRADECIMIENTO	3
DEDICATORIA	4
RESUMEN	5
ABSTRACT	6
I. CAPITULO – INTRODUCCIÓN	1
1.1. Formulación del Problema	3
1.1.1. Realidad Problemática	3
1.1.2. Enunciado del Problema	4
1.1.3. Antecedentes del Problema	4
1.1.4. Justificación	11
1.2. Hipótesis	12
1.3. Objetivos	13
1.3.1. Objetivo General:	13
1.3.2. Objetivo Específicos:	13
1.4. Marco Teórico	13
1.4.1. Rotación de personal	13
1.4.2. Productividad	22
1.5. Marco Conceptual	30
II. CAPITULO – MATERIAL Y PROCEDIMIENTOS	33
2.1. Material	34
2.1.1. Población	34
2.1.2. Marco de muestreo	34
2.1.3. Muestra	34
2.1.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	35
2.2. Procedimientos	36
2.2.1. Diseño de contrastación	36
Para la presente investigación se aplicará el diseño ex pos facto, explicativo, de un solo grupo con observación antes y después.	36
2.2.2. Análisis de variables	37
2.2.3. Procesamiento y análisis de datos	38
III. CAPITULO – GENERALIDADES DE LA EMPRESA	39

3.1.	Generalidades	40
3.1.1.	Nombre o Razón Social:	40
3.1.2.	RUC:	40
3.1.3.	Domicilio Fiscal:	40
3.1.4.	Representante Legal:	40
3.1.5.	Actividad Principal:	41
3.2.	Organigrama Estructural:	41
3.3.	Descripción del Producto:	41
IV.	CAPITULO - PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS	43
4.1.	Presentación de Resultados	44
4.1.1.	Resultados Cuantitativos antes de la aplicación	44
4.2.	Discusión de Resultados	68
V.	CAPITULO - CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	72
	Conclusiones	73
	Recomendaciones	74
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	75
	ANEXOS	80
	Anexos 1: “Matriz de Consistencia”	81
	Para la presente investigación se aplicará el diseño ex pos facto, explicativo, de un solo grupo con observación antes y después.	81
	Anexos 2: “Operacionalización de las Variables”	83
	Anexos 3: “Cuestionario”	84
	Anexos 4: “Listado de Personal”	86
	Anexos 5: “Coeficiente Alfa de Cronbach para la validación del instrumento de recolección de datos”	88
	Anexos 6: “Influencia de la rotación de personal en la producción en el área de crédito grupal Trujillo”	89
	Anexos 6: “Influencia de la rotación de personal en la productividad en el área de crédito grupal Trujillo”	90

LISTA DE CUADROS Y GRÁFICOS

Cuadro N° 1:	45
Cuadro N° 2:	46
Cuadro N° 3:	47
Cuadro N° 4:	48
Cuadro N° 5:	49
Cuadro N° 6:	50
Cuadro N° 7:	51
Cuadro N° 8:	52
Cuadro N° 9:	53
Cuadro N° 10:	54
Cuadro N° 11:	55
Cuadro N° 12:	56
Cuadro N° 13:	57
Cuadro N° 14:	58
Cuadro N° 15:	59
Cuadro N° 16:	60
Cuadro N° 17:	61
Cuadro N° 18:	62
Cuadro N° 19:	63
Cuadro N° 20:	64
Cuadro N° 21:	65
Cuadro N° 22:	66
Cuadro N° 23:	67
Cuadro N° 24:	68

Gráfico N° 1:	45
Gráfico N° 2:	46
Gráfico N° 3:	47
Gráfico N° 4:	48
Gráfico N° 5:	49
Gráfico N° 6:	50
Gráfico N° 7:	51
Gráfico N° 8:	52
Gráfico N° 9:	53
Gráfico N° 10:	54
Gráfico N° 11:	55
Gráfico N° 12:	56
Gráfico N° 13:	57
Gráfico N° 14:	58
Gráfico N° 15:	59
Gráfico N° 16:	60
Gráfico N° 17:	61
Gráfico N° 18:	62
Gráfico N° 19:	63
Gráfico N° 20:	64
Gráfico N° 21:	65
Gráfico N° 22:	66
Gráfico N° 23:	67
Gráfico N° 24:	68

I. CAPITULO – INTRODUCCIÓN

Introducción

El destino de un país está en manos de sus habitantes, de sus conocimientos, de sus habilidades, de sus esfuerzos y sin lugar a dudas la disminución de la rotación de personal constituye un arma poderosa para lograr importantes resultados que beneficien a la empresa.

Es conocido que las personas constituyen el recurso más valioso que tiene un país por lo que hay que saber potenciarlo al máximo por ello un reto para cualquier organización es conocer a su personal, su nivel de estabilidad de la fuerza de trabajo y en el grado de compromiso que tienen los trabajadores con los resultados de la organización a la cuál pertenecen.

Cuando surgen problemas en la estabilidad laboral en una empresa hay que buscar las causas fundamentales que han dado origen a una excesiva rotación del personal.

Generalmente detrás de una excesiva rotación laboral se oculta la desmotivación, el descontento, la insatisfacción laboral y esto a su vez está influenciado por un conjunto de aspectos vinculados en muchos casos a una ineficiente gestión de los Recursos Humanos.

Con el presente trabajo pretendemos hacer algunas reflexiones relacionadas con la inestabilidad laboral y sus causas fundamentales en algunas de nuestras organizaciones como resultado de un conjunto de investigaciones realizadas, motivadas por el hecho de que en estos momentos la rotación constituye un rasgo característico en muchas de nuestras empresas lo que ha repercutido desfavorablemente en las mismas.

1.1. Formulación del Problema

1.1.1. Realidad Problemática

La globalización y los cambios constantes que se están dando en todo el mundo han hecho que las organizaciones tengan que adoptar un alto nivel de competitividad y productividad para lograr su permanencia y crecimiento en el mercado, por lo cual es importante atender hasta el más mínimo detalle que se pueda presentar con el fin de alcanzar los objetivos de la organización.

En la actualidad el Perú es uno de los países con el más alto nivel de rotación de personal en América Latina, siendo el nivel de rotación laboral mayor al 18% frente al promedio de América Latina que esta entre 5 y 10%, esto implica para la organización grandes sobrecostos ya que tendrá que invertir en el reclutamiento, selección, contratación y capacitación de los nuevos colaboradores. Solo dos de cada cinco empresas nacionales cuentan con un sistema de retención de talento. Es decir, tres de ellas no lo tienen, lo cual significa un 60%, según el último sondeo realizado por Ipsos para American Chamber of Commerce of Peru en el año 2013.

Una selección inadecuada de personal, ocasiona diversos problemas a las organizaciones que impactan en su productividad, ocasionando así una inestabilidad entre los objetivos de las organizaciones con sus logros ya obtenidos.

Este fenómeno afecta también a Compartamos Financiera, se origina por el reemplazo del colaborador de manera voluntaria e involuntaria, en el

cual influye también el volumen de personas que ingresan en la organización y el de las que salen de ella, la cual puede ser provocada por factores externos o internos, como por ejemplo: oferta laboral del mercado externo, situación económica, la oferta y demanda del recurso humano, y también como el sueldo y prestaciones, condiciones físicas del área de trabajo, horarios de trabajo.

Debido a la rotación de personal, la productividad se ha visto afectada ya que los cumplimientos de las metas han sido fluctuantes, en algunos casos contrataban nuevos colaboradores los cuales no se adaptaban fácilmente a su puesto de trabajo por lo que se ausentaban o renunciaban.

1.1.2. Enunciado del Problema

¿De qué manera influye la rotación de personal en la productividad del área de créditos grupales de la empresa Compartamos Financiera en la ciudad de Trujillo en el año 2016?

1.1.3. Antecedentes del Problema

a) Antecedentes Internacionales

Hernández (2004). *“Rotación de empleados dentro de la organización y sus efectos en la productividad”*. México. Tesis para el grado de Maestría en Ciencias con especialidad en Administración, llegó a las siguientes conclusiones:

La investigación determinó que no sólo existen costos monetarios por la rotación de personal, sino que hay costos muy

importantes tales como la interrupción de la productividad en las organizaciones.

El autor en su estudio concluye que existe una variedad de factores que pueden usarse dentro de una organización para ocasionar que los trabajadores tengan un clima organizacional aceptable en el que se puedan desenvolver y tener un desarrollo integral en beneficio de ellos y de la organización ya que las empresas que no utilizan estos es porque en general lo que les interesa a colaboradores es simplemente cumplir con su labor dentro de su puesto y mas no ser sociables con ellos o que se sientan cómodos en la organización. Las organizaciones que tienen mayor interés en sus colaboradores y mantenerlos totalmente satisfechos ejercerá colaboradores más productivos de esa manera se logrará ambos objetivos, el personal y el institucional.

Villegas (2012). *“Causas de la Rotación de personal de receptores pagadores de la región I Metropolitana de una Institución Financiera”*. México. Tesis para obtener el grado de Licenciado en Psicología Industrial, llegó a las siguientes conclusiones:

El investigador en su estudio indica que las causas de rotación de personal fueron las siguientes: Otro trabajo, salario, viaje a Estados Unidos, familia, universidad, mala actitud de servicio, ambiente de trabajo y llamadas de atención.

La investigación concluye que el motivo más relevante de la

rotación de personal es la búsqueda de otro trabajo, siendo un 35% de los encuestados quienes afirmaron que se debe mejorar drásticamente las condiciones de trabajo, generando un ambiente laboral saludable con la finalidad de minimizar este fenómeno que es la rotación de personal, mientras que el 65% indicaron que el salario y la mala actitud de servicio de la institución financiera.

Aguilar (2015). *“Propuestas para reducir el índice de rotación en la empresa Saljamex Servicios S.A de C.V”*. México. Tesis para obtener el grado de Maestría en Gestión de la calidad, llegó a las siguientes conclusiones:

El especialista en su estudio indica que la inestabilidad laboral genera consecuencias negativas para cualquier organización y para disminuir el índice de rotación de personal se debe tomar en cuenta diversos factores, como, por ejemplo: Lograr que el colaborador se sienta escuchado y tomado en cuenta, de acuerdo a sus opiniones e inquietudes sobre las acciones que toma la organización en lo que a ellos concierne.

El especialista concluye que Saljamex Servicios es una organización que no ha dedicado el tiempo y esfuerzo necesarios para trabajar en su cultura organizacional.

Monzón (2010). *“Análisis de los efectos de la rotación de personal en los costos de producción de maquilas del sector de*

mixco, con más de quinientos trabajadores. México. Tesis para obtener el grado de Maestría en Administración de Recursos Humanos, llegó a las siguientes conclusiones:

La rotación de personal representa una problemática importante para las maquiladoras investigadas; siendo la causa más frecuente el retiro, del trabajador el cual busca cada vez un mejor trabajo con mayor sueldo, pero también deja de laborar cuando es despedido. El mayor tiempo que un trabajador permanece en la maquila es entre 07 y 12 meses y es en la línea de producción donde más tiempo permanece.

El investigador concluye que la rotación de persona afecta de manera considerable en la productividad, ocasionando una recarga de trabajo, pago de horas extras y atrasos. También se observó que las maquiladoras no ofrecen una entrevista de salida a los trabajadores, brindándole las razones de su retiro de la organización.

Cárdenas (2011). *“Factores que producen la rotación de personal y como esta afecta a la productividad de las empresas que requieren del servicio de la Bolsa Metropolitana de Empleo de CONQuito”.* Ecuador. Tesis para obtener el grado de Licenciado en Psicología Industrial, llegó a las siguientes conclusiones:

Tener el control sobre la rotación del personal es sumamente importante para alcanzar los objetivos de la organización, para poder tener dicho control es necesario vincular los intereses de los trabajadores con los objetivos de la empresa para así producir

beneficios mutuos que garanticen la satisfacción del empleado y la empresa.

El investigador concluye que un 50% de las empresas coincidieron que el factor más sobresaliente para reducir la rotación de personal es capacitar a sus empleados. Asimismo, la rotación de personal no solo afecta a la organización como tal, sino que también afecta de igual forma el talento que en ella trabaja, porque desmotiva a sus trabajadores logrando como consecuencia que en ella exista ausentismos en sus puestos de trabajo.

b) Antecedentes Nacionales

Ccollana (2015). *“Rotación del personal, absentismo laboral y productividad de los trabajadores de la empresa Angeles Eventos”*. Lima. Tesis para obtener el grado de Licenciado en Administración de Recursos Humanos, llegó a las siguientes conclusiones:

El investigador indica que se debe considerar al capital humano como un factor determinante, donde se proponga una etapa estratégica que involucre los procesos de planeación, formación y de desarrollo, las cuales deben de ir relacionados al reconocimiento, compensaciones e incentivos al personal, que permita retener el talento de los operarios.

El investigador en su estudio concluye que la edad es fundamental, ya que los operarios jóvenes muestran una mayor inestabilidad laboral. También se identificó que el sueldo es un factor determinante para que los operarios generen lealtad a la

organización.

Pérez (2013). *“Propuesta para reducir la rotación de personal en la distribuidora de productos Coca-Cola de la ciudad de Chiclayo.* Chiclayo. Tesis para obtener el grado de Licenciado en Administración de Empresas, llegó a las siguientes conclusiones:

El investigador concluye que los factores que inciden en la salida o renuncia del colaborador de la distribuidora de productos Coca-Cola son: Un sueldo bajo 42%, por lo cual ocasiona que los colaboradores estén desmotivados, otro factor por lo cual inciden en abandonar la empresa es buscar un nuevo empleo 58%, ya que la preferencia de los empleados es mejorar su estilo de vida por eso el motivo de buscar otras opciones.

c) **Antecedentes Locales**

Domínguez & Sánchez (2013). *“Relación entre la rotación de personal y la productividad y rentabilidad de la empresa Cotton Textil S.A.A. – Planta Trujillo 2013.* Tesis para obtener el grado de Licenciado en Administración de Empresas, llegó a las siguientes conclusiones:

Los investigadores en su estudio del grado de rotación de personal indicaron que la empresa tiene un impacto significativo en el personal obrero; es decir, que la renuncia del trabajador obrero, afecta la productividad y rentabilidad de la empresa. Por otro lado, para los empleados existen variables más relevantes en

la rotación; apreciando que la rotación no afecta a la productividad y rentabilidad de la empresa.

Los especialistas en su investigación concluyeron que más de la mitad de los trabajadores de empresa Cotton Textil S.A.A. – Planta Trujillo no están satisfechos con su sueldo, el cual puede afectar la productividad y el ambiente laboral. También se identificó que los trabajadores se sienten estancados en sus puestos de trabajo, lo que quiere decir es que sienten que no tienen oportunidad de ser promovidos y por consecuencia se torna monótono, estresante para ellos.

Reyes (2014). *“Influencia de la rotación de personal en la productividad del área comercial de la empresa Financiera Confianza S.A.A. de la ciudad de Trujillo año 2014”*. Tesis para obtener el grado de Licenciado en Administración de Empresas, llegó a las siguientes conclusiones:

El índice de rotación de personal del área comercial de la empresa Financiera Confianza S.A.A. muestra que el 75% son empleados desvinculados y el otro 25% son empleados que aún laboran.

El investigador en su estudio concluye que los principales elementos que determinan la rotación de personal del área comercial de la empresa Financiera Confianza S.A.A son: Desvinculados por renuncia voluntaria o por mutuo disenso. De acuerdo al estudio, se encontró que, de acuerdo a los ex

trabajadores estudiados, el 44% dejó de laborar por mutuo disenso, y un 22% dejó de laborar por el clima laboral negativo, pero la causa mayor a la rotación de personal en la empresa es el bajo clima organizacional, dado que los resultados demostraron que el 54% de la rotación fue debido al factor clima laboral.

1.1.4. Justificación

Dada la importancia del factor humano, en la actualidad, es preciso realizar un estudio de su comportamiento para ver de qué manera influye en empresa Compartamos Financiera. La investigación tiene por objeto verificar el impacto de la rotación de personal, como influye la productividad, siendo el factor importante para el desarrollo humano. Esta investigación radica en determinar la relación entre la rotación del personal y la productividad, lo que podría ocasionar pérdidas o ganancias para la organización.

Justificación Teórica: Con el presente trabajo de investigación se quiere demostrar que la influencia de la rotación de personal en la productividad del área de créditos grupales de la empresa Compartamos Financiera. Según Domínguez & Sánchez (2013) “influirá de manera negativa en la productividad y la rentabilidad de la empresa”.

Justificación Metodológica: Para lograr los objetivos de estudio, se acude al empleo de técnicas de investigación como la encuesta y el análisis documental. Con ello se pretende conocer el grado de influencia entre la productividad y la rotación de personal. Así los resultados de la investigación

se apoyan en técnicas de investigación validadas en el medio.

Justificación Práctica: En base a la creciente demanda de los últimos años, por parte de los actuales clientes, la empresa Compartamos Financiera tiene la oportunidad de convertirse en una organización estable, siempre y cuando mejore el nivel de productividad acompañado de los niveles de rotación de personal.

