



UNIVERSIDAD
PRIVADA
DEL NORTE

FACULTAD DE NEGOCIOS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN

“CAUSAS DE LA ROTACIÓN DE PERSONAL EN EL
ÁREA OPERATIVA DE LA EMPRESA PROMAS S.R.L.
EN LA CIUDAD DE TRUJILLO - 2016”.

Tesis para optar el título profesional de:

Licenciado en Administración

Autor:

Br. Magali Mesía Portocarrero

Asesor:

Mg. Luigi Cabos Villa

Trujillo – Perú

2016

APROBACIÓN DE LA TESIS

El asesor y los miembros del jurado evaluador asignados, **APRUEBAN** la tesis desarrollada por la Bachiller **Magali Mesía Portocarrero**, denominada:

**“CAUSAS DE LA ROTACIÓN DE PERSONAL DEL ÁREA OPERATIVA DE LA
EMPRESA PROMAS S.R.L. EN LA CIUDAD DE TRUJILLO - 2016”**

Ms. Luigi Cabos Villa
ASESOR

Lic. María Eugenia Alfaro
JURADO
PRESIDENTE

Lic. Carmen D'Angelo Panizo
JURADO

Ms. Roger Hurtado Rojas
JURADO

DEDICATORIA

Dedicado de manera especial a mis padres Estenio y Zarita, a mi hermana Marilia; por haber sentido en mí las bases de responsabilidad y deseos de superación, por enseñarme que la distancia es relativa cuando el amor siempre está presente.

A toda mi familia y amigos, por haber creído en mí desde el principio, por darme su apoyo incondicional siempre.

A mis profesores, quienes nunca se limitaron al impartir sus conocimientos,

A todos aquellos que siguen depositando su confianza y esperanza en mí.

Magali Mesía Portocarrero

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios, ser maravilloso que me dio fuerzas para seguir siempre adelante y fe para creer que era capaz de lograr lo que hasta hoy me he propuesto.

A mi familia, por su amor, paciencia, comprensión. Por enseñarme que con convicción y empeño se puede lograr nuestras metas.

A mis profesores, por su apoyo total y su amistad desde el inicio de mi carrera. Al Ing. Luigi Cabos por su apoyo constante en la realización de esta investigación.

También quiero expresar mis agradecimientos a todas las personas que de una u otra manera han sido parte de este proceso.

Magali Mesía Portocarrero

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Contenido

<u>APROBACIÓN DE LA TESIS</u>	ii
<u>DEDICATORIA</u>	iii
<u>AGRADECIMIENTO</u>	iv
<u>ÍNDICE DE CONTENIDOS</u>	v
<u>ÍNDICE DE TABLAS</u>	vi
<u>ÍNDICE DE FIGURAS</u>	vii
<u>RESUMEN</u>	ix
<u>ABSTRACT</u>	x
CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO	4
CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA	18
CAPÍTULO 4. RESULTADOS	20
CAPÍTULO 5. DISCUSIÓN	33
CONCLUSIONES	37
RECOMENDACIONES	38
REFERENCIAS	39
ANEXOS	40

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 01: índice de rotación de personal.....	7
---	---

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N° 01: Edad.....	20
Figura N° 02: Género.....	20
Figura N° 03: Las instalaciones eran adecuadas.....	21
Figura N° 04: Los equipo que utilizaba eran adecuados.....	21
Figura N° 05: Los horarios de trabajo era respetados.....	22
Figura N° 06: El horario que tenía le permitía hacer otras actividades.....	22
Figura N° 07: Contaba con el apoyo de sus compañeros de trabajo.....	23
Figura N° 08: Contaba con el respaldo de su supervisor.....	23
Figura N° 09: Tenía compañeros talentosos de quienes podía aprender.....	24
Figura N° 10: Tenía claro las funciones de su trabajo.....	24
Figura N° 11: Recibía capacitaciones.....	25
Figura N° 12: La comunicación que tenía con los miembros de la empresa era fluida.....	25
Figura N° 13: La empresa tenía una comunicación adecuada conmigo.	26
Figura N° 14: Era abonado puntualmente.....	26
Figura N° 15: La empresa le apoya económicamente ante un imprevisto.....	27
Figura N° 16: Satisfacía sus necesidades básicas.....	27
Figura N° 17: Estaba acorde del mercado laboral.....	28
Figura N° 18: Percibió una equidad salarial.....	28
Figura N° 19: De qué manera Ud. se enteró que existía un puesto de trabajo en la empresa....	29
Figura N° 20: Se le realizo algún examen antes de ingresar.....	29
Figura N° 21: Cumplió usted con presentar toda la documentación que la empresa le solicito....	30

Figura N° 22: La empresa le dio a conocer el perfil y la descripción del puesto de trabajo..... 30

Figura N° 23: Cuáles fueron los motivos por los cuales usted renunció a la empresa – Orden 1. 31

Figura N° 24: Cuáles fueron los motivos por los cuales usted renunció a la empresa – Orden 2. 31

Figura N° 25: Cuáles fueron los motivos por los cuales usted renunció a la empresa – Orden 3. 32

RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo conocer las causas de la rotación de personal en el área operativa de la empresa Promas S.R.L. en la ciudad de Trujillo.

Para la realización de esta investigación se consideró como población a los ex colaboradores del área de operaciones, los años de estudios son desde enero del 2013 hasta diciembre del 2015.

Para el proceso de recolección de datos, se utilizó como instrumento la encuesta, la cual fue elaborada teniendo en cuenta los indicadores para lograr el objetivo planteado.

Los resultados fueron trabajados en función a tres dimensiones; condiciones laborales, compensaciones y reclutamiento y selección de personal; para saber exactamente las razones por las que los colaboradores habían tomado la decisión de irse de la empresa; se pudo identificar como razones principales el tema salarial, representado por el 50% del total de los encuestados quienes manifiestan que renunciaron por esta razón, otro factor que incide en esta decisión es otro trabajo representado por un 41.7% y tan solo el 8.3% dice haberse ido de la empresa por razones personales; en un segundo orden del factor que ocasiona la renuncia de los colaboradores es otro trabajo representado por un 38.3%, tema salarial representado por un 36.7%, motivos personales un 23.3% y un 1.7% manifiesta que por razones de estudios, y en un tercer orden encontramos 5 factores que influyen en la decisión de irse siendo el principal los motivos familiares representado por un 65%, seguido de otro trabajo que representa el 18.3%, mientras que el tema sueldo recibe una proporción del 11.7%, el 3.3% dice que por razones de estudio y finalmente tan solo un 1.7% por cambio de residencia.

Finalmente, por los resultados obtenidos, la empresa debe, con el fin de disminuir la rotación de personal mejorar la comunicación con sus colaboradores, fomentar la participación de estos en posibles capacitaciones que se vayan a realizar con el fin de involucrarlos con la organización.

ABSTRACT

The present investigation has as aim know the reasons of the job turnover in the operative area of the company Promas S.R.L. in the city of Trujillo.

For the accomplishment of this investigation were considered to be a population the ex-collaborators of the area of operations, the years of studies are from January, 2013 until December, 2015.

For the process of compilation of information, there was in use as instrument the survey, which was elaborated bearing the indicators in mind to achieve the raised aim.

The results was worked according to three dimensions; working conditions, compensation and recruitment and selection of personnel; to know exactly the reasons that employees had made the decision to leave the company; could be identified as the main reasons the fears wage, represented by 50% of respondents who say they resigned for this reason, another factor influencing this decision is another job represented by 41.7% and only 8.3% said He has left the company for personal reasons; in a second-order factor causing the resignation of employees is another work represented by 38.3%, fears wage represented by 36.7%, personal 23.3% reasons and 1.7% stated that for reasons of studies, and in a third order found five factors that influence the decision to go to be the main family reasons represented by 65%, followed by another work representing 18.3%, while the issue salary receive a share of 11.7%, 3.3% said that for study and finally only 1.7% due to change of residence.

Finally, for the obtained results, the company has to, in order to diminish the job turnover to improve the communication with his collaborators, to promote the participation of these in possible trainings that are going to be realized in order to involve them with the organization.

CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

“La rotación de personal no es una causa, sino un efecto de ciertos fenómenos producidos en el interior o el exterior de la organización, que condicionan la actitud y el comportamiento del personal” indica Chiavenato, (2007).

Chiavenato (2007) nos dice que “la administración de recursos humanos (ARH) es un área extremadamente sensible a la mentalidad que impera en las organizaciones, razón por la cual es contingente y situacional”. En una época llena de incertidumbre, restricciones, problemas, amenazas y dificultades de toda índole, en la que se acentúa la inflación, la recesión y el desempleo, la administración de recursos organizacionales se hace cada vez más compleja y desafiante.

En la actualidad, la rotación de personal es un factor que afecta a muchas empresas, en especial a las que se dedican al sector servicios, ya que del recurso humano depende que sean de éxito debido a que su trato con el cliente es directo. Según Fernández, (2014), “la rotación de personal afecta considerablemente a las organizaciones por los altos costos que significan el reclutamiento y selección de nuevos elementos, y la implementación de filosofías de trabajo en busca del cumplimiento de las metas y objetivos”, los cambios tan abruptos en el capital humano, conlleva a trabajar arduamente en lograr que el empleado de reciente ingreso desarrolle el conocimiento, la aceptación y la adaptación de las políticas, normas y procedimientos de trabajo de la empresa.

Rivas (2012) afirma que los colaboradores constituyen el recurso más valioso y es conocer cuán motivados y satisfechos están”. Los colaboradores vinculados a la misma, lo que se refleja en el nivel de estabilidad de la fuerza de trabajo y en el grado de compromiso que tienen los colaboradores con los resultados en la organización a la cual pertenecen.” Cuando surgen problemas en la estabilidad laboral en una organización que afectan el desempeño de la empresa hay que buscar las causas fundamentales que han dado origen a una excesiva rotación del personal. La rotación de personal es la cantidad de colaboradores que ingresan y se desvinculan de una organización. Muchos son los factores que contribuyen a ésta por ejemplo; desajuste entre el empleado y el jefe inmediato, la filosofía de la organización, el entrenamiento inadecuado del empleado, la poca remuneración salarial, las políticas de la organización (reconocimiento, evaluaciones de

desempeño, políticas de vacaciones, etc.) que debilitan la satisfacción por el trabajo, dichos factores no son independientes de la rotación de personal y generalmente dan un alto índice.

Actualmente, es importante conocer las causas de rotación de personal en las organizaciones ya que estas necesitan poseer información sobre su propia gestión y a través de ésta saber las carencias y fortalezas que genera sus operaciones.

Se ha podido identificar en los últimos años que la empresa **Promas S.R.L.** pese a su incremento de participación en el mercado trujillano, mantiene un problema en el área de operaciones, área fundamental de la empresa, área que presenta desvinculaciones laborales, sin poder identificar hasta la fecha las posibles causas que puedan estar originando esta salida de colaboradores que son necesarios para el desarrollo de sus actividades, puesto que al ser una empresa de servicio, el capital humano es fundamental para el desarrollo de las actividades y crecimiento de la misma.

En una entrevista personal con el Gerente general de la empresa, se identificó su preocupación por conocer que factores estaban influenciando en las decisiones de los colaboradores de renunciar a la empresa. Estas renunciadas llevan consigo consecuencias que afectan directamente a la empresa, ya que los servicios se realizan directamente con estos colaboradores, generando contingencias para brindar los servicios a los clientes no solo de la ciudad de Trujillo, sino, los servicios que son requeridos por clientes que radican fuera de la ciudad.

La presente investigación se basa en determinar las causas que influyen en la rotación de personal del área operativa de la empresa Promas S.R.L. empresa dedicada a brindar servicios ambientales y limpieza integral. Esta rotación de personal se convierte en un problema de suma importancia, puesto que los trabajadores de dicha área son los encargados de realizar los servicios y todos los trabajos que se requieren por parte de los clientes.

1.2. Formulación del problema

¿Cuáles son las causas que generan la rotación externa de personal en el área operativa de la empresa Promas S.R.L. Trujillo 2016?

1.3. Justificación

La presente investigación pretende mediante la aplicación de la teoría y conceptos de rotación de personal, identificar cuáles son las causas que generan la rotación de personal dentro del

área operativa de la empresa, una vez que podamos saber cuáles son, la empresa podrá establecer estrategias, las que permitirán disminuir estos factores para mejorar la situación del área operativa frente a la organización.

1.4. Limitaciones

Factor tiempo, por parte de Gerencia, área de Recursos Humanos y ex colaboradores del área operativa de la empresa; así como la dificultad de obtener respuestas que permitan conocer válidamente las reacciones de los colaboradores en el área operativa. Sin embargo, se considera que estas limitaciones se pueden manejar de manera adecuada con una correcta coordinación con las áreas involucradas para la recopilación de la información necesaria para la presente investigación.

