



UNIVERSIDAD
PRIVADA
DEL NORTE

FACULTAD DE NEGOCIOS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN

“RELACIÓN ENTRE LOS ÍNDICES DE ROTACIÓN DE PERSONAL y PRODUCTIVIDAD EN MAGASEGUROS ASESORES Y CORREDORES SAC, EN LOS PERIODOS 2014-2015.”

Tesis para optar el título profesional de:

Licenciada en Administración

Autor:

Br. Ladhy Carbonel Namay

Br. Mariella Salinas Peláez

Asesor:

Lic 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 los Bachilleres **Ladhy Carbonel Namay y Mariella Salinas Peláez**, denominada:

**“RELACIÓN ENTRE LOS ÍNDICES DE ROTACIÓN DE PERSONAL Y
PRODUCTIVIDAD EN MAGASEGUROS ASESORES Y CORREDORES SAC,
EN LOS PERIODOS 2014-2015”**

Lic. Carmen D' Angelo Panizo
ASESOR

Econ. María Alfaro Sánchez
JURADO
PRESIDENTE

MS. Róger Hurtado Rojas
JURADO

Dr. Henry Ventura Aguilar
JURADO

DEDICATORIA

A Dios porque ha estado conmigo en cada paso que doy, dándome fortaleza para continuar.

A mis Padres, quienes a lo largo de mi vida han velado por mi bienestar y educación siendo mi apoyo en todo momento.

Y a mis hermanas por su apoyo incondicional.

Br. Ladhy Carbonel Namay

A Dios por Iluminar y guiar mi camino.

A mis Padres, que son pilares fundamentales en mi vida, dignos de ejemplo de trabajo y constancia, quienes me han brindado todo el apoyo necesario para alcanzar mis metas y sueños, y han estado allí cada día de mi vida compartiendo los buenos y los malos ratos desde el día en que nací.

Br. Mariella Salinas Peláez

AGRADECIMIENTO

A la empresa **MAGASEGUROS ASESORES Y CORREDORES SAC**, por habernos permitido llevar a cabo el presente trabajo de investigación y por proporcionarnos amablemente la información que fuera necesaria para el presente trabajo.

A nuestra Asesora **Lic. Carmen D' Angelo Panizo**, quien nos ha guiado de forma correcta y paciente para finalizar con éxito el presente trabajo de investigación.

Br. Ladhy Carbonel Namay
Br. Mariella Salinas Peláez

ÍNDICE DE CONTENIDOS

<u>APROBACIÓN DE LA TESIS</u>	ii
<u>DEDICATORIA</u>	iii
<u>AGRADECIMIENTO</u>	iv
<u>ÍNDICE DE CONTENIDOS</u>	v
<u>ÍNDICE DE TABLAS</u>	vii
<u>ÍNDICE DE FIGURAS</u>	ix
<u>RESUMEN</u>	x
<u>ABSTRACT</u>	xi
CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN	1
1.1 Realidad problemática	1
1.2 Formulación del problema.....	2
1.3 Justificación.....	2
1.4 Limitaciones:	3
1.5 Objetivos	3
1.5.1 <i>Objetivo general</i>	3
1.5.2 <i>Objetivos específicos</i>	3
CAPÍTULO 2 MARCO TEÓRICO	4
a) Antecedentes	4
b) Bases teóricas.....	5
1) <i>Rotación de personal</i>	5
2) <i>Productividad</i>	9
3) <i>Retención del talento humano</i>	17
c) Hipótesis.....	20
CAPÍTULO 3 METODOLOGÍA	21
1.1. Operacionalización de variables	21
1.2. Diseño de investigación	22
1.3. Unidad de estudio	22
1.4. Población	22
1.5. Muestra (muestreo o selección).....	23
1.6. Técnicas, instrumentos y procedimientos de recolección de datos	23
1.7. Métodos, instrumentos y procedimientos de análisis de datos	23
CAPÍTULO 4 RESULTADOS	25

1.	Análisis de la encuesta para identificar los factores que inciden en la rotación de personal	25
2.	Índice Rotación de personal	48
3.	Índice de Productividad Total.....	51
4.	Análisis entre el índice de productividad y el índice de rotación de personal	53
CAPÍTULO 5 DISCUSIÓN.....		54
CONCLUSIONES.....		56
RECOMENDACIONES		57
REFERENCIAS.....		58
ANEXO		60

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Operacionalización de variables	21
Tabla 2. Datos de identificación.....	25
Tabla 3. La misión, visión y políticas de la empresa permiten el logro de sus objetivos personales.	26
Tabla 4. La cultura organizacional motiva e induce al personal a sentir que las metas, objetivos y creencias de la organización también son suyos.....	26
Tabla 5. La remuneración económica proporcionada es alta en comparación con la que proporciona la competencia.	27
Tabla 6. Los salarios que ofrece la empresa son equitativos con la demanda de trabajo.....	28
Tabla 7. Está satisfecho con su salario	28
Tabla 8. El ambiente laboral en el trabajo es satisfactorio	29
Tabla 9. La confianza entre sus compañeros de trabajo es adecuada.....	30
Tabla 10. El trabajo en equipo es indispensable para llevar a cabo sus tareas asignadas.....	30
Tabla 11. Me resulta fácil expresar mis opiniones en mi lugar de trabajo.	31
Tabla 12. El ambiente de trabajo me produce stress.....	32
Tabla 13. El espacio donde realiza sus actividades es el adecuado.....	32
Tabla 14. La tecnología le ayuda a incrementar su rendimiento.....	33
Tabla 15. Los medios tecnológicos proporcionados por la empresa para la realización de su trabajo son adecuados.....	34
Tabla 16. Las condiciones ambientales de la Unidad (climatización, iluminación, decoración, ruidos, ventilación...) facilitan mi actividad diaria."	34
Tabla 17. La comunicación entre usted y su jefe es frecuente	35
Tabla 18. El esfuerzo que realizan usted y sus compañeros en su trabajo es reconocido por sus jefes.....	36
Tabla 19. Los Directivos y Jefes toman decisiones con la participación de los trabajadores del establecimiento.....	36
Tabla 20. Los directivos del centro laboral hacen los esfuerzos necesarios para mantener informados oportunamente a los trabajadores sobre los asuntos que nos afectan e interesan, así como del rumbo de la institución.....	37
Tabla 21. El nombre y prestigio de Magaseguros es gratificante para mí.....	38
Tabla 22. Las prestaciones que se otorgan en la empresa son las estipuladas en la ley	38
Tabla 23. Se ofrecen programas de capacitación para desarrollar bien sus actividades.....	39
Tabla 24. Consideras que la especialización del puesto es necesaria para lograr los objetivos de la empresa.....	40
Tabla 25. En la empresa se me consulta sobre las iniciativas para mejorar el servicio brindado. .	41

Tabla 26. Me siento copartícipe de los éxitos y fracasos dentro de la empresa.....	41
Tabla 27. El reconocimiento que se le ha otorgado por su desempeño ha sido el esperado.....	42
Tabla 28. Recibo elogios frecuentemente por parte de mis jefes	43
Tabla 29. La empresa ofrece incentivos para incrementar su desempeño.....	43
Tabla 30. Los programas de reconocimiento premian al esfuerzo individual y a nivel de equipo ..	44
Tabla 31. Su trabajo actual, le ayuda a lograr objetivos personales	45
Tabla 32. La responsabilidad que le confiere su puesto, lo hace estar más comprometido con la empresa.....	45
Tabla 33. En la empresa existen altas oportunidades de promoción en comparación con otras empresas.....	46
Tabla 34. En la empresa existen oportunidades de crecimiento y desarrollo	47
Tabla 35. Detalle del movimiento del personal, periodo 2014 – 2015.....	48
Tabla 36. Índice de rotación de personal Anual, periodo 2014 – 2015	49
Tabla 37. Índice de rotación de personal Mensual, periodo 2014 – 2015.....	49
Tabla 38. Análisis de la producción mensual en soles, periodo 2014 – 2015.....	51
Tabla 39. Análisis del índice de productividad mensual periodo 2014 – 2015.....	52
Tabla 40 Coeficiente de correlación de Pearson.....	53

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Distribución de la Tabla 3.....	26
Figura 2 Distribución de la Tabla 4.....	27
Figura 3 Distribución de la Tabla 5.....	27
Figura 4 Distribución de la Tabla 6.....	28
Figura 5 Distribución de la Tabla 7.....	29
Figura 6 Distribución de la Tabla 8.....	29
Figura 7 Distribución de la Tabla 9.....	30
Figura 8 Distribución de la Tabla 10.....	31
Figura 9 Distribución de la Tabla 11.....	31
Figura 10 Distribución de la Tabla 12.....	32
Figura 11 Distribución de la Tabla 13.....	33
Figura 12 Distribución de la Tabla 14.....	33
Figura 13 Distribución de la Tabla 15.....	34
Figura 14 Distribución de la Tabla 16.....	35
Figura 16 Distribución de la Tabla 17.....	35
Figura 16 Distribución de la Tabla 18.....	36
Figura 17 Distribución de la Tabla 19.....	37
Figura 18 Distribución de la Tabla 20.....	37
Figura 19 Distribución de la Tabla 21.....	38
Figura 20 Distribución de la Tabla 22.....	39
Figura 21 Distribución de la Tabla 23.....	39
Figura 22 Distribución de la Tabla 24.....	40
Figura 23 Distribución de la Tabla 25.....	41
Figura 24 Distribución de la Tabla 26.....	42
Figura 25 Distribución de la Tabla 27.....	42
Figura 26 Distribución de la Tabla 28.....	43
Figura 27 Distribución de la Tabla 29.....	44
Figura 28 Distribución de la Tabla 30.....	44
Figura 29 Distribución de la Tabla 31.....	45
Figura 30 Distribución de la Tabla 32.....	46
Figura 31 Distribución de la Tabla 33.....	46
Figura 32 Distribución de la Tabla 34.....	47
Figura 33. Índice de rotación de personal, periodo 2014 - 2015.....	50
Figura 34. Comparación de la producción mensual, Periodo 2014 – 2015.....	51
Figura 35. Análisis del índice de productividad mensual, periodo 2014 – 2015.....	52
Figura 36 Relación entre el índice de rotación de personal y el índice de productividad.....	53

RESUMEN

El presente proyecto de investigación se ha realizado con el propósito de conocer la relación entre el índice de rotación de personal y el índice de productividad en la empresa Magaseguros Asesores y Corredores SAC, en el periodo 2014-2015 – Trujillo.

Se utilizó un diseño Descriptivo – Correlacional, empleando los Registros de la empresa que tiene el área Administrativa y los registros que arroja el Sistema Premium, así como un cuestionario estructurado que se aplicó a todos los empleados de la empresa.

En base a este estudio se determinó que existe una relación inversa entre el índice de productividad y el índice de rotación de personal, corroborando nuestra hipótesis.

También se determinó que la empresa afronta un gran problema con la alta rotación de personal, por lo que dentro de nuestra recomendación a futuros investigadores desarrollar un programa de retención del talento humano con el fin de minimizar la rotación del personal y poder fidelizar y comprometer a los empleados con la empresa. De esta forma la empresa puede incrementar su productividad teniendo empleados mejor capacitados e incentivados a cumplir con los objetivos y metas organizaciones.

ABSTRACT

This research project has been conducted in order to understand the relationship between the rate of staff turnover and the rate of productivity in the company Magaseguros Advisors and Brokers SAC, in the period 2014-2015 - Trujillo.

A descriptive design was used - correlational, using the records of the company that has the Administrative area and flinging records Premium System and a structured questionnaire to all company employees was applied.

Based on this study it was determined that there is an inverse relationship between the rate of productivity and staff turnover rate, corroborating our hypothesis.

It was also determined that the company faces a big problem with high turnover, so in our recommendation to future researchers develop a program of retention of human talent in order to minimize staff turnover and to retain and engage employees with the company. In this way the company can increase productivity having better trained and encouraged to meet the goals and targets organizations employees

CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN

1.1 Realidad problemática

El Perú es uno de los países con el más alto nivel de rotación de personal en América Latina, Según Rabitsch, (2014). “Explicó que el nivel de rotación laboral en el Perú supera el 18%, frente al promedio de América Latina, que está entre 5% y 10%. Esto obedece a que las empresas no logran fidelizar actualmente a sus empleados, quienes buscan cambiar de trabajo en poco tiempo”

Independientemente de que las empresas cuenten con el capital financiero y la tecnología necesaria, no se debe dejar de lado por ningún motivo la importancia de contar con el personal idóneo para el desempeño de cada una de sus actividades. Una organización podrá tener los mayores avances tecnológicos y contar con todo el capital financiero que necesite, pero si no cuenta con una adecuada política de recursos humanos, los trabajadores o empleados siempre estarán entrando y saliendo de la empresa, generándose con ello una alta rotación de personal. Si tal rotación no está planeada en concordancia con la estrategia institucional cada persona que decida salirse le causará a la empresa una pérdida de productividad que afectara las medidas que se tomen para ser competitivos.

Los trabajadores que tienen más experiencia en una compañía estarán más atentos a las políticas y metas de ésta, así como a la mejor forma de cumplir su papel dentro de la misma. Los empleados nuevos a menudo requieren tiempo para aprender a cumplir sus funciones adecuadamente; como las empresas con alta rotación de personal tienden a tener más empleados sin experiencia, pueden llegar a sufrir de una baja productividad por parte de los trabajadores. Las compañías pequeñas con pocos empleados en total pueden tener dificultades especiales para reemplazar trabajadores, ya que éstos pueden cumplir diversas funciones especializadas dentro del proceso productivo.

La presente investigación se enfoca en la relación entre el índice de productividad y el índice de rotación de personal en la empresa Magaseguros Asesores Y Corredores SAC, en el periodo 2014 - 2015, que es una empresa intermediaria entre las Compañías de Seguros y los tomadores de seguros. Es un asesor imparcial e independiente, de cuyos conocimientos y servicios se beneficia el asegurado. La empresa gestiona todos los trámites relacionados con el seguro que ha escogido el cliente, facilita información acerca de las cláusulas, condiciones y deducibles de la póliza durante toda la vigencia del contrato y en caso de siniestro, presta su asistencia y asesoramiento en favor del asegurado.

Actualmente en la empresa hay mucha rotación de personal siendo las áreas afectadas el área comercial y de cobranzas donde se ha presentado un alto índice de rotación en los últimos años. Durante el periodo 2014 el índice de rotación fue de 94.12, en el periodo 2015

el Índice de rotación fue de 88.89. La falta de motivación del personal, el clima laboral, la poca capacitación, el estrés laboral son algunos de los factores que hacen que el talento humano opte por otra empresa.

La empresa Magaseguros Asesores y Corredores SAC en los últimos años ha sido una de las corredoras líderes en la región La Libertad, con una amplia cartera de clientes de los cuales resaltan empresas privadas líderes en la Zona Norte y en la Región, como Grupo Autonort, Grupo el Rocio, Grupo Razzeto, etc., durante el periodo 2014 su producción por comisiones fue de S/ 1,472 797.62 y en el 2015 obtuvo una producción por S/ / 1,605,372.72 esto debido a que durante el año 2015 el tipo de cambio tuvo una alza considerable y asimismo por el aumento de cartera. Otros problemas que también se presentaron fue que hubo clientes a los que no se les ha cobrado las primas de sus seguros, las demoras en la entrega de documentos lo cual genero incomodidad en los clientes siendo este un factor negativo para las renovaciones siguientes, esto debido a que el personal nuevo no se involucraba totalmente con todos los procesos y procedimientos dentro de la empresa, pues no se da una capacitación correcta al personal nuevo para que cumpla a cabalidad sus funciones y por ende no puede ser muy productivo en el área donde se le coloca.

Por lo detallado, es que el problema consiste en que no se ha determinado la existencia de una relación inversa entre la rotación de personal y la productividad; y para que esto no influya en el crecimiento sostenido de la empresa consideramos la importancia de retener a los mejores talentos como una estrategia empresarial para garantizar mayores índices de productividad.

1.2 Formulación del problema

¿Cómo se relaciona el índice de rotación de personal y el índice productividad en la empresa Magaseguros Asesores Y Corredores SAC de la ciudad de Trujillo en el periodo 2014 - 2015?

1.3 Justificación

Mediante el presente trabajo de investigación se determinará si existe una relación inversa entre el índice de rotación de personal y el índice de productividad en la empresa Magaseguros Asesores Y Corredores SAC en el periodo 2014 – 2015.

1.4 Limitaciones:

- La información proporcionada por la empresa esta desordenada, lo cual impide que la data pueda ser procesada correctamente.
- La empresa no tiene establecidos sus indicadores para medir la productividad, satisfacción del cliente y satisfacción de los empleados.
- La información obtenida del sistema Premiun de la empresa no es cien por ciento confiable ya que los empleados no hacen el ingreso correcto de la información a este.

1.5 Objetivos

1.5.1 Objetivo general

Determinar qué tipo de relación existe entre el índice de rotación de personal y el índice de productividad en la empresa Magaseguros Asesores y Corredores SAC, en el periodo 2014 – 2015.

