



UNIVERSIDAD  
PRIVADA  
DEL NORTE

# FACULTAD DE NEGOCIOS

---

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN

“FACTORES Y ROTACIÓN DEL PERSONAL OPERARIO  
DEL ÁREA DE CONGELADO DE LA EMPRESA  
CAMPOSOL SA., 2016”

Tesis para optar el título profesional de:

**Licenciada en Administración**

**Autoras:**

Br. Maria Fernanda Becerra Villacorta

Br. Sandra Isabel Díaz Ruíz

**Asesora:**

Lic. Maria del Carmen D'Angelo Panizo

Trujillo – Perú  
2016

## **APROBACIÓN DE LA TESIS**

La asesora y los miembros del jurado evaluador asignados, **APRUEBAN** la tesis desarrollada por las Bachilleres **María Fernanda Becerra Villacorta, Sandra Isabel Díaz Ruíz**, denominada:

### **"FACTORES Y ROTACIÓN DEL PERSONAL OPERARIO DEL ÁREA DE CONGELADO DE LA EMPRESA CAMPOSOL SA., 2016"**

---

Lic. Maria del Carmen D'Angelo Panizo  
**ASESOR**

---

Econ. Maria Eugenia Alfaro Sánchez  
**JURADO**  
**PRESIDENTE**

---

Dr. Henry Ventura Aguilar  
**JURADO**

---

Ms. Roger Hurtado Rojas  
**JURADO**

## DEDICATORIA

La presente investigación es dedicada a todos aquellos que permitieron fuera posible su desarrollo, a Dios por sobre todas las cosas, a nuestros padres por su apoyo incondicional y a nuestros hermanos por sus recomendaciones.

María Fernanda & Sandra.

## AGRADECIMIENTO

Agradecemos a Dios por la dicha de permitirnos gozar de la vida, a nuestros padres y hermanos por su constante aliento a alcanzar nuestro objetivo profesional, a nuestros docentes por compartir sus experiencias con nosotros, a nuestra asesora, la Lic. Carmen D'angelo Panizo por su tiempo y dedicación, al representante de la empresa el Lic. Harold Gonzales, por brindarnos la información necesaria que hiciera posible esta investigación y al equipo de Gestión Humana Planta por el apoyo durante las visitas a la empresa.

Maria Fernanda & Sandra.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

### Contenido

APROBACIÓN DE LA TESIS .....	ii
DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO .....	iv
ÍNDICE DE CONTENIDOS .....	v
ÍNDICE DE TABLAS .....	vi
ÍNDICE DE FIGURAS.....	viii
RESUMEN.....	x
ABSTRACT .....	xi
CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN .....	12
CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO.....	17
CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA .....	31
CAPÍTULO 4. RESULTADOS.....	39
CAPÍTULO 5. DISCUSIÓN .....	93
CONCLUSIONES.....	98
RECOMENDACIONES.....	99
REFERENCIAS .....	100
ANEXOS .....	101

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 2.1.1.	Motivos de renuncia en Coca Cola 2013 .....	19
Tabla N° 2.1.2.	Factores que propician la rotación del personal en ADO .....	20
Tabla N° 2.1.3.	Factores que propician la rotación de personal .....	21
Tabla N° 2.1.4.	Motivos de salida.....	21
Tabla N° 4.1.	Edad .....	39
Tabla N° 4.2.	Sexo .....	41
Tabla N° 4.3.	Dónde vivo.....	42
Tabla N° 4.4.	Estado Civil.....	43
Tabla N° 4.5.	N° de hijos.....	44
Tabla N° 4.6.	Tiempo en la empresa .....	45
Tabla N° 4.7.	Pregunta 1.....	46
Tabla N° 4.8.	Pregunta 2.....	48
Tabla N° 4.9.	Pregunta 3.....	50
Tabla N° 4.10.	Pregunta 4.....	52
Tabla N° 4.11.	Pregunta 5.....	54
Tabla N° 4.12.	Pregunta 6.....	56
Tabla N° 4.13.	Pregunta 7.....	58
Tabla N° 4.14.	Pregunta 8.....	60
Tabla N° 4.15.	Pregunta 9.....	62
Tabla N° 4.16.	Pregunta 10.....	64
Tabla N° 4.17.	Pregunta 11.....	66
Tabla N° 4.18.	Pregunta 12.....	68
Tabla N° 4.19.	Pregunta 13.....	70
Tabla N° 4.20.	Pregunta 14.....	72
Tabla N° 4.21.	Pregunta 15.....	74

<b>Tabla N° 4.22. Pregunta 16.....</b>	<b>76</b>
<b>Tabla N° 4.23. Pregunta 17.....</b>	<b>78</b>
<b>Tabla N° 4.24. Pregunta 18.....</b>	<b>80</b>
<b>Tabla N° 4.25. Pregunta 19.....</b>	<b>82</b>
<b>Tabla N° 4.26. Pregunta 20.....</b>	<b>84</b>
<b>Tabla N° 4.27. Pregunta 21.....</b>	<b>86</b>
<b>Tabla N° 4.28. Ingresantes por contrato.....</b>	<b>88</b>
<b>Tabla N° 4.29. Ingresantes por descanso temporal.....</b>	<b>88</b>
<b>Tabla N° 4.30. Total ingresantes.....</b>	<b>88</b>
<b>Tabla N° 4.31. Total despidos.....</b>	<b>90</b>
<b>Tabla N° 4.32. Total renunciaciones.....</b>	<b>91</b>
<b>Tabla N° 4.33. Total ingresantes – Índice de rotación del personal.....</b>	<b>92</b>
<b>Tabla N° 4.34. Total desvinculaciones.....</b>	<b>92</b>
<b>Tabla N° 4.35. Total personal.....</b>	<b>92</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N° 1.1.	Renuncias del personal operario del área de congelado .....	14
Figura N° 1.2.	Ingreso del personal operario del área de congelado .....	15
Figura N° 1.3.	Ceses del personal operario del área de congelado.....	15
Figura N° 2.1.1.	Motivos de ceses 2006-2007 Camposol – Área pelado de espárrago.....	18
Figura N° 4.1.	Edad .....	40
Figura N° 4.2.	Sexo .....	41
Figura N° 4.3.	Dónde vivo.....	42
Figura N° 4.4.	Estado civil .....	43
Figura N° 4.5.	N° de hijos .....	44
Figura N° 4.6.	Tiempo en la empresa.....	45
Figura N° 4.7.	Pregunta 1.....	47
Figura N° 4.8.	Pregunta 2.....	49
Figura N° 4.9.	Pregunta 3.....	51
Figura N° 4.10.	Pregunta 4.....	53
Figura N° 4.11.	Pregunta 5.....	55
Figura N° 4.12.	Pregunta 6.....	57
Figura N° 4.13.	Pregunta 7.....	59
Figura N° 4.14.	Pregunta 8.....	61
Figura N° 4.15.	Pregunta 9.....	63
Figura N° 4.16.	Prgeunta 10.....	65
Figura N° 4.17.	Pregunta 11.....	67
Figura N° 4.18.	Pregunta 12.....	69
Figura N° 4.19.	Pregunta 13.....	71
Figura N° 4.20.	Pregunta 14.....	73
Figura N° 4.21.	Pregunta 15.....	75

<b>Figura N° 4.22. Pregunta 16.....</b>	<b>77</b>
<b>Figura N° 4.23. Prgunta 17.....</b>	<b>79</b>
<b>Figura N° 4.24. Pregunta 18.....</b>	<b>81</b>
<b>Figura N° 4.25. Pregunta 19.....</b>	<b>83</b>
<b>Figura N° 4.26. Pregunta 20.....</b>	<b>85</b>
<b>Figura N° 4.27. Pregunta 21.....</b>	<b>87</b>
<b>Figura N° 4.28. Total de ingresantes.....</b>	<b>89</b>
<b>Figura N° 4.29. Total despidos .....</b>	<b>90</b>
<b>Figura N° 4.30. Total renunciias.....</b>	<b>91</b>

## RESUMEN

La presente investigación tiene como fin la identificación de los factores de la rotación del personal operario del área de congelado de la empresa Camposol SA. 2016, para el logro de este objetivo, se aplicó como instrumento una encuesta sobre factores que propician la rotación de personal, a una muestra de 238 personas de una población total de 620 colaboradores del área de congelado; y también, la base de datos proporcionada por el área de Supervisión de Gestión Humana de la empresa, para determinar el índice de rotación.

En el primer capítulo de la investigación se detalla la realidad problemática, así mismo la formulación del problema, justificación de la investigación, las limitaciones que se presentaron en el desarrollo de la misma y los objetivos planteados. En el segundo capítulo se muestran los antecedentes de la investigación, las bases teóricas y la hipótesis planteada.

La metodología utilizada para la investigación se desarrolla en el tercer capítulo, los resultados obtenidos de la aplicación del instrumento y la base de datos compartida se desarrolla en el capítulo cuarto. Finalmente en el capítulo quinto de la presente investigación se discuten y contrastan los resultados obtenidos con los de otras investigaciones similares, finalmente se establecen las conclusiones y recomendaciones para futuras investigaciones sobre el tema.

Después de realizar la investigación, los principales factores de la rotación del personal operario del área de congelado de la empresa Camposol SA, fueron en primer lugar la falta de desarrollo profesional existente en la empresa; seguido del salario, el cual está estrechamente ligado al descanso temporal que la empresa se ve obligada a brindar a sus colaboradores cuando la producción tiende a bajar; todos estos son factores higiénicos y factores motivacionales como los agrupa Herzberg.

## ABSTRACT

The present investigation takes as an end the identification of the factors of the rotation of the personal operative of the area of frozen of the company Camposol SA. 2016, for the achievement of this aim, applied to itself as instrument a survey on factors that propitiate the job turnover, to a sample of 238 persons of a total population of 620 collaborators of the area of frozen; and also, the database provided by the area of Supervision of Human Management of the company, to determine the index of rotation.

In the first chapter of the investigation the problematic reality is detailed, likewise the formulation of the problem, justification of the investigation, the limitations that they presented in the development of the same one and the raised aims. In the second chapter there appear the precedents of the investigation, the theoretical bases and the raised hypothesis.

The methodology used for the investigation develops in the third chapter, the results obtained of the application of the instrument and the shared database it develops in the fourth chapter. Finally in the fifth chapter of the present investigation there are discussed and confirm the results obtained with those of other similar investigations, finally the conclusions and recommendations are established for future investigations on the topic

After realizing the investigation, the principal factors of the rotation of the personal operative of the area of frozen of the company Camposol SA, they were first the lack of professional existing development in the company; followed by the salary, which is narrowly tied to the temporary rest that the company sees obliged to drink to his collaborators when the production tends to go down; all these are hygienic factors and motivational factors since them Herzberg groups.

## CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN

### 1.1. Realidad problemática

El sector agroindustrial realiza un papel importante en la economía de los países en desarrollo y brinda la principal fuente de alimentos, ingresos y empleo a las poblaciones rurales. El Perú, cuenta con 1,6 millones de hectáreas con potencial agrícola, su explotación genera grandes oportunidades en comercialización de alimentos, debido a la tendencia mundial de consumo de alimentos naturales; así mismo, genera un alto porcentaje de empleo en algunas ciudades de nuestro país (Sullana 13,2%, Trujillo 12,7% y Arequipa 11,2%); sin embargo, la agroindustria está también expuesta a retos que debe afrontar para poder consolidarse, uno de ellos y muy importante es el tema del personal. En la actualidad, el crecimiento económico ha generado que la gente prefiera los trabajos en las ciudades a que sean en el campo o plantas industriales, debido a las distancias, tiempo, etc., siendo este uno de los tantos factores que desatan altos índices de rotación.

El (Ministerio del trabajo y Promoción del empleo, 2012) , menciona que la tasa de rotación laboral en empresas privadas formales de 10 y más trabajadores del Perú Urbano fue de 3,4% para el mes de febrero 2012. Dicha tasa fue consecuencia de una tasa de entrada y salida de 2,8% y 3,9%, respectivamente. Según ramas de actividad económica fueron las ramas extractiva (5,5%) y servicios (3,9%) las que registraron la mayor tasa de rotación laboral. En el primer caso, la sub-rama que explicó en mayor medida la movilidad laboral fue agricultura, siendo más específico, en la rama extractiva, la tasa de rotación laboral fue resultado de una tasa de entrada de 4,7% y una tasa de salida de 6,4%, lo que se tradujo en 10 mil 975 transiciones laborales. La movilidad laboral tuvo como fuente sustancial la sub-rama agricultura. El ingreso de personal se sustentó en el aumento de la producción y en la campaña temporal o periódica. Por otra parte, la salida de trabajadores fue producto de la reducción de la producción y las renunciaciones voluntarias.

En todo este contexto, la empresa Camposol, no es ajena a la problemática; la investigación de (Campos, Implementación de un modelo preventivo en rotación de personal en el área de pelado de conservas de espárrago en la empresa agroindustrial CAMPOSOL SA. en la provincia de Chao., 2011) desarrollada en la empresa, comparte los factores que se encuentran presente en la rotación de personal operario, en este caso del área de espárrago, siendo estos, la baja producción, el bajo rendimiento, estudios, fin de contrato, indisciplina, económicos, adaptación al trabajo, otro trabajo, motivos personales, motivos de viaje y motivos de salud; de estos siendo el de más importancia, la baja producción, debido a que los constantes cambios de temporada de producción hacen que el trabajador rote de manera alarmante, haciendo efectiva su renuncia.

Camposol es una empresa agroindustrial peruana, líder en exportaciones no- tradicionales y la principal exportadora de aguacate del país; en el año 2014 fue la mayor exportadora de palta Hass a nivel mundial, comercializando 38 000 toneladas de palta. Al 2014, el porcentaje de ventas por tipo de producto que obtuvo Camposol fueron; 61% productos frescos, 29% productos en conserva y 10% productos congelados.

La empresa fue fundada en 1997 y se dedica al cultivo y comercialización de arándanos, paltas, espárragos, uvas, mangos, mandarinas, quinua y camarones, que son exportados a Europa, EE.UU. y Asia. Su visión es "ser uno de los cinco líderes mundiales en proveer alimentos saludables a las familias del mundo." Y su misión "Entregar al mundo alimentos saludables con calidad garantizada, buscando el bienestar de las personas y el entorno a través de la innovación, desarrollo y cuidado en todos los detalles de sus procesos".

Las operaciones que realiza Camposol, se encuentran distribuidas en el territorio Peruano de la siguiente manera; Tumbes, camarón; Piura, mango, uva y palta; Chao y Virú, espárrago, palta, mandarina, arándano y mango; y Arequipa, quinua.

En el distrito de Chao, provincia de Virú, departamento de La Libertad, cuentan con 2600 hectáreas de palta, 1500 de arándano y 400 de mandarina aproximadamente; el complejo industrial está integrado por seis plantas de procesamiento. Actualmente, Camposol, ofrece productos frescos y congelados y es el tercer empleador del país con más de 15 mil trabajadores en temporada alta. En el año 2013, Camposol contaba con 13 259 colaboradores, para el 2014 estos aumentaron a 16 247; el mayor volumen de los trabajadores, proviene de las zonas aledañas a los campos de cultivo y a la planta de procesamiento en el distrito de Chao, provincia de Virú, La Libertad. Una de las principales características de Camposol es el empleo estacional, debido a que su producción es diversificada y depende de los factores como el clima, los periodos de cultivo de cada producto, las contingencias que presente a lo largo de los ciclos, etc. Suele suceder que durante las temporadas altas, existe escasez de mano de obra en las áreas de producción, eso conlleva a la búsqueda de personal en otras regiones del país.

En el 2015, Camposol contaba con 10 302 operarios, 7847 con contrato intermitente y 2455 con contrato a plazo indeterminado en La Libertad. Hasta el año 2015, el salario mínimo vital fue de S/. 895.80 de acuerdo al régimen agrario, 16% más que la remuneración mínima vital.

Además de cumplir con los beneficios sociales (seguro médico, asignación familiar, seguro vida ley, vacaciones, licencia por paternidad, descanso natal, hora de lactancia), exigidos por la legislación peruana, la empresa Camposol brinda también los siguientes beneficios: guardería institucional para el cuidado de los niños, donde las madres trabajadoras pueden dejar a sus hijos; módulos especiales para pago a trabajadores (Prosegur e Interbank); permisos pagados a sus colaboradores por tratamiento médico; uniformes; programa de

psicoprofilaxis para trabajadoras gestantes; programas de capacitación; programas de vacaciones útiles; sindicatos (SITECASA, Sindicato de Planta, Sindicato de Campo); permisos con goce por enfermedad grave de familiar; programa de seguridad y salud en el trabajo, programa de ergonomía, control de tuberculosis, ambulancia, procedimientos de cambio de área para trabajadores con problema de salud, examen médico ocupacional, entre otros.

La empresa cuenta con diversos beneficios para los colaboradores, el equipo de supervisión de gestión humana, se encarga del seguimiento de las denuncias, quejas y observaciones respecto a los derechos laborales del personal. A pesar de todos los beneficios que Camposol ofrece a sus colaboradores, y la alta demanda de los mismos, presenta también alta rotación de personal, el área de congelado cuenta con 620 colaboradores, y es la que más cantidad de renunciaciones presenta.

Figura N° 1.1. : Renunciaciones del personal operario del área de congelado en Camposol.

TIEMPO	CANTIDAD
Diarias	2-5 renunciaciones aprox.
Semanal	20-25 renunciaciones aprox.

Fuente: Base de datos Supervisión de Gestión Humana, Camposol SA.

Cabe resaltar que a la fecha, sólo están laborando las áreas de frutas frescas y productos congelados. Es importante mencionar que durante el proceso de recepción de renunciaciones del personal operario, se realiza una encuesta de salida con el fin de conocer los motivos que influyeron en esta decisión; sin embargo, no hay un estudio profundo sobre el tema, por otra parte la salida de personal también se ve influenciada por los ceses ya sean estos por fin de contrato, por abandono de trabajo (si el trabajador presentara más de 5 faltas) o despidos, los que no ocurren con frecuencia, solo cuando el colaborador ha cometido falta grave señalada en el Reglamento Interno de Trabajo. Generalmente el abandono de trabajo coincide con las licencias sin goce o los descansos temporales que se emiten a los trabajadores cuando hay baja producción, si bien es cierto la actividad agrícola está expuesta a los cambios climáticos, y muchos colaboradores optan por buscar otros empleos. Otro beneficio que tienen los colaboradores, es que pueden reingresar a la empresa, es decir, si presentan una carta de renuncia en una fecha determinada, pasados los 15 días hábiles pueden postular nuevamente.

Las siguientes figuras muestran la cantidad de ingresos y de ceses de los períodos Enero – Diciembre 2015, del área de congelado.

Figura N° 1.2: Ingreso de personal operario al área de congelado periodo Enero-Diciembre 2015.

INGRESANTES ENERO- DICIEMBRE 2015												TOTAL
E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	
1271	837	807	1090	836	693	648	482	417	828	1	521	8431

Fuente: Base de datos Supervisión de Gestión Humana, Camposol SA.

Figura N° 1.3. : Ceses personal operario del área de congelado período Enero- Diciembre 2015.

CESES ENERO- DICIEMBRE 2015												TOTAL
E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	
326	58	81	36	44	41	15	26	35	43	49	45	799

Fuente: Base de datos Supervisión de Gestión Humana, Camposol SA.

Por lo mencionado anteriormente, se cree conveniente trabajar en base a un diagnóstico sobre la identificación de los factores presentes en la rotación del personal operario del área de congelado, puesto que para la empresa es un punto importante no sólo por los costos que esta genera sino también para identificar fallas en sus procesos, y ejecutar acciones para la retención de personal.

## 1.2. Formulación del problema

¿Cuáles son los factores más representativos presentes en la rotación del personal operario del área de congelado de la empresa Camposol SA., 2016?

## 1.3. Justificación

El por qué de la investigación radica en la aplicación de los conceptos teóricos adquiridos para su realización.

Los resultados obtenidos como consecuencia de la investigación, serán puestos a disposición y consideración del representante de la empresa con la finalidad de que se tomen las medidas necesarias que permitan reducir los factores presentes en la rotación de personal.

La realización del presente estudio, tiene como finalidad la obtención del título universitario.

#### **1.4. Limitaciones**

El acceso a información, es considerada una limitación para el desarrollo de la presente investigación, como parte del análisis de resultados fue necesario contar con datos sobre ascensos y traslado de personal; sin embargo, tal dato no pudo ser brindado por la empresa.

#### **1.5. Objetivos**

##### **1.5.1. Objetivo general**

Identificar los factores más representativos presentes en la rotación de personal operario del área de congelado de la empresa Camposol SA., 2016.

##### **1.5.2. Objetivos específicos**

- Determinar el porcentaje de personal operario ingresante al área de congelado durante el período Enero – Junio 2016.
- Determinar el porcentaje de personal operario del área de congelado que ha sido despedido durante el período Enero – Junio 2016.
- Determinar el porcentaje de renunciaciones del personal operario del área de congelado del período Enero- Junio 2016.
- Determinar el índice de rotación del personal operario del área de congelado del período Enero- Junio 2016.

## CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO

### 2.1. Antecedentes

En la investigación descriptiva correlacional, (Apolitano, 2009) validó que, el clima organizacional del personal desplazado en el cliente (outsourcing de ventas) es causante del elevado índice de rotación de personal. La información recogida, mostró que para el año 2007 Adecco presentó una rotación baja equivalente al 18,58%; sin embargo, para el año 2008 la rotación fue alta con un – 15,83%. El investigador aplicó un cuestionario en base a preguntas cerradas a 74 promotores desplazados en malls y retail, mediante su evaluación, comprobó que la causa principal para el caso, es el desajuste entre los empleados y el jefe inmediato que debilitan la satisfacción por el trabajo, este factor genera como resultado una alta rotación. Sus resultados demostraron que, no se considera acogedor el ambiente de trabajo, la percepción de los trabajadores sobre el clima laboral es pésima, y como causa principal al problema, el proceso de supervisión del capital humano presenta debilidades y el trabajo de la fuerza de ventas no es reconocido.

(Campos, 2011), presentó una investigación pre-experimental, donde validó la implementación de un modelo preventivo de rotación y requerimiento de personal permitirá determinar con anticipación las necesidades de producción, reduciendo los costos en los operarios del área de pelado de espárrago de la empresa Camposol. El investigador menciona en su problemática que el área de conservas de espárrago es la más representativa y está subdividida en etapas que son manejadas de manera independiente, siendo estas, recepción, cámara de acopio, acopio y clasificación y pelado. Tomó al área de pelado para su evaluación, ya que esta cuenta con la mayor cantidad de trabajadores de la empresa (364), puesto que el trabajo netamente depende de la mano de obra, y es el área que presenta la mayor rotación. El estudio menciona que los constantes cambios de temporada de la producción hacen que el trabajador rote de manera alarmante, haciendo efectiva su renuncia y terminando con el proceso de internamiento. Tras el diagnóstico realizado, determinó que los motivos de cese de trabajadores son los siguientes: personas y/o familiares: situaciones fuera del alcance del trabajador; viaje: traslado por motivos de fuerza mayor; baja producción: acreditado por el régimen agrario que se puede extender en temporada de baja producción, donde se cesa temporalmente al trabajador; bajo rendimiento: período de prueba de 3 meses; estudios; fin de contrato; indisciplina; no le conviene económicamente; no se adapta al trabajo; otro trabajo; salud: Seguimiento por la Unidad Médica Empresarial.

El investigador utilizó como instrumento las encuestas de salidas y los internamientos realizados a los trabajadores que fueron cesados, para determinar los motivos antes

mencionados. En su estudio mostró un cuadro informativo sobre la cantidad de personal cesado y los motivos de cese del año 2006-2007, siendo estos:

Figura N° 2.1.1.: Motivos de ceses 2006-2007 Camposol – Área pelado de espárrago.

<b>CESES 2006-2007 - PELADO DE ESPÁRRAGO</b>	
<b>MOTIVO</b>	<b>CANTIDAD</b>
Baja producción	58
Bajo rendimiento	23
Estudios	42
Fin de contrato	2
Indisciplina	13
No le conviene económicamente	14
No se adapta al trabajo	71
Otro trabajo	13
Personales y/o familiares	207
Viaje	17
Salud	74

Fuente: Tesis "Implementación de un modelo preventivo en rotación de personal en el área de pelado del área de conserva de espárrago en la empresa agroindustrial CAMPOSOL S.A. en la provincia de CHAO", Carlos Ramos, Universidad Privada del Norte, 2011.