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo general

Determinar las causas que influyen en la rotación de personal en el área operativa de la empresa Promas S.R.L.

1.5.2. Objetivos específicos

- Identificar las causas internas que generan la rotación de personal.
- Identificar las causas externas que generan la rotación de personal.
- Determinar los factores que inciden en la decisión de retiro de los colaboradores de la empresa.

CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO

a) Antecedentes

La presente investigación cuenta con los siguientes antecedentes de estudio.

Rivas (2012) en su tesis titulada *Causas de la Rotación de personal de receptores pagadores de la región I Metropolitana de una Institución Financiera* concluye:

La investigación se realizó con el objetivo de determinar las causas de rotación de personal de receptores pagadores de la región I Metropolitana de una Institución Financiera de Guatemala. La investigación realizada fue de tipo descriptiva, ya que consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. La población estuvo conformada por las bajas del puesto de Receptor Pagador de la región I Metropolitana de la Institución Financiera; para la recolección de la información se utilizó como instrumento la Entrevista de Salida.

Las principales causas de rotación de personal encontradas fueron las siguientes: Otro trabajo, salario, familia, Universidad, mala actitud de servicio, ambiente de trabajo y llamadas de atención. La causa de rotación más significativa corresponde a otro trabajo, con el 35% de participación sobre el 100%. Lo anterior sugiere que habrá de implementarse en la Institución Financiera, la política de contratación que está orientada a mejorar las condiciones de trabajo, la que deberá repercutir en generar un mejor ambiente laboral, esto con la finalidad de minimizar el índice de rotación de personal.

El presente antecedente significa un gran aporte para la investigación que realizaremos, puesto que nos permite identificar causas comunes que se presentan entre las empresas de servicios, convirtiéndose así en una fuente de investigación y base para el análisis de resultados posteriores al estudio.

Aguinaga (2013) en su tesis titulada *Propuesta para reducir la rotación de personal en la distribuidora Coca-Cola de la ciudad de Chiclayo* concluye:

La investigación se realizó con el objetivo de realizar una propuesta que ayude a disminuir la rotación de personal de la distribuidora Coca-Cola dentro de la ciudad de Chiclayo, presenta un enfoque cuantitativo – descriptivo y un enfoque cuantitativo – experimental, orientado a descubrir los factores causales que producen o afectan la ocurrencia de un

fenómeno como lo es el caso de la existencia de rotación de personal de la distribuidora de productos CocaCola.

La rotación de personal que presenta la distribuidora de productos CocaCola, se debe a múltiples factores tales como el descontento en horario de trabajo (49%), mala remuneración (39%), insatisfacción laboral (36%), todos estos factores perjudican en la fluctuación de personal, en la cual se obtiene un elevado índice de rotación (30%). Los elementos que comúnmente inciden en la salida y/o renuncia del personal de la distribuidora son, un salario bajo (21%), en la cual esto provoca que los empleados estén desmotivados, otro elemento por el cual inciden es renunciar a la empresa para buscar un mejor trabajo (36%) como consecuencia buscan mejorar su calidad de vida, por lo tanto los trabajadores piensan irse a trabajar a otro lugar.

El aporte de la presente investigación se basa, en mostrar que las empresas de servicios presentan causas similares que generan la rotación de personal, por eso la importancia de la presente investigación con la nuestra.

Sánchez (2013) en su tesis titulada *Relación entre la rotación de personal y la productividad y rentabilidad de la empresa Cotton Textil S.A.A. – Planta Trujillo 2013.*

La presente investigación tuvo como objetivo principal establecer la relación entre la rotación de personal y la productividad y rentabilidad de la empresa Cotton Textil S.A.A. – Trujillo. Para lograr este objetivo la recolección de información de la presente investigación se utilizará la técnica de la encuesta. El instrumento que se utilizará en la investigación consiste en unos cuestionarios que contienen preguntas mixtas (abiertas y cerradas).

Se llegó a determinar que el grado de rotación de personal de la empresa tiene un impacto significativo en el personal obrero, es decir que la renuncia del trabajador obrero, se ve afecta en la productividad y rentabilidad de la empresa. Por otro lado, para el personal empleado existen variables más relevantes que la rotación; es decir, el grado de rotación no afecta a la productividad y rentabilidad de la empresa.

Los resultados de la encuesta, que más de la mitad de trabajadores no está satisfecho con su sueldo, esto puede afectar la productividad y el clima laboral. En caso extremo podría redundar en la disminución del desempeño, el ausentismo, o en rotación voluntaria. Es por ello que nos percatamos que la empresa carece de una política salarial justa que mantenga motivados a los trabajadores. Además, analizamos que la mayoría

de los trabajadores se sienten estancados en sus puestos. Al no avanzar en el escalafón, el trabajo tiende a tornarse aburrido y estresante. La empresa debe optar por políticas de rotación interna semestrales.

El aporte de la presente investigación para la nuestra se basa en que al ser un estudio realizado en la misma ciudad, permite identificar algunos factores tanto internos y externos que generan la rotación de personal, factores que se pueden convertir en aspectos que generen un patrón.

b) Bases teóricas

1. Rotación de Personal

1.1. Definiciones

Según Chiavenato (2007) define la rotación de personal como “la fluctuación de personal entre una organización y su ambiente; y se define por el volumen de personas que ingresan a la organización y las que salen de ella”.

Por otro lado, Aponte (2006) nos dice que “la rotación de personal se refiere al número de trabajadores que ingresan y salen de una institución; se expresa en índices mensuales o anuales.

Así mismo, Newstrom (2012) lo expresa como “la proporción de empleados que sale de una compañía en determinado periodo, por lo general de un año”.

Finalmente Ponce (2005), sostiene que la rotación de personal es “el número de trabajadores que salen y entran, en relación con el total de una empresa, sector, nivel jerárquico, departamento o puesto”.

En general se puede señalar que la rotación de personal dentro de una organización se refiere a las entradas y salidas de personal, expresado a través de un índice.

La rotación de personal puede estar orientada en el sentido de proveer a la empresa nuevos recursos para incrementar las operaciones y dar mejores resultados, o por el contrario en quitar al sistema recursos que disminuyen las operaciones y los resultados de ésta. Sin embargo a veces en las organizaciones

la rotación escapa de control y las desvinculaciones efectuadas por iniciativa de los empleados se amplían, ya que éstos buscan en el mercado laboral una mejor oportunidad de trabajo.

1.2. Índices de rotación.

El cálculo del índice de rotación de personal se basa en la relación porcentual entre el volumen de entradas y salidas, y los recursos humanos disponibles en la organización durante cierto periodo de tiempo.

Sobre el tema, Chiavenato (2007) nos dice, “el índice de rotación de personal expresa un valor porcentual de empleados que circulan en la organización con relación al promedio de empleados”. (Pág. 156-157)

1.2.1. En el cálculo de rotación de personal para efectos de la planeación de recursos humanos, se utiliza la ecuación:

Tabla N° 01: Índice de rotación de personal

$$\text{Índice de rotación de personal} = \frac{\frac{A + D}{2} \times 100}{PE}$$

Elaboración: Idalberto Chiavenato

Fuente: Libro Administración de recursos humanos

Donde:

A: Admisiones de personal durante el período considerado (entradas).

D: Desvinculación de personal por iniciativa de la empresa o por decisión de los empleados durante el periodo considerado (salidas).

PE: Promedio efecto del periodo considerado, (se calcula sumando empleados existentes al comienzo y al final del periodo y dividiendo entre dos)

1.2.2. Cuando se trata de analizar las pérdidas de personal y sus causas, en el cálculo del índice de rotación de personal no se consideran las

admisiones, sino, solo las desvinculaciones, ya que por iniciativa de la organización o de los empleados.

$$\text{Índice de rotación de personal} = \frac{Dx100}{PE}$$

Por ser parcial esta ecuación puede enmascarar los resultados al no ser considerado el ingreso de recursos humanos en la organización, lo cual altera el volumen de los recursos humanos disponibles.

- 1.2.3. Cuando se trata de analizar las pérdidas de personal y halla los motivos que conducen a las personas a desvincularse de la organización, sólo se tiene en cuenta los retiros por iniciativa de los empleados y se ignoran por completo los provocados por la organización. En este caso el índice de rotación de personal cubre sólo las desvinculaciones efectuadas por iniciativa de los mismos empleados, lo cual hace posible analizar las salidas resultantes de la actitud y del comportamiento del personal, separando las salidas causadas por decisión de la organización.

$$\text{Índice de rotación de personal} = \frac{Dx100}{\frac{(N1 + N2 + \dots + Nn)}{A}}$$

Donde:

D: Desvinculaciones espontaneas que deben sustituirse.

N1+N2+...Nn: Sumatoria de los números de empleados al comienzo de cada mes.

A: Número de meses del período.

Este índice de rotación más específico sirve mejor a un análisis de las causas y los determinantes de las desvinculaciones voluntarias. La dificultad reside en que parece existir elevada correlación positiva entre las empresas excelentes y los bajos índices de rotación. Gran parte de las desvinculaciones se deben a una deficiente política de personal.

- 1.2.4. Cuando se trata de evaluar la rotación de personal por departamentos o secciones, tomados como subsistemas de un sistema mayor, la

organización cada subsistema debe tener su propio cálculo del índice de rotación de personal, según la ecuación:

$$\text{Índice de rotación de personal} = \frac{\frac{A + D}{2} + R + T}{PE} \times 100$$

Donde:

A: Personal admitido.

D: Personal desvinculado

R: Recepción de personal por transferencia de otros áreas.

T: Transferencias de personal hacia otras áreas

Este índice considera el flujo interno de personal en los diversos subsistemas de la organización y entre otros.

1.3. Tipos de rotación.

Herrera (2008) nos menciona los siguientes tipos de rotación de personal:

- a. **Baja inevitable.**- Esto se refiere a la baja laboral por jubilación.
- b. **Baja necesaria.**- Es cuando se debe dar de baja a un empleado por haber cometido un acto ilícito, puede ser fraude, robo, etc.
- c. **Baja por cuestiones personales.**- En este caso el empleado decide ya no trabajar, ya sea por embarazo, cambio de residencia, sueldo o por algún motivo personal.
- d. **Baja por cuestiones laborales.**- Cuando el trabajador no está cumpliendo con el perfil y competencias que se requieren en el puesto asignado.

También existen otras causas como son: por muerte, por incapacidad permanente, por enfermedad, por inestabilidad natural (trabajadores que no adquieren estabilidad en una organización, son que constantemente están necesitando cambiar de una a otra).

Se destaca además la rotación potencial, que cuando es, el trabajador desea renunciar a la organización, pero muchas veces no se mueve porque no ha encontrado algo mejor que cubra las expectativas. La rotación potencial se da por diferentes situaciones, debe medirse con encuestas, analizar cada caso y ver que puede arreglarse.

Para Espinoza (2013) existen dos tipos de rotación de personal:

a. Rotación interna.

Se define como el número de trabajadores que cambian de puesto, sin salir de la empresa, “La rotación interna ha demostrado ser una importante herramienta no solo de desarrollo para el personal, sino también se ha convertido en un elemento motivador eficaz frente a la rutina., entonces la rotación interna busca enfrentar a los trabajadores a situaciones totalmente nuevas, como incorporarse a los nuevos proyectos”, así tenemos:

- **Las transferencias:** Se entiende por ésta, el cambio estable a otro puesto, no supone mayor jerarquía, ni mayor remuneración.
- **Los ascensos:** Puede considerarse como el cambio de un trabajador a un puesto de mayor importancia y remuneración.
- **Las promociones:** Se entiende por estas, el cambio de categoría, consecuentemente, un incremento de la remuneración del trabajador, sin cambiar de puesto.
- **Los descensos:** Consiste en el paso de puestos de mayor importancia y remuneración a otros, que suponen características inferiores en estos dos elementos.

b. Rotación externa.

Se refiere a la entrada y salida de personal de la organización, ésta se puede dar en casos como son: la muerte del trabajador, jubilación, incapacidad permanente, renuencia del trabajador, despido, mala selección e inestabilidad familiar. Taylor (1999) menciona que existen tres tipos de desvinculación en las organizaciones:

- **La rotación laboral voluntaria.** Se produce cuando un empleado decide, por motivos personales o profesionales, finalizar la relación con la empresa. Esta decisión puede surgir porque el empleado haya encontrado un mejor trabajo, quiera cambiar de profesión o quiera tener más tiempo para su familia o para su propio ocio. La decisión puede deberse a que el empleado considera que el trabajo actual no es satisfactorio, y esto puede ser debido a las malas condiciones laborales, bajos salarios, recibe pocas prestaciones, a que tiene una mala relación con su jefe, etc. La rotación voluntaria presenta todavía otro conjunto de situaciones, para consideración de la dirección de personal.
- **La rotación laboral voluntaria inevitable:** Se deben a decisiones vitales del empleado que van más allá del control del empresario. Sin embargo, los últimos estudios demuestran que aproximadamente el ochenta por ciento de las rupturas laborales voluntarias se pueden evitar, y muchas se deben a errores en la contratación o a un mal ajuste entre el empleado y el puesto de trabajo.
- **La rotación laboral involuntaria:** Se produce cuando la dirección decide acabar una relación laboral con un empleado por necesidad económica o un mal funcionamiento entre el empleado y la organización. Las rupturas laborales involuntarias suponen el resultado de decisiones muy difíciles, que tienen un profundo impacto sobre toda la organización y, sobre todo, sobre el empleado que pierde su puesto de trabajo.

