



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

“La Rotación de personal y la Productividad del área comercial de Mapfre Perú sede  
Santiago de Surco”

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

**AUTOR:**

Petraz Contoguris, César de Guadalupe (ORCID: 0000-0003-0326-8881)

**ASESOR:**

Mgtr. Romero Pacora, Jesús (ORCID: 0000-0003-4188-2479)

Dr. Arce Álvarez, Edwin (ORCID: 0000-0003-3495-2950)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de Organizaciones

**LIMA – PERÚ**

**2017**

## PÁGINA DEL JURADO

	<b>ACTA DE APROBACIÓN DE LA TESIS</b>	Código : F07-PP-PR-02.02 Versión : 10 Fecha : 10-06-2019 Página : ii de 83
---	---------------------------------------	---

El Jurado encargado de evaluar la tesis presentada por don (a) CÉSAR DE GUADALUPE PETRAZ CONTOGURIS con DNI N° 41626876 cuyo título es: "LA ROTACIÓN DE PERSONAL Y LA PRODUCTIVIDAD DEL ÁREA COMERCIAL DE MAPFRE PERÚ SEDE SANTIAGO DE SURCO."

Reunido en la fecha, escuchó la sustentación y la resolución de preguntas por el estudiante, otorgándole el calificativo de: 17 (Número) diecisiete (Letras).

Lima, 15 de diciembre del 2017

  
.....  
PRESIDENTE  
Dra. Cecilia Plasencia Mariños

  
.....  
SECRETARIO  
Mg. Daniel Mejía Pilonieta

  
.....  
VOCAL  
Dr. Edwin Arce Álvarez

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Representante de la Dirección / Vicerrectorado de Investigación y Calidad	Aprobó	Rectorado
---------	----------------------------	--------	---	--------	-----------

### **Dedicatoria**

A mi madre, por inculcarme la entrega y la dedicación en cada actividad que realizo, a mi pequeño hermano y amigo que se encuentran y me guían desde el cielo.

Y especialmente a mi bella niña ella es mi soporte y mi inspiración.

### **Agradecimientos**

Mi especial agradecimiento a los especialistas por conducirme, orientarme y ser mis guías, hacia una investigación verás y rigurosa.

## Declaratoria de Autenticidad


Yo, César De Guadalupe Petraz Contoguris, egresado de la Facultad de Ciencias Empresariales y Escuela de Administración de empresas de la Universidad César Vallejo San Juan de Lurigancho, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan a la Tesis titulado:

“La Rotación de personal y la Productividad del área comercial de Mapfre Perú sede Santiago de Surco.”, es de mi autoría, por lo tanto, declaro que el Trabajo de Tesis:

1. No ha sido plagiado ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicado ni presentado anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

Lima, 15 de diciembre del 2017

Apellidos y Nombres del Autor	
César De Guadalupe Petraz Contoguris	
DNI: 41626876	
ORCID: <a href="https://orcid.org/0000-0003-0326-8881">orcid.org/0000-0003-0326-8881</a>	

## ÍNDICE

	Pág.
Carátula	i
Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratorio de autenticidad	v
Índice	vi
RESUMEN	ix
ABSTRACT	x
I. INTRODUCCION	1
II. MÉTODO	23
2.1. Tipo y diseño de investigación	23
2.2. Operacionalización de variables	24
2.3. Población, muestra y muestreo	28
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	29
2.5. Procedimiento	29
2.6. Métodos de análisis de datos	32
2.7. Aspectos éticos	33
III. RESULTADOS	34
IV. DISCUSIÓN	39
V. CONCLUSIONES	43
VI. RECOMENDACIONES	45
VII. REFERENCIAS	47
VIII. ANEXOS	56

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Matriz de consistencia	25
Tabla 2 Matriz operacional de la Variable Rotación de Personal	26
Tabla 3 Matriz operacional de variable productividad	27
Tabla 4 Validación de juicio de expertos – Primera variable	30
Tabla 5 Validación de juicio de expertos – Segunda variable	30
Tabla 6 Apellidos y Nombres de expertos validadores	31
Tabla 7 Confiabilidad de la primera variable: Rotación de personal	32
Tabla 8 Confiabilidad de la segunda variable: Productividad	32
Tabla 9 Rotación de personal y Productividad	34
Tabla 10 Fenómenos externos y Productividad	36
Tabla 11 Fenómenos internos y Productividad	37
Tabla 12 Tabla de correlación de Spearman	38

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Contratación Correlacional

24



## RESUMEN

El Presente trabajo tuvo como propósito determinar la relación entre La Rotación de Personal y la Productividad del Área Comercial de Mapfre Perú sede Santiago de Surco, el estudio realizado fue del tipo descriptivo correlacional, la población objeto de estudio estuvo integrada por 30 personas, todos ellos conforman la totalidad de colaboradores del Área Comercial, dado el tamaño de la población se usó como técnica la encuesta para recabar información, instrumento que nos permitió realizar la medición mediante la escala de liker, el alfa de Cronbach fue utilizada para medir la fiabilidad, cuyo resultado fue de ,918 en rotación de personal y 903 para productividad, estos resultados se obtuvieron a través del SPSS 24, los resultados muestran que existe relación entre la rotación de personal y la productividad la correlación de Spearman fue = 0,651 con una significancia (bilateral) =0,000 resultado menor <0,05 en consecuencia se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula (Ho), por lo que existe correlación entre la rotación de personal y la productividad, dicha correlación se encuentra entre moderada y fuerte.

Palabras clave: Rotación de personal, Productividad, Fenómenos externos y Fenómenos internos.

## ABSTRACT

The present work had as purpose to determine the relation between the Personnel Rotation and the Productivity of the Commercial Area of Mapfre Peru, Santiago de Surco headquarters, the study carried out was of the descriptive correlational type, the population object of study was integrated by 30 people, all of them conform the totality of collaborators of the Commercial Area, given the size of the population the survey was used as technique to gather information, instrument that allowed us to carry out the measurement by means of the scale of liker, the alpha of Cronbach was used to measure the reliability, whose result was of 918 in personnel rotation and 903 for productivity, these results were obtained through SPSS 24, the results show that there is a relationship between personnel rotation and productivity Spearman's correlation was = 0.651 with a significance (bilateral) = 0.000 lower result <0.05 consequently the alternate hypothesis is accepted and the null hypothesis is rejected (Ho), therefore there is a correlation between personnel rotation and productivity, this correlation is between moderate and strong.

Keywords: Rotation of Personnel, Productivity, External Phenomena and Internal Phenomena

## I. INTRODUCCIÓN

En la actualidad el mundo empresarial busca obtener índices productivos favorables, dado que representan una prioridad frente a un esperado desarrollo y crecimiento, si este no es el esperado empiezan a mermar los intereses y proyectos previamente planificados, al tiempo que se relaciona con las acciones y reacciones que se generan de forma interna como es el caso de la rotación de personal, que representa un serio problema para las organizaciones, afectando los objetivos de corto, mediano y largo plazo, siendo firmes al referirse específicamente aquellos individuos que ingresan y salen de la compañía ya sea por decisión del empleador o del propio trabajador, rompiendo de esta manera cualquier vínculo que haya existido entre sí, hecho mencionado por La Academia Estadounidense de Médicos Familiares - AAFP (2017) indica que los motivos de una alta rotación, se debe a factores tanto internos como externos estos radican en la política salarial, tipo de liderazgo, el mercado, la moral del personal, falta de oportunidades, la falta de comunicación entre los diferentes niveles de la organización en especial entre la alta gerencia y el personal, la falta de apoyo y recursos dirigido a los trabajadores, responsabilidades y tareas mal asignadas, falta de compromiso y competencias a nivel profesional, inadecuada preparación, inadecuadas políticas internas y entorno de trabajo poco saludable (p. 13).

Igualmente se sabe que en una publicación realizada para la revista de negocios *Azcentral Part Of The USA Today Network* su autora (Zheng, 2018) Señala que en toda organización existen elementos que componen la productividad, estos son importantes y complejos y cuyo cambio es constante, un elemento es la alta rotación de personal que al no ser tratado de manera eficiente puede resultar perjudicial ya que no se podría mantener el mismo nivel de producción debido a estos movimientos, al tiempo que el nuevo personal que ingrese en su reemplazo necesita tiempo y recursos para capacitarse y adaptarse al nuevo puesto laboral no teniendo desde el inicio la misma habilidad para generar la misma productividad de un personal más experimentado (p. 36). Muchos especialistas coinciden que el capital humano y social, las perturbaciones operativas y el aprendizaje organizacional influyen directamente en los resultados, destacando que la productividad es positiva cuando los niveles de rotación son bajos y negativa cuando la rotación son más altos, por lo que la rotación está asociada de manera negativa con la productividad hecho que deja entrever que para las organizaciones resulta difícil hacer frente a los continuos y altos índices de rotación que se puedan dar a lo largo del tiempo debido a que cuando mayor es el índice de rotación,

los resultados productivos son mínimos (The International Journal of Human Resource Management, 2019) (p. 34 – 52).

Así mismo, esta problemática se acrecienta aún más al producir resultados desfavorables, debido a los movimientos con las entradas y salidas del personal de las compañías, generando un incremento en sus costos, dando a lugar a la inversión de más tiempo y dinero orientado a capacitación, material y demás recursos dirigidos al nuevo personal así como las horas hombre invertidas en estos procesos, sin dejar de mencionar al personal con experiencia que decide retirarse de la empresa dejando abierta la fuga de talentos, experiencia que es muy valorada por muchas compañías.

Se sabe que a nivel internacional los índices de rotación de personal y desempleo de una de las actuales potencias económicas del momento como el gigante asiático (China) es de 4,7%, mundialmente uno de los índices más bajos esto según el ranking de la Organización Internacional del Trabajo, (OIT) (p. 53) a la vez que la crisis económica que viene golpeando a varios países en Europa aumentó el número de desempleados y el nivel de rotación hecho que viene afectando duramente a las economías de muchas organizaciones europeas que al mismo tiempo dejan de ser productivas (BBC, 2016).

Así pues, a nivel nacional, se menciona que los indicadores en cuanto a la rotación de personal en el Perú se estimarán sobre el 18%, en contraste con los índices en América Latina que presenta un 5% y 10%, hoy en día se busca reducir a un 10% el índice de rotación, para tal efecto las compañías hacen uso de dinero, facilitan una posición laboral o muestran interés sobre su personal, en especial en cuanto a talentos se refiere, así lo indicó el presidente de la Asociación Peruana de Recursos Humanos Othmar Rabitsch, (Correo, 2016) (p. 12).

Igualmente, de según una investigación hecha por la Cámara de Comercio Americana del Perú (AMCHAM) e Ipsos Apoyo organización ligada a la investigación y opinión de mercado indicó que de más de la mitad de los individuos que dejan sus labores el 53% se va a la competencia, seguido por aquellos que prefieren cambiarse a empresas pertenecientes a otros sectores 44%, a la vez no faltan aquellos ejecutivos que van donde sus clientes 13% y al sector público 2%,(p.8) Información seguida del diario Gestión (2016).

Del mismo modo, a nivel local la problemática comentada afecta a la compañía materia de investigación, Mapfre Perú en su sede de Santiago de Surco, de acuerdo a la información que maneja la sede desde el 2016 en adelante se muestra que los índices de rotación de

personal han mantenido una constante, se muestra que los fenómenos internos afectan a la compañía con sus inadecuadas políticas salariales, sumada a la moral del trabajador, la capacitación, el tipo de supervisión entre otros afectando la producción del departamento Comercial obstaculizando el logro de objetivos anuales y colateralmente los intereses de la compañía especialmente su búsqueda de liderazgo en el mercado de seguros.

Además, mencionar que el 2017, el índice de rotación en relación a la productividad de cada colaborador del Departamento Comercial de la sede, alcanzó diversos niveles. Estos resultados muchas veces determinan la permanencia o no permanencia del individuo en la compañía, dado que el mínimo para mantenerse dentro de la compañía es mantener un indicador de 66.67% de productividad por individuo, para tal efecto se procede a describir los resultados de los últimos meses presentados en los ANEXOS Nos. 01, 02 y 03, donde se puede visualizar los indicadores de cada individuo, así como los resultados obtenidos. Ahora bien los anexos permiten apreciar, que la productividad de cada colaborador es muy variable y no suele ser constante, la misma que va de la mano con la rotación de personal dado los resultados y el clima interno; precisando que la rotación de personal en los últimos meses ha tenido picos de hasta el 13.80%, llegando a un acumulado de 34.78% de rotación en lo que va del año, por lo que se determina que estos indicadores traducen las falencias internas y barreras que obstaculizan los intereses y los objetivos que busca la empresa.

**En cuanto a los antecedentes a nivel Internacionales, estos se describen a continuación:**

Así pues, según López (2016), en su investigación titulada: La Rotación de Los Empleados y su relación con la Productividad, Danone CDMX., tenía el Objetivo determinar la relación entre rotación de personal y la productividad a la vez que las Teorías de apoyo que utilizó el investigador, fueron las de Idalberto Chiavenato, y de William B. Werther Jr., con su Teoría del costo de la rotación. La Metodología utilizada fue descriptiva correlacional y de carácter no experimental, en la que estudio y proceso una muestra de 470 trabajadores llegando a utilizar el instrumento o encuesta para recolectar los datos para el estudio. La Conclusión obtenida por el investigador señaló que los resultados demostraron que existe relación entre las variables rotación de personal y productividad, cuyo nivel de Sig. (Bilateral) = 0,000 menor al valor de  $\alpha=0,05$  por lo que se rechaza la hipótesis nula, su nivel de confianza fue de 95% que demostró que existe relación significativa entre las variables, la correlación de Spearman fue  $Rho = 0.488$  cuya correlación fue positiva moderada.

Así pues, se debe destacar el importante aporte que se logró obtener ya que permitió identificar desde el ámbito internacional la relación de ambas variables, al tiempo que permitió realizar una mejor lectura de los datos a obtener debido a que las variables son idénticas, nos facilitó una guía para determinar si existe relación entre ellas en un entorno local, así como el grado de significancia que pueden alcanzar entre sí, a la vez que permitió tener una base de las teorías y metodología utilizada misma que sirvió como apoyo para el desarrollo de la investigación.

Por su parte, Castillo y Sabando, (2017), en su Tesis sobre la Rotación de Personal y la Productividad de la Compañía Exportadora del Sur en el periodo 2014 al 2017, Planteó el objetivo de determinar la relación existente las variables, identificando los motivos por los que el personal se retiró de la empresa. Las Teorías que fueron utilizadas se apoyaron en estudios de Strauss, George, Sayle, Leonard con *Personnel: The Human Problem of Management*, así como autores como Idalberto Chiavenato, la metodología tuvo un diseño no experimental de estilo descriptivo correlacional, estudiado sobre una muestra de 20 de las 87 empresas dedicadas a la producción y venta de productos de vestir, afirmando que la muestra equivale al 23% del universo. La conclusión señaló que el nivel de significancia fue de 0,015 inferior al valor de  $\alpha=0,05$ , donde se rechaza  $H_0$ , determinando la existencia de una relación significativa entre las variables y la correlación Rho de Spearman fue 0.521.

El aporte que se logró obtener de este material de investigación ayudó a comprender e interpretar nuestros resultados, aclarando la relación entre nuestras variables, además de identificar la teoría y la importancia de establecer modernas técnicas de estabilización laboral y el diseño de métodos que atraigan a trabajadores con un perfil más comprometido, aportaron grandes luces para el desarrollo del material investigado.

Así mismo, Ramos y Sánchez (2016), en su trabajo titulado rotación del personal y productividad de la empresa Melody 196, presento como objetivo determinar la relación entre ambas variables del área de ventas, se apoyaron en las Teorías de Alan Lawlor quien manifestó que la productividad mide el desempeño en su *Manual de la productividad*, Milkovich y Boudreau, con teorías relacionadas a los retos actuales de la dirección y gestión del talento humano, la metodología fue de diseño no experimental y del tipo descriptivo correlacional, se elaboró con una muestra de 30 personas dedicadas a la atención y venta de prendas de vestir dirigido a féminas. La Conclusión mostró la relación significativa entre la rotación y la productividad con un Sig. (Bilateral) = ,003 < 0,05 por tal motivo se rechazó la

hipótesis nula y aceptó alternativa, además el estudio cuenta con una fiabilidad de 0,76, según el alpha de Cronbach, un Rho de Spearman de 0,533. La investigación finalizó demostrando que la fluctuación de trabajadores afecta el alcance de objetivos de producción del área de ventas.

El aporte que facilitó este trabajo de investigación, permitió comprender la relación y el grado de significancia entre las variables estudiadas, especialmente conocer si el resultado de las conclusiones obtenidas es una constante en este tipo de variables, dado que según las conclusiones a las que llegó el investigador la fluctuación permanente del personal merma progresivamente la productividad de la organización.

También se supo que Chaparro, et. al (2016) en coincidencia con lo expresado en la anterior investigación de Ramos y Sánchez (2016), señalaron en su material investigado el mismo tipo de estudio que fue del tipo descriptivo correlacional al tiempo que dicha investigación permitió identificar los factores que originaron la rotación de trabajadores, partiendo de un particular grupo de individuos que formaron parte de la muestra, sus hallazgos lograron un acercamiento comprensivo y más claro de las dimensiones y la problemática que afectaba directamente la productividad. Así pues, Cabrera, P. Ledezma, M. & Rivera, N (2016), destacaron que la problemática que existen entre la rotación de personal y productividad pueden variar, esto dependerá del tamaño y dimensiones del proyecto considerando especialmente al factor humano que es propenso y susceptible a los cambios.

Al mismo tiempo Jiménez y Mariño (2018) desarrollaron una investigación sobre la compañía Arcgold del Ecuador (2018) empresa dedicada a la venta de comida rápida, la investigación fue de tipo descriptivo correlacional, sus resultados determinaron la relación e impacto existente entre sus variables, para su población de estudio aplicaron la encuesta como herramienta y la escala de likert para darle una valoración a sus respuestas, esta información dejó entrever que la relación y la realidad problemática es similar independientemente de la ubicación geográfica. considerando la literatura de los antecedentes antes mencionados, por su parte Marvel, M. Rodríguez, C y Núñez, M. (2014) coincidieron al señalar que existen factores que también involucran e inciden en la productividad, estos son tanto individuales como grupales dependiendo del escenario y entorno que los involucre podrían sopesar sobre los objetivos, la eficiencia y efectividad de los colaboradores de la organización, información que a la vez permitió dar luces en cuanto

a la literatura de esta variable que sirvió de apoyo a nuestra investigación. al mismo tiempo Gonzales, (2018) en su artículo científico sobre las causas de la rotación de personal administrativo de la generación Millennial, señaló que la rotación de personal puede ser considerado como un fenómeno que se daría de forma natural, muchas veces la decisión es impulsada por la compañía y con la finalidad de reestructurarla haciendo frente a los nuevos retos del mercado al tiempo que les permita optimizar los procesos internos con intención de maximizar su productividad (p. 63).

### **En cuanto a los antecedentes previos a nivel Nacional estos se detallan a continuación**

Así pues, haciendo referencia a Adrianzén y Mendoza, (2017), en su investigación titulada La rotación de los analistas de crédito y su relación con la productividad. Tuvieron como objetivo determinar la relación entre la rotación de los analistas y su productividad. Las teorías utilizadas fueron las de Barney, Gómez-Mejía, Dolan, Valle Cabrera, Jackson y Schuler, que destacaron la eficiencia de la estructura humana ligada a la productividad, por su parte Chiavenato (2001) y Rodríguez con la teoría de la relación entre los productos obtenidos y los insumos, Joseph Prokopenko (2017) con la gestión de la productividad. La metodología que utilizó fue no experimental, descriptivo correlacional en la que presentaron la muestra de 34 trabajadores y se supo que la técnica fue la encuesta cuyos instrumentos utilizados fueron cuestionarios que les permitió recolectar datos. La Conclusión señaló que su resultado de confiabilidad fue de 0,73, dato que demostró que si hay relación entre la rotación y la productividad, cuyo resultado de la correlación Rho de Spearman = 0.655 Sig. (Bilateral) = 0,007, dejando entrever la directa relación entre las dos variables, estos resultados dieron a conocer que el continuo proceso de rotación afecto la productividad de los analistas de crédito.