1.5.2 Objetivos específicos

- Identificar los factores que originan la rotación de personal en la empresa Magaseguros Asesores y Corredores SAC, en el periodo 2014 – 2015
- Medir el índice de rotación de personal en la empresa Magaseguros Asesores y Corredores SAC en el período 2014 – 2015
- Medir el índice de productividad total de la empresa Magaseguros Asesores y Corredores SAC en el período 2014 – 2015
- Medir la relación entre los índices de productividad y de rotación de personal en la empresa Magaseguros Asesores y Corredores SAC en el período 2014 – 2015

CAPÍTULO 2 MARCO TEÓRICO

a) Antecedentes

Reyes Tingal (2014) en su tesis titulada: *Influencia de la rotación de personal en la productividad del área comercial de la empresa Financiera Confianza SAA. de la ciudad de Trujillo año 2014*, se buscó determinar cómo influye la rotación de personal en la productividad del área comercial de la empresa Financiera Confianza S.A.A, con el análisis documental, las encuestas y toda la información obtenida de la empresa se concluye que: A partir del análisis del Diagrama de Dispersión, se puede afirmar que existe correlación entre las variables y que la dirección es negativa es decir las variables se relacionan en sentido inverso. A valores altos de Rotación de Personal, le corresponderán valores bajos de Productividad, con un grado de correlación alto, pues el resultado fue de -0.82.

Alva Zapata y Juárez Morales (2014) en su tesis titulada: *Relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de productividad de los colaboradores de la Empresa Chimú Agropecuaria S.A del Distrito de Trujillo-2014*, se buscó determinar la relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de productividad de los colaboradores de la empresa Chimú, para lo cual su análisis se basó en las encuestas aplicadas a 80 colaboradores concluye que: La relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de productividad es directa por cuanto existe un nivel medio de satisfacción laboral, lo cual influye en un nivel medio de productividad; con lo cual queda demostrada la hipótesis. La empresa no otorga incentivos ni capacitación; así como también la empresa no proporciona los recursos necesarios para lograr una mayor productividad, para lo cual se plantea Desarrollar un programa de capacitación de acuerdo a las exigencias del trabajo realizado por los colaboradores para elevar los niveles de productividad.

Ccollana Salazar (2014) en su tesis titulada: *Rotación de personal, absentismo laboral y productividad*, se buscó determinar la relación entre la rotación de personal y el absentismo laboral con la productividad de los operarios de la empresa Ángeles Eventos en el año 2010, donde se utilizó un diseño correlacional – cuantitativo, empleando la revisión documental en las áreas de Recursos Humanos y la Gerencia de Operaciones, así como un cuestionario estructurado aplicado a los operarios de la empresa, donde concluye que: Acorde a los resultados se asevera que la relación entre la rotación de personal y el absentismo con la productividad de los operarios en la empresa Ángeles Eventos en el 2010 sí es significativa. Puesto que al analizar estadísticamente ambas

variables se observó algunas variaciones; sin embargo, éstas no inciden de forma directa con la productividad.

Marín Luis y Osorio Campos (2014) en su tesis titulada: *Rotación de personal y el absentismo como impacto en la productividad*, donde se busca Determinar la influencia de la rotación de personal y el absentismo como impacto en la productividad. Para ello se utilizó un modelo de pronósticos – regresión simple y coeficiente de correlación, Donde se concluye que: De acuerdo a los resultados se puede concluir que la relación entre la rotación de personal y el absentismo con la productividad de los operarios de la empresa no es significativa. Estadísticamente ambas variables tienen algunas variaciones, sin embargo estas no influyen directamente de forma directa con la productividad.

Domínguez Paulini y Sánchez Llerena (2013) en su tesis titulada: *Relación entre la rotación de personal y la productividad y rentabilidad de la empresa Cotton Textil S.A.A. – planta Trujillo 2013*, donde se buscó Establecer la relación entre la rotación de personal y la productividad y rentabilidad de la empresa Cotton Textil S.A.A. concluye que: Mediante el análisis de las variables de la empresa Cotton Textil S.A.A. se realizó una regresión lineal múltiple y corroboramos nuestra hipótesis. Podemos afirmar que existe una relación inversamente proporcional entre la rotación de personal y la productividad, también comprobamos que existe una relación directamente proporcional entre la rotación de obreros y rentabilidad; mientras que, en el personal empleado el impacto es menor, es decir no se ve afecta.

b) Bases teóricas

1) Rotación de personal

1.1) Definición

Chiavenato (2002) la define como la salida de algunos empleados y la entrada de otros para sustituirlos en el trabajo. Las organizaciones experimentan un proceso continuo y dinámico de entropía, es decir, entropía negativa para mantener su integridad y sobrevivir, lo cual significa que siempre se pierde energía y recursos, y requieren alimentarse de más energía y recursos para garantizar su equilibrio. La rotación se refiere al flujo de entradas y salidas de personas en una organización, es decir, las entradas de personas para compensar las salidas de personas de las

organizaciones. A cada desvinculación, casi siempre corresponde la admisión de un sustituto como reposición.

Según Reyes (2005) El fenómeno de rotación puede ser definido como: El total de trabajadores que se retiran e incorporan, en relación al total de empleados de una organización. Es decir una renovación constante de personas en una empresa debido a las altas y bajas en un periodo determinado

1.2) Índice de Rotación

Chiavenato (2000), manifiesta que el cálculo del índice de rotación de personal se basa en la relación porcentual entre el volumen de entradas y salidas, y los recursos humanos disponibles en la organización durante cierto periodo. El cálculo del índice de personal para efectos de la planeación de recursos humanos, se realiza la ecuación

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

Donde

A= Admisiones de personal durante el periodo considerado.

D= Desvinculación de personas durante el periodo considerado.

PE= Promedio efectivo dentro del periodo considerado.

El índice de rotación de persona expresa un valor porcentual de empleados que circulan en la organización con relación al promedio de empleados, entre más elevado sea el porcentaje, mayor será el número de empleados que necesite contratar la empresa.

Cuando se trata de analizar las pérdidas de personal y sus causas

$$\text{Índice de rotación del personal: } \frac{D \times 100}{PE}$$

1.3) Teoría de los dos Factores de Herzberg

Herzberg (1959) La Teoría de la Motivación-Higiene, también conocida como Teoría de los dos Factores establece que los factores que generan insatisfacción en los trabajadores son de naturaleza totalmente diferente de los factores que producen la satisfacción. La teoría parte de que el hombre tiene un doble sistema de necesidades: la necesidad de evitar el dolor o las situaciones desagradables y la necesidad de crecer emocional e intelectualmente. Por ser cualitativamente distintos, cada tipo de necesidad, en el mundo del trabajo, requiere de incentivos diferentes. Por eso se puede hablar de dos tipos de factores que intervienen en la motivación en el trabajo.

Formuló la teoría de los dos factores para explicar mejor el comportamiento de las personas en el trabajo y plantea la existencia de dos factores que orientan el comportamiento de las personas. Herzberg (1959):

1.3.1. Factores higiénicos o factores extrínsecos, están relacionados con la insatisfacción, pues se localizan en el ambiente que rodean a las personas y abarcan las condiciones en que desempeñan su trabajo. Como esas condiciones son administradas y decididas por la empresa, los factores higiénicos están fuera del control de las personas. Son factores de contexto y se sitúan en el ambiente externo que circunda al individuo. Herzberg destaca que, tradicionalmente, sólo los factores higiénicos fueron tomados en cuenta en la motivación de los empleados: el trabajo era considerado una actividad desagradable, y para lograr que las personas trabajarán más, se hacía necesario apelar a premios e incentivos salariales, liderazgo democrático, políticas empresariales abiertas y estimulantes, es decir, incentivos externos al individuo, a cambio de su

trabajo. Más aún, otros incentivan el trabajo de las personas por medio de recompensas (motivación positiva), o castigos (motivación negativa). Según las investigaciones de Herzberg, cuando los factores higiénicos son óptimos, sólo evitan la insatisfacción de los empleados, pues no consiguen elevar consistentemente la satisfacción, y cuando la elevan, no logran sostenerla por mucho tiempo. Pero, cuando los factores higiénicos son pésimos o precarios, provocan la insatisfacción de los empleados. A causa de esa influencia, más orientada hacia la insatisfacción, Herzberg los denomina factores higiénicos, pues son esencialmente profilácticos y preventivos: evitan la insatisfacción, pero no provocan satisfacción. Su efecto es similar al de ciertos medicamentos: evitan la infección o combaten el dolor de cabeza, pero no mejoran la salud. Por el hecho de estar más relacionados con la insatisfacción, Herzberg también los llama factores de insatisfacción.

- Sueldo y beneficios empresariales
- Política de la empresa y su organización
- Relaciones con los compañeros de trabajo
- Ambiente físico
- Supervisión
- Estatus
- Seguridad laboral
- Crecimiento
- Madurez

1.3.2. Factores motivacionales o factores intrínsecos, están relacionados con la satisfacción en el cargo y con la naturaleza de las tareas que el individuo ejecuta. Por esta razón, los factores motivacionales están bajo el control del individuo, pues se relacionan con aquello que él hace y desempeña. Los factores motivacionales involucran los sentimientos relacionados con el crecimiento y desarrollo

personal, el reconocimiento profesional, las necesidades de autorrealización, la mayor responsabilidad y dependen de las tareas que el individuo realiza en su trabajo. Tradicionalmente, las tareas y los cargos han sido diseñados y definidos con la única preocupación de atender a los principios de eficiencia y de economía, suprimiendo los aspectos de reto y oportunidad para la creatividad individual. Con esto, pierden el significado psicológico para el individuo que los ejecuta y tienen un efecto de "desmotivación" que provoca apatía, desinterés y falta de sentido psicológico, ya que la empresa sólo ofrece un lugar decente para trabajar.

- Logros
- Reconocimiento
- Independencia laboral
- Responsabilidad
- Promoción"

2) Productividad

2.1. Definiciones

Robbins y Coulter (2000), la definen como el volumen total de bienes producidos, dividido entre la cantidad de recursos utilizados para generar esa producción. Se puede agregar que en la producción sirve para evaluar el rendimiento de los talleres, las máquinas, los equipos de trabajo y la mano de obra, pero se debe tomar en cuenta, que la productividad está condicionada por el avance de los medios de producción y todo tipo de adelanto, además del mejoramiento de las habilidades del recurso humano. Para Martínez (2007) la productividad es un indicador que refleja que tan bien se están usando los recursos de una economía en la producción de

bienes y servicios; traducida en una relación entre recursos utilizados y productos obtenidos, denotando además la eficiencia con la cual los recursos humanos, capital, conocimientos, energía, etc. son usados para producir bienes y servicios en el mercado.

Koontz y Wehrich (2004), Explicaron que la productividad es la relación insumos-productos en cierto periodo con especial consideración a la calidad. Productividad la definen como la relación entre la cantidad de bienes y servicios producidos y la cantidad de recursos utilizados. En la fabricación, la productividad sirve para evaluar el rendimiento de los talleres, las máquinas, los equipos de trabajo y los empleados. Productividad en términos de empleados es sinónimo de rendimiento, en un enfoque sistemático, se dice que algo o alguien es productivo con una cantidad de recursos (Insumos) en un periodo de tiempo dado se obtiene el máximo de productos. La productividad en las máquinas y equipos está dada como parte de sus características técnicas, no así con el recurso humano o los trabajadores, se debe considerar factores que influyen en ella.

2.2. Beneficios de la productividad

Bain (2003), indica que la importancia radica en que es un instrumento comparativo para gerentes y directores de empresas, ingenieros industriales, economistas y políticos; pues compara la producción en diferentes niveles del sistema económico (organización, sector o país) con los recursos consumidos. Por otro lado se reconoce que los cambios de la productividad tienen una gran influencia en numerosos fenómenos sociales y económicos, tales como el rápido crecimiento económico, el aumento de los niveles de vida, las mejoras de la balanza de pagos de la nación, el control de la inflación e incluso el volumen y la calidad de las actividades recreativas.

2.3. Medición de la productividad - Modelo de Kendrick – Creamer

Kendrick y Creamer (1965), postularon que los cambios en la productividad de una empresa se obtienen midiendo y analizando los índices de productividad total junto con los de productividad parcial, es por esto, que a nivel de empresa, desarrollaron dos tipos de productividad: productividad total y productividad parcial.

a. Productividad total: Es la relación entre la producción total y la suma de todos los factores de insumo. Así la medida de productividad total, refleja el importe conjunto de todos los insumos al fabricar los productos.

$$\text{Índice de Productividad Total para un Periodo Dado} = \frac{\text{Producción tangible total}}{\text{Insumos Tangibles totales}}$$

Donde:

- Producción tangible total = Servicios prestados + Dividendos + Otros ingresos
- Insumos Tangibles totales = Valor total de los insumos empleados (humanos + materiales + capital + energía + otros gastos)

b. Productividad parcial: ésta es la razón entre la cantidad producida y un

$$\text{Productividad Parcial de Mano de Obra} = \frac{\text{Producción (Bruta o Neta) en Precios del Periodo Base}}{\text{Insumos de Mano de Obra en Precios del Periodo Base}}$$

$$\text{Productividad Parcial de Capital} = \frac{\text{Producción (Bruta o Neta) en Precios del Periodo Base}}{\text{Insumos de Capital en Precios del Periodo Base}}$$

$$\text{Productividad Parcial de Materiales} = \frac{\text{Producción (Bruta o Neta) en Precios del Periodo Base}}{\text{Productos Intermedios Comprados en Precios del}}$$

2.4. Indicadores de productividad

Koontz y Wehrich (2004), señalan que existen tres criterios comúnmente utilizados en la evaluación del desempeño de un sistema, los cuales están relacionados con la productividad.

– **Eficiencia:**

Idalberto Chiavenato (2004), define la eficiencia como la utilización correcta de los recursos disponibles. En términos generales, la eficiencia se refiere a los recursos empleados y los resultados obtenidos. Asimismo, representa una capacidad o cualidad importante de las empresas u organizaciones, cuyo propósito siempre es alcanzar metas aunque impliquen situaciones complejas y muy competitivas.

Gibson, Ivancevich y Donnelly (1983), la eficiencia es un criterio que se refiere a la capacidad de una organización para obtener resultados con el uso mínimo de recursos. Las medidas de la eficiencia se dan en términos de relaciones, tales como costo/beneficio, costo/producto y costo/tiempo, por lo que no es posible saber en qué medida una organización es productiva, si previamente no se han definido su misión y sus metas. Así, pues, la efectividad tiene su base en valores y juicios previos, que deben ser objetivados y conocidos por todos los miembros de la organización.

Koontz y Wehrich (2004), La eficiencia está vinculada en la productividad; pero si sólo se utilizara este indicador como medición de la productividad únicamente se asociaría la productividad al uso de los recursos, sólo se tomaría en cuenta la cantidad y no la calidad de lo producido, se pone un énfasis mayor hacia adentro de la organización buscar a toda costa ser más eficiente y obtener un estilo eficientista para toda la organización que se materializaría en un análisis y control riguroso del cumplimiento de los presupuestos de gastos, el uso de las horas disponibles.

– **Efectividad:**

Es la relación entre los resultados logrados y los resultados propuestos, permite medir el grado de cumplimiento de los objetivos planificados. Se considera la cantidad como único criterio, se cae en estilos efectivitas, aquellos donde lo importante es el resultado, no importa a qué costo. La efectividad se vincula con la productividad a través de impactar en el logro de mayores y mejores productos. Koontz y Weihrich (2004)

– **Eficacia**

La eficacia se relaciona con el concepto de productividades y agrega una idea de expectación o deseabilidad. “Hacer lo que está bien”. Otra definición de eficacia es “obtener el efecto deseado o producir el resultado esperado”.

La eficacia o efectividad hace énfasis en los resultados, es decir, en hacer las cosas correctas, lograr objetivos y crear más valores. Este concepto busca el para qué se hacen las cosas, cuáles son los resultados que se persiguen. La pregunta básica es: ¿qué deberíamos estar haciendo?

De lo que se trata es de tener claro a qué debemos darle prioridad en el momento de definir nuestra estrategia e identificar lo que debemos hacer antes de ocuparnos de solucionar aquello que llevamos a cabo.

En pocas palabras, eficacia es hacer bien las cosas maximizando los esfuerzos y recursos orientados al cumplimiento de objetivos y metas bien definidas.

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

Del análisis de estos tres indicadores se desprende que no pueden ser considerados ninguno de ellos de forma independiente, ya que cada uno brinda una medición parcial de los resultados. Es por ello que deben ser considerados como indicadores que sirven para medir de forma integral la productividad. Koontz y Wehrich (2004)

2.5. Productividad en el sector servicios

Heizer y Render(2007) La medida de la productividad en el sector servicios es difícil, debido a que el producto final es difícil de definir, esto dificulta mejorar la productividad en el sector servicios porque el trabajo en su mayoría es manual (ej. asesoramiento, enseñanza), con frecuencia centrada en atributos o aspiraciones individuales (ej. asesoría sobre inversiones), muchas veces es una tarea intelectual desarrollada por profesionales (ej. diagnostico medico), generalmente difícil de mecanizar y automatizar (ej. corte de pelo), habitualmente difícil de evaluar la calidad del servicio (ej. la actuación de un despacho de abogados).

