



# FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Administración y Marketing

Factores de rotación de personal en una  
Entidad Financiera Privada.

Trabajo de investigación para optar al grado de:

**Bachiller en Administración y Marketing**

**Autores:**

Stefany Kimbarlyn Ynga Becerra.

**Asesor:**

Mag. Aldo Medina Gamero.

Lima - Perú

2018

## ACTA DE AUTORIZACIÓN PARA PRESENTACIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

El asesor Aldo Medina Gamero, docente de la Universidad Privada del Norte, Facultad de Negocios, Carrera profesional de Administración y Marketing, ha realizado el seguimiento del proceso de formulación y desarrollo de la investigación del (los) estudiante(s):

- Stefany Kimbarlyn Ynga Becerra.

Por cuanto, **CONSIDERA** que el trabajo de investigación titulado: Factores de Rotación de Personal en una Entidad Financiera Privada para aspirar al grado de bachiller por la Universidad Privada del Norte, reúne las condiciones adecuadas, por lo cual, **AUTORIZA** al(los) interesado(s) para su presentación.



---

Mag. Aldo Medina Gamero

Asesor

---

## ACTA DE EVALUACIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

El Sr(a) Jose Mauricci, ha procedido a realizar la evaluación del trabajo de investigación del (los) estudiante(s): *Stefany Kimbarlyn Ynga Becerra*, para aspirar al grado de bachiller con el trabajo de investigación: Factores de Rotación de Personal de una Entidad Financiera Privada.

Luego de la revisión del trabajo en forma y contenido expresa:

Aprobado

Calificativo:  Excelente [20 - 18]

Sobresaliente [17 - 15]

Bueno [14 - 13]

Desaprobado



---

Coordinador Jose Mauricci  
Evaluador

---

Jose Mauricci Zuloeta  
Coordinador Académico  
UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE S.A.C.

## DEDICATORIA

Este trabajo va dedicado primero a Dios por haberme permitido llegar hasta este momento tan importante de mi formación académica, a mis padres y hermanos por el apoyo incondicional en lo académico, laboral y en mi vida; quienes me ayudaron con mi desarrollo personal y en seguir adelante a pesar de obstáculos presentados. Al mismo tiempo a mi gerente y mis compañeros de trabajo.

Mi proyecto también va dedicado a mis profesores quienes fueron un apoyo para obtener buenos resultados con sus asesorías virtuales y presenciales

## AGRADECIMIENTO

Agradecer a Dios por guiarme en todo mi proceso académico y guiarme en el camino dándome fuerzas para seguir adelante, al igual que mis padres y hermanos quienes siempre estuvieron alentándome y motivándome para no darme por vencida.

Agradecer también a las personas de mi centro laboral mi gerente Karen Ventura quién fue un apoyo para la investigación realizada de mi tesis, como también a mis compañeros, los cuales me ayudaron en el desarrollo de éste trabajo dándome buenos resultados con encuestas y la investigación que llevaba a cabo. Así mismo, por la ayuda con mis horarios para no estar ausente en las clases.

También agradecer a mis profesores y compañeros de la Universidad Privada del Norte por asesorías y explicaciones de cursos que teníamos cada ciclo.

**Tabla de contenido**

<b>ACTA DE EVALUACIÓN PARA PRESENTACIÓN DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN</b>	<b>2</b>
<b>ACTA DE EVALUACIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN</b>	<b>3</b>
DEDICATORIA	4
AGARDECIMIENTO	5
ÍNDICE DE TABALAS	7
ÍNDICE DE FIGURAS	8
RESUMEN	9
<b>CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN</b>	<b>11</b>
<b>CAPÍTULO II: METODOLOGÍA</b>	<b>13</b>
<b>CAPÍTULO III: RESULTADOS</b>	<b>16</b>
<b>CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES</b>	<b>22</b>
REFERENCIAS	24