1.4. Causas de la Rotación.

Chiavenato (2007), dice que la empresa es eficiente a medida que alcanza los objetivos con un mínimo de recursos, esfuerzo y tiempo. Uno de los principales problemas en la administración de esta es medir y evaluar su funcionamiento a través de los resultados y de la adecuada utilización de sus recursos. En la medida en que los resultados de un sistema no sean satisfactorios ni sus recursos adecuadamente utilizados, se deben hacer ciertas correcciones a estas y ajustar su funcionamiento. Lo ideal sería una retroalimentación capaz de almacenar, procesar y recuperar las informaciones sobre el funcionamiento de la misma, que

permita diagnosticar las correcciones y los ajustes necesarios y evaluar la efectividad de los cambios y ajustes para mejorar el desempeño de la empresa.

Para poder conocer las causas por las que el personal toma la decisión de irse, las empresas tienden a realizar entrevistas de salidas, con el objetivo de conocer las razones que influyeron en esta decisión siendo algunas de las principales las relaciones con los supervisores, injusticia en las revisiones de evaluación de desempeño, y clima organización.

Dentro de los fenómenos externos, se pueden citar la situación de oferta y demanda de recursos humanos en el mercado, la coyuntura económica, las oportunidades de empleo en el mercado, etc.

Existen causas de retiro de personal que pueden ser de cierto modo previsible tales como: renunciaciones, muerte, etc.; otro grupo de bajas son las que pueden venir de forma imprevisible, pero de las que se debe adquirir una media estadística de años anteriores; estas pueden ser: enfermedades largas, pérdida de facultades físicas, faltas profesionales o disciplinarias y el despido o abandono voluntario de los empleados mejor pagados o que no se adaptan a la empresa.

Según Chiavenato, (2007) dentro de las causas internas que se dan en la organización se pueden mencionar las siguientes:

- La política salarial de la organización.
- La política de beneficios de esta.
- El tipo de supervisión ejercido sobre el personal.
- Las oportunidades de crecimiento profesional localizadas dentro de la misma.
- El tipo de relaciones humanas desarrolladas dentro de la misma.
- Las condiciones físicas ambientales de trabajo ofrecidas por la empresa.
- La moral del personal dentro de la misma.
- La cultura organización desarrollada dentro de la organización.
- La política de reclutamiento y selección de RRHH.
- Los criterios y programas de entrenamiento de RRHH.
- La política disciplinaria desarrollada por la organización.
- Los criterios de evaluación del desempeño.
- Los grados de flexibilidad de las políticas desarrolladas por la organización.

Chiavenato (2007), expresa que algunas empresas utilizan la entrevista de desvinculación como el medio principal de controlar y medir los resultados de la política de recursos humanos desarrollada por la misma. Suele ser el principal medio para determinar las causas de la rotación de personal. Algunas aplican este tipo de entrevista solamente a aquellos empleados que solicitan por iniciativa su retiro de la organización. Otras, la aplican indiferentemente a todos los empleados que renuncian, tanto a aquellos que presentan su dimisión, como a aquellos que son desvinculados por motivos propios de la organización, esta última es la mejor alternativa porque permite desarrollar una estadística completa sobre las causas de rotación.

En líneas generales, la entrevista de desvinculación trata de darle cobertura principalmente a los siguientes aspectos.

- Verificación del motivo básico de desvinculación (por iniciativa de la empresa o del empleado) sobre:
 - La empresa.
 - El cargo que ocupa en la organización.
 - El jefe inmediato.
 - El horario de trabajo.
 - Las condiciones físicas ambientales dentro de las cuales desarrolla su trabajo.
 - Los beneficios sociales concedidos por la organización.
 - Su salario.
 - Las relaciones humanas existentes en su sección.
 - Las oportunidades de progreso que sintió dentro de la organización.
 - Las oportunidades que encuentra en el mercado de trabajo.

Al lado de estos aspectos recogidos mediante la entrevista de desvinculación, otras informaciones básicas también son necesarias para la determinación de las causas de rotación de personal. Generalmente, en la entrevista de desvinculación, la información recogida se refiere a aquellos aspectos que están bajo control de los empleados, o son claramente percibidas por ellos.

Los datos recogidos en las entrevistas de desvinculación pueden ser tabulador por sección, departamento, división o por cargo, para la mejor localización de los problemas existentes. El nivel de detalle de los informes puede variar bastante.

Chiavenato (2007), dice que existen, sin embargo, ciertos aspectos que escapan totalmente a la percepción y al control de los empleados y que deben ser recogidos dentro de la organización, a partir de registros que se mantienen por el sistema de recursos humanos de la organización. Estos datos son los siguientes.

- Motivo real por la que el empleado deja su trabajo.
- Salario.
- Actitudes del empleado con relación a su empleo anterior.
- Registrar los cambios que recomienda el empleado.

Se puede decir de acuerdo a los principios básicos que la rotación de personal se refiere a la cantidad de movimientos de trabajadores que entran y salen de una organización, expresado en términos de proporción de rotación. La rotación de personal para una organización, es a menudo, un índice importante de la eficiencia con que se están desempeñando las diferentes funciones de personal por parte de los máximos líderes de dicha institución.

La rotación de personal genera costos a las empresas, el reclutamiento y la capacitación. Además, a los empleados, el cambio de puestos tan frecuentes les puede recortar la posibilidad de crecimiento y desarrollo profesional.

El ambiente laboral, el salario, los beneficios y la posibilidad de crecimiento es lo que se traduce en empleados productivos y que deciden quedarse donde están. La rotación surge de dos instancias distintas, que las remuneraciones o la posibilidad de crecimiento no sea atractivos para el empleado o, aunque puede sonar contradictorio, cuando hay muchas oportunidades de encontrar otro trabajo.

1.5. Costos de la Rotación.

Chiavenato (2007), expresa que la rotación de personal involucra una serie de costos primarios, secundarios y terciarios.

1.5.1. **Costos primarios:** se relacionan directamente con el retiro de cada empleado y su reemplazo por otro. Incluyen:

a. Costo de reclutamiento y selección.

- Gastos de emisión y procesamiento de la solicitud de empleado.
- Gastos de mantenimiento de la selección de reclutamiento y selección (salarios del personal de reclutamiento y selección, obligaciones sociales, horas extras, artículos de oficinas, arrendamiento, pagos, etc.)
- Gastos en publicidad de avisos de reclutamiento en periódicos, folletos de reclutamiento, honorarios de las empresas de reclutamiento, material de reclutamiento, formularios, etc.
- Gastos en pruebas de selección y evaluación de candidatos.
- Gastos de mantenimiento de la dependencia de servicios médicos (salario del personal de enfermería, obligaciones sociales, horas extras, etc.) promediados según el número de candidatos sometidos a exámenes médicos de selección.

b. Costo de registro y documentación.

- Gastos de mantenimiento de la dependencia de registro y documentación del personal (salarios, obligaciones sociales, horas extras, artículos de oficina, arrendamientos, pagos, etc.)
- Gastos de formularios, documentación, anotaciones, registros, procesamiento de datos, apertura de cuenta bancaria, etc.

c. Costo de ingreso.

- Gastos de la dependencia de entrenamiento.
- Costo del tiempo que el supervisor de la dependencia solicitante invierte en la ambientación del empleado recién ingresado en su sección.

d. Costo de desvinculación.

- Gastos de la dependencia de registro y documentación, relativos al proceso de retiro del empleado.
- Costo de las entrevistas de desvinculación.
- Costo de las indemnizaciones por el tiempo anterior a la opción dada por el fondo de garantías de tiempo de servicios, según sea el caso.
- Costo del anticipo de pagos relacionados con vacaciones proporcionales, preaviso.

1.5.2. **Costos secundarios:** abarcan aspectos intangibles difíciles de evaluar en forma numérica porque sus características son cualitativas en su mayor parte; están relacionados de manera directa con el retiro y el consiguiente reemplazo del trabajador, y se refieren a los efectos colaterales e inmediatos de la rotación. Incluyen:

- a. **Efectos en la producción:** pérdida de producción ocasionada por la vacante, producción inferior del nuevo empleado, inseguridad inicial del nuevo colaborador y su interferencia en el trabajo de otros.
- b. **Efectos en la actitud del personal:** imágenes y actitudes del empleado que se retira y de que llega, influencia de estos dos aspectos en la moral y actitud del supervisor y del jefe, y la influencia en la actitud del cliente y proveedores.
- c. **Costo extra laboral:** gastos de personal en horas extras para cubrir la vacante, el tiempo adicional de producción causado por deficiencia inicial del nuevo empleado, tiempo adicional del supervisor invertido en la integración y entrenamiento del nuevo trabajador, entre otros.
- d. **Costo extra operacional:** aumento de errores, desperdicios y problemas de control de calidad causados por la inexperiencia del nuevo trabajador, entre otros.

Los cálculos de los costos primarios y secundarios de la rotación podrán aumentar o disminuir, de acuerdo con el control de los intereses de la organización. Lo importante de estos datos, es la toma de conciencia de los dirigentes de la organización sobre los efectos profundos que la rotación de personal produce no solo en las organizaciones, sino también en la comunidad y el individuo.

1.5.3. **Costos terciarios:** Se relacionan con los efectos colaterales mediatos de la rotación que se manifiestan a mediano y largo plazo; en tanto los costos primarios son cuantificables y los costos secundarios son cualitativos, los costos terciarios son estimables. Incluyen:

- a. **Costo de inversión extra:** aumento proporcional de las tasas de seguros, aumento del volumen de los salarios pagados a los nuevos empleados.
- b. **Perdidas en los negocios:** por la falta de calidad de los servicios prestados por los empleados nuevos.

La rotación genera grandes perjuicios a la organización, al mercado y a la economía como totalidad, es por esto que para ver qué factores motivan la rotación, es necesario analizar las características de la empresa en la que se produce, para así poder hacer un análisis integral y poder determinar si los factores que generan la rotación son externos o internos de la organización.

c) **Hipótesis**

Es posible determinar las causas de la rotación de personal en el área operativa de la empresa Promas S.R.L. en la ciudad de Trujillo 2016

CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA

1.1 Operacionalización de variable

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores
Rotación de Personal	Es la fluctuación de personal entre una organización y su ambiente, es decir; el intercambio de personas que está definido por el volumen de individuos que ingresan y que salen de la empresa (Chiavenato 2007).	Es el número de movimientos de personal en una organización dentro de un periodo de tiempo determinado, ocasionado por los inadecuados procesos de selección, capacitación y evaluación de desempeño	Condiciones laborales	<ul style="list-style-type: none"> • Ambiente físico • Seguridad. • Calidad de trabajo. • Horarios.
			Compensación	<ul style="list-style-type: none"> • Sueldos
			Reclutamiento y selección de personal	<ul style="list-style-type: none"> • Reclutamiento • Selección • Contratación. • Inducción.

1.2 Diseño de investigación

No Experimental de tipo descriptivo con diseño transversal

1.3 Unidad de estudio

Ex colaboradores del área operativa de la empresa Promas S.R.L.

1.4 Población

60 ex colaboradores del área operativa.

1.5 Muestra

60 ex colaboradores del área operativa; se considera conveniente esta muestra no probabilística por conveniencia.

1.6 Técnicas, instrumentos y procedimientos de recolección de datos

Para la recolección de información para la presente investigación se utilizó el método cuantitativo; la técnica a utilizar será la encuesta ya que es una herramienta que permite obtener información confiable; el tipo de encuesta a utilizar es el tipo likert.