Como solución a la problemática, el investigador propuso un modelo preventivo de rotación de personal, el cual maneja los siguientes puntos: Nuevo esquema de requerimiento de personal, revisión de términos, cortar procesos, redefinir funciones; cambiar procesos de inducción de 9 charlas de 15 horas (primer día de ingreso) a 2 charlas de 20 minutos cada lunes de la semana; el día 1 realizar la toma de personas / exámenes médicos; el día 2 realizar boleta de pagos y firma de contrato (inducción); en la semana 1 charla de bienestar Social y RIT (Reglamento Interno de Trabajo); en la semana 2 charla de salud y en la semana 3 charla sobre seguridad Industrial.

(Pérez F. , 2013) En la investigación realizada, plantea lo siguiente: La distribuidora Coca Cola, presenta un índice del 30% en rotación del personal, el cual está afectando a la empresa. La investigación es aplicada de carácter experimental. Como objetivo de investigación se planteó establecer las causas que provocan la rotación, los elementos que invaden en la decisión de retiro de los colaboradores y el desarrollo de una propuesta que

permita fidelizar a los colaboradores y permanezcan un periodo de tiempo razonable. Como instrumento utilizó encuestas y entrevistas informales realizadas a los trabajadores de la distribuidora, los que comprendían una población de 152 colaboradores (personal de ventas y de reparto). Como resultados de la evaluación se observó el desacuerdo existente por parte de los trabajadores al no respetarse su horario de trabajo, incoherencia entre el sueldo percibido y el trabajo realizado, desmotivación, mala remuneración, baja calidad de vida del trabajador, ausencia de implementos de trabajo.

Tabla N° 2.1.1.: Motivos de renuncia en Coca Cola, 2013.

MOTIVOS DE RENUNCIA	%
Varios	5%
Ninguno	2%
Otros	12%
Personales	12%
Sueldo	21%
Desmotivación	2%
Familiares	2%
Beneficios Sociales	1%
Estudios	7%
Mejor Trabajo	36%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

Fuente: Tesis "Propuesta para reducir la rotación de personal en la distribuidora de productos Coca-Cola de la Ciudad de Chiclayo", Franklin Pérez, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, 2013.

De acuerdo a los resultados, elaboró una propuesta que consta de cinco factores: cambiar la forma de pago, respetar el horario de trabajo, eliminar la cuota 0, respetar horas extra e implementar uniformes.

(López, 2011), en la investigación, menciona que, Veracruz tiene un promedio de 6,82% de rotación. El objetivo de su estudio, es identificar los factores que propician la rotación de personal en la empresa ADO. El tipo de investigación es cuantitativa. La investigación presenta datos de índice de rotación que son los siguiente, durante el período Enero-Diciembre 2009, la rotación fue de 64,27%, para el período Enero- Agosto 2010, la rotación fue de 52,02%. Para su evaluación utilizo cuestionarios aplicados al área de ventas conformados por 11 preguntas de opción múltiple, se valió también de la técnica de observación para evaluar la conducta de los empleados. La muestra estuvo conformada por 32 trabajadores. Como resultados de las encuestas realizadas a los 32 trabajadores, obtuvo:

Tabla N° 2.1.2.: Factores que propician rotación de personal en ADO.

RESULTADOS	%
No le gusta la remuneración que percibe.	52%
Le molesta trabajar horas extra.	26%
No le es grata la relación con sus compañeros.	12%
Le disgusta otras cosas de la empresa.	7%
Le molesta el trato con los supervisores.	3%
Está inconforme con su sueldo.	91%
Le gustaría recibir vales de despensa.	35%
Le gustaría recibir aumento de sueldo.	32%
Le gustaría recibir premio por puntualidad.	12%
Le motivaría un ascenso de puesto.	10%
Le gustaría recibir un reconocimiento personal.	8%
Le gustaría recibir otro tipo de incentivos.	3%

Fuente: Tesis "Identificación de los factores que propician la rotación de personal en empresas comerciales ADO región Veracruz, Lindaura López, 2011"

(Martínez, 2009), realizó una investigación, en la que la evaluación fue a través de la pirámide de las necesidades de Maslow, utilizando como instrumentos la técnica de observación, entrevista al gerente de recursos humanos y entrevistas vía telefónica al personal desvinculado de la empresa, el cual estaba conformado por 110 personas. La empresa registraba para el año 2009, a 200 personas ingresantes (68 varones y 132 mujeres) y a 110 personas salientes (51 varones y 59 mujeres). Los resultados que obtuvo fueron los siguientes:

Tabla N° 2.1.3.: Factores que propician la rotación de personal.

RESULTADOS	%
Percibía un ingreso poco suficiente.	66,7%
No se sentía seguro y estable en su ambiente de trabajo.	21,4%
Consideraba desagradable su lugar de trabajo.	9,5%
La relación con compañeros no le ayudaba a mejorar su desempeño.	17,9%
No se sentía parte del equipo.	20,2%
Le afectaba el horario de trabajo en su vida personal	28,6%
Sentía que su trabajo no era reconocido	26,2%
No estaba satisfecho con su cargo	9,5%
No había recibido incentivos	67,9%
No se sentía motivado	20,9%
Sentía que no tenía oportunidad de ascenso profesional y económico	48,8%

Fuente: Tesis "Análisis de la rotación de personal y elaboración de una propuesta para su optimización en la pasamanería SA de la ciudad de Cuenca, Marco Martínez, 2009"

Tabla N° 2.1.4.: Motivos de Salida.

MOTIVOS	%
Remuneración	65,5%
No contesta	9,5%
Cuida a su hijo	8,3%
Jubilado	4%
Busca otro trabajo	3,6%
Termino de contrato	3,6%
Mejor oferta de trabajo	2,4%
Negocio propio	1,2%
Quehaceres del hogar	1,2%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

Fuente: Tesis "Análisis de la rotación de personal y elaboración de una propuesta para su optimización en la pasamanería SA de la ciudad de Cuenca, Marco Martínez, 2009"

## 2.2. Bases teóricas

### 2.2.1. Factores

#### a. Definición

Cuando se define factores se hace referencia a una condicionante que contribuye al logro de un resultado. Es así que, se entiende por factores a aquellos elementos que pueden condicionar una situación, volviéndose los causantes de la evolución o transformación de los hechos. Un factor es lo que contribuye a que se obtengan determinados resultados al caer sobre él la responsabilidad de la variación o de los cambios.

Así también, se define al término como elementos o causas que actúan en conjunto. Es decir que factores son elementos que interactúan entre sí para obtener como consecuencia un determinado resultado.

En cuanto a factores que determinan la rotación de personal, se utiliza la investigación de (Criollo, 2014), quien menciona que: La rotación de personal no es una causa, sino un efecto de ciertos fenómenos producidos en el interior o en el exterior de la organización, que condicionan la actitud y el comportamiento del personal. Por tanto, es una variable dependiente (en mayor o menor grado) de los fenómenos internos o externos de la organización.

La rotación de personal es la consecuencia que resulta de los diversos factores que forman parte de una organización, los cuales pueden llegar a influir en gran medida en los colaboradores para que estos finalmente decidan desligarse de la organización.

Para conocer cuáles son estos factores o cuáles son los motivos que conducen a los colaboradores a tomar esta decisión muchas de las organizaciones aplican una entrevista de retiro a dichas personas, todo esto para diagnosticar las fallas y eliminar las causas que están provocando el éxodo de personal. Entre los fenómenos internos causantes de retiros están casi todos aquellas partes que integran una política de recursos humanos.

Para la presente investigación se utilizarán factores ya establecidos, siendo los de Herzberg, (Chiavenato, 2006), menciona que: Frederick Herzberg formuló la teoría de dos factores para explicar la conducta de las personas en situación de trabajo.

Dentro de los factores que Herzberg plantean tenemos a: factores higiénicos o factores extrínsecos, se encuentran en el ambiente que rodea a las personas y abarcan las condiciones dentro de las cuales ellas desempeñan su trabajo.

Generalmente estas condiciones son las políticas de la empresa o condiciones que estas mismas administran y deciden, los factores higiénicos se encuentran fuera del control de las personas. Los principales factores higiénicos son sueldo, beneficios sociales, tipo de jefatura o supervisión que las personas reciben de sus superiores, condiciones físicas y ambientales de trabajo, políticas y directrices de la empresa, clima de relación dentro de la empresa y los empleados, reglamentos internos, etcétera. Son factores de contexto y se sitúan en el ambiente externo que circunda al individuo. Las investigaciones de Herzberg revelaron que cuando los factores higiénicos son excelentes, éstos únicamente evitan la insatisfacción de los empleados; si elevan la satisfacción no logran mantenerla por mucho tiempo. Debido a esta influencia más enfocada para la insatisfacción, Herzberg los llama factores higiénicos, pues son esencialmente profilácticos y preventivos.

En segundo lugar, Herzberg menciona a los factores motivacionales, o factores intrínsecos, se relacionan con el contenido del cargo y con la naturaleza de las tareas que la persona ejecuta. Dichos factores son controlados por los mismos individuos ya que se relacionan con aquello que él hace y desempeña. Involucran sentimientos de crecimiento individual, reconocimiento profesional y autorrealización, y dependen de las tareas que el individuo realiza en su trabajo. Así cuando los factores motivacionales son óptimos, permiten la satisfacción en las personas. Sin embargo, cuando son deficientes, éstos evitan la satisfacción.

Para la presente investigación, considerando los factores de Herzberg, se tomaron los siguientes: condiciones de trabajo, políticas de la empresa, salario, relaciones en el área de trabajo, beneficios y servicios sociales, trabajo en sí, progreso profesional y responsabilidad, en relación a la realidad que presenta la empresa actualmente.

Por otro lado, (Elera C. A., 2009) plantea que los factores que más inciden en una rotación de personal son los siguientes: Remuneraciones inadecuadas, los cuales no logran satisfacer ni en lo más mínimo las necesidades de los trabajadores; condiciones de trabajo inseguras, los cuales provocan que se originen accidentes que pueden ser leves o graves de forma permanente, afectando así la salud del trabajador; falta de relaciones humanas, del trabajador con sus compañeros de trabajo, con sus jefes, con los clientes y finalmente carencia de programas de beneficios e incentivos, que determinan que el trabajador pierda interés por el trabajo al no tener alicientes extras aparte de su remuneración, como un seguro familiar, pago parcial o total del refrigerio, asignación escolar, asignación por matrimonio, por hijo, movilidad, etc.

Tal como plantean los autores antes mencionados, las causas o factores que determinan la existencia de rotación en una empresa son casi las mismas; es claro que el salario que perciben los trabajadores es uno de los factores que más influye en los colaboradores para que estos permanezcan en las mismas.

## 2.2.2. Rotación del personal

### a. Definición

Para toda organización la existencia de rotación de personal es de alto interés, ya que la entrada y salida de trabajadores y el control de las mismas permitirá a la organización tener una estabilidad para que en conjunto puedan lograr los objetivos y metas planteadas, así como también mantener la eficiencia del personal con la organización.

Dentro de los muchos autores que definen este término, rescatamos los que creemos son más importantes.

Así, (Chiavenato, 2000) define a la rotación de personal como uno de los aspectos más importantes de la dinámica organizacional, llamado también como turnover. Es por ello que la rotación de recursos humanos se define como la fluctuación de personal entre la organización y su ambiente; definido por el volumen de personas que ingresan en la organización y el que volumen que sale de ella.

Es por ello que se puede decir teniendo en cuenta dicha definición, que la rotación del personal puede ser expresada de manera interna con la fluctuación de personas que se realizan dentro de la misma organización, refiriéndonos también a personal que cambian de puestos. Así mismo, expresada de manera externa mediante la salida de trabajadores de la organización ya sea de forma voluntaria o no, tomando en cuenta también el ingreso de nuevas personas.

En general, la rotación de personal se expresa mediante la relación porcentual entre las entradas y salidas, y el promedio de trabajadores que pertenecen a la organización en cierto periodo. Casi siempre la rotación se expresa en índices mensuales o anuales, con el fin de realizar comparaciones, elaborar diagnósticos, dictar disposiciones o establecer predicciones.

Basándose en la definición anterior se puede decir que las empresas y organizaciones se caracterizan por la necesidad de un flujo de entrada y salida de recursos humanos que son necesarios para que la organización pueda generar resultados y desarrollar sus operaciones.

Según lo que redacta (Chiavenato, 2000), cuando la rotación del personal es provocada por la organización para hacer sustituciones orientadas a mejorar el potencial humano existente en la organización y se reemplaza parte de los recursos humanos por otros recursos de mejor calidad existente en el mercado, entonces la rotación se halla bajo control. Si de lo contrario, las pérdidas de recursos no son provocadas por la organización; sino que, se presentan independientemente de esta, es necesario establecer motivos que provocan la desincorporación de los recursos humanos, para que por ende la organización pueda actuar y pueda disminuir el volumen de retiros.

La rotación de personal es un tema que debe ser manejado por personas expertas dentro de una organización para que como lo señala Chiavenato se encuentre bajo control y la organización pueda seguir laborando de tal manera que no se vea afectada. Así también, es beneficioso para la organización realizar cambios en el personal cuando estos no están logrando los objetivos.

El problema es cuando existe rotación de personal pero esto se realiza por parte del trabajador. Como lo menciona Chiavenato es importante conocer los motivos que llevan a los trabajadores a tomar esta decisión para que la empresa pueda saber qué medidas deben tomar para disminuir el impacto que esto genera dentro de la misma.

Por otro lado (Elera C. A., 2009), señala también que la rotación del personal viene a ser el índice de altas y bajas de trabajadores que se dan en una empresa. Esta rotación se puede dar por áreas, niveles y puestos de trabajo, es claro que la rotación de personal no es un tema independientemente de trabajadores operarios o relacionado a un área que trabaje directamente con clientes, etc., como lo menciona dicho autor puede presentarse en los diferentes niveles que existe en una organización, lo importante es que la organización sepa manejarla.

Cuando la rotación de personal es un tema que no es bien manejado en una organización, la empresa puede incurrir en muchos costos como en la capacitación que es necesario realizar al nuevo personal y la oferta de trabajo dentro de la misma puede disminuir.

(Scott Snell, 2013), menciona que para que las organizaciones logren sus objetivos y metas debe existir un equilibrio entre las entradas y salidas de las personas. Sin embargo, esto a veces escapa del control de la organización, cuando el volumen de retiros por decisión de los empleados aumenta notablemente. Cuando el mercado laboral es competitivo y tiene intensa oferta, en general aumenta la rotación del personal.

En cuanto a rotación de personal diversos autores coinciden en definir los tipos de rotación de personal, a continuación mostramos lo que diversos autores opinan sobre este tema

## **b. Tipos**

### **Rotación Externa**

La rotación externa es la entrada y salida de trabajadores en una organización, las cuales pueden darse por diferentes motivos, a continuación nombramos algunos teniendo en cuenta lo que dice cada autor:

- La incorporación laboral según (Alles, 2012), es el proceso mediante el cual se concreta el ingreso de un nuevo colaborador a la organización.
- La ruptura laboral es la desvinculación de un empleado de la organización, según (Gómez, Balkin, & Cardy, 2006), la ruptura laboral se produce cuando un empleado deja de pertenecer a una organización.

Dentro de las rupturas laborales, podemos encontrar dos categorías, las rupturas laborales voluntarias las cuales son iniciadas por los empleados y las rupturas laborales involuntarias que son iniciadas por el empresario.

### **Rupturas voluntarias**

Las rupturas laborales voluntarias se producen cuando un empleado decide, por motivos personales o profesionales, finalizar la relación con el empresario. Esta decisión puede deberse a múltiples factores como que haya encontrado un trabajo mejor, quiera cambiar de profesión, o quiera tener más tiempo para su familia o para su propio ocio. Alternativamente, la decisión puede deberse a que el empleado considera que el trabajo actual no es satisfactorio, debido a las malas condiciones laborales, a un salario bajo, a que recibe pocas prestaciones, a que tiene una mala relación con un superior, etc. En la mayoría de los casos, la decisión de irse es una combinación de tener alternativas atractivas y de no estar satisfecho con ciertas facetas del actual puesto de trabajo.

Las rupturas voluntarias pueden evitarse o ser inevitables. Las rupturas laborales voluntarias inevitables se deben a decisiones vitales del empleado que van más allá del control del empresario. Sin embargo, los últimos estudios demuestran que aproximadamente el 80 por ciento de las rupturas laborales voluntarias se pueden evitar, y muchas se deben a errores en la contratación. Existen dos tipos de rupturas voluntarias: las dimisiones y las jubilaciones.

### Rupturas involuntarias

Una ruptura laboral que se produce cuando un empresario decide finalizar su relación con un empleado debido a necesidades económicas o un mal ajuste entre el empleado y la organización.

### Despidos

Un despido se produce cuando la dirección decide que hay un mal ajuste entre el empleado y la organización. El despido es el resultado, o bien de un mal rendimiento laboral, o bien del fracaso del empleado a la hora de cambiar un comportamiento inaceptable que la dirección ha tratado de corregir en repetidas ocasiones. Algunas veces, los empleados tienen una seria mala conducta, como un robo o una falta de honradez, que puede derivar en un despido inmediato.

La mayoría de las empresas sin un sindicato, y todas las empresas que tienen un sindicato propio, disponen de un procedimiento disciplinario progresivo que otorga a los empleados la oportunidad de corregir su comportamiento antes de ser penalizados seriamente. Por ejemplo, un empleado que viola una norma de seguridad puede recibir una advertencia verbal, seguida de una advertencia por escrito tras cierto período de tiempo. Si el empleado no deja de infringir la norma de seguridad, el empresario puede decidir despedirle.

Para (Elera C. A., 2009) existen varios tipos de rotación de personal, menciona lo siguiente:

### Cese

Es la ruptura definitiva del vínculo laboral entre en colaborador y la empresa. El cese de un trabajador se da por los siguientes motivos:

- Renuncia: Es el retiro voluntario del trabajador de la empresa, debe de comunicarlo con un aviso por escrito con 30 días de anticipación.
- Despido por causal de falta grave: Se acciona el despido cuando existe causal de falta grave configurada de acuerdo a ley, por lo que el empleador solo debe de prescindir de sus servicios y cancelar su liquidación de beneficios sociales que le corresponda.
- Son causas justas de despido relacionadas con la capacidad del trabajador el "detrimento físico o mental o la ineptitud sobrevenida, determinante para el desempeño de tareas. Otra causal es el rendimiento promedio deficiente en relación con la capacidad del trabajador y con el rendimiento promedio en labores bajo condiciones

similares, es decir cuando la productividad del trabajador no es la misma que la que usualmente realiza, quizá motivada por problemas de origen familiar, de grupo de trabajo, de integración, etc. También cuando el trabajador se niega a tomarse exámenes médicos que por política de la empresa, pacto o ley deben de llevarse a cabo. Teniendo en cuenta que no puede forzarse al trabajador a someterse a una prueba del SIDA.

- Cuando el trabajador es condenado penalmente por delito doloso, se configura una causa justa de despido.
- Cuando la autoridad judicial o administrativa impone una inhabilitación por más de tres meses o más al trabajador para desempeñarse en el centro de trabajo.
- La jubilación forzosa se da cuando el empleador puede cesar en forma inmediata al trabajador cuando cumpla 70 años de edad, teniendo en cuenta que el trabajador se encuentre ya en condiciones de percibir una pensión de jubilación.
- Fallecimiento: Se extingue la relación laboral por muerte natural o accidental del trabajado.
- Jubilación: La edad mínima de jubilación para el hombre o mujer es de 65 años de edad en el Sistema Nacional de Pensiones.
- Incapacidad permanente: Es motivada por el "detrimento físico o mental o la ineptitud sobrevenida, determinante para el desempeño de las tareas". El seguro social, ministerio de salud o una junta de médicos designada por el colegio de médicos del Perú pueden certificar la incapacidad del trabajador.
- Terminación del contrato, de obra o servicio: Cuando se suscriben contratos de trabajo por modalidad a plazo determinado, el vencimiento de los mismos determinan una extinción del vínculo laboral. También cuando se concluye alguna obra dentro de la empresa donde se estipula en el contrato el plazo para el desarrollo del mismo.

### Rotación interna

Se habla de rotación interna cuando los colaboradores de la misma organización cambian de puestos, esto puede deberse a ascensos, traslados de los colaboradores a otras oficinas, agencias, etc.

Para (Elera C. A., 2009) menciona los siguientes motivos de rotación interna:

- Promoción: Es cuando un trabajador asume un puesto de mayor o de menor grado con un consiguiente incremento remunerativo, así como también

mayor o menor carga de responsabilidades. Constituye una de las circunstancias más importantes en la historia laboral de un empleado. Por lo general se concede un reconocimiento del desempeño anterior y del potencial a futuro. Las promociones se basan en el mérito del empleado y/o en su antigüedad.

Para promocionar a un empleado se debe tener en cuenta la antigüedad de su servicio, la experiencia en el puesto, su responsabilidad y su capacidad para poder desempeñar con eficiencia el puesto.

- Traslado: Cuando las organizaciones se expanden y crecen se crean nuevos puestos de trabajo, a los cuales los colaboradores deben acudir para el normal funcionamiento de la organización. Las empresas con el paso del tiempo también van obteniendo desarrollo económico y por ende aperturan agencias, tiendas, etc. Por lo que necesitan que sus colaboradores se desplacen dichos lugares para efectuar el inicio de sus operaciones y seleccionar al personal idóneo para sus fines.

### c. Índice de rotación de personal

El índice de rotación de personal es una medida porcentual que permite a la empresa saber el porcentaje de rotación que tiene la organización teniendo en cuenta el número de personas que ingresan, el número de personas que salen entre el promedio de las mismas durante un determinado tiempo.

Teniendo en cuenta esto, (Chiavenato, 2000), plantea la siguiente ecuación:

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

Dónde:

A= entradas de personal durante el periodo considerado.

D= desvinculación de personal (por iniciativa de la empresa o por decisión de los empleados) durante el periodo considerado.

PE= promedio efectivo del periodo considerado. Puede ser obtenido sumando los empleados existentes al comienzo y al final del periodo, y dividiendo entre dos.

El índice de rotación de personal expresa un valor porcentual de empleados que circulan en la organización con relación al promedio de empleados.

En la práctica no se presenta un índice de rotación igual a cero y tampoco es conveniente ya que significaría un estado de rigidez o parálisis total de la organización. Tampoco es conveniente un índice de rotación elevado ya que implicaría un estado de fluidez y entropía de la organización, que no podría asimilar adecuadamente sus recursos humanos.

El índice de rotación ideal debe permitir a la organización retener al personal de buen rendimiento y reemplazar a los empleados que muestran un desempeño distorsionado que es difícil de corregir mediante un programa factible y económico. En realidad, no existe un número que defina el índice ideal de rotación, sino una situación específica en cada organización, en función de sus problemas y de la propia situación externa del mercado. Lo importante es la estabilidad del sistema, conseguida mediante autorregulaciones y correcciones constantes de las distorsiones que se presentan.

### **2.3. Hipótesis**

Hi: Los factores más representativos presentes en el personal operario del área de congelado de la empresa Camposol SA. 2016, son higiénicos (condiciones de trabajo, salario) y motivacionales (progreso profesional) en el período Enero – Junio 2016.

## **CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA**

### **3.1. Operacionalización de variables**

En la investigación realizada se tiene como variable:

- Independiente: Factores de rotación de personal.

**MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES**  
**" FACTORES Y ROTACIÓN DEL PERSONAL OPERARIO DEL ÁREA DE CONGELADO DE LA EMPRESA CAMPOSOL SA, 2016"**  
**BECERRA VILLACORTA, MARIA FERNANDA ; DÍAZ RUÍZ, SANDRA**

PROBLEMA	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIÓN	INDICADOR	ESCALA (LIKERT)	INSTRUMENTO
¿Cuáles son los factores más representativos presentes en la rotación del personal operario del área de congelado de la empresa Camposol SA., 2016?	Hi: Los factores más representativos presentes en el personal operario del área de congelado de la empresa Camposol SA. 2016, son higiénicos (condiciones de trabajo, salario) y motivacionales (progreso profesional) en el período Enero – Junio 2016.	<b>Variable Independiente:</b> Factores de rotación de personal  <b>Definición Operacional:</b> Los factores son las causas que originan existencia de rotación de personal en una organización, considerados para nuestra investigación los factores de Herzberg, siendo; factores higiénicos, condiciones de trabajo, política de la empresa, salario, relaciones en el área de trabajo, beneficios y servicios sociales; y, factores motivacionales, trabajo en sí, progreso profesional y responsabilidad. En cuanto a rotación del personal es la entrada (incorporación laboral), y salida del personal ya sea por despidos o renuncias, evaluada por el índice de rotación de personal.	<b>Condiciones de trabajo</b>	1.- ¿Está de acuerdo con la cantidad de vestuario (buzo, botas, polo, chompa), utensilios (cuchillos) y protección (guantes, tapones, mascarilla, toca), que la empresa le brinda para su trabajo? 2.- ¿Cuando superan las 8 horas se han realizado pausas activas en su área en los últimos 06 meses? 3.- ¿Le resulta fácil acudir a los servicios higiénicos?	1.- Totalmente en desacuerdo. 2.- En desacuerdo. 3.- Ni acuerdo ni desacuerdo. 4.- De acuerdo. 5.- Totalmente de acuerdo.	ENCUESTA
			<b>Política de la empresa</b>	4.- ¿Se siente seguro dejando sus pertenencias en los vestuarios? 5.- ¿Ud. ha sido cambiado o reubicado de área en los últimos 06 meses?		
			<b>Salario</b>	06.- ¿Se siente afectado cuando la empresa le brinda descanso temporal? 07.- ¿Alguna vez ingresó a trabajar cuando no le tocaba hacerlo? 08.- ¿Alguna vez ha tenido problemas para firmar su asistencia?		

**MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES**  
**" FACTORES Y ROTACIÓN DEL PERSONAL OPERARIO DEL ÁREA DE CONGELADO DE LA EMPRESA CAMPOSOL SA, 2016"**  
**BECERRA VILLACORTA, MARIA FERNANDA ; DÍAZ RUÍZ, SANDRA**

PROBLEMA	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIÓN	INDICADOR	ESCALA (LIKERT)	INSTRUMENTO
¿Cuáles son los factores más representativos presentes en la rotación del personal operario del área de congelado de la empresa Camposol SA., 2016?	Hi: Los factores más representativos presentes en el personal operario del área de congelado de la empresa Camposol SA. 2016, son higiénicos (condiciones de trabajo, salario) y motivacionales (progreso profesional) en el período Enero – Junio 2016.	<b>Variable Independiente:</b> Factores de rotación de personal <b>Definición Operacional:</b> Los factores son las causas que originan existencia de rotación de personal en una organización, considerados para nuestra investigación los factores de Herzberg, siendo; factores higiénicos, condiciones de trabajo, política de la empresa, salario, relaciones en el área de trabajo, beneficios y servicios sociales; y, factores motivacionales, trabajo en sí, progreso profesional y responsabilidad. En cuanto a rotación del personal es la entrada (incorporación laboral), y salida del personal ya sea por despidos o renuncias, evaluada por el índice de rotación de personal.	<b>Relaciones en el área de trabajo</b>	09.- ¿Si no entiende algunas cosas sobre su trabajo, su jefe le explica? 10.- ¿Se ha sentido maltratado en alguna oportunidad por su jefe, controlador, supervisor? 11.- ¿La relación con sus compañeros de trabajo es buena?	1.- Totalmente en desacuerdo. 2.- En desacuerdo. 3.- Ni acuerdo ni desacuerdo. 4.- De acuerdo. 5.- Totalmente de acuerdo.	ENCUESTA
			<b>Beneficios y servicios sociales</b>	12.- ¿Se se le presenta algún problema (familiar o de salud), o se siente mal mientras trabaja, la empresa le da permiso de salida? 13.- ¿La empresa le brinda información sobre los beneficios que le corresponden como trabajador?		
			<b>Trabajo en sí</b>	14.- ¿Le perjudicaría si le cambiaran de área? 15.- ¿Le gusta el trabajo que realiza?		

**MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES**  
**" FACTORES Y ROTACIÓN DEL PERSONAL OPERARIO DEL ÁREA DE CONGELADO DE LA EMPRESA CAMPOSOL SA, 2016"**  
**BECERRA VILLACORTA, MARIA FERNANDA ; DÍAZ RUÍZ, SANDRA**

PROBLEMA	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIÓN	INDICADOR	ESCALA (LIKERT)	INSTRUMENTO
¿Cuáles son los factores más representativos presentes en la rotación del personal operario del área de congelado de la empresa Camposol SA., 2016?	Hi: Los factores más representativos presentes en el personal operario del área de congelado de la empresa Camposol SA. 2016, son higiénicos (condiciones de trabajo, salario) y motivacionales (progreso profesional) en el período Enero – Junio 2016.	<b>Variable Independiente:</b> Factores de rotación del personal <b>Definición Operacional:</b> Los factores son las causas que originan existencia de rotación de personal en una organización, considerados para nuestra investigación los factores de Herzberg, siendo; factores higiénicos, condiciones de trabajo, política de la empresa, salario, relaciones en el área de trabajo, beneficios y servicios sociales; y, factores motivacionales, trabajo en sí, progreso profesional y responsabilidad. En cuanto a rotación del personal es la entrada (incorporación laboral), y salida del personal ya sea por despidos o renuncias, evaluada por el índice de rotación de personal.	<b>Progreso profesional</b>	16.- ¿Alguna vez, la empresa le ha ofrecido tener un mejor puesto? 17.- ¿Si usted realiza un buen trabajo, su jefe lo felicita? 18.- ¿La empresa lo capacita para mejorar su trabajo?	1.- Totalmente en desacuerdo. 2.- En desacuerdo. 3.- Ni acuerdo ni desacuerdo. 4.- De acuerdo. 5.- Totalmente de acuerdo.	ENCUESTA
			<b>Responsabilidad</b>	19.- ¿Falta a su trabajo para poder realizar estudios académicos? 20.- ¿Falta a su puesto de trabajo por motivo de viaje a visitar a sus familiares a su ciudad de origen? 21.- ¿Tiene problemas familiares que le obligan a faltar al trabajo?		

**MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES**

**" FACTORES Y ROTACIÓN DEL PERSONAL OPERARIO DEL ÁREA DE CONGELADO DE LA EMPRESA CAMPOSOL SA, 2016"**

**BECERRA VILLACORTA, MARIA FERNANDA ; DÍAZ RUÍZ, SANDRA**

PROBLEMA	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIÓN	INDICADOR	ESCALA	INSTRUMENTO
¿Cuáles son los factores más representativos presentes en la rotación del personal operario del área de congelado de la empresa Camposol SA., 2016?	Hi: Los factores más representativos presentes en el personal operario del área de congelado de la empresa Camposol SA. 2016, son higiénicos (condiciones de trabajo, salario) y motivacionales (progreso profesional) en el período Enero – Junio 2016.	<b>Variable Independiente:</b> Factores de rotación del personal  <b>Definición Operacional:</b> Los factores son las causas que originan existencia de rotación de personal en una organización, considerados para nuestra investigación los factores de Herzberg, siendo; factores higiénicos, condiciones de trabajo, política de la empresa, salario, relaciones en el área de trabajo, beneficios y servicios sociales; y, factores motivacionales, trabajo en sí, progreso profesional y responsabilidad. En cuanto a rotación del personal es la entrada (incorporación laboral), y salida del personal ya sea por despidos o renuncias, evaluada por el índice de rotación de personal.	<b>Incorporación Laboral</b>	% de ingresantes		BASE DE DATOS DE LA EMPRESA
			<b>Despidos</b>	% de despidos		
			<b>Renuncias</b>	% de renuncias		
			<b>Índice de rotación de personal</b>	$\frac{A - D}{2} \times 100$ <div style="text-align: center;">PE</div> <p>A= entradas de personal durante el periodo considerado. D= desvinculación de personal. PE= promedio efectivo del periodo considerado. Puede ser obtenido sumando los empleados existentes al comienzo y al final del periodo, y dividiendo entre dos.</p>		

### 3.2. Diseño de investigación

La investigación realizada es una investigación no experimental, de tipo descriptivo con diseño transversal.

Diseño Transversal:

Estudio	T1
M	O

Dónde:

M: Muestra

O: Observación

### 3.3. Unidad de estudio

Personal operario del área de congelado de la empresa Camposol SA, 2016.

### 3.4. Población

620 trabajadores operarios del área de congelado de la empresa Camposol SA, del periodo Enero – Junio 2016.

### 3.5. Muestra

Para la investigación realizada se tomó en cuenta el tipo de muestreo aleatoria simple, aplicando la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 pq N}{NE^2 + Z^2 pq}$$

Donde;

n = Tamaño de la muestra

Z = Nivel de confianza

p = Variabilidad positiva

q = Variabilidad negativa

N = Tamaño de la población

E = Error

Así mismo,

Z = 1.96

p = 0.5

q = 0.5

$N = 620$

$E = 0.05$

Entonces, al aplicar la fórmula planteada se obtiene una muestra de;

$n = 237.1924$

$n = 238$

### 3.6. Técnicas, instrumentos y procedimientos de recolección de datos

Para recolectar datos, se elaboró una encuesta denominada "Encuesta sobre factores presentes en la rotación del personal operario del área de congelado" (Ver Anexo N° 01), para determinar el índice de rotación, se necesitó de información de la base de datos que maneja el área de supervisión de gestión humana, siendo esta, ingreso de personal y cese de personal; para evaluar los factores que se encuentran presentes en la rotación de personal, se consideró lo siguiente:

- Escala de evaluación: Escala de Likert.
  - 1 = Totalmente en desacuerdo.
  - 2 = En desacuerdo.
  - 3 = Ni acuerdo ni desacuerdo.
  - 4 = De acuerdo.
  - 5 = Totalmente de acuerdo.
- Factores: Factores de Herzberg.
- Número de factores: 08, agrupados en 02, factores higiénicos y factores motivacionales.
- Factores a evaluar:
  - Condiciones de trabajo (preguntas 1, 2,3).
  - Política de la empresa (preguntas 4,5).
  - Salario (preguntas 6, 7,8).
  - Relaciones en el área de trabajo (preguntas 9, 10, 11).
  - Beneficios y servicios sociales (preguntas 12, 13).
  - Trabajo en sí (preguntas 14, 15).
  - Progreso profesional (preguntas 16, 17, 18).
  - Responsabilidad (preguntas 19, 20, 21).
- Número de encuestados: 238 trabajadores.
- Número de preguntas: 6 preguntas sobre información personal, 21 preguntas sobre factores de Herzberg.
- Tiempo de aplicación: 3 minutos aproximadamente por trabajador.

Validez de Contenido:

La encuesta aplicada, toma como prueba la validez de juicio de expertos, que verifica que el instrumento aplicado es adecuado para la presente investigación. (Ver Anexos N° 02, N° 03).

### **3.7. Métodos, instrumentos y procedimientos de análisis de datos**

Para el análisis de la información obtenida; se utilizó el programa Excel, aplicando MegaStat. Se tabularon las encuestas, obteniendo los resultados reflejados en tablas y figuras.

## CAPÍTULO 4. RESULTADOS

### 4.1. FACTORES DE ROTACION DEL PERSONAL

Para la evaluación se tomó en cuenta los factores que menciona Herzberg, utilizando la escala de Likert.

Aplicado lo dicho anteriormente mediante una encuesta, se obtuvieron los siguientes resultados.

Tabla N° 4.1: EDAD

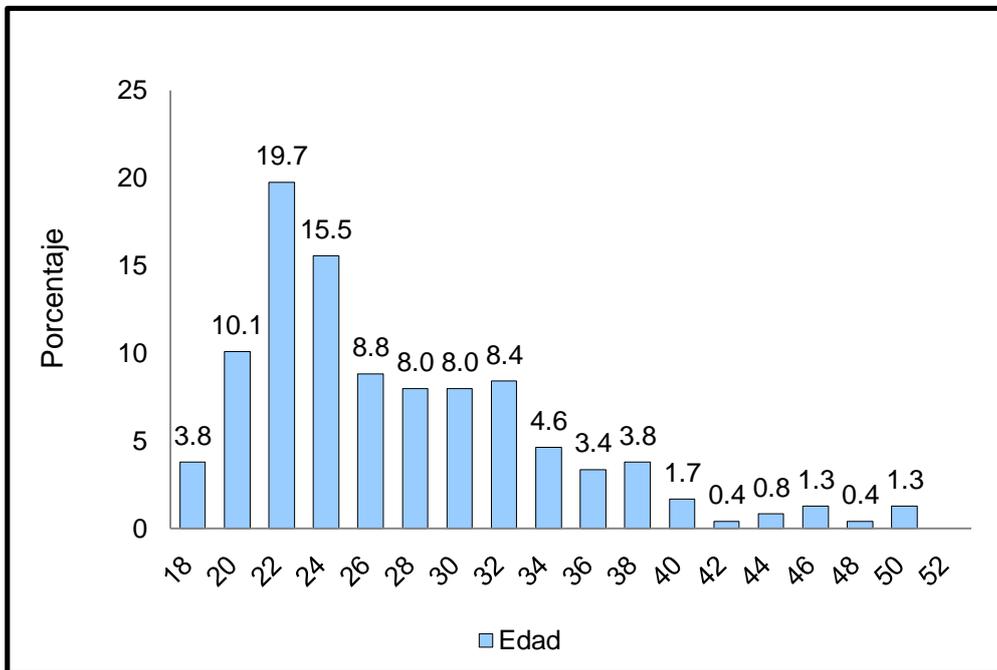
<b>EDAD</b>						
<i>inferior</i>		<i>superior</i>	<i>Punto medio</i>	<i>intervalo</i>	<i>frecuencia</i>	<i>%</i>
<b>18</b>	<	20	19	2	9	3,8
<b>20</b>	<	22	21	2	24	10,1
<b>22</b>	<	24	23	2	47	19,7
<b>24</b>	<	26	25	2	37	15,5
<b>26</b>	<	28	27	2	21	8,8
<b>28</b>	<	30	29	2	19	8,0
<b>30</b>	<	32	31	2	19	8,0
<b>32</b>	<	34	33	2	20	8,4
<b>34</b>	<	36	35	2	11	4,6
<b>36</b>	<	38	37	2	8	3,4
<b>38</b>	<	40	39	2	9	3,8
<b>40</b>	<	42	41	2	4	1,7
<b>42</b>	<	44	43	2	1	0,4
<b>44</b>	<	46	45	2	2	0,8
<b>46</b>	<	48	47	2	3	1,3
<b>48</b>	<	50	49	2	1	0,4
<b>50</b>	<	52	51	2	3	1,3
				<b>TOTAL</b>	<b>238</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Datos procesados en Excel de encuesta sobre factores presentes en la rotación del personal operario del área de congelado.

Elaboración: Elaboración propia.

Comentario: En la Tabla N° 4.1 se observa que las edades del personal encuestado del área de congelado, se encuentran entre los 18 y 50 años, las cuales están agrupadas en intervalos de 2 años. Se determina que el intervalo más representativo es el de 22 a 24 años con un 19,7%, siguiéndole el 15,5% con las entre las edades entre 24 a 26 años, se observa también, que las edades menos representativas están en los intervalos de 42 a 44 años y 48 a 50 años, ambos con un porcentaje de 0,4%.

Figura N° 4.1: EDAD



Fuente: Datos procesados en Excel de encuesta sobre factores presentes en la rotación del personal operario del área de congelado.

Elaboración: Elaboración propia.

Comentario: En la Figura N° 4.1 se observa lo explicado en el comentario anterior, el porcentaje más representativo 19,7% de la muestra encuestada, tiene 22 años de edad, siguiendo de 15,5% con 23 años de edad, las edades más altas siendo, 44, 46, 48, y 50 están representadas por los porcentajes más bajos, siendo estos 0,8%; 1,3%; 0,4% y 1,3% respectivamente.

Tabla N° 4.2: SEXO

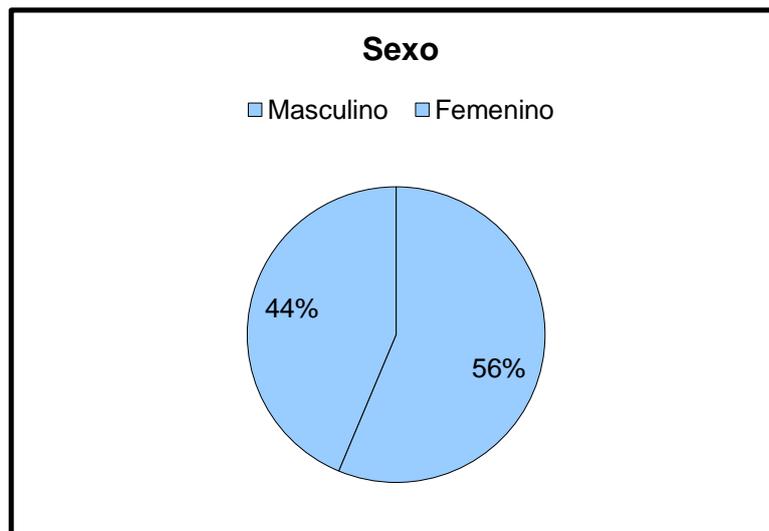
SEXO	frecuencia	%
Masculino	134	56,3
Femenino	104	43,7
TOTAL	238	100,0

Fuente: Datos procesados en Excel de encuesta sobre factores presentes en la rotación del personal operario del área de congelado.

Elaboración: Elaboración propia.

Comentario: La Tabla N°4.2 muestra como resultados que del 100% del personal encuestado perteneciente al área de congelado, el 56, 3% es personal Masculino, y el 43, 7% es personal Femenino, lo que determina que existen más hombres que mujeres operando en el área de congelado.

Figura N°4.2: SEXO



Fuente: Datos procesados en Excel de encuesta sobre factores presentes en la rotación del personal operario del área de congelado.

Elaboración: Elaboración propia.

Comentario: En la Figura N° 4.2 se observa lo explicado en el comentario anterior, el porcentaje más representativo es personal masculino con 56% y en menor medida el porcentaje de personal femenino con 44%.

Tabla N°4.3 DÓNDE VIVE

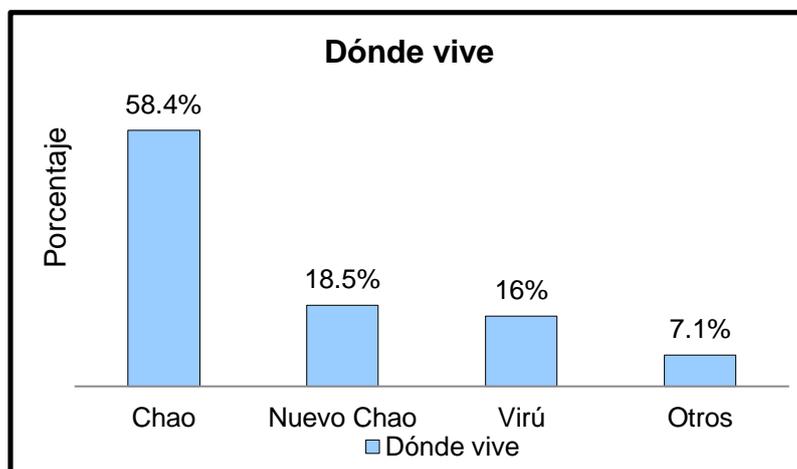
DÓNDE VIVE	frecuencia	%
Chao	139	58,4
Nuevo Chao	44	18,5
Virú	38	16,0
Otros	17	7,1
TOTAL	238	100,0

Fuente: Datos procesados en Excel de encuesta sobre factores presentes en la rotación del personal operario del área de congelado.

Elaboración: Elaboración propia.

Comentario: La Tabla N°4.3 muestra como resultados que del 100% del personal encuestado perteneciente al área de congelado, el 58,4% reside en el Distrito de Chao ; el 18,5% reside en Nuevo Chao, localidad perteneciente al distrito de Chao; el 16 % reside en la Provincia de Virú y, el 7,1% reside en otros lugares. Se determina que el porcentaje más representativo reside en zona aledaña a la empresa.

Figura N°4.3 DÓNDE VIVE



Fuente: Datos procesados en Excel de encuesta sobre factores presentes en la rotación del personal operario del área de congelado.

Elaboración: Elaboración propia.

Comentario: En la Figura N° 4.3 se aprecia que el porcentaje más alto del personal de congelado que ha sido encuestado reside en Chao, siendo este el 58,4%; mientras que la minoría, 7,6%; reside en otros lugares.

Tabla N° 4.4 ESTADO CIVIL

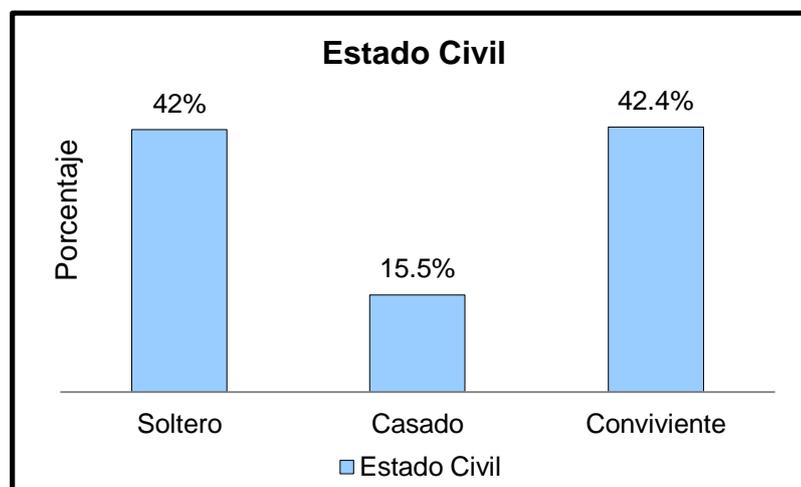
ESTADO CIVIL	Frecuencia	%
Soltero	100	42,0
Casado	37	15,5
Conviviente	101	42,4
TOTAL	238	100,0

Fuente: Datos procesados en Excel de encuesta sobre factores presentes en la rotación del personal operario del área de congelado.

Elaboración: Elaboración propia.

Comentario: La Tabla N° 4.4 muestra como resultados que del 100% del personal encuestado perteneciente al área de congelado, el 42% es Soltero, el 15,5% es Casado y el 42,4% es Conviviente. Se deduce que el porcentaje más representativo equivale al personal que actualmente se encuentra en estado de conviviente.

Figura N° 4.4 ESTADO CIVIL



Fuente: Datos procesados en Excel de encuesta sobre factores presentes en la rotación del personal operario del área de congelado.

Elaboración: Elaboración propia.

Comentario: La Figura N° 4.4. muestra que del 100% del personal operario del área de congelado que ha sido encuestado, el 42% es soltero; el 42,4% es conviviente y en menor porcentaje, siendo 15,5% es casado.

Tabla N°4.5 N° DE HIJOS

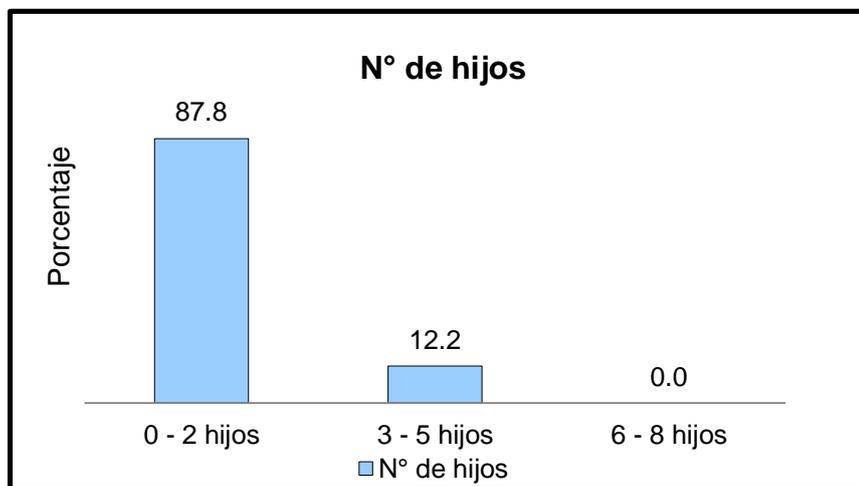
N° DE HIJOS	frecuencia	%
0 - 2 hijos	209	87,8
3 - 5 hijos	29	12,2
6 - 8 hijos	0	0,0
TOTAL	238	100,0

Fuente: Datos procesados en Excel de encuesta sobre factores presentes en la rotación del personal operario del área de congelado.

Elaboración: Elaboración propia.