## ÍNDICE DE TABLAS

Tablas	Página
TABLA 1 Papers, según su tema y país	16
TABLA 2 Papers relacionados con la fatiga y cansancio	17

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figuras	Página
FIGURA 1 Consecuencias de la rotación de personal	18
FIGURA 2 Bibliotecas virtuales utilizadas en la investigación	19
FIGURA 3 Países de donde provienen la investigación	20
FIGURA 4 Años de investigaciones realizadas	21



## RESUMEN

Actualmente se puede ver que constantemente se van cambiando las maneras de pensar y actuar de cada individuo y de las organizaciones, es por ello que así va avanzando la tecnología y salen nuevos clientes al mercado, pues también vemos que salen nuevos estudiantes y jóvenes con diferentes motivaciones, actitudes con diferentes manera de pensar, por tal motivo se debe tener investigaciones continuas para saber que tanto puede afectar el comportamiento del trabajador a la empresa y ver nuevas oportunidades que se puedan realizar para no generar costos altos.

Por tal motivo nuestro objetivo de investigación es analizar los factores de rotación de personal de una entidad financiera privada, donde tendremos como fuente de investigación las bibliotecas de Redalyc, Ebsco, EAN, Scielo, Researchgate y tesis realizadas sobre el tema.

Algunas de las limitaciones que se pueden tener es el tiempo para poder realizar las respectivas investigaciones, dado por horarios de trabajo y por lo que el curso se lleva virtual es complicado entender y aplicar puntos que el profesor solicita.

A pesar de las limitaciones que se pudo tener para realizar el proyecto de tesis, se pudo salir satisfactorio teniendo buenos resultados de investigación y dedicándole tiempo de una hora diaria para realizar y ejecutar un buen trabajo.

**PALABRAS CLAVES:**

Rotación de personal, Productividad, Ascensos de colaboradores, Fatiga de trabajadores

## CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

Actualmente se puede ver que el cambio de colaboradores se encuentra en variedad de empresas de diferentes rubros, haciendo tener un gasto a la compañía, es por ello que en la presente investigación nos referiremos al tema de rotación de personal en una Entidad Financiera Privada de Mall Plaza Bellavista en el año 2018, el cómo puede afectar directamente a la empresa y a sus propios colaboradores que tienen a su cargo.

Según Dessler (2001), define a la rotación de personal como “Técnica de capacitación gerencial que incluye el movimiento de un individuo de un departamento a otro para ampliar su experiencia e identificar sus puntos débiles y fuertes” (p.267).

Por otro lado, Chiavenato (2000) afirma:

El término de rotación de recursos humanos se utiliza para definir la fluctuación de personal entre una organización y su ambiente en otras palabras, el intercambio de personas entre la organización y el ambiente es definido por el volumen de personas que ingresan a la organización y de las que salen de ella (p.188).

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” (Reyes, 2005, pág. 163)

Según Mobley (como cita Gómez en Rotación, párr.2) define la rotación como “el cese voluntario de pertenecer a una organización por un individuo que recibe compensación económica por participar en dicha organización “.

Para analizar ésta problemática es necesario poder ver las causas, esto se centra en los millenials, los jóvenes quienes hacen que el banco realice rotaciones constantes entre tiendas de diferentes lugares o zonas, normalmente sucede por ascensos, por la distancia del lugar donde viven o estudian; así mismo, por horarios extendidos que tienen algunas tiendas financieras; por otro lado también una de las causas son las metas que tiene cada uno de ellos, los cuales se sienten presionados y cansados de la rutina que pueden tener. El objetivo principal es determinar el factor principal del por qué surgen éstos cambios.

En el ámbito profesional, como trabajadora el interés es de saber y poder entender cuál es el factor principal de las rotaciones dadas por la organización y ver cómo influye en el aspecto emocional a los colaboradores y sus resultados en sus tiendas.