Cuando más intelectual y personal es una tarea, más difícil es conseguir un aumento de la productividad, a pesar de la dificultad en el sector servicio si se han realizado mejoras. Al lograr que cada elemento de un sistema sea congruente con el servicio brindado. Al dar facilidades para que el usuario lo localice y obtenga el servicio. Al ofrecer solidez para manejar las exigencias de la demanda con efectividad. Al presentar un servicio estructurado que permita a su personal y sus sistemas de apoyo mantener un servicio consistente. Al ofrecer vínculos efectivos entre las oficinas interior y la abierta al público. Al evidenciar la calidad del servicio y al ofrecer el servicio a cotos efectivos. Chace Jacobs y Alquilano (2009)

2.6. Factores que influyen en la productividad

Kopelman (1988) menciona que la productividad en las organizaciones está dada por cuatro determinantes primarios que son:

- **El entorno:** variables incontrolables dentro de la organización consideradas como pertenecientes al medio entre las cuales se encuentran estatutos, reglamentos, resoluciones jurídicas, valores y aptitudes sociales, cambio en la tecnología, cambios en los costos de materia prima, la energía y el capital, entre otros.
- **Características del trabajo:** son aquellas que influye a los individuos afectando su conducta, desempeño y efectividad dentro de la organización como: cambios en la estructura de la organización, cambio de liderazgo, objetos individuales y objetivos de la organización, entre otros.
- **Características laborales:** son controlables generalmente por la organización y relativas a la productividad de las organizaciones. Entre las cuales se encuentran: variedad de tareas autonomía, frecuencia del cambio en las asignaciones técnicas, entre otras.
- **Características individuales:** estas son características que forman parte de los atributos individuales de los trabajadores no observables dentro de los cuales se encuentran las creencias, valores, actitudes, conocimientos, metas e intenciones.

Para Thompson (2007) los factores que afectan la productividad son:

- **Factores internos:** Recursos humanos, energía, terrenos y edificios, máquinas y equipos, materiales, materia prima e insumos.
- **Factores externos:** Disponibilidad de materiales o insumos, mano de obra calificada, políticas estatales en tributación y aranceles, centralismo, disponibilidad de capital e interés, medidas de ajuste aplicadas.

- **Factores Microeconómicos;** estilos de dirección, organización y métodos, fuerza laboral, materia prima y energía, planta y equipo, producto y/o servicio.
- **Factores Macroeconómicos:** globalización, actualidad mundial, tratados y acuerdo internacionales, la recesión, la inflación, conflictos internacionales.

Fietman (1994), señala que los factores más importantes que afectan la productividad en la empresa se determinan por.

- **Recursos Humanos.** Se considera como el factor determinante de la productividad, ya que es de gran influencia y éste dirige a los demás factores.
- **Maquinaria y Equipo.** Es fundamental tomar en cuenta el estado de la maquinaria, la calidad y la correcta utilización del equipo.
- **Organización del Trabajo.** En este factor intervienen la estructuración y rediseño de los puestos de trabajo, que se determinan de acuerdo a la maquinaria, equipo y trabajo.

Robbins y Coulter (2005), indican que la productividad es una combinación de las variables de persona y operaciones. Señalan que W. Edward Deming, consultor en administración y experto en calidad, señaló 14 puntos para mejorar la productividad de la gerencia.

- Crear constancia en los propósitos.
- Adoptar una nueva filosofía.
- Terminar con la práctica de comprar a los más bajos precios.
- Establecer liderazgo.
- Eliminar slogans vacíos.
- Eliminar cuotas numéricas.
- Establecer entrenamiento dentro del trabajo.
- Desechar temores.

- Romper barreras entre departamentos.
- Tomar acciones para lograr la transformación.
- Mejorar constantemente y siempre el proceso de producción y servicio.
- Desistir de la dependencia en la inspección en masa.
- Remover barreras para apreciar la mano de obra.
- Reeducar vigorosamente.

Así mismo señalan las reglas para el éxito de la productividad;

- Tratar a las personas con respeto y confianza.
- Ser innovador y no un imitador, ser un líder y no un seguidor, en todos los productos y servicios.
- Aplicar sistemáticamente la regla de las 3 P, por la cual el éxito depende de la planeación, la preparación y la paciencia.
- Implementar un programa de participación en las ganancias en función a los resultados en materia de productividad total.
- Ser plenamente optimista al gestionar el cambio.
- Administrar la tecnología con un sentido total e integrador.
- Enfocarse y pensar en términos sistémicos e interdisciplinarios, y no en pensamientos y actitudes funcionales.
- Hacer prevalecer el trabajo en equipo por sobre las actitudes individualistas.
- Practicar la administración con el ejemplo.
- Imponerse objetivos altos.
- Buscar permanentemente el salto cuantitativo y cualitativo.

3) Retención del talento humano

3.1. Retención de personal

Según estudios recientes realizados por Making Talent a Strategic Priority, The McKinsey Quarterly (Enero 2008), el principal enfoque gerencial de la próxima

década será competir por el mejor talento humano en un mercado global altamente competitivo a nivel mundial. Las empresas tendrán que utilizar la información sobre talento humano de una manera enfocada, consciente y proactiva para optimizar su fuerza de trabajo. Desafortunadamente, la mayoría de las empresas carecen de una visión consistente e integral de su fuerza de trabajo y del análisis necesario para lograr su optimización.

3.1.1. Importancia de la Retención de personal

Las organizaciones que no invierten en atraer y retener talento humano encuentran en consecuencias graves, ya que sus competidores pueden superarlos en el empleo estratégico de sus recursos humanos.

Mientras la competencia crece localmente y globalmente, las organizaciones deben hacerse más adaptables, elásticas, ágiles y enfocados hacia el cliente para tener éxito... Los recursos humanos de la compañía deben enfocarse estratégicamente en desarrollar y retener el talento de los empleados... con el fin de motivar a los mismos y crear lealtad empresarial. Esto se puede lograr a través del uso de asesores, mentores y coaches. Dr. Alvin Chan (2004)

Las técnicas de administración del talento humano impactan los resultados de la compañía. Cuando la productividad se presenta como problema de una organización, el personal es parte esencial de la solución. Mientras los activos financieros y físicos son recursos importantes de la organización, los empleados -el talento humano - tienen una importancia significativa, ya que proporciona la "chispa creativa" en cualquiera organización. El personal es el que se encarga de producir y diseñar bienes y servicios, distribuir productos, controlar la calidad de servicio y productos, de asignar recursos financieros y de establecer los objetivos y estrategias para la organización. Sin el

compromiso de retener y desarrollar el talento humano todas estas tareas no se cumplen a su máximo potencial. Sin gente eficiente es imposible que una organización logre sus objetivos. Rabin Chuquisengo, (2009)

3.2. Modelos de Gestión del Talento Humano

Chiavenato (2002) plantea que lo que antiguamente se llamaba Administración de Recursos Humanos, hoy, se conoce como Gestión del Talento Humano. La Gestión del Talento Humano es la función que permite la colaboración eficaz de las personas con el fin de alcanzar los objetivos tanto organizacionales como individuales.

Para Chiavenato (2002), la Gestión del Talento Humano se basa en tres aspectos fundamentales.

- a) Las personas son seres humanos, es decir, cada uno de los miembros de la organización tiene su propia personalidad, historia, conocimientos y habilidades que los diferencian entre sí, lo cual los lleva a ser más que meros recursos de la organización.
- b) Las personas como activadores inteligentes de los recursos organizacionales, lo que implica que las personas impulsan activamente la organización, dotándola de inteligencia, talento y de continuos aprendizajes.
- c) Las personas son socios de la organización, son capaces de conducirla hacia el éxito y la excelencia. Como cualquier socio, las personas invierten esfuerzo, dedicación, responsabilidad, compromiso, etc., con el fin de recibir algún retorno de ello. En la medida en que dicho retorno sea sostenido y gratificante, las personas tenderán a mantener o aumentar la

inversión. Con ello, se observa la reciprocidad de la interrelación entre personas y organización.

Chiavenato (2002) señala que las prácticas de Gestión de Talento Humano pueden resumirse en 6 procesos, los cuales son: Admisión, Aplicación, Compensación, Desarrollo, Mantenimiento y Monitoreo de Personas. Según el autor, cada uno de estos procesos es importante tanto en los Recursos Humanos en general como en la Gestión del Talento en particular.

c) Hipótesis

Existe una relación inversa entre el índice de rotación de personal y el índice de productividad y en la empresa MAGASEGUROS ASESORES Y CORREDORES SAC, en el periodo 2014 – 2015.

CAPÍTULO 3 METODOLOGÍA

1.1. Operacionalización de variables

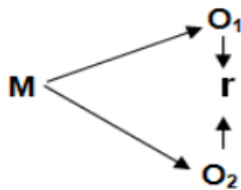
Tabla 1. Operacionalización de variables

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIÓN	INDICADOR	TIPO / ESCALA DE MEDICIÓN	INSTRUMENTO / MÉTODO DE EVALUACIÓN
Variable 1: Rotación de Personal	Fluctuación entre una organización y el ambiente, se define por el volumen de personas que ingresan en la organización u el de las que salen de ella.	Análisis de los tipo de Rotación de Personal y determinar cuales son los factores que mas influyen en índice de rotación	Movimiento de Personal	Índice de Rotación de Personal	Razón	$\frac{((A+D)/2)*100}{PE}$
			Higiene	Política de empresa y organización	Ordinal	Cuestionario
				Sueldo y Beneficios	Ordinal	Cuestionario
				Relación laboral	Ordinal	Cuestionario
				Ambiente Físico	Ordinal	Cuestionario
				Supervisión	Ordinal	Cuestionario
				Status	Ordinal	Cuestionario
				Seguridad Laboral	Ordinal	Cuestionario
			Motivación	Crecimiento y madurez	Ordinal	Cuestionario
				Logros	Ordinal	Cuestionario
				Reconocimiento	Ordinal	Cuestionario
				Independencia laboral	Ordinal	Cuestionario
				Responsabilidad	Ordinal	Cuestionario
Promoción	Ordinal	Cuestionario				
Variable 2 Productividad	Es un indicador que refleja que tan bien se están usando los recursos de una economía en la producción de bienes y servicios; traducida en una relación entre recursos utilizados y productos obtenidos, denotando además la eficiencia con la cual los recursos humanos, capital, conocimientos energía, etc. son usados para producir bienes y servicios en el mercado	Análisis del nivel productividad	Productividad	Índice de productividad	Razón	Cantidad de productos o servicios realizados / Cantidad de recursos utilizados

1.2. Diseño de investigación

No Experimental:

- Transversal: Descriptivo - Correlacional
- Diagrama



Donde:

M = Muestra

O₁ = Observación de la V1

O₂ = Observación de la V2

r = Correlación entre dichas variables

1.3. Unidad de estudio

Trabajadores de la empresa Magaseguros Asesores Y Corredores SAC, ubicada en la ciudad de Trujillo.

1.4. Población

La población está constituida por 15 trabajadores de la empresa Magaseguros Asesores Y Corredores SAC, ubicada en la ciudad de Trujillo.

15 Personas

- Gerencia
 - 01 Gerente General
- Área Administrativa
 - 01 Administrador
 - 01 Asistente de Administración
- Área de Cobranzas:
 - 01 Jefa de Cobranzas

02 Asistentes de Cobranzas

- Área Comercial y Operaciones

01 Sub Gerente Comercial

01 Supervisora

03 Ejecutivas de cuentas

02 Ejecutivos de proyectos especiales

- Área de Siniestros

02 Ejecutivos de siniestros

1.5. Muestra (muestreo o selección)

La muestra estará conformada por toda la población. Esto es, los quince (15) trabajadores de la Empresa Magaseguros Asesores Y Corredores SAC ubicada en la ciudad de Trujillo.

1.6. Técnicas, instrumentos y procedimientos de recolección de datos

Técnicas

- Encuesta
- Análisis Documental.

Instrumentos

- **Cuestionario:** Se le aplico a los colaboradores de la empresa Magaseguros Asesores Y Corredores SAC con la finalidad de determinar los posibles factores que puedan influenciar en la rotación de personal
- **Guía de análisis de documentos:** Se analizó los reportes de productividad, Registros de Compras, Registro de empleados correspondiente al periodo 2014 y 2015 que demuestra la evolución de la productividad en la empresa y la rotación del personal.

1.7. Métodos, instrumentos y procedimientos de análisis de datos

Se utilizó el método descriptivo - analítico para efectuar el análisis de la información de las tablas estadísticas y de los gráficos. Asimismo, se utilizó el método sintético para la elaboración del resumen y las conclusiones.

Una vez obtenida la información se procedió a transferir los datos obtenidos a un software de procesamiento de datos (Microsoft Office Excel 2007), este software nos proporcionó una adecuada y simplificada confección de tabulaciones, gráficas estadísticas, para facilitar las interpretaciones y la explicación de los resultados. Finalmente para la presentación de la información se usará el programa Microsoft PowerPoint 2007.

Para determinar si existe relación entre la rotación de personal y la productividad se utilizó el Coeficiente de correlación de Pearson y se define matemáticamente con la ecuación siguiente:

$$r = \frac{N \sum xy - \sum x \sum y}{\sqrt{[N \sum x^2 - (\sum x)^2] [N \sum y^2 - (\sum y)^2]}}$$

Interpretación:

$r = -1$: correlación inversa perfecta

$-1 < r < 0$: correlación inversa

$r = 0$: no hay relación

$0 < r < 1$: correlación directa

$r = 1$: correlación directa perfecta

CAPÍTULO 4 RESULTADOS

1. Análisis de la encuesta para identificar los factores que inciden en la rotación de personal

A continuación, se presentan los resultados de la encuesta aplicada a 15 trabajadores de la empresa Magaseguros Asesores Y Corredores SAC, ubicada en la ciudad de Trujillo. Dichos resultados han sido procesados en Microsoft Excel 2007 y el software estadístico SPSS v18 y son presentados tanto en tablas como en gráficos elaborados por los autores de esta investigación.

Validación y confiabilidad del instrumento:

Para determinar la validez de contenido se sometió los cuestionarios al juicio de un experto procediéndose a acomodar las preguntas según sus recomendaciones.

Para determinar la confiabilidad se utilizó el Alfa de Cronbach, dando como resultado **0.91**, corroborando la confiabilidad del instrumento aplicado a los 15 trabajadores de la empresa Magaseguros Asesores Y Corredores SAC, ubicada en la ciudad de Trujillo

Tabla 2. Datos de identificación

Encuestados: 15 Trabajadores		Frecuencia	Porcentaje
Edad	18 a 26 años	1	6.67%
	27 a 34 años	10	66.67%
	35 a 45 años	4	26.67%
	46 a 50 años	0	0.00%
	51 años a más	0	0.00%
Estado Civil	Soltero	9	60.00%
	Casado	5	33.33%
	Unión Libre	0	0.00%
	Otro	1	6.67%
Grado de Instrucción	Secundaria	2	13.33%
	Técnica	0	0.00%
	Profesional	13	86.67%
Tiempo de Servicio	0 a 1 año	3	20.00%
	1 a 3 años	7	46.67%
	3 a 5 años	2	13.33%
	5 años a mas	3	20.00%

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Interpretación: Podemos observar que el 66.7% de los trabajadores tienen entre 27 y 34 años de edad, el 60.0% son solteros, el 86.67% son profesionales y el 46.67% tienen entre 1 y 3 años de tiempo de servicio en la empresa.

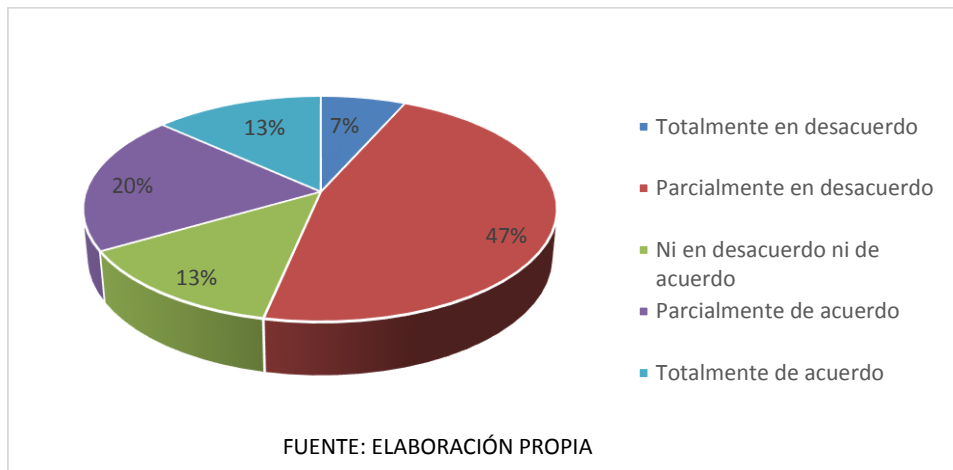
Política de empresa y organización

Tabla 3. La misión, visión y políticas de la empresa permiten el logro de sus objetivos personales.

Alternativa	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	1	7%
Parcialmente en desacuerdo	7	47%
Ni en desacuerdo ni de acuerdo	2	13%
Parcialmente de acuerdo	3	20%
Totalmente de acuerdo	2	13%

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Figura 1 Distribución de la Tabla 3



Interpretación:

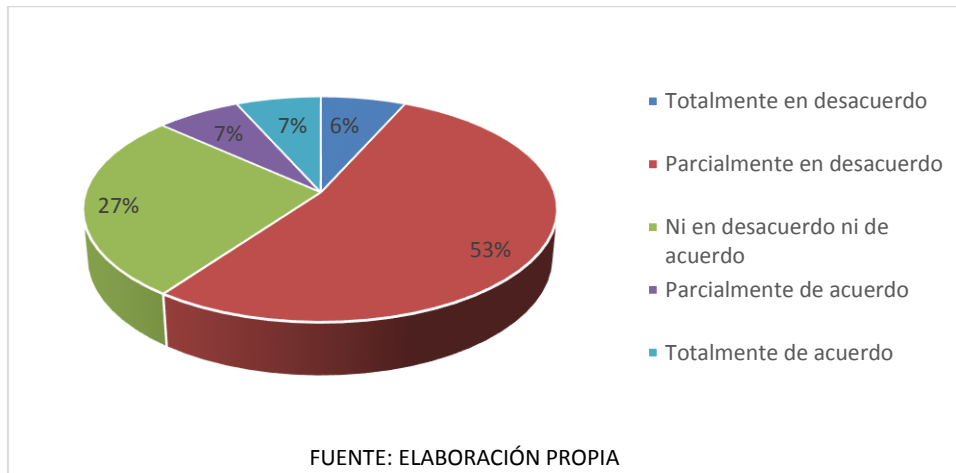
Para el 47% de los encuestados la misión, visión y políticas de la empresa no permiten el logro de sus objetivos personales.