Comentario: La Tabla N° 4.5 muestra como resultados que del 100% del personal encuestado perteneciente al área de congelado, el 87,8% tiene entre 0 a 2 hijos; el 12,2% entre 3 a 5 hijos; y el 0 % entre 6 a 8 hijos. Se determina que el porcentaje más representativo tiene 0 hijos, 1 hijo o hasta 2 hijos; y también, que ningún trabajador tiene entre 6 a 8 hijos.

Figura N°4.5 N° DE HIJOS



Fuente: Datos procesados en Excel de encuesta sobre factores presentes en la rotación del personal operario del área de congelado.

Elaboración: Elaboración propia.

Comentario: La Figura N° 4.5, muestra que del 100% de encuestados, el 87,8% tiene entre 0 a 2 hijos; el 12,2% entre 3 a 5 hijos, se determina también que no hay personal que tengan más de 5 hijos.

Tabla N° 4.6 TIEMPO EN LA EMPRESA

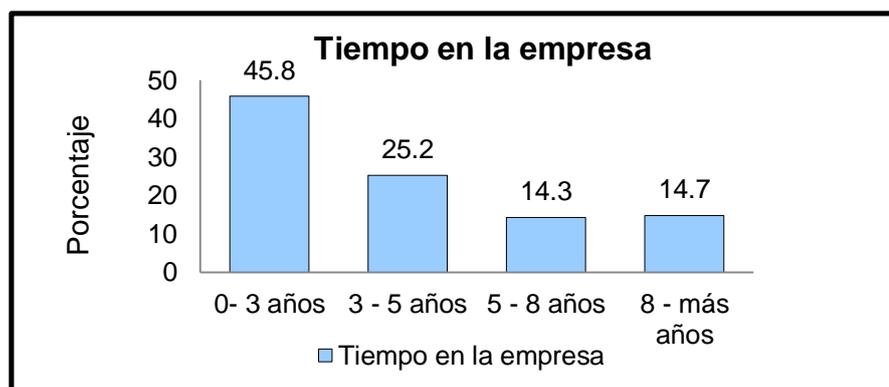
TIEMPO EN LA EMPRESA	frecuencia	%
<b>0- 3 años</b>	109	45,8
<b>3 - 5 años</b>	60	25,2
<b>5 - 8 años</b>	34	14,3
<b>8 - más años</b>	35	14,7
<b>TOTAL</b>	<b>238</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Datos procesados en Excel de encuesta sobre factores presentes en la rotación del personal operario del área de congelado.

Elaboración: Elaboración propia.

Comentario: La Tabla N° 4.6 muestra como resultados que del 100% del personal encuestado perteneciente al área de congelado, el 45,8% tiene de 0 a 3 años laborando en la empresa; el 25,2 % tiene de 3 a 5 años de labor en la empresa, el 14,3% tiene de 5 a 8 años trabajando en la empresa; y, el 14,7% tiene de 8 a más años laborando en la empresa. Se determina que el porcentaje más representativo es el personal que tiene como tiempo en la empresa entre 0 y 3 años.

Figura N° 4.6 TIEMPO EN LA EMPRESA



Fuente: Datos procesados en Excel de encuesta sobre factores presentes en la rotación del personal operario del área de congelado.

Elaboración: Elaboración propia.

Comentario: En la Figura N° 4.6 se observa lo explicado en el comentario anterior, el porcentaje más representativo de 45, 8% tiene entre 0 a 3 años laborando, mientras que el menos representativo, 14, 7% tiene entre 8 a más años en tiempo de labor.

## Factores de Herzberg

### Factores de Higiene

#### Condiciones de Trabajo

Pregunta 1: ¿Está de acuerdo con la cantidad de vestuario (buzo, botas, polo, chompa), utensilios (cuchillos) y protección (guantes, taponos, mascarilla, toca), que la empresa le brinda para su trabajo?

Tabla N° 4.7 PREGUNTA 1

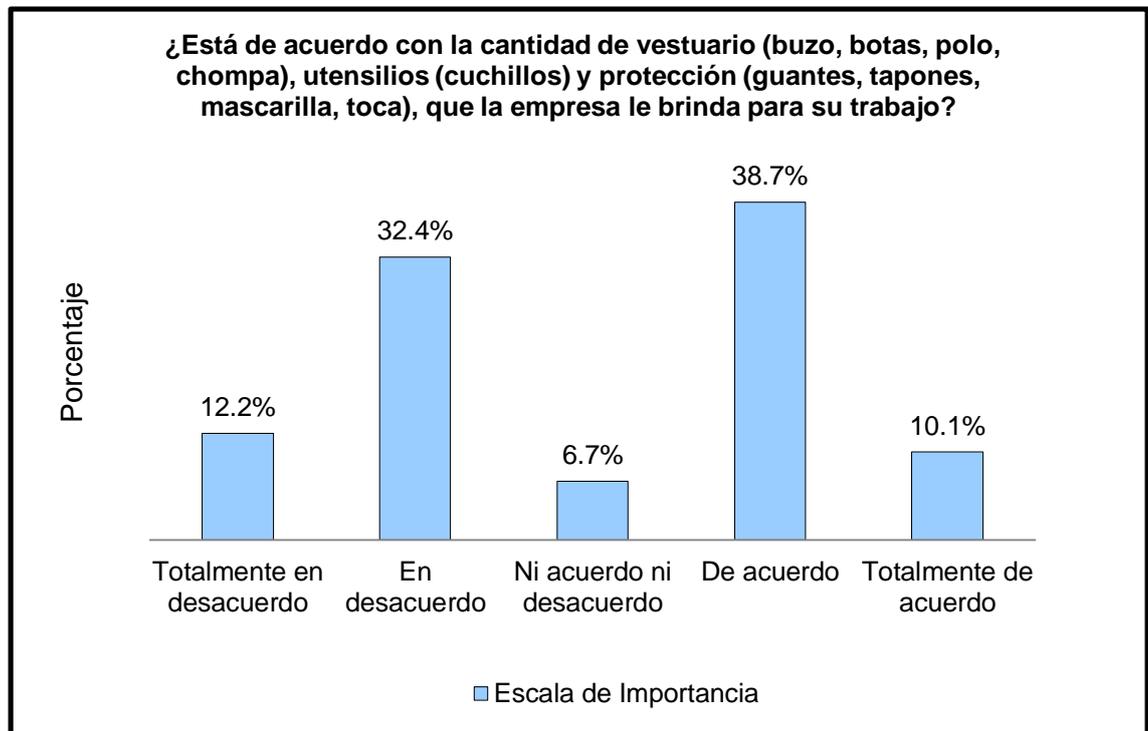
<i>P1</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>%</i>
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	29	12,2
<b>En desacuerdo</b>	77	32,4
<b>Ni acuerdo ni desacuerdo</b>	16	6,7
<b>De acuerdo</b>	92	38,7
<b>Totalmente de acuerdo</b>	24	10,1
<b>TOTAL</b>	<b>238</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Datos procesados en Excel de encuesta sobre factores presentes en la rotación del personal operario del área de congelado.

Elaboración: Elaboración propia.

Comentario: La Tabla N°4.7. muestra como resultados que del 100% del personal encuestado perteneciente al área de congelado, el 12, 2% se encuentra totalmente en desacuerdo con respecto a lo cuestionado en la pregunta 1; el 32, 4% está en desacuerdo; el 6,7% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo, lo que quiere decir que es indiferente; el 38, 7% se encuentra de acuerdo; y , el 10, 1% se encuentra totalmente de acuerdo, esto con respecto a la cantidad de vestuario, utensilios y protección que la empresa brinda al personal para que realice su trabajo. El porcentaje más representativo, se encuentra en desacuerdo, añadiéndole a esto el porcentaje de personal que está totalmente en desacuerdo, se obtiene un 44,6% lo que refleja que el personal no está conforme con la cantidad de vestuario, utensilios y protección que reciben.

Figura N° 4.7 PREGUNTA 1



Fuente: Datos procesados en Excel de encuesta sobre factores presentes en la rotación del personal operario del área de congelado.

Elaboración: Elaboración propia.

Comentario: La Figura N° 4.7. muestra que del 100% del personal operario del área de congelado que ha sido encuestado, el 38,7% está de acuerdo con lo cuestionado en la pregunta 1; sin embargo, existe un 32,4% que no lo está.

Pregunta 2: ¿Cuándo supera las 8 horas, se han realizado pausas activas en su área en los últimos 06 meses?

Tabla N° 4.8 PREGUNTA 2

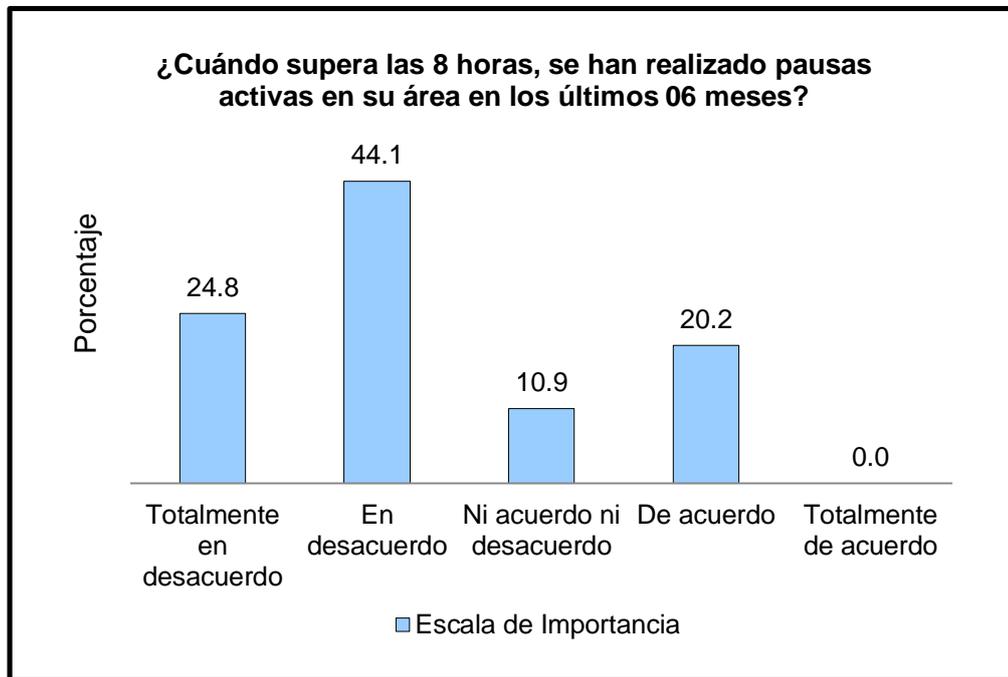
<i>P2</i>	<i>frecuencia</i>	<i>%</i>
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	59	24,8
<b>En desacuerdo</b>	105	44,1
<b>Ni acuerdo ni desacuerdo</b>	26	10,9
<b>De acuerdo</b>	48	20,2
<b>Totalmente de acuerdo</b>	0	0,0
<b>TOTAL</b>	<b>238</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Datos procesados en Excel de encuesta sobre factores presentes en la rotación del personal operario del área de congelado.

Elaboración: Elaboración propia.

Comentario: La Tabla N°4.8 muestra como resultados que del 100% del personal encuestado perteneciente al área de congelado, el 24,8% está totalmente en desacuerdo con respecto a la pregunta 2; el 44,1% se encuentra en desacuerdo; el 10,9% ni de acuerdo ni en desacuerdo, les es indiferente o no sabe del ejercicio de las pausas activas; el 20,2% está de acuerdo, lo que significa que esta cantidad ha sido participe del ejercicio; y el 0% está totalmente de acuerdo. De acuerdo a los porcentajes más representativos, el 68,9% no está de acuerdo con que al superar las 08 horas se hayan realizado pausas activas en su área en los últimos 06 meses, esto quiere decir que en su área o no han trabajado más de 08 horas o no se han realizado pausas activas.

Figura N° 4.8 PREGUNTA 2



Fuente: Datos procesados en Excel de encuesta sobre factores presentes en la rotación del personal operario del área de congelado.

Elaboración: Elaboración propia.

Comentario: La Figura N<sup>a</sup> 4.8. ilustra que del 100% del personal operario del área de congelado que ha sido encuestado, el 44,1% se encuentra en desacuerdo ; el 24,8% en totalmente en desacuerdo ; mientras que el 20,2% se encuentra de acuerdo con respecto a la pregunta 2.

Pregunta 3: ¿Le resulta fácil acudir a los servicios higiénicos?

Tabla N° 4.9 PREGUNTA 3

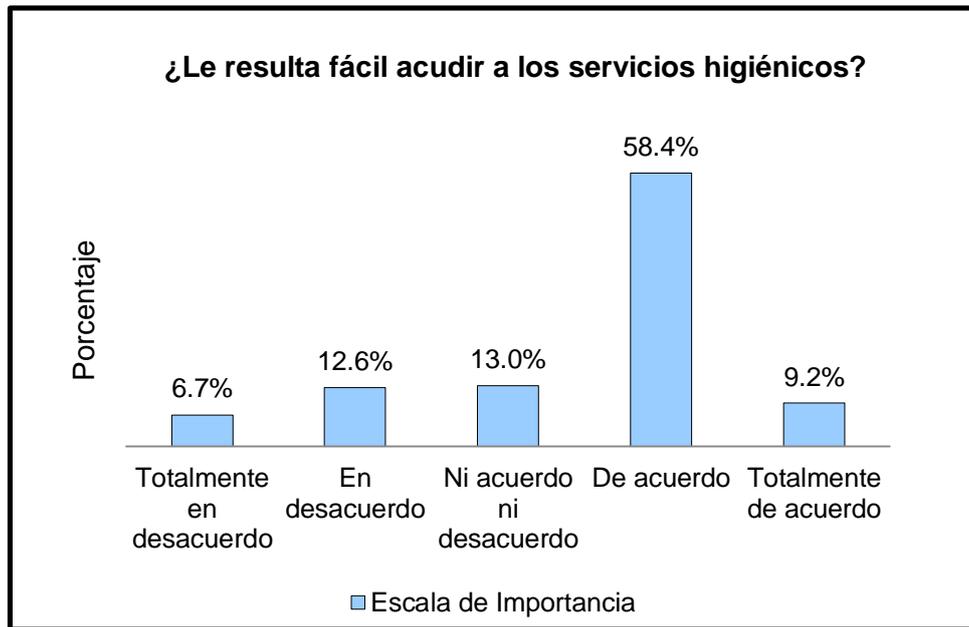
<i>P3</i>	<i>frecuencia</i>	<i>%</i>
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	16	6,7
<b>En desacuerdo</b>	30	12,6
<b>Ni acuerdo ni desacuerdo</b>	31	13,0
<b>De acuerdo</b>	139	58,4
<b>Totalmente de acuerdo</b>	22	9,2
<b>TOTAL</b>	<b>238</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Datos procesados en Excel de encuesta sobre factores presentes en la rotación del personal operario del área de congelado.

Elaboración: Elaboración propia.

Comentario: La Tabla N° 4.9 muestra como resultados que del 100% del personal encuestado perteneciente al área de congelado, el 6,7% se encuentra totalmente en desacuerdo en relación a la pregunta 3; el 12,6% está en desacuerdo; el personal que no está ni acuerdo ni en desacuerdo, es decir indiferente equivale al 13%, el 58% está de acuerdo; y el 9,2% está totalmente de acuerdo, lo que quiere decir que más de la mitad del personal encuestado confirma que le es fácil acudir a los servicios higiénicos.

Figura N°4.9 PREGUNTA 3



Fuente: Datos procesados en Excel de encuesta sobre factores presentes en la rotación del personal operario del área de congelado.

Elaboración: Elaboración propia.

Comentario: La Figura N° 4.9. , ilustra que de lo cuestionado en la pregunta 3, del 100% del personal encuestado del área de congelado, el 58,4% está de acuerdo, mientras que el 12,6% se encuentra en desacuerdo.

## Política de la Empresa

Pregunta 4: ¿Se siente seguro dejando sus pertenencias en los vestuarios?

Tabla N° 4.10 PREGUNTA 4

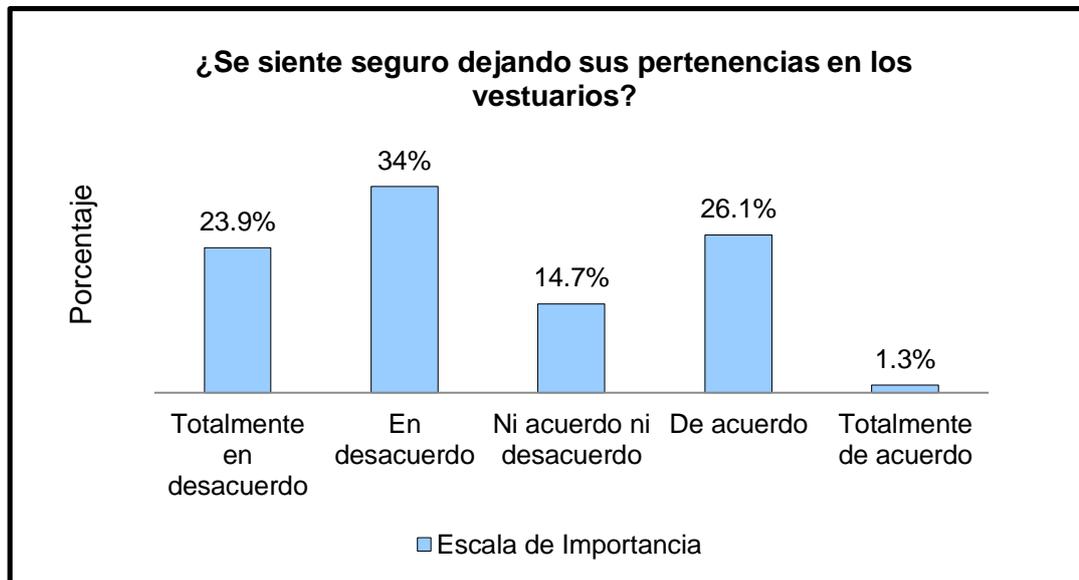
<i>P4</i>	<i>frecuencia</i>	<i>%</i>
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	57	23,9
<b>En desacuerdo</b>	81	34,0
<b>Ni acuerdo ni desacuerdo</b>	35	14,7
<b>De acuerdo</b>	62	26,1
<b>Totalmente de acuerdo</b>	3	1,3
<b>TOTAL</b>	238	100,0

Fuente: Datos procesados en Excel de encuesta sobre factores presentes en la rotación del personal operario del área de congelado.

Elaboración: Elaboración propia.

Comentario: La Tabla N° 4.10. muestra como resultados que del 100% del personal encuestado perteneciente al área de congelado, el 23,9% está totalmente en desacuerdo con lo cuestionado en la pregunta 4; el 34% se muestra en desacuerdo, ambos porcentajes son altos lo que refleja que el personal no se siente seguro dejando sus pertenencias en los vestuarios; por otra parte al 14,7% le es indiferente debido a que no están de acuerdo ni desacuerdo, sólo un porcentaje más bajo del 26, 1%; y un 1,3% que está de acuerdo y totalmente de acuerdo respectivamente con dejar sus cosas en los vestuarios.

Figura N° 4.10 PREGUNTA 4



Fuente: Datos procesados en Excel de encuesta sobre factores presentes en la rotación del personal operario del área de congelado.

Elaboración: Elaboración propia.

Comentario: La Figura N° 4.10. , ilustra que de lo cuestionado en la pregunta 4, del 100% del personal encuestado del área de congelado, el 34,6% está en desacuerdo, mientras que el 26,1% se encuentra de acuerdo.

Los resultados de esta pregunta se consideran uno de los más representativos en cuanto a política de la empresa que corresponde a los factores higiénicos.

Pregunta 5: ¿Ud. ha sido cambiado o reubicado de área en los últimos 06 meses?

Tabla N°4.11 PREGUNTA 5

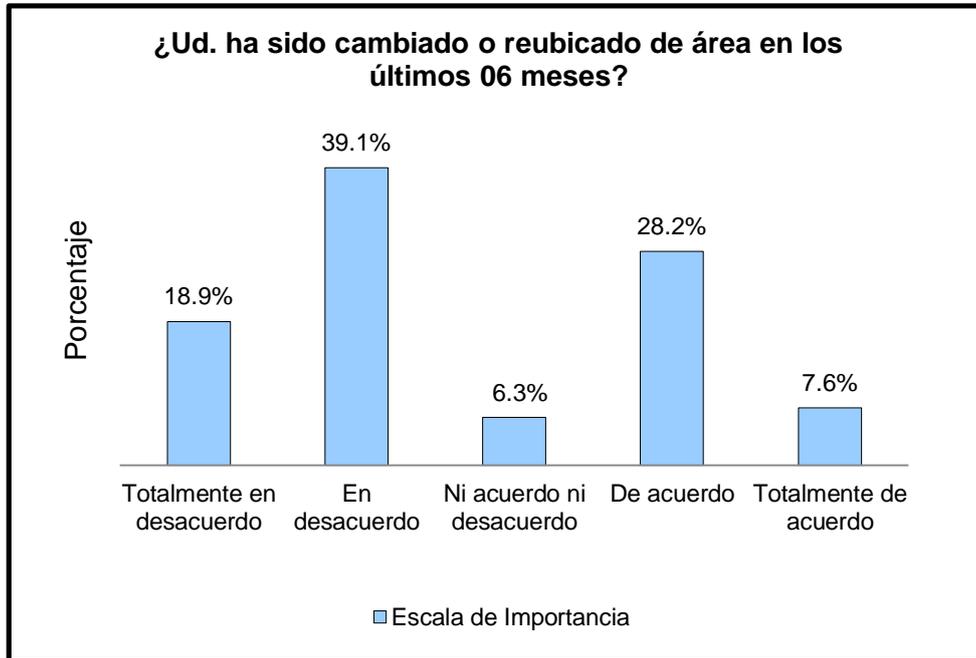
<i>P5</i>	<i>frecuencia</i>	<i>%</i>
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	45	18,9
<b>En desacuerdo</b>	93	39,1
<b>Ni acuerdo ni desacuerdo</b>	15	6,3
<b>De acuerdo</b>	67	28,2
<b>Totalmente de acuerdo</b>	18	7,6
<b>TOTAL</b>	<b>238</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Datos procesados en Excel de encuesta sobre factores presentes en la rotación del personal operario del área de congelado.

Elaboración: Elaboración propia.

Comentario: La Tabla N° 4.11 muestra como resultados que del 100% del personal encuestado perteneciente al área de congelado, el 18,9% se encuentra totalmente en desacuerdo en relación a la pregunta 5; el 39,1% en desacuerdo; esto quiere decir que más de la mitad del personal que fue encuestado no ha sido cambiado o reubicado de área en los últimos 06 meses; el 6,3% es indiferente debido a que no está ni acuerdo ni desacuerdo, lo que refleja que o no están enterados de algún cambio o no les interesa; el 28,2% está de acuerdo y; el 7,6% totalmente de acuerdo, lo que refleja que un porcentaje de menos de la mitad equivale al personal que ha sido cambiado o reubicado de área en los últimos 06 meses.

Figura N°4.11 PREGUNTA 5



Fuente: Datos procesados en Excel de encuesta sobre factores presentes en la rotación del personal operario del área de congelado.

Elaboración: Elaboración propia.

Comentario: La Figura N° 4.11. , ilustra que de lo cuestionado en la pregunta 5, del 100% del personal encuestado del área de congelado, el 39,1% está en desacuerdo, mientras que el 26,2% se encuentra de acuerdo.

## Salario

Pregunta 6: ¿Se siente afectado cuando la empresa le brinda descanso temporal?