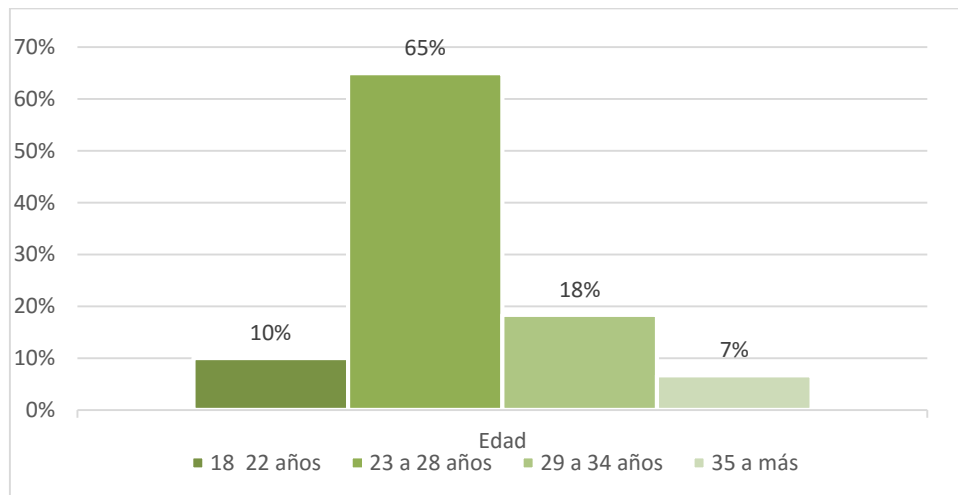
Como parte del proceso de recolección de datos, se hizo una visita a la empresa con el fin de mantener una conversación con el encargado de recursos Humanos y obtener los datos de los ex colaboradores para poder realizar la encuesta. Con los datos necesarios, se procedió a contactar a los ex colaboradores para poder aplicar nuestras encuestas.

1.7 Métodos, instrumentos y de análisis procedimientos de datos

Con el fin de poder analizar los datos obtenidos a través de las encuestas realizadas, se procedió a realizar un traslado de la información a una base de datos en el programa Microsoft Excel, una vez creada esta base, se procesaron los datos con el programa MegaStat.

CAPÍTULO 4. RESULTADOS

Figura N° 01: Edad

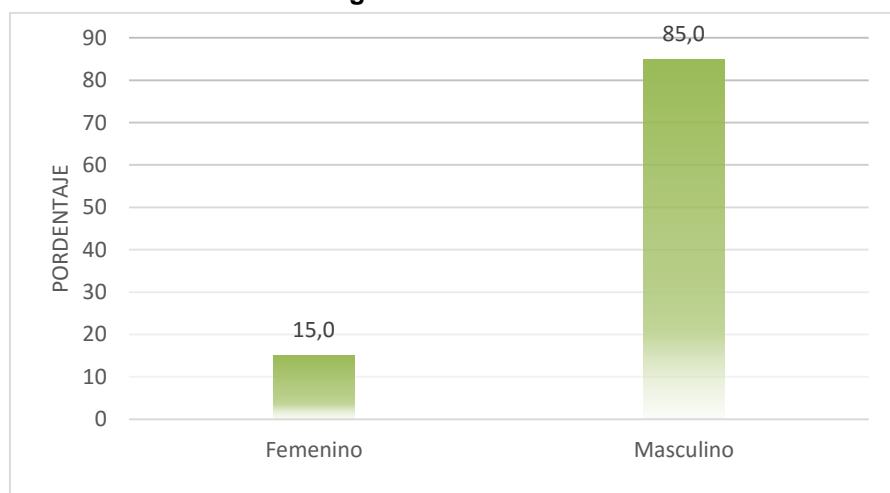


Elaboración: Propia

Fuente: Base de Datos de Encuesta Aplicada

Interpretación: Según la información obtenida sobre las edades de los colaboradores, el 65% del personal cuenta con edades entre los 23 y 28 años, un 18% está entre 29 y 34, un porcentaje de 10% tienen edades entre 18 y 22 años y tan solo un 7% son mayores de 35 años.

Figura N° 02: Género

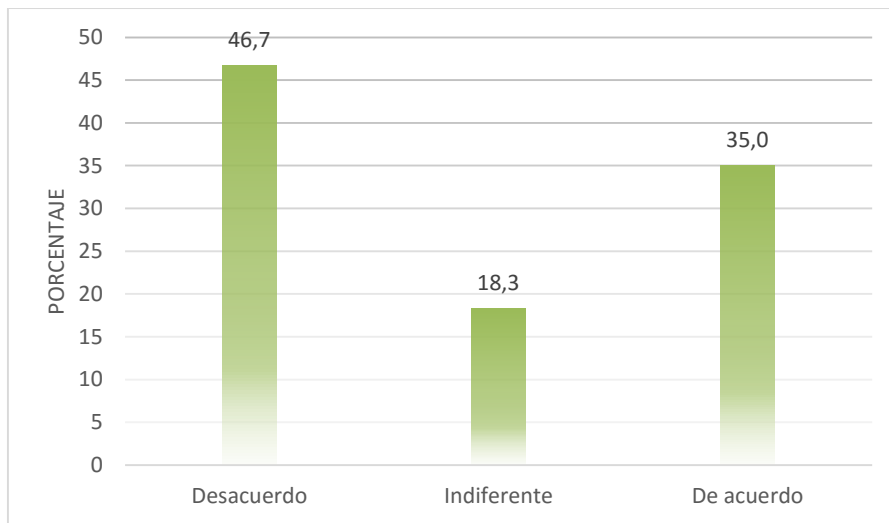


Elaboración: Propia

Fuente: Base de Datos de Encuesta Aplicada

Interpretación: Respecto al género de los colaboradores, podemos identificar que el 85% de ellos son hombres y tan solo un 15% son mujeres.

Figura N° 03 Las instalaciones eran adecuadas

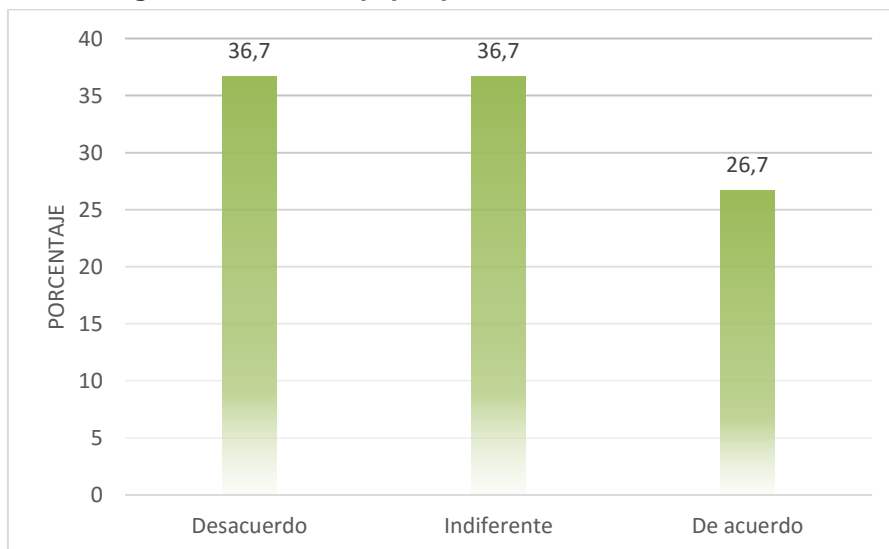


Elaboración: Propia

Fuente: Base de Datos de Encuesta Aplicada

Interpretación: Se consultó si las instalaciones eran adecuadas, de los cuales el 66.7% considera que no, mientras que un 35% opina que si lo eran, y tan solo un 18.3% indica que le era indiferente.

Figura N° 04: Los equipo que utilizaba eran adecuados

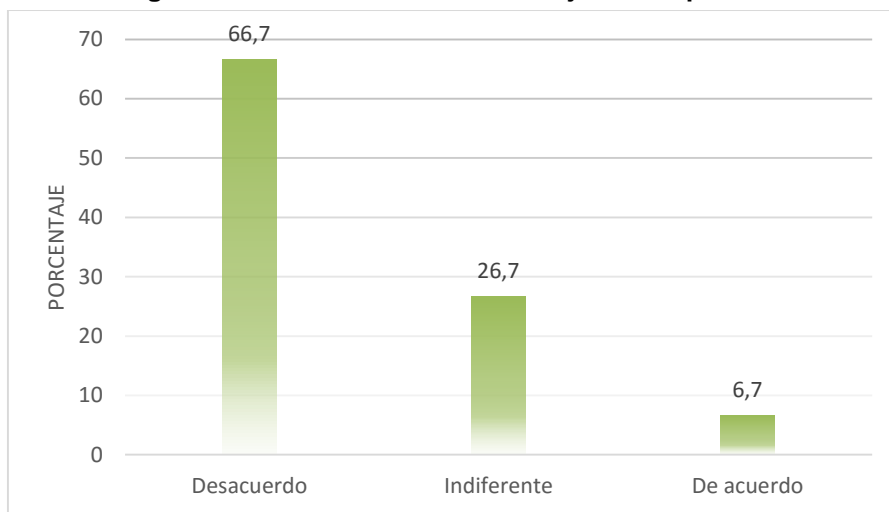


Elaboración: Propia

Fuente: Base de Datos de Encuesta Aplicada

Interpretación: Respecto a los equipos que utilizaban los colaboradores se puede apreciar que hay una igualdad en la respuesta el 36.7% manifiesta estar en desacuerdo y el mismo porcentaje indica que le era indiferente, y tan solo un 26.7% considera que los equipos que utilizaba eran adecuados.

Figura N° 05: Los horarios de trabajo era respetados

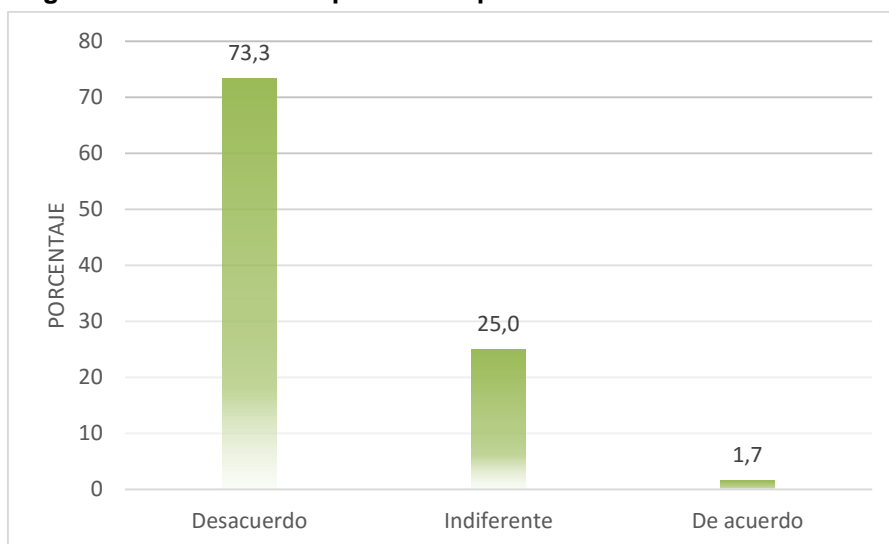


Elaboración: Propia

Fuente: Base de Datos de Encuesta Aplicada

Interpretación: Al consultar a los colaboradores sobre sus horarios y si estos eran respetados el 66.7% manifiesta estar en desacuerdo, y tan solo un 6.7% dice que si eran respetados.

Figura N° 06: El horario que tenía le permitía hacer otras actividades

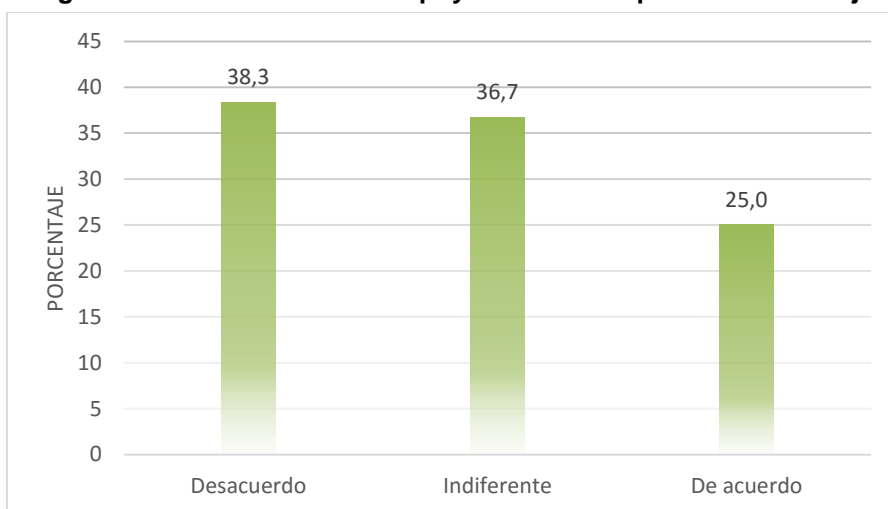


Elaboración: Propia

Fuente: Base de Datos de Encuesta Aplicada

Interpretación: Con respecto a que si los horarios que tenían les permitía hacer otras actividades el 73.3% manifiesta estar en desacuerdo, un 25% indica que le es indiferente y tan solo un 1.7% estar de acuerdo.