Tabla 4. La cultura organizacional motiva e induce al personal a sentir que las metas, objetivos y creencias de la organización también son suyos.

Alternativa	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	1	7%
Parcialmente en desacuerdo	8	53%
Ni en desacuerdo ni de acuerdo	4	27%
Parcialmente de acuerdo	1	7%
Totalmente de acuerdo	1	7%

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Figura 2 Distribución de la Tabla 4



Interpretación:

El 53% de los encuestados no están identificados con metas, objetivos y creencias de la organización, ni se encuentran motivados con la cultura organizacional.

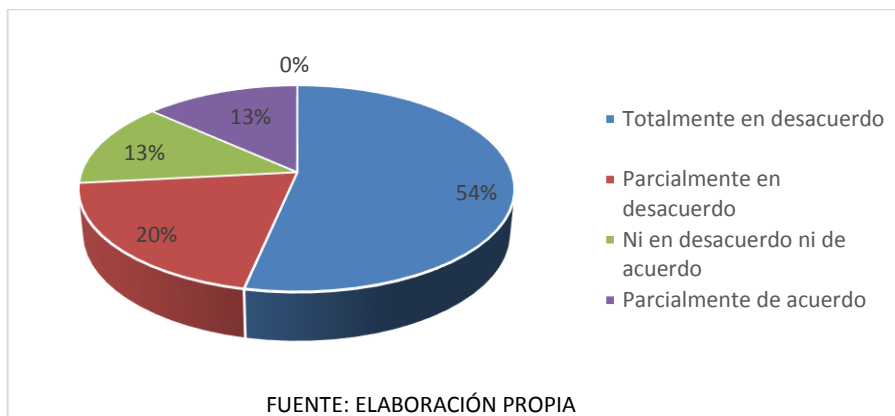
Sueldo y beneficios

Tabla 5. La remuneración económica proporcionada es alta en comparación con la que proporciona la competencia.

Alternativa	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	8	54%
Parcialmente en desacuerdo	3	20%
Ni en desacuerdo ni de acuerdo	2	13%
Parcialmente de acuerdo	2	13%
Totalmente de acuerdo	0	0%

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Figura 3 Distribución de la Tabla 5



Interpretación:

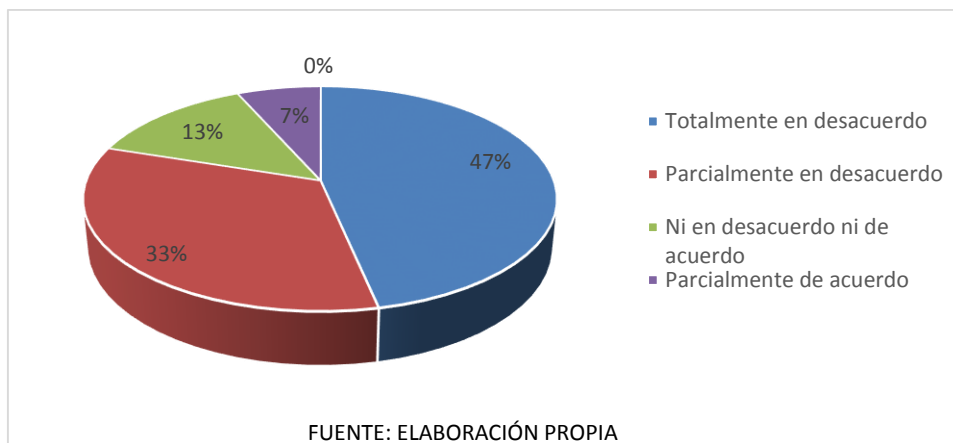
En este gráfico observamos que el 54% de los encuestados indican que la remuneración económica que perciben no es alta en comparación a la competencia. Asimismo la remuneración podría ser una fuerte razón para que los empleados decidan postular a otras ofertas de trabajo

Tabla 6. Los salarios que ofrece la empresa son equitativos con la demanda de trabajo.

Alternativa	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	7	47%
Parcialmente en desacuerdo	5	33%
Ni en desacuerdo ni de acuerdo	2	13%
Parcialmente de acuerdo	0	0%
Totalmente de acuerdo	1	7%

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Figura 4 Distribución de la Tabla 6



Interpretación:

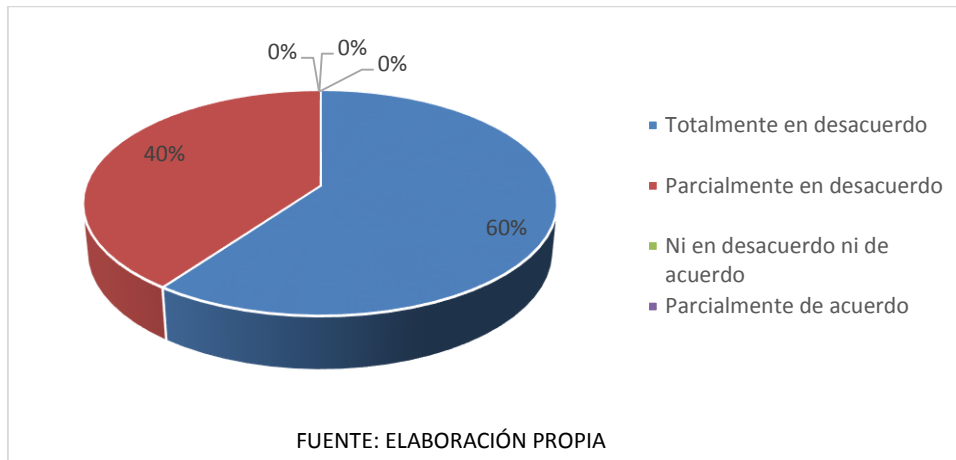
El 80% de los encuestados indican que su salario no es equitativo con la demanda de trabajo que tienen.

Tabla 7. Está satisfecho con su salario

Alternativa	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	9	60%
Parcialmente en desacuerdo	6	40%
Ni en desacuerdo ni de acuerdo	0	0%
Parcialmente de acuerdo	0	0%
Totalmente de acuerdo	0	0%

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Figura 5 Distribución de la Tabla 7



Interpretación:

El 100% de los encuestados está insatisfecho con su salario

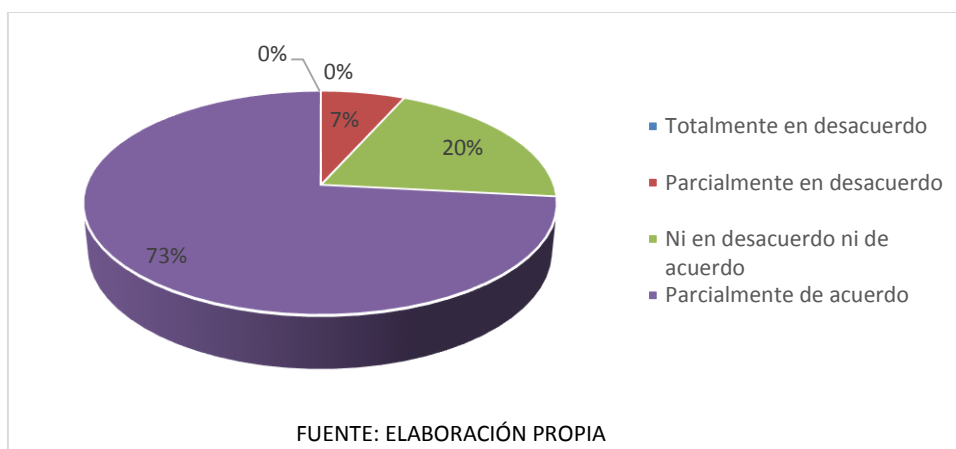
Relación laboral

Tabla 8. El ambiente laboral en el trabajo es satisfactorio

Alternativa	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Parcialmente en desacuerdo	1	7%
Ni en desacuerdo ni de acuerdo	3	20%
Parcialmente de acuerdo	11	73%
Totalmente de acuerdo	0	0%

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Figura 6 Distribución de la Tabla 8



Interpretación:

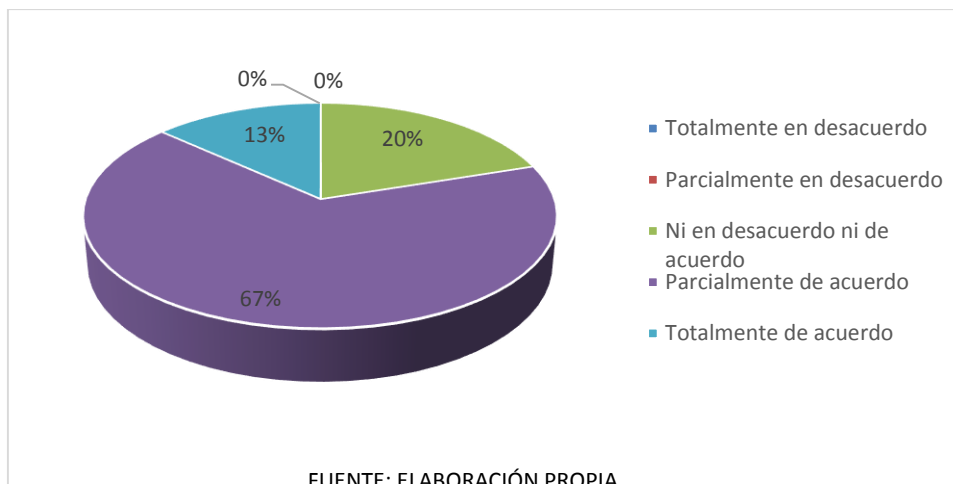
Para el 73% de los encuestados indicaron que el ambiente laboral en su trabajo es satisfactorio

Tabla 9. La confianza entre sus compañeros de trabajo es adecuada.

Alternativa	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Parcialmente en desacuerdo	0	0%
Ni en desacuerdo ni de acuerdo	3	20%
Parcialmente de acuerdo	10	67%
Totalmente de acuerdo	2	13%

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Figura 7 Distribución de la Tabla 9



Interpretación:

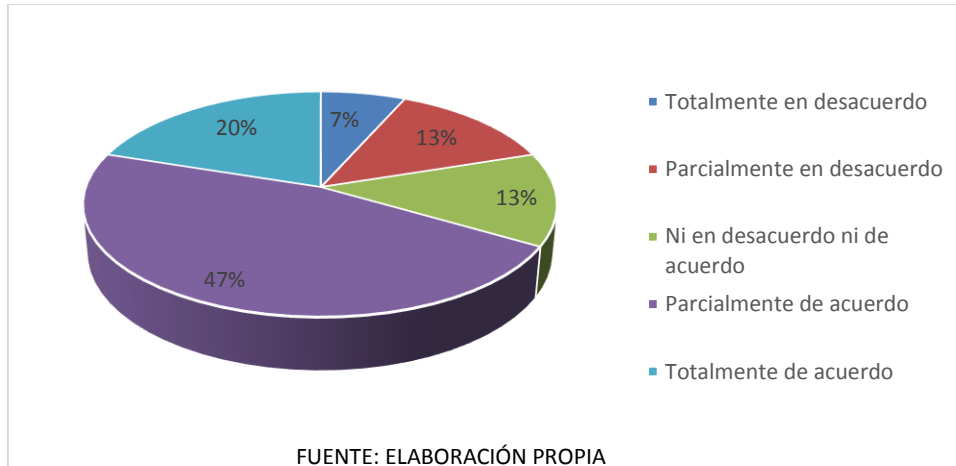
El 67 % de los encuestados indican que la confianza entre sus compañeros de trabajo es adecuada.

Tabla 10. El trabajo en equipo es indispensable para llevar a cabo sus tareas asignadas.

Alternativa	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	1	7%
Parcialmente en desacuerdo	2	13%
Ni en desacuerdo ni de acuerdo	2	13%
Parcialmente de acuerdo	7	47%
Totalmente de acuerdo	3	20%

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Figura 8 Distribución de la Tabla 10



Interpretación:

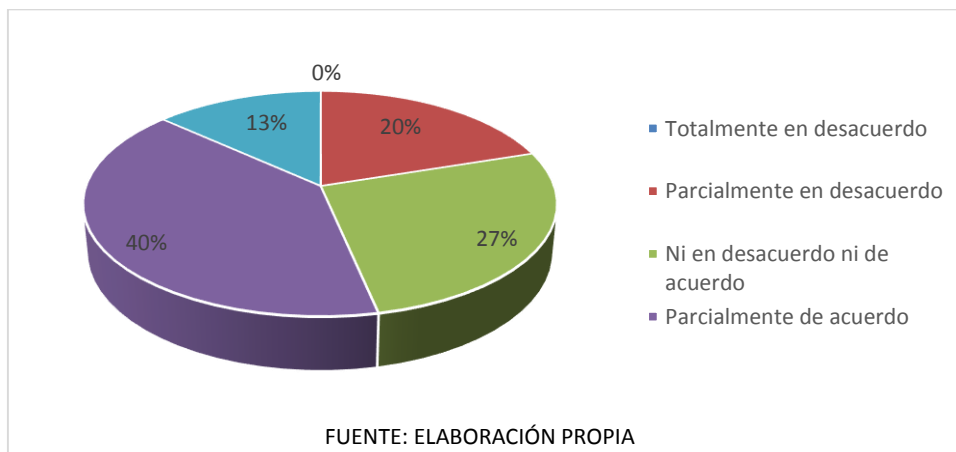
El 67% de los encuestados indicaron que el trabajo en equipo es indispensable para llevar a cabo sus tareas asignadas

Tabla 11. Me resulta fácil expresar mis opiniones en mi lugar de trabajo.

Alternativa	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Parcialmente en desacuerdo	3	20%
Ni en desacuerdo ni de acuerdo	4	27%
Parcialmente de acuerdo	6	40%
Totalmente de acuerdo	2	13%

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Figura 9 Distribución de la Tabla 11



Interpretación:

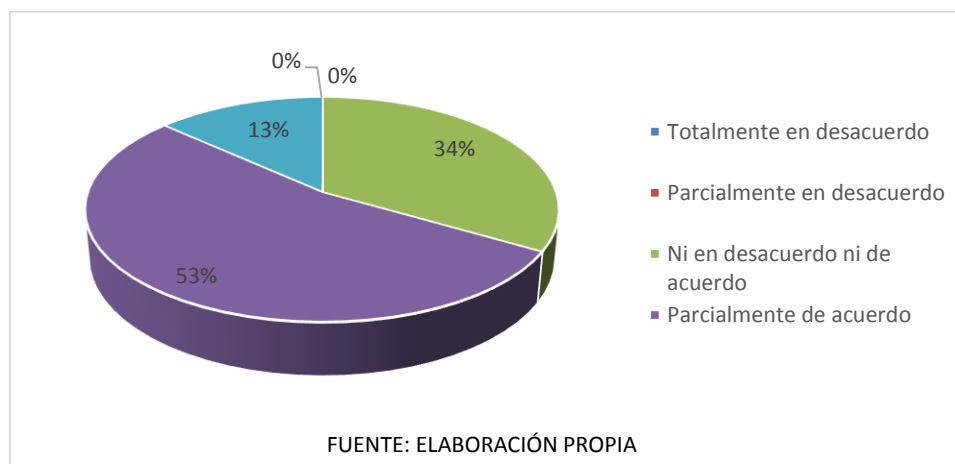
El 53% de los encuestados indicaron que pueden expresar sus opiniones en su lugar de trabajo.

Tabla 12. El ambiente de trabajo me produce stress.

Alternativa	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Parcialmente en desacuerdo	0	0%
Ni en desacuerdo ni de acuerdo	5	33%
Parcialmente de acuerdo	8	53%
Totalmente de acuerdo	2	13%

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Figura 10 Distribución de la Tabla 12



Interpretación:

El 66% de los encuestados indicaron que el ambiente de trabajo les produce stress

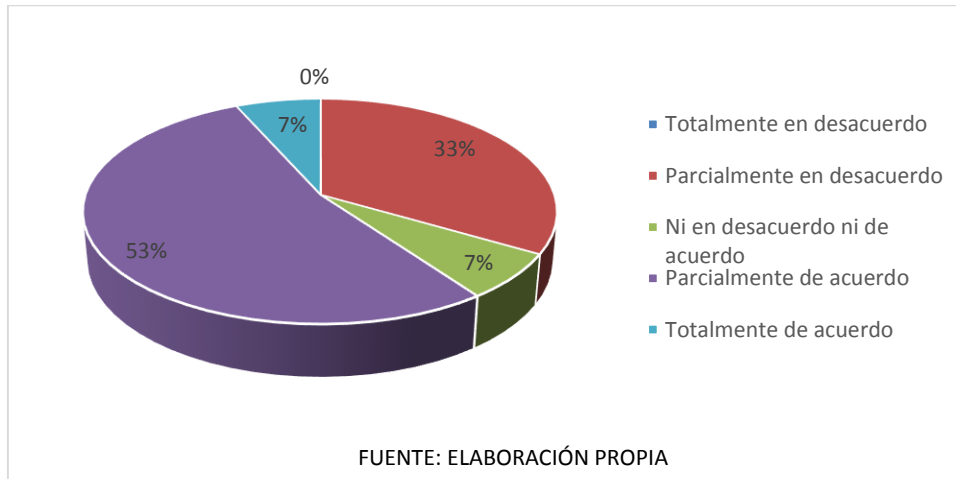
Ambiente físico

Tabla 13. El espacio donde realiza sus actividades es el adecuado.