Tabla N° 4.12 PREGUNTA 6

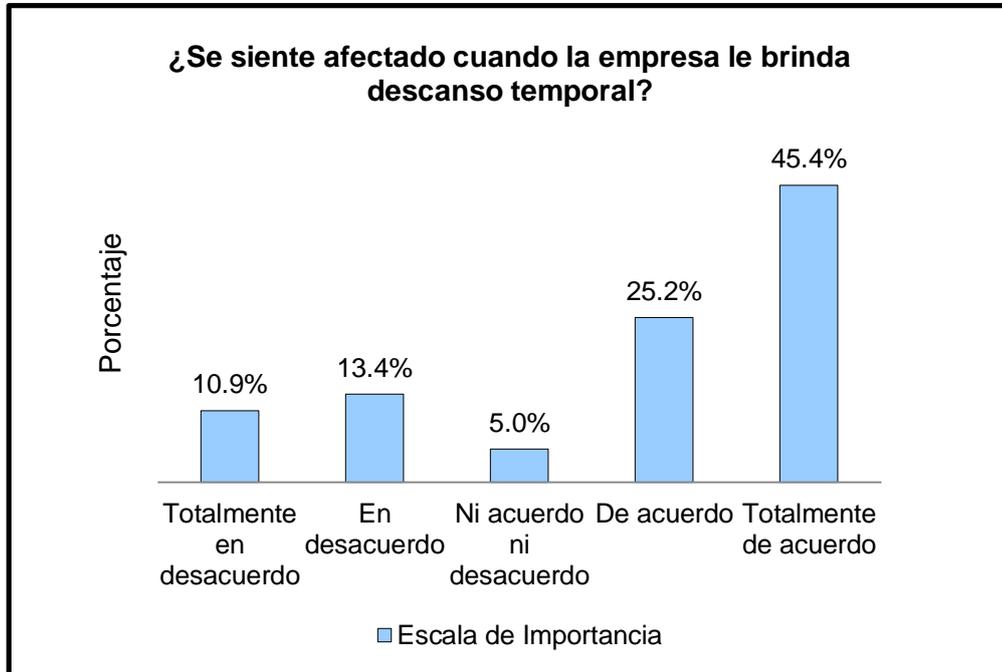
<i>P6</i>	<i>frecuencia</i>	<i>%</i>
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	26	10,9
<b>En desacuerdo</b>	32	13,4
<b>Ni acuerdo ni desacuerdo</b>	12	5,0
<b>De acuerdo</b>	60	25,2
<b>Totalmente de acuerdo</b>	108	45,4
<b>TOTAL</b>	<b>238</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Datos procesados en Excel de encuesta sobre factores presentes en la rotación del personal operario del área de congelado.

Elaboración: Elaboración propia.

Comentario: La Tabla N° 4.12 muestra como resultados que del 100% del personal encuestado perteneciente al área de congelado, el 10,9% se encuentra totalmente en desacuerdo en relación a la pregunta 6, el 13,4% está en desacuerdo, esto quiere decir que a una minoría del personal no les afecta cuando la empresa le brinda descanso temporal; por otra parte quienes tampoco se sienten afectados son un 5% que está ni de acuerdo ni en desacuerdo; mas, el 25, 2% y el 45,4% se encuentran de acuerdo y totalmente de acuerdo respectivamente, en cuanto a sentirse afectados por recibir descanso temporal, debido a que esto significa no percibir ingresos.

Figura N° 4.12 PREGUNTA 6



Fuente: Datos procesados en Excel de encuesta sobre factores presentes en la rotación del personal operario del área de congelado.

Elaboración: Elaboración propia.

Comentario: La Figura N° 4.12. , ilustra que de lo cuestionado en la pregunta 6, del 100% del personal encuestado del área de congelado, el 45,41% está totalmente de acuerdo, mientras que el 10,9% se encuentra totalmente en desacuerdo. Los resultados de esta pregunta se consideran los más representativos en cuanto a salario que corresponde al factor higiénico.

Pregunta 7: ¿Alguna vez ingresó a trabajar cuando no le tocaba hacerlo?

Tabla N°4.13 PREGUNTA 7

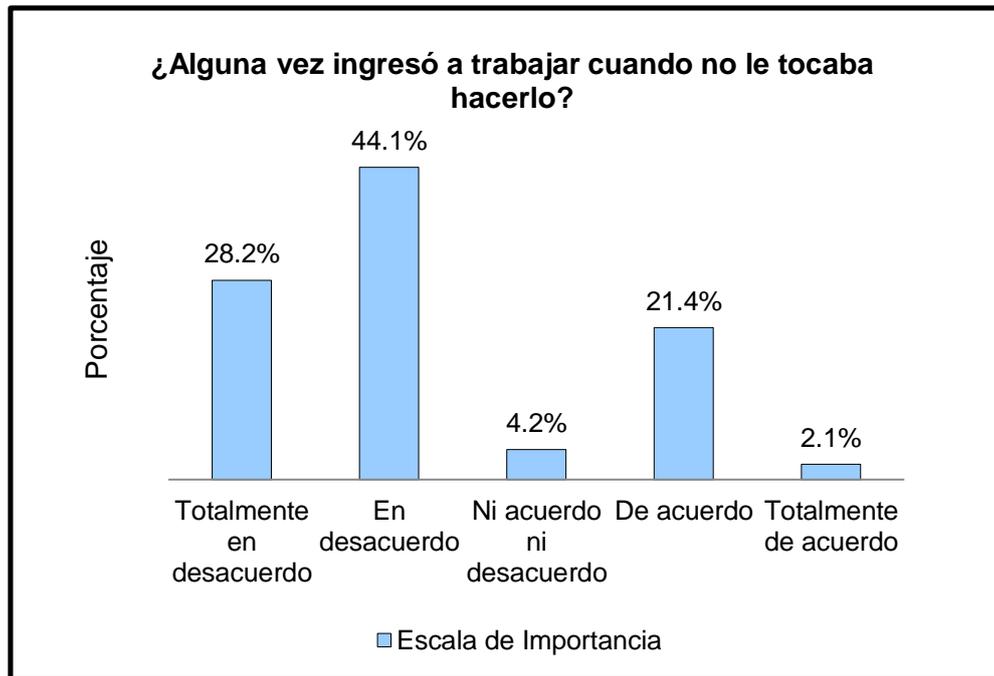
<i>P7</i>	<i>frecuencia</i>	<i>%</i>
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	67	28,2
<b>En desacuerdo</b>	105	44,1
<b>Ni acuerdo ni desacuerdo</b>	10	4,2
<b>De acuerdo</b>	51	21,4
<b>Totalmente de acuerdo</b>	5	2,1
<b>TOTAL</b>	<b>238</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Datos procesados en Excel de encuesta sobre factores presentes en la rotación del personal operario del área de congelado.

Elaboración: Elaboración propia.

Comentario: La Tabla N° 4.13 muestra como resultados que del 100% del personal encuestado perteneciente al área de congelado, el 28,2% se encuentra totalmente en desacuerdo en relación a la pregunta 7; el 44,1% en desacuerdo, esto quiere decir que un porcentaje representativo no ha ingresado a laborar cuando no le tocaba hacerlo o no había sido programado; el 4,2% no está ni acuerdo ni desacuerdo, que es incierto saber si efectivamente han ingresado o no a laborar cuando no les tocaba; el 21,4% está de acuerdo y, el 2,1% está totalmente de acuerdo, lo que refleja que hay personal que efectivamente ha ingresado a laborar cuando no ha sido programado, pero no es un porcentaje representativo.

Figura N°4.13 PREGUNTA 7



Fuente: Datos procesados en Excel de encuesta sobre factores presentes en la rotación del personal operario del área de congelado.

Elaboración: Elaboración propia.

Comentario: La Figura N° 4.13. , ilustra que de lo cuestionado en la pregunta 7, del 100% del personal encuestado del área de congelado, el 44,1% está en desacuerdo, mientras que el 21,4% se encuentra de acuerdo.

### **Factores Motivacionales**

Pregunta 8: ¿Alguna vez ha tenido problemas para firmar su asistencia?

Tabla N° 4.14 PREGUNTA 8

<i>P8</i>	<b><i>Frecuencia</i></b>	<b><i>%</i></b>
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	50	21.0
<b>En desacuerdo</b>	77	32.4
<b>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>	27	11.3
<b>De acuerdo</b>	80	33.6
<b>Totalmente de acuerdo</b>	4	1.7
<b>TOTAL</b>	238	100.0

Fuente: Datos procesados en Excel de encuesta sobre factores presentes en la rotación del personal operario del área de congelado.

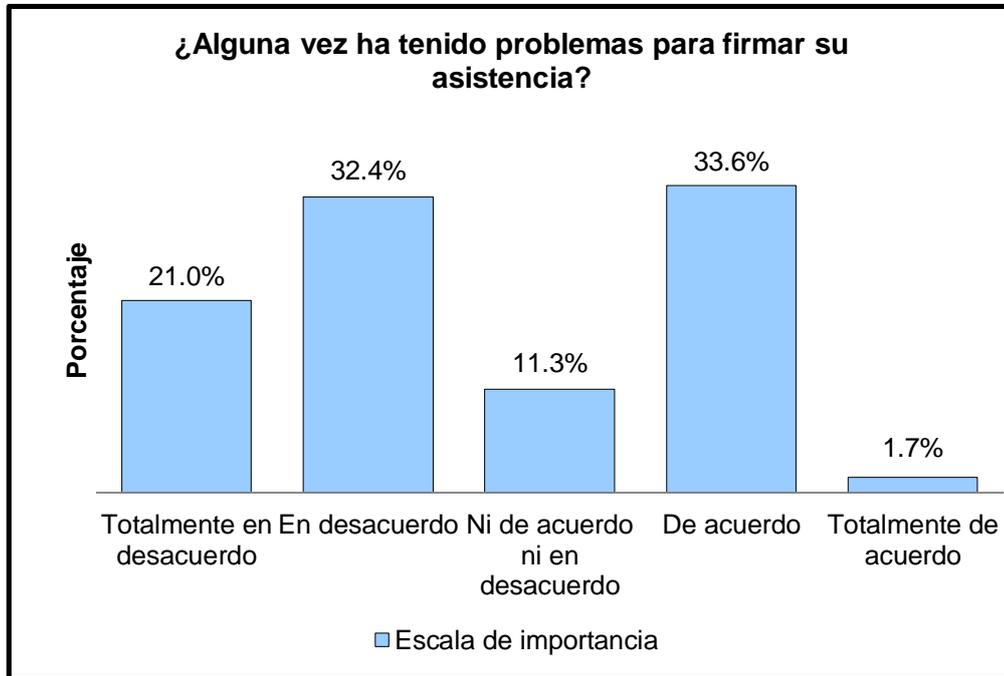
Elaboración: Elaboración propia.

Comentario: La tabla N°4.14 muestra que del 100% de encuestas aplicadas al personal operario del área de congelado de la empresa Camposol, el 33.6% afirmó estar de acuerdo en tener problemas al momento de marcar su asistencia al trabajo y el 1.7% afirma estar totalmente de acuerdo con tener problemas al momento de realizarlo.

El tener problemas al firmar la asistencia de trabajo ocasiona muchas veces que el controlador del área no pueda calcular de forma correcta el tareo que a cada trabajador le corresponde por el trabajo realizado.

Así mismo, el 32.4% afirma que no tiene problemas al momento de firmar su asistencia.

Figura N° 4.14 PREGUNTA 8



Fuente: Datos procesados en Excel de encuesta sobre factores presentes en la rotación del personal operario del área de congelado.

Elaboración: Elaboración propia.

Comentario: Como se presenta en la Figura N° 4.14, el 32,4% del personal operario del área de congelado no tiene problemas al momento de firmar su asistencia. Sin embargo, el 33,6% si tiene problemas al hacerlo, lo que dificulta al controlador del área calcular adecuadamente el tareo del personal.

## Relaciones en el trabajo

Pregunta 9: ¿Si no entiende algunas cosas de su trabajo, su jefe le explica?

Tabla N° 4.15 PREGUNTA 9

<i>P9</i>	<i>frecuencia</i>	<i>%</i>
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	7	2.9
<b>En desacuerdo</b>	35	14.7
<b>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>	24	10.1
<b>De acuerdo</b>	133	55.9
<b>Totalmente de acuerdo</b>	39	16.4
<b>TOTAL</b>	238	100.0

Fuente: Datos procesados en Excel de encuesta sobre factores presentes en la rotación del personal operario del área de congelado.

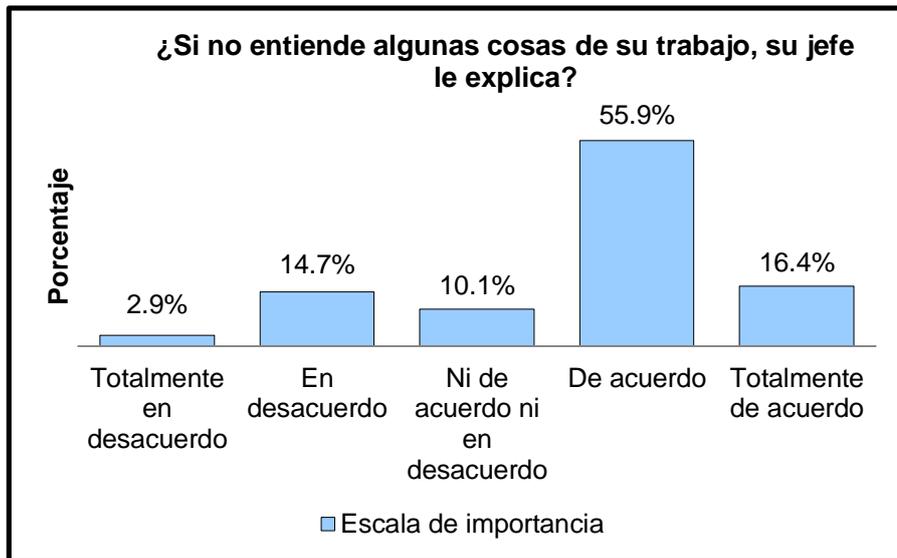
Elaboración: Elaboración propia.

Comentario: La tabla N°4.15 muestra que del 100% de encuestas aplicadas, más de la mitad afirmaron estar de acuerdo y totalmente de acuerdo con el apoyo que su jefe les brinda cuando estos no comprenden algún tema relacionado a su trabajo.

Sin embargo, el 14.7% afirma estar en desacuerdo con la ayuda que su jefe les proporciona cuando tienen alguna duda.

Muchas veces sucede esto porque el personal operario no se siente con la libertad de pedir ayuda para comprender algo o porque simplemente tiene vergüenza hacerlo.

Figura N° 4.15 PREGUNTA 9



Fuente: Datos procesados en Excel de encuesta sobre factores presentes en la rotación del personal operario del área de congelado.

Elaboración: Elaboración propia.

Comentario: Tal como se presenta en la Figura N° 4.15, el 55,9% del personal operario del área de congelado están de acuerdo al no tener problemas con su jefe cuando estos piden ayuda cuando no comprenden algo,

Pregunta 10: ¿Se ha sentido maltratado en alguna oportunidad por su jefe, controlador, supervisor?

Tabla N° 4.16 PREGUNTA 10

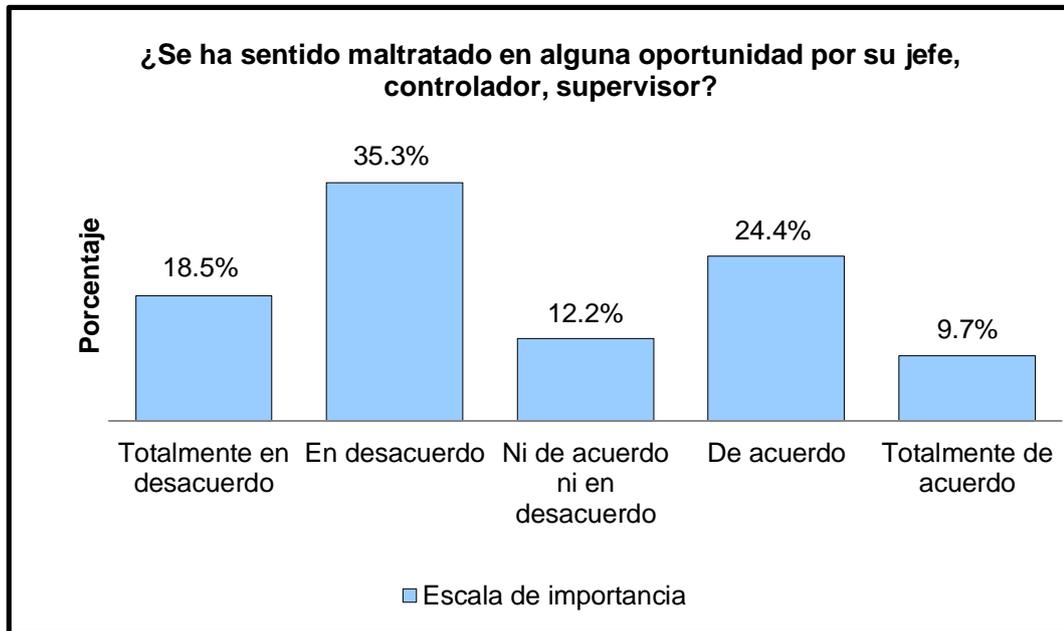
<i>P10</i>	<i>frecuencia</i>	<i>%</i>
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	44	18.5
<b>En desacuerdo</b>	84	35.3
<b>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>	29	12.2
<b>De acuerdo</b>	58	24.4
<b>Totalmente de acuerdo</b>	23	9.7
<b>TOTAL</b>	238	100.0

Fuente: Datos procesados en Excel de encuesta sobre factores presentes en la rotación del personal operario del área de congelado.

Elaboración: Elaboración propia.

Comentario: La tabla N°4.16 muestra que del 100% de encuestas aplicadas al personal operario del área de congelado de la empresa Camposol, el 35,3% del personal operario afirmó estar en desacuerdo cuando se le preguntó si había sido maltratado por su jefe en alguna oportunidad. Así mismo, el 24.4% y 9.7% del personal operario afirmó estar de acuerdo y totalmente de acuerdo, respectivamente, al sentir que alguna vez había sido maltratado por su jefe. Al realizar la investigación se pudo saber que en muchas ocasiones el personal del área de congelado no ha sido agredido ni maltratado psicológicamente por su jefe directo, sino que muchos de ellos habían tenido discusiones por diferencia de ideas.

Figura N° 4.16 PREGUNTA 10



Fuente: Datos procesados en Excel de encuesta sobre factores presentes en la rotación del personal operario del área de congelado.

Elaboración: Elaboración propia.

Comentario: En la Figura N° 4.16, el 35,3% del personal operario del área de congelado está en desacuerdo con respecto a sentirse maltratado en alguna oportunidad por su jefe, controlador o supervisor.

Pregunta 11: ¿La relación con sus compañeros de trabajo es buena?

Tabla N°4.17 PREGUNTA 11

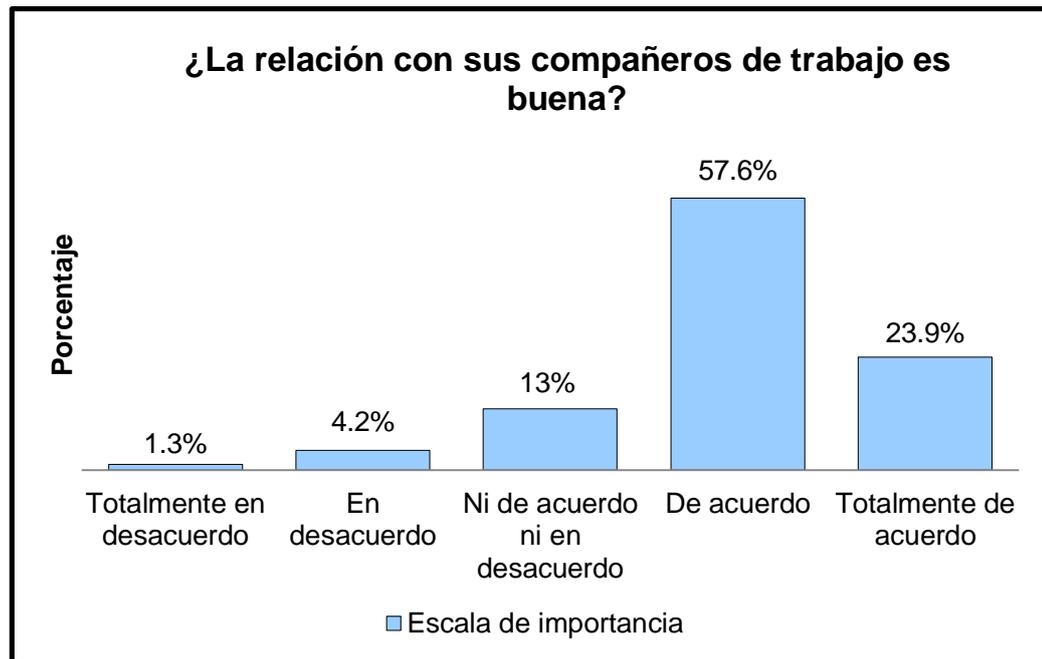
<i>P11</i>	<i>frecuencia</i>	<i>%</i>
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	3	1.3
<b>En desacuerdo</b>	10	4.2
<b>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>	31	13.0
<b>De acuerdo</b>	137	57.6
<b>Totalmente de acuerdo</b>	57	23.9
<b>TOTAL</b>	238	100.0

Fuente: Datos procesados en Excel de encuesta sobre factores presentes en la rotación del personal operario del área de congelado.

Elaboración: Elaboración propia.

Comentario: La tabla N°4.17 muestra que del 100% de encuestas aplicadas, el 57.6% mantiene buenas relaciones con sus compañeros de trabajo. Mientras que el 4.2% afirma estar en desacuerdo con respecto a si tienen buenas relaciones con sus compañeros de trabajo.

Figura N° 4.17 PREGUNTA 11



Fuente: Datos procesados en Excel de encuesta sobre factores presentes en la rotación del personal operario del área de congelado.

Elaboración: Elaboración propia.

Comentario: Como se muestra en la Figura N° 4.17, el personal operario del área de congelado está de acuerdo con respecto al afirmar que mantienen una buena relación laboral con sus compañeros de trabajo.

## Beneficios y Servicios Sociales

Pregunta 12: ¿Si se le presenta algún problema (familiar o de salud), o se siente mal mientras trabaja, la empresa le da permiso de salida?

Tabla N° 4.18 PREGUNTA 12

<i>P12</i>	<i>frecuencia</i>	<i>%</i>
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	26	10.9
<b>En desacuerdo</b>	11	4.6
<b>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>	29	12.2
<b>De acuerdo</b>	134	56.3
<b>Totalmente de acuerdo</b>	38	16.0
<b>TOTAL</b>	238	100.0

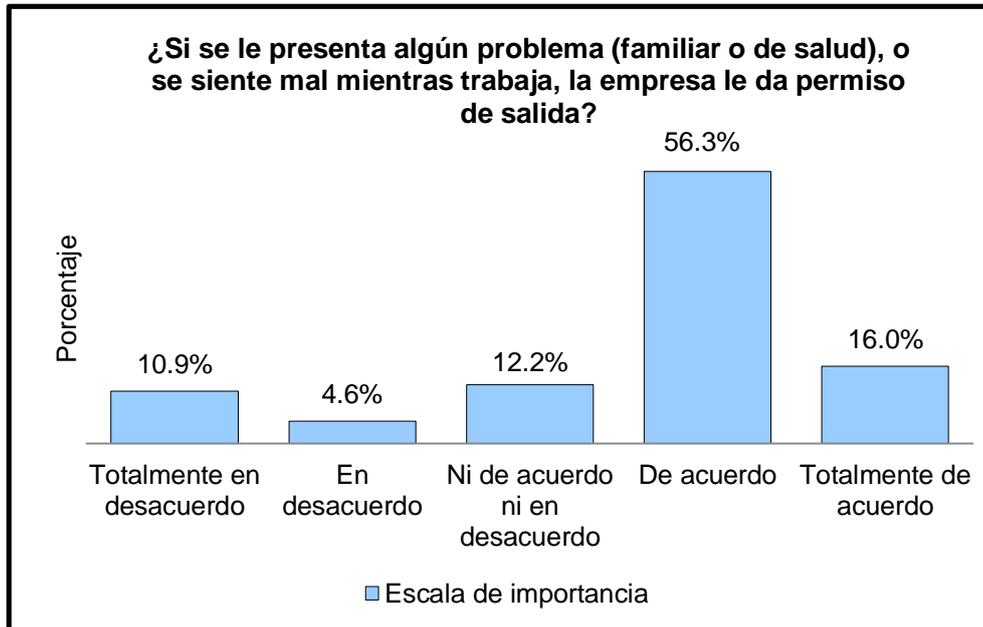
Fuente: Datos procesados en Excel de encuesta sobre factores presentes en la rotación del personal operario del área de congelado.

Elaboración: Elaboración propia.

Comentario: La tabla N°4.18 muestra que del 100% de encuestas aplicadas al personal operario del área de congelado, el 56.3% y 16% afirmaron estar de acuerdo y totalmente de acuerdo cuando al momento de tener algún problema familiar o de salud, la empresa les otorgó permiso de salida del trabajo, lo que nos hace confirmar que la empresa se compromete con el bienestar de sus trabajadores.