Figura N° 07: Contaba con el apoyo de sus compañeros de trabajo

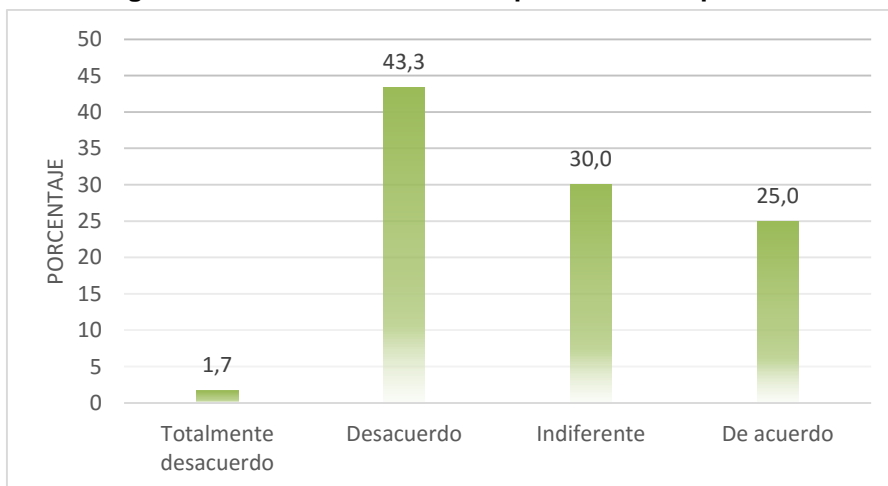


Elaboración: Propia

Fuente: Base de Datos de Encuesta Aplicada

Interpretación: Sobre el apoyo que recibían de sus compañeros, los colaboradores encuestados manifiestan en un 38.3% estar en desacuerdo, un 36.7% manifiesta que le es indiferente y un 25% dice estar de acuerdo indicando que si contaba con el apoyo de sus compañeros de trabajo.

Figura N° 08: Contaba con el respaldo de su supervisor

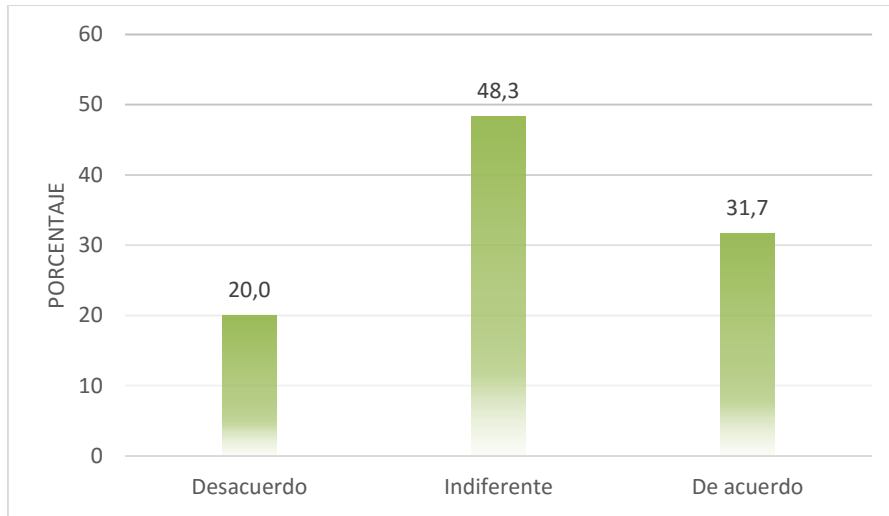


Elaboración: Propia

Fuente: Base de Datos de Encuesta Aplicada

Interpretación: Se puede observar en los resultados que los colaboradores manifiestan que no contaban con el apoyo de sus supervisores con un 43.3% y un 25% dice si haber contado con este respaldo.

Figura N° 09: Tenía compañeros talentosos de quienes podía aprender

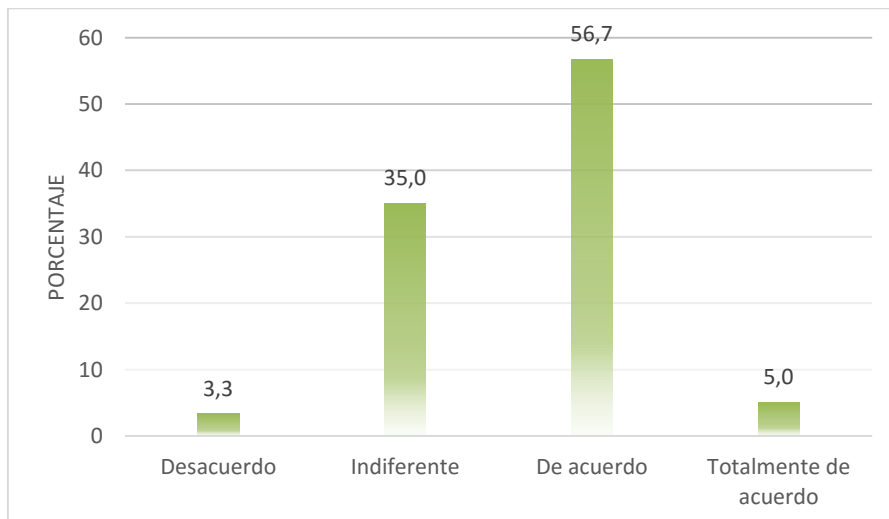


Elaboración: Propia

Fuente: Base de Datos de Encuesta Aplicada

Interpretación: Los colaboradores entrevistados manifiestan en su mayoría que les era indiferente ver si tenían compañeros talentosos de quienes podían aprender, esto refleja el 48.3% del total, mientras que el 31.7% manifiesta estar de acuerdo y tan solo un 20% manifestó su desacuerdo.

Figura N° 10: Tenía claro las funciones de su trabajo

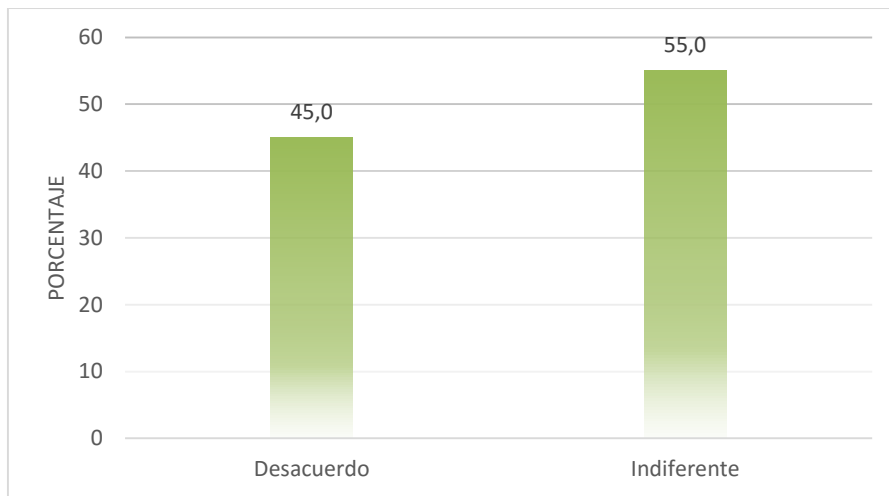


Elaboración: Propia

Fuente: Base de Datos de Encuesta Aplicada

Interpretación: Se puede observar que respecto a las funciones y la claridad que tenían de estas el 56.7% dice estar de acuerdo y solo un 3.3% manifiesta no estar de acuerdo indicando que no tenían del todo claro las funciones de su trabajo.

Figura N° 11: Recibía capacitaciones

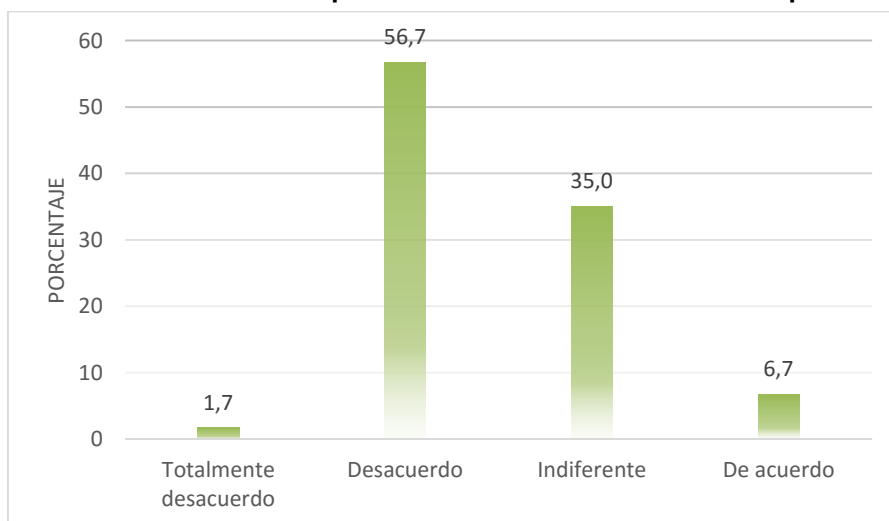


Elaboración: Propia

Fuente: Base de Datos de Encuesta Aplicada

Interpretación: Los colaboradores manifiestan en un 55% que recibir capacitaciones les era indiferente y un 45% dice no estar de acuerdo, indicando que no se les brindaba capacitaciones.

Figura N° 12: La comunicación que tenía con los miembros de la empresa era fluida

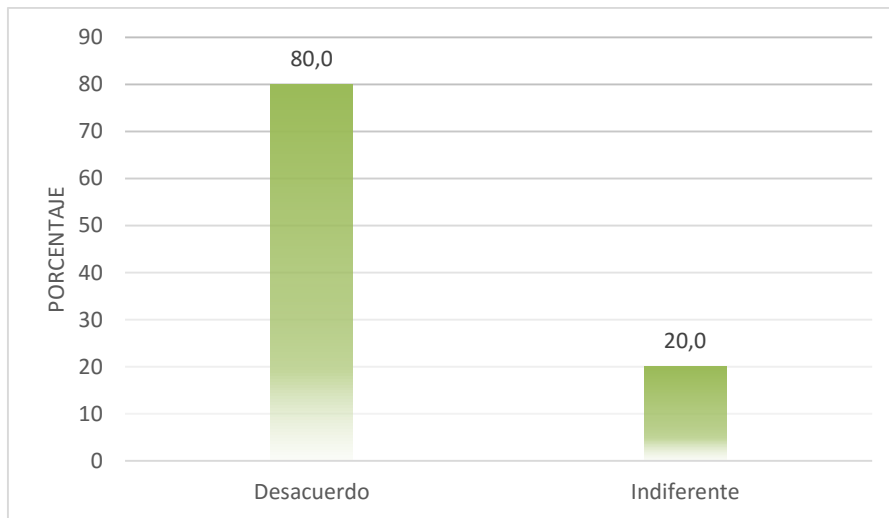


Elaboración: Propia

Fuente: Base de Datos de Encuesta Aplicada

Interpretación: Respecto a la comunicación que tenían los colaboradores con los miembros de la empresa era fluida, un 56.7% dice estar en desacuerdo, el 35% manifiesta que le es indiferente mantener comunicación fluida y un 6.7% indica que si mantenía comunicación con los miembros de la empresa.

Figura N° 13: La empresa tenía una comunicación adecuada conmigo.

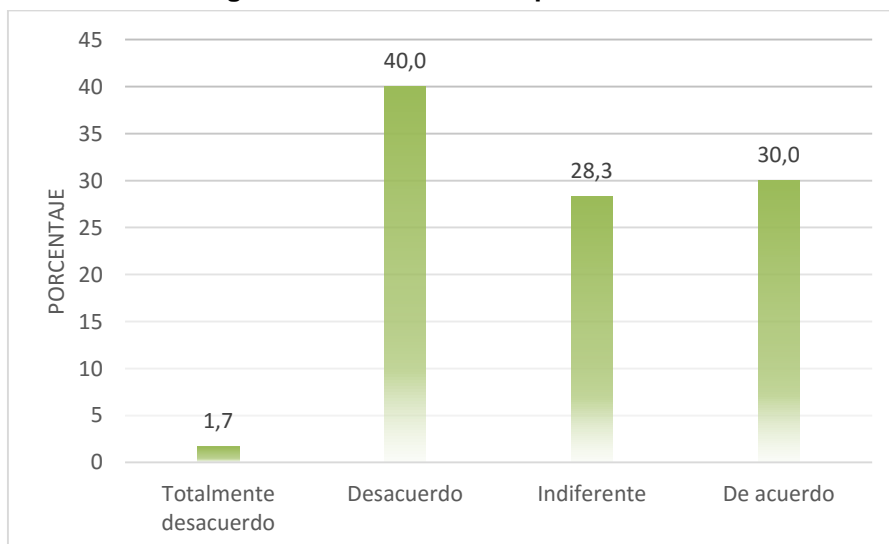


Elaboración: Propia

Fuente: Base de Datos de Encuesta Aplicada

Interpretación: El 80% de colaboradores encuestados manifiesta que la empresa no mantenía una comunicación adecuada con ellos, y el 20% dice que le es indiferente.