El aporte al presente proyecto de investigación, permitió facilitar teorías e información relevante de las variables investigadas rotación de personal y productividad, este estudio entrego información centrada en el personal de la empresa, los resultados de las capacidades y competencias de los empleados, así como el hecho de determinar si el nivel de la relación existente entre las variables es determinante, mismo que nos sirvió de guía.

También Pillco y Quispe, (2018), con la rotación del personal y la productividad de Full Jeans, Cusco, 2017, presentó un objetivo basado en identificar la relación de la rotación del personal y la productividad, en cuanto a la Metodología que se utilizó fue del tipo



descriptivo correlacional con diseño no experimental. En esa oportunidad la muestra estaba compuesta por 25 personas. Los resultados que fueron obtenidos mostraron que el índice de rotación del personal durante el periodo del 2015 al 2017 registró un índice de 12.23%, siendo saludable pues se encontraba por debajo del 15 % anual. La Teoría que el investigador utilizó se apoyó en productividad, trabajo y salud: la perspectiva psicosocial de Guerrero y Puerto Barrios, Manual de mejora de la productividad de Alan Lawlor (1997) y la administración de los recursos humanos de Idalberto Chiavenato (2001), así como la capacidad productiva de los trabajadores, de Mungaray y Ramírez. La producción de la empresa Full Jeans se mantuvo de forma regular durante el segundo semestre del 2015 (variando de 0.9875 a 1.9353), un 57.14%; estuvieron de acuerdo con que los factores internos fueron determinantes en la rotación del personal. Se supo que las conclusiones: determinaron la relación de la rotación del personal y la productividad (sig. Bilateral=,002 <,05) con el ,596 de varianza de productividad  $R^2 = ,355$ .

El aporte obtenido de dicho estudio dejó entrever que en la línea de tiempo en la que se basó el estudio se determinó que si existió relación significativa entre la rotación de personal y la productividad permitiendo realizar un contraste entre el resultado de sus datos obtenidos por el investigador y el nuestro.

Por su parte Flores, (2016) en su trabajo sobre la Rotación y su relación con la utilidad de la Caja Municipal de Arequipa periodo del 2011 al 2015, tenía el objetivo de demostrar la relación que se da entre la rotación y la utilidad, a la vez las Teorías que utilizó estaban referidas a las ventajas y las desventajas que genera la rotación de trabajadores por Garay, el factor humano que incide en la productividad de Santiago Quijano (2016) y el manual de mejora de la productividad de Alan Lawlor (1997). La Metodología fue del tipo descriptivo correlacional con un diseño no experimental, la población de estudio fue de 2,246 trabajadores de donde obtuvieron la muestra correspondiente al periodo 2011 - 2015, la técnica que se utilizó fue observacional. La Conclusión demostró que los resultados señalaban que el aumento de la rotación afectó de forma negativa las utilidades de la Caja Municipal, ya que según aumentaba la rotación iba disminuyendo la utilidad y la productividad, al hacer uso del gráfico de correlaciones de Rho Spearman = 0,676 se identificó un significativo nivel de 0,012 siendo menor a la significancia de  $\alpha=0,05$  tal es así que la hipótesis nula fue rechazada y aceptada la hipótesis alterna, es decir en la población la correlación es distinta de cero existiendo asociación lineal entre ambas variables.

El aporte permitió reforzar la metodología, interpretación y entendimiento de los resultados llevados al análisis, resultados de las variables que según se vayan modificando haría que la otra en cuestión aumente o disminuya, identificar si la correlación que se vaya a dar tendrá un resultado negativo o positivo para su posterior análisis e interpretación.

**Localmente los antecedentes previos demostraron resultados similares a los ya mencionados**

Tal es así que Terrones, S. (2017) en su tesis la Rotación de personal y su relación con la productividad del banco Scotiabank, Puente Piedra 2017. Estableció sus objetivos que buscaba determinar la relación entre las variables utilizando como técnica la encuesta mediante el uso del instrumento o cuestionario de preguntas cuyo análisis determinó un coeficiente de 43.8% siendo moderada y con una significancia de 0,05 por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis la alterna, a la vez que este resultado determinó que existe relación entre la rotación de personal y la productividad del banco Scotiabank (p. 43).

El aporte que esta investigación ofreció nos permitió conocer como fue el sentir de las organizaciones en el ámbito local de Lima metropolitana y conocer que la rotación de trabajadores sí influye sobre la productividad de cualquier empresa.

Por su parte Bernardo, R. (2018) desarrolló la tesis de la Rotación de Personal y Ventas de la Empresa VF Perú S.R.L. Ate 2017. Dicha investigación fue del tipo descriptivo correlacional donde el objetivo era determinar la relación de las variables, en ella se utilizaron los cuestionarios aplicando la escala de Dennis Likert sobre un universo y población de 37 personas, mismo que le permitió recabar y analizar los datos, cuyo resultado dio una correlación de Spearman de ( $\rho = ,724$ ) y un p – valor igual a 0,00 este dato demostró que las variables rotación de personal y las ventas de la empresa VF Perú S.R.L están relacionadas (p. 8).

De esta investigación se pudo rescatar como aporte el tipo de metodología a utilizar los instrumentos, así como la literatura que apoyo nuestra investigación.

Así también, Vidal. Y (2017) en el trabajo de investigación la rotación de personal y productividad laboral en la empresa Algodonera S.A, Ate Vitarte, realizó un estudio descriptivo correlacional teniendo como objetivo determinar la relación entre ambas variables, con una población de 35 individuos coincidentemente con los anteriores

antecedentes la autora también utilizó el cuestionario de preguntas para recabar información que luego de llevar al análisis se demostró la relación entre la rotación de trabajadores y la productividad de la compañía (p. 56).

Los resultados de las investigaciones confirmaron que los informes estadísticos previamente realizados por el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (2016) se han mantenido, en estos informes se determinó que los primeros meses del año 2016 a nivel de Lima Metropolitana la rotación de personal fue de 3.0% teniendo un índice de ingreso de 1,0% y de salida de 5,0%. El sector económico con una tasa mayor de rotación fue la de servicios con 4,1%, seguidamente de la industria de manufactura con 2,3%, comercio 1,8%, comunicaciones, transporte y almacenamiento 1,6% y extractiva 1,2%. [...]. A nivel de Perú urbano el índice fue de 3,8%, con un índice de entrada y un índice de salida de 1,3% y 6,3%, respectivamente (p. 9). En contraste una publicación realizada el 2019 determino que la rotación laboral en el periodo 2019 fue de 20.7% de las cuales solo el 9.8% seria voluntaria. (El Economista, 2019).

En cuanto a productividad un artículo elaborado por Céspedes, Lavado y Ramírez (2016) publicado por la Universidad Pacifico se supo que definieron a la productividad como un medidor de eficiencia en el uso de factores como el capital y el trabajo en sus procesos productivos, si la economía fuera a producirse como único elemento a través del trabajo se denominaría como productividad laboral (p. 7).

En lo que atañe a la rotación laboral en nuestro país se supo que el 2016 oscilaba en un 18% dato que fue mencionado en la realidad problemática y llegando a un 20.7% el 2019, en contraste una investigación realizada en la Universidad Veracruzana (2018), señalaron que la rotación de personal en las organizaciones mexicanas estuvo durante ese año en 17.8% , estos datos dejan entrever la similitud y problemática existente a consecuencia de una serie de factores y elementos que inciden directamente sobre nuestras economías y nuestras variables, en especial similitudes estadísticas, datos y referencias donde fueron considerados estos detalles, cuyos resultados luego del estudio de estas variables que en países de la región economías, en especial los de habla hispana suelen ser muy similares.

Vale destacar que distintos trabajos de investigación, entre artículos y publicaciones demostraron coincidencias y nuevos datos a considerar en cuanto a la aplicación de las variables en distintas organizaciones, contextos, áreas y situaciones.

Así pues, Esparza, M. & Manzano, J. (2019) señalaron que las falencias estructurales y su política salarial en las organizaciones ya sean públicas o privadas tienen por consecuencia debilidad productiva e inestabilidad laboral (p. 21). Por su parte, Peñaherrera, I. et. Al. (2018) mencionaron que la problemática más evidente en cuanto a productividad está dada por la falta de conocimiento, preparación, compromiso, implementación de nuevas tecnologías, procesos deficientes, poca competitividad, la motivación, el no reconocimiento y el constante movimiento de personal no alineado con las organizaciones (p. 36). En coincidencia, Peng, J. Et. Al. (2016) destacaron a la información a través de las tecnologías y su importancia en cuanto a la productividad y una adecuada capacitación mismas que permitirán el desarrollo, sistematización y optimización de los procesos (p. 4).

Tal es el caso de Reina, (2016), quien señaló la importancia de la formación del personal apoyada en la innovación de cada uno de los procesos de las organizaciones mismo que los ayudará a ser más productivos mejorando el desempeño del personal [...] (p. 16). Del mismo modo Alatorre, et. al. (2018) destacaron la relevancia de la especialización, innovación y la tecnología ya que los procesos sistematizados son recomendables a la hora de buscar una productividad competitiva (p. 42)

Así mismo, Arévalo, D. et. al. (2018) señalaron que la productividad no solo concierne a resultados económicos y de producción de bienes sino también a una productividad innovadora, productividad administrativa positiva y significativa rescatando lo mejor del talento humano en el largo plazo (p. 13). Igualmente, Nolazco, J. (2020). En coincidencia con otros investigadores manifestó que para tener una productividad más efectiva se debe invertir en capacitación e innovación, elementos importantes ya que esto conllevará a una mayor oferta de sus productos haciéndolos más competitivos en el mercado (p. 37).

Por su parte Vilorio, Pedraza, Cuesta, & Pérez (2016), Manifestaron que existe un sin número de factores psicosociales que alteran directamente la producción y competencias de los trabajadores muchas veces derivadas una supervisión inadecuada por parte de los responsables y de liderazgos informales es decir aquellos compañeros que si bien no tiene un cargo ni personal a su disposición sus opiniones recaen con fuerza sobre sus compañeros y estas pueden ser positivas o negativas (p. 8).

Así también, Aranibar, García y Ramírez, (2020) en su investigación sobre Rotación de personal destacaron la relevancia de las condiciones contractuales y la importancia que

se preste al compromiso afectivo entre la empresa y el trabajador ya que permite la continuidad alcanzando la estabilidad laboral y mejorar la moral del personal (p. 34). Así mismo Cubillos, Londoño & Reyes (2017), en una investigación realizada, refirieron que la rotación de personal tiene causales como los factores motivacionales, cultura, clima y políticas organizacionales y el salario los cuales deben estar bien establecidos y orientados a un objetivo común (p. 12). Al mismo tiempo Portillo et. al. (2018), señalaron que la cultura organizacional es importante para poder afianzar la fidelidad y compromiso entre sus trabajadores evitando de este modo la rotación de personas y que la proyección productiva se ve afectada (p. 47). Así pues, Meza, Mercado, Obredor & Salas (2019), sugirieron que para poder mejorar la productividad se debe poner mayor énfasis en el comportamiento de cada uno de los procesos de las organizaciones como la cadena de abastecimiento, la capacidad y los tiempos permitiendo así optimizar los procesos operacionales (p. 21).

Al mismo tiempo Rodríguez y Silva (2018), manifestaron que la rotación de personal [...], es consecuencia de bajos niveles de motivación, la insatisfacción en cuanto a lo salarial, la ausencia de beneficios sociales y desarrollo profesional y personal, estas corresponden a las principales causas para que los colaboradores decidan abandonar sus puestos de trabajo (p. 33).

Por su parte, para Chaparro, D. Et. Al. (2016) señalaron que uno de los causales más relevantes de la rotación de personal son las deficientes condiciones laborales, inadecuada supervisión y liderazgo, la carencia de incentivos y reconocimiento que puedan ser fuente de motivación (p. 13). Coincidentemente, Aranibar, M. García, B. & Ramírez, C. (2020). Manifestaron que factores como los motivacionales, el compromiso, la participación, lo salarial, los estímulos y las relaciones comprometen la estabilidad personal y la rotación en las organizaciones (p. 8).

No obstante, Rodríguez & Solís (2019) señalaron a las condiciones de trabajo como un elemento relevante de la rotación de personal, siendo necesario una mayor atención de la población trabajadora, dándoles seguridad entendiéndose que los proyectos organizacionales deban ir de la mano con los personales a futuro (p. 5). A la vez Lino, J. Faggioni, A y Pérez, J. (2018) sugirieron que es necesario realizar un análisis y evaluar el desempeño y otorgar reconocimiento a los trabajadores [...] estimulando el cumplimiento de objetivos mejorando la actitud y el ánimo del colaborador frente a sus labores (p. 33).

Así pues, Fernández, C. y El Kabi, O. (2019), sostienen que la productividad es más efectiva en una empresa cuando sus colaboradores se sienten felices y este sentimiento los hace ser más comprometidos y agradecidos alineando sus intereses personales con los de la organización ejerciendo así un adecuado control del personal y los procesos (p. 14). Paralelamente, Campos & Uruchima (2019), indicaron que la productividad y el logro de objetivos solo se lograrán si se puede direccionar los esfuerzos, la conducta del trabajar y la energía (p. 9). Igualmente, Pacheco, T. (2020), señaló que de no tener un control adecuado en los procesos, incentivos y reconocimientos entre el personal de una organización se iniciaría una fuga de talentos al tiempo que la productividad se vuelve deficiente y decae (p. 31). Por su parte, De Miguel y Prieto (2016), destacaron que la Productividad de los países de primer mundo está estrechamente relacionada con la seguridad y salud por lo que se debe mejorar la prevención de riesgos, la calidad y la mejora de cada proceso organizacional sin importar la zona geográfica, la actividad o giro del negocio (p. 28).

Así además, Santa, Et. Al. (2016) indican que la productividad es esencial en cualquier organización ya que al tener una cadena de producción fortalecida podrán competir en un mercado tanto en calidad y precio (p. 62). A la vez, Moreno, R. Et. Al (2017). Manifestaron que es esencial que las organizaciones identifiquen todas aquellas actividades tanto administrativas como operativas que poseen ciertas falencias y generan problemas y repercuten en la productividad para hacerles frente con estrategias que permitan obtener y seguir los distintos estándares de calidad requeridos y el crecimiento de la compañía (p. 11).

Así pues, De Miguel, & Prieto (2016) señalaron que uno de los escenarios más negativos que afectan tanto a la rotación y por consiguiente a la productividad tiene que ver con el acoso o la presión que se ejerce sobre el personal mermando psicológicamente su estado anímico y creando en ellos el resentimiento y desinterés, con esto los autores dieron a conocer un factor muy importante que muchos investigadores pasaron por alto (p. 7).

El siguiente punto detalla las teorías y el desarrollo de las variables relacionadas a la investigación.

**Tal es así para la Variable “X”, Rotación de Personal se consideró la literatura y aportaciones de distintos autores descritos a continuación:**

Así pues, Chiavenato (2001), señaló que “Las fluctuaciones que se dan entre el entorno y las personas que pertenecen a una compañía definen la rotación de recursos humanos (...)

definido especialmente por el índice de trabajadores que salen de la organización y los ingresan a ella (...) las entradas y salidas de recursos (humanos), el autor indica que debe existir un mecanismo homeostáticos capaz de autorregularse y hacer comparaciones entre ellos, toda vez que garantice un equilibrio de manera constante que a la vez sea dinámico, dichos mecanismos también son llamados de retroalimentación o retroacción (p. 188, 189)”.

Chiavenato refirió que en toda compañía es normal la existencia de personal que ingresa y sale en pequeños grupos, ya que denota un síntoma saludable, denominándola rotación vegetativa simple y mantiene el sistema. La rotación de los recursos humanos puede facilitar al sistema para hacerse de renovados recursos en especial cuando las entradas son mayores que las salidas impulsando los resultados de las operaciones, o en su defecto puede disminuir las dimensiones del sistema al existir un incremento en las salidas y una disminución en los ingresos lo que reduce las operaciones y los resultados.

Sin embargo, mencionó que existen hechos que hacen que la rotación de personal no pueda ser controlada por las compañías al presentarse un incremento importante en la deserción bajo decisión propia de los trabajadores, esto se presenta cuando existe un mercado con intensa oferta laboral, dicho en otras palabras, el autor señala que los niveles de la rotación vegetativa es provocada y controlada por la organización con la finalidad de remplazar un sector de sus recursos humanos por otros más competentes, pero cuando estas no son controladas ni provocadas por las compañías es importante que se determinen los causales existentes para poder contrarrestarlos y disminuir sus índices ya que pueden afectar sobre manera a las organizaciones.

Las dimensiones de la rotación de personal, que destacó fueron los fenómenos internos como externos de la organización:

**Para la dimensión, Fenómenos externos consideró:**

- La económica, la oferta y demanda de trabajadores, la situación de empleo en el mercado laboral

**Para la dimensión, Fenómenos internos consideró:**

- Política de benéficos sociales, flexibilidad de las políticas de la organización, Política salarial de la organización, relaciones humanas, Criterios de evaluación del desempeño, Tipo de supervisión ejercicio sobre el personal, Política de reclutamiento, Moral,

Cultura organizacional, Política disciplinaria de la organización, Criterios de capacitación, Condiciones físicas del ambiente de trabajo, Oportunidades de progreso profesional.

Así también, un artículo sobre ¿Cómo afecta el incremento de la rotación de trabajadores a la productividad? En la sección de Management & Empleo, se destacó que la rotación de personal se convertido en un dolor de cabeza para muchas compañías ya que la problemática se presenta al momento de querer afianzar el talento y competencias del personal con la finalidad de mantener su competitividad en el mercado, muchas veces impulsada de manera voluntaria por conseguir nuevas oportunidades laborales que puedan ofrecer una mayor retribución salarial y en otros casos impulsado por un clima laboral inadecuado a falta de un adecuado liderazgo de los responsables para el trabajo en equipo (Gestión, 2019).

Así mismo Robbins, (2017), señaló que la rotación es “el retiro y alejamiento permanente de una empresa y esta puede ser voluntaria o involuntaria” (p. 149). Destacó que en el retiro del personal se suele observar, que el personal que deserta a sus actividades con la empresa se debe a la disminución en la satisfacción o simplemente no sienten ningún nivel de compromiso, además coincide en cierta medida con Chiavenato (2001). al mencionar que la rotación de trabajadores es el movimiento que se da entre una compañía y su entorno, dicho de otro modo, como el intercambio de grupos de personas que se incorporan y otros que abandonan la organización (p. 123).

El autor presenta como dimensiones los siguientes: La desmotivación y la insatisfacción laboral

Por su parte, Reyes, (2018), manifestó que la rotación de personal, está definida por el global de los empleados que ingresan y los que salen, con relación a la totalidad de trabajadores, abarcando cada sector jerárquico, área y puesto laboral en el interior de una organización, cabe señalar que Reyes destaca especialmente que solo se define como rotación de personal cuando existe un grupo de personas que deja la organización e ingresa otro en su remplazo, mas no si solo se da una de estas situaciones, puesto que si ingresan se definiría como crecimiento de la empresa y si salen la disminución de la misma (p. 43).

Tiene como dimensiones lo siguiente: La rotación forzosa y la rotación voluntaria.



Estas teorías coincidieron entre sí en cuanto a los motivos por los que se puede dar la rotación teniendo entendido también que estas implicancias bien pueden mermar la moral de los trabajadores que quedan en la empresa al ver partir a antiguos compañeros dicho esto en opinión coincidente con lo expresado por en una publicación de BizFluent portal de estudio de la administración y negocios quien señala en una publicación The Effects of Employee Turnover que los efectos de la rotación de empleados en especial de aquellos que deciden partir voluntariamente por diversos motivos vulnera su operatividad (Ashley Donohoe, 2019). También cabe señalar a otros autores como De Winne, et. al (2016). Resaltan la presencia de una relación lineal negativa entre estas variables rotación de personal y productividad [...] donde cada empleado adicional que sale de la organización, causa un agotamiento del capital humano y social e interrumpe el funcionamiento de la organización.(p.6)", esto significa que puede existir relevancia significativa en este tipo de escenarios si esa relación lineal negativa se da de manera constante no teniendo control sobre ella, todo lo contrario sería si fuese una relación no lineal que permita suministrar de nuevo capital humano que inyecte nuevo talento e ideas innovadoras que impulsen el desarrollo de la organización.