Sin embargo, el 10.9% afirma estar en total desacuerdo con respecto a que si la empresa les brinda permiso de salida cuando se les presenta un problema familiar o de salud. Dentro de este porcentaje también están incluidas las personas que nunca han tenido que pedir permiso por alguno de los motivos antes mencionados.

Figura N° 4.18 PREGUNTA 12



Fuente: Datos procesados en Excel de encuesta sobre factores presentes en la rotación del personal operario del área de congelado.

Elaboración: Elaboración propia.

Comentario: Como se puede observar en la Figura N° 4.18, el 56,3% del personal operario del área de congelado está de acuerdo al afirmar que cuando se le presenta algún problema familiar o de salud, la empresa les brinda permiso de salida.

Pregunta 13: ¿La empresa le brinda información sobre los beneficios que le corresponden como trabajador?

Tabla N°4.19 PREGUNTA 13

<i>P13</i>	<i>frecuencia</i>	<i>%</i>
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	20	8.4
<b>En desacuerdo</b>	32	13.4
<b>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>	33	13.9
<b>De acuerdo</b>	123	51.7
<b>Totalmente de acuerdo</b>	30	12.6
<b>TOTAL</b>	238	100.0

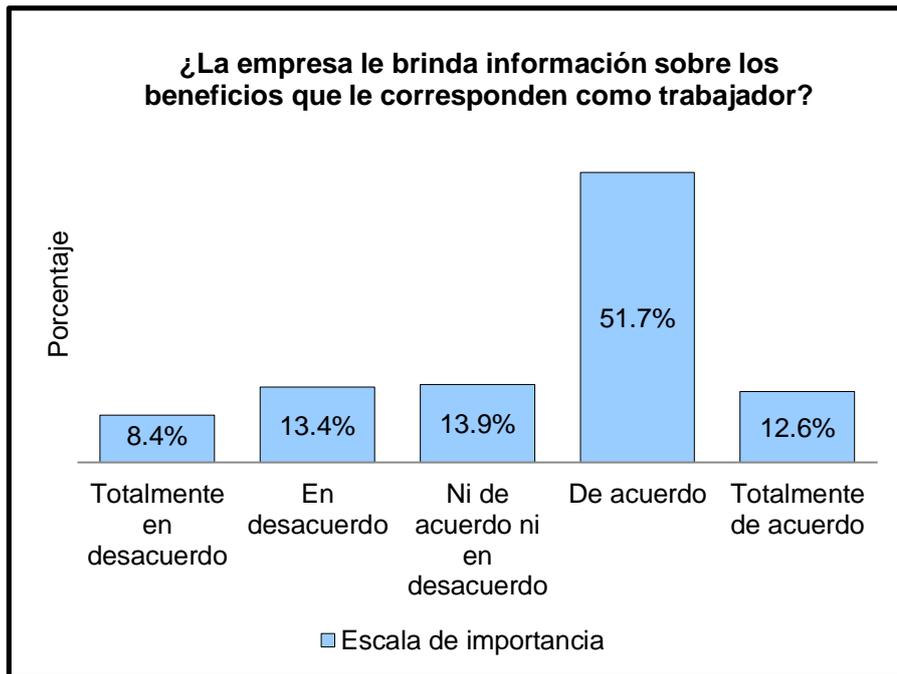
Fuente: Datos procesados en Excel de encuesta sobre factores presentes en la rotación del personal operario del área de congelado.

Elaboración: Elaboración propia.

Comentario: La tabla N°4.19 muestra que del 100% de encuestas aplicadas al personal operario de la empresa Camposol, más de la mitad, es decir el 51.7% del personal afirmó estar de acuerdo y el 12.6% afirmó estar totalmente de acuerdo con la información que la empresa les brinda con respecto a los beneficios que estas reciben por formar parte de la empresa, dentro de los beneficios que les corresponden están el wawawasi, convenios con instituciones para realizar estudios, quinquenios, etc.

Sin embargo el 13.4% de los trabajadores afirma que la empresa no brinda información sobre los beneficios que les corresponde como trabajador.

Figura N° 4.19 PREGUNTA 13



Fuente: Datos procesados en Excel de encuesta sobre factores presentes en la rotación del personal operario del área de congelado.

Elaboración: Elaboración propia.

Comentario: La Figura N° 4.19, muestra que el 51,7% del personal operario del área de congelado está de acuerdo con respecto a la información que la empresa les brinda con respecto a los beneficios que al personal le corresponde como trabajadores de Camposol SA.

## Trabajo en sí

Pregunta 14: ¿Le perjudicaría si le cambiaran de área?

Tabla N° 4.20 PREGUNTA 14

<i>P14</i>	<i>frecuencia</i>	<i>%</i>
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	39	16.4
<b>En desacuerdo</b>	94	39.5
<b>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>	67	28.2
<b>De acuerdo</b>	31	13.0
<b>Totalmente de acuerdo</b>	7	2.9
<b>TOTAL</b>	238	100.0

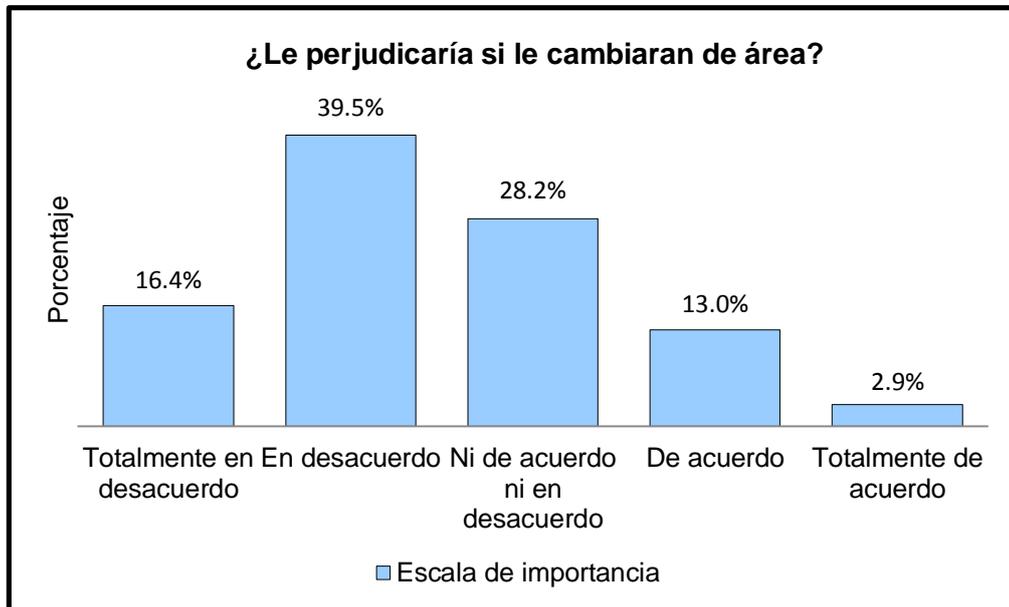
Fuente: Datos procesados en Excel de encuesta sobre factores presentes en la rotación del personal operario del área de congelado.

Elaboración: Elaboración propia.

Comentario: La tabla N°4.20 muestra que del 100% de encuestas aplicadas, más de la mitad, exactamente el 39.5% de los trabajadores no se sienten afectados cuando son cambiados de área, en muchas ocasiones dichas personas aprovechan para aprender otras tareas y prefieren esto a tener descanso temporal.

Sin embargo, el 13% y 2.9% afirman que si tienen problemas cuando la empresa toma esta decisión, ya que como dichas personas afirman, aprender y manejar las nuevas tareas correctamente requiere de tiempo y les es difícil adaptarse a las nuevas condiciones del ambiente laboral.

Figura N° 4.20 PREGUNTA 14



Fuente: Datos procesados en Excel de encuesta sobre factores presentes en la rotación del personal operario del área de congelado.

Elaboración: Elaboración propia

Comentario: En la Figura N° 4.20, se puede observar que el 39,5% afirma que el personal operario del área de congelado de Camposol no tiene problemas al ser cambiados de área.

Pregunta 15: ¿Le gusta el trabajo que realiza?

Tabla N° 4.21 PREGUNTA 15

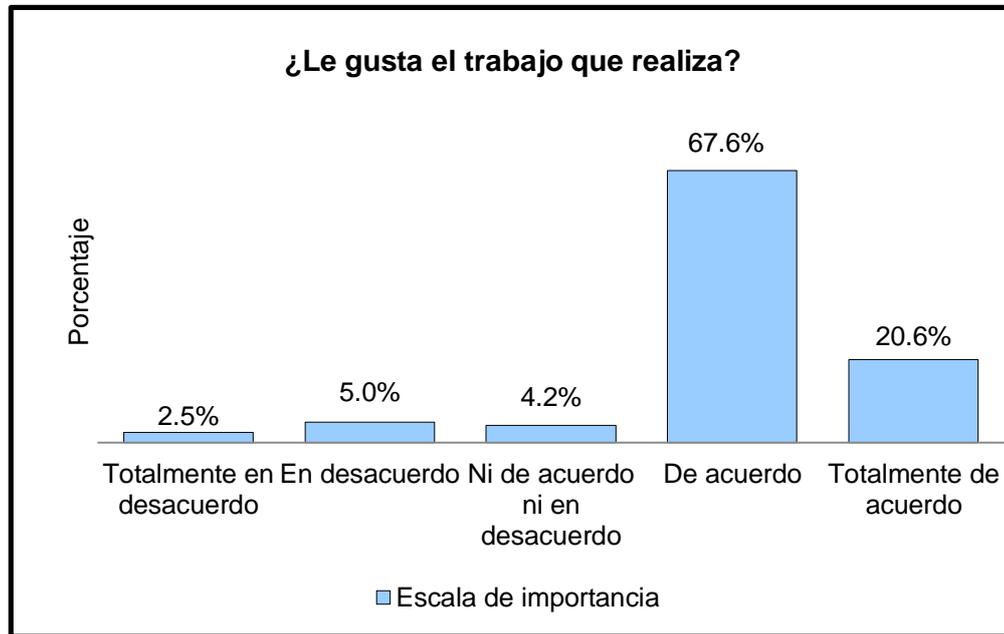
<i>P15</i>	<i>frecuencia</i>	<i>%</i>
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	6	2.5
<b>En desacuerdo</b>	12	5.0
<b>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>	10	4.2
<b>De acuerdo</b>	161	67.6
<b>Totalmente de acuerdo</b>	49	20.6
<b>TOTAL</b>	238	100.0

Fuente: Datos procesados en Excel de encuesta sobre factores presentes en la rotación del personal operario del área de congelado.

Elaboración: Elaboración propia.

Comentario: La tabla N°4.21 muestra que del 100% de encuestas aplicadas, más de la mitad, es decir el 67.6% y 20.6% de trabajadores afirma estar de acuerdo y totalmente de acuerdo con el trabajo que realiza. Mientras que el 5% está en desacuerdo con respecto a si le gusta su trabajo.

Figura N° 4.21 PREGUNTA 15



Fuente: Datos procesados en Excel de encuesta sobre factores presentes en la rotación del personal operario del área de congelado.

Elaboración: Elaboración propia.

Comentario: La Figura N° 4.21, muestra que 67,6% del personal operario del área de congelado de Camposol le gusta el trabajo que realiza.

## Progreso Profesional

Pregunta 16: ¿Alguna vez la empresa le ha ofrecido tener un mejor puesto?

Tabla N°4.22 PREGUNTA 16

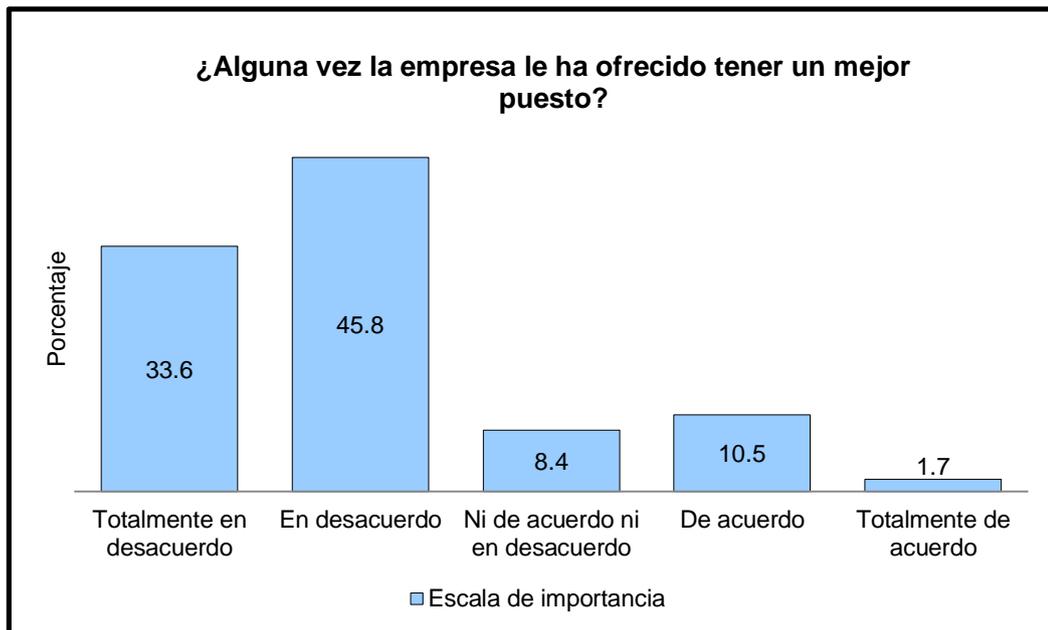
<i>P16</i>	<i>frecuencia</i>	<i>%</i>
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	80	33.6
<b>En desacuerdo</b>	109	45.8
<b>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>	20	8.4
<b>De acuerdo</b>	25	10.5
<b>Totalmente de acuerdo</b>	4	1.7
<b>TOTAL</b>	238	100.0

Fuente: Datos procesados en Excel de encuesta sobre factores presentes en la rotación del personal operario del área de congelado.

Elaboración: Elaboración propia.

Comentario: La tabla N°4.22 muestra que del 100% de encuestas aplicadas el, el 45.8% y 33.6%, es decir más de la mitad del personal operario afirma estar en desacuerdo y totalmente en desacuerdo con respecto a que si la empresa les propuso tener un mejor puesto. Solo el 10.5% afirma estar de acuerdo con que la empresa les ofreció un mejor puesto de trabajo, los cuales en su mayoría fueron ascendidos a controladores.

Figura N° 4.22 PREGUNTA 16



Fuente: Datos procesados en Excel de encuesta sobre factores presentes en la rotación del personal operario del área de congelado.

Elaboración: Elaboración propia.

Comentario: Tal como se presenta en la Figura N° 4.22, más de la mitad del personal operario del área de congelado se muestra en desacuerdo con respecto a si la empresa les ha ofrecido alguna vez un mejor puesto en la empresa. Los resultados de esta pregunta se consideran los más representativos en cuanto a progreso profesional que corresponde al factor motivacional.

Pregunta 17: ¿Si usted realiza un buen trabajo su jefe lo felicita?

**Tabla N° 4.23 PREGUNTA 17**

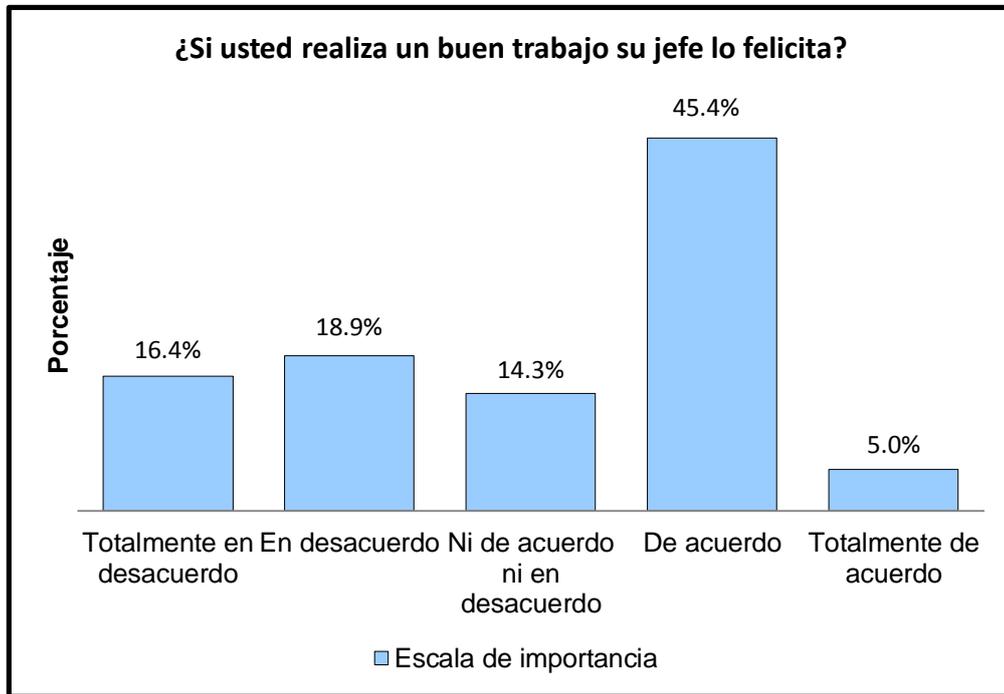
<i>P17</i>	<i>frecuencia</i>	<i>%</i>
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	39	16.4
<b>En desacuerdo</b>	45	18.9
<b>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>	34	14.3
<b>De acuerdo</b>	108	45.4
<b>Totalmente de acuerdo</b>	12	5.0
<b>TOTAL</b>	238	100.0

Fuente: Datos procesados en Excel de encuesta sobre factores presentes en la rotación del personal operario del área de congelado.

Elaboración: Elaboración propia.

Comentario: La tabla N°4.23 muestra que del 100% de encuestas aplicadas, el 45.4% del personal operario afirma estar de acuerdo, es decir que cuando realizan un buena trabajo su jefe inmediato los felicita. Sin embargo, el 18.9% está en desacuerdo ya que cuando realizan un buen trabajo no reciben ningún tipo de felicitaciones por parte de su jefe.

Figura N°4.23 PREGUNTA 17



Fuente: Datos procesados en Excel de encuesta sobre factores presentes en la rotación del personal operario del área de congelado.

Elaboración: Elaboración propia.

Comentario: La Figura N° 4.23, muestra que el 45,4% del personal operario está de acuerdo con respecto al ser felicitado por su jefe cuando realizan un buen trabajo.

Pregunta 18: ¿La empresa lo capacita para mejorar su trabajo?

Tabla N° 4.24 PREGUNTA 18

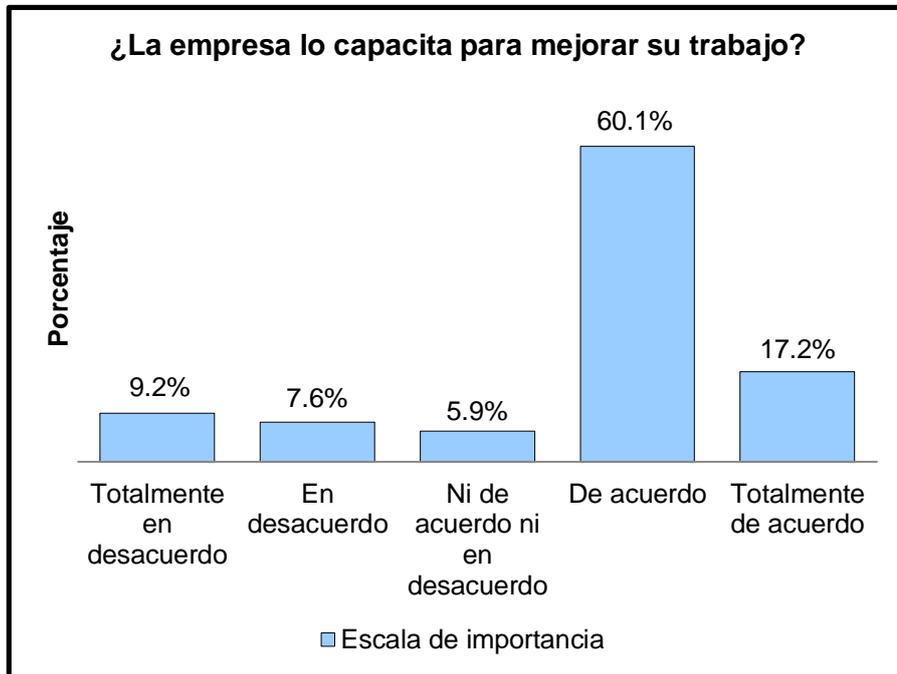
<i>P18</i>	<i>frecuencia</i>	<i>%</i>
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	22	9.2
<b>En desacuerdo</b>	18	7.6
<b>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>	14	5.9
<b>De acuerdo</b>	143	60.1
<b>Totalmente de acuerdo</b>	41	17.2
<b>TOTAL</b>	238	100.0

Fuente: Datos procesados en Excel de encuesta sobre factores presentes en la rotación del personal operario del área de congelado.

Elaboración: Elaboración propia.

Comentario: La tabla N°24 muestra que del 100% de encuestas aplicadas, el 60.1% afirma estar de acuerdo cuando se le pregunta si ha recibido capacitaciones para mejorar su trabajo. Mientras que el 7.6% afirma no recibir capacitaciones para el mismo fin.

Figura N°4.24 PREGUNTA 18



Fuente: Datos procesados en Excel de encuesta sobre factores presentes en la rotación del personal operario del área de congelado.

Elaboración: Elaboración propia.

Comentario: En la Figura N° 4.24, el 60,1% del personal operario del área de congelado está de acuerdo con respecto a que si la empresa los capacita para realizar mejor su trabajo.

## Responsabilidad

Pregunta 19: ¿Falta a su trabajo para poder realizar estudios académicos?

Tabla N° 4.25 PREGUNTA 19

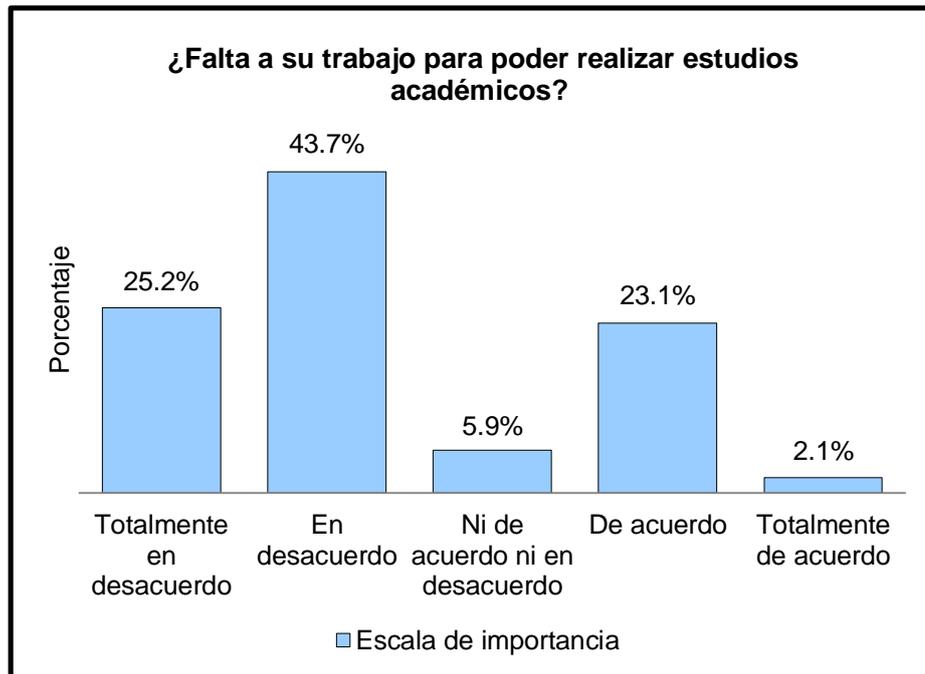
<i>P19</i>	<i>frecuencia</i>	<i>%</i>
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	60	25.2
<b>En desacuerdo</b>	104	43.7
<b>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>	14	5.9
<b>De acuerdo</b>	55	23.1
<b>Totalmente de acuerdo</b>	5	2.1
<b>TOTAL</b>	238	100.0

Fuente: Datos procesados en Excel de encuesta sobre factores presentes en la rotación del personal operario del área de congelado.

Elaboración: Elaboración propia.

