

UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CIENCIAS
ECONÓMICAS



TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL
DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

“EFECTOS DE LA ROTACION Y LA PRODUCTIVIDAD DE LOS
TRABAJADORES DE LA COMPAÑIA INDUSTRIAL MONTESOL EN
CAÑETE”

PRESENTADO POR:

BACH. ORDOÑEZ VICENTE, MAOUDE LUREN

BACH. ROMERO YATACO, RINA ELIZABETH

LIMA – PERÚ

2017

DEDICATORIA

BACH. ORDOÑEZ VICENTE, MAOUDE LUREN

A mis padres Diana e Ytalo que siempre me apoyaron en toda mi carrera profesional, muchas gracias por tantísimo amor y paciencia, los amo.

A mi hermana Maoude que de alguna manera nunca dejo de creer en mí y me ayudo en momentos difíciles, te quiero.

A mi asesor Fernando Ochoa por su paciencia y enseñanza brindada.

A mis familiares y amigos por seguir conmigo y por enseñarme que uno puede caerse, pero debe volver a levantarse siempre.

A mi mejor amiga, compañera de aventuras y colega siempre, gracias Rina.

BACH. ROMERO YATACO, RINA ELIZABETH

Dedico esta tesis a dios por haberme dado la vida y permitido haber llegado hasta esta importante etapa de mi carrera profesional.

A mi madre Rina Yataco villa por su apoyo incondicional y el amor que me brinda constantemente, por ser mi guía y mi pilar más importante en mi vida.

A mis hermanos por su preocupación que muestran y el cariño que me brindan en especial a ti Liz por el apoyo que me das te amo mucho hermanita.

A mi asesor Fernando Ochoa Paredes por sus enseñanzas brindadas.

A Maoude Luren Ordonez Vicente por ser mi amiga y compañera de este trabajo de investigación ya que juntas hemos logrado esta meta.

AGRADECIMIENTO

- A la Universidad Inca Garcilaso de la Vega por brindarnos a través de su plana docente una serie de conocimientos y valores que nos ayudarán en nuestra vida profesional.
- Al cuerpo docente de la Escuela Profesional de Administración por todas las enseñanzas, anécdotas y tiempo compartido, todo eso nos impulsará a seguir siempre adelante.
- A nuestros asesores por el apoyo brindado en el desarrollo de nuestra investigación siendo un gran apoyo para el resultado de este, sobre todo a Fernando Ochoa por la paciencia que mantuvo en todo el proceso de tesis.
- A nuestros compañeros de clases por enseñarnos el significado de la vida universitaria y complementar todo este proyecto.

Bach. Ordoñez Vicente, Maoude Luren.

Bach. Romero Yataco, Rina Elizabeth

PRESENTACIÓN

Señores miembros del Jurado Dictaminador:

En cumplimiento a las disposiciones contenidas en el Reglamento de Grados y Títulos de la **Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Inca Garcilaso de la Vega**, presentamos a vuestra consideración la tesis titulada: **“EFECTOS DE LA ROTACION Y LA PRODUCTIVIDAD DE LOS TRABAJADORES DE LA COMPAÑIA INDUSTRIAL MONTESOL EN CAÑETE”** con el propósito de obtener el **título profesional de licenciadas en Administración.**

Esperamos que la presente tesis sea de su satisfacción y sirva de fuente de conocimiento para los estudiantes y futuros profesionales de la Carrera de Administración.

Lima, Agosto del 2017

INDICE	
CARATULA	
DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iv
PRESENTACION	v
INDICE	vi
INDICE DE FIGURAS	ix
INDICE DE TABLAS	ix
INDICE DE GRAFICOS	xii
RESUMEN	xiv
ABSTRACT	xvi
CAPITULO I	
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
1.1 SITUACION DEL PROBLEMA.....	1
1.2 FORMULACION DEL PROBLEMA.....	4
1.2.1 PROBLEMA GENERAL.....	4
1.2.2 PROBLEMAS ESPECIFICOS.....	4
1.3 JUSTIFICACION.....	5
1.3.1 JUSTIFICACION TEORICA.....	5
1.3.2 JUSTIFICACION PRACTICA.....	5
1.4 OBJETIVOS.....	6