Al mismo tiempo Flores, Abreu y Baddi (2018) precisaron que las causas más comunes que han incrementado la rotación de personal están relacionados a los salarios y que el contenido del trabajo que realizan no corresponden estrictamente para lo que fueron contratados (p. 35).

**En cuanto a la Variable “Y”, Productividad se consideraron las siguientes teorías:**

En lo que refiere a Lawlor (1997), el autor destacó que “la Productividad es aquel instrumento que permite determinar el desempeño y las actividades llevadas a cabo dentro de las organizaciones, {...} también señala que toda actividad debe apuntar a un potencial productivo, dicho potencial se obtendrá especialmente al utilizar plenamente todas aquellas capacidades que los recursos propios ofrecen, considerando un escenario donde no se da cabida a recursos ociosos” (p. 133).

Esta idea va de la mano con la definición de Glen (2016), quien refirió que la división entre los costos totales o recursos utilizados en un periodo entre la producción promedio por periodos determinarán la productividad teniendo en cuenta que la productividad es un elemento crítico de rentabilidad. (p. 43)

A la vez Lawlor (1997) sostuvo que debe de jerarquizarse estructuradamente los resultados e índices de productividad, aplicándolos a los distintos niveles de las compañías y a las metas que estos pretenden obtener (p. 56).

Así pues, Cuando el teórico apunta que la productividad es una medida del desempeño de las organizaciones, hace referencia al actuar de las mismas en base a cinco elementos o dimensiones que deben ser consideradas, tales como los objetivos, la eficiencia, la eficacia, la comparabilidad y las tendencias progresivas.

**Tal es así para el caso de la dimensión, Objetivos:**

Hizo referencia a todos aquellos ingresos y logros obtenidos en su totalidad y medidos en una línea de tiempo, estos resultados deberán satisfacer aquellos intereses de la organización, desde esta dimensión, señaló que toda medición se hace con el fin de determinar el cumplimiento y logro de las metas y objetivos planificados, es decir cuando se da un resultado positivo de las ventas (V) menos materiales (M).  $It=V-M$ .

**En cuanto a la dimensión, Eficiencia:**

Señaló aquella relación que se genera entre el producto y los insumos y capacidades, es decir el grado en que se genera o se produce un producto, considerando los insumos y la capacidad disponible, entendiéndose entonces que la eficiencia al ser medida permitirá descubrir la relación entre insumo (I), producto (O), y el grado disponible de los recursos utilizados en contraste con la capacidad total.

Vale mencionar que en palabras de otro estudioso del tema señaló que la eficiencia es medible en la medida que pueda determinarse la relación entre la producción útil y la entrada total. Optando por minimizar las mermas de recursos como tales como tiempo, energía y materiales buscando obtener resultados deseados. (Schwab, 2016), dicha afirmación implica la creación y obtención de resultados con el menor uso de recursos.

**Para la dimensión, Eficacia:**

El autor consideró las probabilidades y lo que estas permitirían obtener, comparando aquellos logros actuales o del momento con los realizables, esto será importante siempre que los recursos sean administrados de la manera más óptima y eficazmente.

### **Seguidamente para la dimensión, Comparabilidad:**

Se señaló que está orientada a la mejora continua de las organizaciones en cuanto a una comparación con datos históricos y los resultados que se puedan haber obtenido en cada unidad de trabajo, considerando tres niveles como es el caso del rendimiento actual con un rendimiento de base histórica; el rendimiento entre una unidad y otra; y el rendimiento actual con una meta, esto demostrara que tan productiva es la organización (p. 137 – 141).

### **Así también para la dimensión, Tendencias progresivas:**

consideró la asociación entre el rendimiento actual y el rendimiento histórico, con la finalidad de descubrir si el rendimiento de la organización es creciente o decreciente a través del tiempo y con qué rapidez considerando 2 niveles de medición: los ingresos o remuneraciones totales (It) o primario y la productividad de los beneficios o secundarios.

Además, el autor dejó entrever en su teoría, que la productividad no es un juego del azar si no muy por el contrario a esta se le debe prestar atención teniéndola en cuenta en cada nivel de la organización, en especial en las metas y objetivos que se buscan y para ello necesitaran ser tan eficientes como eficaces en cada una de sus actividades, al tiempo que presten especial atención en la evolución y las tendencias que se dan y se irán dando a lo largo del tiempo, sin esto las organizaciones no lograrían ser productivas y al no llegar a serlo, la realidad no les depara un buen futuro.

Por su parte Quijano (2016), señaló que “la productividad representa el actuar y los resultados del que hacer humano dentro de su entorno organizacional, en la que destacó una directa relación entre elementos como el compromiso y la satisfacción laboral, en donde los líderes corporativos deben considerar a los trabajadores como elemento fundamental para el cumplimiento y el alcance de los objetivos establecidos” (p. 67). El autor alinea su idea con las teorías de Chiavenato quien señala que las personas poseen percepciones que pueden influir en su propio nivel para ser productivos, por ello el autor resalta que los individuos son quienes, en su facultad de elegir toman decisiones creándose los medios necesarios para alcanzar resultados.

Vale destacar que el autor señaló que las decisiones que puedan ser asumidas por las compañías con la finalidad que estas les permitan orientarse a las metas establecidas, van a generar influencia y/o impacto entre cada colaborador que pueda formar parte de la

organización. Cada actividad planificada y decidida por la organización repercutirá en el actuar de los trabajadores, individual como grupalmente, las actitudes y comportamientos que son visibles y que se dan directamente sobre el individuo es considerado para el autor como un factor psicológico, mismo que tiene que ver con el interior de la persona, menciona que a nivel grupal también se dan ciertos efectos que inciden sobre ellos, efectos que son experimentados en grupo, al darse de este modo no es factible buscar una explicación individualmente ya que la misma experiencia fue compartida grupalmente, donde todos adoptaran un comportamiento similar, al darse de esta manera el autor señala a este escenario como factor psicosocial.

Así también, Quijano definió su idea orientada al lado humano del individuo, el mismo que identifica el impulso del ser humano a adoptar ciertas actitudes y acciones en el desarrollo de sus tareas, el mismo que se haría efectivo en los objetivos y resultados de la compañía.

Así mismo, el autor señaló que las dimensiones asociadas que influyen en la productividad son: Dimensión psicológica, que impulsa a las personas a buscar la manera de satisfacer sus necesidades internas y la dimensión psicosocial, que está vinculada a las acciones que adoptan las personas para asociarse con otras, cuyo fin es buscar y satisfacer necesidades comunes.

Así también, Prokopenko (2017). Definió que la palabra productividad y lo que ella implica guarda estrecha relación con la producción lograda y obtenida, ya sea mediante un sistema de producción o de servicio, teniendo en cuenta los recursos que se han utilizado para obtenerlos, tal es así que se crea el concepto de productividad cuando se hace uso eficiente de los recursos disponibles. El autor también consideró una relación entre los resultados que se obtienen y el periodo que lleva conseguirlos, considerando al tiempo como un elemento importante para realizar medidas, lo que se traduce en que, si el tiempo para hallar resultados es más corto, el sistema empleado será más productivo, a la vez, el autor señaló que existen dimensiones internas y externas que afectan la productividad, a las internas las denomina y las subdivide como factores duros y los factores blandos, a las externas los subdivide en recursos naturales, infraestructura y administración pública, ajustes estructurales, por otro lado también menciona la teoría de Alan Lawlor quien indica que la productividad es el instrumento que permitirá hacer la medición del desempeño de

las compañías apoyándose en cinco elementos como: los objetivos, la eficiencia, la eficacia, la comparabilidad y las tendencias progresivas (p. 82).

Así mismo la Organización internacional de trabajo (oit) en una publicación realizada el 2016 sobre recursos humano y la productividad señaló que la productividad es el uso eficaz y adecuado de los recursos y la innovación, elementos que al ser tratados de manera inteligente permitirán darle un valor agregado a los productos y servicios pues al aumentar la productividad la empresa estaría mejorando su rendimiento al tiempo que se incrementarían las ganancias

A la vez Miranda y Toirac. (2016) Definieron que el elemento importante y clave para crear riqueza es la productividad [...] misma que permitirá generar ventaja competitiva siempre que exista un mejoramiento continuo (p. 53).

### **En cuanto a la Formulación del Problema a continuación, se describe el Problema General**

¿Qué relación existe entre la rotación de personal y la productividad del área comercial de Mapfre Perú sede Santiago de Surco?

#### **Así también los problemas específicos:**

¿Qué relación existe entre los fenómenos externos y la productividad del área comercial de Mapfre Perú sede Santiago de Surco?

¿Qué relación existe entre los fenómenos internos y la productividad del área comercial de Mapfre Perú sede Santiago de Surco?

#### **Con respecto a la Justificación del estudio**

Esta investigación fue elegida después de observar la existencia de una continua problemática, que afecta en cierta medida al Departamento Comercial de Mapfre Perú Compañía de Seguros en su sede de Santiago de Surco, al tiempo que su estudio busco generar un impacto positivo, entregando alternativas de solución apoyadas en las teorías y resultados de su análisis para que beneficie a cada uno de los que se vieran afectados directamente.

Vale mencionar que en opinión de los teóricos Hernández, et. al. (2019). toda justificación se debe amparar en:

### **Justificación Teórica**

Dado que Permitió conocer los conceptos de las variables estudiadas cubriendo los vacíos respecto a su conocimiento, su entendimiento y la relevancia significativa de las mismas como es el caso de la rotación de personal y en especial el de la productividad, se pretendió comprobar las dimensiones establecidas en la teoría de Idalberto Chiavenato (2001) y Alan Lawlor (1997), orientándolas a la realidad y contexto de Mapfre Perú Compañía de Seguros en su sede de Santiago de Surco. Vale destacar que estas referencias teóricas permitieron lograr un mejor entendimiento de los datos obtenidos, logrando conocer su comportamiento y relación desde una mejor óptica.

### **Así también en una Justificación Práctica**

Ya que permitió aportar información relevante y detalles significativos, y sus implicancias en la compañía mismas que están alineadas con las teorías investigadas, estos resultados permitieron la identificación y entendimiento de los problemas así como las posibles soluciones teniendo como objetivo fortalecer los puntos débiles y vulnerables existentes entre la empresa y los trabajadores, es decir desde este punto se pudo establecer resultados de la práctica, que serviría y sería muy útil para los representantes de la empresa y encargados de tomar las decisiones o llamados a generarlas como es el caso de las autoridades y líderes de las organizaciones.

### **Del mismo modo en una Justificación Metodológica**

Debido a la utilidad metodológica, permitiendo conocer y poner en práctica aquellos procedimientos ligados a la actividad científica contribuyendo con la construcción de instrumentos, debido a su marcada relevancia, por lo que la metodología aplicada permite la definición y la medición de la rotación de los trabajadores y la productividad determinando el grado de relación existente entre ellas, esto gracias al uso de instrumentos y técnicas que facilitaron y ayudaron en la interpretación y análisis de sus resultados, mismos que a la vez puedan ser tomados en cuenta como el punto de partida y referencia en investigaciones futuras.

### **Igualmente, en una Justificación Social**

Con motivo que esta investigación facilitó los resultados e información que pueda ser tomada en cuenta por la oficina de Mapfre Perú de Santiago de Surco, ya que la finalidad es obtener un beneficio para la sociedad común que forman parte del entorno o elementos internos de trabajadores de la compañía, información que bien podrá ser valorada y tomada en cuenta para las acciones correctivas siempre que contribuyan con el bien estar y beneficio de los colaboradores del Área Comercial de la sede antes mencionada, toda vez que disminuya el índice de rotación laboral, estableciendo estrategias que eviten al mismo tiempo se vea afectada la productividad del Departamento.

### **Con respecto a la Hipótesis general, esta se describe a continuación**

Existe relación entre la rotación de personal y la productividad del área comercial de Mapfre Perú sede Santiago de Surco.

H0: No existe relación entre la rotación de personal y la productividad del área comercial de Mapfre Perú sede Santiago de Surco.

H1: Existe relación entre la rotación de personal y la productividad del área comercial de Mapfre Perú sede Santiago de Surco.

### **Así mismo se describen las Hipótesis específicas**

H0: No existe relación entre los fenómenos externos y la productividad del área comercial de Mapfre Perú, sede Santiago de Surco.

H1: Existe relación entre los fenómenos externos y la productividad del área comercial de Mapfre Perú, sede Santiago de Surco.

H0: No existe relación entre los fenómenos internos y la productividad del área comercial de Mapfre Perú, sede Santiago de Surco.

H1: Existe relación entre los fenómenos internos y la productividad del área comercial de Mapfre Perú, sede Santiago de Surco.

**Así también se describe la Regla de decisión:**  $p > 0,05$ , se acepta la  $H_0$  /  $p < 0,05$ , se rechaza la  $H_0$ .

**Por lo que se refiere al Objetivo General, este se describe a continuación**

Determinar la relación existente entre la rotación de personal y la productividad del área comercial de Mapfre Perú, sede Santiago de Surco.

**Así también se describen los Objetivos específicos**

Determinar la relación existente entre los fenómenos externos y la productividad del área comercial de Mapfre Perú, sede Santiago de Surco.

Determinar la relación existente entre los fenómenos internos y la productividad del área comercial de Mapfre Perú, sede Santiago de Surco.



## II. MÉTODO

### 2.1 Tipo y Diseño de Investigación

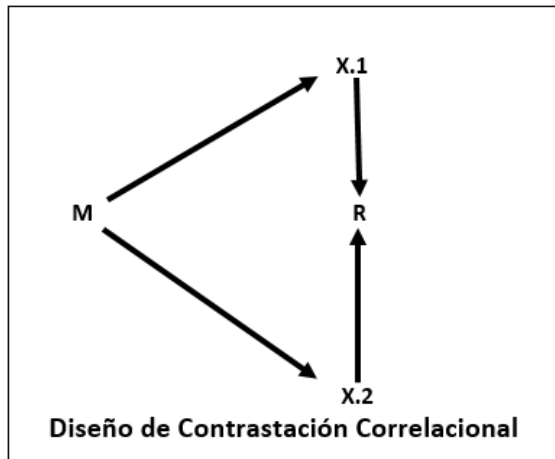
Se describe a continuación:

Así pues, siguiendo a Hernández, et. al. (2018). señalaron que la metodología para un estudio la investigación científica es un proceso, variado, contradictorio y complejo siendo que para cada situación puede tener una lógica particular tanto en metodología y estructura a utilizar (p 65). Por su parte otros estudios indican que “la metodología de investigación está conformada por una serie de procedimientos científicamente comprobados y regulados que fueron normalizados para el análisis de los hechos (Heinemann, 2016, p. 35).

Así también, Según Hernández, et. al. (2018), Manifestaron que “toda investigación no alterada o sometida a manipulación de manera intencional, permitirá lograr una investigación no experimental, puesto que el investigador solo estaría limitado a observar la realidad de los hechos de acuerdo a como se dan en un lugar y tiempo determinado considerando el contexto donde se lleva a cabo y su realidad, al tiempo que estos no son condicionantes de las variables y tampoco son manipuladas {...}” (p. 86). Este argumento es reforzado por Hernández, R. y Mendoza (2018) quienes señalaron que un estudio descriptivo correlacional se caracteriza por describir y no interviene ni altera los resultados, es de índole no experimental en el solo nos limitaremos a observar los hechos tal como se dan en la realidad y espacio geográfico (p. 43).

Cabe señalar que, como investigador en una investigación de este tipo, no se puede ejercer influencia sobre unas variables que ya están dadas y son preexistentes, como es el caso de las variables a estudiar rotación de personal y productividad ambas como primera y segunda variable respectivamente.

El nivel utilizado fue el descriptivo correlacional ya que, bajo el concepto y estudio, tomando en cuenta la definición de los teóricos, nos permitió saber y conocer hasta qué punto las variables mencionadas, están vinculadas y relacionadas entre sí, siendo que para este estudio son Rotación de Personal y Productividad de Mapfre Perú, en su sede de Santiago de Surco.



<b>M:</b>	Muestra
<b>X1:</b>	Rotación de Personal
<b>X2:</b>	Productividad
<b>R:</b>	Relación

**Figura 1**

*Contrastación Correlacional*

Fuente: Hernández, Fernández & Baptista

## 2.2 Operacionalización de Variables

En cuanto a la operacionalización de Variables

Según La Torre, Del Rincón y Arnal. (2016), La concepción de operacionalización de variables, está concebida como el proceso cuyo fin es remplazar a las variables estudiadas por unas que sean más específicas, siempre que estas últimas representen a las anteriormente mencionadas (p. 57).

**Tabla 1***Matriz de consistencia*

<b>Problema General</b>	<b>Objetivo General</b>	<b>Hipótesis General</b>
¿Qué relación existe entre la rotación de personal y la productividad del área comercial de Mapfre Perú sede Santiago de Surco?	Determinar la relación existente entre la rotación de personal y la productividad del área comercial de Mapfre Perú sede Santiago de Surco.	Existe relación entre la rotación de personal y la productividad del área comercial de Mapfre Perú sede Santiago de Surco.
<b>Problemas Específicos</b>	<b>Objetivos Específicos</b>	<b>Hipótesis Específicas</b>
¿Qué relación existe entre los fenómenos externos y la productividad del área comercial de Mapfre Perú sede Santiago de Surco?	Determinar la relación existente entre los fenómenos externos y la productividad del área comercial de Mapfre Perú sede Santiago de Surco.	Existe relación entre los fenómenos externos y la productividad del área comercial de Mapfre Perú sede Santiago de Surco.
¿Qué relación existe entre los fenómenos internos y la productividad del área comercial de Mapfre Perú sede Santiago de Surco?	Determinar la relación existente entre los fenómenos internos y la productividad del área comercial de Mapfre Perú sede Santiago de Surco.	Existe relación entre los fenómenos internos y la productividad del área comercial de Mapfre Perú sede Santiago de Surco.

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 2**

*Matriz operacional de la Variable Rotación de Personal*

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Peso	Ítems	Indicadores	Escala	
<b>“ X”</b> <b>Rotación de Personal</b>	Chiavenato, (2001) señaló que: “El termino rotación de recursos humanos está definido por la fluctuación de personal entre de una compañía y su entorno (...) movimiento que debe ser equilibrado entre los que ingresan y los que salen y al mismo tiempo sugiere sea controlado por la organización (p 188,189)”.	La teoría estudiada permitió aplicar y utilizar los indicadores en el instrumento de medición, dado que se ajustan a la realidad problemática de la compañía, dichos conocimientos obtenidos mediante fuentes primarias favorecerán el entendimiento de los resultados que se vayan a identificar, gracias al estudio que ira de lo global a lo específico, de la variable rotación de personal a las dimensiones señaladas por el teórico, denominándolos como fenómenos internos y fenómenos externos, de los que se desprenden sus respectivos indicadores como la política salarial, tipo de supervisión, moral del empleado y situación económica.	<b>Fenómenos externos</b>	<b>10%</b>	<b>3</b>	Oferta y demanda de RR.HH La situación económica Mercado laboral	<b>Likert (Ordinal)</b>  NUNCA 1 CASI NUNCA 2 A VECES 3 CASI SIEMPRE 4 SIEMPRE 5	
			<b>Fenómenos internos</b>	<b>90%</b>	<b>4</b>	Política salarial		<b>6</b>
						Política de benéficos sociales		<b>1</b>
						Tipo de supervisión		<b>3</b>
						Oportunidades		<b>1</b>
						Relaciones humanas		<b>2</b>
						Condiciones físicas		<b>2</b>
						Moral del personal		<b>4</b>
						Cultura organizacional		<b>1</b>
						Política de reclutamiento		<b>1</b>
						Capacitación		<b>3</b>
						Política disciplinaria		<b>1</b>
						Criterios de evaluación		<b>1</b>
			Flexibilidad de las políticas	<b>1</b>				
			<b>TOTAL</b>					<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 3**

*Matriz operacional de variable productividad*

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Peso	ítems	Indicadores	Escala
"Y" Productividad	Lawlor (1997), Destacó que "la Productividad o instrumento que permite determinar el desempeño y las actividades llevadas a cabo dentro de las organizaciones, también señala que toda actividad debe apuntar a un potencial productivo, dicho potencial se obtendrá especialmente al utilizar plenamente todas aquellas capacidades que los recursos propios ofrecen, considerando un escenario donde no se da cabida a recursos ociosos" (p. 133).	Se obtuvo información y datos relevantes de Fuentes primarias, considerando la importancia de los objetivos, la eficiencia, la eficacia, la comparabilidad y las tendencias progresivas que intervienen en la problemática, se consideró las especificaciones de cada dimensión mismas que permitieron desarrollar el instrumento para el estudio.	Objetivos	30%	9	Ventas	<b>Likert (Ordinal)</b>  NUNCA 1 CASI NUNCA 2 A VECES 3 CASI SIEMPRE 4 SIEMPRE 5
						Materiales	
						Producto	
			Eficiencia	33%	10	Insumos	
						Capacidad	
			Eficacia	7%	2	Recursos	
			Logros actuales				
			Logros realizables				
			Comparación con datos históricos				
			Rendimiento de histórico				
Comparabilidad	13%	4	Rendimiento entre unidades				
			Rendimiento actual frente a una meta				
			Remuneraciones o ingresos totales				
			Tendencias progresivas				
			La productividad de los beneficios				
TOTAL				100%	30		

Fuente: Elaboración propia

### **2.3 Población, muestra y muestreo**

En relación a la Población y muestra Quintela, (2019), señaló que en un estudio con base estadística se deberá considerar como población a todo aquel conjunto de factores que involucran y son parte del objeto de estudio al tiempo que la muestra se considerará como el subconjunto de esa población siendo que esta deberá representar a la misma" (p. 73).