Alternativa	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Parcialmente en desacuerdo	5	33%
Ni en desacuerdo ni de acuerdo	1	7%
Parcialmente de acuerdo	8	53%
Totalmente de acuerdo	1	7%

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Figura 11 Distribución de la Tabla 13



Interpretación:

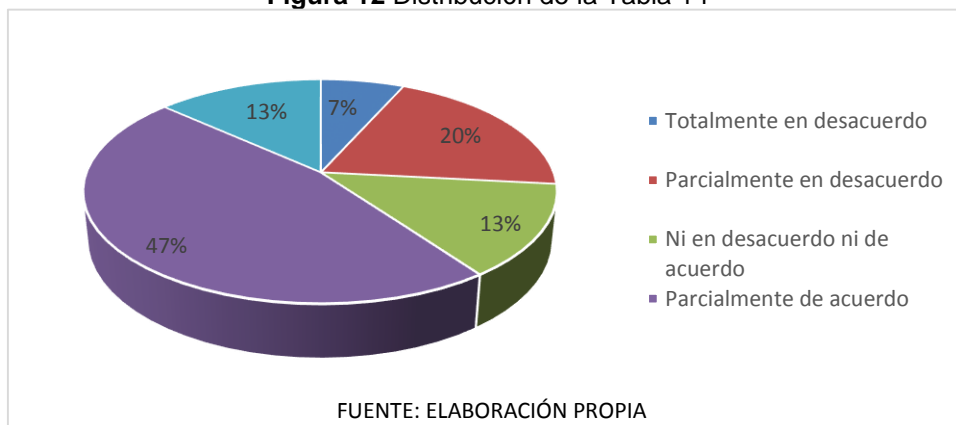
El 53% de los encuestados indicaron que el espacio donde realiza sus actividades es el adecuado. Asimismo el 33% de los encuestados indicaron que el espacio donde realizan sus actividades no es el adecuado.

Tabla 14. La tecnología le ayuda a incrementar su rendimiento.

Alternativa	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	1	7%
Parcialmente en desacuerdo	3	20%
Ni en desacuerdo ni de acuerdo	2	13%
Parcialmente de acuerdo	7	47%
Totalmente de acuerdo	2	13%

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Figura 12 Distribución de la Tabla 14



Interpretación:

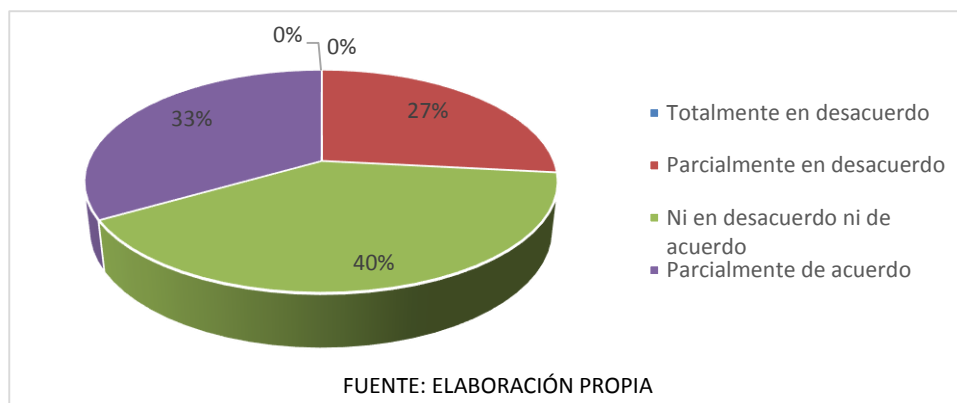
El 60 % de los encuestados está de acuerdo en que la tecnología le ayuda a incrementar su rendimiento

Tabla 15. Los medios tecnológicos proporcionados por la empresa para la realización de su trabajo son adecuados.

Alternativa	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Parcialmente en desacuerdo	4	27%
Ni en desacuerdo ni de acuerdo	6	40%
Parcialmente de acuerdo	5	33%
Totalmente de acuerdo	0	0%

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Figura 13 Distribución de la Tabla 15



Interpretación:

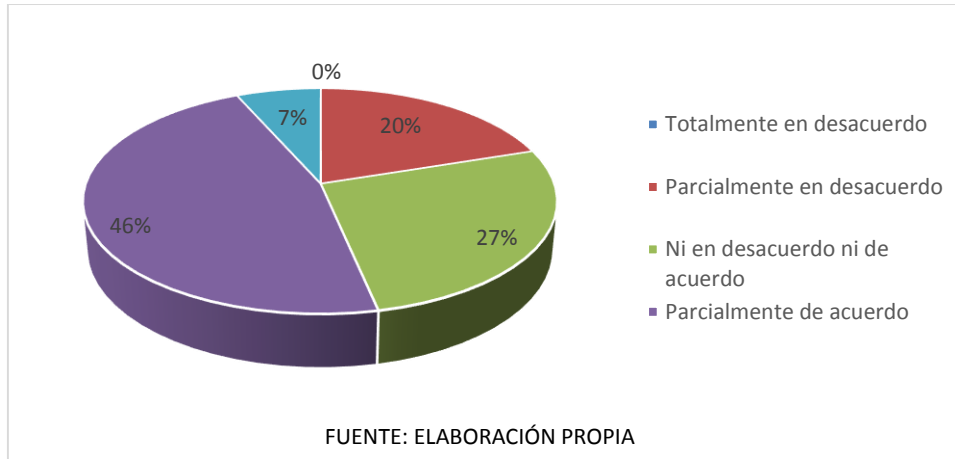
El 33% de los encuestados indicaron que los medios tecnológicos proporcionados por la empresa para la realización de su trabajo son adecuados. Pero el 40% de los encuestados se encuentran indecisos, el 27% indican que los medios tecnológicos proporcionados por la empresa no son los adecuados para realizar su trabajo.

Tabla 16. Las condiciones ambientales de la Unidad (climatización, iluminación, decoración, ruidos, ventilación...) facilitan mi actividad diaria."

Alternativa	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Parcialmente en desacuerdo	3	20%
Ni en desacuerdo ni de acuerdo	4	27%
Parcialmente de acuerdo	7	47%
Totalmente de acuerdo	1	7%

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Figura 14 Distribución de la Tabla 16



Interpretación:

El 54% de los encuestados indicaron que las condiciones ambientales son las adecuadas para que realicen su actividad diaria. El 27% asumen una posición neutra y el 20% indicaron que las condiciones ambientales no facilitan su actividad diaria.

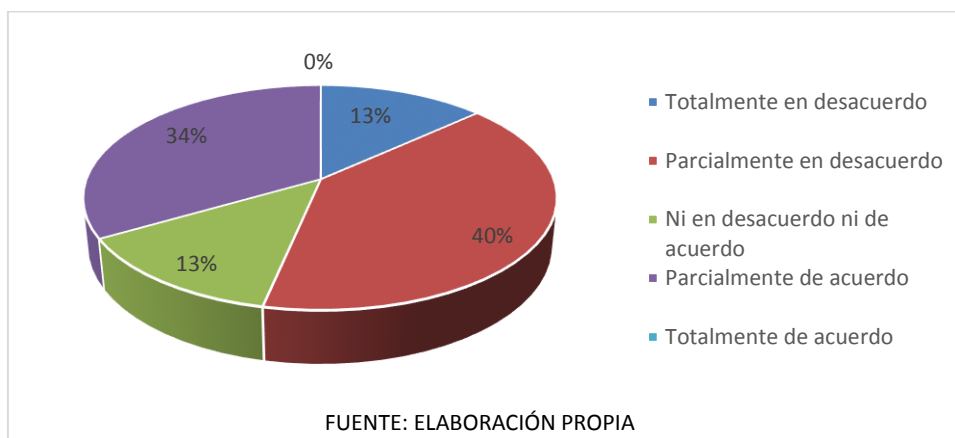
Supervisión

Tabla 17. La comunicación entre usted y su jefe es frecuente

Alternativa	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	2	13%
Parcialmente en desacuerdo	6	40%
Ni en desacuerdo ni de acuerdo	2	13%
Parcialmente de acuerdo	5	33%
Totalmente de acuerdo	0	0%

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Figura 15 Distribución de la Tabla 17



Interpretación:

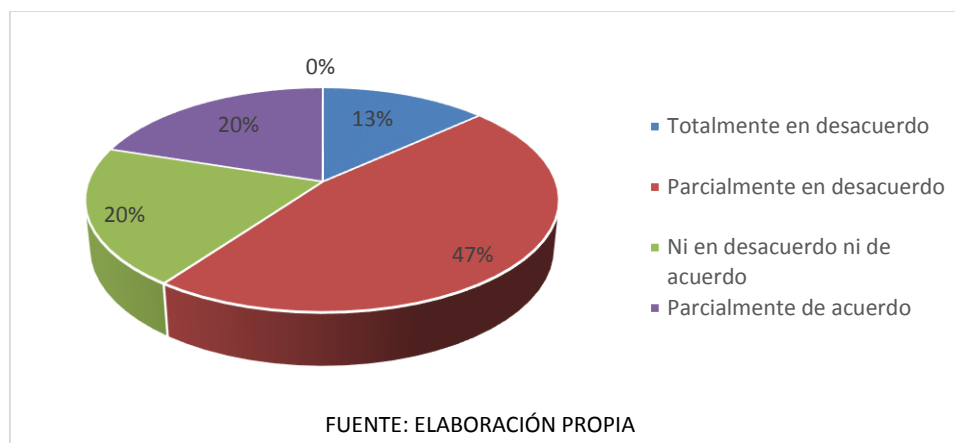
El 53% de los encuestados indicaron que la comunicación con sus jefes no es frecuente, el 13 % mantiene una posición neutra y el 34% indica que la comunicación con su jefe es frecuente.

Tabla 18. El esfuerzo que realizan usted y sus compañeros en su trabajo es reconocido por sus jefes

Alternativa	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	2	13%
Parcialmente en desacuerdo	7	47%
Ni en desacuerdo ni de acuerdo	3	20%
Parcialmente de acuerdo	3	20%
Totalmente de acuerdo	0	0%

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Figura 16 Distribución de la Tabla 18



Interpretación:

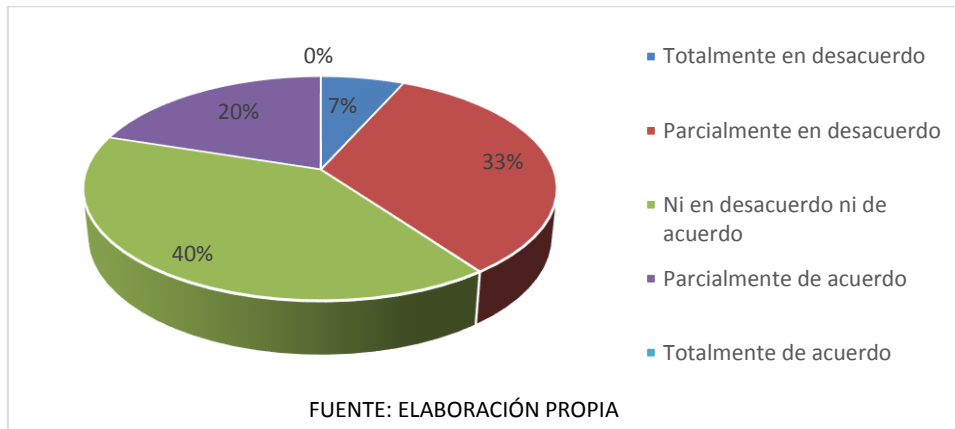
El 60% de los encuestados sienten que su trabajo y el de sus compañeros no son reconocidos por sus jefes.

Tabla 19. Los Directivos y Jefes toman decisiones con la participación de los trabajadores del establecimiento.

Alternativa	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	1	7%
Parcialmente en desacuerdo	5	33%
Ni en desacuerdo ni de acuerdo	6	40%
Parcialmente de acuerdo	3	20%
Totalmente de acuerdo	0	0%

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Figura 17 Distribución de la Tabla 19



Interpretación:

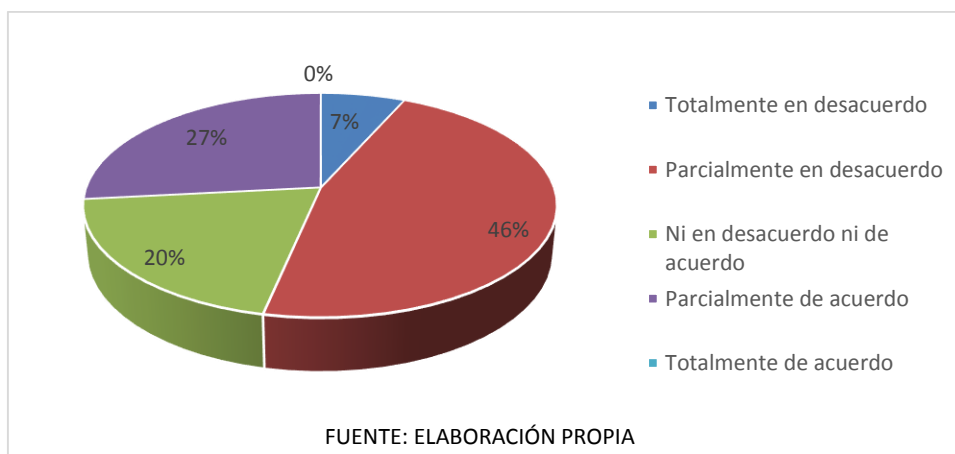
El 40% de los encuestados indican que sus jefes toman decisiones sin la participación de ellos. El 40% se mantiene en una posición neutra y el 20% indican que sus jefes les hacen participar en la toma de decisiones

Tabla 20. Los directivos del centro laboral hacen los esfuerzos necesarios para mantener informados oportunamente a los trabajadores sobre los asuntos que nos afectan e interesan, así como del rumbo de la institución

Alternativa	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	1	7%
Parcialmente en desacuerdo	7	46%
Ni en desacuerdo ni de acuerdo	3	20%
Parcialmente de acuerdo	4	27%
Totalmente de acuerdo	0	0%

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Figura 18 Distribución de la Tabla 20



Interpretación:

El 53% de los encuestados indicaron que no son informados oportunamente sobre los asuntos que los afectan e interesan, así como del rumbo de la institución. Asimismo el 27% de los encuestados indicaron que son informaos oportunamente sobre los asuntos que los afectan e interesas así como del rumbo de la institución

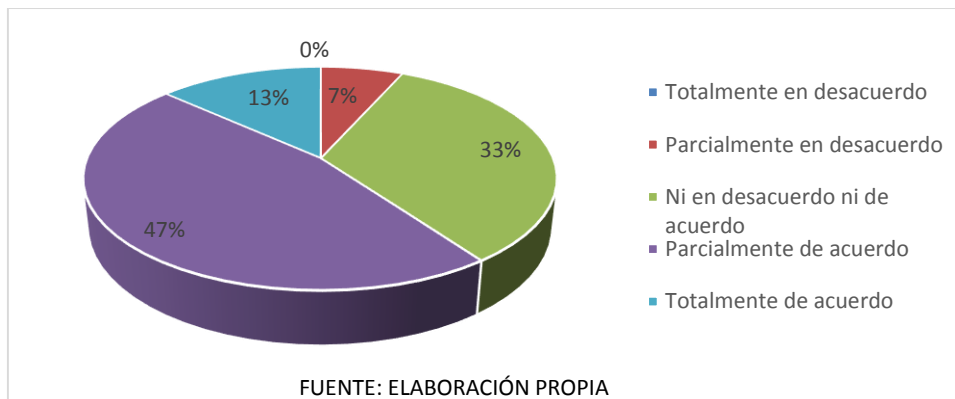
Status

Tabla 21. El nombre y prestigio de Magaseguros es gratificante para mí.

Alternativa	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Parcialmente en desacuerdo	1	7%
Ni en desacuerdo ni de acuerdo	5	33%
Parcialmente de acuerdo	7	47%
Totalmente de acuerdo	2	13%

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Figura 19 Distribución de la Tabla 21



FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Interpretación: El 60% de los encuestados se sienten satisfechos de trabajar en una empresa con prestigio. Mientras que el 33% toma una posición neutra.

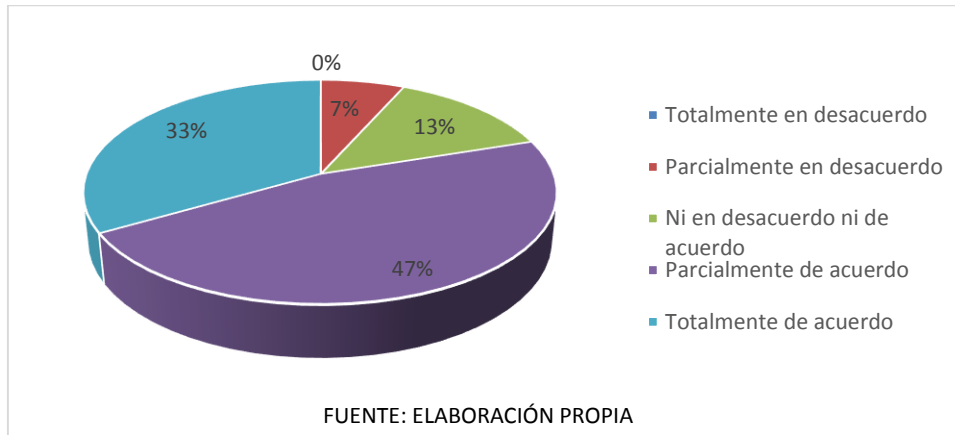
Seguridad laboral

Tabla 22. Las prestaciones que se otorgan en la empresa son las estipuladas en la ley

Alternativa	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Parcialmente en desacuerdo	1	7%
Ni en desacuerdo ni de acuerdo	2	13%
Parcialmente de acuerdo	7	47%
Totalmente de acuerdo	5	33%

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Figura 20 Distribución de la Tabla 22



Interpretación: El 80% de los encuestados indicaron que la empresa cumple con las prestaciones estipuladas por ley.