De la misma manera, permitirá mejorar la situación de la empresa, optimizando los procesos de productivos, gestionando y orientándolo hacia nuevas estrategias.

Justificación Social: Los resultados del presente trabajo se orientan a aportar a la comunidad empresarial nuevas formas de crecer, así como de posicionarse en el mercado y aportará a que los trabajadores mejoren su calidad de vida.

1.2. Hipótesis

La rotación de personal influye de manera negativa en el rendimiento de la productividad en el área de créditos grupales de la empresa compartamos financiera en la ciudad de Trujillo en el año 2016.

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo General:

Determinar cómo influye la rotación del personal en la productividad del área de créditos grupales de la empresa Compartamos Financiera en la ciudad de Trujillo en el año 2016.

1.3.2. Objetivo Específicos:

- Determinar el índice de rotación de personal del área de crédito grupal de la empresa Compartamos Financiera en la ciudad de Trujillo.
- Determinar el nivel de productividad del área de créditos de la empresa Compartamos Financiera en la ciudad de Trujillo.
- Evaluar los factores de rotación de personal y su nivel de incidencia en la productividad del personal del área de créditos grupales de la empresa Compartamos Financiera en la ciudad de Trujillo.

1.4. Marco Teórico

1.4.1. Rotación de personal

El término rotación de recursos humanos se usa para definir la fluctuación de personal entre una organización y su ambiente; en otras palabras, el intercambio de personas entre la organización y el ambiente es definido por el volumen de personas que ingresan y salen de la organización. (Chiavenato, 1990, p. 16)

Estudios de Chiavenato según la Rotación de Personal.

a) Sus inconvenientes

El costo que representa. Por trámites de selección, adiestramiento de los nuevos trabajadores, su escasa eficiencia, etc. Pigors & Myers señalan como elementos de costo los siguientes:

- Costos del departamento de empleo – tiempo y facilidades usadas para entrevistar al solicitante, preparar los registros necesarios, hacer los exámenes médicos, etc.
- Costos de entrenamiento – tiempo del supervisor, del entrenador, o de otro empleado que explique el trabajo al nuevo trabajador.
- Pago al entrenador, superior a lo que produce, especialmente si está en base a destajo y existe un mínimo garantizado que, desde luego, no devenga al principio de sus actividades.
- Roturas, desperdicios e inutilización de materiales al principio del periodo de aprendizaje o entrenamiento.
- Costos posibles por concepto de accidentes al propio trabajador o a los demás, en tanto adquieren la habilidad necesaria.
- Costo del tiempo extra de trabajo, resulta necesario para mantener la producción a su nivel, hasta que el nuevo trabajador pueda rendir su producción normal.

b) Sus ventajas

La rotación tiene en cambio, entre sus principales ventajas, las siguientes:

- La empresa cuenta siempre con personal más joven, lo cual, sobre

todo tratándose del que está en contacto con el público, principalmente cuando se trata de personal femenino, puede ser una razón importante para aceptar una rotación mayor que la normal.

- El personal nuevo devengara salarios menores que el personal que tiene gran antigüedad.
- Por otra parte, se tendrá personal cuyos derechos de antigüedad serán menores para los casos de retiro.
- A pesar de estas ventajas, las desventajas de la alta rotación suelen ser mayores. Lo importante no es tener alta ni baja rotación, sino que esta no puede evaluarse, mientras no se determine cuál debe ser la rotación normal y convincente. Y esto no debe hacerse, de ordinario, solo para el conjunto de la empresa, sino además para cualquier nivel, sector, departamento o puesto.

c) Causas de la rotación

Se dividen en causas de rotación forzosa y causas de rotación voluntaria.

- Por muerte: Al morir un trabajador, normalmente hay que sustituirlo por otro.
- Por jubilación: Las empresas frecuentemente tienen ciertos planes que permiten o en otros casos obligan a los trabajadores a salir de la empresa cuando se ha cumplido cierto número de años de trabajo, ordinariamente combinados con cierta edad.
- Por incapacidad permanente: El trabajador que se incapacite para seguir trabajando, debe ser sustituido por otro.

- Por enfermedad: Hay ocasiones en las que, aunque no se trate precisamente de la incapacidad, en términos de ley, ciertas enfermedades crónicas obligan al trabajador a dejar su puesto.
- Por renuncia del trabajador: Esta es quizá la causa que mejor puede controlarse y, por ello, deben investigarse, a través de los medios que señalaremos adelante, las verdaderas causas de renuncia. Tales como; búsqueda de mejores salarios, trato inadecuado por parte de algún jefe, ausencia de todo progreso o ascenso en un tiempo considerable, tipo de trabajo no satisfactorio para el obrero o empleado. condiciones de trabajo inadecuadas, entre ellos: la lejanía de su hogar.
- Por despido: Cuando exista razón que justifique la rescisión del contrato de un trabajador, o que la empresa considere indispensable prescindir de él, aunque tenga que sustituirlo.
- Por mala selección y acomodación: Cuando la selección del personal se ha hecho inadecuadamente, se darán en su trabajo razones de descontento para él y para la empresa, que llevarán a la rotación.
- Razones personales o familiares: muchas veces no puede señalarse una causa propiamente de descontento del trabajador con su puesto, sino que su salida se debe a problemas tales como cambio de domicilio.

Según Billikopf (2016) El movimiento de personal (o rotación de empleados) puede perjudicar la productividad de un predio y con frecuencia es un síntoma de otros problemas. Un administrador de una lechería lo planteó de este modo: "Cada vez que me deja un ordeñador, pierdo una vaca". El cambio frecuente de personal en una explotación

ganadera, desordena la rutina, incomoda a los animales y afecta la seguridad y la salud del rebaño.

Otros costos del movimiento de personal están asociados con los procesos de selección, orientación y entrenamiento de trabajadores nuevos. Además, mientras se espera el reemplazo de un empleado, se debe hallar un sustituto (que puede ser usted, el agricultor, administrador o supervisor) para que lleve a cabo la tarea.

Cuando un trabajador renuncia a su empleo, a veces puede ser algo que ocurre rápida y sorpresivamente, tanto para el empleado como para el empleador, (por Ej., al empleado se le ofrece un trabajo en otro predio). En otros casos el trabajador, el agricultor, o ambos, sabían anticipadamente lo que iría a ocurrir.

Muchos empleados se sienten poco dispuestos, ambivalentes y con mucha tensión sólo con pensar en buscar otro empleo. Algunos trabajadores prefieren continuar en un empleo que no les gusta, antes que aventurarse a lo desconocido. A veces, los trabajadores se retiran mentalmente, aun cuando se presentan regularmente para realizar sus faenas. El tomar conocimiento de las razones que inducen a los trabajadores a dejar el empleo, puede darle al agricultor un margen favorable para el mejoramiento de las relaciones laborales.

Una forma de clasificar las razones del movimiento de personal es de acuerdo al grado de control que el agricultor tiene sobre éste. Como agricultor, usted tiene poca influencia sobre los problemas familiares del trabajador, una influencia moderada sobre el horario de trabajo, y un grado de control bastante alto en las relaciones entre la administración y los trabajadores.

El movimiento de personal no es siempre algo negativo. A veces los puestos dejan de ser esenciales y no es necesario reemplazar a aquellos que se van. Muchos agricultores se sienten incómodos, ya sea disciplinando o despidiendo a trabajadores de bajo rendimiento, y se sienten aliviados cuando éstos se van por iniciativa propia. Algunos empleadores le dificultan la vida al empleado para que se vayan por cuenta propia. En el lenguaje judicial, lo anterior puede ser considerado como despido implícito y recibir el mismo tratamiento que un despido común.

d) Tipos de rotación de personal

Según Mayhew (2010) A primera vista, la frase "Rotación de personal" tiene una connotación negativa, un estigma asociado a la obligación del empresario de reducir la rotación a toda costa. Sin embargo, hay diferentes tipos de rotación y no todas son negativas. La rotación se produce por una variedad de razones, que van desde la terminación por los malos resultados hasta la salida de los empleados altamente cualificados que presentan su dimisión después de que

ayudan al crecimiento de la puesta en marcha de las empresas a niveles sostenibles.

- Involuntaria: La rotación involuntaria ocurre cuando los empleadores despiden a un empleado o piden que un empleado renuncie. Este último puede ser considerado en última instancia como rotación voluntaria. Sin embargo, la decisión inicial es llevar a cabo una rotación involuntaria. Cuando los empleados son despedidos por violar las políticas de trabajo, bajo rendimiento o ralentización de la actividad, la partida se considera involuntaria. Algunos ejemplos de rotación involuntaria pueden provocar inquietud entre los empleados restantes. Los empleados que son testigos de rotación involuntaria regular o terminaciones pueden estar preocupados por su propia seguridad en el empleo. Otras terminaciones de los empleados pueden ser un alivio para los empleados restantes, cuya moral y la productividad sufría cuando los empleados afectan el clima laboral.

- Voluntaria: La rotación voluntaria ocurre cuando los empleados se van por su propia voluntad. Los empleados que presentan su dimisión, se jubilan o simplemente dejan la organización por otras razones se cuentan en los análisis de volumen de negocios como la rotación voluntaria. El desgaste es a menudo parte del análisis de la rotación. Los expertos en recursos humanos definen deserción como una disminución de la fuerza de trabajo por las salidas voluntarias. La diferencia entre el desgaste y la rotación voluntaria es

que los empleadores no sustituyen a los empleados que dejan en virtud de desgaste. Si bien puede haber algunos casos de rotación voluntaria si los empleados no están satisfechos, un número de empleados renuncian por razones ajenas a las condiciones de trabajo. Ejemplos de rotación voluntaria por razones no laborales son empleados que dejan sus empleos para viajar con sus cónyuges o estudiantes que dejan el trabajo para volver a la escuela.

e) Diagnóstico de las causas de rotación de personal

La rotación del personal no es una causa sino un efecto, consecuencia de ciertos fenómenos localizados en el interior o el exterior de la organización que condicionan la actitud y el comportamiento del personal. Es una variable dependiente de los fenómenos internos y/o externos. Como fenómenos externos pueden citarse la situación de oferta y demanda de recursos humanos, la situación económica, las oportunidades de empleo, etc.

Entre los fenómenos internos pueden mencionarse la política salarial y de beneficios sociales de la organización, el tipo de supervisión, etc.

La información correspondiente a estos fenómenos internos y externos se obtiene mediante entrevistas de retiro.

La entrevista de retiro constituye uno de los principales medios de controlar y medir los resultados de la política de recursos humanos desarrollada. Esta información junto con otras fuentes, permiten así determinar los cambios necesarios, con el propósito de impulsar nuevas estrategias que permitan remediar los efectos sobre la rotación del

personal.

f) Determinación del costo de rotación de personal

Muchas veces, en el mantenimiento de una política salarial restrictiva de flujo continuo de recursos humanos a través de una elevada rotación de personal puede resultar mucho más costoso. Por tanto, se trata de evaluar la alternativa más económica. Saber hasta qué nivel de rotación de personal puede una organización soportar sin verse muy afectada, es un problema que cada organización debe evaluar según sus propios cálculos e intereses.

El costo de la rotación del personal involucra costos primarios, secundarios y terciarios.

- Costos primarios: Están directamente relacionados con el retiro de cada empleado y su reemplazo por otro. Por el hecho de ser básicamente cuantitativos se calculan con facilidad. Ej. costo de reclutamiento y selección, costo de desvinculación, etc.
- Costos secundarios: Son aspectos difíciles de evaluar en forma numérica y otros relativamente intangibles, en su mayor parte de carácter cualitativo. Se refieren a los efectos colaterales e inmediatos de la rotación. Ej.: reflejos en la producción, costo extra laboral, etc.
- Costos terciarios: Están relacionados con los efectos colaterales mediatos de la rotación, que se manifiestan a mediano y largo plazo. Son solo estimables.

Ejemplo: pérdida en los negocios, costos de extra inversión, etc.

La rotación del personal, al ser acelerada, se convierte en un factor de perturbación.

g) Ausentismo

Es la suma de los periodos que el personal está ausente del trabajo, ya sea por falta o por tardanza, debido a la mediación de algún motivo.

Diagnóstico de las causas del ausentismo, entre las principales causas.

- Enfermedad comprobada
- Enfermedad no comprobada
- Diversas razones de carácter familiar
- Tardanzas involuntarias por motivos de fuerza mayor
- Faltas voluntarias por motivos personales
- Dificultades y problemas financieros
- Problemas de transportes
- Baja motivación para trabajar
- Escasa supervisión de la jefatura
- Políticas inadecuadas de la organización

Una vez diagnosticadas las causas del ausentismo, debe efectuarse una acción coordinada de supervisión con el debido apoyo de políticas de la organización y apoyo de la dirección para tratar de reducir los niveles de ausencia y tardanzas del personal.

1.4.2. Productividad

Según los diccionarios de términos económicos, se entiende como productividad “la relación entre la producción obtenida por un sistema de fabricación de bienes o servicios y los recursos utilizados para obtenerla”.

Generalmente se mide la productividad del trabajo, es decir, la producción anual de cada trabajador, cuantificando así qué cantidad de bienes o servicios es capaz de fabricar cada persona con empleo en un periodo

determinado. La productividad indica el mejor o peor uso que se hace de los factores de producción de una economía concreta, lo que teóricamente refleja su capacidad de competir con eficacia en el mercado. Por tanto, evalúa la cantidad de bienes que produce una empresa según el número de personas que trabajan en ella y la cantidad de tiempo, materiales y recursos necesarios para producir esos bienes. (Crespo, 2013)

(Peter Drucker, 1981, p. 26) mencionó que “la productividad significa equilibrio entre todos los factores de la producción que suministra el más elevado producto con el mínimo esfuerzo”.

(Grove 1997, p. 45), refirió en su investigación “La productividad de cualquier función es igual a su rendimiento dividido por el trabajo necesario para generar dicho rendimiento”.

(Archier & Serieyx, 1999, p. 34), los autores concluyeron que “la productividad es una actitud de progreso constante mejora de lo que existe. Es la seguridad de sentirse uno capaz de hacerlo mejor hoy que ayer, y menos bien que mañana”.

Beneficios de la productividad.

La importancia radica en que es un instrumento comparativo para gerentes y directores de empresas, ingenieros industriales, economistas y políticos; pues compara la producción en diferentes niveles del sistema económico (organización, sector o país) con los recursos consumidos.

Por otro lado, se reconoce que los cambios de la productividad tienen una gran influencia en numerosos fenómenos sociales y económicos, tales como el rápido crecimiento económico, el aumento de los niveles de vida, las mejoras de la balanza de pagos de la nación, el control de la inflación e incluso el volumen y la calidad de las actividades recreativas.

El único camino para que un negocio pueda crecer y aumentar su rentabilidad o sus utilidades es aumentar su productividad. El instrumento fundamental que origina una mayor productividad es la utilización de métodos, el estudio de tiempos y un sistema de pago de salarios. (Bain, 2003, p. 62),

Medición de la productividad.

Gaither & Frazier (2000), definieron productividad como la cantidad de productos y servicios realizados con los recursos utilizados y propusieron la siguiente medida.

$$\text{Productividad} = \frac{\text{Cantidad de productos o servicios realizados}}{\text{Cantidad de recursos utilizados}}$$

Es la medida de desempeño que abarca la consecución de metas y la proporción entre el logro de resultados y los insumos requeridos para conseguirlos.

Indicadores de productividad

Kootz & Weihrich (1998), señalan que existen tres criterios comúnmente utilizados en la evaluación del desempeño de un sistema, los cuales están relacionados con la productividad.

- **Eficiencia:** Es la relación con los recursos o cumplimiento de actividades, como la relación entre la cantidad de recursos utilizados y la cantidad de recursos estimados o programados y el grado en el que se aprovechan los recursos utilizados transformándose en productos.

La eficiencia está vinculada en la productividad; pero si sólo se utilizara este indicador como medición de la productividad únicamente se asociaría la productividad al uso de los recursos, sólo se tomaría en cuenta la cantidad y no la calidad de lo producido, se pone un énfasis mayor hacia adentro de la organización buscar a toda costa ser más eficiente y obtener un estilo eficientista para toda la organización que se materializaría en un análisis y control riguroso del cumplimiento de los presupuestos de gastos, el uso de las horas disponibles y otros.

- **Efectividad:** Es la relación entre los resultados logrados y los resultados propuestos, permite medir el grado de cumplimiento de los objetivos planificados. Se considera la cantidad como único criterio, se cae en estilos efectivitos, aquellos donde lo importante es el resultado, no importa a qué costo. La efectividad se vincula con la productividad a través de impactar en el logro de mayores y mejores productos.

- Eficacia: Valora el impacto de lo que se hace, del producto o servicio que se presta. No basta con producir con 100% de efectividad el servicio o producto que se fija, tanto en cantidad y calidad, sino que es necesario que el mismo sea el adecuado; aquel que logrará realmente satisfacer al cliente o impactar en el mercado.