1.4.1 OBJETIVO GENERAL.....	6
1.4.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	6

CAPITULO II

2. MARCO TEORICO.....	7
2.1 ANTECEDENTES.....	7
2.2 BASES TEORICAS.....	14
2.3 GLOSARIO DE TERMINOS.....	57

CAPITULO III

3. HIPOTESIS Y VARIABLES.....	71
3.1 HIPOTESIS GENERAL.....	71
3.2 HIPOTESIS ESPECÍFICAS.....	71
3.3 IDENTIFICACION DE VARIABLES.....	71
3.4 OPERACIONALIZACION DE VARIABLES.....	72
3.5 MATRIZ DE CONSISTENCIA.....	73

CAPITULO IV

METODOLOGIA.....	76
4.1 TIPO DE INVESTIGACION.....	76
4.2 DISEÑO DE INVESTIGACION.....	76
4.3 UNIDAD DE ANALISIS.....	77
4.4 POBLACION DE ESTUDIO.....	77
4.5 TAMAÑO Y SELECCIÓN DE MUESTRA.....	78
4.6 TECNICAS DE RECOLECCION DE DATOS.....	79
4.7 ANALISIS E INTERPRETACION DE LA INFORMACION.....	80

CAPITULO V

4. PRESENTACION DE RESULTADOS	81
5.1 ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS.....	81
5.2 PRUEBA DE HIPOTESIS.....	135

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

BIBLIOGRAFIA

ANEXOS

INDICE DE FIGURAS

Figura 1 Esquema de March & Simon (1958).....	19 -
Figura 2 Modelo Simplificado de (Mobley W. H., 1982).....	20 -
Figura 3 Modelo de (Winterton, 2004).....	22

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Cargo del Encuestado.....	81
Tabla 2 Sexo del encuestado	83
Tabla 3 Edad del Encuestado	84
Tabla 4 Grado de Instrucción del Encuestado	86
Tabla 5 Tiempo de Servicio del Encuestado.....	87
Tabla 6 Area de Trabajo del Encuestado	89
Tabla 7 ¿Se siente satisfecho con el sueldo que percibe en su trabajo? ...	901
Tabla 8 ¿El pago por sus servicios está acorde con el trabajo que realiza?	92
Tabla 9 ¿Considera usted que los beneficios que recibe son justos al trabajo que realiza?.....	93
Tabla 10 ¿Las horas extras son recompensadas salarialmente?.....	95
Tabla 11 ¿Recibe incentivos adicionales a su sueldo cuando logra alguna meta establecida?.....	96
Tabla 12 ¿Utiliza usted algun protocolo como medio para la realizacion de sus trabajos asignados de su superior asignado para realizar sus trabajos correctamente?.....	98
Tabla 13 ¿Tiene la oportunidad de hacer lo mejor en su trabajo cada dia?	99

Tabla 14 ¿Dado un límite de tareas asignadas, usted ha cumplido de manera correcta dichas actividades?	101
Tabla 15 ¿Ahorra insumos o gastos al momento de cumplir las tareas asignadas por su superior inmediato?	102
Tabla 16 ¿Si tuviera que realizar actividades en diferentes áreas de trabajo de la empresa, se sentiría a gusto desarrollándolas?	104
Tabla 17 ¿Trabajar para esta compañía le hace sentirse orgulloso?	105
Tabla 18 ¿Se siente a gusto en su área de trabajo?	107
Tabla 19 ¿Se encuentra en un trabajo donde puede dar directamente sus ideas a su superior inmediato?	108
Tabla 20 ¿Existen comentarios y/o rumores que producen tensión en el trabajo?	110
Tabla 21 ¿Considera que la comunicación entre su equipo humano y sus jefes se desarrolla constantemente?	111
Tabla 22 ¿Cuenta con los recursos necesarios para ejercer sus actividades?	113
Tabla 23 ¿Realiza de manera conjunta con sus compañeros tareas designadas?.....	114
Tabla 24 ¿La empresa cuenta con programas de capacitación con el propósito de mantener o mejorar el desempeño de su trabajo?	116
Tabla 25 ¿Realiza de manera correcta actividades que requieren precisión?	117