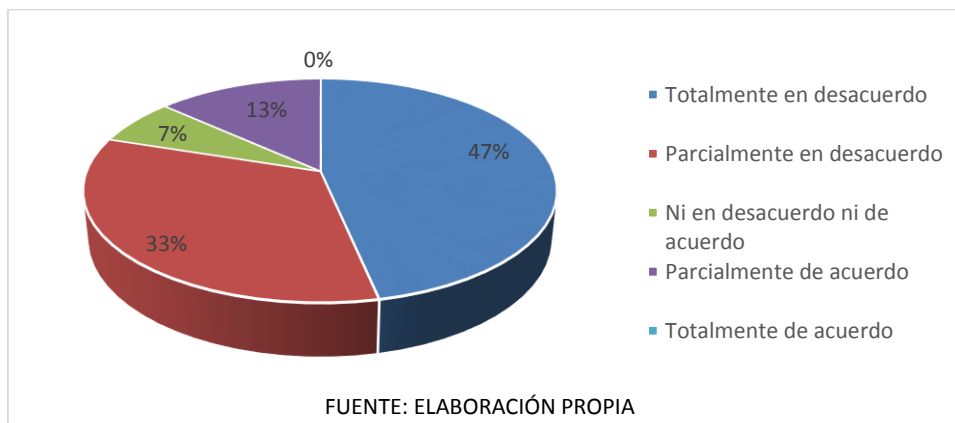
Crecimiento y madurez

Tabla 23. Se ofrecen programas de capacitación para desarrollar bien sus actividades.

Alternativa	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	7	47%
Parcialmente en desacuerdo	5	33%
Ni en desacuerdo ni de acuerdo	1	7%
Parcialmente de acuerdo	2	13%
Totalmente de acuerdo	0	0%

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Figura 21 Distribución de la Tabla 23



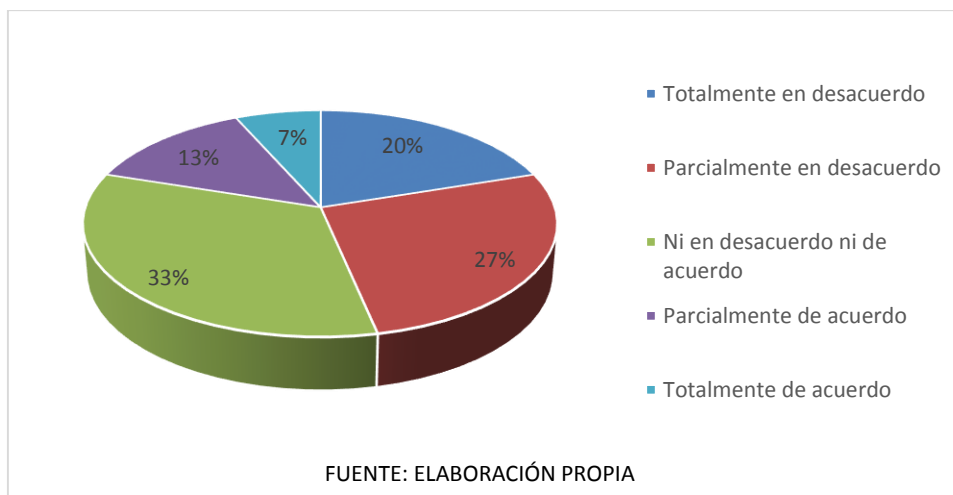
Interpretación: El 80% de los encuestados indico que la empresa no ofrece programas de capacitación para poder cumplir con sus actividades.

Tabla 24. Consideras que la especialización del puesto es necesaria para lograr los objetivos de la empresa.

Alternativa	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	3	20%
Parcialmente en desacuerdo	4	27%
Ni en desacuerdo ni de acuerdo	5	33%
Parcialmente de acuerdo	2	13%
Totalmente de acuerdo	1	7%

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Figura 22 Distribución de la Tabla 24



Interpretación:

El 47% de los encuestados indicaron que no es necesario la especialización del puesto para poder lograr los objetivos de la empresa. Esto debido a que la empresa no ha comunicado cuáles son sus objetivos trazados. Asimismo el 33% de los encuestados se encuentran indecisos en responder esta pregunta.

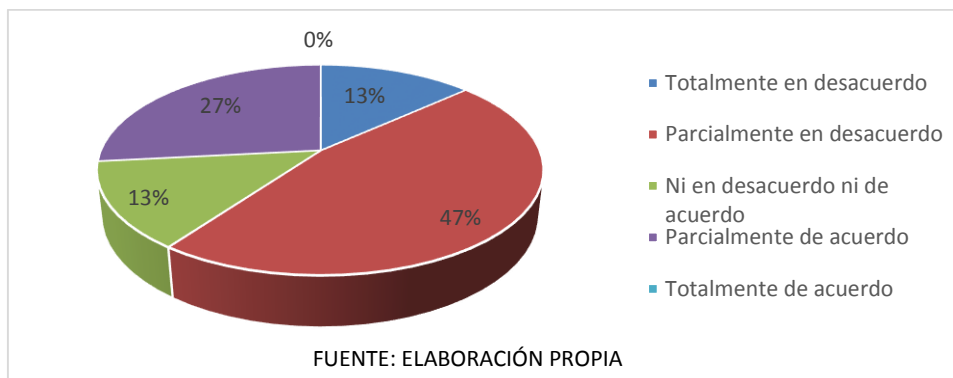
Logros

Tabla 25. En la empresa se me consulta sobre las iniciativas para mejorar el servicio brindado.

Alternativa	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	2	13%
Parcialmente en desacuerdo	7	47%
Ni en desacuerdo ni de acuerdo	2	13%
Parcialmente de acuerdo	4	27%
Totalmente de acuerdo	0	0%

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Figura 23 Distribución de la Tabla 25



Interpretación:

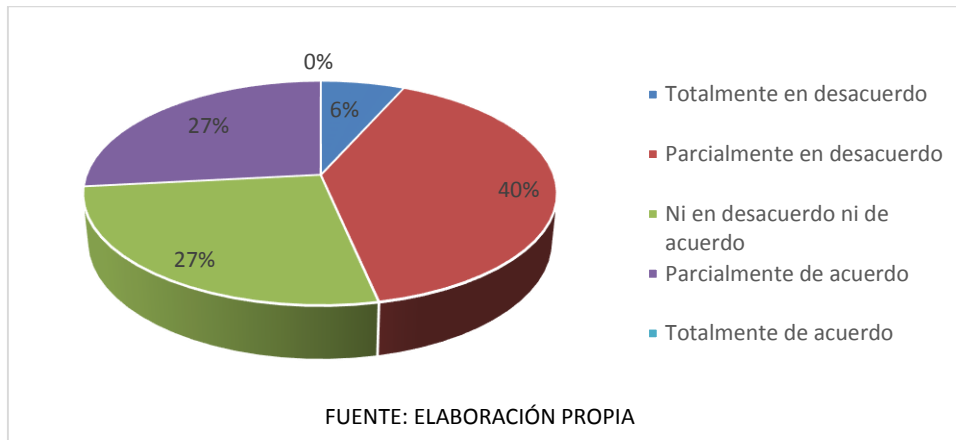
El 60% de los encuestados indican que la empresa no les consulta sobre las iniciativas para mejorar el servicio brindado. Asimismo el 27% de los encuestados indicaron que si se les consulta sobre las iniciativas para mejorar el servicio brindado.

Tabla 26. Me siento copartícipe de los éxitos y fracasos dentro de la empresa.

Alternativa	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	1	7%
Parcialmente en desacuerdo	6	40%
Ni en desacuerdo ni de acuerdo	4	27%
Parcialmente de acuerdo	4	27%
Totalmente de acuerdo	0	0%

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Figura 24 Distribución de la Tabla 26



Interpretación:

El 47% de los encuestados indican que no se sienten coparticipes de los éxitos y fracasos en la empresa. El 27% de los empleados si se sienten coparticipes de los éxitos y fracasos de la empresa.

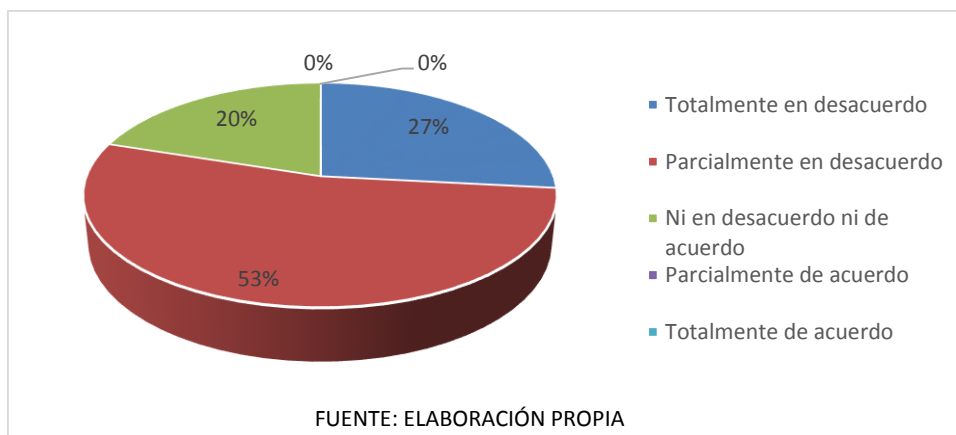
Reconocimiento

Tabla 27. El reconocimiento que se le ha otorgado por su desempeño ha sido el esperado.

Alternativa	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	4	27%
Parcialmente en desacuerdo	8	53%
Ni en desacuerdo ni de acuerdo	3	20%
Parcialmente de acuerdo	0	0%
Totalmente de acuerdo	0	0%

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Figura 25 Distribución de la Tabla 27



Interpretación:

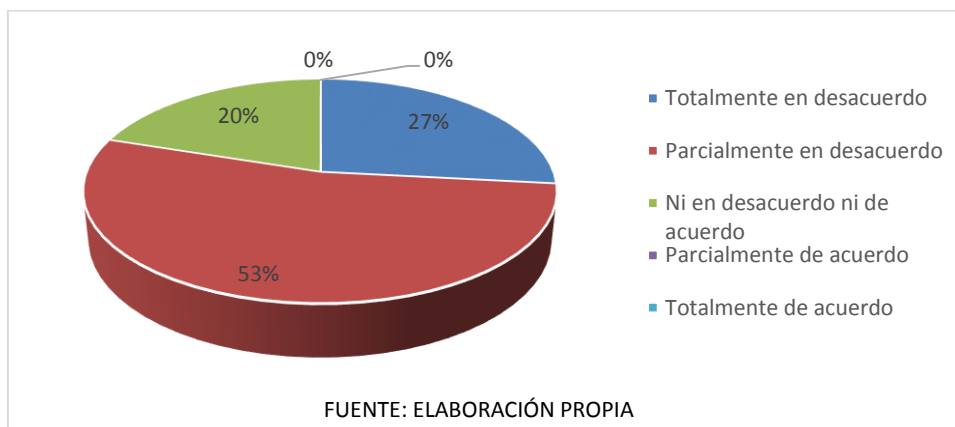
El 80% de los encuestados indican que no se les ha otorgado ningún reconocimiento por su desempeño

Tabla 28. Recibo elogios frecuentemente por parte de mis jefes

Alternativa	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	4	27%
Parcialmente en desacuerdo	8	53%
Ni en desacuerdo ni de acuerdo	3	20%
Parcialmente de acuerdo	0	0%
Totalmente de acuerdo	0	0%

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Figura 26 Distribución de la Tabla 28



Interpretación:

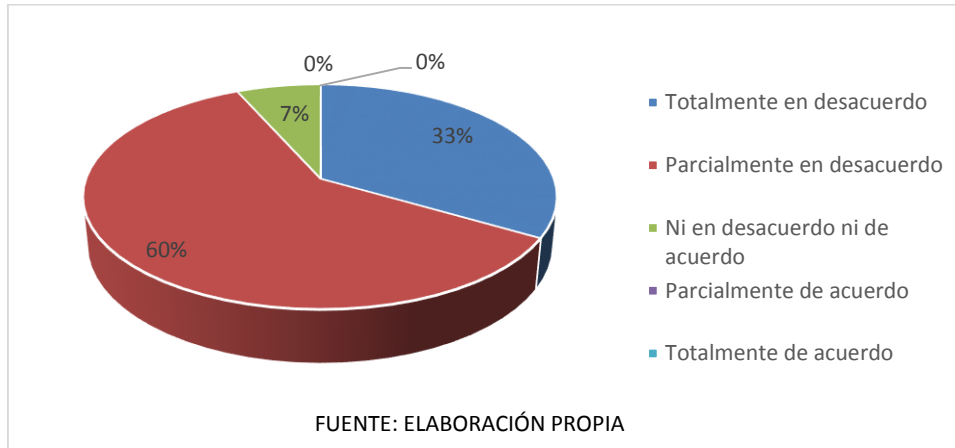
El 80% de los encuestados indican que no reciben elogios por parte de su jefe.

Tabla 29. La empresa ofrece incentivos para incrementar su desempeño.

Alternativa	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	5	33%
Parcialmente en desacuerdo	9	60%
Ni en desacuerdo ni de acuerdo	1	7%
Parcialmente de acuerdo	0	0%
Totalmente de acuerdo	0	0%

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Figura 27 Distribución de la Tabla 29



Interpretación:

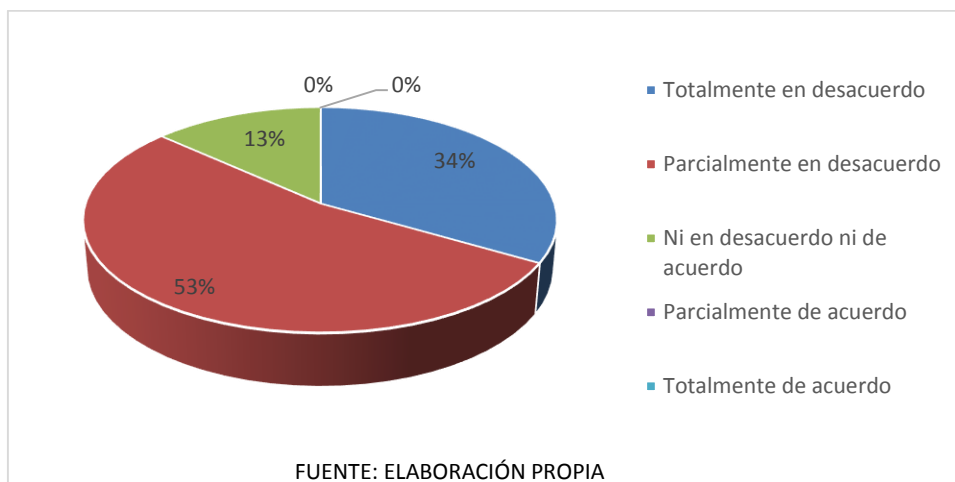
El 93% de los encuestados indicaron que la empresa no ofrece incentivos para incrementar su desempeño.

Tabla 30. Los programas de reconocimiento premian al esfuerzo individual y a nivel de equipo

Alternativa	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	5	33%
Parcialmente en desacuerdo	8	53%
Ni en desacuerdo ni de acuerdo	2	13%
Parcialmente de acuerdo	0	0%
Totalmente de acuerdo	0	0%

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Figura 28 Distribución de la Tabla 30



Interpretación:

El 86% de los encuestados indicaron que la empresa no tiene programas de reconocimiento para sus empleados.

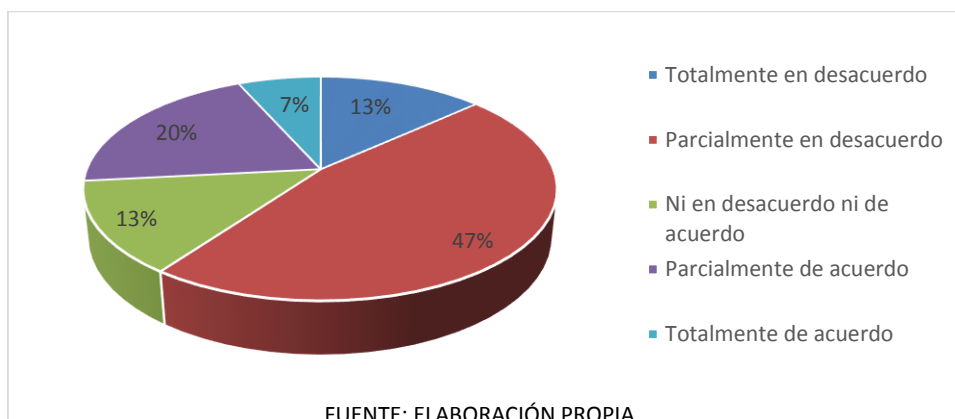
Independencia laboral

Tabla 31. Su trabajo actual, le ayuda a lograr objetivos personales

Alternativa	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	2	13%
Parcialmente en desacuerdo	7	47%
Ni en desacuerdo ni de acuerdo	2	13%
Parcialmente de acuerdo	3	20%
Totalmente de acuerdo	1	7%

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Figura 29 Distribución de la Tabla 31



Interpretación:

El 60% de los encuestados indicaron que su trabajo no les ayuda a lograr objetivos personales, Asimismo el 20% de los encuestados indico lo contrario.