Es decir, el planteamiento de la población y la muestra, previamente se deberá definir aquellos elementos importantes, como: la organización, su contexto, las personas que serán objeto de estudio, considerando cada criterio y factor relevante. Destacar que Tamayo, (2017). Señala a "la población como el total de individuos que presentan una característica común que será estudiada, mientras que la muestra es aquel grupo de personas que es tomada en cuenta y representan a una población, mismos que serán sometidos a estudio cuyos fenómenos serán traducidos y analizados en el estudio estadístico" (p. 83).

Así pues, para el caso de la actual investigación se identificó a la población, que estaba conformada por 30 colaboradores del Área Comercial de Mapfre Perú, destacando que debido a que el departamento en cuestión contaba con una población pequeña que no sobrepasaba los 100 individuos se realizó un censo.

Teniendo conocimiento de la población y el número de personas para el estudio de índole descriptivo fue elaborado un censo que permitió recabar información importante cuyo análisis permitió medir aquellos factores y elementos relevantes en un específico momento, siempre teniendo como guía a las teorías de Hernández, et. al. (2018), quienes señalaron que: Para que un estudio descriptivo se lleve a cabo se debe elaborar un censo con la finalidad de realizar la medición de una serie de elementos teniendo en cuenta las características del entorno y el tiempo (...) así como otro tipo de factores que sean consideradas de interés en la investigación y estudio (p. 45).

#### **Además, considerando el criterio de inclusión**

Se incluyó a todos aquellos elementos y colaboradores que desarrollan sus funciones en el área Comercial de Mapfre Perú en su sede Santiago de Surco.

#### **Con respecto al criterio de exclusión**

Se excluyeron a todos aquellos trabajadores y elementos que no forman parte del área Comercial de Mapfre Perú en su sede Santiago de Surco.

#### **2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad**

En este caso los instrumentos de recolección, las técnicas, la confiabilidad y la validez se consideraron las recomendaciones de Hernández, et. al. (2018), tal es así que se hizo uso de la encuesta como técnica e instrumento para recabar información del reactivo o cuestionario de preguntas (p. 46).

Así pues, este instrumento fue utilizado para el desarrollo y obtención de datos de cada variable estudiada (productividad y rotación de personal), cuya escala de medición a utilizar, fue la escala de Rensis Likert, ya que su estilo escalonado permitió medir las variables en base a las reacciones de los individuos que forman parte del estudio.

Por su parte, Hernández et. al. (2018), Sugieren “el método de escalonamiento de Likert, como una de las formas o métodos para medir variables, ya que esta se representará como una escala con determinado valor, con una serie de puntos mostrados en forma afirmativa, con los que los encuestados podrán emitir un juicio de valor, asignándole un valor numérico a sus respuestas, de los cuales se obtiene un puntaje y el dato a interpretar (Nunca 1, Casi nunca 2, A veces 3, Casi siempre 4, Siempre 5)” (p. 57).

#### **2.5 Procedimiento**

En lo que respecta al Procedimiento Se solicitó la revisión, análisis y juicio de 5 expertos y profesionales en la materia, entre ellos 2 metodólogos y 3 temáticos quienes fueron los llamados a someter a evaluación el instrumento, mismos que facilitaron sus argumentos y opiniones al respecto, corrigiendo y asesorando el desarrollo del mismo, permitiendo que el cuestionario validado obtenga una validación superior a la mínima de 70%.

Esta validación permitió conocer hasta que nivel cada ítem es representativo de la variable que se sometió a medición.

Una vez aprobado el instrumento se solicitaron los permisos a la compañía para poder realizar el estudio recabando, información a través de los instrumentos (encuestas) mismas que luego fueron vaciadas y llevadas al análisis a través del SPSS para obtener un resultado confiable.

**Tabla 4***Validación de juicio de expertos – Primera variable*

<i>ROTACIÓN DE PERSONAL</i>						
<b>CRITERIOS</b>	<b>EXPERTO N°1</b>	<b>EXPERTO N°2</b>	<b>EXPERTO N°3</b>	<b>EXPERTO N°4</b>	<b>EXPERTO N°5</b>	<b>TOTAL</b>
CLARIDAD	75%	80%	70%	80%	80%	385%
OBJETIVIDAD	75%	80%	70%	80%	80%	385%
PERTINENCIA	75%	80%	70%	80%	80%	385%
ACTUALIDAD	75%	80%	70%	80%	80%	385%
ORGANIZACIÓN	75%	80%	70%	80%	80%	385%
SUFICIENCIA	75%	80%	70%	80%	80%	385%
INTENCIONALIDAD	75%	80%	70%	80%	80%	385%
CONSISTENCIA	75%	80%	70%	80%	80%	385%
COHERENCIA	75%	80%	70%	80%	80%	385%
METODOLOGIA	75%	80%	70%	80%	80%	385%
<b>TOTAL</b>						<b>3850%</b>

Crterios de valoración  $3850/10*5= 77.00\%$

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 5***Validación de juicio de expertos – Segunda variable*

<i>PRODUCTIVIDAD</i>						
<b>CRITERIOS</b>	<b>EXPERTO N°1</b>	<b>EXPERTO N°2</b>	<b>EXPERTO N°3</b>	<b>EXPERTO N°4</b>	<b>EXPERTO N°5</b>	<b>TOTAL</b>
CLARIDAD	75%	73%	70%	80%	80%	378%
OBJETIVIDAD	75%	73%	70%	80%	80%	378%
PERTINENCIA	75%	73%	70%	80%	80%	378%
ACTUALIDAD	75%	73%	70%	80%	80%	378%
ORGANIZACIÓN	75%	73%	70%	80%	80%	378%
SUFICIENCIA	75%	73%	70%	80%	80%	378%
INTENCIONALIDAD	75%	73%	70%	80%	80%	378%
CONSISTENCIA	75%	73%	70%	80%	80%	378%
COHERENCIA	75%	73%	70%	80%	80%	378%
METODOLOGIA	75%	73%	70%	80%	80%	378%
<b>TOTAL</b>						<b>3780%</b>

Crterios de valoración  $3780/10*5= 75.60\%$

Fuente: Elaboración propia



**Tabla 6**

*Apellidos y Nombres de expertos validadores*

---

<b>EXPERTO N°1</b>	MAG. EDGAR LINO GAMARRA
<b>EXPERTO N°2</b>	MAG. FLABIO ROMEO PACA PANTIGOSO
<b>EXPERTO N°3</b>	MAG. MARCO CANDIA MENOR
<b>EXPERTO N°4</b>	MAG. CÉSAR CIFUENTES LA ROSA
<b>EXPERTO N°5</b>	MAG. DEBORA GUILLEN CABRERA

---

Fuente: Elaboración propia

### **En relación al Análisis de Confiabilidad**

El instrumento fue consistente y de acuerdo a los resultados de las calificaciones obtenidas del reactivo.

Toda vez que, Según Perez, et. al. (2020), manifiestan que todo análisis de confiabilidad del instrumento no debe ser improvisado, ni debe reflejar incongruencias al tiempo que el uso del instrumento debe ser validado de acuerdo al contexto local y no a uno extranjero, por lo que estos deberán ser adaptados localmente (p. 352).

Es así que el alfa de Cronbach permitió hacer la medición del instrumento cuyo análisis de resultados tras la identificación y conocimiento de cada una de las respuestas de la población de estudio considerando el reactivo en cada uno de sus ítems, permitió obtener el resultado de las medidas que al haber superado el 0,70 indica que el instrumento y sus hallazgos son confiables, tal esa así que el resultado de la presente investigación fue mayor al 0,90 siendo de una confiabilidad excelente, toda vez que se considerando que: Coeficiente alfa  $>.9$  es excelente, Coeficiente alfa  $>.8$  es bueno, Coeficiente alfa  $>.7$  es aceptable, Coeficiente alfa  $>.6$  es cuestionable, Coeficiente alfa  $>.5$  es pobre

El alfa de Cronbach y la ejecución del análisis de confiabilidad señalaron que el cuestionario era fiable dando un resultado de 0,918 para la primera variable rotación de personal.

**Tabla 7**

*Confiabilidad de la primera variable: Rotación de personal*

---

*Estadísticas de fiabilidad*

---

<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>N de elementos</b>
<b>,918</b>	<b>30</b>

---

Fuente: Elaboración propia

Al mismo tiempo, el alfa de Cronbach y la ejecución del análisis de confiabilidad también señalaron que el cuestionario era fiable dando un resultado de 0,903. para la variable Productividad.

**Tabla 8**

*Confiabilidad de la segunda variable: Productividad*

---

*Estadísticas de fiabilidad*

---

<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>N de elementos</b>
<b>,903</b>	<b>30</b>

---

Fuente: Elaboración propia

## **2.6 Métodos de análisis de datos**

Para este ítem y como bien se mencionó en páginas anteriores y como lo sugieren:

Por su parte, Hernández, et. al. (2018), el método utilizado fue el descriptivo correlacional ya que bajo la definición de los teóricos, nos permitió saber y conocer hasta qué punto las variables mencionadas están vinculadas y relacionadas entre sí, al tiempo que se apoyó en herramientas estadísticas, para poder efectuar el análisis de datos, dado que teóricos como Pardo y Ruiz (2018), sugieren “utilizar una herramienta estadística como el programa SPSS, ya que es bien conocido su uso en las ciencias exactas, puesto que posee

la capacidad y la tecnología para poder trabajar con amplias bases de información” (p. 138).

La presente investigación utilizó la herramienta estadística SPSS 24, que permitió traducir los datos obtenidos, elementos y situaciones relevantes por las que pasa la compañía de seguros, esta interpretación y análisis permitieron la identificación de la data y sus registros estadísticos siempre apoyada en el Spearman p ( $\rho$ ) o coeficiente de correlación misma que permite realizar la medición de nuestras dos variables.

## **2.7 Aspectos Éticos**

Además, al considerar una investigación desarrollada éticamente correcta, misma por la que nos regimos, la presente investigación, destacó la relevancia, de lo veraz de los resultados a obtener en el instrumento, respetando la propiedad intelectual y las opiniones de cada autor, investigador y teórico mencionado, para tal motivo la investigación fue sometida a una prueba de similitud, apoyados y haciendo uso de la tecnología, para tal efecto, se hizo uso del software Turnitin, mismo que garantizó no solo la veracidad sino también la ética y calidad del presente trabajo de investigación.

### III. RESULTADOS

#### Para el Análisis e interpretación de resultados

Se realizó el análisis descriptivo de las variables rotación de personal y productividad

Tal es así que al analizar la tabla cruzada y las variables rotación de personal y productividad, se observa de forma independiente que un grupo de trabajadores perciben que la rotación de personal es alta en un 20.0%, otro grupo indica que es muy alta en un 66.7% y otro como regular en un 13.3%, mientras que por el lado de la productividad manifiestan que es alta en un 50.0% y otro grupo de colaboradores señala que es muy alta en un 30.0%.

Vale destacar que como objetivo general en la presente investigación se buscó determinar la relación existente entre la rotación de personal y la productividad del área comercial de Mapfre Perú; examinando los resultados podemos mostrar que cuando la rotación de personal es muy alta en un 66.7%, la productividad es muy alta solo en un 30.0%, a la vez que cuando la rotación de personal es alta en un 20.0%, la productividad se dispersa de forma regular en 3.3%, alta en 16.7% y 0.0% muy alta, esto significa que al darse un escenario como este la producción del personal está por debajo de los indicadores requeridos por Mapfre periodo a periodo.

**Tabla 9**

*Rotación de personal y Productividad*

<b>Tabla cruzada ROTACIÓN DE PERSONAL (COD)*PRODUCTIVIDAD (COD)</b>						
		<b>PRODUCTIVIDAD (COD)</b>			<b>Total</b>	
		<b>REGULAR</b>	<b>ALTA</b>	<b>MUY ALTA</b>		
<b>ROTACIÓN DE PERSONAL (COD)</b>	<b>REGULAR</b>	<b>Recuento</b>	4	0	0	4
		<b>% del total</b>	13,3%	0,0%	0,0%	13,3%
	<b>ALTA</b>	<b>Recuento</b>	1	5	0	6
		<b>% del total</b>	3,3%	16,7%	0,0%	20,0%
	<b>MUY ALTA</b>	<b>Recuento</b>	1	10	9	20
		<b>% del total</b>	3,3%	33,3%	30,0%	66,7%
<b>Total</b>		<b>Recuento</b>	6	15	9	30
		<b>% del total</b>	20,0%	50,0%	30,0%	100,0%

Fuente: Elaboración propia

Por otra parte, se mencionó como hipótesis general que existe relación entre la rotación de personal y la productividad del área comercial. Hipótesis que se confirmó mediante la prueba estadística de correlación de Spearman que mostró un coeficiente  $Rho = 0,651$  y un nivel de significancia (Bilateral) = 0,000, siendo menor  $< 0,05$  misma que puede ser apreciada en la Tabla 12 es decir, por este motivo se rechazó la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se aceptó la hipótesis alterna, confirmando lo expresado por la hipótesis general de la existencia y correlación entre ambas variables, a nivel porcentual se expresa la existencia en un 65.1% de correlación entre ambas variables, misma que puede ser calificada con un nivel de correlación entre moderada y fuerte.

### **Para el Análisis descriptivo de la dimensión fenómenos externos y la variable productividad**

Considerando la relación entre los factores externos como una dimensión de la variable rotación de personal para con la variable productividad, podemos observar que el 73.3% de los trabajadores del área comercial señalan que los fenómenos externos se asocian en un nivel bajo y muy bajo en un 26.7%, en torno a la productividad de la compañía.

Además, teniendo en cuenta que el primer objetivo específico de la investigación es determinar la relación existente entre los fenómenos externos y la productividad del área comercial de Mapfre Perú; la Tabla 10 nos muestra un 73.3% de los trabajadores perciben que los fenómenos externos se asocian en un nivel bajo a la Productividad, esta última se dispersa en regular 10.0%, alta 36.7% y muy alta 26.7%.

**Tabla 10***Fenómenos externos y Productividad*

		PRODUCTIVIDAD (COD)			Total	
		REGULAR	ALTA	MUY ALTA		
<b>Factores externos (COD)</b>	<b>MUY BAJA</b>	<b>Recuento</b>	3	4	1	8
		<b>% del total</b>	10,0%	13,3%	3,3%	26,7%
	<b>BAJA</b>	<b>Recuento</b>	3	11	8	22
		<b>% del total</b>	10,0%	36,7%	26,7%	73,3%
	<b>Total</b>	<b>Recuento</b>	6	15	9	30
		<b>% del total</b>	20,0%	50,0%	30,0%	100,0%

Fuente: Elaboración propia

Por otro lado, se supo que los resultados de la prueba estadística Rho de Spearman con un coeficiente de correlación  $Rho = 0,299$  y una Sig. Bilateral = 0,108 misma que puede ser apreciada en la Tabla 12 que demuestra que se tiene una correlación significativa entre los fenómenos externos y la productividad, destacar que dado los resultados en la prueba estadística en esta correlación, se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna toda vez que el resultado de sig. Obtenido es  $> 0,05$ . Además, que considerando la variación del coeficiente de correlación positivo que plantean Hernández, et. al. (2018), de 0 a 1 en una escala o rango relacional de cuatro categorías: escasa o nula (0.00 a 0.25), débil (0.26 a 0.50), entre moderada y fuerte (0.51 a 0.75) y entre fuerte y perfecta (0.76 a 1.00); el resultado y calificación obtenida corresponde a una correlación débil.

**Además, para el análisis descriptivo de la dimensión fenómenos internos y la variable productividad**

Así pues, se muestra que la relación entre los fenómenos internos y la productividad, se tiene que es muy alto en un 60.0%, seguido de alto de 26.7% y de forma regular con un 13.3%. Vale destacar que cuando los factores internos asociados a la rotación de personal

con un índice muy alto de 60.0%, la productividad está en un 30.0%, mientras que del otro extremo cuando los fenómenos internos están regularmente en un 13.3%, la productividad está regularmente en 20.0%.

Además, el segundo objetivo específico de la investigación fue determinar la relación existente entre los fenómenos internos y la productividad del área comercial; la Tabla 11 nos muestra que cuando los fenómenos internos tienen un índice muy alto de 60.0%, la productividad se dispersa en muy alta de 30.0%, alta en 26.7% y regular en 3.3%.

**Tabla 11**

*Fenómenos internos y Productividad*

<b>Tabla cruzada Fenómenos internos (COD)*PRODUCTIVIDAD (COD)</b>						
		<b>PRODUCTIVIDAD (COD)</b>			<b>Total</b>	
		<b>REGULAR</b>	<b>ALTA</b>	<b>MUY ALTA</b>		
<b>Fenómenos internos (COD)</b>	<b>REGULAR</b>	Recuento	4	0	0	4
		% del total	13,3%	0,0%	0,0%	13,3%
	<b>ALTO</b>	Recuento	1	7	0	8
		% del total	3,3%	23,3%	0,0%	26,7%
	<b>MUY ALTO</b>	Recuento	1	8	9	18
		% del total	3,3%	26,7%	30,0%	60,0%
	<b>Total</b>	Recuento	6	15	9	30
		% del total	20,0%	50,0%	30,0%	100,0%

Fuente: Elaboración propia

Es así, que dada la segunda hipótesis específica que señala que existe relación entre los fenómenos internos y la productividad del área comercial, se determinó en los resultados de la prueba estadística Rho de Spearman un coeficiente de correlación  $Rho = 0.669$  y una Sig. Bilateral = 0.000, misma que puede ser apreciada en la Tabla 12, este resultado nos expresa la existencia de una significativa correlación entre las dimensiones y las productividad al tiempo que expresa una correlación fuerte.

**Tabla 12**

*Tabla de correlación de Spearman*

		<b>Correlaciones</b>				
		Fenómenos externos (COD)	Fenómenos internos (COD)	ROTACIÓN DE PERSONAL (COD)	PRODUCTI VIDAD (COD)	
<b>Rho de Spearman</b>	<b>Fenómenos externos (COD)</b>	Coeficiente de correlación	1,000	,349	,418*	,299
		Sig. (bilateral)	.	,059	,021	,108
		N	30	30	30	30
	<b>Fenómenos internos (COD)</b>	Coeficiente de correlación	,349	1,000	,906**	,669**
		Sig. (bilateral)	,059	.	,000	,000
		N	30	30	30	30
	<b>ROTACIÓN DE PERSONAL (COD)</b>	Coeficiente de correlación	,418*	,906**	1,000	,651**
		Sig. (bilateral)	,021	,000	.	,000
		N	30	30	30	30
	<b>PRODUCTIVIDAD (COD)</b>	Coeficiente de correlación	,299	,669**	,651**	1,000
		Sig. (bilateral)	,108	,000	,000	.
		N	30	30	30	30

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

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

Fuente: Elaboración propia



#### **IV. DISCUSIÓN**

En cuanto a la Discusión, se tienen como fin en la investigación determinar la relación existente entre la productividad y rotación de personal, así mismo también se busca evidenciar la relación existente entre las dimensiones de la variable rotación de personal, la dimensión fenómenos externos y la dimensión fenómenos internos para con la variable productividad.