Tabla 26 ¿Se siente estresado por la carga del trabajo?	119
Tabla 27 ¿Le entregan sus implementos con previa capacitación de uso?	120
Tabla 28 ¿Se le otorgan todos los implementos necesarios para que realice sus actividades?	122
Tabla 29 ¿Se le renuevan sus implementos cada cierto tiempo?	123
Tabla 30 ¿Tiene un área correcta para consumir sus alimentos en la hora indicada?.....	125
Tabla 31 ¿Cuenta con un ambiente favorable para desarrollarse en la compañía?.....	126
Tabla 32 ¿Si es tentado por otra empresa dejaría su cargo fácilmente? ...	128
Tabla 33 ¿El tema de las utilidades es indispensable para que usted se mantenga o renuncie a la empresa?.....	129
Tabla 34 ¿Le gusta lo que hace en su trabajo?.....	131
Tabla 35 ¿Cree usted que debería tener un puesto superior al que tiene?	132
Tabla 36 ¿Considera que el ambiente donde trabaja influye en la motivación de su persona?	134
Tabla 37 relacion entre rotacion del personal y productividad.....	135
Tabla 38 relacion entre remuneraciones y eficiencia.....	136
Tabla 39 relacion entre clima organizacional y eficacia.....	136
Tabla 40 relacion entre condiciones de trabajo y motivacion.....	137

INDICE DE GRAFICOS

Gráfico 1 Cargo del Encuestado.....	82
Gráfico 2 Sexo del Encuestado.....	83
Gráfico 3 Edad del Encuestado.....	85
Gráfico 4 Grado de Instrucción del Encuestado.....	86
Gráfico 5 Tiempo de Servicio del Encuestado.....	88
Gráfico 6 Area de Trabajo del Encuestado.....	89
Gráfico 7 ¿Se siente satisfecho con el sueldo que percibe en su trabajo?.....	91
Gráfico 8 ¿El pago por sus servicios está acorde con el trabajo que realiza?.....	92
Gráfico 9 ¿Considera usted que los beneficios que recibe son justos al trabajo que realiza?.....	94
Gráfico 10 ¿Las horas extras son recompensadas salarialmente?.....	95
Gráfico 11 ¿Recibe incentivos adicionales a su sueldo cuando logra alguna meta establecida?.....	97
Gráfico 12 ¿Utiliza usted algun protocolo como medio para la realizacion de sus trabajos asignados de su superior asignado para realizar sus trabajos correctamente?.....	98
Gráfico 13 ¿Tiene la oportunidad de hacer lo mejor en su trabajo cada dia?.....	100
Gráfico 14 ¿Dado un límite de tareas asignadas, usted ha cumplido de manera correcta dichas actividades?.....	101
Gráfico 15 ¿Ahorra insumos o gastos al momento de cumplir las tareas asignadas por su superior inmediato?.....	103
Gráfico 16 ¿Si tuviera que realizar actividades en diferentes áreas de trabajo de la empresa, se sentiría a gusto desarrollándolas?.....	104
Gráfico 17 ¿Trabajar para esta compañía le hace sentirse orgulloso?.....	106
Gráfico 18 ¿Se siente a gusto en su área de trabajo?.....	107

Gráfico 19 ¿Se encuentra en un trabajo donde puede dar directamente sus ideas a su superior inmediato?.....	108
Gráfico 20 ¿Existen comentarios y/o rumores que producen tensión en el trabajo?.....	110
Gráfico 21 ¿Considera que la comunicación entre su equipo humano y sus jefes se desarrolla constantemente?.....	112
Gráfico 22 ¿Cuenta con los recursos necesarios para ejercer sus actividades?.....	113
Gráfico 23 ¿Realiza de manera conjunta con sus compañeros tareas designadas?.....	115
Gráfico 24 ¿La empresa cuenta con programas de capacitación con el propósito de mantener o mejorar el desempeño de su trabajo?.....	116
Gráfico 25 ¿Realiza de manera correcta actividades que requieren precisión?.....	118
Gráfico 26 ¿Se siente estresado por la carga del trabajo?.....	119
Gráfico 27 ¿Le entregan sus implementos con previa capacitación de uso?.....	121
Gráfico 28 ¿Se le otorgan todos los implementos necesarios para que realice sus actividades?.....	122
Gráfico 30 ¿Tiene un área correcta para consumir sus alimentos en la hora indicada?.....	125
Gráfico 31 ¿Cuenta con un ambiente favorable para desarrollarse en la compañía?.....	127
Gráfico 32 ¿Si es tentado por otra empresa dejaría su cargo fácilmente?	128
Gráfico 33 ¿El tema de las utilidades es indispensable para que usted se mantenga o renuncie a la empresa?.....	130
Gráfico 34 ¿Le gusta lo que hace en su trabajo?.....	131
Gráfico 35 ¿Cree usted que debería tener un puesto superior al que tiene?.....	133
Gráfico 36 ¿Considera que el ambiente donde trabaja influye en la motivación de su persona?.....	134

RESUMEN

La presente investigación se realizó con la finalidad de conocer la relación existente de la rotación con la productividad de los trabajadores.