## CAPÍTULO II. METODOLOGÍA

El tipo de estudio que se utiliza es de “revisión sistemática de la literatura científica” y para saber los factores que puede implicar en las rotaciones de personal, afectando a sus propios colaboradores y jefes de sus propias tiendas. Para poder realizar la investigación se realizó búsquedas en diferentes papers de bibliotecas virtuales como Redalyc y Ebsco, donde se logró encontrar información indispensable para llevar a cabo la investigación en mención.

Se encontraron diferentes artículos relacionados con la investigación, entre el año 2001 – 2016; “Factores que originan la rotación de personal auxiliar de odontología”; “La rotación de los empleados dentro de la organización y sus efectos en la productividad”; “El impacto de la rotación de personal en las empresas constructoras de estado Nueva León”. Así mismo, también se pudo encontrar como reducir y/o planificar las rotaciones que se dan en cada empresa; “El residente en atención primaria, cómo planificar su rotación”.

Por otro lado, “La rotación del estudiante de medicina por pediatría”; y, “La rotación de personal en empresas mexicanas”. También se ha podido encontrar que hay empresas donde sus rotaciones son obligatorias tal como nos comenta el paper de “La formación de los residentes de pediatría”.

Así mismo, algunas investigaciones nos comentan que las rotaciones no afectan para nada la productividad de la empresa ya que hay operaciones y actividades simples a realizar como por ejemplo el paper de “Rotación de personal en las maquiladoras” (2001). En artículo “¿Cuánto cuesta la rotación de personal?” de Roberto Mendoza en la biblioteca EAN nos dice que este tipo de situaciones tiene un impacto significativo a futuro en la empresa. “Rotación de turnos, fatiga y trastornos del sueño en un grupo de trabajadores industriales”.

La muestra está conformada por 10 publicaciones, revisadas en EAN, Scielo, Researchgate, Rydalic y Ebsco; las publicaciones están contempladas en los países de Colombia, España y México; las cuales se expresa y guardan cierta relación con la investigación a desarrollarse.

Según Porter y Steers (como se cita en Compromiso Organizativo y rotación: status questions, 1991, pág 3), “realizan una revisión de investigaciones previas y la clasificación de factores relacionados con la rotación de personal. Menciona cuatro factores la organización, entorno laboral, propio trabajo e individuo como los principales causantes de la rotación de personal”.

Según English Williams e Ibarreche (como se cita en Modelo de rotación de rotación de personal prácticas organizacionales, 2013, pág 839), ellos “encuentran una fuerte relación entre las variables de personalidad y la permanencia en el empleo y señalan que los trabajadores mexicanos perciben las variables personales y del lugar de trabajo en forma muy diferente de cómo son percibidas por sus contrapartes americanos”.

De acuerdo, a los papers y autores se puede definir que la rotación de personal en empresas siempre ha sido un problema, que también afecta a los colaboradores de las propias compañías; esto no solo sucede en bancos, sino también en diferentes rubros de empresas, ya sea por factores económicos, de crecimiento (ascensos), horarios rotativos, estabilidad, entre otros.

En éste caso nos centraremos en la problemática del banco Interbank, teniendo entrevistas con los propios colaboradores, jefes; y con encuestas que nos ayuden a tener un mejor resultado, para un desarrollo satisfactorio de nuestra investigación.