Hay que destacar que se empleó y desarrollo un instrumento de acuerdo a la realidad de la compañía en este caso Mapfre Perú, el cual para su validación tuvo que someterse al juicio de expertos, entre ellos destacaron temáticos y metodólogos de la Universidad César Vallejo, otorgando una ponderación de 77.00% a la variable rotación de personal, seguidamente de 77.60% para la variable productividad, a la vez se realizó el cálculo para medir la fiabilidad con el alfa de Cronbach cuyos resultados señalaron un ,918 para el instrumento o cuestionario correspondiente a la Rotación de Personal y ,903 para el instrumento de Productividad.

En cuanto a las limitaciones que se dieron durante la realización de la encuesta, fueron a causa de poca predisposición de algunos comerciales o sujetos que formaban parte de la población de estudio y que a la vez forman parte del departamento comercial de Mapfre Perú, en especial por lo extenso del cuestionario, pues requería de tiempo para dar respuesta a las preguntas, frente a este inconveniente se les hizo entrega del cuestionario para que respondieran con tranquilidad y tiempo en los momentos que disminuía su carga laboral, para luego ser debidamente entregada.

Además, otra limitación presentada se relacionó a un pequeño grupo de agentes comerciales quienes en ocasiones tienen que hacer diligencias fuera de la sede generando un mayor retraso en realización a la entrega de las encuestas, hubo una última limitación presentada asociada al tiempo de espera que se tuvo que respetar para recibir la autorización por parte de la sede de Mapfre Perú para poder efectuar las encuestas. Destacar también que la empresa materia de estudio es una Compañía dedicada a la comercialización a nivel nacional e internacional de Seguros y Reaseguros, teniendo como entidad fiscalizadora a la (SBS) superintendencia de banca y seguros por tanto, este cuestionario bien podría ser utilizado por otras empresas dedicadas a la misma actividad.

Ahora bien, los resultados obtenidos, señalan que los trabajadores del área comercial, perciben en un 66.70% que la Rotación de personal es muy alta y un 13.30% indica que es regular, situaciones que bien deberían ser tomadas en cuenta por los directores y gestores comerciales de la sede, a la vez mencionar que este conjunto de trabajadores considera que la productividad es muy alta en un 30.0% vale destacar que en opiniones de los trabajadores y los resultados que se obtienen son a consecuencia de problemas latentes desde hace mucho como la política salarial, la moral del trabajador, supervisión entre otros indicadores que forman parte de la dimensión interna propia de la compañía.

Tras el análisis de las variables productividad y rotación de personal y la relación existente entre ambas, se supo que el porcentaje más alto se ubica en la diagonal principal donde figura la tabla cruzada y sus resultados, que demuestran la existencia de una directa relación lineal entre variables, además tras la observación de la tabla se evidencia que los colaboradores indican que la rotación de personal es regular y la productividad se encuentra en 13.3%, sin embargo existe otro grupo de trabajadores que manifiestan que la rotación de personal es muy alta y la productividad es de un 30.0%, estas lecturas nos permite afirmar lo anteriormente expresado que existe relación lineal directa entre las dos variables, comprobándolo a su vez a través Spearman  $Rho = 0,651$  Sig. (Bilateral) = 0,000 ( $p \leq 0.05$ ), permitiendo afirmar que existe una relación lineal que es directa entre ambas variables rotación de personal y productividad.

Así mismo, la obtención de estos resultados nos indican que son superiores a los de López (2016) que obtuvo un  $Rho = 0.488$ , Sig. (Bilateral) = 0.000 ( $p \leq 0.05$ ), permitiéndoles afirmar que hay relación entre la productividad y la rotación de empleados, en la empresa Danone Danone CDMX, los resultados obtenidos por Castillo y Sabando (2017) con un  $Rho = 0.521$ , Sig. (Bilateral) = 0.015 ( $p \leq 0.05$ ) que demostraron la relación de la rotación de personal y productividad en la Compañía Exportadora del Sur, similar a los resultados de Ramos y Sánchez (2016) con un  $Rho = 0.533$ , Sig. (Bilateral) = 0.003 ( $p \leq 0.05$ ), resultado que evidencio la relación existente entre la productividad y rotación de personal de la compañía. Mientras que fue menor al obtenido por Adrianzén y Mendoza (2017) con un  $Rho$  de Spearman = 0.655 Sig. (Bilateral) fue de 0,007 ( $p \leq 0.05$ ), mostraron que entre existe relación entre la productividad y rotación de personal en los trabajadores de la Caja Municipal de Piura, por su parte Pilco y Quispe (2018) obtuvo un resultado menor con un  $Rho$  de Spearman = 0.596, Sig. (Bilateral) =

0.002; ( $p \leq 0.05$ ), dicho resultado mostro la existencia de relación entre rotación de personal y la productividad de los trabajadores de la empresa Full Jeans de la ciudad de Cuzco, mientras que Flores con un resultado superior (2016) obtuvo un Rho Spearman = 0,676, Sig (Bilateral) = 0,012 menor al nivel de significancia de  $\alpha=0,05$  concluyeron con evidenciar la relación entre ambas variables en los diversos escenarios del mundo empresarial, vale resaltar que los estudios previos nacionales la correlación es entre moderada y fuerte mientras que para los estudios a nivel internacionales están en un índice entre débil y moderada, siendo un reflejo de los índices que se dan en la región dato mencionado en la realidad problemática.

Posteriormente, luego del análisis de las tablas cruzadas, y tras obtener de forma independiente los resultados correspondientes a la variable rotación de personal y sus dimensiones, la mayor calificación obtenida se dio donde el 73.3% de trabajadores consideran que los fenómenos externos se asocian en un nivel bajo a la productividad, mientras que en los fenómenos internos fueron considerados en 60.0% con nivel muy alto. Por lo tanto, los fenómenos externos no tienen mucha relevancia para con la productividad, es decir no son representativos influyentes en la rotación de personal.

Igualmente, este resultado de la tabla cruzada es coincidente con los resultados obtenidos en la interrelación de las dos variables y la dimensión con la variable productividad, se tiene en cuenta que cuando los trabajadores manifiestan que la rotación de personal es muy alta, esta es muy alta en 30.0%, a la vez se muestran los resultados que cuando los trabajadores manifiestan que los fenómenos internos son muy altos estos están en 30.0%. Por otro lado, se muestra coincidencia en los resultados de la interrelación de las dos variables, los trabajadores manifiestan que es regular, entonces es regular en 13.3%, del mismo modo se da entre la dimensión con la variable productividad en la que los trabajadores señalan que los fenómenos internos son regulares en 13.3%.

Vale resaltar que los resultados obtenidos en la estadística de Spearman correspondientes a las dimensiones de rotación de personal y productividad, coinciden con los resultados demostrados en la tabla cruzada, así también en el Rho de Spearman más alta obtenida fue de la dimensión fenómenos internos con un resultado fue Rho =0.669, Sig. (Bilateral) = 0.000, por su parte el resultado más bajo es el correspondiente a los fenómenos externos con un Rho = 0.299, Sig. (Bilateral) = 0.108. de manera concluyente se puede aseverar que los resultados obtenidos señalan que existe relación

entre los fenómenos internos y la productividad, con una relación lineal directa y de significativa correlación siendo la más alta, mientras que la relación lineal más baja y de débil correlación correspondería a la dimensión fenómenos externos.

Por otra parte si se realiza una comparación de las correlaciones estudiadas y sus resultados obtenidos como lo realizado por Adrianzen y Mendoza (2017) quienes manifestaron que en la primera dimensión fenómenos externos de rotación de personal, obtuvieron una correlación asociada a la segunda variable de  $Rho = 0.232$  y un Sig. (Bilateral) = 0.102 ( $p > 0.05$ ) teniendo una débil correlación entre ellos, a la vez los fenómenos internos, que corresponden a la segunda dimensión tuvieron una correlación con la productividad de  $Rho = 0.598$ , Sig. (Bilateral) = 0.000 ( $p \leq 0.05$ ), donde se evidencia la existencia de una relación lineal directa entre la productividad y los fenómenos internos, así también Flores (2016), quien señaló que en la dimensión fenómenos internos obtuvieron una correlación de  $Rho = 0.609$ , Sig. (Bilateral) = 0.000 ( $p \leq 0.05$ ), mostrando así que también existe una relación significativa entre los fenómenos internos y la utilidad (productividad) de la Caja Municipal. De modo concluyente podríamos señalar que existe correlación entre la dimensión fenómenos internos y la productividad, por lo que se reafirma que al mejorar el proceso de rotación de personal podrá evidenciar que los resultados en relación a la productividad de la compañía mejorarán y serán más óptimos, teniendo una mayor consideración y atención a los fenómenos que se dan dentro de la empresa.

Vale destacar que los resultados a nivel local del estudio realizado por Terrones (2017), mencionan la existencia de relación entre sus variables dado que indica que su coeficiente de correlación es moderada con un 43.8% y un nivel de significancia de 0,05 mientras que nuestro estudio es superior con un nivel porcentual de 65.1% donde la relación entre nuestras variables es aún más fuerte, de forma similar en el caso de Bernardo (2018) los resultados de su estudio realizado en la empresa VF Perú S.R.L demuestran la relación que existe entre la productividad y la rotación de personal, dado que el estudio de Sperman en su coeficiente de correlación arrojó un ( $\rho = ,724$ ) y un p-valor igual a 0,00 para este caso el resultado que obtuvo el investigador es un tanto superior al que obtuvimos nosotros, donde se muestra una correlación Spearman  $Rho = 0,651$  Sig. (Bilateral) = 0,000; ( $p \leq 0.05$ ), en cuanto a Vidal (2017) demostró que ambas variables guardan relación es decir que independientemente del giro o tipo de negocio las fluctuaciones de personal en una empresa afecta directamente sobre su productividad.

## V. CONCLUSIONES

Los resultados que se tiene en la presente investigación apoyada en la información que fue recopilada de los trabajadores del departamento comercial, se obtuvieron las siguientes conclusiones:

1. Así pues, el estudio dispuso que entre la rotación de personal y la productividad existe una correlación misma que se encuentra en fuerte y moderada ( $Rho = 0,651$ , así como también un nivel de significancia (Bilateral) = 0,000), este análisis fue basado en la rotación de personal, misma que los trabajadores percibieron como muy alta en un 66.7% , al mismo tiempo en cuanto a en la productividad la consideraron con la escala de muy alta pero en un 30.0%, concluyendo así que existe correlación significativa en la que la hipótesis alterna o general es aceptada, demostrando que existe relación entre la productividad y la rotación de personal, con lo cual la hipótesis nula es rechazada. Dicho de otro modo, cuando se muestra que la rotación de personal está en 66.7% la productividad se está en un 30.0%, resultado que es similar al que se logró obtener en la segunda dimensión. Estos resultados demostraron que los indicadores de los trabajadores están por debajo del mínimo requerido siendo el mínimo de 66.67% de productividad para la permanencia del individuo dentro de la compañía, información de la compañía y señalada en la realidad problemática y en este caso no se está cumpliendo, toda vez que si hacemos referencia a lo expresado al inicio del estudio el índice de rotación de nuestro país es de un 18% aproximadamente, siendo este un indicador muy alto a diferencia de los índices que se dan en la región que están entre el 5% y 10.0%, mientras que Mapfre está superando más del 30.0% en rotación de personal, resultados que se derivan y son impulsadas muchas veces por una inadecuada política salarial al no haber establecido un sueldo fijo independientemente de las comisiones.
2. En resumen y respondiendo la hipótesis específica de la dimensión fenómenos externos y la variable productividad se obtiene que existe una débil correlación ( $Rho = 0.299$  Sig. (Bilateral) = 0.108), este resultado fue obtenido bajo la apreciación que tuvo el personal, donde los fenómenos externos obtuvieron un resultado en el que un sector de los trabajadores en un 73.3%, considera como bajo el nivel asociación con la productividad, a la vez un 26.7% indica que es muy

baja, entonces al considerar los resultados se entiende que en el Rho de Spearman es aceptada la hipótesis nula y la hipótesis alterna es rechazada misma que señalaba la existencia de relación entre los fenómenos externos y la productividad del área comercial de Mapfre Perú, además que el Sig. (Bilateral) = 0.108 ( $p > 0.05$ ) es decir la situación económica fuera de la compañía no afecta directamente al personal.

3. Por último en la hipótesis correspondiente a la segunda dimensión se evidencia que existe relación entre los fenómenos internos y la productividad del área comercial de Mapfre Perú, sede Santiago de Surco, así mismo se obtuvo como resultado en el estudio de la correlación de Spearman un Rho = 0.669 y una Sig. (Bilateral) = 0.000, indicadores que demuestran que hay correlación y esta es entre moderada y fuerte, la tabla cruzada muestra que los trabajadores indican que los fenómenos internos tienen un indicador muy alto de 60.0% y la productividad en un 30.0%, otro grupo manifiesta que los fenómenos internos se relacionan en un índice alto llegando al 26.7%, mientras que otro conjunto de trabajadores indican que es regular en un 13.3%, lo señalado deja entrever que con índices muy altos de rotación de personal a consecuencia de fenómenos internos propios de la compañía tales como el tipo de supervisión y la moral del trabajador y capacitación y otros elementos relacionados perjudican la producción debido a que los resultados individuales no son los esperados.

## **VI. RECOMENDACIONES**

Vale la pena decir que, de los resultados obtenidos del presente material de investigación en base a la recopilación de datos, se tienen las siguientes recomendaciones que buscan facilitar alternativas que permitan mejorar y trabajar sobre los problemas existentes:

1. Se recomienda a Mapfre Perú en la sede antes mencionada, poner mayor atención al índice de rotación de personal que se viene suscitando continuamente en el interior del departamento comercial, para ello se sugiere realizar reuniones de modo continuo, feadbaks, encuestas de clima y satisfacción laboral, con el fin de ir fortaleciendo los canales de comunicación y poder identificar las necesidades de cada colaborador y actuar frente a ello, como es el caso de la política salarial motivo por el que muchos optan por retirarse al no tener dicha estabilidad, para tal efecto se sugiere ofrecer estabilidad otorgando un salario fijo independientemente de las comisiones a los que suelen acceder los trabajadores del área apoyados en el respaldo económico de la empresa, la trayectoria e imagen que tiene la compañía a la vez que se muestren alternativas que vayan en beneficio común, donde se busque disminuir indicadores dañinos como la rotación de personal por consiguiente se podrá generar una mayor productividad, pues en líneas generales la no atención del problema, acarrea una serie de consecuencias negativas especialmente cuando estas dos variables tienen indicadores con los mayores rangos de correlación, es decir la compañía debería ejercer un mayor control sobre la tasa de rotación, monitorear, medir, diagnosticar y formular estrategias y orientarlas a una rotación saludable, pues si a ello se suma la insuficiente productividad, puede provocar una serie de efectos indeseables tales como un mayor uso de recursos entre tiempo y dinero para reclutamiento y selección de nuevos candidatos, a la vez recordar que siempre se debe considerar que la razón de ser de las compañías apunta a un desarrollo sostenido, productivo y rentable.

Considerando las dimensiones desarrolladas en el trabajo de investigación, se recomienda:

2. Considerar los fenómenos externos, tomando en cuenta la oferta y demanda de los recursos humanos, la situación económica y el mercado laboral, aun así estos

indicadores sean los que tienen menor correlación con la productividad, por consiguiente se recomienda reforzar todas las áreas que se vean involucradas, estar atentos a los cambios que se dan entorno a la organización mismos que aunque en menor medida también pueden incrementar la rotación de personal y afectar la productividad, porque si bien las compañías continuamente deben de hacerse de nuevos y renovados profesionales con ciertas capacidades y aptitudes, también deben evitar la fuga de talentos especialmente aquellos que tienen importantes niveles de experiencia.

3. Finalmente, se recomienda disminuir el impacto de los fenómenos internos que se dan al interior de la organización, especialmente cuando sus indicadores son los que tienen una mayor correlación con la productividad de la compañía; por lo tanto se debería considerar los resultados sobre todo aquellos con un peso ponderado mayor, por lo que se debe tener en mayor consideración la moral del trabajador que suele influir en los resultados personales, el tipo de supervisión que ejercen los responsables del departamento para que sepan identificar y subsanar la problemática desde su origen con las formas más adecuadas por lo que se debe recurrir a la innovación no solo en infraestructura si no especialmente en sus procesos de formación, capacitación y gestión de capital humano.

En síntesis nuestras sugerencias buscan maximizar la productividad en la sede motivo del estudio teniendo en cuenta cada recomendación planteada al tiempo que estas coinciden con las recomendaciones realizadas por especialistas del Work Institute (2020) quienes en un estudio basado en cómo reducir la rotación de personal manifiestan que invertir en una mejor experiencia de incorporación, atraer a los mejores talentos, ofrecer un salario justo y apropiado, facilitar mayor flexibilidad, cultivar el compromiso y ofrecer oportunidades de desarrollo tanto personal como profesional, reducirán los índices de rotación en cualquier organización al tiempo que esta realidad se verá reflejada en los resultados que se pretenden alcanzar (p. 53).