Para dicha investigación se escogió a la compañía industrial Montesol, que es una empresa encargada de producir aceite en el distrito de San Vicente, provincia de Cañete, ciudad de Lima – Perú y comercializarlo en los distintos departamentos del país. El tema a desarrollar son los “EFECTOS DE LA ROTACION Y LA PRODUCTIVIDAD DE LOS TRABAJADORES DE LA COMPAÑIA INDUSTRIAL MONTESOL”

Este tema de estudio surgió debido a la necesidad de elaborar un programa de retención del talento humano, para organizaciones que en los últimos años han presentado la tasa más alta de rotación de su personal y por ende consideramos que se debería ejecutar un plan para el beneficio de trabajadores y las empresas en sí.

Para llevar a cabo el análisis de esta investigación se realizaron encuestas y entrevistas con los distintos trabajadores de la empresa y también con altos ejecutivos encargados para poder obtener unos resultados más completos.

La investigación se desarrolla en cinco componentes:

En el componente I se describe el planteamiento del problema, aquí se detalla cuatro puntos que son: la situación problemática, el problema general y los problemas específicos, la justificación teórica y la justificación práctica y el objetivo general y los objetivos específicos.

En el componente II se describe el marco teórico, aquí se detalla los antecedentes, las bases teóricas y el glosario de términos.

Palabras claves: Rotación, Productividad

En el componente III se describe la hipótesis y variables, aquí se detalla cuatro puntos claves: la hipótesis general y las hipótesis específicas, la identificación y operacionalización de variables y la matriz de consistencia.

En el componente IV se describe la metodología, aquí se detalla siete puntos: el tipo de investigación, la unidad de análisis, la población de estudio, tamaño y selección de muestra, las técnicas de recolección de datos y técnicas de procesamiento, análisis e interpretación de la información.

En el componente V se describe la presentación de resultados, aquí se detalla el análisis e interpretación de resultados, prueba de hipótesis. Finalmente se presentan las conclusiones y recomendaciones.

ABSTRACT

The present investigation was carried out with the purpose of knowing the existing relation of the external rotation with the productivity of the workers.

For this research the industrial company Montesol was chosen, which is a company in charge of producing oil in the district of San Vicente, province of Cañete, city of Lima - Peru and commercialize it in the different departments of the country. The theme to be developed is the "EFFECTS OF THE ROTATION AND PRODUCTIVITY OF THE WORKERS OF THE INDUSTRIAL COMPANY MONTESOL"

This topic of study arose because of the need to develop a human talent retention program for organizations that in recent years have presented the highest rate of external rotation of their staff and therefore consider that a plan for the Benefit of workers and the companies themselves.

To carry out the analysis of this research, surveys and interviews were conducted with the different workers of the company and also with senior executives in charge of obtaining more complete results.

The research is developed in five components:

Component I describes the approach to the problem, which details four issues: problematic situation, general problem and specific problems, theoretical justification and practical justification, and general objective and specific objectives.

Component II describes the theoretical framework, which details the background, the theoretical bases and the glossary of terms.

Keywords: rotation, productivity

In the component III the hypothesis and variables are described, here it is detailed four key points: the general hypothesis and the specific hypotheses, the identification and operationalization of variables and the consistency matrix.

The methodology is described in component IV, which details seven points: the type of research, the unit of analysis, the study population, sample size and selection, data collection techniques and processing techniques, analysis and interpretation of the information.

Component V describes the presentation of results, which details the analysis and interpretation of results. Finally the conclusions and recommendations are presented.