Del análisis de estos tres indicadores se desprende que no pueden ser considerados ninguno de ellos de forma independiente, ya que cada uno brinda una medición parcial de los resultados. Es por ello que deben ser considerados como indicadores que sirven para medir de forma integral la productividad.

Aspectos para mejorar el nivel de competitividad

Workmeter (2015), indica que las metas y objetivos establecer unos objetivos y unas metas para el éxito de una empresa. Y se debe establecer un camino a seguir que debe servir como fuente de motivación. Pero orientarse a los objetivos empresariales no siempre es fácil, la falta de motivación, la existencia de elementos de distracción o bien la poca competencia puede ir en contra de los objetivos trazados por la empresa. La mayoría de los trabajadores trabajan muchas horas, pero no siempre logran las metas esperadas.

Es importante mejorar la productividad empresarial para poder obtener mejores resultados

- Fomentar las sinergias: Para ello se deben tener claros los valores dentro de la organización empresarial, lo cual permitirá que los

equipos puedan comunicarse y trabajar mejor, generando motivación interna y con ello el aumento de la productividad correspondiente. Si te rodean buenos colaboradores y trabajas cordialmente con ellos los resultados que lograras serán siempre mejores. Además, si se trabaja en equipo se mejora el esfuerzo individual.

- Incentivación de la creatividad: La incentivación no es solo cuestión de dinero. Para una empresa es muy importante incentivar la creatividad para lograr unos objetivos de innovación y producir cambios en la empresa que hagan aumentar la productividad empresarial. Hemos de pensar que hoy en día la creatividad es un requisito indispensable para la supervivencia de cualquier empresa, que nos permite asegurar una posición competitiva en el mercado y hacer frente a los constantes cambios del mismo.
- Innovación tecnológica: Incorporando mejoras tecnológicas mejoran los resultados y con ello se aumenta la productividad de la empresa. Las empresas deben ser cada vez más competitivas y para ello necesitan innovar utilizando nuevas tecnologías, invirtiendo en procesos de producción que nos ayudarán a aumentar la productividad. Además, estas herramientas son claves para ayudarnos a deshacernos de los procesos que no aportan valor. Tenemos que crear herramientas de trabajo para que cualquier persona sepa las tareas que debe realizar, cuándo y cómo.
- Saber delegar responsabilidades: Lo peor para la productividad empresarial es un jefe que asume todas las funciones. No hay mejor jefe que aquel que sabe delegar las tareas en las personas adecuadas.

Y además para mejorar el uso de tu tiempo delegar es esencial.

- Planificar el día con antelación: Administrar el tiempo correctamente es importantísimo a la hora de aumentar nuestra productividad empresarial ya que todo el tiempo que perdemos dejamos de ser productivos. Es esencial planificarse el día y establecer prioridades para poder alcanzar los objetivos y metas establecidas.
- Potenciar medidas de conciliación y flexibilidad laboral: Importantísimo para incrementar la motivación de los empleados. Un empleado descontento es un empleado poco productivo. La conciliación de la vida laboral y familiar afecta tanto a hombres como a mujeres, pero aún hay grandes diferencias entre ambos. Buscar el equilibrio sería lo perfecto. Además, las empresas que concilian ven reducido su absentismo laboral en un 30%.

La sinergia: Su aplicación en el mundo de los negocios se refiere a la habilidad de dos o más unidades o compañías o compañías para generar mayor valor trabajando en conjunto, que aquel que podrían producir trabajando en forma separada.

Tipos de Sinergia

- Sinergia de Know-How: Las unidades a menudo se benefician al compartir conocimientos o competencias. El valor puede ser creado simplemente exponiendo a un conjunto de personas con otras, que tienen una manera diferente de hacer las cosas.

- Sinergia Estratégica: Este tipo de sinergia se produce cuando se logra una ventaja para la compañía mediante el lineamiento estratégico de dos o más de sus negocios. Una segmentación efectiva de mercado.
- Sinergia por creación combinada de negocios: La creación de un nuevo negocio puede ser facilitada mediante la combinación de Know-How desde diferentes unidades, integrando actividades específicas en nuevas unidades o estableciendo joint ventures o alianzas.
- Sinergia de Recursos Tangibles y/o Servicios Compartidos: Existe un enorme potencial de ahorros compartiendo activos o recursos físicos. La utilización de instalaciones de manufactura en común, sitios físicos, localizaciones geográficas estratégicas, instalaciones de investigación y desarrollo, por ejemplo, permiten lograr economías de escala y evitar esfuerzos duplicados.
- Sinergia por Poder de Negociación: combinación del abastecimiento de diferentes unidades de negocios permite ganar un mayor apalancamiento sobre proveedores, reducir costos y/o, incluso, mejorar la calidad de los productos adquiridos. Las empresas pueden lograr beneficios similares mediante la negociación conjunta con otros actores, como, por ejemplo: Clientes, gobierno, etc.
- Sinergias por Integración Vertical: Quizás una de las sinergias más explotadas en el pasado, permite lograr valor mediante la coordinación efectiva y eficiente del flujo de productos o servicios entre unidades participantes en una cadena de suministros.

1.5. Marco Conceptual

- **Rotación de personal:** Este término se usa para definir la fluctuación de personal entre una organización y su ambiente; en otras palabras, es el intercambio de personas que ingresan y salen de la organización. (Simon Rodriguez, 2012).
- **Productividad:** La productividad es la relación entre el resultado de una actividad productiva y los medios que han sido necesarios para obtener dicha producción. En el campo empresarial se define la productividad empresarial como el resultado de las acciones que se deben llevar a término para conseguir los objetivos de la empresa y un buen clima laboral, teniendo en cuenta la relación entre los recursos que se invierten para alcanzar los objetivos y los resultados de los mismos. (Emprendepyme.net, 2016)
- **Producción:** La producción es el estudio de las técnicas de gestión empleadas para conseguir la mayor diferencia entre el valor agregado y el costo incorporado consecuencia de la transformación de recursos en productos finales. (López, 2016)
- **Eficiencia:** Eficiencia es la óptima utilización de los recursos disponibles para la obtención de resultados deseados. Por tanto, se puede decir que una empresa, organización, producto o persona es "eficiente" cuando es capaz de obtener resultados deseados mediante la óptima utilización de los recursos disponibles. (Thompson, 2012)
- **Efectividad:** La palabra efectividad adquiere su origen del verbo latino "efficere", que quiere decir ejecutar, llevar a cabo u obtener como resultado. Cuando un individuo practica la efectividad en su trabajo, su tiempo rinde mucho más y sus niveles de bienestar aumentan, ya que éste sentirá que está

cumpliendo con sus labores cotidianas de forma eficiente. Según la ley de la efectividad, este hábito se adquiere al equilibrar la producción y la capacidad para producir. De esta forma, tanto los gerentes como el personal a su cargo, podrán obtener un mayor beneficio del esfuerzo y de las horas de trabajo que invierten a diario en la empresa. (Gerencia.com, 2016)

- **Desempeño:** El desempeño laboral es la forma en que los empleados realizan su trabajo. Éste se evalúa durante las revisiones de su rendimiento, mediante las cuales un empleador tiene en cuenta factores como la capacidad de liderazgo, la gestión del tiempo, las habilidades organizativas y la productividad para analizar cada empleado de forma individual. Las revisiones del rendimiento laboral por lo general se llevan a cabo anualmente y pueden determinar que se eleve la elegibilidad de un empleado, decidir si es apto para ser promovido o incluso si debiera ser despedido. (Hose Carl, 2016).
- **Sinergia:** La sinergia es la integración de elementos que da como resultado algo más grande que la simple suma de ellos. Esta palabra proviene del griego: «sin» (con) y «ergos» (trabajo). Literalmente significa «trabajo conjunto». (Yepes, 2016)
- **Salario:** Remuneración monetaria o en especie que reciben los trabajadores por prestar sus servicios personales en una empresa. Precio del trabajo. El salario puede fijarse de forma bilateral, por acuerdo entre las dos partes contratantes (empresario y trabajador), o ser objeto de negociación colectiva, entre los sindicatos y las organizaciones empresariales. (Economia48.com, 2009).
- **Ascenso laboral:** Un ascenso laboral significa subir de categoría, teniendo en cuenta elementos como la formación del trabajador, méritos o antigüedad. Un

ascenso laboral se da dentro del sistema de clasificación profesional que haya establecido por Convenio o, en su defecto, en acuerdo colectivo entre la empresa y los representantes de los trabajadores. (Montaner Barbara, 2015).

- **Insatisfacción laboral:** Se entiende como el malestar experimentado por un trabajador en su puesto de trabajo, ya sea por factores personales, ambientales o por las propias labores realizadas. (O. Miguel, 2014)
- **Trabajo en equipo:** Se denomina trabajo en equipo a la mutua colaboración de personas a fin de alcanzar la consecución de un resultado determinado. Desde esta perspectiva, el trabajo en equipo puede hacer referencia a determinados deportes, a la cooperación con fines económicos o sociales, a las iniciativas que se toman en forma conjunta en el área de la política, etc. (DefiniciónABC, 2016).
- **Motivación:** El término motivación hace alusión al aspecto en virtud del cual el sujeto vivo es una realidad auto dinámica que le diferencia de los seres inertes. El organismo vivo se distingue de los que no lo son porque puede moverse a sí mismo. La motivación trata por lo tanto de esos determinantes que hacen que el sujeto se comporte de una determinada manera teniendo en sí mismo el principio de su propio movimiento. (Salanova, 2014).

II. CAPÍTULO – MATERIAL Y **PROCEDIMIENTOS**

2.1. Material

2.1.1. Población

AGENCIAS	TOTAL
Trujillo Centro	26
Trujillo Natasha	21
Trujillo el Porvenir	21
TOTAL	68

Fuente: Oficina de Recursos Humanos

2.1.2. Marco de muestreo

Reporte de los colaboradores del área de créditos grupales de la empresa Compartamos Financiera en la ciudad de Trujillo.

2.1.3. Muestra

Muestreo No Probabilístico por cuotas y asciende a un total de 34 colaboradores distribuidos de la siguiente manera:

AGENCIAS	TOTAL
Trujillo Centro	13
Trujillo Natasha	11
Trujillo el Porvenir	10
TOTAL	34

Fuente: Elaboración propia

Muestreo No Probabilístico: Los sujetos en una muestra no probabilística generalmente son seleccionados en función de su accesibilidad o a criterio personal e intencional del investigador.

El criterio que se ha tomado en cuenta es la procedencia de la agencia.

2.1.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnicas	Instrumentos	Unidad de Análisis
Encuesta	Cuestionario	Los 34 trabajadores de la empresa Compartamos Financiera
Análisis Documental	Guía de Análisis Documental	Documentación diversa de la empresa Compartamos Financiera

Elaboración: Elaboración propia

a) Técnicas

- *Encuesta:* Se usará para ampliar los conocimientos e indagar todo lo referido a las variables de investigación.
- *Análisis Documental:* Se aplicará para analizar los estados financieros, reportes operativos y de personal y demás documentación de la empresa Compartamos Financiera que nos revele información de las variables de estudio.

b) Instrumentos

- *Cuestionario:* Con preguntas impresas, las que el encuestado responde de acuerdo a su criterio, de esta manera se obtiene información útil que pueda ser clasificada e interpretada por medio de su tabulación y análisis.
- *Guía de Análisis Documental:* Se utilizará una guía de análisis documental con todos los aspectos que se tienen que revisar a fin de obtener toda la información necesaria sobre las variables a estudiar.

2.2.Procedimientos

2.2.1. Diseño de contrastación

Para la presente investigación se aplicará el diseño ex post facto, explicativo, de un solo grupo con observación antes y después.

$$O_1 \xrightarrow{X} O_2$$

Dónde:

- a. X: Rotación de personal de la empresa Compartamos Financiera.
- b. O1: Productividad de los colaboradores de Compartamos Financiera antes de la rotación.
- c. O2: Productividad de los colaboradores de Compartamos Financiera después de la rotación.

2.2.2. Análisis de variables

VARIABLES A INVESTIGAR	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	TIPO DE VARIABLE	ESCALA DE MEDICIÓN
Variable Independiente Rotación de personal	“La fluctuación de personal entre una organización y su ambiente” Chiavenato, I. (1990)	Factores internos	Transferencias	Cuantitativa	Ordinal
			Ascenso		
			Ambiente laboral		
		Factores externos	Otro Trabajo		
			Familia		
			Desarrollo Profesional		
		Compensación	Salario		
			Comisiones		
			Beneficios sociales		
Variable Dependiente Productividad	“Es un indicador que refleja que tan bien se están usando los recursos de una economía en la producción de bienes y servicios” Martínez, I. (2007)	Desempeño	Eficiencia	Cuantitativa	Ordinal
			Efectividad		
			Eficacia		
			Motivación		
		Sinergias	Trabajo en equipo		
			Compromiso		

2.2.3. Procesamiento y análisis de datos

En el proceso utilizaremos el método descriptivo – analítico, pues vamos a observar y analizar la situación actual de la empresa Compartamos Financiera en su ambiente de trabajo.

Para el procesamiento de datos utilizaremos el programa Microsoft Excel 2010 de los resultados recopilados.

Las técnicas a utilizar para el procesamiento de datos son:

- Trabajo de campo
- Ordenamiento de datos
- Tabulación
- Tablas estadísticas
- Gráficos
- Análisis e interpretación

III. CAPITULO –
GENERALIDADES DE LA
EMPRESA

3.1.Generalidades

3.1.1. Nombre o Razón Social:

Las 3 agencias de Compartamos Financiera en la ciudad de Trujillo (Agencia Trujillo - Centro, agencia Trujillo Natasha Alta, agencia Trujillo El Porvenir).

3.1.2. RUC:

20369155360

3.1.3. Domicilio Fiscal:

- **Trujillo Centro**

Dirección: Jirón Grau Nª 359 – B- La Libertad.

- **Trujillo Natasha Alta:**

Dirección: Unidad 1 Mz. M Lt. Nª 10Urb. Natasha Alta.

- **Trujillo Porvenir:**

Dirección: Barrio 2 Mz. 18 Lt. 7ª Sector Central.

3.1.4. Representante Legal:

Ralph Guerra Pérez

Cargo: Gerente General

Nacionalidad: Peruana

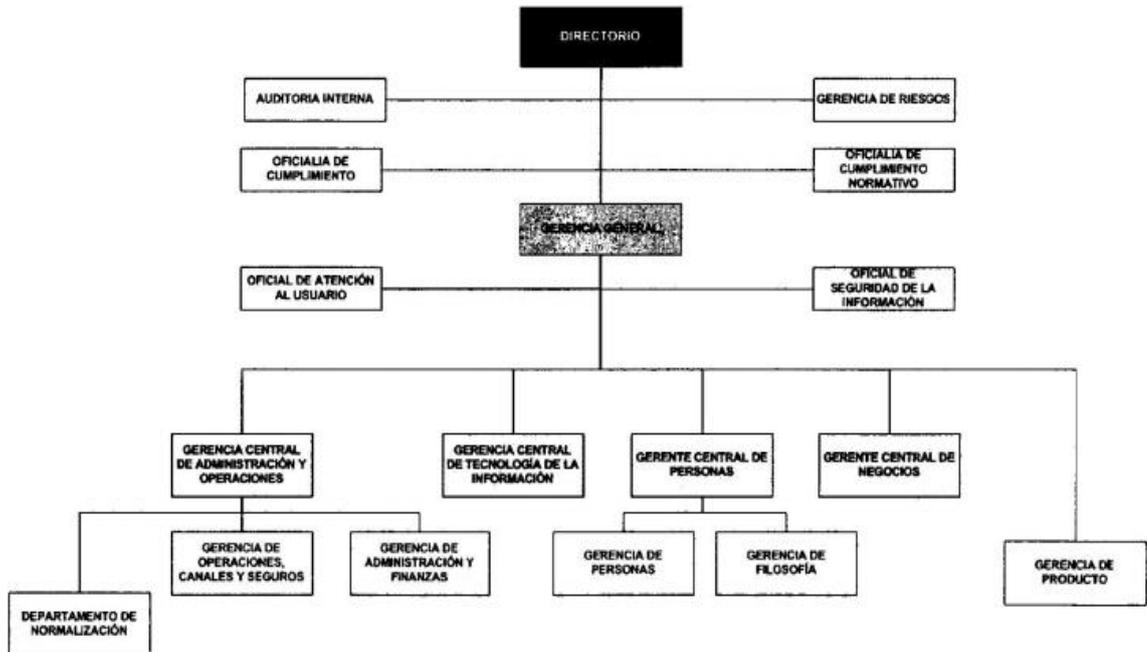
Contador Público Colegiado egresado de la Universidad Católica Santa María, Arequipa-Perú. Programa de Alta Dirección (PAD) brindado por la Escuela de Dirección de la Universidad de Piura, Programa de Formación en Microfinanzas del Boulder Institute of Microfinance, International Business Program –Thinking Globally IESE Business School – University of Navarra. Gerente Central de la División de Negocios de Financiera Crear. Gerente de Administración y Finanzas de la Edpyme Crear Arequipa. Contador y

Administrador de la ONG Hábitat Arequipa Siglo XXI (1992-1998).