Figura N° 14 Era abonado puntualmente

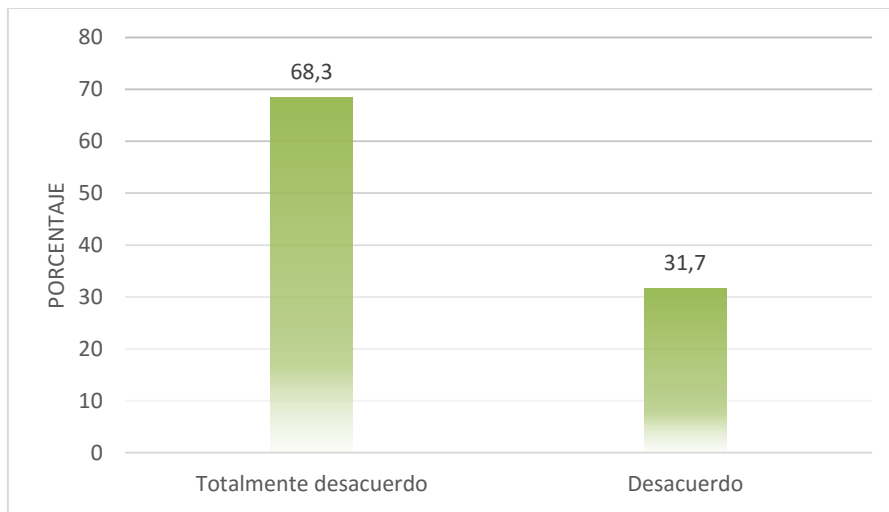


Elaboración: Propia

Fuente: Base de Datos de Encuesta Aplicada

Interpretación: Al hacer la consulta sobre el sueldo el 40% manifiesta que este no era abonado puntualmente, un 30% dice que si era puntual y un 28.3% indica que le era indiferente y tan solo un 1.7% manifiesta está totalmente en desacuerdo con la puntualidad de los abonos.

Figura N° 15: La empresa le apoya económicamente ante un imprevisto

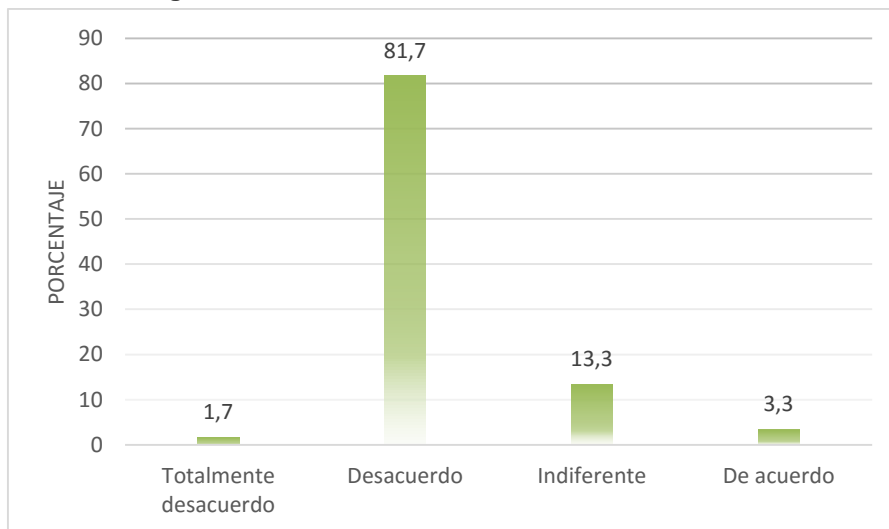


Elaboración: Propia

Fuente: Base de Datos de Encuesta Aplicada

Interpretación: Cuando se consultó a los colaboradores, si la empresa les apoyaba económicamente ante un imprevisto, el 68.3% manifiesta estar totalmente en desacuerdo y un 31.7% dice estar en desacuerdo.

Figura N° 16: Satisfacía sus necesidades básicas

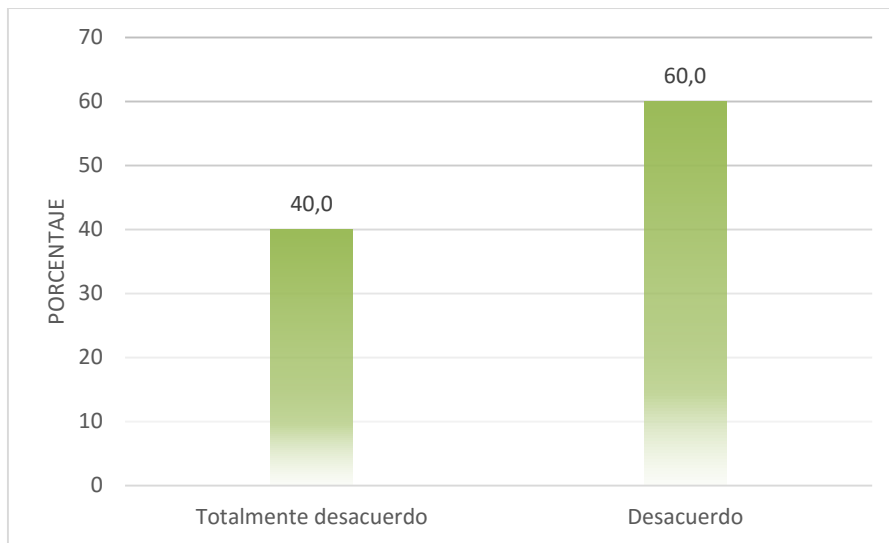


Elaboración: Propia

Fuente: Base de Datos de Encuesta Aplicada

Interpretación: Respecto al sueldo y si este lograba satisfacer sus necesidades básicas, el 81.7% indica estar en desacuerdo, el 3.3% indica estar de acuerdo respecto a que su sueldo si satisfacía sus necesidades básicas.

Figura N° 17: Estaba acorde del mercado laboral

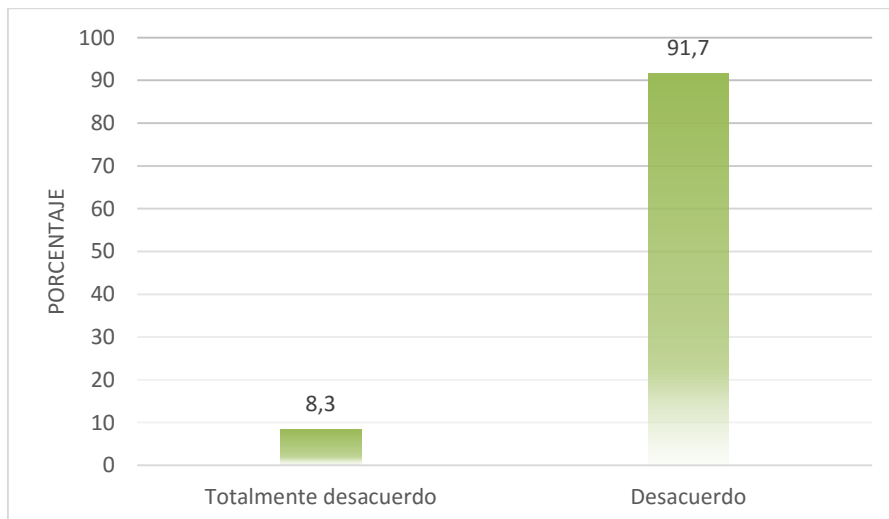


Elaboración: Propia

Fuente: Base de Datos de Encuesta Aplicada

Interpretación: Los encuestados manifiestan que su sueldo no estaba acorde al del mercado laboral, dando como resultados un 60% dice estar en desacuerdo y un 40% en total desacuerdo.

Figura N° 18: Percibió una equidad salarial.

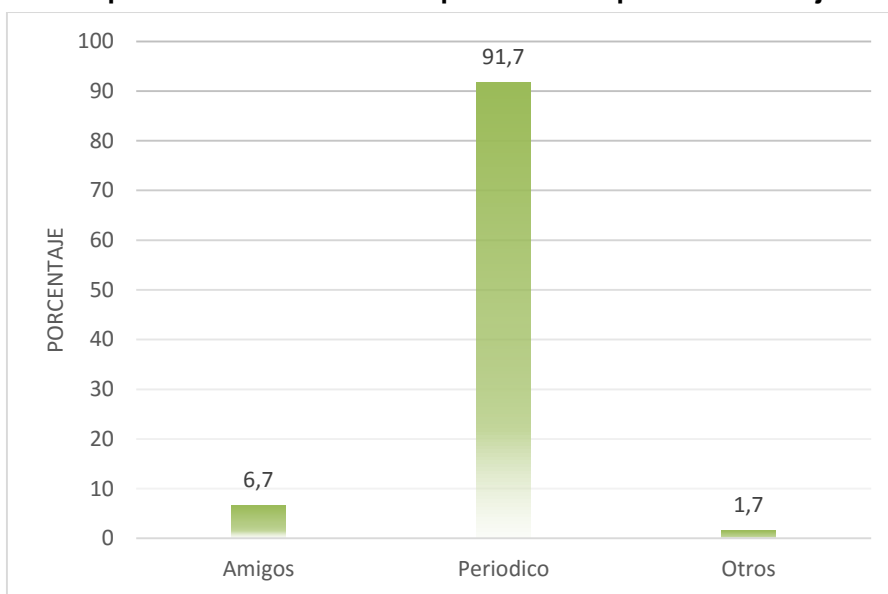


Elaboración: Propia

Fuente: Base de Datos de Encuesta Aplicada

Interpretación: Las personas encuestadas manifiestan en un 91.7% que no percibían una equidad salarial, y el 8.3% dice estar completamente en desacuerdo sobre la equidad salarial que percibía en la empresa.

Figura N° 19: De qué manera Ud. se enteró que existía un puesto de trabajo en la empresa

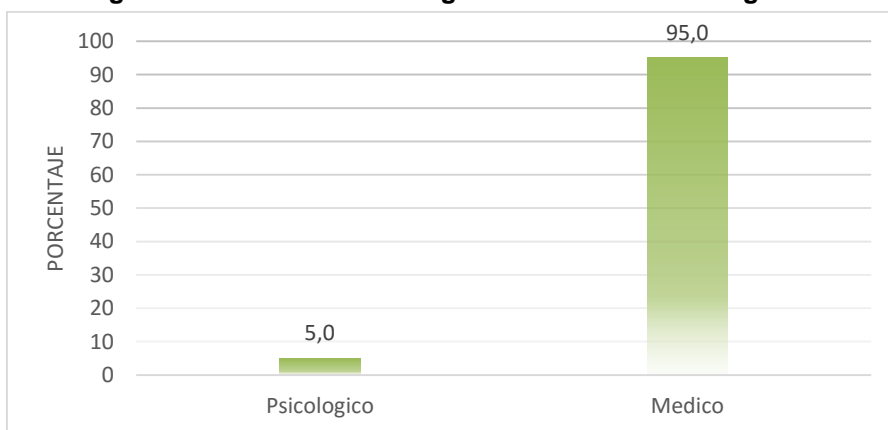


Elaboración: Propia

Fuente: Base de Datos de Encuesta Aplicada

Interpretación: Sobre el proceso de convocatoria y como es que se enteraron de la vacante laboral, los encuestados indican que fue a través de periódicos, siendo este un total de 91.7%, un 6.7% indica que se enteraron de la existencia del puesto por amigos y un 1.7% por otros medios.

Figura N° 20: Se le realizo algún examen antes de ingresar

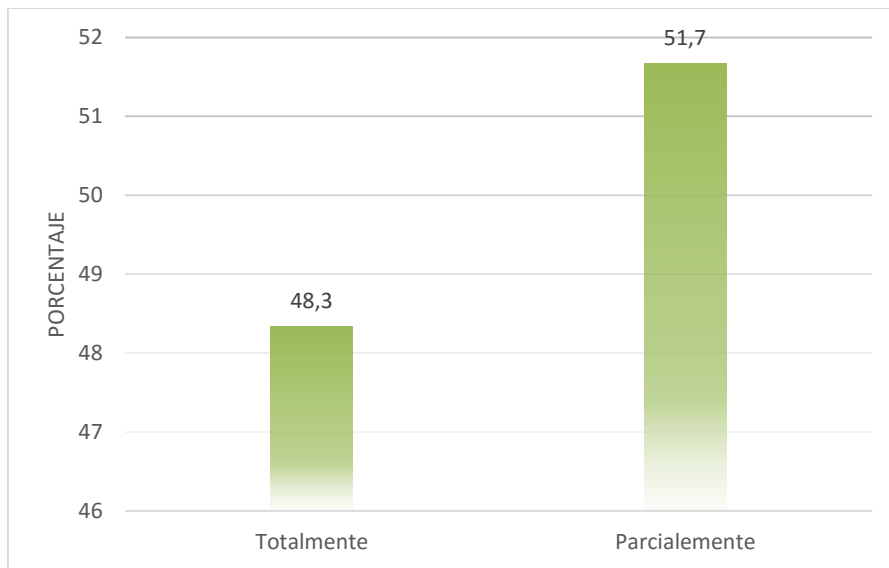


Elaboración: Propia

Fuente: Base de Datos de Encuesta Aplicada

Interpretación: Se les consulto a los encuestados, si cuando ingresaron a laborar a la empresa se les había realizado algún tipo de examen, los cuales en un 95% manifiestan que si pasaron por un examen médico y solo el 5% pasó por examen psicológico.