CAPITULO I

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 SITUACIÓN PROBLEMÁTICA

Repositorio Academico (UPC, 2010) indica que ante el suceso cada vez más exigente de competitividad en las empresas, estas tratan de atender y resolver prontamente los retos que se le presentan para poder participar con éxito en la carrera que implica no solo el mantenerse si no procurar también obtener dividendos suficientes que logren satisfacer a sus propietarios. Por ello, además que las empresas cuenten con un capital monetario y tecnología futurista necesaria para realizar sus actividades programadas, no debe dejar de preocuparse por de la importancia de tener un personal altamente competitivo y capacitado para desarrollar correctamente cada una de las fases de producción que necesita,

Una empresa puede contar con el mejor capital monetario y la tecnología futurista más avanzada pero si no cuenta con una adecuada política de recursos humanos que logre que la planilla de personal este permanentemente en la compañía esta se mostrara constantemente con entradas y salidas y por ende generara una altísima rotación de personal.

Según Indicadores de Saratoga de Pricewaterhouse Coopers actualmente el índice promedio de rotación laboral en el Perú llega a 20,7%, mientras que en Latinoamérica es de 10,9%. Y si de rotación voluntaria se trata, esta alta proporción se mantiene: en Latinoamérica que es de 5,4%, mientras que en el Perú llega a 9,8%.

Las razones de este alto índice de rotación de personal son: al alto despegue de la economía peruana y el que las personas ya no desean estar mucho tiempo en una misma empresa, según explica Latife Reaño, consultora senior del área consultoría de recursos humanos en PricewaterhouseCoopers.

(GESTION, 2016) “El despegue de la economía peruana hace que las cifras de rotación en el Perú sean casi el doble que en Latinoamérica. Esto se une a la tendencia actual de que las personas prefieren adquirir experiencia en distintos tipos de organizaciones e incluso en diversas funciones”, dice la especialista. Juan Carlos Pacheco, profesor del área de Gobierno de Personas del PAD, Escuela de Dirección sostiene lo siguiente: ¿Cuál sería el ideal de rotación? Un 5%, ya que actualmente están rotando a un orden de dos personas por cada diez. “Lo ideal es bajar a uno. Todo dependerá del sector y del nivel de ejecutivos”, agregó Pacheco, quien dijo que la excepción se da en sectores de servicios o call center.

Nuestra investigación se enfoca en la relación entre la rotación y la productividad de los trabajadores de la compañía industrial Montesol en Cañete, dicha empresa cuenta con un índice de rotación de 8.85% en el 2016 que es más alta a comparación del 2015 y 2014 con un porcentaje de 6.62% y 6.98% respectivamente.

La provincia de Cañete cuenta con distintas compañías industriales tales como Gloria, Milkito, San Luis, etc, las cuales se ven afectadas de la misma manera en términos de rotación de personal.

La compañía desarrolla su actividad en el sector industrial en el que se manejan procesos integrados desde la producción, hasta la fabricación, etiquetado y envasado de aceites.

La falta de motivación del personal, carencia de incentivos remunerativos, condiciones laborales, estrés, el escaso suministro de implementos producto de una burocracia existente y las trabas para la creatividad son algunos de los factores que hacen que el talento humano opte por otra empresa.

(Amcham Peru, 2013) Indica que solo dos de cada cinco empresas nacionales cuentan con un sistema de retención de talento. Es decir, tres de ellas no lo tienen, lo cual significa un 60%, según el último sondeo realizado por Ipsos para American Chamber of Commerce of Peru,

La empresa produjo durante el año 2015 un promedio de 221 897 productos por trimestre, mientras que el promedio trimestral durante el año 2016 es de 211 390 productos terminados entre cajas, latas y baldes de aceite en diversas presentaciones.

Viendo las cifras de productos terminados los investigadores creemos que los altos índices de rotación del personal afectan negativamente a los niveles de productividad en la empresa.

Es por esto que el problema consiste en que no se ha determinado la existencia de una relación entre la rotación de personal y la productividad. De comprobar que la rotación de personal afecta en gran medida a la productividad de la empresa y para lograr que Montesol pueda crecer sostenidamente, presentaremos un programa de retención del talento humano, un mejor manejo

de la selección de personal, un programa de bienestar y un sistema remunerativo adicional-

Los investigadores consideramos que la importancia de retener a los mejores talentos humanos de la compañía como una estrategia empresarial garantiza mayores índices de productividad.