3.1.5. Actividad Principal:

Microfinanzas

3.2. Organigrama Estructural:



Fuente: Á

Fuente: Área de RRHH – Compartamos Financiera

3.3. Descripción del Producto:

Es la Financiera pionera en otorgar créditos grupales. Llevan 16 años de experiencia ayudando a fortalecer los negocios de microempresarias. Brindando apoyo e impulsando a sus clientes para que tengan mayores oportunidades de desarrollo tanto para ellas como para sus familias.

Crédito Súper Mujer es el único crédito grupal que ofrece grandes beneficios como:

- La opción de solicitar hasta 3 créditos al año.
- Montos que van desde los S/. 700.00 a S/. 5,000.00 nuevos soles.
- Atención y servicio de tu asesor durante todo el crédito (asesoría personalizada)
- Mantenerte informada de cuándo y cuánto debes pagar.

Pagos a tu alcance

- Pagos catorcenales con cuotas fijas.
- Tus pagos ya incluyen todo (no pagaras comisiones adicionales).
- Plazo de 4 meses.

IV. CAPÍTULO -
PRESENTACIÓN Y
DISCUSIÓN DE RESULTADOS

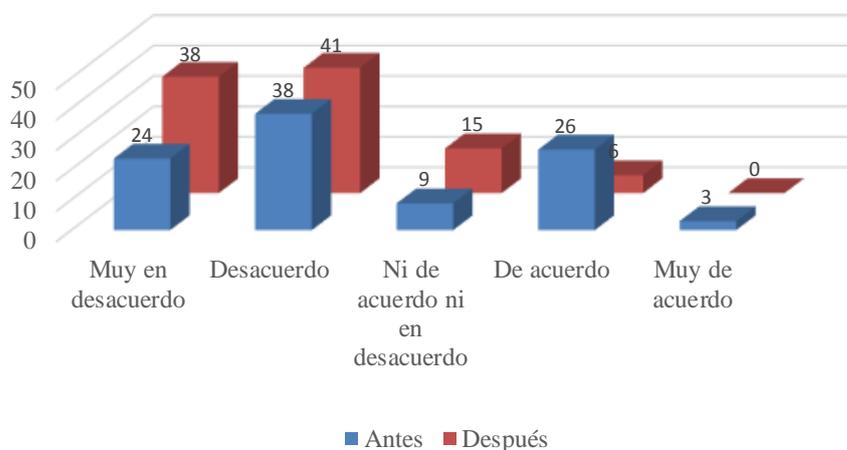
4.1. Presentación de Resultados

4.1.1. Resultados Cuantitativos antes de la aplicación

Cuadro 1:

Traslado, rotacion de cartera y/o zona del área de crédito grupal

Descripción	Código	Antes		Después	
		N	%	N	%
Muy en desacuerdo	1	8	24	13	38
Desacuerdo	2	13	38	14	41
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	3	9	5	15
De acuerdo	4	9	26	2	6
Muy de acuerdo	5	1	3	0	0
TOTAL		34	100	34	100

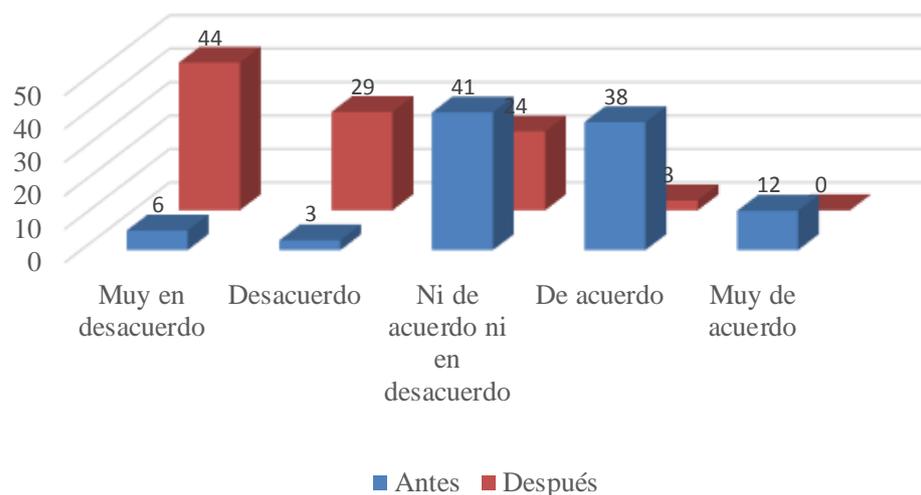


Gráfica 1: Traslado, rotacion de cartera y/o zona del área de crédito grupal

Cuadro 2:

Oportunidad de ascenso al un nuevo puesto de trabajo

Descripción	Código	Antes		Después	
		N	%	N	%
Muy en desacuerdo	1	2	6	15	44
Desacuerdo	2	1	3	10	29
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	14	41	8	24
De acuerdo	4	13	38	1	3
Muy de acuerdo	5	4	12	0	0
TOTAL		34	100	34	100

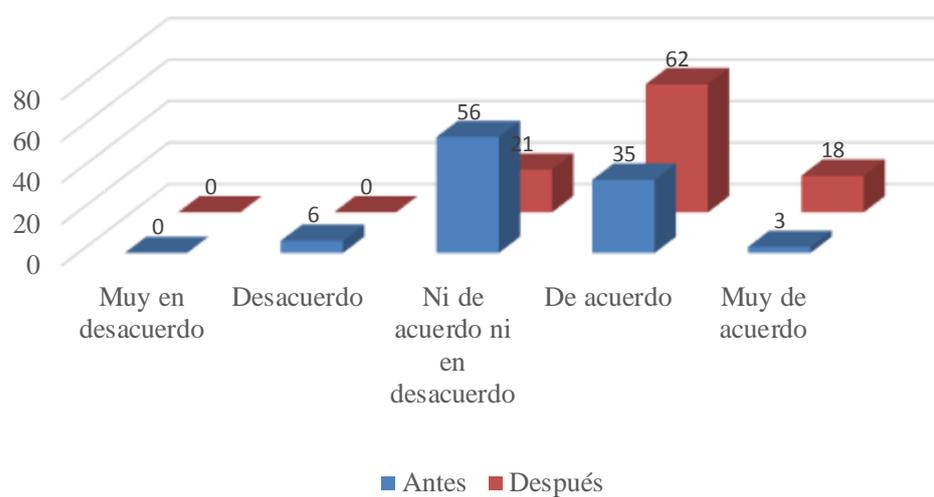


Gráfica 2: Oportunidad de ascenso al un nuevo puesto de trabajo

Cuadro 3:

Buen trato en su puesto de trabajo

Descripción	Código	Antes		Después	
		N	%	N	%
Muy en desacuerdo	1	0	0	0	0
Desacuerdo	2	2	6	0	0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	19	56	7	21
De acuerdo	4	12	35	21	62
Muy de acuerdo	5	1	3	6	18
TOTAL		34	100	34	100

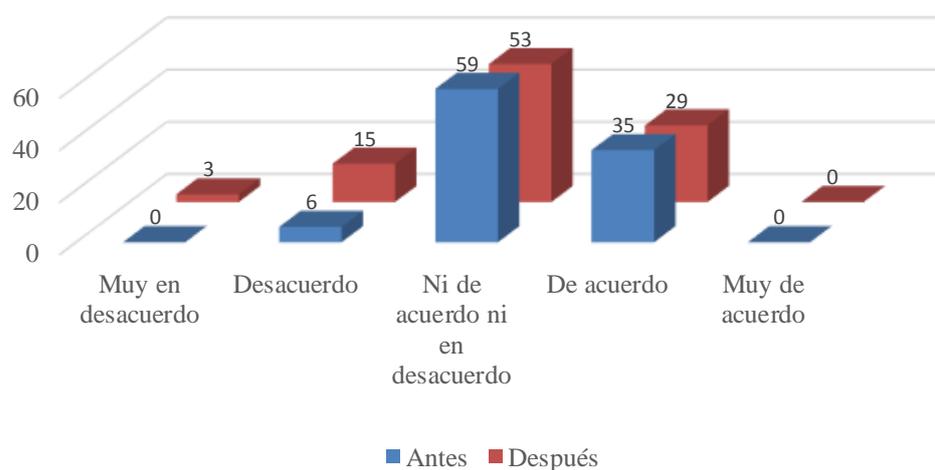


Gráfica 3: Buen trato en su puesto de trabajo

Cuadro 4

Trato equitativo entre los colaboradores por parte de sus jefes inmediatos

Descripción	Código	Antes		Después	
		N	%	N	%
Muy en desacuerdo	1	0	0	1	3
Desacuerdo	2	2	6	5	15
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	20	59	18	53
De acuerdo	4	12	35	10	29
Muy de acuerdo	5	0	0	0	0
TOTAL		34	100	34	100

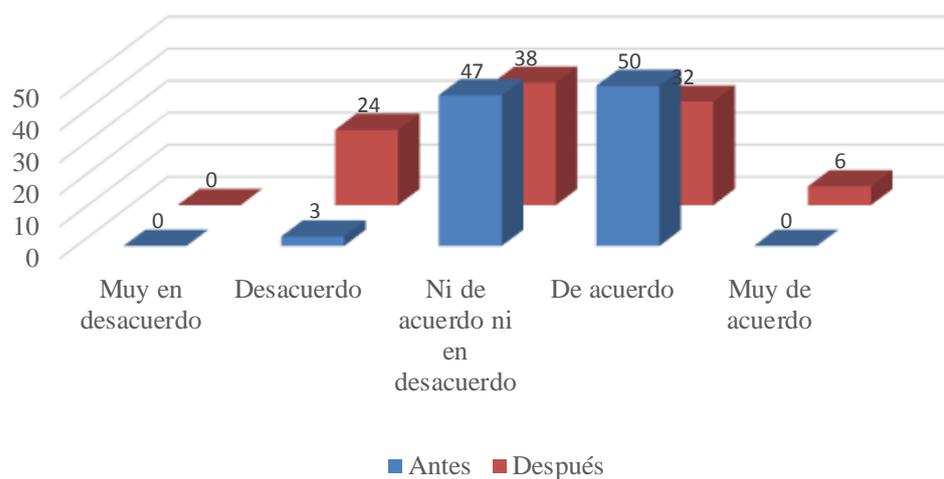


Gráfica 4: Trato equitativo entre los colaboradores por parte de sus jefes inmediatos

Cuadro 5

El jefe se preocupa porque entiendan bien su trabajo

Descripción	Código	Antes		Después	
		N	%	N	%
Muy en desacuerdo	1	0	0	0	0
Desacuerdo	2	1	3	8	24
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	16	47	13	38
De acuerdo	4	17	50	11	32
Muy de acuerdo	5	0	0	2	6
TOTAL		34	100	34	100

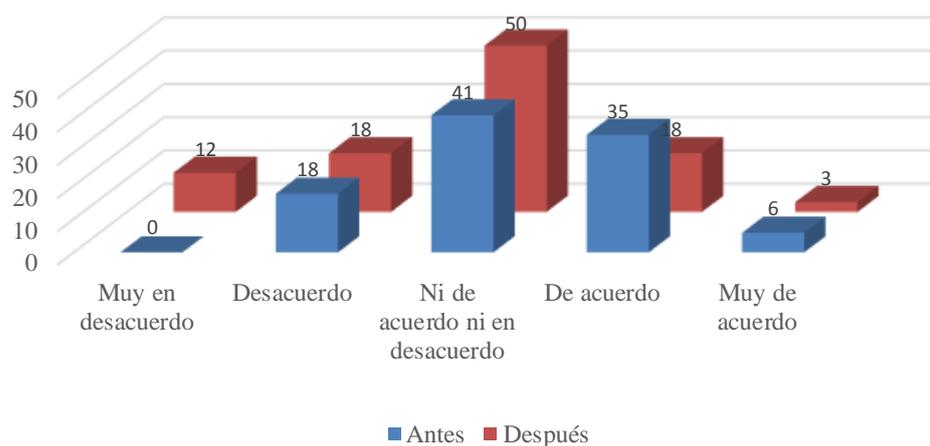


Gráfica 5: El jefe se preocupa porque entiendan bien su trabajo

Cuadro 6

Nivel de conformidad de los colaboradores con que su trabajo actual cumple con sus metas personales

Descripción	Código	Antes		Después	
		N	%	N	%
Muy en desacuerdo	1	0	0	4	12
Desacuerdo	2	6	18	6	18
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	14	41	17	50
De acuerdo	4	12	35	6	18
Muy de acuerdo	5	2	6	1	3
TOTAL		34	100	34	100

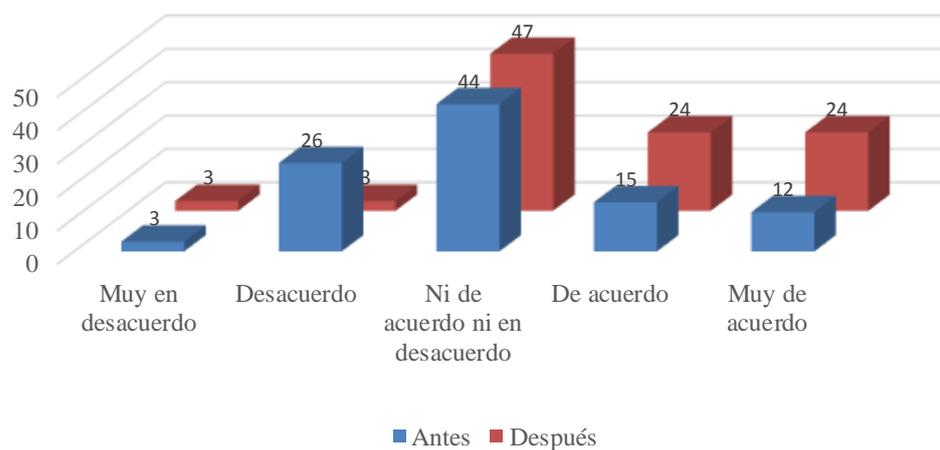


Gráfica 6: Nivel de conformidad de los colaboradores con que su trabajo actual cumple con sus metas personales

Cuadro 7

Cambio de empresa ante otra propuesta laboral

Descripción	Código	Antes		Después	
		N	%	N	%
Muy en desacuerdo	1	1	3	1	3
Desacuerdo	2	9	26	1	3
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	15	44	16	47
De acuerdo	4	5	15	8	24
Muy de acuerdo	5	4	12	8	24
TOTAL		34	100	34	100

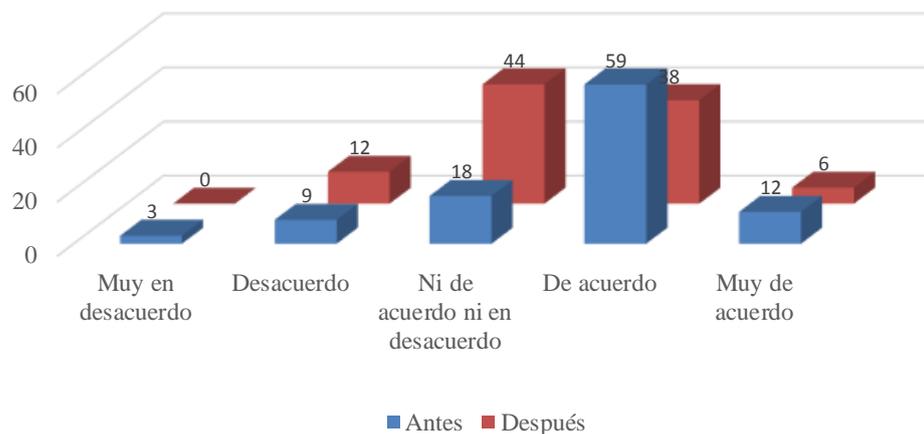


Gráfica 7: Cambio de empresa ante otra propuesta laboral

Cuadro 8

Futuro de la empresa en el mercado laboral

Descripción	Código	Antes		Después	
		N	%	N	%
Muy en desacuerdo	1	1	3	0	0
Desacuerdo	2	3	9	4	12
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	6	18	15	44
De acuerdo	4	20	59	13	38
Muy de acuerdo	5	4	12	2	6
TOTAL		34	100	34	100