### CAPÍTULO III. RESULTADOS

**TABLA 1**

*Título Papers investigados y sus países respectivamente.*

<b>PAPERS</b>	<b>PAIS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- FACTORES QUE ORIGINAN LA ROTACIÓN DEL PERSONAL AUXILIAR DE ODONTOLOGÍA</li> <li>- ¿CUÁNTO CUESTA LA ROTACIÓN DE PERSONAL?</li> </ul>	COLOMBIA
<ul style="list-style-type: none"> <li>- EL IMPACTO DE LA ROTACIÓN DE PERSONAL EN LAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS DEL ESTADO DE NEVA LEÓN.</li> <li>- LA ROTACIÓN DE LOS EMPLEADOS DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN Y SUS EFECTOS EN LA PRODCTIVIDAD.</li> <li>- ROTACIÓN DE TURNOS, FATIGA Y TRASTORNOS DEL SUEÑO EN UN GRUPO DE TRABAJADORES INDUSTRIALES.</li> <li>- ROTACIÓN DE PERSONAL EN LAS MAQUILADORAS</li> </ul>	MEXICO
<ul style="list-style-type: none"> <li>- EL RESIDENTE EN ATENCIÓN PRIMARIA, CÓMO PLANIFICAR SU ROTACIÓN</li> <li>- LA ROTACIÓN DEL ESTUDIANTE DE MEDICINA POR PEDIATRÍA</li> <li>- LA ROTACIÓN DE PERSONAL EN EMPRESAS MEXICANAS</li> <li>- LA FORMACIÓN DE LOS RESIDENTES DE PEDIATRÍA</li> </ul>	ESPAÑA

Nota: Papers investigados según su país. Elaboración propia.