Figura N° 21: Cumplió usted con presentar toda la documentación que la empresa le solicito

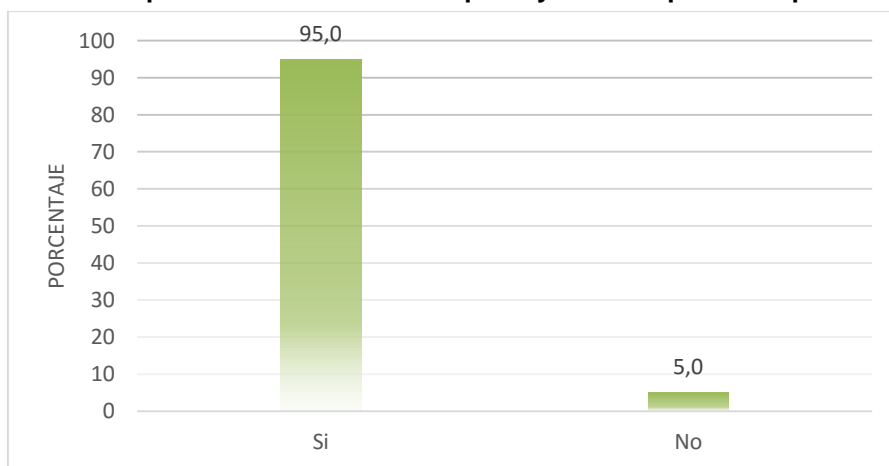


Elaboración: Propia

Fuente: Base de Datos de Encuesta Aplicada

Interpretación: Respecto a la documentación que debían presentar al momento de incorporarse a la empresa, indican en un 51.7% que cumplieron parcialmente y un 48.3 dice haber cumplido totalmente con presentar los documentos solicitados.

Figura N° 22: La empresa le dio a conocer el perfil y la descripción del puesto de trabajo

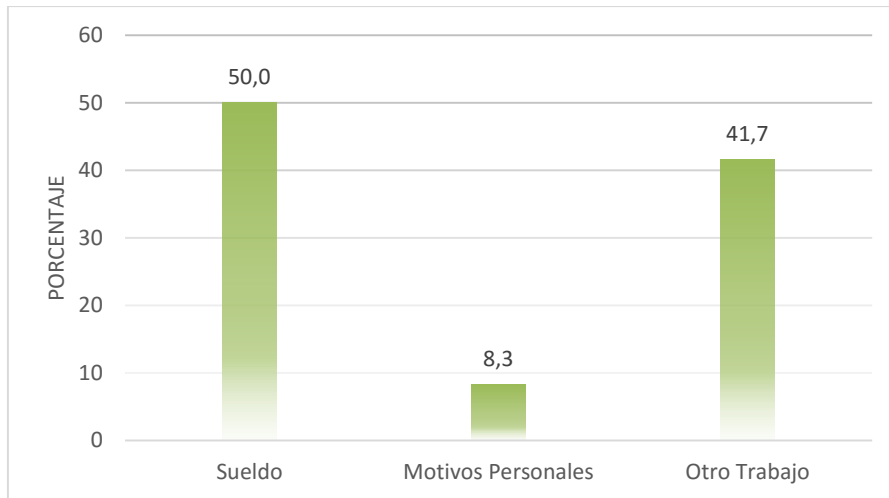


Elaboración: Propia

Fuente: Base de Datos de Encuesta Aplicada

Interpretación: El 95% de las personas encuestadas manifiestan que cuando ingresaron se les dio a conocer el perfil y la descripción del puesto, solo un 5% dice no haber tenido pleno conocimiento de lo que implicaba sus labores.

Figura N° 23: Cuáles fueron los motivos por los cuales usted renunció a la empresa – 1

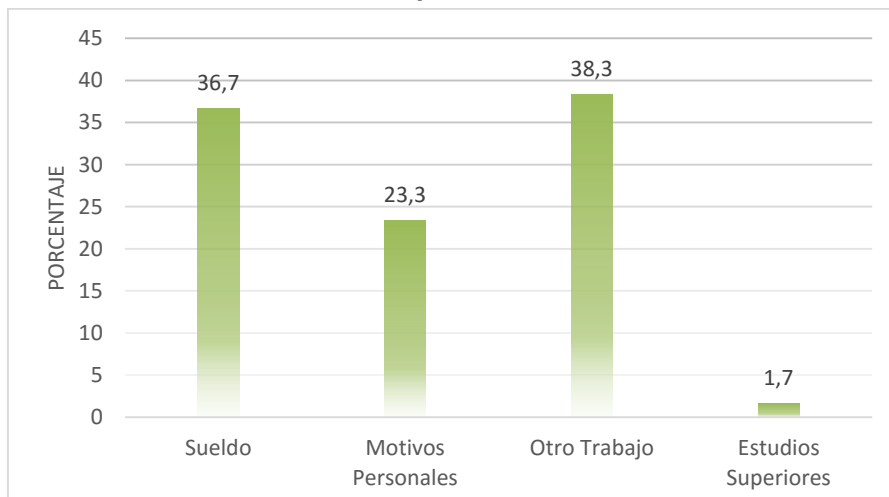


Elaboración: Propia

Fuente: Base de Datos de Encuesta Aplicada

Interpretación: Cuando se les hizo la consulta de los motivos por los cuales habían renunciado a la empresa en un primer orden; el 50% dice que la razón principal fue el sueldo que percibían, seguido por un 41.7% quienes indicaron que se fueron porque se les presentó otro trabajo y tan solo un 8.3% dice haberse ido por motivos personales.

Figura N° 24: Cuáles fueron los motivos por los cuales usted renunció a la empresa – 2

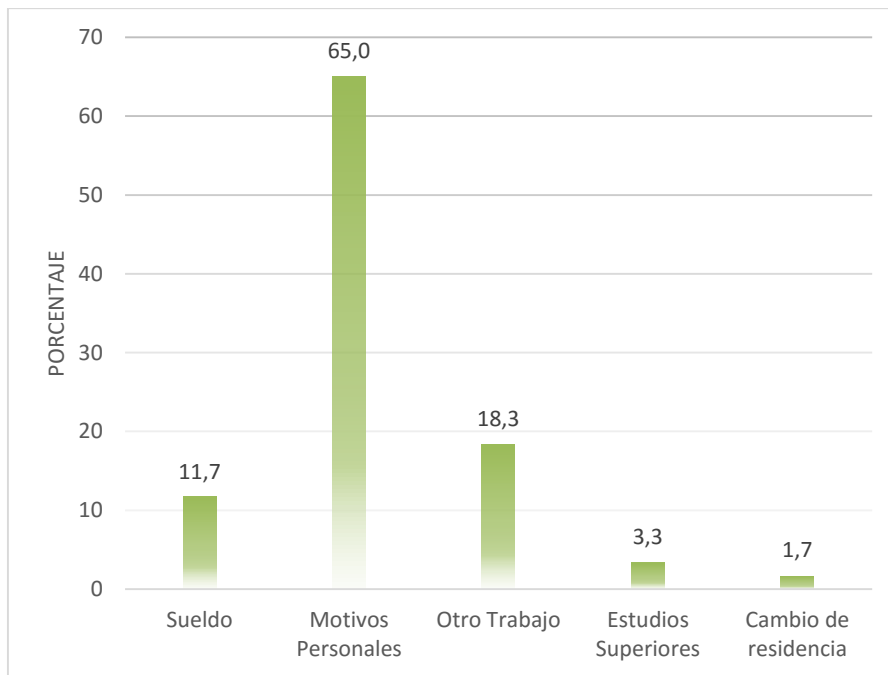


Elaboración: Propia

Fuente: Base de Datos de Encuesta Aplicada

Interpretación: Cuando se les hizo la consulta de los motivos por los cuales habían renunciado a la empresa en segundo orden; el 38.3% dice que la segunda razón más importante es otro trabajo, seguido por un 36.7% quienes indicaron que se fueron por el sueldo, un 23.3% dice haberse ido por motivos personales y tan solo un 1.7% dice que se fue porque iban a estudiar.

Figura N° 25: Cuáles fueron los motivos por los cuales usted renuncio a la empresa –3



Elaboración: Propia

Fuente: Base de Datos de Encuesta Aplicada

Interpretación: Cuando se les hizo la consulta de los motivos por los cuales habían renunciado a la empresa en tercer orden; el 65% manifiesta haber renunciado por motivos personales, un 18.3% por que se les presento otro trabajo, un 11.7% por el sueldo que percibían, un 3.3% por estudios y tan solo un 1.7% dijo que renuncio porque había cambiado de residencia.

CAPÍTULO 5. DISCUSIÓN

Para toda empresa es importante conocer las causas por las que sus colaboradores se van, esta información le permitirá establecer propuestas o estrategias de mejora y combatir la rotación de personal. Para poder identificar las causas de la rotación de personal que se vive en la empresa Promas S.R.L. se aplicó una encuesta que consta de 21 preguntas en donde se consideraron las dimensiones como son: compensaciones, condiciones laborales y el proceso de reclutamiento y selección por el cual los colaboradores pasaron cuando se incorporaron a la organización.

El presente estudio busca conocer cuáles son las principales causas que están influenciando en la decisión de los colaboradores para renunciar a la empresa.

En la presente investigación los resultados demuestran que la empresa presenta un problema de rotación de personal latente, ya que durante los últimos 3 años ha presentado una baja aproximada de 60 ex colaboradores, manifestándose mayor número de renuncias en los meses de diciembre, enero y febrero.

Esta investigación fue trabajada en función a tres dimensiones; condiciones laborales, compensaciones y reclutamiento y selección de personal; para cada una de ellas se establecieron indicadores para poder conocer cuáles eran la percepción de las personas a las que íbamos a encuestar obteniendo como resultado, que del total de los ex trabajadores encuestados el 85% eran de género masculino y solo el 15% femenino; cuyas edades oscilan en su mayoría en 23 a 28 años.

Como el objetivo de estudio era conocer las causas de la rotación que se venía viendo en la empresa y era importante conocer las condiciones en las que los trabajadores realizaban sus labores diarias se les consultó si las instalaciones eran las adecuadas, de los cuales el 66.7% considera que no, mientras que un 35% opina que si lo eran, y tan solo un 18.3% indica que le era indiferente; respecto a los equipos que utilizaban los colaboradores se puede apreciar que hay una igualdad en la respuesta el 36.7% manifiesta estar en desacuerdo y el mismo porcentaje indica que le era indiferente, y tan solo un 26.7% considera que los equipos que utilizaba eran adecuados; cabe mencionar que la empresa se dedica al servicio de recolección, transporte y tratamiento de residuos biocontaminados, por lo cual es muy importante que sus colaboradores cuenten con los equipos y ambientes adecuados para realizar dichas actividades.

Al consultar a los colaboradores sobre sus horarios y si estos eran respetados el 66.7% estar en desacuerdo puesto que manifiestan que los trabajos iniciaban a muy tempranas horas y en algunas oportunidades hacían turnos de noche lo cual no les permitía realizar otras actividades. Cuando se les consulta por el respaldo que los colaboradores recibían de su supervisor y/o jefes directos estos

manifiestan en un 43.3% no haber contado con ese respaldo ni con el apoyo de sus compañeros de trabajo y que la comunicación que mantenía con los miembros de la empresa no era fluida.

Lo que se puede apreciar en los resultados es que los colaboradores manifiestan incluso que les era indiferente contar con compañeros talentosos de quienes podían aprender, representado por el 48.3%, lo que indica que el nivel de motivación era mínimo.

Se pudo identificar también que el 56.7% dice haber conocido sus funciones y haberlas tenido claras al momento de realizar sus funciones, solo un 3.3% manifiesta que no tenía del todo claro las funciones que su trabajo implicaba hacer; por lo cual también se les consultó sobre las capacitaciones que podrían haber recibido por parte de la empresa, a lo cual el 55% dice que le era indiferente recibir algún tipo de capacitación y el 45% indica que no habían capacitaciones y no haberlas recibido

Otro indicador importante es la comunicación que tenían los colaboradores con los miembros de la empresa y si esta era fluida, a lo cual un 56.7% dice estar en desacuerdo, que ellos no tenían buena comunicación con los miembros de la empresa, por lo cual se consulta sobre el tipo de comunicación que la empresa mantenía con los colaboradores, a los que el 80% manifestó que no mantenía una comunicación con ellos.