1.2 PROBLEMAS DE LA INVESTIGACIÓN

La problemática descrita líneas arriba, nos permite plantear la siguiente interrogante, en torno al cual desarrollaremos la investigación:

1.2.1 PROBLEMA GENERAL

¿De qué manera la rotación influye en la productividad de los trabajadores de la compañía industrial Montesol en Cañete?

1.2.2 Problemas Específicos

Para sistematizar el problema arriba descrito, nos planteamos las siguientes sub preguntas:

- a) ¿En qué medida las remuneraciones afectan la eficiencia de los trabajadores de la compañía industrial Montesol en Cañete?
- b) ¿Cómo el clima organizacional influye en la eficacia de los trabajadores de la compañía industrial Montesol en Cañete?
- c) ¿Las condiciones de trabajo afectan la motivación de los trabajadores de la compañía industrial Montesol en Cañete?

1.3 Justificación

1.3.1 Justificación teórica

La investigación nos servirá para identificar el tipo de relación que mantiene la rotación del personal con la productividad en la compañía ya mencionada, así mismo nos demostrara la importancia de diversos factores para retener el capital humano, sustentándonos en teorías que al respecto existen.

1.3.2 Justificación práctica

Las propuestas desarrolladas servirán para mejorar la forma y el entorno de trabajo del personal laboral de la compañía industrial Montesol en Cañete.

Los beneficiarios directos con los resultados de la investigación serán la empresa Montesol, y, por tanto, sus trabajadores que verán un cambio sustancial en el entorno en el que laboran, así mismo los clientes y proveedores a los que sirven.

También, las propuestas ayudaran a la compañía industrial Montesol a mejorar las condiciones de trabajo y por ende a crear una serie de incentivos y un mejor ambiente laboral, orientado a mejorar aún más su desempeño, productividad y satisfacción laboral.

1.4 Objetivos de la Investigación

1.4.1 Objetivo General:

Demostrar de qué manera la rotación influye en la productividad de los trabajadores de la compañía industrial Montesol en Cañete.

1.4.2 Objetivos específicos

- a) Verificar como la remuneración influye en la eficiencia de los trabajadores de la compañía industrial Montesol en Cañete.
- b) Comprobar como el clima organizacional influye en la eficacia de los trabajadores de la compañía industrial Montesol en Cañete.
- c) Analizar si las condiciones de trabajo influyen en la motivación de los trabajadores de la compañía industrial Montesol en Cañete.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Rodriguez (2010) nos indica que día a día las grandes empresas evolucionan haciéndose cada vez más competitivas dentro de su ramo, adaptando nuevas tecnologías, pero sin dejar atrás el factor más importante; el humano.

La rotación del personal no es una causa sino un efecto, consecuencia de ciertos fenómenos localizados en el interior o el exterior de la organización que condicionan la actitud y el comportamiento del personal. Por lo tanto, es una variable dependiente de los fenómenos internos y/o externos de la organización.

La dirección de las empresas está en manos de sus empleados, y de las habilidades que posee cada uno; constituyendo el recurso más valioso que tienen las empresas por lo que hay que potenciarlo al máximo, haciéndose como reto conocer que tan motivada y satisfecha están las personas, reflejándose en estabilidad y compromiso. Al surgir problemas en la estabilidad laboral que afecten el buen funcionamiento de la empresa y por consecuencia las bajas de estos, hay que buscar las causas que han dado origen a una excesiva rotación de personal y los efectos que esta trae.

Podemos concluir que la autora refiere que las empresas deberían darle más importancia y prioridad a su capital humano e invertir en ellos para así lograr los objetivos y metas de la empresa con eficiencia.

Gatica & Anabella, (1991) Nos indican que existen tres factores que afectan la productividad cuando existen cambios en el personal de una planta de los cuales vamos a tomar dos de dicha tesis que se aplican en nuestra investigación.