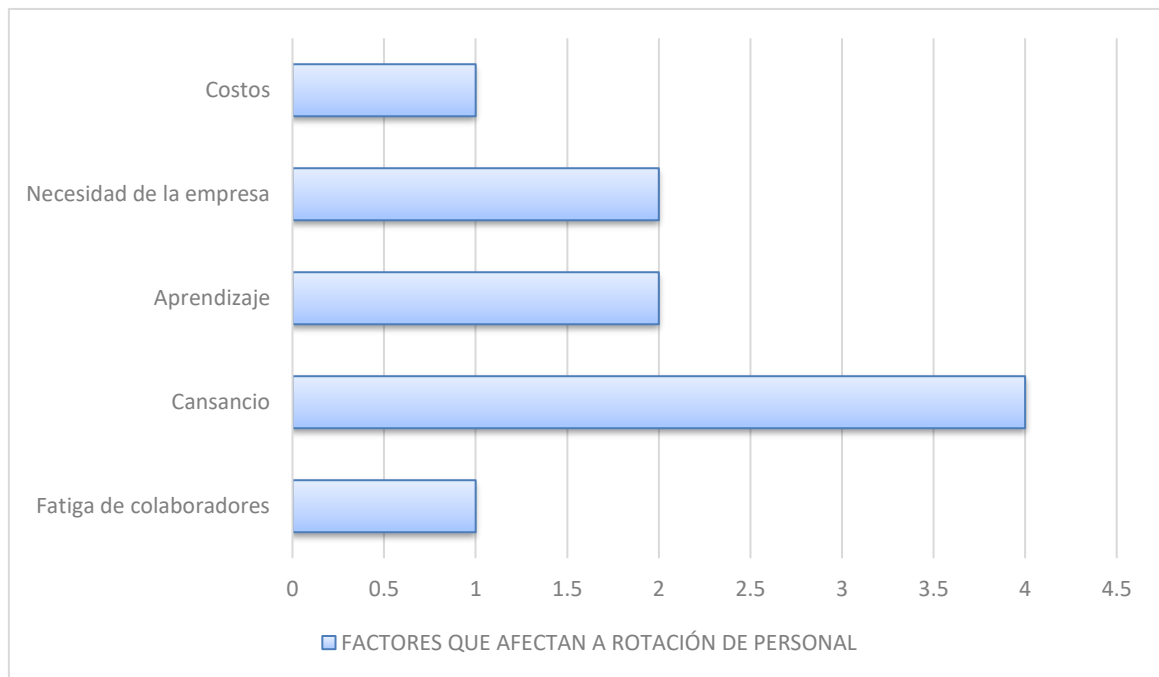
**TABLA 2**

*Título Papers relacionados con la fatiga y cansancio.*

<p>FATIGA Y CANSANCIO EN LAS ROTACIONES DE PERSONAL</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- FACTORES QUE ORIGINAN LA ROTACIÓN DEL PERSONAL AUXILIAR DE ODONTOLOGÍA</li> <li>- LA ROTACIÓN DE LOS EMPLEADOS DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN Y SUS EFECTOS EN LA PRODUCTIVIDAD.</li> <li>- ROTACIÓN DE TURNOS, FATIGA Y TRASTORNOS DEL SUEÑO EN UN GRUPO DE TRABAJADORES INDUSTRIALES.</li> <li>- LA ROTACIÓN DE PERSONAL EN EMPRESAS MEXICANAS</li> </ul>
---	---

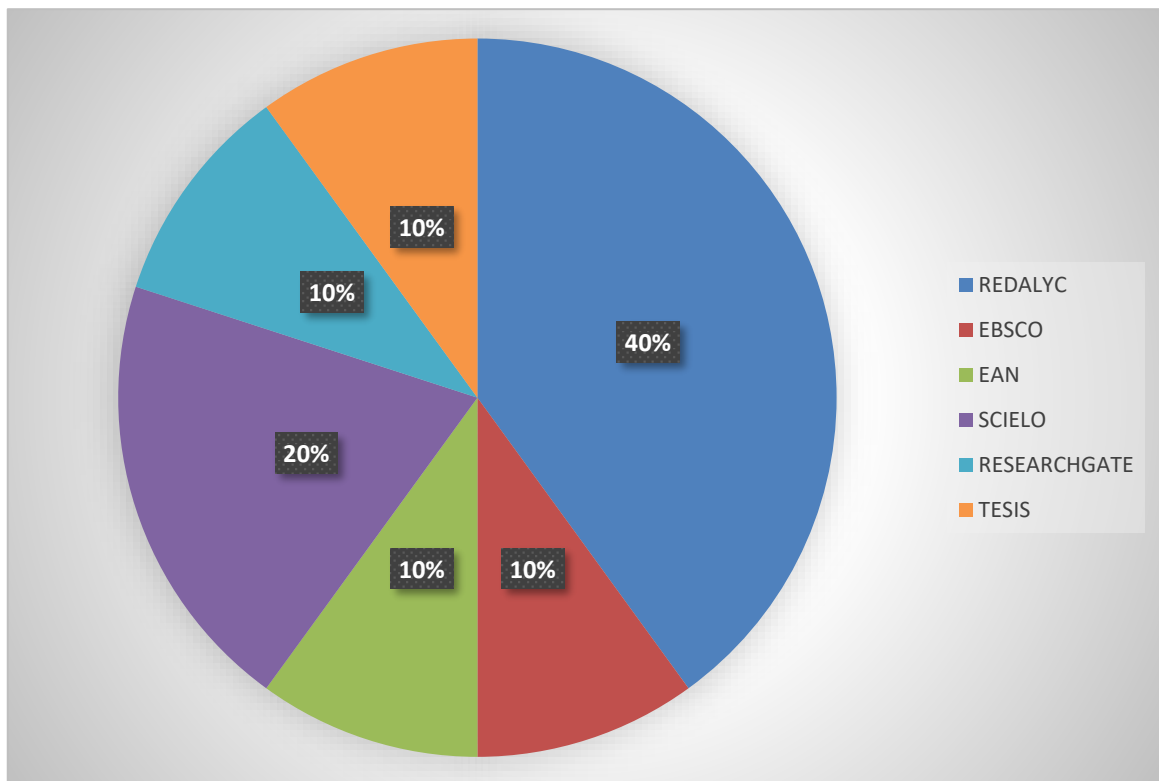
Nota: Existe un porcentaje mayor de los 10 papers investigados sobre rotación de personal que hablan sobre la fatiga y cansancio de los colaboradores por los cambios realizados en una organización. Elaboración propia

**FIGURA 1**



*Figura 1:* Según los papers investigados para llevar a cabo el presente trabajo, se puede observar que la consecuencia de rotación de personal más vista y dada en el trabajo es el cansancio, haciendo que los colaboradores bajen la productividad de sus ventas en el área en la que corresponde, afectando también a la empresa reduciendo sus proyectados al año. Elaboración propia.