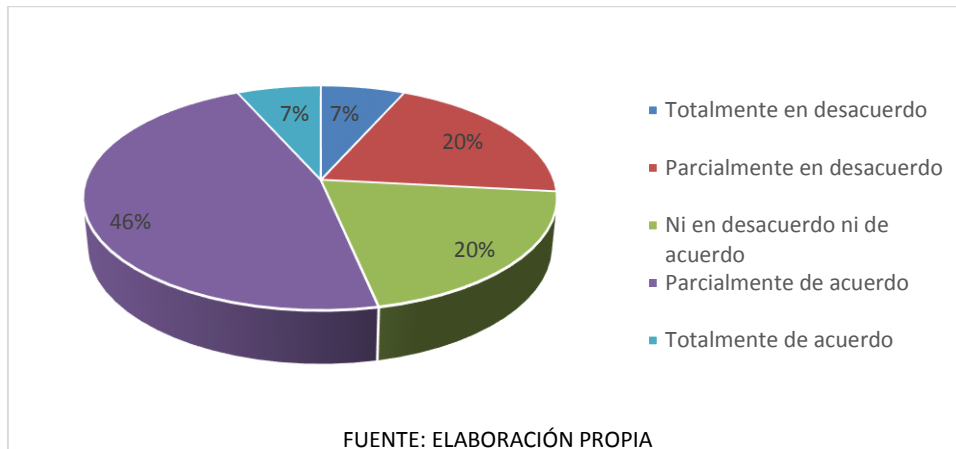
Responsabilidad

Tabla 32. La responsabilidad que le confiere su puesto, lo hace estar más comprometido con la empresa

Alternativa	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	1	7%
Parcialmente en desacuerdo	3	20%
Ni en desacuerdo ni de acuerdo	3	20%
Parcialmente de acuerdo	7	47%
Totalmente de acuerdo	1	7%

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Figura 30 Distribución de la Tabla 32



Interpretación:

El 54% de los encuestados indicaron que la responsabilidad que le confiere su puesto, lo hace estar más comprometido con la empresa, un 20% está indeciso y un 27% de los encuestados indican que la responsabilidad que le confiere se puesto no lo hace estar más comprometido con la empresa.

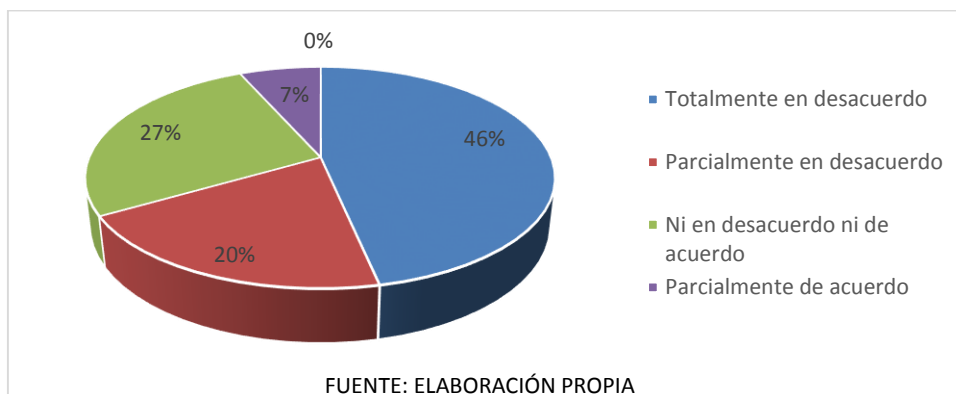
Promoción

Tabla 33. En la empresa existen altas oportunidades de promoción en comparación con otras empresas.

Alternativa	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	7	47%
Parcialmente en desacuerdo	3	20%
Ni en desacuerdo ni de acuerdo	4	27%
Parcialmente de acuerdo	1	7%
Totalmente de acuerdo	0	0%

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Figura 31 Distribución de la Tabla 33



Interpretación:

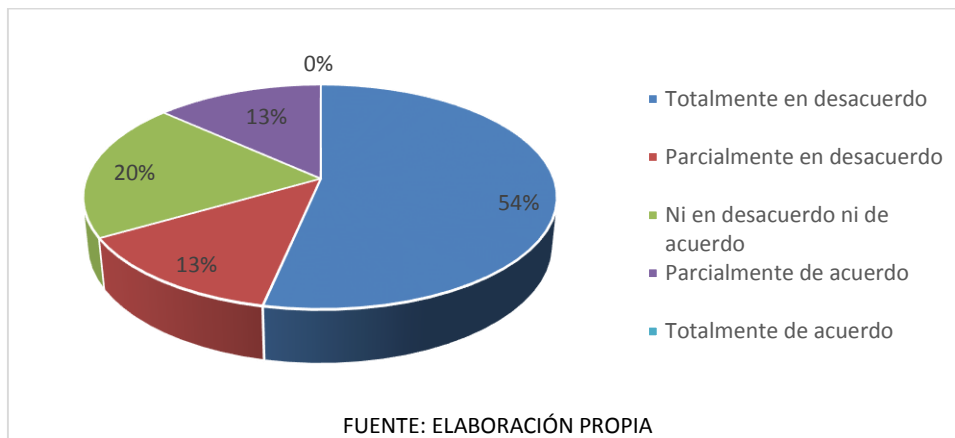
El 67% de los encuestados indican que no existen oportunidades de promoción en comparación con otras empresas.

Tabla 34. En la empresa existen oportunidades de crecimiento y desarrollo

Alternativa	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	8	53%
Parcialmente en desacuerdo	2	13%
Ni en desacuerdo ni de acuerdo	3	20%
Parcialmente de acuerdo	2	13%
Totalmente de acuerdo	0	0%

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Figura 32 Distribución de la Tabla 34



Interpretación:

El 66% de los encuestados indican que no existen oportunidades de crecimiento y desarrollo en la empresa.

2. Índice Rotación de personal

En el presente cuadro detallamos el movimiento de personal (Ingresos y salidas) que ha tenido la empresa Magaseguros Asesores y Corredores durante el periodo 2014 – 2015

Tabla 35. Detalle del movimiento del personal, periodo 2014 – 2015

Mes	Promedio de Empleados	Ingreso personas	Salida de personas
ene-14	18	0	1
feb-14	17	0	1
mar-14	17	1	0
abr-14	17	1	2
may-14	17	2	1
jun-14	18	2	4
jul-14	17	2	1
ago-14	17	1	1
sep-14	16	0	1
oct-14	17	3	2
nov-14	17	2	1
dic-14	18	1	2
ene-15	18	3	2
feb-15	18	1	0
mar-15	18	0	0
abr-15	18	1	2
may-15	18	2	2
jun-15	18	2	3
jul-15	17	1	1
ago-15	17	1	1
sep-15	18	4	2
oct-15	18	0	0
nov-15	18	1	2
dic-15	18	1	0

FUENTE: REGISTROS DE LA EMPRESA MAGASEGUROS ASSORES Y CORREDORES SAC

Tabla 36. Índice de rotación de personal Anual, periodo 2014 – 2015

AÑO	2014	2015
Admisión	15	17
Desvinculación	17	15
Total Planilla	17	18
IR Anual	94.12	88.89

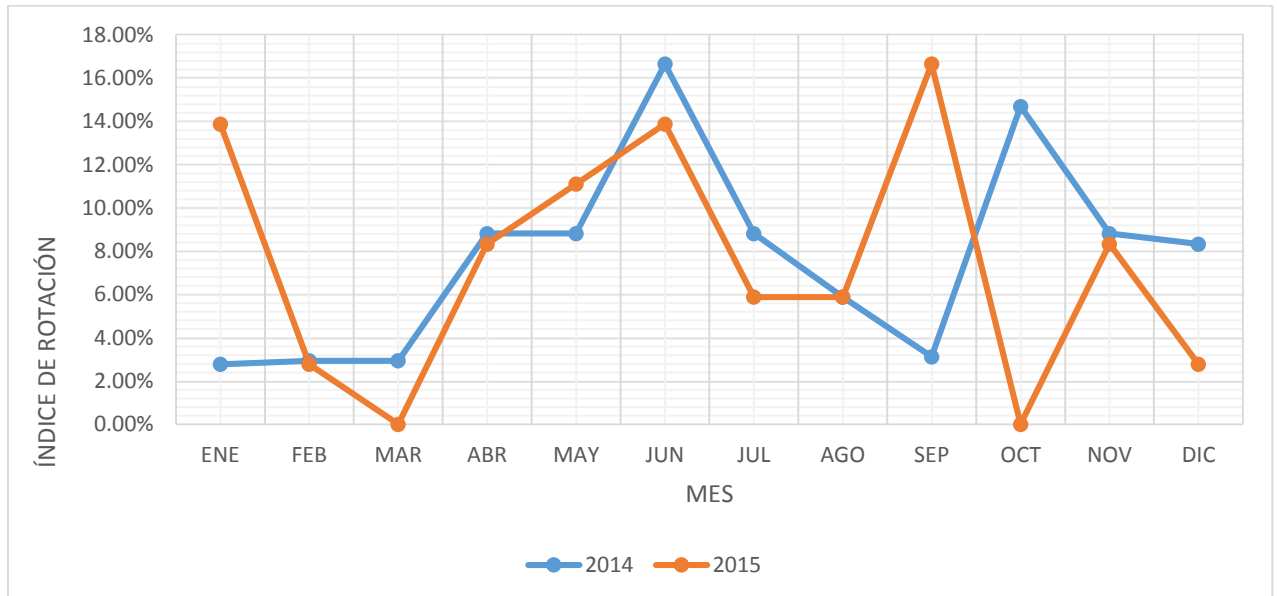
FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA SEGÚN REGISTROS DE LA EMPRESA MAGASEGUROS ASSORES Y
CORREDORES SAC

Tabla 37. Índice de rotación de personal Mensual, periodo 2014 – 2015

MES	2014	2015
ENERO	2.78%	13.89%
FEBRERO	2.94%	2.78%
MARZO	2.94%	0.00%
ABRIL	8.82%	8.33%
MAYO	8.82%	11.11%
JUNIO	16.67%	13.89%
JULIO	8.82%	5.88%
AGOSTO	5.88%	5.88%
SEPTIEMBRE	3.13%	16.67%
OCTUBRE	14.71%	0.00%
NOVIEMBRE	8.82%	8.33%
DICIEMBRE	8.33%	2.78%

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA SEGÚN REGISTROS DE LA EMPRESA MAGASEGUROS ASSORES Y
CORREDORES SAC

Figura 33. Índice de rotación de personal, periodo 2014 - 2015



FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA SEGÚN REGISTROS DE LA EMPRESA MAGASEGUROS ASSORES Y CORREDORES SAC

Interpretación: En la Tabla 37 presentamos el Índice de rotación de personal que ha presentado la empresa durante el periodo 2014 – 2015. En el 2014 en los meses de Junio y Octubre se ha presentado los índices de rotación más altos que oscila en 16.67% y 14.71% respectivamente. Y para el periodo 2015 se observa que los meses de Enero, Mayo, Junio y Setiembre se presentado los índices de rotación más altos que oscilan en 13.89%, 11.11%, 13.89% y 16.67% respectivamente

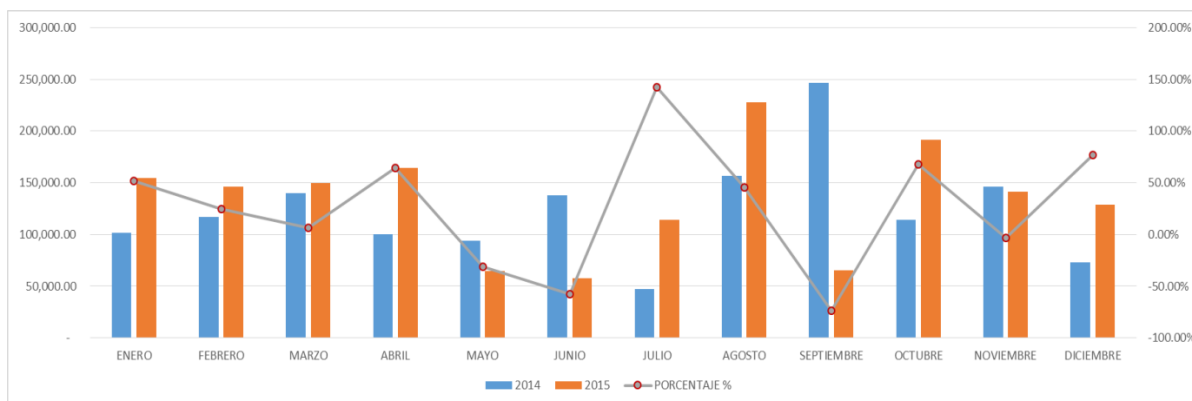
3. Índice de Productividad Total

Tabla 38. Análisis de la producción mensual en soles, periodo 2014 – 2015

MES	2014	2015	PORCENTAJE %
ENERO	101,752.00	154,439.75	51.78%
FEBRERO	117,052.00	145,886.13	24.63%
MARZO	140,141.00	149,625.00	6.77%
ABRIL	100,037.00	164,090.36	64.03%
MAYO	93,668.00	64,671.19	-30.96%
JUNIO	137,681.62	57,811.77	-58.01%
JULIO	46,972.00	113,823.00	142.32%
AGOSTO	156,332.00	227,812.40	45.72%
SEPTIEMBRE	246,375.00	65,242.19	-73.52%
OCTUBRE	114,285.00	191,692.69	67.73%
NOVIEMBRE	146,489.00	141,220.38	-3.60%
DICIEMBRE	73,013.00	129,057.86	76.76%
TOTAL S/.	1,473,797.62	1,605,372.72	8.93%

FUENTE: REGISTROS DE LA EMPRESA MAGASEGUROS ASSORES Y CORREDORES SAC

Figura 34. Comparación de la producción mensual, Periodo 2014 – 2015



FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA SEGÚN REGISTROS DE LA EMPRESA MAGASEGUROS ASSORES Y CORREDORES SAC

Interpretación: Se realizó un análisis horizontal de las ventas comisiones del Periodo 2014 – 2015 donde arroja que en los meses Mayo, Junio, Setiembre y Noviembre la empresa ha tenido caída en la producción en comparación al mes del año anterior, la figura también nos muestra que en los meses de Enero, Abril, Julio, Agosto, Octubre y Diciembre la empresa incremento considerablemente su producción en comparación al mes del año anterior.

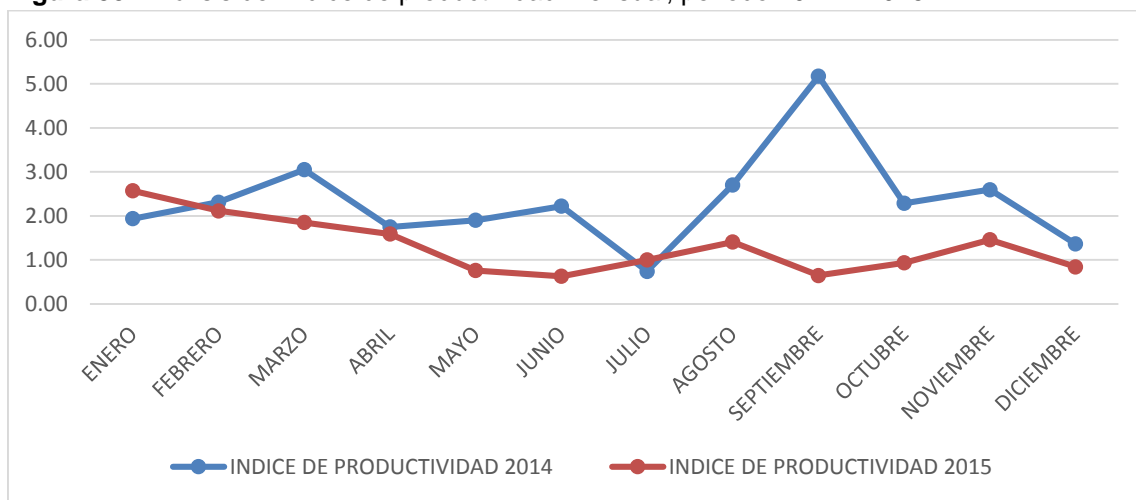
Tabla 39. Análisis del índice de productividad mensual periodo 2014 – 2015

MES	INDICE DE PRODUCTIVIDAD 2014	INDICE DE PRODUCTIVIDAD 2015
ENERO	1.94	2.57
FEBRERO	2.31	2.12
MARZO	3.05	1.85
ABRIL	1.75	1.59
MAYO	1.90	0.76
JUNIO	2.22	0.63
JULIO	0.74	1.00
AGOSTO	2.71	1.41
SEPTIEMBRE	5.18	0.65
OCTUBRE	2.29	0.94
NOVIEMBRE	2.60	1.46
DICIEMBRE	1.36	0.84
PROMEDIO	2.34	1.32

Crecimiento periodo 2014 – 2015 | -43.65%

FUENTE: REGISTROS DE LA EMPRESA MAGASEGUROS ASSORES Y CORREDORES SAC

Figura 35. Análisis del índice de productividad mensual, periodo 2014 – 2015



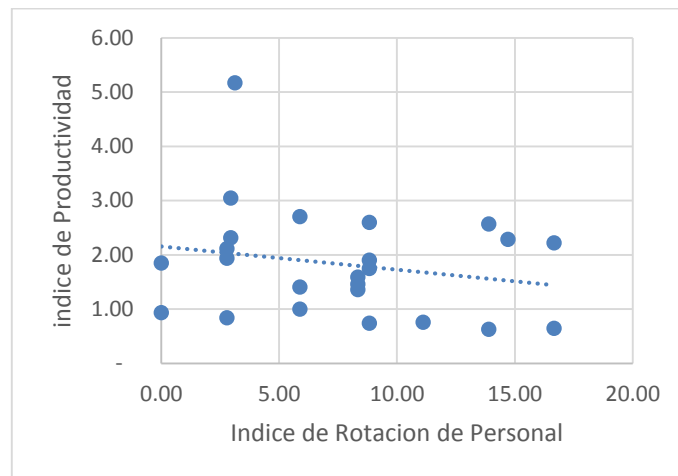
FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA SEGÚN REGISTROS DE LA EMPRESA MAGASEGUROS ASSORES Y CORREDORES SAC

Interpretación: Se aplicó la formuló del índice de productividad Total que se ven reflejados en la Tabla 39, lo cual muestra que los índices de productividad más altos en el 2014 fueron los meses de Marzo y Septiembre; en el año 2015 los índices mayores fueron en los meses de Enero y Febrero. La figura nos muestra una comparación de los índices de productividad de ambos año donde se observa que en el 2014 los índices de productividad fueron mayores a los del 2015.