Comentario: La tabla N°4.25 muestra que del 100% de encuestas aplicadas, el 23.1% afirma estar de acuerdo cuando falta a su trabajo por motivos de estudio. Por lo general la empresa les brinda todas las facilidades para que los trabajadores puedan realizar sus estudios universitarios, siempre y cuando haya previa coordinación con su área. Por otro lado, el 43.7% del personal afirma no faltar a su trabajo por motivos de estudio.

Figura N° 4.25 PREGUNTA 19



Fuente: Datos procesados en Excel de encuesta sobre factores presentes en la rotación del personal operario del área de congelado.

Elaboración: Elaboración propia.

Comentario: La Figura N° 4,25, muestra que el 43,7% del personal operario del área de congelado, no falta a su trabajo para poder realizar estudios académicos.

Pregunta 20: ¿Falta a su puesto de trabajo por motivo de viaje para visitar a sus familiares de su ciudad de origen?

Tabla N° 4.26 PREGUNTA 20

<i>P20</i>	<i>frecuencia</i>	<i>%</i>
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	50	21.0
<b>En desacuerdo</b>	121	50.8
<b>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>	10	4.2
<b>De acuerdo</b>	45	18.9
<b>Totalmente de acuerdo</b>	12	5.0
<b>TOTAL</b>	238	100.0

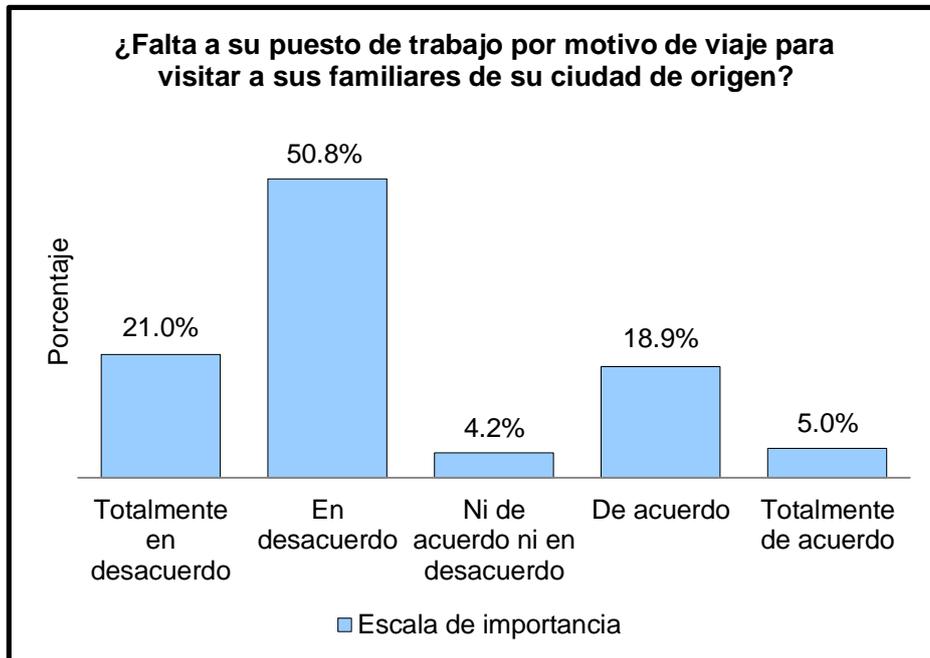
Fuente: Datos procesados en Excel de encuesta sobre factores presentes en la rotación del personal operario del área de congelado.

Elaboración: Elaboración propia.

Comentario: La tabla N°4.26 muestra que del 100% de encuestas aplicadas al personal operario del área de congelado de Camposol, el 18.9% afirma estar de acuerdo en faltar a su trabajo por motivos de viaje, esto debido a que muchas de las personas que laboran en dicha empresa son provenientes de la sierra y selva.

Mientras que el 50.8% del personal afirma no faltar a su trabajo por motivos de viaje.

Figura N° 4.26 PREGUNTA 20



Fuente: Datos procesados en Excel de encuesta sobre factores presentes en la rotación del personal operario del área de congelado.

Elaboración: Elaboración propia.

Comentario: Se observa en la Figura N° 4.26, que el 50,8% del personal operario del área de congelado no se ve obligado a falta a su trabajo por motivos de visita a sus familiares.

Pregunta 21: ¿Tiene problemas familiares que le obligan a faltar a su trabajo?

Tabla N° 4.27 PREGUNTA 21

<i>P21</i>	<i>frecuencia</i>	<i>%</i>
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	47	19.7
<b>En desacuerdo</b>	80	33.6
<b>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>	29	12.2
<b>De acuerdo</b>	72	30.3
<b>Totalmente de acuerdo</b>	10	4.2
<b>TOTAL</b>	238	100.0

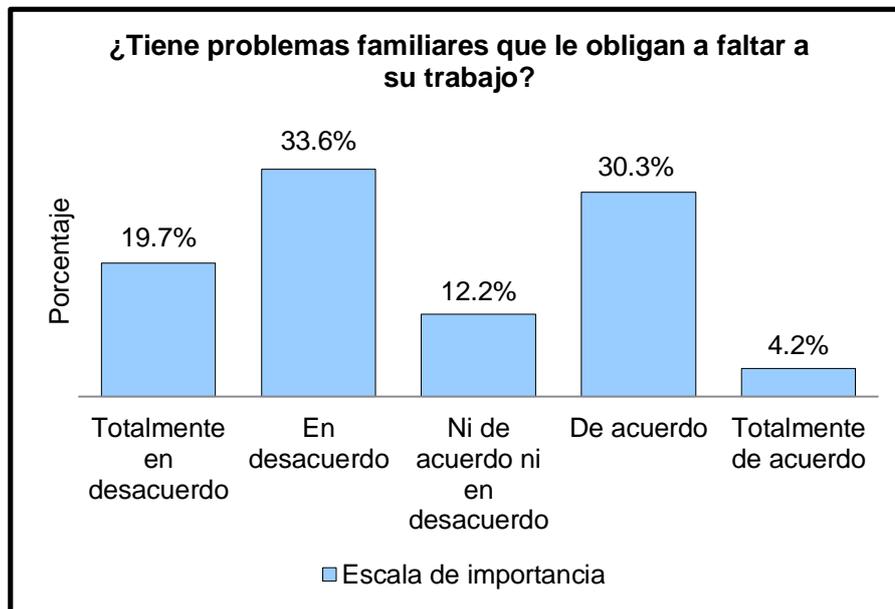
Fuente: Datos procesados en Excel de encuesta sobre factores presentes en la rotación del personal operario del área de congelado.

Elaboración: Elaboración propia.

Comentario: La tabla N°4.27 muestra que del 100% de encuestas aplicadas, el 30.3% de los encuestados está de acuerdo con que tienen problemas familiares que los obligan a faltar a su trabajo, esto debido a que un poco menos de la mitad del personal operario es femenino y muchas de ellas tienen hijos menores, es por ello que se ven obligadas a faltar cuando sus hijos están enfermos o se les presenta algún problema, así mismo, parte del personal femenino se encuentra en estado de conviviente y suelen tener problemas judiciales con el padre de los hijos, ya sea por custodia de sus menores hijos o por alimentos, siendo esto una causa de inasistencia al trabajo.

Mientras que el 33.6% está en desacuerdo a faltar a su trabajo por problemas familiares.

Figura N° 4.27 PREGUNTA 21



Fuente: Datos procesados en Excel de encuesta sobre factores presentes en la rotación del personal operario del área de congelado.

Elaboración: Elaboración propia.

Comentario: La Figura N° 4.27, muestra que el 33,6% del personal operario del área de congelado afirma que no tiene problemas familiares que le obligan a faltar a su trabajo. Mientras que el 30,3% del personal afirma tener problemas familiares que los obligan a faltar a su trabajo.

Se utilizó la base de datos proporcionada por la empresa para la evaluación de la rotación del personal operario del área de congelado de la empresa Camposol SA.

**PERSONAL OPERARIO INGRESANTE PARA EL PERIODO ENERO – JUNIO 2016.**

**Tabla N° 4.28 INGRESANTES POR CONTRATO**

INGRESANTES POR CONTRATO						
ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	TOTAL
428	92	0	1	105	116	<b>742</b>

Fuente: Base de datos Supervisión de Gestión Humana Camposol SA.

Elaboración: Elaboración propia.

**Tabla N°4.29 INGRESANTES POR DESCANSO TEMPORAL**

INGRESANTES POR DESCANSO TEMPORAL						
ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	TOTAL
47	12	6	95	84	54	<b>298</b>

Fuente: Base de datos Supervisión de Gestión Humana Camposol SA.

Elaboración: Elaboración propia.

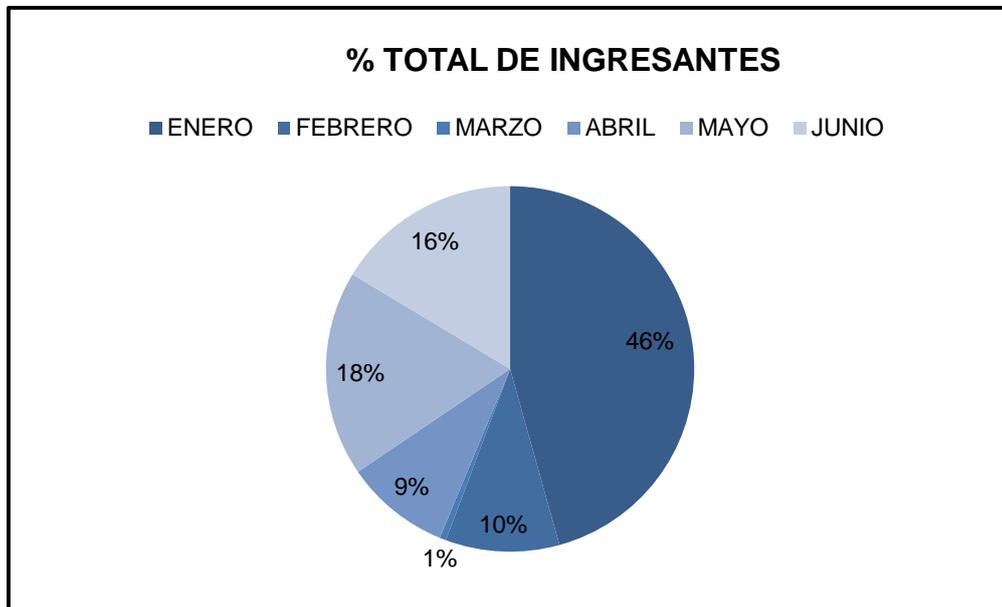
**Tabla N° 4.30 TOTAL INGRESANTES**

TOTAL INGRESANTES						
ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	TOTAL
475	104	6	96	189	170	<b>1040</b>
46%	10%	1%	9%	18%	16%	<b>100%</b>

Fuente: Base de datos Supervisión de Gestión Humana Camposol SA.

Elaboración: Elaboración propia.

**Figura N°4.28 % TOTAL DE INGRESANTES**



Fuente: Base de datos Supervisión de Gestión Humana Camposol SA.

Elaboración: Elaboración propia.

Comentario: La Figura N°4.28, muestra que en Enero ingresaron alrededor del 46% de personas. Esta es la cifra más alta en comparación a los otros meses; teniendo en cuenta que en total de ingresantes se toma en cuenta a personal que ingresa por contrato y personal que ingresa por término de su descanso temporal.

Además se da inicio a la campaña de mango en la que se requiere de personal, para después continuar con la campaña de palta, debido también a las renuncias del personal.

En Marzo se puede observar el porcentaje mínimo de ingresos de personal, equivalente al 1%. Esto debido a que ya se cuenta con personal suficiente laborando desde meses anteriores y no se requiere de más personal.

**DESPIDOS**

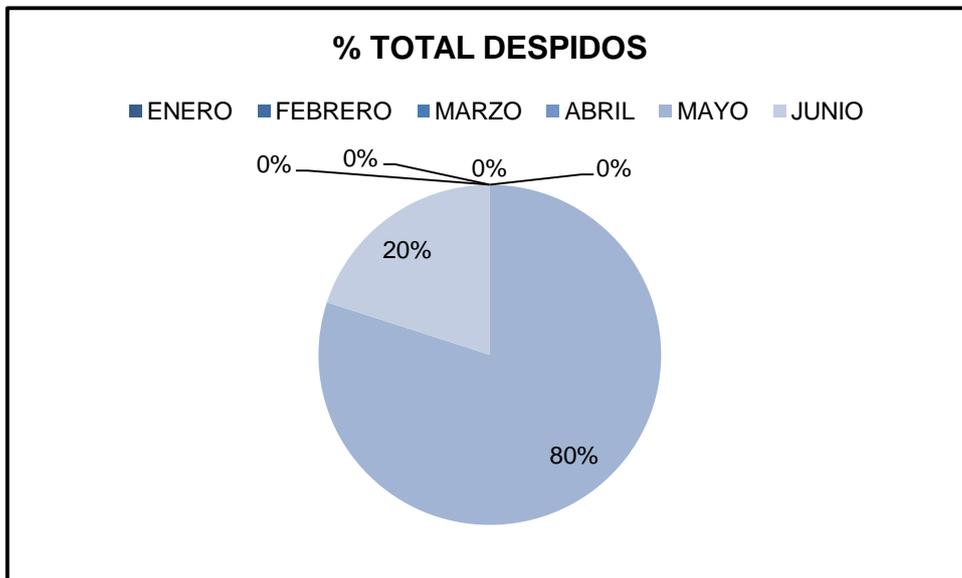
**Tabla N° 4.31 TOTAL DESPIDOS**

TOTAL DESPIDOS						
ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	TOTAL
0	0	0	0	4	1	5
0%	0%	0%	0%	80%	20%	100%

Fuente: Base de datos Supervisión de Gestión Humana Camposol SA.

Elaboración: Elaboración propia.

**Figura N° 4.29 % TOTAL DE DESPIDOS**



Fuente: Base de datos Supervisión de Gestión Humana Camposol SA.

Elaboración: Elaboración propia.

Comentario: Tal como se observa en la Figura N° 4.29, en el mes de Mayo se obtiene el mayor porcentaje de despidos, equivalente al 80%, que en términos cuantitativos vienen a ser 4 personas. En Camposol se tiene como política el despido a personal solo si este comete una falta grave, por tal motivo todos los trabajadores deben contar con el Reglamento Interno de Trabajo.

**RENUNCIAS**

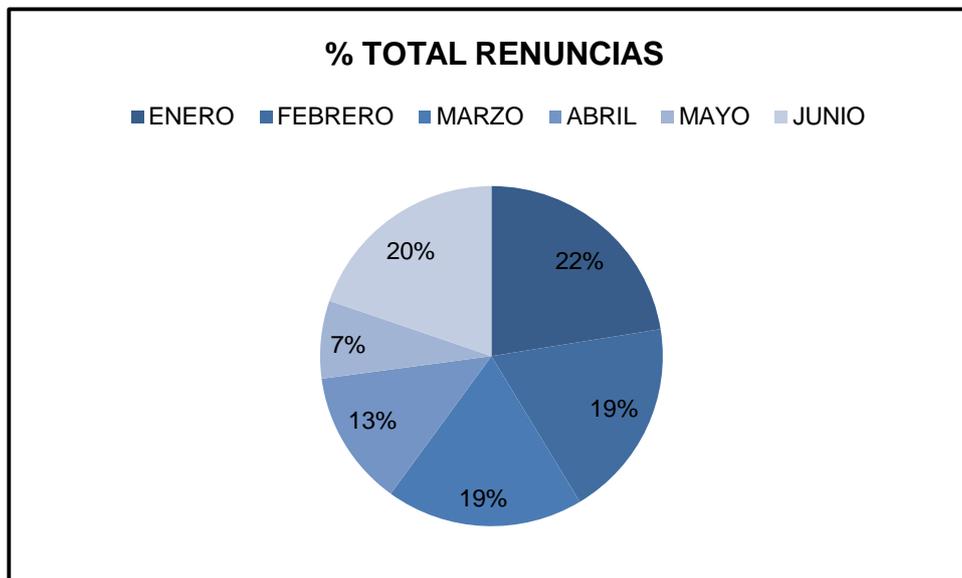
**Tabla N° 4.32 TOTAL RENUNCIAS**

TOTAL RENUNCIAS						
ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	TOTAL
82	69	68	47	27	72	<b>365</b>
22%	19%	19%	13%	7%	20%	<b>100%</b>

Fuente: Base de datos Supervisión de Gestión Humana Camposol SA.

Elaboración: Elaboración propia.

**Figura N° 4.30 % TOTAL DE RENUNCIAS**



Fuente: Base de datos Supervisión de Gestión Humana Camposol SA.

Elaboración: Elaboración propia.

Comentario: La figura N° 4.30, muestra los resultados obtenidos de la base de datos de Camposol, en el que se entiende que en el mes de Enero se obtuvieron el mayor número de renuncias equivalente al 22%, seguido del mes de Junio, esto debido al termino de campaña que se da en este último mes.

## INDICE DE ROTACION DEL PERSONAL DEL AREA DE CONGELADO

**Tabla N° 4.33 TOTAL INGRESANTES**

TOTAL INGRESANTES						
ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	TOTAL
475	104	6	96	189	170	<b>1040</b>

Fuente: Base de datos Supervisión de Gestión Humana Camposol SA.

Elaboración: Elaboración propia.

**Tabla N° 4.34 TOTAL DESVINCULACIONES**

MOTIVO	CONGELADO						TOTAL
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	
<b>CESE</b>							
<b>RENUNCIA</b>	82	69	68	47	27	72	
<b>VENCIMIENTO PLAZA</b>	101	-	2	-	-	85	
<b>ABANDONO DE TRABAJO</b>	52	-	170	29	-	87	
<b>DESPIDO</b>	-	-	-	-	4	1	
<b>TOTAL</b>	235	69	240	76	31	245	<b>896</b>

Fuente: Base de datos Supervisión de Gestión Humana Camposol SA.

Elaboración: Elaboración propia.

**Tabla N° 4.35 TOTAL PERSONAL**

PERSONAL POR MES – CONGELADO						
DIC-15	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
476	716	751	517	537	695	620

Fuente: Base de datos Supervisión de Gestión Humana Camposol SA.

Elaboración: Elaboración propia.

### **% De Rotación de Personal = 11%**

Comentario: Las tablas anteriores muestran el número de ingresantes y el número de desvinculaciones que se presentan en el personal operario del área de congelado de la empresa Camposol. El cual es equivalente al 11%, porcentaje que consideramos es alto para seis meses.

## CAPÍTULO 5. DISCUSIÓN

El presente estudio tuvo como propósito determinar los factores más representativos presentes en la rotación del personal operario del área de congelado de la empresa Camposol SA, 2016. Para esto fue necesario evaluar la situación que la empresa venía presentando durante el primer semestre del año 2016 en relación a los ingresos y ceses de su personal, así como la evaluación de éste sobre ciertos factores relacionados a su trabajo. Siguiendo este criterio, y considerando que la presente investigación es netamente descriptiva, a través de los resultados se determina si efectivamente la hipótesis que fue planteada como posible respuesta al problema, es aceptada.

Antes de iniciar con la contrastación de los resultados, (Chiavenato, 2006), plantea el trabajo de Frederick Herzberg, quien formuló la teoría de dos factores para explicar la conducta de las personas en situación de trabajo, los factores higiénicos o extrínsecos como, políticas de la empresa, condiciones que estas mismas administran y deciden, sueldo, beneficios sociales, clima, reglamentos internos, entre otros; y los factores motivacionales o intrínsecos, reconocimiento profesional, autorrealización, responsabilidad, etc. Otro autor (Elera C. , 2009), hace mención a los factores que inciden más en la rotación de personal, siendo las remuneraciones inadecuadas, condiciones de trabajo inseguras, falta de relaciones humanas y carencia de programas de beneficios e incentivos. Ambos autores muestran que las causas o factores que pueden determinar la rotación de personal en una empresa son bastante similares.

El estudio ha evaluado los factores de Herzberg en el área de congelado de la empresa Camposol, por la teoría expuesta anteriormente, se conocen dos; los factores de higiene y los factores motivacionales. Los factores de higiene, que incluyen condiciones de trabajo, política de la empresa y salario, mostraron los siguientes resultados ; para condiciones de trabajo (preguntas 1, 2, 3) , el ítem más relevante fue la pregunta 1, los resultados mostraron que el porcentaje más representativo, se encuentra en desacuerdo, añadiéndole a esto el porcentaje de personal que está totalmente en desacuerdo, se obtiene un 44,6% lo que refleja que el personal no está conforme con la cantidad de vestuario, utensilios y protección que reciben (Ver Tabla N°4.7. ).

En relación a lo expuesto, la investigación de (Pérez F. , 2013), quien evalúa la situación de Coca Cola, menciona que la compañía presenta un índice de 30% en rotación de personal, dos puntos importantes que trajo consigo su evaluación; baja calidad de vida del trabajador y ausencia de implementos de trabajo, el personal de reparto no cuenta con el respectivo y adecuado uniforme, además de no tener los respectivos implementos de seguridad, Equipo de Protección Personal; similar a la problemática de Camposol, el personal presenta quejas sobre todo en cuanto al vestuario, debido a que dicen contar con solo un buzo, una chompa, un par de guantes; que no les es suficiente para labores de congelado.

En relación a política de la empresa (preguntas 4 , 5) , el ítem más relevante fue la pregunta 4, los resultados fueron los siguientes, el 23,9% está totalmente en desacuerdo con lo cuestionado en la

pregunta 4; el 34% se muestra en desacuerdo, ambos porcentajes son altos lo que refleja que el personal no se siente seguro dejando sus pertenencias en los vestuarios (Ver Tabla N° 4.10 ), el personal suele sufrir robos o pérdidas de sus pertenencias, a pesar de que cada colaborador tenga llave de casillero.

En cuanto a salario (preguntas 6, 7, 8), el ítem más relevante es la pregunta 6, los resultados mostraron que el 25,2% y el 45,4% se encuentran afectados por recibir descanso temporal, debido a que esto no les genera ingresos (ver tabla N° 4.12.); vale decir que el descanso temporal forma parte de la política de la empresa, e importante mencionar que en el caso de agroindustriales estas dependen de la producción de campo. De acuerdo a lo mencionado anteriormente, (Ramos, 2011) realizó una investigación en la empresa Camposol, en el área de conserva de espárrago, corroborando que los constantes cambios de temporada de la producción hacen que el trabajador rote de manera alarmante, haciendo efectiva su renuncia, al analizar la base de datos de motivos de ceses del personal, encontró como resultados que 58 renunciaciones fueron por causa de la baja producción. La baja producción trae consigo el descanso temporal, que perjudica a la gran mayoría de trabajadores, en este caso alrededor del 70%, quedan sin percepción de ingresos pero con la posibilidad de buscar otro trabajo; sin embargo, la consecuencia de la búsqueda de trabajo trae consigo el desvincularse del actual puesto. Por otra parte (Pérez F. , 2013) menciona que el estudio realizado en Coca Cola, a una muestra de 152 colaboradores, como objetivo de determinar las causas que provocan la rotación, trajo consigo el factor sueldo con un 21%, siendo el segundo motivo por el cual renuncia el personal, no hay coherencia entre el sueldo percibido y el trabajo realizado de los trabajadores. Este estudio coincide con la presente investigación en relación al factor salario, sin embargo, en el caso de Camposol, el colaborador no ha tenido problema con el tema de su sueldo en sí, o por lo menos este se ha dado en porcentajes menos representativos; el principal problema se encuentra en la baja producción que conlleva al descanso temporal y que desencadena en el sueldo, sin embargo, cabe mencionar que las agroindustriales se encuentran expuestas a estos cambios. Haciendo hincapié a la investigación de (Ramos, 2011), el tema no está en lo que ocasiona al descanso temporal si no lo que este genera cuando los colaboradores consiguen un nuevo trabajo, que también se encuentra expuesto en el trabajo de (Pérez F. , 2013) considerando 36% en mejor trabajo como motivo de renuncia.