**FIGURA 2**



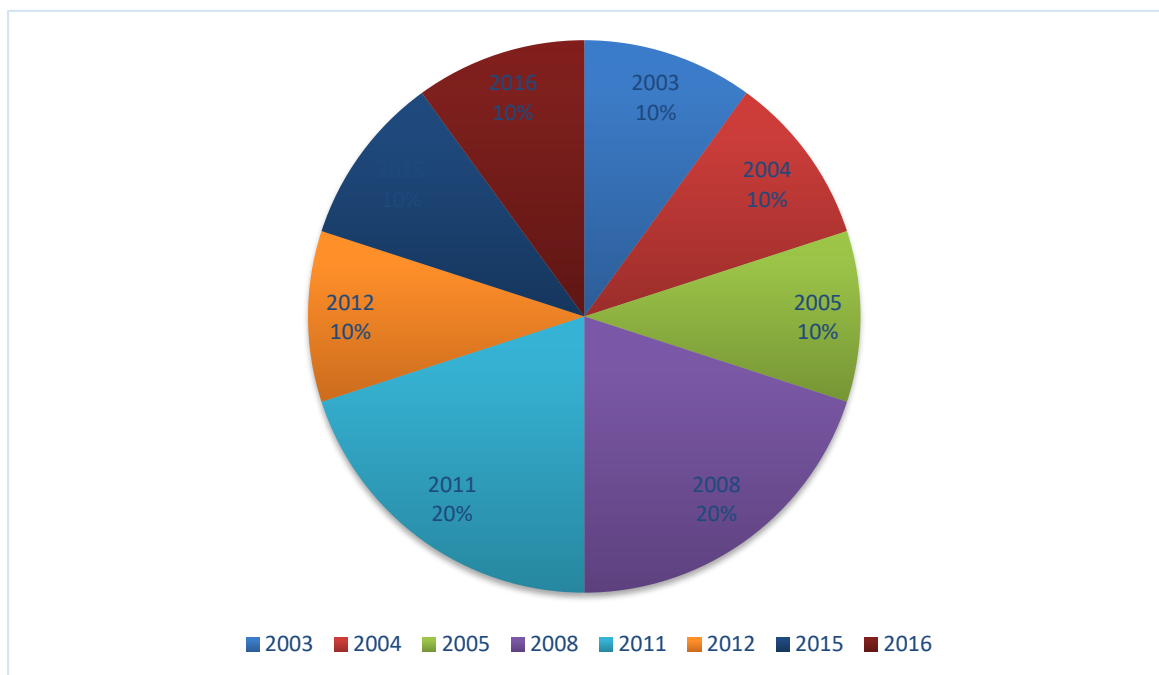
*Figura 2:* Se observa en el gráfico el porcentaje de bibliotecas virtuales utilizadas en la investigación, los cuales fueron en bibliotecas virtuales y tesis sobre el tema en relación. Elaboración propia.

**FIGURA 3**



*Figura 3:* Se identifica los países de donde se realizó la investigación, como se puede observar la mayoría de investigaciones realizadas para el proyecto presentado son de España y México. Elaboración propia.

**FIGURA 4**



*Figura 4:* Se puede observar los años donde se encontró mayor información sobre la rotación de personal. Elaboración propia.

## CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

El presente proyecto de tesis tuvo como objetivo encontrar cuál es el factor principal de la rotación de personal en una Entidad Financiera Privada, el cual se tuvo como conclusión que las rotaciones originadas en cada empresa es por la necesidad de la organización, los cuales no deberían ser constantes ya que genera un cansancio por parte de los trabajadores haciendo que éstos sienta que ya no son importantes para la empresa desmotivándolos y no cumpliendo con su trabajo como debería ser.