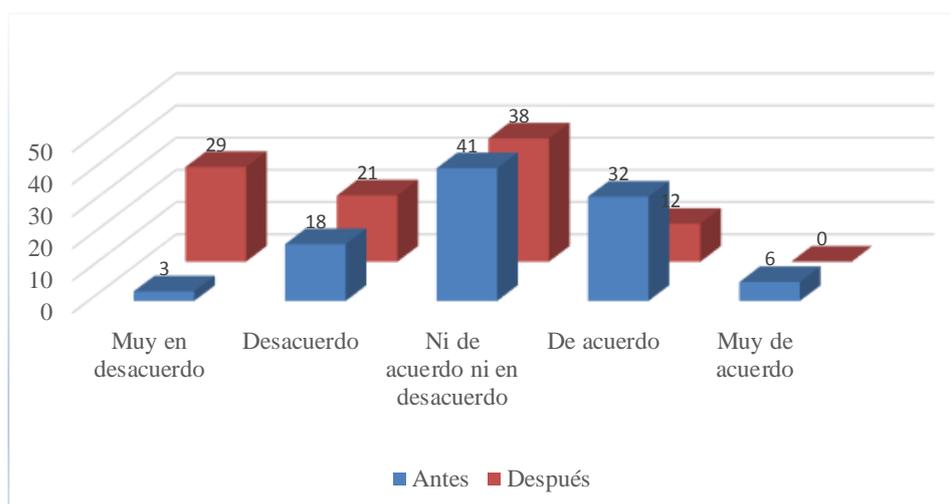


Gráfica 8: Futuro de la empresa en el mercado laboral

Cuadro 9

Equilibrio con el tiempo dedicado en el trabajo y su familia

Descripción	Código	Antes		Después	
		N	%	N	%
Muy en desacuerdo	1	1	3	10	29
Desacuerdo	2	6	18	7	21
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	14	41	13	38
De acuerdo	4	11	32	4	12
Muy de acuerdo	5	2	6	0	0
TOTAL		34	100	34	100

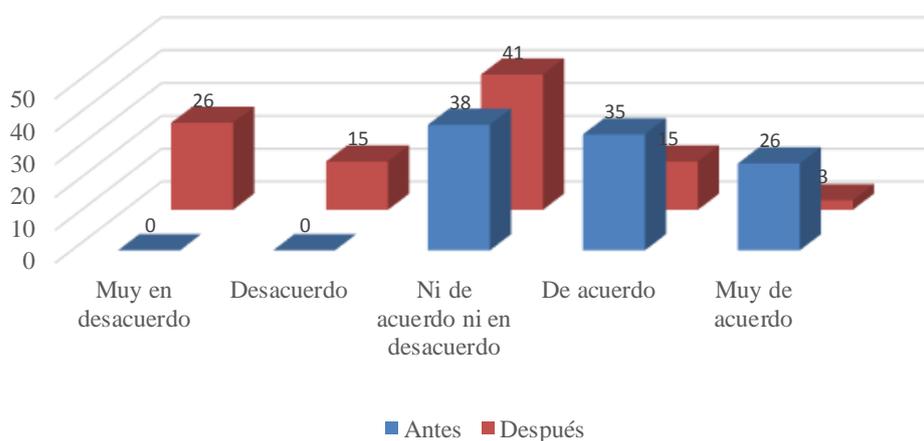


Gráfica 9: Futuro de la empresa en el mercado laboral

Cuadro 10

Flexibilidad en el trabajo para la culminación o complemento de sus estudios

Descripción	Código	Antes		Después	
		N	%	N	%
Muy en desacuerdo	1	0	0	9	26
Desacuerdo	2	0	0	5	15
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	13	38	14	41
De acuerdo	4	12	35	5	15
Muy de acuerdo	5	9	26	1	3
TOTAL		34	100	34	100

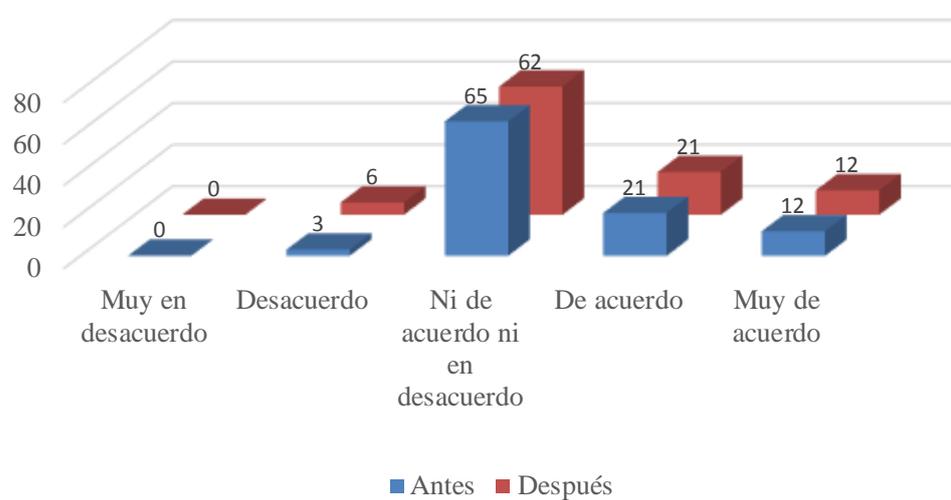


Gráfica 10: Flexibilidad en el trabajo para la culminación o complemento de sus estudios

Cuadro 11

Nivel de satisfacción según su salario

Descripción	Código	Antes		Después	
		N	%	N	%
Muy en desacuerdo	1	0	0	0	0
Desacuerdo	2	1	3	2	6
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	22	65	21	62
De acuerdo	4	7	21	7	21
Muy de acuerdo	5	4	12	4	12
TOTAL		34	100	34	100

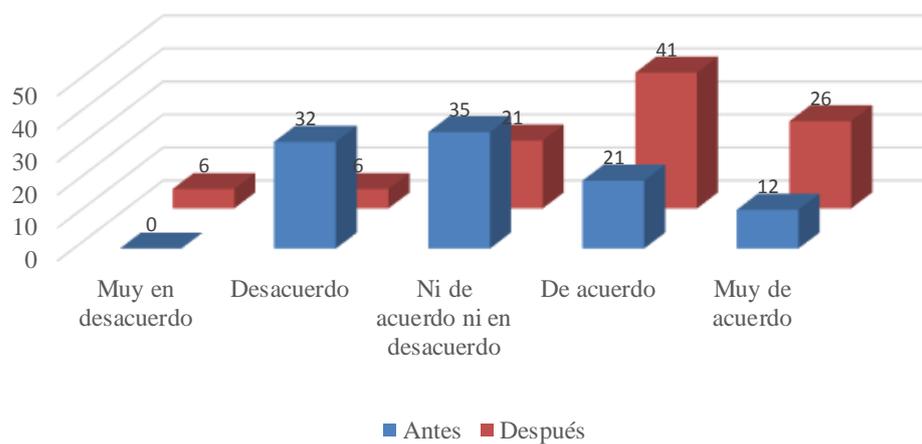


Gráfica 11: Nivel de satisfacción según su salario

Cuadro 12

Salario como lealtad hacia la empresa

Descripción	Código	Antes		Después	
		N	%	N	%
Muy en desacuerdo	1	0	0	2	6
Desacuerdo	2	11	32	2	6
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	12	35	7	21
De acuerdo	4	7	21	14	41
Muy de acuerdo	5	4	12	9	26
TOTAL		34	100	34	100

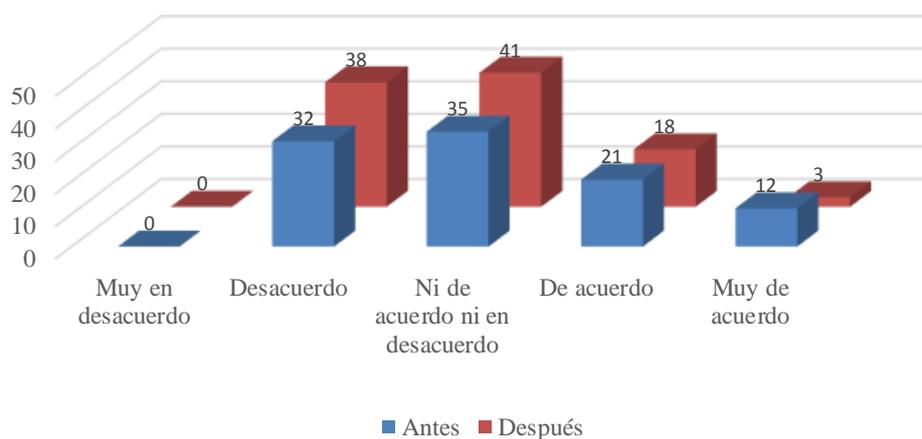


Gráfica 12: Salario como lealtad hacia la empresa

Cuadro 13

Nivel de conformidad de salario de acuerdo al puesto de trabajo

Descripción	Código	Antes		Después	
		N	%	N	%
Muy en desacuerdo	1	0	0	0	0
Desacuerdo	2	11	32	13	38
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	12	35	14	41
De acuerdo	4	7	21	6	18
Muy de acuerdo	5	4	12	1	3
TOTAL		34	100	34	100

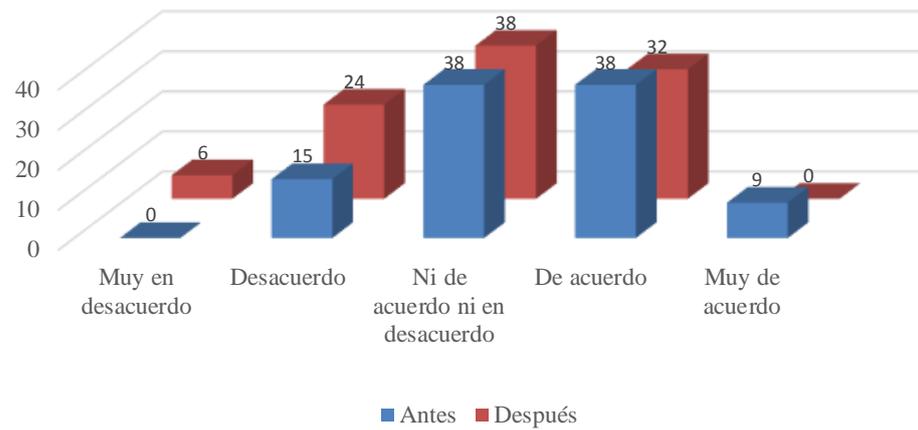


Gráfica 13 : Nivel de conformidad de salario de acuerdo al puesto de trabajo

Cuadro 14

Satisfacción con su sueldo en relación con el mercado

Descripción	Código	Antes		Después	
		N	%	N	%
Muy en desacuerdo	1	0	0	2	6
Desacuerdo	2	5	15	8	24
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	13	38	13	38
De acuerdo	4	13	38	11	32
Muy de acuerdo	5	3	9	0	0
TOTAL		34	100	34	100



Gráfica 14: Satisfacción con su sueldo en relación con el mercado

Cuadro 15

Nivel de lealtad a la empresa de acuerdo a los incentivos

Descripción	Código	Antes		Después	
		N	%	N	%
Muy en desacuerdo	1	0	0	1	3
Desacuerdo	2	5	15	8	24
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	13	38	17	50
De acuerdo	4	13	38	6	18
Muy de acuerdo	5	3	9	2	6
TOTAL		34	100	34	100

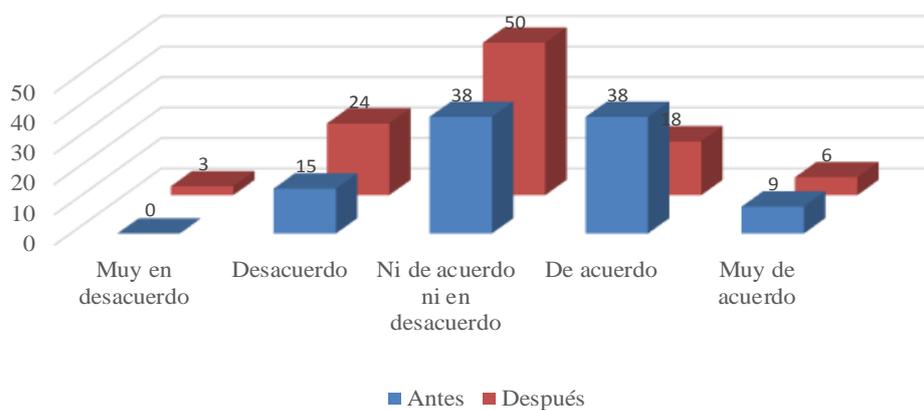
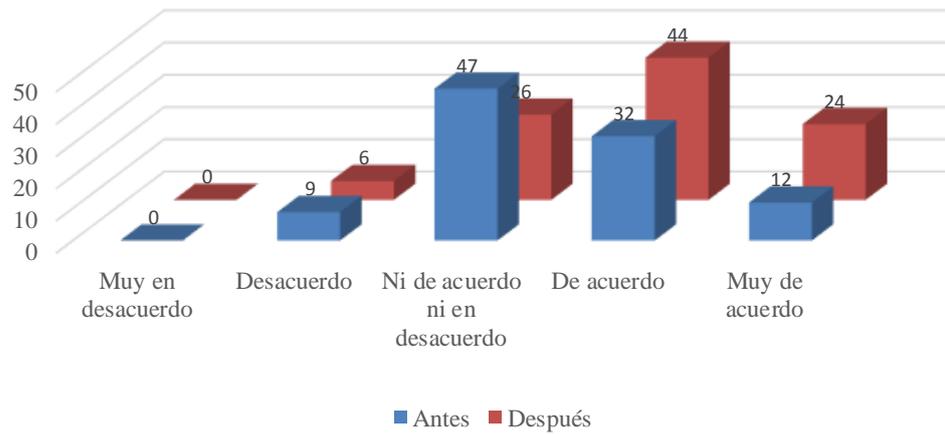


Gráfico 15: *Nivel de lealtad a la empresa de acuerdo a los incentivos*

Cuadro 16***Nivel de satisfacción según los beneficios sociales percibidos***

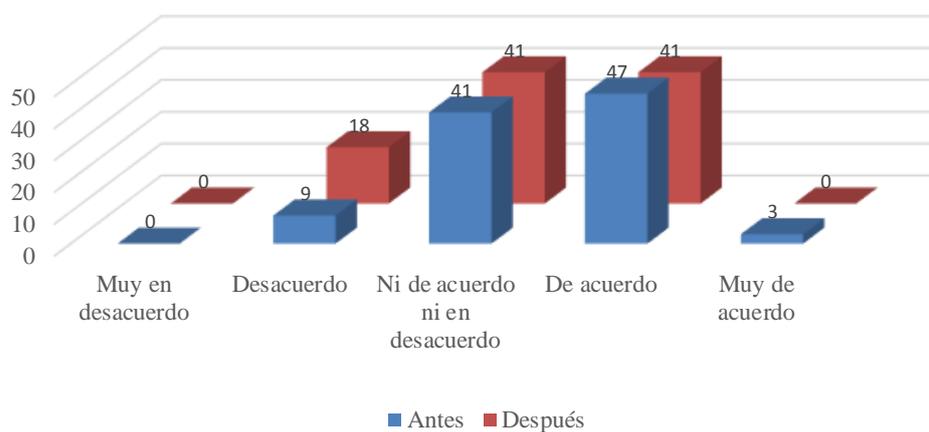
Descripción	Código	Antes		Después	
		N	%	N	%
Muy en desacuerdo	1	0	0	0	0
Desacuerdo	2	3	9	2	6
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	16	47	9	26
De acuerdo	4	11	32	15	44
Muy de acuerdo	5	4	12	8	24
TOTAL		34	100	34	100

**Gráfica 16: Nivel de satisfacción según los beneficios sociales percibidos**

Cuadro 17

Accesibilidad de la empresa a la hora de otorgar el periodo voacional

Descripción	Código	Antes		Después	
		N	%	N	%
Muy en desacuerdo	1	0	0	0	0
Desacuerdo	2	3	9	6	18
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	14	41	14	41
De acuerdo	4	16	47	14	41
Muy de acuerdo	5	1	3	0	0
TOTAL		34	100	34	100

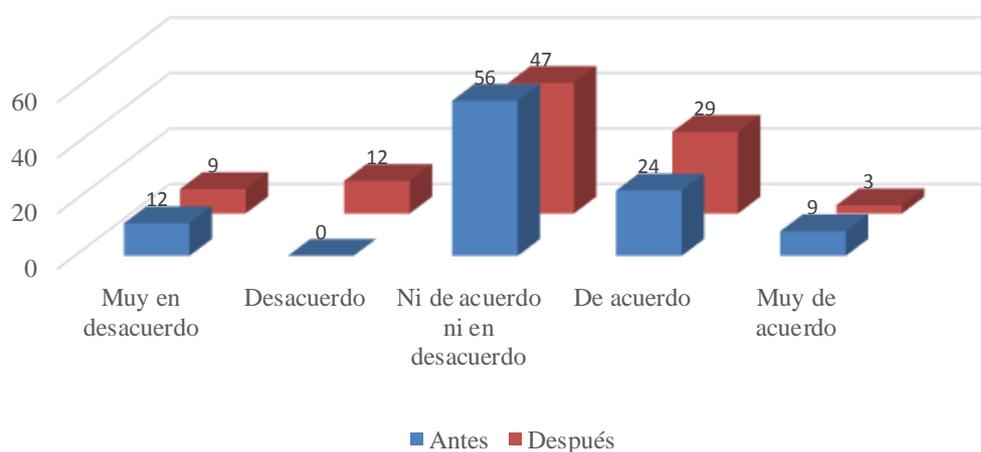


Gráfica 17: Accesibilidad de la empresa a la hora de otorgar el periodo voacional