Respecto a la dimensión estudiada, podemos darnos cuenta que los colaboradores presentan una baja motivación y vinculación con la empresa, por lo cual algunos factores que son sumamente importantes para el desarrollo de sus actividades, generando de esta manera condiciones laborales inadecuadas para el correcto desarrollo de sus labores diarias, convirtiéndose así en causas de la rotación que se viene dando dentro de la empresa.

Respeto al indicador sueldo las personas encuestadas manifestaron en un 40% que estos no eran abonados puntualmente y que la empresa no los apoyaba económicamente ante un imprevisto, esto fue manifestado por un 68,3% de las personas encuestadas, indicando de esta manera que el sueldo que ganaban no lograba satisfacer sus necesidades básicas, teniendo como resultado un total de 81.7% de colaboradores que tenían esta percepción, llegando a la conclusión que la remuneración que recibían no estaba acorde del mercado. Ver anexo N° 02

Para poder conocer de alguna manera sobre el proceso de Reclutamiento y selección de personal que manejó la empresa, se les consultó como se habían enterado del puesto de trabajo, indicando en un 91.7% supo de este a través del periódico y solo un 6.7% por amigos. El 95% de las personas encuestadas al ser consultadas si al momento de incorporarse a la empresa se les realizó algún tipo de exámenes manifiesta que se le hizo exámenes médicos para conocer su estado de salud y saber cuáles eran sus condiciones de salud al incorporarse a la empresa, ya que el puesto en el que iban

a ingresar requería un perfecto estado de salud ya que se trabajaba directamente con residuos biocontaminados.

Por ultimo para saber exactamente las razones por las que los colaboradores habían tomado la decisión de irse de la empresa; se pudo identificar como razones principales el teme salarial, representado por el 50% del total de los encuestados quienes manifiestan que renunciaron por esta razón, otro factor que incide en esta decisión es otro trabajo representado por un 41.7% y tan solo el 8.3% dice haberse ido de la empresa por razones personales.

En un segundo orden del factor que ocasiona la renuncia de los colaboradores es otro trabajo representado por un 38.3%, teme salarial representado por un 36.7%, motivos personales un 23.3% y un 1.7% manifiesta que por razones de estudios.

En un tercer orden encontramos 5 factores que influyen en la decisión de irse siendo el principal los motivos familiares representado por un 65%, seguido de otro trabajo que representa el 18.3%, mientras que el tema sueldo recibe un proporción del 11.7%, el 3.3% dice que por razones de estudio y finalmente tan solo un 1.7% por cambio de residencia.

Respecto a los antecedentes estudiados para la presente investigación se puede observar en el ámbito internacional se encontró en la investigación de Villegas (2012), quien en su investigación puede concluir que las principales causas de la rotación son: otro trabajo, salario, viajes a USA, familia, estudios, mala actitud de servicio y el ambiente de trabajo; siempre la principal de estas que los colaboradores encontraban otro trabajo, y la causa con menos recurrencia eran el salario y la mala actitud de servicio. En el ámbito nacional Aguinaga (2013), concluye su investigación indicando que las causas de la rotación se deben a múltiples factores dentro de ellos el descontento en el horario de trabajo, la mala remuneración, la insatisfacción laboral; las principales causas que inciden en la decisión de los colaboradores es el bajo salario provocando en los colaboradores la desmotivación; y la búsqueda de una mejor calidad de vida por lo que los trabajadores toman la decisión de irse de la empresa a otro lugar. En el ámbito local, Rivas (2012) en su investigación llega a determinar que la renuncia del personal operario afecta directamente a la empresa tanto en productividad como en rentabilidad; siendo la principal causa de estas él no estar satisfechos con su sueldo.

En las investigaciones antes mencionadas y los resultados obtenidos en el presente estudios podemos darnos cuenta que a pesar de tener realidades diferentes las causas de rotación son similares, predominando los temas salariales, la oportunidad de otro trabajo, la falta de comunicación entre los colaboradores y los miembros de la empresa, los horarios de trabajo y la insatisfacción laboral.

Por lo tanto, podemos decir que si es posible identificar las causas de la rotación de personal que viene atravesando la empresa y que estas, se deben en gran medida al poco compromiso y relación que los colaboradores tienen con la empresa y con sus representantes.

CONCLUSIONES

1. De acuerdo a los resultados obtenidos se puede concluir que las principales causas de rotación de personal en el área operativa de la empresa Promas S.R.L. son: sueldo con un porcentaje de 50%, condiciones y ambientes de trabajo representado por el 38.3%, y finalmente por motivos familiares que representa el 65%.
2. Las causas internas que están generando esta rotación de personal son: los sueldos que reciben, la falta de comunicación entre los colaboradores y los miembros de la empresa, el bajo respaldo que perciben los colaboradores por parte de sus supervisores.
3. Las causas externas que están generando esta rotación de personal son: otro trabajo, los motivos familiares, los estudios superiores y el cambio de residencia por parte de algunos colaboradores.
4. Los factores que tienen mayor incidencia en la decisión de retiro de los trabajadores son: el sueldo que perciben, la oportunidad de un trabajo mejor y motivos personales.

RECOMENDACIONES

1. Establecer políticas y estrategias que permitan mejorar las condiciones laborales de los colaboradores del área operativa.
2. Mejorar el ambiente de trabajo, las condiciones laborales y el clima organizacional para así disminuir las causas internas que están generando la rotación de personal del área.
3. Realizar un análisis de del sector servicios con el fin de establecer políticas y condiciones laborales que vayan acorde del trabajo que realizan los colabores.
4. Establecer estrategias que ayuden a disminuir los factores que influyen en la decisión de renuncia de los colaboradores pudiendo ser estas capacitaciones a la plana directiva y a los colaboradores.

REFERENCIAS

- Aguinaga, F. I. (2013). *Propuesta para reducir la rotación de personal en la distribuidora Coca-Cola de la ciudad de Chiclayo*. Chiclayo. Recuperado de http://tesis.usat.edu.pe/jspui/bitstream/123456789/271/1/TL_Perez_Aguinaga_Franklinvan.pdf
- Aponte, J. C. (2006). *Administración de Personal un enfoque hacia la calidad*. Bogota: Ecoe Ediciones.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. Mexico: McGraw Hill.
- Fernández, L. M. (2014). *Clima laboral y rotación de personal motorizado en la empresa Sodetur S.A*. Quito - Ecuador.
- Newstrom, J. W. (2012). *Comportamiento humano en el trabajo*. Mexico: McGraw-Hill Interamericana.
- Ponce, A. R. (2005). *Administración de Personal - Relaciones Humanas*. Mexico: Noriega Editores.
- Rivas, F. E. (2012). *Causas de la Rotación de personal de receptores pagadores de la región I Metropolitana de una Institución Financiera*. Guatemala de la Asunción. Recuperado de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesis/2012/05/43/Villegas-Fredy.pdf>
- Sánchez, R. H. (2013). *Relación entre la rotación de personal y la productividad y rentabilidad de la empresa Cotton Textil S.A.A. - Planta Trujillo 2013*. Trujillo. Recuperado de http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/205/1/DOMNGUEZ_RENZO_ROTACION%20DE%20PERSONAL_PRODUCTIVIDAD.pdf
- Herrera, H. (2008). *Elementos que inciden en la rotación de personal de una organización de autoservicio*. Tesis de licenciatura. Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo. México. Recuperado de: <http://bibliotecavirtual.dgb.umich.mx:8083/jspui/bitstream/123456789/1067/1/ELEMENTOSQUEINCIDENENLAROTACIONDEPERSONALDEUNAORGANIZACIONDEAUTOSERVICIO.pdf>
- Espinoza, E. (2013). *Rotación de personal en una empresa de retail de Arequipa en el periodo enero septiembre del año 2012*. Tesis de licenciatura. Universidad Nacional de San Agustín. Perú. Recuperado de: <http://share.pdfonline.com/0dbcb62f9c57469ba653f800bbc2552f/TESES%20ELIZABETH%20ESPINOZA%20Y.%20IMPRIMIR%20BACKAP.html>

ANEXOS

Anexo N° 01

Encuesta Sobre Rotación De Personal - I

Buenos días/tardes, soy egresada de la Universidad Privada del Norte y estoy interesada en conocer lo que Ud. piensa sobre algunos temas relacionados con su trabajo dentro de la empresa. Le indico que esta encuesta es confidencial y anónima, por lo que no se requiere sus datos de identificación personal.

Marque con una "X" en la respuesta que usted considere conveniente.

Edad: _____

Genero: _____

		1	2	3	4	5
Condiciones Laborales	1.Las instalaciones eran adecuadas					
	2.Los equipo que utilizaba eran adecuados					
	3.Los horarios de trabajo era respetados					
	4.El horario que tenía le permitía hacer otras actividades					
	5.Contaba con el apoyo de sus compañeros de trabajo					
	6.Contaba con el respaldo de su supervisor					
	7.Tenía compañeros talentosos de quienes podía aprender					
	8.Tenía claro las funciones de su trabajo					
	9.Recibía capacitaciones					
	10.La comunicación que tenía con los miembros de la empresa era fluida					
	11. La empresa tenía una comunicación adecuada conmigo.					
Sueldo	12.Era abonado puntualmente					
	13.La empresa le apoya económicamente ante un imprevisto					
	14.Satisfacía sus necesidades básicas					
	15.Estaba acorde del mercado laboral					
	16. Percibió una equidad salarial.					

Leyenda:

- 1: Totalmente en desacuerdo
- 2: Desacuerdo
- 3: Ni en desacuerdo ni en acuerdo
- 4: De acuerdo
- 5: Totalmente de acuerdo

17. ¿De qué manera Ud. se enteró que existía un puesto de trabajo en la empresa?

	Volantes
	Amigos
	Radio
	Periódico
	Otros

18. ¿Se le realizó algún examen antes de ingresar?

	Medico
	Psicométricos
	Conocimientos
	Todos
	Ninguno

19. ¿Cumplió usted con presentar toda la documentación que la empresa le solicito?

	Totalmente
	Parcialmente
	No cumplió

20. ¿La empresa le dio a conocer el perfil y la descripción del puesto de trabajo?

	Si
	No

21. ¿Cuáles fueron los motivos por los cuales usted renuncio a la empresa? Marque hasta 03 según prioridades.

	Otro trabajo		Necesito un Cambio		Beneficios sociales		Motivos familiares		Desmotivación
	Sueldo		Motivos personales		Cambio de residencia		Estudios superiores		Otros

Anexo N° 02
Boleta de Remuneraciones

R08: Trabajador - Reporte Individual
(Contiene datos mínimos de una boleta de pago)

Página 1
05/03/2013
17:21:38

RUC: 20397923381
Empleador: PROD.Y SERV.DE MANTEN. Y SEG.IND.S.R.L.
Periodo: 01/2013
PDT Planilla Electrónica - PLAME
Número de Orden:

Documento de Identidad		Nombres y Apellidos				Situación	
Tipo	Número						
DNI						ACTIVO O SUBSIDIADO	
Fecha de Ingreso		Tipo de Trabajador		Régimen Pensionario		CUSPP	
01/12/2012		OBRERO		SPP HORIZONTE		330390MMPITO	
Días Laborados	Días No Laborados	Días Subsidiados	Condición	Jornada Ordinaria		Sobretiempo	
29	2	0	Domiciliado	Total Horas	Minutos	Total Horas	Minutos
				192			
Motivo de Suspensión de Labores							
Tipo		Motivo			N.º Días		Otros empleadores por Rentas de 5ta categoría
07		S.P. FALTA NO JUSTIFICADA			2		No tiene

Código	Conceptos	Ingresos S/.	Descuentos S/.	Neto S/.
Ingresos				
0121	REMUNERACIÓN O JORNAL BÁSICO	750.00		
0909	MOV SUPEDIT A ASIST CUBRE TRASLADO	50.00		
Descuentos				
0701	ADELANTO		10.00	
0705	INASISTENCIAS		50.00	
Aportes del Trabajador				
0601	COMISIÓN AFP PORCENTUAL			
0602	CONAFOVICER		12.95	
0605	RENTA QUINTA CATEGORÍA RETENCIONES		0.00	
0606	PRIMA DE SEGURO AFP		0.00	
0608	SPP - APORTACIÓN OBLIGATORIA		9.66	
0609	SPP - APORTACIÓN VOLUNTARIA		70.00	
0611	OTROS APORTACIONES TRAB./PENSIONIS.		0.00	
Neto a Pagar				647.39

Aportes de Empleador		
0804	ESSALUD(REGULAR CBSSP AGRAR/AC)TRAB	67.50

PROMAS S.R.L.
Ing. Esteban Zurita Carranza
RECURSOS HUMANOS

Esteban Zurita Carranza


Generado por el PDT Planilla Electrónica PLAME. Página 1 / 1

Anexo N° 03
Imágenes empresa PROMAS S.R.L.