La búsqueda se efectuó en el presente año, con investigaciones de 2001 – 2016, encontrándose 10 artículos empíricos, donde se encontró diferentes puntos de vista en cada uno de los papers, pues en un artículo nos decían que era necesario la rotación para sacar a los trabajadores de su zona de confort y en otros nos detallaba que tenían como consecuencia cansancio, aburrimiento, los cuales iban de la mano con artículos que decían que este tipo de movimientos en la empresa afectan a la productividad de los trabajadores y a la empresa.

Nuestro objetivo de la investigación ayuda a tener un concepto más claro del por qué ocurren las rotaciones teniendo como consecuencias negativas para la empresa, pues ellos no lo desearían pero lo tienen que hacer necesariamente, es por ello que en nuestras investigaciones realizadas nos dicen que se debería hacer capacitaciones constantes a sus trabajadores.

También dar charlas y hacer salir de la rutina es un factor importante para que no se genere esa fatiga por parte de los colaboradores y hasta de los jefes, pues esto ayudaría a despejar la mente alejándose del trabajo y metas que tienen por cumplir.

Tras la realización del análisis para una posible solución al problema planteado, con vistas al logro de una mayor optimización, es posible concluir que las empresas con altos niveles de rotación deberían tener un mejor reclutamiento al seleccionar a sus colaboradores y por parte de los jefes para un mejor desenvolvimiento y productividad deberían motivarlos, para que no caigan en una rutina de cansancio, teniendo consecuencias negativas.

Por otro lado, también debe tenerse en cuenta el detrás de cada colaborador porque como nos comenta uno de los papers de investigación de la biblioteca virtual de Redalyc, a veces el bajo rendimiento que el trabajador puede tener es por problemas familiares, presión de estudios o hasta del propio trabajo, donde los jefes no se dan cuenta y piensan que simplemente es porque están aburridos pero no saben que es lo que en realidad pasa cada uno de ellos, por tal motivo es necesario estar pendiente y saber cómo está el entorno de su equipo con el que trabaja.

## REFERENCIAS

Agustin, R. (2005). *Administracion de Personal, Relaciones humanas*. Mexico: Limusa. Recuperado de [https://books.google.com.pe/books?id=m5wvBz5e3E0C&printsec=frontcover&hl=es&source=gbg\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=m5wvBz5e3E0C&printsec=frontcover&hl=es&source=gbg_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)

Chávez, Y. H., Chávez, G. H., & Ramírez, A. M. (2013). Modelo de rotación de personal y prácticas organizacionales. *Historia y Comunicación Social*, 837-863. Recuperado de

Chinchilla, N. (1991). *Compromiso Organizativo y rotación: Sttus questions*. Madrid, España. Recuperado de: <https://www.iese.edu/research/pdfs/di-0217.pdf>

Gary, D. (2001). *Administración de Personal*. México: Pearson Educación. Recuperado de: [https://books.google.com.pe/books?id=00dKezzNE-AC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbg\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=00dKezzNE-AC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbg_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)

Gonzales, N. G. (s.f.). *Espacio rh wiki*. Obtenido de <https://wikirrh.wikispaces.com/Rotaci%C3%B3n>



Idalberto, C. (2000). *Administración de recursos humanos*. Colombia: Nomos SA. Recuperado de:  
<https://www.upg.mx/wp-content/uploads/2015/10/LIBRO-27-Administracion-de-Recursos-Humanos.pdf>

El formato de la tesis, las citas y las referencias se harán de acuerdo con el Manual de Publicaciones de la American Psychological Association sexta edición, los cuales se encuentran disponibles en todos los Centros de Información de UPN, bajo la siguiente referencia:

**Código:** 808.06615 APA/D