Para los factores motivacionales, que incluyen relaciones en el área de trabajo, beneficios y servicios sociales, trabajo en sí, progreso profesional y responsabilidad, los resultados fueron los siguientes; para relaciones en el área de trabajo (preguntas 9, 10, 11), los resultados de los ítems fueron positivos, la pregunta 9 tuvo como resultados que más del 50% afirmaron estar de acuerdo y totalmente de acuerdo con el apoyo que su jefe les brinda cuando estos no comprenden algún tema relacionado a su trabajo (Ver tabla N° 4.15.); así como la pregunta 10, donde el 35,3% del personal operario afirmó estar en desacuerdo cuando se le preguntó si había sido maltratado por su jefe en alguna oportunidad (Ver Tabla N° 4.16.). Finalmente la pregunta 11, que muestra que el 57,6% está de acuerdo y el 23,9% totalmente de acuerdo en que la relación con sus compañeros de trabajo es buena (Ver Tabla N° 4.17.), los resultados de estas tres preguntas confirman que es

mínimo el porcentaje de operarios que no presentan buenas relaciones en el área de trabajo y que hasta posiblemente sean causantes de conflictos.

En cuanto a beneficios y servicios sociales (preguntas 12 ,13) ambos ítems tuvieron resultados positivos, en relación a la pregunta 12, un 56,3% está de acuerdo y el 16% totalmente de acuerdo (Ver Tabla N° 4.18), estos porcentajes equivalen a más de la mitad, lo que demuestra que si al personal se le presenta algún problema, o se siente mal mientras trabaja, la empresa le otorga permiso de salida, permitiéndoles tomar un descanso, acudir al centro de salud o resolver los problemas que se presenten. Así también la pregunta 13, con 51,7% de acuerdo y 12,6% totalmente de acuerdo (Ver Tabla 4.19.), esto quiere decir que más de la mitad acepta el haber recibido información sobre los beneficios que le corresponden como trabajador.

Para trabajo en sí (preguntas 14, 15) la pregunta 14 , tuvo resultados positivos con un 39, 5% en desacuerdo y un 16,4% para totalmente en desacuerdo ( Ver Tabla N° 4.20 ), al afirmar que no se sentirían perjudicados si son cambiados de área, esto contrasta con la pregunta n° 5 , ya que el personal está dispuesto a pertenecer a otro grupo de trabajo, sobre todo por el frío al que están expuestos, sin embargo al parecer la empresa no promueve los cambios. Pero, al mismo tiempo la pregunta 15 muestra como resultados a un 67,6% (Ver Tabla N°4.21.) afirmando que le gusta el trabajo que realiza, en pocas palabras el personal se siente bien en su área y esto se debe a un punto muy importante y que se refleja en los resultados de las respuestas en cuanto a las relaciones en el área de trabajo, lo que le motiva a pertenecer a ese equipo de trabajo. Sin embargo, el punto en contra es el tema del frío, he ahí la respuesta de la pregunta 14, al estar en desacuerdo con sentirse perjudicado ante un cambio de área.

En cuanto a progreso profesional (pregunta 16, 17, 18), tenemos como resultados para la pregunta 16 un 45,8% se encuentra en desacuerdo y un 33,6% totalmente en desacuerdo (Ver Tabla N° 4.22.), lo que al unirse equivalen a más de la mitad con respecto a no haber recibido oferta de mejor puesto por parte de la empresa, por otra parte las respuestas tanto para la pregunta 17, como para la pregunta 18, fueron altamente positivas, el 50% entre de acuerdo y totalmente de acuerdo (Ver Tabla N° 4.23) en recibir felicitaciones por parte de su jefe tras haber realizado un buen trabajo, y alrededor del 87% (Ver Tabla N° 4.24.) , en sentirse de acuerdo y totalmente de acuerdo con el tema de haber recibido capacitación para desarrollar un mejor trabajo.

El tema de motivación es un factor muy importante a tomar en cuenta en relación a la rotación de personal, (López, 2011), realizó un estudio en una compañía Veracruzana para identificar los factores que propician la rotación de personal, en una población de 32 colaboradores, obtuvo como resultados, la remuneración, las horas extra, con porcentajes bastante altos de hasta más del 50% para el caso del salario; sin embargo, aunque en su minoría y con porcentajes menos representativos, el tema de premio por puntualidad, ascenso de puesto, reconocimiento personal , relación con compañeros , otro tipo de incentivos y trato con supervisores, conforman en su conjunto un 86% que equivale a la parte intrínseca y relacionada con los sentimientos del

colaborador, que es la motivación, y factor importante al decidir el quedarse o retirarse de un trabajo.

Finalmente, responsabilidad (pregunta 19, 20, 21) en cuanto a la pregunta 19, el 43, 7% ( Ver Tabla N° 4.25 ) afirmó no faltar a su puesto de trabajo para poder realizar estudios académicos, esto se debe a que la empresa facilita el que el personal que estudia y labora pueda acudir a su centro de estudios, ya sea por flexibilidad en el horario o realizando un cambio en los días de descanso, si el colaborador tuviera que estudiar cuando tiene día de labor y no cuando tiene descanso , pues este día se cambia, se toma el día de labor para estudiar y el día de descanso para laborar, cabe mencionar que esto se realiza previa coordinación con el jefe de área.

En cuanto a la pregunta 20, más de la mitad, 50,8% (Ver Tabla N° 4.26.) afirma estar en desacuerdo con faltar a su puesto de trabajo por viaje, si bien es cierto gran parte del personal reside en el distrito de Chao; sin embargo, en temporada alta, cuando se apertura el campamento debido a la contratación masiva de personal, los trabajadores suelen viajar a visitar a familiares porque la gran mayoría no residen en zonas aledañas a la empresa. En cuanto a la pregunta 21, un 33,6% afirma estar en desacuerdo con tener problemas que le obligan a faltar al trabajo; sin embargo, un 30,3% responde lo contrario (Ver Tabla N° 4.27.), esto se debe a que un poco menos de la mitad de personal es femenino y viven con pareja en situación de conviviente o hasta como madres solteras, lo que en cualquier momento puede generar un problema, hay muchos casos en que trabajadoras acuden al área de recursos humanos para solicitar ayuda en cuanto a temas judiciales, por situaciones con respecto a sus hijos en general.

(Martínez, 2009) evaluó a través de la pirámide de las necesidades de Maslow, a un total de 110 colaboradores, el porcentaje más alto como resultado fue de un 66,7% en cuanto a salario; sin embargo, el 21, 4% no se sentía seguro y estable en su ambiente de trabajo, el 48,8% sentía que no tenía oportunidad de ascenso, el 67,9% no había recibido incentivos, el 26, 2% sentía que su trabajo no era reconocido y al 28,6% le afectaba el horario de trabajo en su vida personal. Esta investigación nos permite no sólo tomar al salario como un factor importante en la rotación de personal, sino que muestra también a las condiciones de trabajo, a la motivación, a la responsabilidad laboral y familiar, como piezas fundamentales en la decisión de los trabajadores con respecto a ingresar, permanecer o dejar un trabajo. Con lo expuesto anteriormente, la hipótesis planteada en la investigación se hace válida, pues se ha comprobado qué factores son los más determinantes de la rotación de personal a través de los resultados que la presente investigación y los estudios de otras investigaciones han mostrado.

Ahora, para terminar, se determinó el índice de rotación de personal, antes mencionar que por rotación de personal, (Chiavenato, 2000), define como uno de los aspectos más importantes de la dinámica organizacional. Así mismo, (Elera C. , 2009), menciona que la rotación del personal viene a ser el índice de altas y bajas de trabajadores que se dan en una empresa. Con esto deducimos que la rotación se da por ingreso de personal así como por salida del mismo; ahora bien, el índice de rotación de personal, (Chiavenato, 2000), lo define como una medida porcentual

que permite a la empresa saber el porcentaje de rotación que tiene la organización, teniendo en cuenta el número de personas que ingresan, el número de personas que salen entre el promedio de las mismas durante un período determinado.

Los resultados para evaluar el índice de rotación de personal para la presente investigación, fueron los siguientes; en cuanto a personal ingresante, tomando el semestre del año 2016 como el 100%, a Enero le correspondió el 46% (el más alto) de ingresantes, 10% en Febrero, 1% en Marzo, Abril con 9%, Mayo con 18% y 16% en Junio (Ver Figura N° 4.28.), por otra parte en relación a las desvinculaciones, se tomaron en cuenta los despidos y las renunciaciones de personal, entre los meses de Enero y Abril 0% en cuanto a personal despedido, Mayo obtuvo el 80% y Junio el 20% ( Ver Figura N° 4.29. ), cabe mencionar que los despidos se realizan siempre y cuando el colaborador haya incumplido el Reglamento Interno de Trabajo realizando un acto como causal de falta grave. En cuanto a las renunciaciones, Enero contó con el 22% de personal renunciante; Febrero, 19%; Marzo, 19%; Abril, 13%; Mayo, 7% y Junio 20%. (Ver Figura N° 4.30.), las renunciaciones tienen razón de ser en diversos motivos, algunos y en su gran mayoría relacionados a los factores expuestos anteriormente. Se realizó el cálculo del índice de rotación, dando este como resultado un 11%, considerado relativamente alto para la empresa, debido a que al compararse la cantidad de ingresos con desvinculaciones de personal, es mayor la cantidad de salida que de incorporación laboral. (Ver Tabla N° 4.34). El índice de rotación de personal de la empresa Camposol ha sido medido en un semestre, este comparado al de las compañías evaluadas en los antecedentes considerados en el presente estudio, es bajo; sin embargo, de realizarse el cálculo anualmente, podría presentar el nivel de las otras empresas expuestas.

De los resultados obtenidos y de la discusión hecha previamente, se cumple el objetivo de la investigación.

## CONCLUSIONES

- Tal y como se señala en anteriores investigaciones, así como también en la teoría que señalan escritores reconocidos y expertos en el tema; se respalda y llega a la conclusión que los factores más relevantes presentes en la rotación del personal operario en el área de congelado son en primer lugar, el factor progreso profesional, dentro del que se encuentra el porcentaje de ascensos con un 79.4% de personas en desacuerdo y totalmente en desacuerdo. Es decir en el área de congelado, el personal siente que se le brinda pocas o muy pocas posibilidades de ocupar un puesto mejor.  
Así mismo, en segundo lugar, el factor salario, dentro del que se encuentra el porcentaje de descanso temporal con un 70.6% de personas en desacuerdo y totalmente en desacuerdo. Seguido del factor política de la empresa, en el que se encuentra un 57.9% de personas que se sienten inseguras al dejar sus pertenencias en vestuario.
- De la base de datos obtenida se llegó a la conclusión que, durante el periodo Enero-Junio del 2016 ingresaron al área de congelado un total de 1040 personas operarias, de las que en Enero ingresaron 475 personas equivalente al 45% del total, en Febrero ingresaron 104 personas equivalente al 10% del total, en Marzo ingresaron 6 personas equivalente al 1% del total, en Abril ingresaron 96 personas equivalente al 9% del total, en Mayo ingresaron 189 personas equivalente al 18% del total y en Junio ingresaron 170 personas equivalente al 16% del total.
- En cuanto a despidos, a todos los trabajadores que ingresan a laborar en Camposol SA. la empresa les brinda un Reglamento Interno de Trabajo en el que se considera motivo de despido sólo cuando el trabajador comete una falta grave, es por ello que el porcentaje de despidos es mínimo con un total de 5 personas despedidas durante el periodo Enero-Junio 2016, de los que sólo se obtuvo en Mayo 1 persona despedida equivalente al 20% del total y en Junio se despidió a 4 personas equivalente al 80% del total de despidos.
- En el caso de renunciaciones, se obtuvieron un total de 365 renunciaciones en el periodo de Enero – Junio 2016; de los que en Enero renunciaron 82 personas equivalente al 22%, en Febrero renunciaron 69 personas equivalente al 19%, en Marzo renunciaron 68 personas equivalente al 19%, en Abril renunciaron 47 personas equivalente al 13%, en Mayo renunciaron 27 personas equivalente al 7% y en junio se obtuvieron 72 renunciaciones lo que equivale al 20% del total de renunciaciones.
- El porcentaje que se obtuvo de rotación del personal operario en el área de congelado para el periodo Enero – Junio 2016 fue del 11%, lo que se considera como una alta rotación del personal, tomando como referencia a investigaciones anteriores y datos obtenidos con la búsqueda de información.

## RECOMENDACIONES

- Controlar los factores presentes en la rotación de personal con la finalidad de disminuir el índice que presenta.
- Aplicar un instrumento con mayor precisión para evitar sesgos debido a confusiones por parte del personal de la empresa. Así mismo es necesario e importante aclarar los fines con los que se realiza la aplicación del instrumento al personal.
- Ampliar la investigación a un estudio que relacione factores y rotación del personal, de manera que se conozca la influencia de una variable sobre otra.

## REFERENCIAS

- Alles, M. (2012). *Diccionario de términos de recursos humanos*. Buenos Aires: Granica.
- Apolitano, J. (2009). *Medición y mejora del clima organizacional del personal de Adecco*. Trujillo, Perú.
- Campos, C. (2011). *Implementación de un modelo preventivo en rotación de personal en el área de pelado de conservas de espárrago en la empresa agroindustrial CAMPOSOL SA. en la provincia de Chao*. Trujillo, Perú.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos*. Colombia: Mc-Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración*. México: McGraw Hill.
- Criollo, L. (2014). *Clima laboral y rotación de personal motorizado en la empresa Sodetur S.A.* Quito, Ecuador.
- Elera, C. A. (2009). *Administración y Gestión del Potencial Humano*. Lima, Perú: Grandez Graficos S.A.C.
- Empleo, M. d. (2010). *Sistema Normativo de Información Laboral - SNIL*. Recuperado el 30 de Junio de 2016, de [http://www.trabajo.gob.pe/boletin/boletin\\_2\\_1.html](http://www.trabajo.gob.pe/boletin/boletin_2_1.html)
- Gómez, L., Balkin, D., & Cardy, R. (2006). *Dirección y Gestión de Recursos Humanos* (Tercera Edición ed.). Madrid: Pearson Educación S.A.
- López, L. (2011). *Identificación de los factores que propician la rotación de personal en empresas comerciales ADO región Veracruz*. Veracruz, México.
- Martínez, M. A. (2009). *Análisis de la rotación de personal y elaboración de una propuesta para su optimización en la pasamanería SA de la ciudad de Cuenca en el 2009*. Cuenca, Ecuador.
- Ministerio del trabajo y Promoción del empleo. (Febrero de 2012). Recuperado el 13 de Junio de 2016, de [http://www.trabajo.gob.pe/archivos/file/estadisticas/peel/iem/IEM\\_189.pdf](http://www.trabajo.gob.pe/archivos/file/estadisticas/peel/iem/IEM_189.pdf)
- Pérez, F. (07 de Noviembre de 2013). *Propuesta para reducir la rotación de personal en la distribuidora de productos Coca-Cola de la ciudad de Chiclayo*. Chiclayo, Perú.
- Scott Snell, G. B. (2013). *Administración de Recursos Humanos*. México: Cengage Learning.

## ANEXOS

### ANEXO N° 01

#### ENCUESTA SOBRE FACTORES PRESENTES EN LA ROTACIÓN DE PERSONAL OPERARIO DEL ÁREA DE CONGELADO

**Objetivo:** El fin de esta encuesta es obtener información para la realización de una investigación de tesis de la Universidad Privada del Norte.

**Edad:** \_\_\_\_\_ **Sexo:** Masculino ( ) Femenino ( )

**Dónde vive:** Chao ( ) Nuevo Chao ( ) Virú ( ) Otros ( )

**Estado Civil:** Soltero ( ) Casado ( ) Conviviente ( )

**N° de hijos:** 0- 2 hijos ( ) 3 – 5 hijos ( ) 6-8 hijos ( )

**Tiempo en la empresa:** 0-3 años ( ) 3-5 años ( ) 5-8 años ( ) 8- más años ( )

**Instrucciones:** Cada pregunta tiene 5 opciones de respuesta en una escala creciente, por favor marque con una X el cuadro que sea de su elección.

PREGUNTA	Escala de Importancia				
	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni acuerdo ni desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1.- ¿Está de acuerdo con la cantidad de vestuario (buzo, botas, polo, chompa), utensilios (cuchillos) y protección (guantes, tapones, mascarilla, toca), que la empresa le brinda para su trabajo?					
2.- ¿Cuándo superan las 8 horas, se han realizado pausas activas en su área en los últimos 06 meses?					
3.- ¿Le resulta fácil acudir a los servicios higiénicos?					
4.- ¿Se siente seguro dejando sus pertenencias en los vestuarios?					
5.- ¿Ud. ha sido cambiado o reubicado de área en los últimos 06 meses?					
6.- ¿Se siente afectado cuando la empresa le brinda descanso temporal?					
7.- ¿Alguna vez ingresó a trabajar cuando no le tocaba hacerlo?					
8.- ¿Alguna vez ha tenido problemas para firmar su asistencia?					
9.- ¿Si no entiende algunas cosas sobre su trabajo, su jefe le explica?					
10.- ¿Se ha sentido maltratado en alguna oportunidad por su jefe, controlador, supervisor?					
11.- ¿La relación con sus compañeros de trabajo es buena?					
12.- ¿Si se le presenta algún problema (familiar o de salud), o se siente mal mientras trabaja, la empresa le da permiso de salida?					
13.- ¿La empresa le brinda información sobre los beneficios que le corresponden como trabajador?					
14.- ¿Le perjudicaría si le cambiaran de área?					
15.- ¿Le gusta el trabajo que realiza?					
16.- ¿Alguna vez, la empresa le ha ofrecido tener un mejor puesto?					
17.- ¿Si usted realiza un buen trabajo su jefe lo felicita?					
18.- ¿La empresa lo capacita para mejorar su trabajo?					
19.- ¿Falta a su trabajo para poder realizar estudios académicos?					
20.- ¿Falta a su puesto de trabajo por motivo de viaje a visitar a sus familiares a su ciudad de origen?					
21.- ¿Tiene problemas familiares que le obligan a faltar al trabajo?					

**ANEXO N° 02: VALIDACIÓN DE EXPERTOS**



UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE

UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE  
FACULTAD DE NEGOCIOS  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN  
FICHA DE EVALUACIÓN DE EXPERTO

Apellidos y nombres del experto		Título (grado)			
BRENIS EXEBIO JORGE		Ph. D. ( )	Dr ( )	<input checked="" type="checkbox"/> Ms ( )	Lic. ( )
Título de Investigación		Tipo de Instrumento			
El instrumento de medición pertenece a la variable: INDEPENDIENTE -					

I.- TABLA DE VALORACIÓN POR EVIDENCIAS

Determine si el instrumento en general reúne los indicadores mencionados y evalúe su viabilidad valorando con una "X" en el casillero pertinente.

Valoración: 5. Excelente; 4. Muy bueno; 3. Bueno; 3. Regular; 1. Malo; 0. Deficiente.

N°	Indicador	Definición	5	4	3	2	1	0
1	Título	El instrumento guarda coherencia con el título de la investigación			✓			
2	Redacción	Las preguntas están redactadas en forma clara y precisa, sin ambigüedades			✓			
3	Coherencia	Las preguntas guardan relación con la hipótesis, variables e indicadores			✓			
4	Organización	El instrumento presenta el diseño y contenido adecuado			✓			
5	Objetivo	El instrumento facilitará el logro de objetivos de la investigación			✓			
6	Control de sesgo	Presenta algunas preguntas distractoras para controlar la contaminación de las respuestas			✓			
7	Orden	Las preguntas o reactivos han sido redactadas utilizando la técnica de lo general a lo particular			✓			
8	Alcance	Las preguntas están redactadas de acuerdo al marco de referencia del encuestado: lenguaje, nivel de información, etc.			✓			
9	Extensión	El número de preguntas es suficiente y está en relación a las variables e indicadores de la hipótesis			✓			
10	Análisis	El instrumento facilitará el análisis y procesamiento de datos			✓			
		Total						

Coefficiente de valor porcentual:

II. OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES

*22 junio 2016*

Fecha



Firma del experto



UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE  
FACULTAD DE NEGOCIOS  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN  
FICHA DE EVALUACIÓN DE EXPERTO

Apellidos y nombres del experto		Título /grado			
Pérez Minchola César Ricardo		Ph. D. ( )	Dr ( )	Ms ( ) <input checked="" type="checkbox"/>	Lic. ( )
Título de Investigación			Tipo de Instrumento		

El instrumento de medición pertenece a la variable:

**I.- TABLA DE VALORACIÓN POR EVIDENCIAS**

Determine si el instrumento en general reúne los indicadores mencionados y evalúe su viabilidad valorando con una "X" en el casillero pertinente.

Valoración: 5. Excelente; 4. Muy bueno; 3. Bueno; 2. Regular; 1. Malo; 0. Deficiente.

Nº	Indicador	Definición	5	4	3	2	1	0
1	Título	El instrumento guarda coherencia con el título de la investigación	/					
2	Redacción	Las preguntas están redactadas en forma clara y precisa, sin ambigüedades	/					
3	Coherencia	Las preguntas guardan relación con la hipótesis, variables e indicadores		/				
4	Organización	El instrumento presenta el diseño y contenido adecuado	/					
5	Objetivo	El instrumento facilitará el logro de objetivos de la investigación		/				
6	Control de sesgo	Presenta algunas preguntas distractoras para controlar la contaminación de las respuestas	/					
7	Orden	Las preguntas o reactivos han sido redactadas utilizando la técnica de lo general a lo particular	/					
8	Alcance	Las preguntas están redactadas de acuerdo al marco de referencia del encuestado: lenguaje, nivel de información, etc.		/				
9	Extensión	El número de preguntas es suficiente y está en relación a las variables e indicadores de la hipótesis		/				
10	Análisis	El instrumento facilitará el análisis y procesamiento de datos		/				
Total								

Coefficiente de valor porcentual:

**II. OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES**


21 JUN 2016  
Fecha

*[Firma]*  
Firma del experto

**ANEXO N° 03: VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO**

**MATRIZ DE EVALUACIÓN DE INSTRUMENTO**

**Título de la Investigación:** "FACTORES Y ROTACION DEL PERSONAL  
OPERARIO DEL AREA DE CONGELADO DE LA EMPRESA CAMPOSOL SA.  
2016"

**APELLIDOS Y NOMBRES:** KARINA JACQUELINE CARDENAS RODRIGUEZ

**GRADO ACADEMICO:** Maestra en Ciencias, con Mención en Estadística Aplicada.

**N° DE COLEGIATURA:** 272 - COESPE

  
KARINA JACQUELINE CARDENAS RODRIGUEZ  
LICENCIADA EN ESTADISTICA  
COESPE 272

FIRMA DEL EVALUADOR

### RESULTADO E INTERPRETACION:

Se realizó una prueba piloto (Aplicación del cuestionario a 20 trabajadores), el mismo que consta de 21 ítems en escala de Likert, los resultados de la aplicación se tabularon y procesaron en el Software SPSS ver 21.0 y nos arrojó los siguientes resultados:

#### Análisis de fiabilidad

Escala: **TODAS LAS VARIABLES**

Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	20	100.0
	Excluidos	0	.0
	Total	20	100.0

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.958	21

**Coefficiente Alfa de Cronbach = 0.958**

El coeficiente de confiabilidad Alfa de Cronbach, nos indica que el documento es muy confiable y por lo tanto no es necesario realizar cambios en el cuestionario y puede aplicarse a la muestra definitiva.

*[Firma]*  
MARINA VICQUEL DE CARDENAS RODRIGUEZ  
LICENCIADA EN ESTADISTICA  
GOESPE 272

**ANEXO N° 04: CARTA PARA ACCESO A LA EMPRESA**



Trujillo, 02 de Junio de 2016

Señor (a):

**MARIA EUGENIA ALFARO SÁNCHEZ**  
**COORDINADORA DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN**  
**UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE**

Trujillo

Presente.-

**Asunto: Facilidades para Elaboración de Estudio**

De nuestra consideración:

Reciba nuestro cordial saludo y a la vez comunicarle que la(s) señorita(s) Sandra Díaz Ruíz & María Fernanda Becerra Villacorta, se encuentran elaborando su investigación, siendo esta, un estudio sobre los factores presentes en la rotación del personal del área de congelado en nuestra empresa; por tanto, nuestro compromiso en brindarles acceso a la misma con fines de obtener información que les permita continuar con el desarrollo de su estudio.

Sin otro particular, quedamos de Ud.

Atentamente,

  
**CAMPOSOL S.A.**  
Lic. Harold Gonzales Lázaro  
Jefe de Gestión Humana - Planta



Av. El Derby 250, Piso 4, Urb. El Derby de Monterrico,  
Santiago de Surco – Lima – Perú  
Tel.: +511 634-7110 - Fax: +511 421-4864  
www.camposol.com.pe



**ANEXO N° 05: FOTOGRAFÍAS**