## VII. REFERENCIAS

- Adrianzén, B. & Mendoza, V. (2017). *Rotación de personal de los Analistas de Crédito y su relación con la productividad de la Caja Municipal de Piura*. (Tesis para obtener la licenciatura en Administración de Empresas). Universidad Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú.
- Alatorre, A. Et. Al. (2018). *Productividad, características fisicoquímicas y digestibilidad in vitro de leguminosas forrajeras en trópico seco de México*. *Revista mexicana de ciencias pecuarias*. versión On-line ISSN 2448-6698 versión impresa ISSN 2007 1124. <https://doi.org/10.22319/rmcp.v9i2.4361>
- American Academy of Family Physicians (2017). *Causes and costs of high staff turnover*. (Causas y costos de la alta rotación de personal). California. USA
- Araníbar, M. García, B y Ramírez, M. (2020). *La rotación de personal del empleado directo: la satisfacción y el compromiso como mediadores*. *Revista de Desarrollo Sustentable, Negocios, Emprendimiento y Educación*. RILCO DS, n. 6. Universidad Autónoma de Baja California. México. ISSN 2695-6098
- Arévalo, D. Nájera, S. & Piñero, E. (2018). *La Influencia de la Implementación de las Tecnologías de Información en la Productividad de Empresas de Servicios*. Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú. ISSN 0718-0764. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642018000600199>
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación. Administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Colombia: Pearson.
- Bernardo, R. (2018). ROTACIÓN DE PERSONAL Y VENTAS DE LA EMPRESA VF PERÚ S.R.L. ATE 2017. FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES. Universidad César Vallejo. Lima Perú
- Cabrera, P. Ledezma, M. & Rivera, N. (2016). *El impacto de la Rotación de Personal en las empresas constructoras*. Universidad Autónoma de Nuevo León. Nuevo León México. ISSN: 2007-1639
- Campos, X. & Uruchima, Y. (2019). *Plan de incentivos no financieros como herramienta para el mejoramiento de la productividad*. Universidad Tecnológica Empresarial

de Guayaquil. Ecuador. ISSN: 2602 - 8441.  
file:///C:/Users/Guadalupe/Downloads/165-605-1-PB.pdf

- Castillo, H. (2019). *¿Cómo afecta la alta rotación de personal en la productividad laboral? Management & Empleo. Gestión*. Lima. Perú
- Cespedes, N. Lavado, P. & Ramírez, N. (2016). *Productividad en el Perú: medición, determinantes e implicancias*. Universidad del Pacífico. Lima. Perú. ISBN: 978-9972-57-356-9
- Coutler, M & Robbins, S. (2016). *Administración*. (12a ed.). México: Pearson Prentice Hall.
- Cubillos, C. Londoño, M. & Reyes, M. (2017). *Análisis de las causas de la rotación de personal en el área Comercial de una Gran Superficie*. Universidad del Tolima. Colombia. ISSN 1657-9553 IMPRESA ISSN 2539-4703 EN LINEA.  
<http://www.udla.edu.co/revistas/index.php/faccea/article/view/654/731#conclusion>
- Chaparro, D. Guzmán, A. Naizaque, Laura. Ortiz, S. & Jiménez, W. (2016). *Factores que originan la rotación del personal auxiliar de odontología*. Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá, Colombia. ISSN: 0120-4319 e- ISSN 2027-3444
- Chiavenato, I. (2001). *Administración de recursos humanos*. (10ma ed.). Santafé de Bogotá, Colombia: Mc Graw – Hill.
- De Miguel, B. y Prieto, J. (2016). *El acoso laboral como factor determinante en la productividad empresarial: El caso español*. Departamento de Administración, Economía y Finanzas. Universidad de Extremadura. España. ISSN- 1994 - 3733
- De Winne, S. Marescux, E. Sels, L, Van Beveren, I. & Stiin, & Vanormelingen (2016). *Employee turnover (volatility) and labor productivity*. (La rotación del empleo (volatilidad) y la productividad laboral). Leuven. Belgica: Steunpunt Werk en Sociale Economie.
- De Winne, S. Marescux, E. Sels, L, Van Beveren, I. & Stiin, & Vanormelingen (2019, March 28). *The impact of employee turnover and turnover volatility on labor productivity: a flexible non-linear approach*. (El impacto de la rotación de los

empleados y la volatilidad de la rotación en la productividad laboral: un enfoque flexible no lineal). Retrieved October 05, 2020, from: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/09585192.2018.1449129?journalCode=rijh20>

Donohoe, A. (2019, July 29). *The Effects of Employee Turnover*. (Los efectos de la rotación de empleados). Retrieved October 17, 2020, From: <https://bizfluent.com/facts-4866742-effects-employee-turnover.html>

elEconomista América (2019, 16 de diciembre). *El índice promedio de rotación laboral llega a 20,7% en las empresas peruanas*. Recuperado el 04 de noviembre de 2020, de <https://www.economistaamerica.pe/empresas-eAmperu/noticias/10257100/12/19/El-indice-promedio-de-rotacion-laboral-llega-a-207-en-las-empresas-peruanas.html#:~:text=Disminuir%20el%20nivel%20de%20rotaci%C3%B3n,con%20el%20estudio%20de%20Indicadores>

El Kabi, O. & Fernandez, C. (2019), *Happiness as a potential tool of productivity in financial organizations*. (La felicidad como posible instrumento de productividad en las organizaciones financieras). Revista Global Negotium ISSN 2642 -4800

Esparza, M. & Manzano, J. (2019). *DEBILIDAD PRODUCTIVA E INESTABILIDAD LABORAL EN EL MUNICIPIO DE PINOS, ZACATECAS, MÉXICO*. Universidad Nacional Autónoma de México y Asociación Mexicana de Ciencias para el Desarrollo Regional A.C, Coeditores, Ciudad de México. ISBN UNAM Volumen IV: 978-607-30-2643-7 ISBN UNAM Obra completa: 978-607-30-2621-5 ISBN AMECIDER Volumen IV: 978-607-8632-09-1 ISBN AMECIDER Obra completa: 978-607-8632-06-0. <http://ru.iiec.unam.mx/4794/>

Flores, C. (23 de agosto de 2016). *Perú tiene alta tasa de rotación de personal*. Correo. Recuperado de: <http://diariocorreo.pe/economia/peru-tiene-alta-tasa-de-rotacion-de-personal-9770/>

Flores, J. (2016). *Rotación de empleados y su relación con la utilidad de la caja municipal de ahorro y crédito Arequipa en el periodo 2011 - 2015*. (Tesis optar por el Título de Contador Público). Universidad José Carlos Mariátegui, Moquegua. Recuperado de:

[http://repositorio.ujcm.edu.pe/bitstream/handle/ujcm/109/Jessica\\_Tesis\\_titulo\\_2016.pdf?sequence=1](http://repositorio.ujcm.edu.pe/bitstream/handle/ujcm/109/Jessica_Tesis_titulo_2016.pdf?sequence=1)

Flores, Ro. Abreu, J & Badii, M (2018). *Factors that cause personnel rotation in mexican companies*. (Factores que causan la rotación de personal en las empresas mexicanas) International Journal of Good Conscience.3(1) : 65-99. ISSN 1870-557X.

Glen, J. (2016). *Productivity*. (Productividad) {version electronica}. New York: Business Dictionary. Recuperado de: <http://www.businessdictionary.com/definition/productivity.html>

Gonzales, J. (2018). *Rotación de Personal Administrativo y la Productividad de la Generación Millennial en una Empresa de Servicios de Telecomunicaciones* (Tesis para obtener el grado de Maestro en Administración). Universidad Eafit. Bogotá. Colombia.

Gubbins, A. (diciembre, 2016). *Las mejores empresas para trabajar 2016, Las elegidas por sus colaboradores y sus buenas prácticas*, Great Place To Work 14(2), 3-8.

Heinemann, K (2016). *Einführung in Methoden und Techniken Empirischer*. (Introducción a los métodos y técnicas Empíricas.).(2da ed). Hamburgo. Alemania: Paidotribo

Hernández, R. y Mendoza (2018). *Metodología de investigación. Las rutas cuantitativas, cualitativas y mixtas*. México: McGraw Hill Education.

Hernandez, A. Ramos, M. Placencia, B. Indacochea, B. Quimis, A.& Moreno, L. (2018). *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA*. Alicante. España: Editorial Área de Innovación y Desarrollo, S. L.

Herrera, G. Mora, Y. Karina, M. & Francisca, A. (2018). *Los efectos de la rotación de personal en la gestión del conocimiento de las empresas en México*. Universidad Veracruzana. ISSN 1941-9589 ONLINE & ISSN 2168-0612

International Labor Organization, (2016). *Human Resources & Productivity*. (Recursos Humanos y Productividad). Ginebra Suiza: International Labour Office. Enterprises Dept.

- Jiménez, F. y Mariño, I. (2018). *Investigación y análisis de la rotación del talento humano en las cadenas de comidas rápidas y su impacto en la productividad y el clima laboral*. Universidad de Guayaquil, Guayaquil, Ecuador. ISSN: 2477-8818
- Latorre, A. Del Rincón, D. & Arnal, J. (2016). *Bases metodológicas de la investigación educativa*. (3ra ed). Barcelona: Experiencia.
- Lawlor, A. (1997). *Manual de Mejora de la Productividad*. Michigan: Quorum Books
- Lino, J. Faggioni, A y Pérez, J. (2018). *GESTIÓN DE TALENTO HUMANO EN RELACION AL AUSENTISMO Y ROTACIÓN DE PERSONAL EN LAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL*. Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil – Ecuador. ISSN: 1696-8352
- López, J. (2016). *La Rotación de los empleados dentro de la organización y su relación con la productividad*. (Tesis para obtener el grado de Maestro en Ciencias con especialidad en Administración). Instituto Politécnico Nacional, Ciudad de México.
- Marvel, M. Rodríguez, C y Nuñez, M. (2014). *La productividad desde una perspectiva humana: Dimensiones y factores*. Universitat Politècnica de Catalunya. España. ISSN: 2014-3214
- Meza, J. Mercado, N. Obredor, T. & Salas, K. (2019). *Evaluación de la Cadena de Suministro para Mejorar la Competitividad y Productividad en el Sector Metalmeccánico en Barranquilla*. Universidad Pontificia Bolivariana, Colombia. ISSN 0718 0764 [https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0718-07642019000200025&script=sci\\_arttext](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0718-07642019000200025&script=sci_arttext)
- Miranda. J & Toirac, L. (2016). *INDICADORES DE PRODUCTIVIDAD PARA LA INDUSTRIA DOMINICANA*. Instituto Tecnológico de Santo Domingo. ISSN: 0378-7680
- Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (2016, 16 de enero). *INFORME ESTADÍSTICO MENSUAL*. Recuperado el 02 de Noviembre de 2020, de [https://www.trabajo.gob.pe/archivos/file/estadisticas/peel/iem/2016/IEM\\_236.pdf](https://www.trabajo.gob.pe/archivos/file/estadisticas/peel/iem/2016/IEM_236.pdf)
- Moreno, R. Et. Al. (2017). *Modelo Administrativo Modelo administrativo de calidad y productividad que contribuya al crecimiento económico de las empresas*

*metalmecánicas de cinco municipios del Estado de Hidalgo*. XIKUA Boletín Científico de la Escuela Superior de Tlahuelilpan, 5(9). ISSN 2234 4422 ONLINE

Nolazco, J. (2020). *Efectos entre las actividades de innovación, exportación y productividad: un análisis de las empresas manufactureras peruanas*. Lima: Perú. Revista - Desarrollo y Sociedad. PP. 67-110, ISSN 0120-3584 E-ISSN 1900-7760

Ochoa, V. (22 de abril del 2016). *Menor nivel de rotación de personal está en la industria*. Gestión. Recuperado de: <http://gestion.pe/empleo-management/menor-nivel-rotacion-personal-esta-industria-2073824>

Pacheco, T. (2020). *Rotación de personal de la Hacienda La Julia de la Parroquia Pimocha Cantón Babahoyo*. UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO – ECUADOR. <http://dspace.utb.edu.ec/handle/49000/8333>

Pardo, A. & Ruiz, M. (2018). *SPSS 11. Guía para el análisis de datos*. (4ta ed). Madrid: McGraw-Hill

Peng, J. Et. Al. (2016). *Mediation effect of business process and supply chain management capabilities on the impact of IT on firm performance: Evidence from Chinese firms*. (Efecto de la mediación de las capacidades de gestión de los procesos empresariales y de la cadena de suministro en el impacto de la tecnología de la información en el rendimiento de las empresas: Pruebas de las empresas chinas). International Journal of Information Management, 36(1), 89-96 186

Peñaherrera, I. et. Al. (2018): *Análisis de iniciativas públicas y privadas para mejorar la productividad de las Mipymes del sector pastelero de la ciudad de Guayaquil*. Ecuador, Revista Contribuciones a las Ciencias Sociales. ISSN: 1988-7833. En línea: <https://www.eumed.net/rev/ccss/2018/05/productividad-mipymes-ecuador.html>

Perasso, V. (2016, march 26). *The 10 countries with the highest unemployment rate (and why China is not one of them)*. BBC. (Los 10 países con la tasa de desempleo más alta y por qué China no es uno de ellos) BBC. Retrieved September 25, 2017, from: [http://www.bbc.com/mundo/noticias/2016/03/160302\\_desempleo\\_china\\_gch\\_am](http://www.bbc.com/mundo/noticias/2016/03/160302_desempleo_china_gch_am)

Perez, L. et al. (2020). *Metodología de la Investigación Científica*. Ituzaingó: Editorial Maipue.

- Pillco, Y. & Quispe, J. (2018). *Influencia de la rotación del personal en la productividad de la empresa Full Jeans, Cusco, 2017*. (Tesis para obtener la licenciatura en Administración de Empresas). Universidad Privada la Unión, Lima, Perú.
- Portillo, V. Et al. (2018) *Impact of the organizational culture on job stability in a maquiladora company in Ciudad Juarez, a case study*. (Impacto de la cultura organizacional en la estabilidad laboral en una empresa maquiladora de Ciudad Juárez, un estudio de caso). Journal Health, Education and Welfare. Journal-Bolivia. ISSN-2524-2075
- Prokopenko, J. (2017). *Productivity management*. (Gestión de la productividad). Ginebra, Suiza: Copyright.
- Quijano, S. (2016). *La productividad desde una perspectiva humana: Dimensiones y factores*. Barcelona, España: Unexpo.
- Quijano, S. (2016). *Dirección de Recursos Humanos y Consultoría en las organizaciones*. (3ra ed). Barcelona, España: Icaria.
- Quintela, A. (2019). *Estadística Básica Edulcorada*. CDMX. México: Independently Published
- Ramos, V & Sánchez, J. (2016). *La rotación de personal y la productividad en la empresa Melody 196. Corporativo Melody-Milano S.A de C.V.* (Tesis para optar por la licenciatura en Administración). Instituto Tecnológico de Colima, México.
- Reyes, A. (2018). *Administración de Personal, Relaciones Humanas*, Ciudad de México: Limusa.
- Reina, R. (2016) *Productividad de recursos humanos, innovación de producto y desempeño exportador: Una investigación empírica*. Universidad de Sevilla & Universidad Europea de Madrid. IC, 2016 – 12(2): 619-641 – Online ISSN: 1697-9818 – Print ISSN: 2014-3214
- Robbins, S. (2017). *Comportamiento organizacional*. (17 ed.). Ciudad de México: Pearson Prentice Hall.

- Rodríguez, J., & Silva, S. J. (2018). *Satisfacción laboral y rotación del personal en empresas del rubro hotelero*. Repositorio de la Universidad Privada del Norte. Recuperado de <https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/21932>
- Rodríguez, M. & Solís, I. (2019). *Implicaciones económicas de la inestabilidad laboral: Un estudio de caso sobre el interinazgo en la Universidad Nacional de Costa Rica*. RESPaldo: Revista Internacional En Administración De Oficinas Y Educación Comercial, Editorial: Euna. EISSN: 2215-4345. ISSN: 1659-3464; pp. 1-23
- Santa Rosa, R. Et. Al. (2016). *PRODUCTIVIDAD Y CALIDAD INDUSTRIAL DE TRIGOS HARINEROS EN RELACIÓN A ENFERMEDADES*. Instituto Nacional de Investigaciones Forestales. México. ISSN On-Line 2521 – 9766 versión impresa 1405-3195
- Swain, G. (2019, may 22). *8 tips to reduce employee turnover: Why it's so important*. (8 consejos para reducir la rotación de empleados: Por qué es tan importante.) Retrieved October 17, 2020, from: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/09585192.2018.1449129?journalCode=rijh20>
- Schwab, C. (2016). *Productivity, Efficiency*. (Productividad, eficiencia). Retrived November 11, 2020, From: <https://www.investopedia.com/terms/l/law-diminishing-marginal-productivity.asp>
- Sumanth, D. (2016). *ADMINISTRACION PARA LA PRODUCTIVIDAD TOTAL. Un enfoque sistémico y cuantitativo para competir en calidad, precio y tiempo*. (3ra ed). México: Cecsá
- Tamayo, M. (2017). *El Proceso de la Investigación científica*. (4ta ed). México: Limusa S.A.
- Terrones, S. (2017) *la Rotación de personal y su influencia en la productividad del banco Scotiabank, Puente Piedra 2017*. Facultad de ciencias empresariales. Universidad César Vallejo. Lima Perú
- Vidal, Y. (2017). *Rotación de personal y productividad laboral en la empresa algodонера s.a., ate vitarte, 2017*. Facultad de ciencias empresariales. Universidad César Vallejo. Lima Perú



Viloria, E. Pedraza, A. Cuesta, T. & Pérez, C. (2016). *Liderazgo informal en las organizaciones: reflexiones sobre su impacto e influencia en la competitividad*. Clío América. Universidad del Magdalena. Colombia. 10 (19), 31 – 42 ISSN: 1909-941X

Work Institute (2020). *Insights on 2019 Turnover Trends, Reasons, Costs & Recommendations*. (Perspectivas para el 2019 Tendencias de facturación, Razones, costos y Recomendaciones). Retrived November 17, 2020, From: <https://info.workinstitute.com/hubfs/2020%20Retention%20Report/Work%20Institutes%202020%20Retention%20Report.pdf>

Zeng, K. (2018, October 11). *Does High Turnover Affect Productivity?. Azcentral Part Of The USA Today Network*. (¿Afecta el alto volumen de negocios a la productividad? Parte central de la red USA Today). Retrived October 22, 2020. From: <https://yourbusiness.azcentral.com/high-turnover-affect-productivity-5329.html>

## VIII. ANEXOS

### Anexo 1

#### *Matriz de consistencia*

<b>Problema General</b>	<b>Objetivo General</b>	<b>Hipótesis General</b>
¿Qué relación existe entre la rotación de personal y la productividad del área comercial de Mapfre Perú sede Santiago de Surco?	Determinar la relación existente entre la rotación de personal y la productividad del área comercial de Mapfre Perú sede Santiago de Surco.	Existe relación entre la rotación de personal y la productividad del área comercial de Mapfre Perú sede Santiago de Surco.
<b>Problemas Específicos</b>	<b>Objetivos Específicos</b>	<b>Hipótesis Específicas</b>
¿Qué relación existe entre los fenómenos externos y la productividad del área comercial de Mapfre Perú sede Santiago de Surco?	Determinar la relación existente entre los fenómenos externos y la productividad del área comercial de Mapfre Perú sede Santiago de Surco.	Existe relación entre los fenómenos externos y la productividad del área comercial de Mapfre Perú sede Santiago de Surco.
¿Qué relación existe entre los fenómenos internos y la productividad del área comercial de Mapfre Perú sede Santiago de Surco?	Determinar la relación existente entre los fenómenos internos y la productividad del área comercial de Mapfre Perú sede Santiago de Surco.	Existe relación entre los fenómenos internos y la productividad del área comercial de Mapfre Perú sede Santiago de Surco.