Cuadro 18

Nivel de eficiencia laboral

Descripción	Código	Antes		Después	
		N	%	N	%
Muy en desacuerdo	1	4	12	3	9
Desacuerdo	2	0	0	4	12
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	19	56	16	47
De acuerdo	4	8	24	10	29
Muy de acuerdo	5	3	9	1	3
TOTAL		34	100	34	100

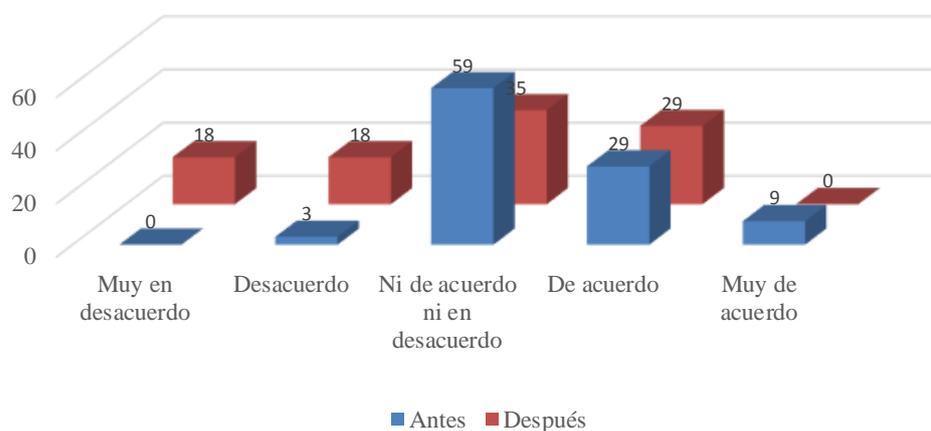


Gráfica 18: Nivel de eficiencia laboral

Cuadro 19

Accesibilidad a recursos para el cumplimiento del trabajo

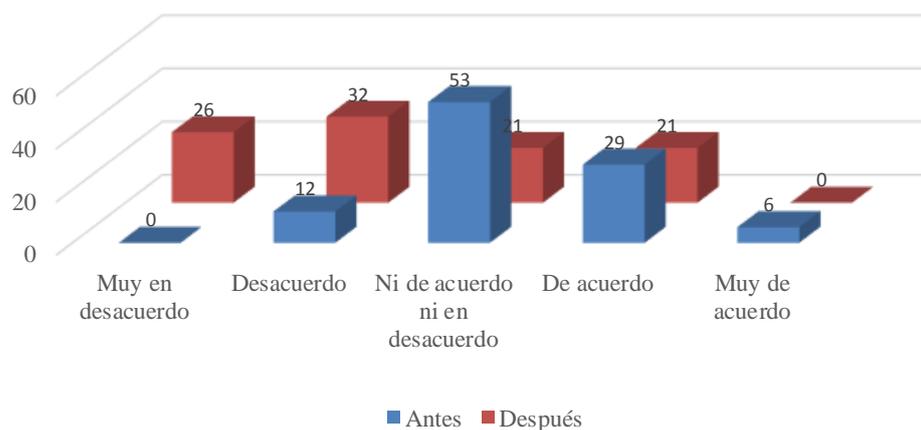
Descripción	Código	Antes		Después	
		N	%	N	%
Muy en desacuerdo	1	0	0	6	18
Desacuerdo	2	1	3	6	18
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	20	59	12	35
De acuerdo	4	10	29	10	29
Muy de acuerdo	5	3	9	0	0
TOTAL		34	100	34	100



Gráfica 19: Accesibilidad a recursos para el cumplimiento del trabajo

Cuadro 20***Nivel de cumplimiento de los objetivos proyectados mensualmente***

Descripción	Código	Antes		Después	
		N	%	N	%
Muy en desacuerdo	1	0	0	9	26
Desacuerdo	2	4	12	11	32
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	18	53	7	21
De acuerdo	4	10	29	7	21
Muy de acuerdo	5	2	6	0	0
TOTAL		34	100	34	100

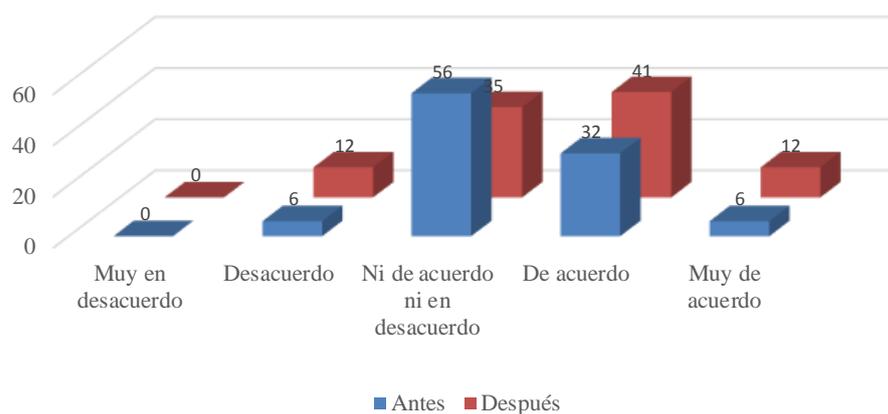


Gráfica 20: Nivel de cumplimiento de los objetivos proyectados mensualmente

Cuadro 21

Influencia de la relacion laboral en el desempeño

Descripción	Código	Antes		Después	
		N	%	N	%
Muy en desacuerdo	1	0	0	0	0
Desacuerdo	2	2	6	4	12
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	19	56	12	35
De acuerdo	4	11	32	14	41
Muy de acuerdo	5	2	6	4	12
TOTAL		34	100	34	100

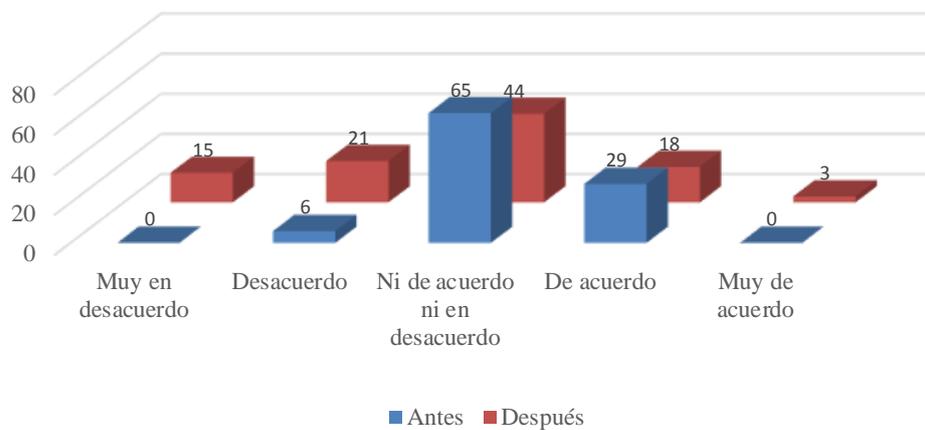


Gráfica 21: Influencia de la relacion laboral en el desempeño

Cuadro 22

Trabajo en equipo

Descripción	Código	Antes		Después	
		N	%	N	%
Muy en desacuerdo	1	0	0	5	15
Desacuerdo	2	2	6	7	21
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	22	65	15	44
De acuerdo	4	10	29	6	18
Muy de acuerdo	5	0	0	1	3
<i>TOTAL</i>		34	100	34	100

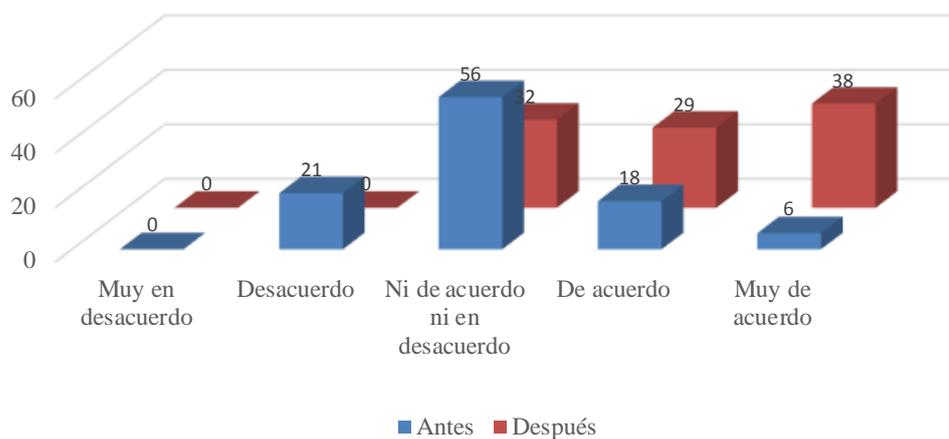


Gráfica 22: Trabajo en equipo

Cuadro 23

Compromiso de la empresa para fomentar el compañerismo entre sus colaboradores

Descripción	Código	Antes		Después	
		N	%	N	%
Muy en desacuerdo	1	0	0	0	0
Desacuerdo	2	7	21	0	0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	19	56	11	32
De acuerdo	4	6	18	10	29
Muy de acuerdo	5	2	6	13	38
TOTAL		34	100	34	100

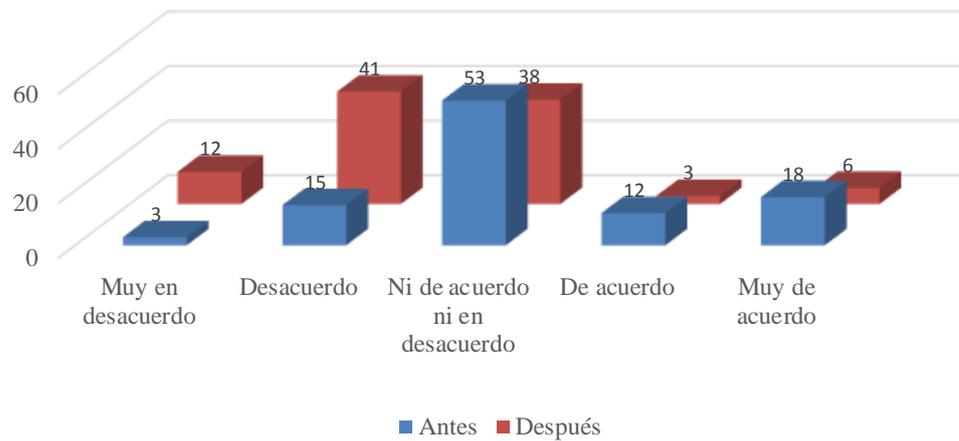


Gráfica 23: Compromiso de la empresa para fomentar el compañerismo entre sus colaboradores

Cuadro 24

Nivel de identificación con la empresa

Descripción	Código	Antes		Después	
		N	%	N	%
Muy en desacuerdo	1	1	3	4	12
Desacuerdo	2	5	15	14	41
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	18	53	13	38
De acuerdo	4	4	12	1	3
Muy de acuerdo	5	6	18	2	6
TOTAL		34	100	34	100



Gráfica 24: Nivel de identificación con la empresa

4.2. Discusión de Resultados

Con relación al objetivo general: Identificar los factores que se presentan en la rotación de personal del área de créditos grupales de la empresa compartamos financiera en la ciudad de Trujillo en el año 2016.

Según los resultados obtenidos, se puede observar que el factor más importante que influye en la rotación de personal es el nivel de conformidad en el puesto de trabajo actual, ya que no cumple con sus metas personales. (Cuadro N° 6). Otro factor influyente es el salario, ya que los trabajadores reciben propuestas salariales. (Cuadro N° 7).

Este resultado concuerda con el obtenido por la tesis realizada por Villegas (2012) concluye que el motivo más relevante de la rotación de personal es la búsqueda de otro trabajo, siendo un 35% de los encuestados quienes afirmaron que se debe mejorar drásticamente las condiciones de trabajo, generando un ambiente laboral saludable con la finalidad de minimizar este fenómeno que es la rotación de personal, mientras que el 65% indicaron que el salario y la mala actitud de servicio de la institución financiera.

Al identificar los factores más importantes de la rotación de personal se pudo encontrar; nivel de conformidad de puesto de trabajo y salario, demostrando que el rendimiento de productividad disminuye, lo cual conlleva a disminuir el nivel de competitividad en el entorno de la empresa.

Con relación al primer objetivo específico: Determinar el índice de rotación de personal del área de crédito grupal de la empresa Compartamos Financiera en la ciudad de Trujillo.

Con el propósito de determinar el índice de rotación del personal se midieron el nivel de producción en cifras monetarias, lo cual demuestra la importancia de la disminución de la rotación de personal para elevar el rendimiento económico de la empresa (ANEXO N° 6).

Se pudo observar que mientras más nivel de rotación exista, menor será el índice de producción. En el mes de julio se observa que quince (15) trabajadores se retiran del trabajo y ese puesto queda libre hasta la llegada de quince (15) nuevos trabajadores, lo cual provoca un índice del 60.64% de nivel de productividad. Observamos también que el índice promedio de rotación del mes de enero hasta setiembre oscila en un 8.17% lo que indica un nivel de rotación.

En el CUADRO N° 7 se determina que el nivel de productividad de los créditos grupales en la empresa compartamos disminuye según el cese de los trabajadores. Se puede observar que en el mes de julio existe una variación de los clientes en un 85.35%, en los grupos nuevos un 79.59%, en los seguros un 92.80% y en los créditos individuales un 68.75%. Se puede demostrar que en la venta de los seguros no influye en el cese de los trabajadores ya que es un producto estable. Se observa también que en la venta de créditos individuales existe el menor rendimiento de productividad debido al alto nivel de riesgo en mora percibido en meses anteriores comentado por el gerente territorial.

Este resultado concuerda con el obtenido por la tesis realizada por Monzón (2010). Concluye que la rotación de persona afecta de manera considerable en la productividad, ocasionando una recarga de trabajo, pago de horas extras y atrasos.

También se observó que las maquiladoras no ofrecen una entrevista de salida a los trabajadores, brindándole las razones de su retiro de la organización.

Se puede concluir que el nivel de índice de productividad es medio, el cual contribuye una desventaja al momento de enfrentarse a sus principales rivales y poder adaptarse con facilidad ante los cambios que el mercado actual exige.

Con relación al segundo objetivo específico: Determinar el nivel de productividad del área de créditos de la empresa Compartamos Financiera en la ciudad de Trujillo.

Según el cuadro N° 21, se determina que el nivel de productividad del área de créditos influye a través de las relaciones laborales entre colaboradores. Este dato concuerda con relación a la cuarta dimensión del desempeño.

Este resultado concuerda con el obtenido por la tesis realizada por Hernández (2004) en su estudio concluye que existe una variedad de factores que pueden usarse dentro de una organización para ocasionar que los trabajadores tengan un clima organizacional aceptable en el que se puedan desenvolver y tener un desarrollo integral en beneficio de ellos y de la organización ya que las empresas que no utilizan estos es porque en general lo que les interesa a colaboradores es simplemente cumplir con su labor dentro de su puesto y mas no ser sociables con ellos o que se sientan cómodos en la organización. Las organizaciones que tienen mayor interés en sus colaboradores y mantenerlos totalmente satisfechos ejercerá colaboradores más productivos de esa manera se logrará ambos objetivos, el personal y el institucional.

Se aprecia que, Compartamos financiera posee una productividad inestable a partir de impacto de la rotación de personal, ya que se espera un óptimo rendimiento

constante del desempeño de los colaboradores, los cuales se miden a través de eficiencia, efectividad, eficacia, motivación y trabajo en equipo.

Con relación al tercer objetivo específico: Evaluar los factores de rotación de personal y su nivel de incidencia en la productividad del personal del área de créditos grupales de la empresa Compartamos Financiera en la ciudad de Trujillo.

Según el Cuadro N° 13, encuentro que la rotación se debe a la disconformidad de su salario con respecto al puesto laborado, y según el Cuadro N° 20, se encontró que el nivel de productividad se mide a través de los objetivos proyectados mensualmente, y según lo encontrado puedo demostrar que más del 50% no está de acuerdo lograr los objetivos proyectados mensualmente.

Esto concuerda con el resultado obtenido por Domínguez & Sánchez (2013) la tesis realizada por los investigadores en su estudio del grado de rotación de personal indica que la empresa tiene un impacto significativo en el personal obrero; es decir, que la renuncia del trabajador obrero, afecta la productividad y rentabilidad de la empresa. Por otro lado, para los empleados existen variables más relevantes en la rotación; apreciando que la rotación no afecta a la productividad y rentabilidad de la empresa.

Se puede apreciar que, los factores de rotación y productividad pueden mejorar siempre y cuando se mejore la política de la empresa y el ambiente laboral entre los trabajadores.