4. Análisis entre el índice de productividad y el índice de rotación de personal

a. Diagrama de Dispersión

Figura 36 Relación entre el índice de rotación de personal y el índice de productividad



FUENTE: Información recolectada de la empresa Magaseguros Asesores y Corredores SAC

Interpretación: Una vez obtenidos los índices de rotación de personal y el de productividad estos fueron plasmados en el diagrama de dispersión donde se observa una pendiente negativa.

b. Coeficiente de correlación de Pearson

Para determinar si existe relación entre la rotación de personal y la productividad se utilizó el Coeficiente de correlación de Pearson

Tabla 40 Coeficiente de correlación de Pearson

Coeficiente de Correlación Pearson (r)	-0.211
--	--------

Fuente: Elaboración Propia de acuerdo Coeficiente de correlación de Pearson

Interpretación:

A partir del coeficiente de Correlación de Pearson donde se obtuvo -0.211, observamos que la relación entre el índice de Rotación de Personal y el índice de productiva es Inversa, lo cual también se ve reflejado en el diagrama de dispersión (Figura 36).

CAPÍTULO 5 DISCUSIÓN

- Mediante la encuesta realizada a los trabajadores de la Empresa Magaseguros Asesores y Corredores se logró determinar que gran parte de ellos (60%) no saben cuál es la Misión, Visión, Políticas, objetivos y metas de la empresa lo cual conllevaría a una falta de compromiso e identificación con la misma.

Se observó también que los trabajadores no están satisfechos con su salario. La insatisfacción de los empleados por las compensaciones podría generar renuncias voluntarias o una permanencia en un mal clima laboral.

Por otra parte los empleados tienen una buena relación laboral con sus compañeros pero el ambiente de trabajo les produce estrés, esto debido a la carga laboral que tienen. En cuanto al ambiente físico este les parece adecuado para poder realizar sus actividades diarias, pero en cuanto a las herramientas tecnológicas (Sistema Premium) que utilizan estos no están del todo satisfechos.

Asimismo se ha encontrado que la comunicación entre empleado y jefes no es buena. Siendo esa uno de los pilares para un buen clima laboral, la empresa debe trabajar en solucionar este aspecto.

La capacitación es otro aspecto muy importante a tener en cuenta. El personal indica que no hay programas de capacitación. La empresa debe tener en cuenta que la capacitación garantiza mejores resultados y en general mejora los aspectos interpersonales del trabajador lo cual permitiría desarrollar una línea de carrera y su crecimiento profesional.

Cabe indicar que otro punto muy resaltante y sobre todo que valoran mucho los empleados son los reconocimientos y la promoción. La empresa no tiene implementado estas políticas, por lo que es una fuerte causal de renuncia voluntarias ya que el empleado no puede crecer profesionalmente y van a estar en constante búsqueda de otras oportunidades en el mercado laboral.

Con respecto a lo mencionado anteriormente existen investigaciones en nuestro ámbito regional, que sugiere analizar las condiciones de trabajo del empleado. Alva Zapata y Juárez Morales (2014) en su tesis titulada: Relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de productividad de los colaboradores de la Empresa Chimú Agropecuaria S.A del Distrito de Trujillo-2014, concluye que: Existe un nivel medio de satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa Chimú Agropecuaria S.A quienes consideran que no son reconocidos por su desempeño, que el relacionamiento con sus jefes no es el más adecuado; la empresa solo los capacita de manera limitada para realizar su trabajo y existe insatisfacción respecto a sus remuneraciones en relación a las responsabilidades encomendadas.. Esta conclusión es aplicable en esta investigación.

- La rotación de personal se obtuvo de la información brindada por la empresa donde se consideraron el número de empleados que ingresaron y los que salieron durante los periodos 2014 y 2015, luego con la aplicación de la fórmula de Chiavenato se pudo determinar los índices mensuales y anuales de la rotación de personal en los periodos de estudio, donde se determinó que los índices presentados son altos siendo el periodo donde hubo mayor rotación de personal el 2014 (Tabla 36)

Para determinar la productividad se utilizaron los registros de ingresos y egresos de la empresa de los periodos 2014 y 2015, a su vez se hizo un análisis horizontal de la producción, para ver el crecimiento obtenido por la empresa respecto al año anterior.

El resultado obtenido con el Coeficiente Pearson determino que la relación de los índices de rotación de personal y productividad nos muestra una relación inversa, y en la Figura 36 se muestra mediante una pendiente negativa, esto quiere decir a mayor Rotación de Personal menor será la productividad de la empresa. Este resultado es acorde con los antecedentes que tenemos en nuestra investigación.

Ccollana Salazar (2014) concluye que: Acorde a los resultados se asevera que la relación entre la rotación de personal y el absentismo con la productividad de los operarios en la empresa Ángeles Eventos en el 2010 sí es significativa. Puesto que al analizar estadísticamente ambas variables se observó algunas variaciones; sin embargo, éstas no inciden de forma directa con la productividad. Marín Luis y Osorio Campos (2014) concluye que: De acuerdo a los resultados se puede concluir que la relación entre la rotación de personal y el absentismo con la productividad de los operarios de la empresa no es significativa. Estadísticamente ambas variables tienen algunas variaciones, sin embargo estas no influyen directamente de forma directa con la productividad.

CONCLUSIONES

- De acuerdo al Diagrama de dispersión y al coeficiente de Pearson se establece que la relación entre los índices de rotación de personal y de productividad total en la empresa MAGASEGUROS ASESORES Y CORREDORES SAC, en los periodos 2014 – 2015 es inversa por lo tanto se acepta hipótesis planteada.
- Utilizando la teoría de los factores de Herzberg se identificó que los factores que originan la rotación de personal en MAGASEGUROS ASESORES Y CORREDORES SAC son los siguientes: Política de empresa y organización, Sueldos y beneficios, supervisión, crecimiento y madurez, logros, reconocimiento y promoción.
- Utilizando la fórmula de Chiavenato, se logró determinar el índice de rotación de personal anual de los empleados en MAGASEGUROS ASESORES Y CORREDORES SAC, tal como se aprecia en el Tabla 36, el índice de rotación de personal en el 2014 fue de 94.12% y en el 2015 fue de 88.89% con lo cual se afirma que anualmente se renueva casi toda la planilla de la empresa.
- Con la utilización del Modelo de Kendrick – Creamer, se midió el índice de productividad total con los datos que han sido extraídos del área Administrativa. y del sistema de la empresa (Premiun V 7), tal como se aprecia en la Figura 35 la empresa ha presentado altos índices de productividad en el 2014 y en el 2015 tuvo índices de productividad bajos en comparación al año anterior, en el 2015 decreció el índice de productividad en – 43.65% respecto al periodo 2014.
- Con la aplicación del Coeficiente de Pearson se obtuvo una $r = -0.211$, con lo cual se determinó que si hay una relación inversa, por lo tanto a mayor incremento en el índice de rotación de personal menor será el índice de productividad en la empresa.

RECOMENDACIONES

- Disminuir la rotación de personal, para que esta en un futuro no afecte negativamente y considerablemente la productividad de la empresa en base a una rigurosa planificación y potenciación del recurso humano.
- Recomendar a futuros investigadores desarrollar un Plan de Reclutamiento y Retención del Talento Humano en la empresa MAGASEGUROS ASESORES Y CORREDORES SAC, ya que se ha encontrado que la empresa posee altos índices de rotación de personal, así como mejorar el sistema de compensación de los colaboradores, el reconocimiento a sus logros, y el fortalecimiento del liderazgo y la comunicación entre sus colaboradores

Objetivos:

1. Proponer un plan de capacitación y desarrollo del talento humano en la empresa MAGASEGUROS ASESORES Y CORREDORES SAC, en los periodos 2014 – 2015
 2. Proponer una manual de reclutamiento e inducción al personal en la empresa MAGASEGUROS ASESORES Y CORREDORES SAC.
 3. Proponer un curso de capacitación al personal de la empresa, de acuerdo al cargo en que se desempeñará y la responsabilidad del puesto en la empresa MAGASEGUROS ASESORES Y CORREDORES SAC.
- Investigar en estudios posteriores cuales son los factores que también afectan al índice de productividad, así como proponer la implementación de un plan de trabajo en el área comercial con la finalidad de captar nuevos clientes, con mediciones mensuales para analizar los resultados y proponer nuevas estrategias comerciales.

REFERENCIAS

- Alles, M., (2009) Construyendo talento. Buenos Aires Argentina: Granica.
- Alva Zapata y Juárez Morales (2014) en su tesis titulada: Relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de productividad de los colaboradores de la Empresa Chimú Agropecuaria S.A del Distrito de Trujillo-2014,
- Bain, R. (2003), La productividad. 2ª. Edición. Editorial McGraw Hill. Colombia
- Boza Fernández, Francisco, (1998), Derecho Individual del Trabajo. Tomo I. Ed. Rodhas. Lima-Perú
- Ccollana Salazar (2014) en su tesis titulada: Rotación de personal, absentismo laboral y productividad
- Chase, Richard; Jacobs, F. Robert; Aquilano, Nicholas J.(2009) Administración de Operaciones, Producción y Cadena de Suministros, McGraw Hill, Duodécima Edición, disponible en http://www.academia.edu/5794039/Libro_de_texto_Chase_Aquilano
- Chiavenato, I. (2009). Administración de los Recursos Humanos. México: Mc Graw Hill.
- Domínguez Paulini y Sánchez Llerena (2013) en su tesis titulada: Relación entre la rotación de personal y la productividad y rentabilidad de la empresa Cotton Textil S.A.A. – planta Trujillo 2013
- Frederick Herzberg, (1959) La motivación para el trabajo
- Gaither, N. y Frazier, G. (2000), Administración de producción y operaciones. México International Thomson Editores
- Gibson, J.L.; Ivancevich, J.M.; Donley, J.H. 1983. Organizaciones: conducta, estructura y procesos. México: Interamericana.
- Heizer J. y Render B. (2009) Dirección de la producción y de operaciones: Decisiones estratégicas (8va Ed.) Mexico D.F. Madrid , España:Pearson Educacion
- Heizer J. y Render B. (2009) Principios de Administración de operaciones Mexico D.F. Mexico: Pearson Educacion
- Idalberto Chiavenato (1988), Administración de Recursos Humanos, Editorial Atlas S.A., sc.
- Idalberto Chiavenato, (1999), Administración De Recursos Humanos, quinta edición.
- Idalberto Chiavenato, (2000), Administración de Recursos Humanos, Quinta edición.
- Juárez Hernández, Othón (2014), Administración de la compensación, sueldos, salarios, Grupo Editorial Patria S.A. de C.V.,
- Kendrick y Creamer (1965), Definiciones funcionales para la productividad parcial, de factor total y total.
- Koontz, H, y Weihrich, H. (1998) Administración 11ª. Edición. México: McGraw-Hill.
- Landoff de Reizing, Sonia (1967) Selección de Personal, Editorial Universitaria, sc.

- Marín Luis y Osorio Campos (2014) en su tesis titulada: Rotación de personal y el absentismo como impacto en la productividad,
- Milkovich, G y Boudreau, J., (1994), El Desarrollo de Carrera. Trillas. México.
- Milkovich, G y Boudreau, J., (1994), El Desarrollo de Carrera. Trillas. México.
- Othón Juárez Hernández, (2014), Administración de la compensación, sueldos, salarios, Grupo Editorial Patria S.A. de C.V.,
- Reyes Ponce, (2005), A. Administración de personal. México: Limusa.
- Reyes Tingal (2014) en su tesis titulada: Influencia de la rotación de personal en la productividad del área comercial de la empresa Financiera Confianza SAA. de la ciudad de Trujillo año 2014,
- Robbins, S. (1998): Comportamiento Organizacional. México: Prentice
- Sonia Landoff de Reizing, (1967) Selección de Personal, Editorial Universitaria, sc.
- Thompson V. (2007) Incremento de la productividad en la micro y pequeña empresa nacional con visión a exportar, disponible en: http://cybertesis.urp.edu.pe/bitstream/urp/181/1/thompson_vc.pdf
- Williams B. Werther. Jr. / Keith Davis, (1991), Administración de Personal y Recursos Humanos, Tercera Edición, sc

ANEXO

CUESTIONARIO

OBJETIVO: El presente será utilizado para el trabajo de una Investigación de tesis, de la Universidad Privada del Norte, con el objetivo de conocer la relación entre el índice de productividad y el índice de rotación de personal en la empresa magaseguros asesores y corredores sac, en el periodo 2014 - 2015. La Información que proporcione será manejada de manera confidencial.

DATOS DE IDENTIFICACION

Edad: () 18 - 26 () 27 - 34 () 35 - 42 () 43 - 50 () 51 en adelante

Estado Civil: () Soltero () Casado () Unión Libre () Otro

Grado de Instruccion () Secundaria () Técnica () Profesional

Tiempo de Servicio () 0 a 1 año () 1 a 3 años () 3 a 5 años () 5 años a mas

INSTRUCCIONES: Cada pregunta tiene 5 opciones de respuestas en una escala creciente, por favor seleccione la que sea de su elección y marque con una X

Totalmente en desacuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Ni en desacuerdo ni de acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5

Política de empresa y organización

1.- La mision, vision y politicas de la empresa permiten el logro de sus objetivos personales

1	2	3	4	5
1	2	3	4	5

2.- La cultura organizacional motiva e induce al personal a sentir que las metas, objetivos y creencias de la organizacion tambien son suyos.

Sueldo y Beneficios

3.- La remuneracion economica proporcionada es alta en comparacion con la que proporciona la competencia

1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5

4.- Los salarios que ofrece la empresa son equitativos con la demanda de trabajo.

5.- Esta satisfecho con su salario

Relacion laboral

6.- El ambiente laboral en el trabajo es satisfactorio

1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5

7.- La confianza entre sus compañeros de trabajo es adecuada.

8.- El trabajo en equipo es indispensable para llevar a cabo sus tareas asignadas.

9.- Me resulta fácil expresar mis opiniones en mi lugar de trabajo.

10.- El ambiente de trabajo me produce stress.

Ambiente Físico

11.- El espacio donde realiza sus actividades es el adecuado.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

12.- La tecnología le ayuda a incrementar su rendimiento.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

13.- Los medios tecnológicos proporcionados por la empresa para la realización de su trabajo son adecuados.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

14.- Las condiciones ambientales de la Unidad (climatización, iluminación, decoración, ruidos, ventilación...) facilitan mi actividad diaria.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Supervision

15.- La comunicación entre usted y su jefe es frecuente

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

16.- El esfuerzo que realizan usted y sus compañeros en su trabajo es reconocido por sus jefes

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

17.- Los Directivos y Jefes toman decisiones con la participación de los trabajadores del establecimiento.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

18.- Los directivos del centro laboral hacen los esfuerzos necesarios para mantener informados oportunamente a los trabajadores sobre los asuntos que nos afectan e interesan, así como del rumbo de la institución

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Status

19.- El nombre y prestigio de Magaseguros es gratificante para mí

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Seguridad Laboral

20.- Las prestaciones que se otorgan en la empresa son las estipuladas en la ley

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Crecimiento y madurez

21.- Se ofrecen programas de capacitación para desarrollar bien sus actividades.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

22.- Consideras que la especialización del puesto es necesaria para lograr los objetivos de la empresa.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Logros

23.- En la empresa se me consulta sobre las iniciativas para mejorar el servicio brindado.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

24.- Me siento copartícipe de los éxitos y fracasos dentro de la empresa.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Reconocimiento

25.- El reconocimiento que se le ha otorgado por su desempeño ha sido el esperado.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

26.- Recibo elogios frecuentemente por parte de mis jefes

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

27.- La empresa ofrece incentivos para incrementar su desempeño.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

28.- Los programas de reconocimiento premian al esfuerzo individual y a nivel de equipo.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Independencia laboral

29.- Su trabajo actual, le ayuda a lograr objetivos personales

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Responsabilidad

30.- La responsabilidad que le confiere su puesto, lo hace estar más comprometido con la empresa

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Promocion

31.- En la empresa existe alta oportunidades de promoción en comparación con otras empresas.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

32.- En la empresa existe oportunidades de crecimiento y desarrollo

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---