Fuente: Elaboración Propia

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Peso	Ítems	Indicadores	Escala
<b>“ X” Rotación de Personal</b>	Chiavenato, (2001) señaló que: “El termino rotación de recursos humanos está definido por la fluctuación de personal entre de una compañía y su entorno (...) movimiento que debe ser equilibrado entre los que ingresan y los que salen y al mismo tiempo sugiere sea controlado por la organización (p 188,189)”.  La teoría estudiada permitió aplicar y utilizar los indicadores en el instrumento de medición, dado que se ajustan a la realidad problemática de la compañía, dichos conocimientos obtenidos mediante fuentes primarias favorecerán el entendimiento de los resultados que se vayan a identificar, gracias al estudio que ira de lo global a lo especifico, de la variable rotación de personal a las dimensiones señaladas por el teórico, denominándolos como fenómenos internos y fenómenos externos, de los que se desprenden sus respectivos indicadores como la política salarial, tipo de supervisión, moral del empleado y situación económica.	La teoría estudiada permitió aplicar y utilizar los indicadores en el instrumento de medición, dado que se ajustan a la realidad problemática de la compañía, dichos conocimientos obtenidos mediante fuentes primarias favorecerán el entendimiento de los resultados que se vayan a identificar, gracias al estudio que ira de lo global a lo especifico, de la variable rotación de personal a las dimensiones señaladas por el teórico, denominándolos como fenómenos internos y fenómenos externos, de los que se desprenden sus respectivos indicadores como la política salarial, tipo de supervisión, moral del empleado y situación económica.	<b>Fenómenos externos</b>	<b>10%</b>	<b>3</b>	Oferta y demanda de RR.HH La situación económica Mercado laboral	<b>Likert (Ordinal)</b>  NUNCA 1 CASI NUNCA 2 A VECES 3 CASI SIEMPRE 4 SIEMPRE 5
					<b>6</b>	Política salarial	
					<b>1</b>	Política de benéficos sociales	
					<b>3</b>	Tipo de supervisión	
					<b>1</b>	Oportunidades	
					<b>2</b>	Relaciones humanas	
					<b>2</b>	Condiciones físicas	
					<b>4</b>	Moral del personal	
					<b>1</b>	Cultura organizacional	
					<b>1</b>	Política de reclutamiento	
		<b>Fenómenos internos</b>	<b>90%</b>	<b>3</b>	Capacitación		
				<b>1</b>	Política disciplinaria		
				<b>1</b>	Criterios de evaluación		
					<b>1</b>	Flexibilidad de las políticas	
		<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>	<b>30</b>		

Fuente: Elaboración propia

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Peso	Ítems	Indicadores	Escala
"Y" Productividad	Lawlor (1997), Destacó que "la Productividad o instrumento que permite determinar el desempeño y las actividades llevadas a cabo dentro de las organizaciones, también señala que toda actividad debe apuntar a un potencial productivo, dicho potencial se obtendrá especialmente al utilizar plenamente todas aquellas capacidades que los recursos propios ofrecen, considerando un escenario donde no se da cabida a recursos ociosos" (p. 133).	Se obtuvo información y datos relevantes de Fuentes primarias, considerando la importancia de los objetivos, la eficiencia, la eficacia, la comparabilidad y las tendencias progresivas que intervienen en la problemática, se consideró las especificaciones de cada dimensión mismas que permitieron desarrollar el instrumento para el estudio.	Objetivos	30%	9	Ventas Materiales Producto	<b>Likert (Ordinal)</b>  NUNCA 1 CASI NUNCA 2 A VECES 3 CASI SIEMPRE 4 SIEMPRE 5
			Eficiencia	33%	10	Insumos Capacidad	
			Eficacia	7%	2	Recursos Logros actuales Logros realizables	
			Comparabilidad	13%	4	Comparación con datos históricos Rendimiento de histórico Rendimiento entre unidades Rendimiento actual frente a una meta	
			Tendencias progresivas	17%	5	Remuneraciones o ingresos totales La productividad de los beneficios	
			TOTAL			100%	

Fuente: Elaboración propia

## Anexo 2

### Instrumento de medición para primera variable

ENCUESTA								
La siguiente encuesta tiene como finalidad medir el índice de rotación de personal que se viene sucediendo en el departamento comercial de la presente sede, por tal motivo a continuación se presentará una serie de preguntas las cuales deberá leer y asignarle una ponderación.								
<b>IINSTRUCCIONES:</b> Marcar con (x) el grado que mejor describa y adecue a la rotación de personal del departamento, responder según las siguientes opciones, donde cada valor representa diferente grado de importancia, las respuestas serán de uso confidencial y no le comprometerán sus labores. <b>NUNCA 1; CASI NUNCA 2; A VECES 3; CASI SIEMPRE 4; SIEMPRE 5</b>								
Dimensiones	Indicador	Nº	Pregunta	1	2	3	4	5
Fenómenos externos	Oferta y demanda de RR.HH	1	Existen oportunidades laborales en el mercado de seguros					
	La situación económica	2	El personal considera importante la situación económica del País					
	Mercado laboral	3	Usted considera que existe un amplio mercado laboral					
Fenómenos internos	Política salarial	4	La compañía cuenta con capacidad de pago					
		5	El personal del área comercial debería percibir sueldo fijo					
		6	El personal del área comercial está subvencionado					
		7	El personal del área comercial recibe bonos y comisiones acorde a sus actividades					
		8	El personal obtiene un ingreso superior al mínimo con la venta de seguros					
		9	El personal del área comercial se siente satisfecho con el ingreso que percibe					
	Política de beneficios sociales	10	El personal del área comercial tiene derecho a beneficios					
	Tipo de supervisión	11	El personal del área comercial es evaluado					
		12	El personal recibe recomendaciones para mejorar sus actividades					
		13	Existe confianza entre el jefe directo y los agentes del área comercial					
	Oportunidades	14	El personal tiene la posibilidad de hacer línea de carrera					
	Relaciones humanas	15	La relación entre compañeros del área comercial es el más adecuado					
		16	La compañía organiza eventos internos para promover las relaciones					
	Condiciones físicas	17	Cuenta con las condiciones físicas para desarrollar sus actividades					
		18	El entorno donde el personal realiza sus labores es el adecuado					
	Moral del personal	19	El personal se siente motivado para desarrollar sus actividades					
		20	La compañía ofrece incentivos para motivar a los agentes					
		21	La compañía hace el reconocimiento al personal que cumplen los objetivos					
		22	El estado de ánimo influye en sus resultados					
	Cultura organizacional	23	Se siente conforme con la cultura y costumbres de la compañía					
	Política de reclutamiento	24	La compañía contrata a personal idóneo					
	Capacitación	25	La compañía cuenta con una adecuada política de capacitación					
		26	El personal está capacitado para desarrollar sus actividades					
		27	La compañía programa capacitaciones					
	Política disciplinaria	28	La compañía cuenta con una adecuada política disciplinaria					
	Criterios de evaluación	29	La compañía evalúa sus actividades adecuadamente					
	Flexibilidad de las políticas	30	La política de la compañía le da la flexibilidad para realizar sus labores					

Fuente: Elaboración propia

**ENCUESTA**

La siguiente encuesta tiene como finalidad medir el índice de productividad que se viene sucitando en el departamento comercial de la presente sede, por tal motivo a continuación se presentara una serie de preguntas las cuales debera leer y asignarle una ponderación.

**INSTRUCCIONES:** Marcar con (x) el grado que mejor describa y adecue a la productividad del departamento, responder según las siguientes opciones, donde cada valor representa diferente grado de importancia, las respuestas seran de uso confidencial y no le comprometeran sus labores.

**NUNCA 1; CASI NUNCA 2; AVECES 3; CASI SIEMPRE 4; SIEMPRE 5**

Dimesiones	Indicador	Nº	Pregunta	1	2	3	4	5
Objetivos	Ventas	1	Logra alcanzar la meta de venta mensual					
		2	Sabe rebatir objeciones					
		3	Debe tomar decisiones rápidamente con el fin de lograr cerrar la venta					
		4	Su actividad desarrolla todas sus habilidades para las ventas					
		5	El personal tiene un alto índice de ventas					
		6	Cuenta con alguna estrategia comercial de cara al cliente					
	Materiales	7	La compañía facilita material necesario para desarrollar sus actividades					
		8	El material de trabajo es idóneo para desarrollar sus actividades					
		9	El material de trabajo es suficiente					
Eficiencia	Producto	10	Los productos son fáciles de comercializar					
		11	Los productos son conocidos por el público objetivo					
		12	Los productos comercializados son competitivos					
		13	Si usted fuera cliente adquiriría productos de la compañía					
	14	La compañía cuenta con productos acordes a la realidad del mercado						
	Insumos	15	La compañía se provee de insumos necesarios para apoyar sus actividades					
	Capacidad	16	El personal cuenta con capacidades para desarrollar sus labores					
		17	La compañía cuenta con capacidad de respuesta frente a sus obligaciones					
	Recursos	18	La compañía dispone de los medios para ser líder en el mercado					
19		Su trabajo le genera los recursos necesarios que usted necesita						
Eficacia	Logros actuales	20	La compañía ha obtenido logros importantes					
	Logros realizables	21	Los logros realizados por la compañía son por la eficacia de sus trabajadores					
Comparabilidad	Comparación con datos históricos	22	La compañía evalúa y compara el historial de su rendimiento pasado					
	Rendimiento de histórico	23	Usted considera que anteriormente su rendimiento fue el más óptimo					
	Rendimiento entre unidades	24	Usted considera que el rendimiento entre las diferentes unidades de negocio son similares					
	Rendimiento actual frente a una meta	25	Usted considera que su actual rendimiento es el más adecuado frente a las metas establecidas					
Tendencias progresivas	Remuneraciones o ingresos totales	26	Considera que la compañía le permite obtener buenos ingresos de modo progresivo					
		27	Los ingresos que ofrece la compañía cubren sus necesidades					
		28	Los ingresos que ofrece la compañía son ventajosos					
	La productividad de los beneficios	29	Los beneficios ofrecidos por la compañía le permiten ser más productivo					
		30	El personal considera que ser productivo en la compañía es sinónimo de mayores ingresos					

Fuente: Elaboración propia

**Anexo 3**  
Validación de los instrumentos



**INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN**

**I. DATOS GENERALES:**

- 1.1. Apellidos y nombres del informante: Dr. Mg. Candia Viver, Marco
- 1.2. Cargo e institución donde labora: COORDINADOR DE INVESTIGACIÓN / UCV
- 1.3. Especialidad del experto: ADMINISTRACIÓN
- 1.4. Nombre del Instrumento motivo de la evaluación: Rotación de Personal
- 1.5. Autor del Instrumento: César de Guadalupe Petraz Contoguis

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN E INFORME:**

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy bueno 61-80%	Excelente 81-100%
CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado				70%	
OBJETIVIDAD	Esta expresado de manera coherente y lógica				70%	
PERTINENCIA	Responde a las necesidades internas y externas de la investigación.				70%	
ACTUALIDAD	Esta adecuado para valorar aspectos y estrategias de mejora.....				70%	
ORGANIZACIÓN	Comprende los aspectos en calidad y claridad.				70%	
SUFICIENCIA	Tiene coherencia entre indicadores y las dimensiones.				70%	
INTENCIONALIDAD	Estima las estrategias que responde al propósito de la investigación				70%	
CONSISTENCIA	Considera que los ítems utilizados en este instrumento son todos y cada uno propios del campo que se está investigando.				70%	
COHERENCIA	Considera la estructura del presente instrumento adecuado al tipo de usuario a quienes se dirige el instrumento				70%	
METODOLOGÍA	Considera que los ítems miden lo que pretende medir.				70%	
PROMEDIO DE VALORACIÓN					70%	

**ITEMS DE LA PRIMERA VARIABLE**

ITEM N°	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE	OBSERVACIONES
01				
02				
03				
04				
05				
06				
07				
08				
09				
10				
11				

12				
13				
14				
15				
16				
17				
18				
19				
20				
21				
22				
23				
24				
25				
26				
27				
28				
29				
30				

**III. OPINIÓN DE APLICACIÓN:**

¿Qué aspectos tendrías que modificar, incrementar o suprimir en los instrumentos de investigación?

**IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:**

San Juan de Lurigancho, de del 2017

40%

Firma de experto informante  
DNI: 76014537



**INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN**

**I. DATOS GENERALES:**

- 1.1. Apellidos y nombres del informante: Dr. Mg. Candia Hinoj. Marco
- 1.2. Cargo e institución donde labora: COORDINADOR DE INVESTIGACION UCV
- 1.3. Especialidad del experto: ADMINISTRACIÓN
- 1.4. Nombre del instrumento motivo de la evaluación: Productividad
- 1.5. Autor del instrumento: César de Guadalupe Peiraz Contoguris

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN E INFORME:**

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy buena 61-80%	Excelent e 81-100%
CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado				70%	
OBJETIVIDAD	Esta expresado de manera coherente y lógica				70%	
PERTINENCIA	Responde a las necesidades internas y externas de la investigación.				70%	
ACTUALIDAD	Esta adecuado para valorar aspectos y estrategias de mejora				70%	
ORGANIZACIÓN	Comprende los aspectos en calidad y cantidad.				70%	
SUFICIENCIA	Tiene coherencia entre indicadores y las dimensiones.				70%	
INTENCIONALIDAD	Estima las estrategias que responde al propósito de la investigación				70%	
CONSISTENCIA	Considera que los ítems utilizados en este instrumento son todos y cada uno propios del campo que se esta investigando.				70%	
COHERENCIA	Considera la estructura del presente instrumento adecuado al tipo de usuario a quienes se dirige el instrumento				70%	
METODOLOGÍA	Considera que los ítems miden lo que pretende medir.				70%	
PROMEDIO DE VALORACIÓN					70%	

ITEMS DE LA PRIMERA VARIABLE		MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE	OBSERVACIONES
ITEM N°				
01	/			
02	/			
03	/			
04	/			
05	/			
06	/			
07	/			
08	/			
09	/			
10	/			
11	/			

12	/		
13	/		
14	/		
15	/		
16	/		
17	/		
18	/		
19	/		
20	/		
21	/		
22	/		
23	/		
24	/		
25	/		
26	/		
27	/		
28	/		
29	/		
30	/		

**III. OPINIÓN DE APLICACIÓN:**

¿Qué aspectos le gustaría que modificar, incrementar o suprimir en los instrumentos de investigación?

.....

**IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:**

San Juan de Lurigancho, de del 2017

70%

*[Firma]*

Firma de experto informante (Eg: N° 3)

DNI:



**INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN**

**I. DATOS GENERALES:**

- 1.1. Apellidos y nombres del informante: Dr. Mg. Pava Paulinos, F. Romeo
- 1.2. Cargo e institución donde labora: Docente TP-VVUJ
- 1.3. Especialidad del experto: Neobiología (Estadística)
- 1.4. Nombre del instrumento motivo de la evaluación: Relación de Personal
- 1.5. Autor del instrumento: César de Guadalupe Peñáz Contiguiri

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN E INFORME:**

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Buena 41-80%	Muy buena 81-100%
CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado				
COHERENCIA	Esta expresado de manera coherente y lógica				
PERTINENCIA	Responde a las necesidades internas y externas de la investigación.				
ACTUALIDAD	Esta adecuado para valorar aspectos y estrategias de mejora				
ORGANIZACIÓN	Comprende los aspectos en calidad y claridad				
SUFICIENCIA	Tiene coherencia entre indicadores y las dimensiones.				
INTENCIONALIDAD	Estima las estrategias que responde al propósito de la investigación.				
CONSISTENCIA	Considera que los ítems utilizados en este instrumento son todos y cada uno propios del campo que se esta investigando.				
COHERENCIA	Considera la estructura del presente instrumento adecuado al tipo de usuario a quienes se dirige el instrumento.				
METODOLOGÍA	Considera que los ítems miden lo que pretende medir.				
PROMEDIO DE VALORACIÓN					

ITEM N°	ITEMS DE LA PRIMERA VARIABLE			OBSERVACIONES
	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE	
01				
02	✓			
03	✓			
04		✓		
05	✓			
06	✓			
07	✓			
08	✓			
09	✓			
10	✓			
11	✓			

12	✓			
13	✓			
14	✓			
15	✓			
16	✓			
17	✓			
18	✓			
19	✓			
20	✓			
21	✓			
22	✓			
23	✓			
24	✓			
25	✓			
26	✓			
27	✓			
28	✓			
29	✓			
30	✓			

**III. OPINIÓN DE APLICACIÓN:**

¿Qué aspectos tendrías que modificar, incrementar o suprimir en los instrumentos de investigación?

**IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:**

San Juan de Lurigancho, 23 de Spt del 2017

80%

*Firma del experto informante*

DNI: 01212856

**INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN**

**I. DATOS GENERALES:**

- 1.1. Apellidos y nombres del informante: Dr. Mg. Pisco Parloguiza, T. Romeo
- 1.2. Cargo e institución donde labora: Docente TP-UCV (Especialista)
- 1.3. Especialidad del experto: Psicología (Especialista)
- 1.4. Nombre del instrumento motivo de la evaluación: Productividad
- 1.5. Autor del instrumento: César de Guadalupe Peiratz Contoguris

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN E INFORME:**

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-30%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado				73%	
OBJETIVIDAD	Esta expresado de manera coherente y lógica				73%	
PERTINENCIA	Responde a las necesidades internas y externas de la investigación.				73%	
ACTUALIDAD	Esta adecuado para valorar aspectos y estrategias de mejora				73%	
ORGANIZACIÓN	Comprende los aspectos en calidad y cantidad				73%	
SUFICIENCIA	Tiene coherencia entre indicadores y las dimensiones				73%	
INTENCIONALIDAD	Estima las estrategias que responde al propósito de la investigación				73%	
CONSISTENCIA	Considera que los ítems utilizados en este instrumento son todos y cada uno propios del campo que se está investigando.				73%	
COHERENCIA	Considera la estructura del presente instrumento adecuado al tipo de usuario a quienes se dirige el instrumento				73%	
METODOLOGÍA	Considera que los ítems miden lo que pretende medir.				73%	
PROMEDIO DE VALORACIÓN					73%	

**ITEMS DE LA PRIMERA VARIABLE**

ITEM N°	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE	OBSERVACIONES
01		✓		
02		✓		
03	✓			
04		✓		
05		✓		
06		✓		
07	✓			
08	✓			
09	✓			
10	✓			
11	✓			

12	✓				
13	✓				
14	✓				
15	✓				
16	✓				
17	✓				
18	✓				
19	✓				
20	✓				
21	✓				
22	✓				
23	✓				
24	✓				
25	✓				
26	✓				
27	✓				
28	✓				
29	✓				
30	✓				

**III. OPINIÓN DE APLICACIÓN:**

¿Qué aspectos tendría que modificar, incrementar o suprimir en los instrumentos de investigación?

**IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:**

San Juan de Lucanamarca, de del 2017

73%

*[Firma]*

Firma de experto informante

DNI: 47112556



**INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN**

**I. DATOS GENERALES:**

- 1.1. Apellidos y nombres del informante: Dr. Mg. Myriam Lina Guzmán
- 1.2. Cargo e institución donde labora: Docente de la UCV
- 1.3. Especialidad del experto: Administración de Empresas
- 1.4. Nombre del instrumento motivo de la evaluación: Relación de Puntual
- 1.5. Autor del instrumento: César de Guadalupe Petráz Contoparis

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN E INFORME:**

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy buena 61-80%	Excelente 81-100%
CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado				75%	
OBJETIVIDAD	Esta expresado de manera coherente y lógica				75%	
PERTINENCIA	Responde a las necesidades internas y externas de la investigación				75%	
ACTUALIDAD	Esta adecuado para valorar aspectos y estrategias de mejora				75%	
ORGANIZACIÓN	Comprende los aspectos en calidad y cantidad				75%	
SUFICIENCIA	Tiene coherencia entre indicadores y las dimensiones				75%	
INTENCIONALIDAD	Estima las estrategias que responde al propósito de la investigación				75%	
CONSISTENCIA	Considera que los ítems utilizados en este instrumento son todos y cada uno propios del campo que se esta investigando				75%	
COHERENCIA	Considera la estructura del presente instrumento adecuado al tipo de usuario a quienes se dirige el instrumento				75%	
METODOLOGIA	Considera que los ítems miden lo que pretende medir				75%	
PROMEDIO DE VALORACIÓN					75%	

ITEMS DE LA PRIMERA VARIABLE		MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE	OBSERVACIONES
ITEM N°	SUFICIENTE			
01	/			
02	/			
03	/			
04	/			
05	/			
06	/			
07	/			
08	/			
09	/			
10	/			
11	/			

12	/			
13	/			
14	/			
15	/			
16	/			
17	/			
18	/			
19	/			
20	/			
21	/			
22	/			
23	/			
24	/			
25	/			
26	/			
27	/			
28	/			
29	/			
30	/			

**III. OPINIÓN DE APLICACIÓN:**

¿Qué aspectos tendrías que modificar, incrementar o suprimir en los instrumentos de investigación?

.....

**IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:**

San Juan de Lurigancho, 28 de 09 del 2017

75%

*[Firma manuscrita]*

Firma de experto informante

DNI: 58538726



**INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN**

**I. DATOS GENERALES:**

- 1.1. Apellidos y nombres del informante: Dr Mg. Mg. Edgar Lino Cabrera
- 1.2. Campo e institución donde labora: SECRETARÍA DE LA UCV
- 1.3. Especialidad del experto: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
- 1.4. Nombre del instrumento motivo de la evaluación: Productividad
- 1.5. Autor del instrumento: César de Guadalupe Petraz Cortoguis

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN E INFORME:**

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-30%	Regular 31-40%	Bueno 41-60%	Muy bueno 61-80%	Excelente 81-100%
CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado				75%	
OBLATIVIDAD	Esta expresado de manera coherente y lógica				75%	
PERTINENCIA	Responde a las necesidades internas y externas de la investigación				75%	
ACTUALIDAD	Esta afinado para valorar aspectos y estrategias de mejora				75%	
ORGANIZACIÓN	Comprende los aspectos en calidad y cantidad				75%	
SUFICIENCIA	Tiene coherencia entre indicadores y las dimensiones				75%	
INTENCIONALIDAD	Estima las estrategias que responde al propósito de la investigación				75%	
CONSISTENCIA	Considera que los ítems utilizados en este instrumento son todos y cada uno propios del campo que se está investigando				75%	
COHERENCIA	Considera la estructura del presente instrumento adecuado al tipo de usuario a quienes se dirige el instrumento				75%	
METODOLOGÍA	Considera que los ítems miden lo que pretende medir				75%	
PROMEDIO DE VALORACIÓN					75%	

ITEMS DE LA PRIMERA VARIABLE			
ITEM N°	SUFICIENTE	Medianamente Suficiente	INSUFICIENTE
01	/		
02	/		
03	/		
04	/		
05	/		
06	/		
07	/		
08	/		
09	/		
10	/		
11	/		

12	/		
13	/		
14	/		
15	/		
16	/		
17	/		
18	/		
19	/		
20	/		
21	/		
22	/		
23	/		
24	/		
25	/		
26	/		
27	/		
28	/		
29	/		
30	/		

**III. OPINIÓN DE APLICACIÓN:**

¿Qué aspectos tendría que modificar, incrementar o suprimir en los instrumentos de investigación?

**IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:**

San Juan de Lunigacho, 28 de 07 del 2017

75%

Firma de experto informante  
DNI: 35630876

**INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN**

**I. DATOS GENERALES:**

- 1.1. Apellidos y nombres del informante: Dr. Mg. Guillen Cabrera Debra
- 1.2. Cargo e institución donde labora: OTC / UCV
- 1.3. Especialidad del experto: Gestión del Talento Humano
- 1.4. Nombre del instrumento motivo de la evaluación: Rotación de Personal
- 1.5. Autor del instrumento: César de Guadalupe Peiraz Contoguris

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN E INFORME:**

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy bueno 61-80%	Excelent 81-100%
CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado				80%	
OBJETIVIDAD	Esta expresado de manera coherente y lógica				80%	
PERTINENCIA	Responde a las necesidades internas y externas de la investigación.				80%	
ACTUALIDAD	Esta adecuado para valorar aspectos y estrategias de mejora.				80%	
ORGANIZACIÓN	Comprende los aspectos en calidad y claridad.				80%	
SUFICIENCIA	Tiene coherencia entre indicadores y las dimensiones.				80%	
INTENCIONALIDAD	Estima las estrategias que respondió al propósito de la investigación				80%	
CONSISTENCIA	Considera que los items utilizados en este instrumento son todos y cada uno propios del campo que se esta investigando.				80%	
COHERENCIA	Considera la estructura del presente instrumento adecuado al tipo de usuario a quienes se dirige el instrumento				80%	
METODOLOGÍA	Considera que los items miden lo que pretende medir.				80%	
PROMEDIO DE VALORACIÓN					80%	

**ITEMS DE LA PRIMERA VARIABLE**

ITEM N°	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE	OBSERVACIONES
01	✓			
02	✓			
03	✓			
04	✓			
05	✓			
06	✓			
07	✓			
08	✓			
09	✓			
10	✓			
11	✓			

12	✓			
13	✓			
14	✓			
15	✓			
16	✓			
17	✓			
18	✓			
19	✓			
20	✓			
21	✓			
22	✓			
23	✓			
24	✓			
25	✓			
26	✓			
27	✓			
28	✓			
29	✓			
30	✓			

**III. OPINIÓN DE APLICACIÓN:**

¿Qué aspectos tendría que modificar, incrementar o suprimir en los instrumentos de investigación?

Es aplicable

**IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:**

San Juan de Lurigancho, 29 de 19 del 2017

80%

Firma de experto informante

DNI: 96417357



**INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN**

**I. DATOS GENERALES:**

- I.1. Apellidos y nombres del informante: Dr. Ing. Guillen Cabrera Debora
- I.2. Cargo e institución donde labora: DIC / UCV
- I.3. Especialidad del experto: Gestión del Talento Humano
- I.4. Nombre del instrumento motivo de la evaluación: Productividad
- I.5. Autor del instrumento: César de Guadalupe Peiraz Contoguis

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN E INFORME:**

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy buena 61-80%	Excelente 81-100%
CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado				80%	
OBJETIVIDAD	Esta expresado de manera coherente y lógica				80%	
PERTINENCIA	Responde a las necesidades internas y externas de la investigación.				80%	
ACTUALIDAD	Esta adecuado para valorar aspectos y estrategias de mejora				80%	
ORGANIZACIÓN	Comprende los aspectos en calidad y cantidad				80%	
SUFICIENCIA	Tiene coherencia entre indicadores y las dimensiones.				80%	
INTENCIONALIDAD	Esta las estrategias que responde al proposito de la investigación				80%	
CONSISTENCIA	Considera que los items utilizados en este instrumento son todos y cada uno propios del campo que se esta investigando.				80%	
COHERENCIA	Considera la estructura del presente instrumento adecuado al tipo de usuario a quienes se dirige el instrumento				80%	
METODOLOGIA	Considera que los items miden lo que pretende medir.				80%	
PROMEDIO DE VALORACIÓN					80%	

**ITEMS DE LA PRIMERA VARIABLE**

ITEM N°	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE	OBSERVACIONES
01	/			
02	/			
03	/			
04	/			
05	/			
06	/			
07	/			
08	/			
09	/			
10	/			
11	/			

12	/			
13	/			
14	/			
15	/			
16	/			
17	/			
18	/			
19	/			
20	/			
21	/			
22	/			
23	/			
24	/			
25	/			
26	/			
27	/			
28	/			
29	/			
30	/			

**III. OPINIÓN DE APLICACIÓN:**

¿Qué aspectos tendrías que modificar, incrementar o suprimir en los instrumentos de investigación?

Es aplicable

**IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:**

San Juan de Lurigancho, 29 de 09 del 2017

80%

Firma de experto informante

DNI: 41641337



**INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN**

**I. DATOS GENERALES:**

- 1.1. Apellidos y nombres del informante: Dr. Mg. Juan L. R. Carr
- 1.2. Cargo e institución donde labora: Secretarías Académica - El Alamo
- 1.3. Especialidad del experto: Enseñanza - HBA
- 1.4. Nombre del instrumento motivo de la evaluación: Rotación de Personal
- 1.5. Autor del instrumento: César de Guadalupe Peiraz Contoguris

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN E INFORME:**

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy bueno 61-80%	Excelente 81-100%
CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado				✓	
OBJETIVIDAD	Esta expresado de manera coherente y lógica				✓	
PERTINENCIA	Responde a las necesidades internas y externas de la investigación.				✓	
ACTUALIDAD	Esta adecuado para valorar aspectos y estrategias de mejora.....				✓	
ORGANIZACIÓN	Comprende los aspectos en calidad y claridad.				✓	
SUFICIENCIA	Tiene coherencia entre indicadores y las dimensiones.				✓	
INTENCIONALIDAD	Estima las estrategias que responde al propósito de la investigación				✓	
CONSISTENCIA	Considera que los ítems utilizados en este instrumento son todos y cada uno propios del campo que se esta investigando.				✓	
COHERENCIA	Considera la estructura del presente instrumento adecuado al tipo de usuario a quienes se dirige el instrumento.				✓	
METODOLOGÍA	Considera que los ítems miden lo que pretende medir.				✓	
PROMEDIO DE VALORACIÓN						80%

**ITEMS DE LA PRIMERA VARIABLE**

ITEM N°	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE	OBSERVACIONES
01	✓			
02	✓			
03	✓			
04	✓			
05	✓			
06	✓			
07	✓			
08	✓			
09	✓			
10	✓			
11	✓			

12	✓			
13	✓			
14	✓			
15	✓			
16	✓			
17	✓			
18	✓			
19	✓			
20	✓			
21	✓			
22	✓			
23	✓			
24	✓			
25	✓			
26	✓			
27	✓			
28	✓			
29	✓			
30	✓			

**III. OPINIÓN DE APLICACIÓN:**

¿Qué aspectos tendrías que modificar, incrementar o suprimir en los instrumentos de investigación?

80%

**IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:**

San Juan de Lurigancho, 26 de 9 del 2017

Firma de experto informante

DNI: 6555444



**INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN**

**I. DATOS GENERALES:**

- 1.1 Apellidos y nombres del informante: Dr. Mg. Alberto La Rosa Carr
- 1.2 Cargo e institución donde labora: Secretaría Académica EP. Administrativa
- 1.3 Especialidad del experto: Contabilidad - HRA
- 1.4 Nombre del Instrumento motivo de la evaluación: Productividad
- 1.5 Autor del instrumento: César de Guadalupe Petráz Contoparis

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN E INFORME:**

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-30%	Regular 31-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado					
OBJETIVIDAD	Esta expresado de manera coherente y lógica					
PERTINENCIA	Responde a las necesidades inherentes y externas de la investigación					
ACTUALIDAD	Esta adecuado para valorar aspectos y estrategias de mejora					
ORGANIZACIÓN	Comprende los aspectos en calidad y claridad					
SUFICIENCIA	Tiene coherencia entre indicadores y las dimensiones					
INTENCIONALIDAD	Estima las estrategias que responde al propósito de la investigación					
CONSISTENCIA	Considera que los ítems utilizados en este instrumento son todos y cada uno propios del campo que se está investigando					
COHERENCIA	Considera la estructura del presente instrumento adecuado al tipo de usuario a quienes se dirige el instrumento					
METODOLOGÍA	Considera que los ítems miden lo que pretende medir					
PROMEDIO DE VALORACIÓN						80%

**ITEMS DE LA PRIMERA VARIABLE**

ITEM N°	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE	OBSERVACIONES
01				
02				
03				
04				
05				
06				
07				
08				
09				
10				
11				

12				
13				
14				
15				
16				
17				
18				
19				
20				
21				
22				
23				
24				
25				
26				
27				
28				
29				
30				

**III. OPINIÓN DE APLICACIÓN:**

¿Qué aspectos tendrías que modificar, incrementar o suprimir en los instrumentos de investigación?

80%

**IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:**

San Juan de Lurigancho, 26 de 9 del 2017

Firma de experto informante

DNI: 652444



## Anexo 4

### Autorización de la Entidad

Av. Velasco 1583, Surco, Lima, Perú  
T: +51 1 213 1310 F: +51 1 242 81 21

 **MAPFRE | PERÚ**

Lima, 13 de setiembre del 2017

Señor: César de Guadalupe Petraz Costoguis

Asunto: Autorización para realizar encuesta al personal de la empresa para sustentación de tesis.

Yo, Rafael Felipe Vargas Tour, identificado con DNI N.º 07791855, Gerente Comercial de la Compañía de Seguros y Resseguros MAPFRE PERÚ S.A., con dirección legal en Av. Velasco Astete 1583 – Santiago de Surco, en respuesta a su solicitud presentada, AUTORIZO a realizar la encuesta dentro de las instalaciones de la compañía para fines de estudio.

Tema: "La rotación de personal y la productividad del área comercial de Mapfre Perú sede Santiago de Surco, 2017"

Se extiende el presente documento a solicitud del interesado.

Atentamente,

  
MAPFRE PERÚ S.A. SEGUROS Y RESSEGUROS  
RAFAEL FELIPE VARGAS TOUR  
Gerente Comercial

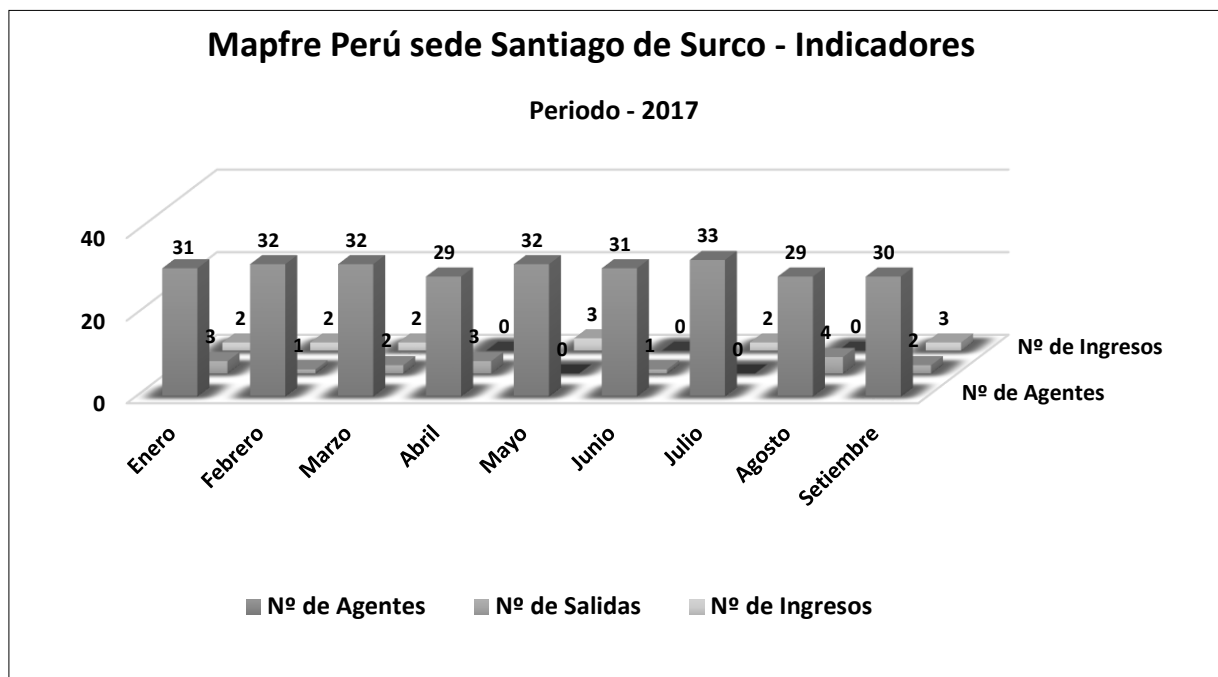
## Anexo 5

### Indicadores del Área comercial sede Santiago de Surco - 2017

MAPFRE PERÚ COMPAÑÍA DE SEGUROS & REASEGUROS S. A. - Oficina: CAMINOS DEL INCA - PERIODO 2017											Permanencia mínima 66,67%	Prom.
Red	Cód.	Supervisor/Agente	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	
INDICADORES RED PLAZA		TOTAL RED PLAZA	3.538,20	3.936,40	3.587,70	2.907,70	3.662,00	2.890,50	5.069,20	7.192,20	1.079,40	3.763,80
	7343	Gestor Comercial	3.685,60	3.731,40	3.587,70	2.907,70	3.662,00	2.890,50	5.069,20	7.192,20	2.073,73	3.758,10
	CO1	USUARIO-1	-4.679	4.065	4.368	3.703	3.659	3.822	7.265	3.710	4.255	3.352,20
	CO2	USUARIO-2	2.016	0	3.253	231	112	-3.253	102	0*	0*	351,57
	CO3	USUARIO-3	0	0*	0*	0*	0*	0*	0*	0*	0*	0,00
	CO4	USUARIO-4	2.435	2.577	2.048	2.315	1.827	2.759	2.586	3.820	447	2.313,10
	CO5	USUARIO-5	3.627	1.029	6.013	2.016	2.976	1.639	467	-44	739	2.051,70
	CO6	USUARIO-6	2.810	2.932	2.968	1.502	1.276	2.799	1.044	-417	1.588	1.833,90
	CO7	USUARIO-7	340	3.336	1.851	3.920	3.320	4.145	5.111	5.457	2.085	3.285,70
	CO8	USUARIO-8	-2314	0	0*	0*	0*	0*	0*	0*	0*	-1.157,00
	CO9	USUARIO-9	3.300	3.181	3.198	3.504	3.837	5.049	944	2.535	4.911	3.384,90
	CO10	USUARIO-10	136	1.983	0*	0*	0*	0*	0*	0*	0*	1.059,50
	CO11	USUARIO-11	10.334	6.812	3.857	4.852	10.509	6.988	9.993	18.296	2.924	8.285,40
	CO12	USUARIO-12	2.168	4.187	7.756	2.587	2.950	3.008	1.320	2.689	1.351	3.113,30
	CO13	USUARIO-13	2.121	1.945	6.856	5.010	6.057	2.368	37.172	101.880	3.212	15.680,30
	CO14	USUARIO-14	-369	7.910	7.328	1.285	-469	1.992	2.779	4.188	2.177	2.980,40
	CO15	USUARIO-15	3.376	1.836	5.361	1.688	3.594	4.035	1.053	4.263	985	2.910,50
	CO16	USUARIO-16	3.361	3.351	1.737	1.428	4.055	543	4.402	504	1.274	2.295,50
	CO17	USUARIO-17	1.279	1.812	1.827	1.491	1.848	3.893	1.523	1.368	583	1.736,50
	CO18	USUARIO-18	641	-1.672	-4.591	1.128	91	0*	0*	0*	0*	-880,60
	CO19	USUARIO-19	7.505	6.007	317	3.726	5.792	1.025	4.858	3.146	1.172	3.728,00
	CO20	USUARIO-20	17.990	0	0	0*	0*	0*	0*	0*	0*	5.996,80
	CO21	USUARIO-21	3.081	3.126	1.196	3.108	2.188	1.411	738	3.355	1.131	2.148,80
	CO22	USUARIO-22	4.006	1.199	3.161	4.009	4.288	3.838	4.385	3.589	2.788	3.474,10
	CO23	USUARIO-23	-4.910	-2.763	-2.526	407	2.409	-68	2.777	-645	0*	-391,8
	CO24	USUARIO-24	1.491	1.848	-469	1.992	447	31	-937	0*	0*	629
	CO25	USUARIO-25	0*	0*	0*	0*	0*	0*	0*	0*	0*	0,00
	CO26	USUARIO-26	7.330	3.411	4.388	3.444	3.339	3.430	7.220	6.466	2.255	4.587,50
	CO27	USUARIO-27	3.771	9.010	4.642	6.156	7.994	3.899	6.430	3.943	2.722	5.396,90
	CO28	USUARIO-28	-1.261	325	-2.111	0*	0*	0*	0*	0*	0*	-1.015,67
	CO29	USUARIO-29	8.476	12.422	3.776	2.632	3.229	7.955	4.257	-5.582	2.336	4.389,40
	CO30	USUARIO-30	-	706	1.993	0*	0*	0*	0*	0*	0*	1.349,50
	CO31	USUARIO-31	2.116	4.538	4.574	4.024	3.358	3.060	2.924	2.677	2.249	3.280,40
	CO32	USUARIO-32	0*	0*	0*	0*	0*	0*	0*	0*	0*	0,00
	CO33	USUARIO-33	415	6.463	4.380	2.235	2.049	-1.173	2.687	6.350	680	2.676,60
	CO34	USUARIO-34	-	-	-	-	-	-	968	0*	0*	968,00
	CO35	USUARIO-35	8.563	1.157	4.977	465	783	-4.246	2.379	250	3.335	1.963,00
	CO36	USUARIO-36	-	-	2.372	0	180	122	1.623	3.095	920	1.187,80
	CO37	USUARIO-37	-	-	6.843	7.173	11.146	9.652	17.016	12.324	7.731	10.269,60
	CO38	USUARIO-38	-	-	-	-	3.005	3.200	2.711	4.722	67	2.741,60
	CO39	USUARIO-39	-	-	-	-	-	-	1.195	2.242	0*	1.146,10
	CO40	USUARIO-40	-	-	-	-	-	-	-	-	0	0,00
	CO41	USUARIO-41	-	-	-	-	1.983	231	-1.261	0*	0*	317,67
	CO42	USUARIO-42	-	1.848	3.893	1.523	21	3.192	-193	596	2.614	1.686,75
	CO43	USUARIO-43	-	-	-	-	0	936	2.361	2.811	368	1.295,20
	CO44	USUARIO-44	-	-	-	-	-	-	-	-	1.624	1.624,00
	CO45	USUARIO-45	0*	0*	0*	0*	0*	0*	0*	0*	0*	0,00
CO46	USUARIO-46	-	-	-	-	-	-	-	-	2.590	2.590	
		Nro. Agentes	31	32	32	29	32	31	33	29	30	
		Nro. De Agentes Rotados	3	1	2	3	0	1	0	4	2	16
		Nro. De Agentes incorporados	2	2	2	0	3	0	2	0	3	14

Fuente: Mapfre Perú – Sede Caminos del Inca

Gráfico de Indicadores del Área comercial sede Santiago de Surco



Fuente: Mapfre Perú – Sede Caminos del Inca

Índice de Rotación sede Caminos del Inca

Periodos	N° de Agentes	N° de Salidas	N° de Ingresos	Índice de Rotación
Enero	31	3	2	9.38%
Febrero	32	1	2	3%
Marzo	32	2	2	6.25%
Abril	29	3	0	10.34%
Mayo	32	0	3	0%
Junio	31	1	0	3.23%
Julio	33	0	2	0%
Agosto	29	4	0	13.80%
Setiembre	30	2	3	6.67%

Fuente: Mapfre Perú – Sede Caminos del Inca