V. CAPÍTULO -
CONCLUSIONES Y
RECOMENDACIONES

Conclusiones

1. Para dar cumplimiento al objetivo general, de acuerdo a la encuesta del cuadro n° 3 al 16 la rotación de personal influye de manera negativa en la satisfacción de los colaboradores y esta repercute directamente en la disminución de la productividad.
2. Para responder al primer objetivo específico, el índice de rotación de personal es un promedio de 8.17 desde enero a setiembre del presente año, lo cual nos da a conocer que existe un nivel alto de rotación de personal a partir del mes de mayo siendo este el inicio del cese de personal.
3. Para responder al segundo objetivo específico, de acuerdo a la encuesta del cuadro n° 18 al 20 el nivel de productividad del área de crédito grupal de la empresa ha disminuido debido a la insatisfacción de los colaboradores desde el inicio de la rotación de personal en los meses de mayo, junio, julio, agosto y setiembre ya que en estos meses surgieron ceses de personal. Esto concuerda con la evolución efectuada a inicios del año en el mes de abril y en el mes setiembre ya que en estos meses se pudo observar el rendimiento con rotación y sin rotación de personal. Además los nuevos ingresantes tienen un bajo rendimiento hasta lograr mejorar el nivel de aprendizaje de la labor en su puesto de trabajo.
4. Para responder el tercer objetivo específico, se observó que los factores como otro trabajo, salario, vacaciones, familia, estudios universitarios, falta de compañerismo y compromiso con la empresa; inciden en un alto nivel de cese de la productividad ya que por un corto periodo los puestos se encuentran inactivos logrando de esta manera disminuir el rendimiento de las funciones establecidas por la empresa.

Recomendaciones

1. Se debe realizar constantemente evaluaciones para medir el nivel de desempeño de productividad y nivel de rotación con el fin de disminuir el índice de rotación, logrando así mayor compromiso e identificación por parte del trabajador.
2. Es recomendable realizar un seguimiento de las mejoras y de los problemas aún existentes con respecto a la rotación y nivel de productividad para poder apoyar a los colaboradores y mejorar a través del control y la capacitación constante.
3. “Compartamos financiera” debe mejorar la motivación intrínseca de los colaboradores mediante un plan de incentivos simbólicos, como el reconocimiento al colaborador del mes.
4. Plan de capacitación y un periodo de inducción para los nuevos ingresantes.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

A. Trabajos de Investigación

1. Hernández, J. (2004). *“Rotación de empleados dentro de la organización y sus efectos en la productividad”*. México.
2. Villegas, F. (2012), *“Causas de la Rotación de personal de receptores pagadores de la región I Metropolitana de una Institución Financiera”*. Guatemala.
3. Aguilar, A. (2010). *“Propuesta para implementar un sistema de gestión de la calidad de la empresa Filtración industrial S.A. de CV”*. México.
4. Monzón, J. (2010). *“Análisis de los efectos de la rotación del personal en los costos de producción de maquilas del sector de Mixco, con más de quinientos trabajadores”*. Guatemala.
5. Cárdenas, M. (2011). *“Factores que producen la rotación del personal y como esta afecta a la productividad de las empresas que requieren del servicio de la Bolsa Metropolitana de Empleo de CONquito”*. Ecuador.
6. Ccollana, Y. (2015). *“Rotación del personal, absentismo laboral y productividad de los trabajadores”*. Lima, Perú.
7. Pérez, F. (2013). *“Propuesta para reducir la rotación de personal en la distribuidora de productos Coca-Cola de la ciudad de Chiclayo”*. Chiclayo, Perú.
8. Reyes, L (2014). *“Influencia de la rotación de personal en la productividad del área comercial de la empresa Financiera Confianza S.A.A. de la ciudad de Trujillo año 2014”*. Trujillo.
9. Domínguez, R. y Sánchez, F. (2013). *“Relación entre la rotación del personal y la productividad y rentabilidad de la empresa COTTON TEXTIL S.A.A. – PLANTA TRUJILLO 2013”*. Trujillo.

B. Libros

1. Chiavenato, I. 3ª Edición. (1990). "*Gestión del talento humano*".
Colombia: McGraw Hill
2. Drucker, P. (1981). "*La gerencia de empresas*". México:
Sudamérica.
3. Grove, A. (1997). "*Administración de Alto rendimiento.*
Barcelona". España: Penguin Random House
4. G. Archier y H. Serieyx. (1999). "*El Big Bang de las*
Organizaciones".
5. Gaither, N. y Frazier, G. (2000). "*Administración de producción*
y operaciones". México: Paraninfo.
6. Kootz, H, y Weihrich, H. (11ª Edición). (1998). "*Administración*
una perspectiva global". México: McGraw Hill
7. Bain, D. (2003). "*La solución a los problemas de la empresa*".
México: McGraw Hill.

C. Páginas Webs

1. Billikopf Encina Gregorio (2016). “*Rotación de Personal*”. Consultado el 20 de agosto del 2016. Recuperado en: <https://nature.berkeley.edu/ucce50/agro-laboral/7libro/16s.htm>
2. Crespo Gonzalo García (2013). “Productividad”. Consultado el 20 de agosto del 2016. Recuperado en: <http://www.gedesco.es/blog/definicion-de-productividad/>
3. Emprendepyme.net (2016). “¿*Qué es la productividad empresarial?*”. Consultado el 20 de agosto del 2016. Recuperado en: <http://www.emprendepyme.net/que-es-la-productividad-empresarial.html>
4. DefiniciónABC (2016). “*Definición de Trabajo en equipo*”. Consultado el 20 de agosto del 2016. Recuperado en: <http://www.definicionabc.com/social/trabajo-en-equipo.php>
5. De Gerencia.com (2016). “*Efectividad*”. Consultado el 20 de agosto del 2016. Recuperado en: <http://www.degerencia.com/tema/efectividad>
6. Hose Carl (2016). “¿*Cuál es la definición de desempeño laboral?*”. “Efectividad”. Consultado el 20 de agosto del 2016. Recuperado en: http://www.ehowenespanol.com/definicion-desempeno-laboral-info_149860/
7. López Carlos (2016). “*Conceptos básicos de producción*”. Consultado el 20 de agosto del 2016. Recuperado en: <http://www.gestiopolis.com/conceptos-basicos-produccion/>
8. Mayhew Ruth (2010). “*Tipos de rotación de personal*”. Consultado el

- 20 de agosto del 2016. Recuperado en:
http://www.ehowenespanol.com/tipos-rotacion-personal-info_456654/
9. Montaner Barbara (2015). "*Barbara Montaner*". Consultado el 20 de agosto del 2016. Recuperado en:
http://www.derecho.com/c/Ascenso_laboral
10. O. R. Miguel Ángel (2014). "*Insatisfacción laboral y síndrome de burnout*". Consultado el 20 de agosto del 2016. Recuperado en: <https://aulalaboral.wordpress.com/2014/04/01/insatisfaccion-laboral-y-sindrome-de-burnout-miguel-angel-o-r/>
11. Salanova Sánchez Enrique (2014). "*La motivación en el aprendizaje*". Consultado el 20 de agosto del 2016. Recuperado en:
<http://www.uhu.es/cine.educacion/didactica/0083motivacion.htm>
12. Simon Rodriguez (2012). "*Índice de rotación de personal y ausentismo de personal*". Consultado el 20 de agosto del 2016. Recuperado en:
<http://indicederotacionyausentismo.blogspot.pe/2012/04/indice-de-rotacion-de-personaly.html>
13. Thompson Ivan (2012). "*Definición de Eficiencia*". Consultado el 20 de agosto del 2016. Recuperado en:
<http://www.promonegocios.net/administracion/definicion-eficiencia.html>

14. Yepes Luis Eduardo (2016). “*Qué es sinergia*”. Consultado el 20 de agosto del 2016. Recuperado en: <https://luiseduardoyepesc.wordpress.com/about/que-es-sinergia/>
15. WorkMeter (2015). “*Optimiza la eficiencia de tu empresa*”. Consultado el 08 de Setiembre del 2016. Recuperado de: <http://es.workmeter.com/blog/bid/229017/La-importancia-de-la-productividad-empresarial>

ANEXOS

Anexos 1: “Matriz de Consistencia”

ENUNCIADO DEL PROBLEMA	HIPÓTESIS	OBJETIVO GENERAL / ESPECÍFICOS	DISEÑO DE INVESTIGACIÓN
<p>¿De qué manera influye la rotación de personal en la productividad del área de créditos grupales de la empresa Compartamos Financiera en la ciudad de Trujillo en el año 2016?</p>	<p>La rotación de personal influye en el rendimiento de la productividad en el área de créditos grupales de la empresa compartamos financiera en la ciudad de Trujillo en el año 2016.</p>	<p>Objetivo General Determinar cómo influye la rotación del personal en la productividad del área de créditos grupales de la empresa Compartamos Financiera en la ciudad de Trujillo en el año 2016.</p> <p>Objetivos Específicos Determinar el índice de rotación de personal del área de crédito grupal de la empresa Compartamos Financiera en la ciudad de Trujillo. Determinar el nivel de productividad del área de créditos de la empresa Compartamos Financiera en la ciudad de Trujillo. Evaluar los factores de rotación de personal y su nivel de incidencia en la productividad del personal del área de créditos grupales de la empresa Compartamos Financiera en la ciudad de Trujillo. del personal del área de créditos grupales de la empresa Compartamos Financiera en la ciudad de Trujillo.</p>	<p>Para la presente investigación se aplicará el diseño ex pos facto, explicativo, de un solo grupo con observación antes y después.</p> <p style="text-align: center;"> $O_1 \xrightarrow{x} O_2$ </p>

Anexos 2: “Operacionalización de las Variables”

ENUNCIADO DEL PROBLEMA	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
<p>¿De qué manera influye la rotación de personal en la productividad del área de créditos grupales de la empresa Compartamos Financiera en la ciudad de Trujillo en el año 2016?</p>	<p>La rotación de personal influye en el rendimiento de la productividad en el área de créditos grupales de la empresa compartamos financiera en la ciudad de Trujillo en el año 2016.</p>	<p>* La Rotación de personal Este término se usa para definir la fluctuación de personal entre una organización y su ambiente; en otras palabras, es el intercambio de personas que ingresan y salen de la organización. (Simon Rodriguez, 2012)</p>	Factores internos	Transferencias
				Ascenso
				Ambiente laboral
			Factores externos	Otro Trabajo
				Familia
				Desarrollo Profesional
			Compensación	Salario
				Comisiones
				Beneficios sociales
			Desempeño	Eficiencia
				Efectividad
				Eficacia
				Motivación
Sinergias	Trabajo en equipo			
	Compromiso			
		<p>* Productividad La productividad significa equilibrio entre todos los factores de la producción que suministra el más elevado producto con el mínimo esfuerzo. (Peter Drucker, 1981)</p>		

Anexos 3: “Cuestionario”

A continuación, se incluye una serie de preguntas para que usted marque con un aspa la opción que mejor se adecúe a su opinión.

		Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	¿Cree usted que cada cierto tiempo es necesario un traslado, rotación de cartera y/o zona del área de crédito grupal?					
2	¿Su puesto de trabajo tiene oportunidad de ascenso?					
3	¿Existe un buen trato en su puesto de trabajo?					
4	¿Existe un trato equitativo entre los colaboradores por parte de sus jefes inmediatos?					
5	¿Su jefe inmediato se preocupa por que entiendan bien su trabajo?					
6	¿Su trabajo actual cumple con sus metas personales?					
7	Si recibe otra oferta laboral, ¿Cambiaría de empresa con facilidad?					
8	¿La empresa tiene futuro en el actual mercado laboral?					
9	¿Existe un equilibrio con el tiempo dedicado en el trabajo y su familia?					
10	¿Es necesario flexibilidad en el trabajo para la culminación o complemento de sus estudios?					
11	¿Se encuentra satisfecho con su sueldo?					
12	¿Usted cree que el salario es importante para crear lealtad hacia la empresa?					

13	¿Cree usted que su salario está acorde a la labor que realiza?					
14	En relación con el mercado laboral, ¿Cree usted estar satisfecho con su sueldo percibido?					
15	¿Los incentivos (bonos) son parte fundamental para para que se mantenga su puesto o lo abandone?					
16	¿Se encuentra satisfecho con los beneficios sociales que percibe?					
17	Respecto al periodo vacacional, ¿Cree que en la empresa son accesibles en cuanto a la época en la que se otorgan las mismas?					
18	¿Usted considera que el desarrollo de su trabajo es eficiente?					
19	¿Usted cuenta con los recursos necesarios para el desarrollo de su trabajo?					
20	¿Cree usted lograr con sus objetivos proyectados mes a mes?					
21	¿Cree usted que las relaciones con sus demás compañeros de trabajo lo motivan a tener un mejor desempeño?					
22	¿Existe apoyo y participación en conjunto por parte de sus compañeros de trabajo?					
23	¿Cree que en la empresa se fomenta el compañerismo y la unión entre los trabajadores?					
24	¿Se siente identificado con la empresa?					

Anexos 4: “Listado de Personal”

N°	NOMBRE	SEXO	CARGO	AGENCIA
1	BRYAN MILLER RUIZ	M	ASESOR DE NEGOCIOS	TRUJILLO - NATASHA
2	JUAN LAGOS LAZARO	M	ASESOR DE NEGOCIOS	TRUJILLO - NATASHA
3	ROSALVA JARA FERRER	F	ASESOR DE NEGOCIOS	TRUJILLO - NATASHA
4	ALEX BUENO INCIL	M	JEFE DE CREDITO	TRUJILLO - NATASHA
5	LIZ LOPEZ POLO	F	ASESOR DE NEGOCIOS	TRUJILLO - NATASHA
6	DANIEL BLAS RAFAEL	M	ASESOR DE NEGOCIOS	TRUJILLO - NATASHA
7	JUAN MUÑOZ CHAVEZ	M	ASESOR DE NEGOCIOS	TRUJILLO - NATASHA
8	LORENA CHIRINOS ASCOY	F	ASESOR DE NEGOCIOS	TRUJILLO - NATASHA
9	FLOR VENEGAS SANCHEZ	F	ASESOR DE NEGOCIOS	TRUJILLO - NATASHA
10	WILLY CHACHAPOYAS FLORES	M	ASESOR DE NEGOCIOS	TRUJILLO - NATASHA
11	CALEB PINTADO CRUZ	M	ASESOR DE NEGOCIOS	TRUJILLO - NATASHA
12	ROBIN MUÑOZ SAGASTEGUI	M	ASESOR DE NEGOCIOS	TRUJILLO - NATASHA
13	XAVIER FLOREANO ZAVALA	M	ASESOR DE NEGOCIOS	TRUJILLO - NATASHA
14	MIGUEL MERCEDES ESPELETA	M	JEFE DE CREDITO	TRUJILLO - NATASHA
15	CARLOS CABALLERO BARDALES	M	ASESOR DE NEGOCIOS	TRUJILLO - NATASHA
16	SEGUNDO SAENZ ZARATE	M	JEFE DE CREDITO	TRUJILLO - NATASHA
17	LEYLY TERRONES RIOS	F	ASESOR DE NEGOCIOS	TRUJILLO - NATASHA
18	LUIS CASTRO PLASENCIA	M	ASESOR DE NEGOCIOS	TRUJILLO - NATASHA
19	MIGUEL LOPEZ VILLANUEVA	M	ASESOR DE NEGOCIOS	TRUJILLO - NATASHA
20	ERICK CASTAÑEDA RIOS	M	ASESOR DE NEGOCIOS	TRUJILLO - NATASHA
21	SERGIO ESCOBEDO ROBLES	M	ASESOR DE NEGOCIOS	TRUJILLO - NATASHA
22	BRENDA GONZALES GARCIA	F	JEFE DE CREDITO	TRUJILLO - CENTRO
23	MOISES MIGUEL HERRERA	M	ASESOR DE NEGOCIOS	TRUJILLO - CENTRO
24	ROXANA JUAREZ MERINO	F	ASESOR DE NEGOCIOS	TRUJILLO - CENTRO
25	BRYAN ARTEAGA SANCHEZ	M	ASESOR DE NEGOCIOS	TRUJILLO - CENTRO
26	BILLY LOPEZ SANCHEZ	M	ASESOR DE NEGOCIOS	TRUJILLO - CENTRO
27	BILLY HUANILO ABANTO	M	ASESOR DE NEGOCIOS	TRUJILLO - CENTRO
28	MAGDALENA BARRANTES BECERRA	F	ASESOR DE NEGOCIOS	TRUJILLO - CENTRO
29	DEYSI CRUZ SANCHEZ	F	ASESOR DE NEGOCIOS	TRUJILLO - CENTRO
30	ELIZABETH BERMUDEZ MANTILLA	F	ASESOR DE NEGOCIOS	TRUJILLO - CENTRO
31	DANIELL YUPANQUI GUZMAN	M	ASESOR DE NEGOCIOS	TRUJILLO - CENTRO
32	PEDRO VARGAS CARRANZA	M	ASESOR DE NEGOCIOS	TRUJILLO - CENTRO
33	EDWAR CASTAÑEDA CABALLERO	M	ASESOR DE NEGOCIOS	TRUJILLO - CENTRO
34	JESUS LEON MEDINA	M	ASESOR DE NEGOCIOS	TRUJILLO - CENTRO
35	GERMAN CRUZ ZARATE	M	JEFE DE CREDITO	TRUJILLO - CENTRO
36	ALICIA ALAYO HINOJOSA	F	ASESOR DE NEGOCIOS	TRUJILLO - CENTRO
37	DANIEL RODRIGUEZ VERA	M	ASESOR DE NEGOCIOS	TRUJILLO - CENTRO
38	PAMELA CARBAJAL ROBLES	F	ASESOR DE NEGOCIOS	TRUJILLO - CENTRO
39	JOSE SUAREZ LEZAMA	M	ASESOR DE NEGOCIOS	TRUJILLO - CENTRO
40	BEYMAR CHAVEZ CHIGNE	F	ASESOR DE NEGOCIOS	TRUJILLO - CENTRO

41	LUIS CHAVEZ FLORES	M	ASESOR DE NEGOCIOS	TRUJILLO - CENTRO
42	ELMER SALIRROSAS SOLANO	M	JEFE DE CREDITO	TRUJILLO - CENTRO
43	FELIPE RODRIGUEZ ESQUIVEL	M	ASESOR DE NEGOCIOS	TRUJILLO - CENTRO
44	RICARDO ALVAREZ LULICHAC	M	ASESOR DE NEGOCIOS	TRUJILLO - CENTRO
45	HENRY GUERRERO ALAYA	M	ASESOR DE NEGOCIOS	TRUJILLO - CENTRO
46	EDILBERTO MALLQUI BRICEÑO	M	ASESOR DE NEGOCIOS	TRUJILLO - CENTRO
47	JOSE GUTIERREZ REQUENA	M	ASESOR DE NEGOCIOS	TRUJILLO - CENTRO
48	MILAGRITOS HERNANDEZ NARVAEZ	F	JEFE DE CREITO	TRUJILLO - EL PORVENIR
49	HUGO ALZOLA REFORME	M	ASESOR DE NEGOCIOS	TRUJILLO - EL PORVENIR
50	MONICA CALERO CLAVIJO	F	ASESOR DE NEGOCIOS	TRUJILLO - EL PORVENIR
51	KARIN POZO PELAEZ	F	ASESOR DE NEGOCIOS	TRUJILLO - EL PORVENIR
52	JHONEL GAMBOA CAMPOS	M	ASESOR DE NEGOCIOS	TRUJILLO - EL PORVENIR
53	ANGHEL BARRIOS GUEVARA	M	ASESOR DE NEGOCIOS	TRUJILLO - EL PORVENIR
54	JUNIOR ALCEDO SALAZAR	M	ASESOR DE NEGOCIOS	TRUJILLO - EL PORVENIR
55	AURIOLA RENGIFO FLORINDEZ	F	JEFE DE CREITIO	TRUJILLO - EL PORVENIR
56	HAROLD ROJAS CERIN	M	ASESOR DE NEGOCIOS	TRUJILLO - EL PORVENIR
57	JULIO VASQUEZ GUTIERREZ	M	ASESOR DE NEGOCIOS	TRUJILLO - EL PORVENIR
58	ANALI REYES GIL	F	ASESOR DE NEGOCIOS	TRUJILLO - EL PORVENIR
59	ELVIS CASTILLO CUZQUIPOMA	M	ASESOR DE NEGOCIOS	TRUJILLO - EL PORVENIR
60	LUIS BECERRA RUIZ	M	ASESOR DE NEGOCIOS	TRUJILLO - EL PORVENIR
61	EDUARDO MOSTACERO FLORES	M	ASESOR DE NEGOCIOS	TRUJILLO - EL PORVENIR
62	JORGE PANDURO GUEVARA	M	JEFE DE CREDITO	TRUJILLO - EL PORVENIR
63	JOYCE FLORES DE LA CRUZ	F	ASESOR DE NEGOCIOS	TRUJILLO - EL PORVENIR
64	DENIS MERCADO BELTRAN	M	ASESOR DE NEGOCIOS	TRUJILLO - EL PORVENIR
65	HERBERT ALIAGA SALIRROSAS	M	ASESOR DE NEGOCIOS	TRUJILLO - EL PORVENIR
66	LUIS AGUILAR GOMEZ	M	ASESOR DE NEGOCIOS	TRUJILLO - EL PORVENIR
67	YELITZA ORTIZ PAREDES	F	ASESOR DE NEGOCIOS	TRUJILLO - EL PORVENIR
68	MILAGROS GIL PAREDES	F	ASESOR DE NEGOCIOS	TRUJILLO - EL PORVENIR

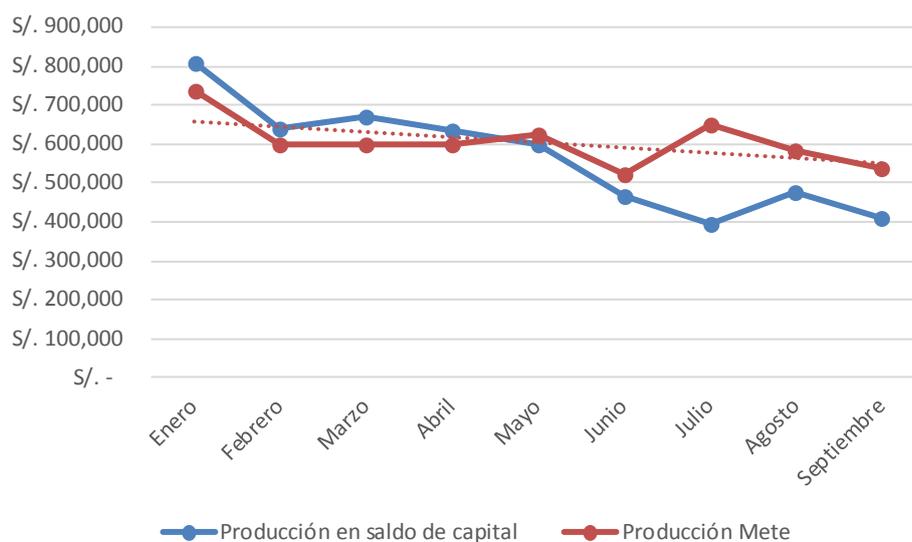
Anexos 5: “Coeficiente Alfa de Cronbach para la validación del instrumento de recolección de datos”

<p><u>Ítems (2)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Rotación del personal - Productividad <p><u>Sujetos (34)</u></p> <p>Los 34 trabajadores de la empresa Compartamos Financiera.</p>	$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$ <p><u>Dónde:</u></p> <p>K: El número de ítems</p> <p>Si²: Sumatoria de Varianzas de los Ítems</p> <p>St²: Varianza de la suma de los Ítems</p> <p>α: Coeficiente Alfa de Cronbach</p> $\frac{2}{2 - 1} \left(1 - \frac{1.47}{2.53} \right)$ <p>α = 85.69%</p>	<p>Decisión:</p> <p>Como se puede apreciar, el resultado tiene un valor α de 94.40%, lo que indica que este instrumento tiene un alto grado de fiabilidad, validando su uso para la recolección de datos.</p>
--	--	--

Anexos 6: “Influencia de la rotación de personal en la producción en el área de crédito grupal Trujillo”

Meses	N°	ingresos	Ceses	Indice de rotación de personal	Producción en saldo de capital	Producción Meta	Indice de producción %
Enero	68	0	0	0	S/. 808,797	S/. 736,631	109.80
Febrero	68	0	0	0	S/. 642,544	S/. 597,522	107.53
Marzo	68	0	0	0	S/. 672,443	S/. 601,769	111.74
Abril	68	0	0	0	S/. 635,995	S/. 599,732	106.05
Mayo	68	9	9	13.24	S/. 598,713	S/. 625,861	95.66
Junio	68	8	8	11.76	S/. 467,214	S/. 524,378	89.10
Julio	68	15	15	22.06	S/. 395,369	S/. 652,041	60.64
Agosto	68	9	9	13.24	S/. 478,420	S/. 585,145	81.76
Septiembre	68	9	9	13.24	S/. 410,774	S/. 537,842	76.37
				PROM	8.17		

Fuente: Gerencia territorial



Grafica 1: Saldo Capital vs Producción meta

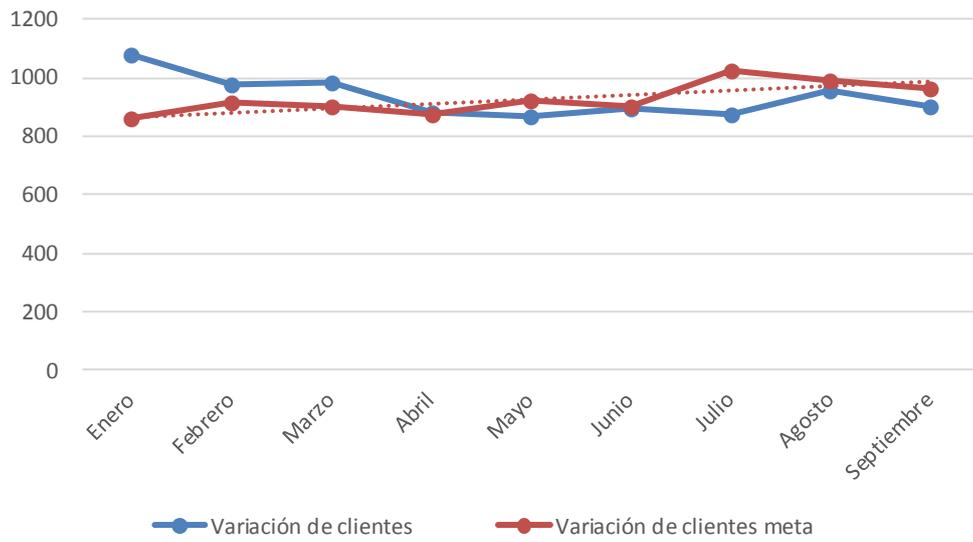
Anexos 6: “Influencia de la rotación de personal en la productividad en el área de crédito grupal Trujillo”

Colaboradores				
Meses	N°	ingresos	Ceses	Indice de rotación de personal
Enero	68	0	0	0
Febrero	68	0	0	0
Marzo	68	0	0	0
Abril	68	0	0	0
Mayo	68	9	9	13.24
Junio	68	8	8	11.76
Julio	68	15	15	22.06
Agosto	68	9	9	13.24
Septiembre	68	9	9	13.24
PROM				8.17

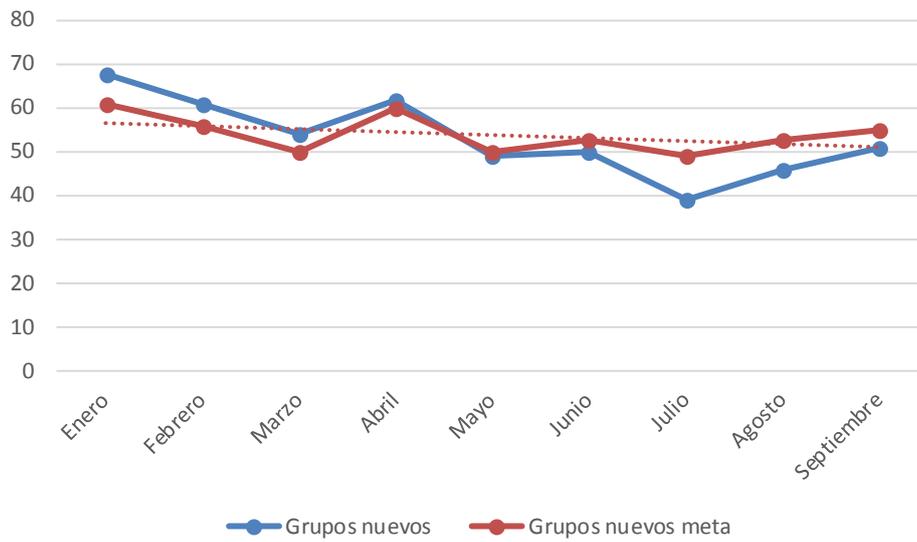
Fuente: Gerencia territorial

Productividad del área de crédito grupal en la ciudad de Trujillo												
Meses	Variación de clientes	Variación de clientes meta	Índice de variación de clientes %	Grupos nuevos	Grupos nuevos meta	Variación grupos nuevos %	Seguros	Seguros meta	Variación Seguros %	Créditos individuales (CCM)	Créditos individuales (CCM) meta	Variación Créditos individuales (CCM)
Enero	1079	861	125.32	68	61	111.48	1234	1042	118.43	55	42	130.95
Febrero	978	912	107.24	61	56	108.93	1145	1112	102.97	48	38	126.32
Marzo	984	902	109.09	54	50	108.00	1284	1210	106.12	37	36	102.78
Abril	881	871	101.15	62	60	103.33	1201	1141	105.26	41	40	102.50
Mayo	869	922	94.25	49	50	98.00	1102	1078	102.23	37	41	90.24
Junio	897	902	99.45	50	53	94.34	1011	1137	88.92	31	39	79.49
Julio	874	1024	85.35	39	49	79.59	967	1042	92.80	22	32	68.75
Agosto	954	989	96.46	46	53	86.79	1154	1097	105.20	28	31	90.32
Septiembre	901	964	93.46	51	55	92.73	974	1024	95.12	19	27	70.37

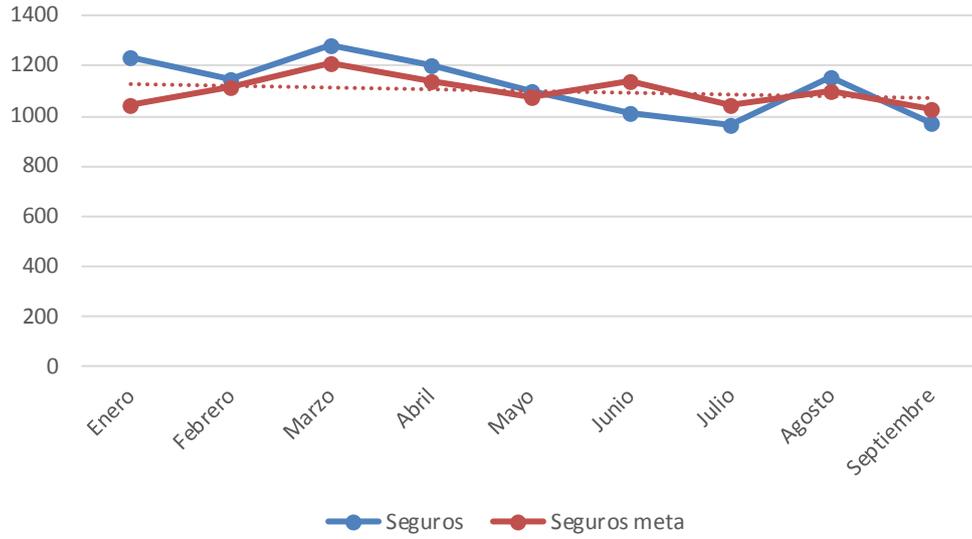
Fuente: Gerencia territorial



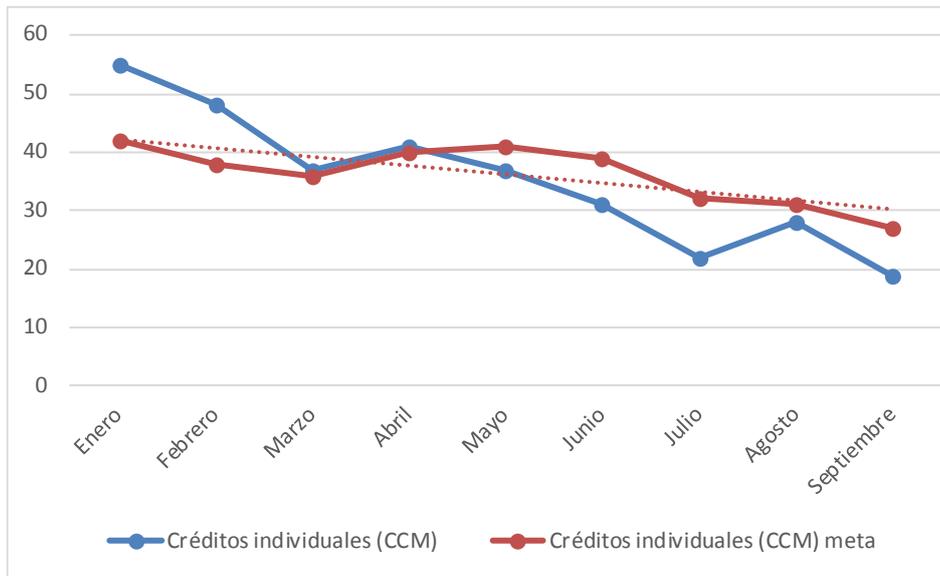
Gráfica 2: Variación de clientes



Gráfica 3: Grupos nuevos



Gráfica 4: Seguros



Gráfica 5: Creditos individuales (CCM)