Eficiencias alcanzadas por trabajadores antiguos Vs. trabajadores nuevos:

Las eficiencias alcanzadas por los trabajadores antiguos siempre están por encima de las eficiencias alcanzadas por los trabajadores nuevos. Según los entrevistados los trabajadores antiguos en promedio alcanzan eficiencias entre los rangos de 50% y 120%, tienen entre todos un promedio de 83%. Mientras tanto los trabajadores nuevos alcanzan eficiencias entre los rangos del 15% y el 90%, con un promedio general del 51%. Las diferencias de eficiencias entre los trabajadores antiguos y nuevos varían entre 10% y 70% en las diferentes fábricas, siendo el promedio de los entrevistados del 32%. Esta diferencia dura aproximadamente un mes, que es el tiempo promedio que se considera que un trabajador aún es nuevo en una empresa. Algunas empresas extienden este lapso de tiempo hasta a tres meses. Por tanto es claro que hay una baja en la eficiencia que repercute directamente sobre la productividad por un lapso de tiempo determinado.

Calidad aceptable producida por trabajadores antiguos Vs. la producida por trabajadores nuevos:

Cuando se habla de calidad aceptable, se refiere a un estándar de calidad establecida por cada fábrica. Este estándar es muy importante ya que el producto producido por los operarios debe llenar ciertos requisitos para que este pueda ser terminado. Por lo general parte de la producción no llena los requisitos de calidad necesarios, por lo que es devuelta para compostura. Las composturas

son realizadas en tiempo del trabajador después que acaba la jornada de trabajo. Sin embargo, esto repercute en la productividad de la empresa. Un trabajador que únicamente produzca un 40% de producto con calidad aceptable afecta la línea de producción, ya que si el siguiente operario solo recibe esto para seguir avanzando, es claro que frena la producción de la siguiente operación.

Podemos concluir que los autores refieren que la eficiencia de los trabajadores varía según el tiempo que llevan laborando en la empresa, trabajadores antiguos son más eficientes debido a que ya conocen el proceso por el que pasa el producto a diferencia de trabajadores nuevos que se toman más tiempo en cada una de las etapas de producción. Tal como la calidad en la que realizan los productos, ya que siendo un producto de calidad aceptable podría ser comercializado en el momento en cambio si presenta fallas tomará más tiempo poder sacarlo al mercado para la venta.

Yessica & Ursula, (2010) Nos indican que “Está comprobado, a través de diversos estudios efectuados en la materia, que los empleados emocionalmente involucrados logran conexiones emocionales con el cliente, lo cual permitirá generar resultados exitosos y contribuir al fortalecimiento de la marca. Un modelo de retención requiere invertir tiempo para conocer a las personas y lograr crear el vínculo emocional entre los colaboradores y la empresa, para crear el sentido de pertenencia que permita fidelizar al Talento Humano, sin embargo no nos garantiza que se pueda retener a todos los Talentos, porque finalmente la decisión dependerá de los colaboradores”.

La empresa sólo puede crear las condiciones adecuadas para que los colaboradores se sientan motivados según sus estilos, objetivos, inclinaciones,

fortalezas y debilidades. El rol que juegan los líderes en su intento por conocer a su gente y escucharlos, comprender sus fortalezas, talentos y habilidades; y a su vez conocer el tipo de reconocimiento que necesitan; sobretodo conocer sus aspiraciones, resulta ser clave para conservar y desarrollar al máximo el Talento Humano, las metas de la compañía y las necesidades del cliente.

Si los gerentes representan bien este papel, la compañía se fortalece y asegura su continuidad creando ventajas diferenciales. Así mismo, se fortalecen las relaciones entre los miembros de la organización generando camaradería y confianza. Es necesario construir planes personalizados, en base al conocimiento de nuestros colaboradores, identificando que es lo que motiva a cada persona, nuestra propuesta plantea elaborar planes de retención considerando los factores identificados en nuestro modelo.

Podemos concluir que las autoras refieren que se necesita una intensa comunicación entre el empleador y el empleado, adicional a ello se debe tener siempre en cuenta la opinión que él pueda ofrecer, creando un lazo de confianza y logrando así un mejor ambiente laboral para que se pueda desarrollar.

Cornejo Perez, (2006) nos dicen que según el “Referente al indicador sobre los motivos que inducen los trabajadores de FUNDEMI a tomar la decisión de retirarse y a otros a quedarse en la organización, se concluye que es bases a los resultados obtenidos, estas decisiones no se dan únicamente por razones personales, sino también organizacionales motivadas por una serie de factores”. El índice de rotación (4.85%) de personal en FUNDEMI, no tiene problemas de alta rotación de personal, sino que es simplemente la percepción de los colaboradores debido a que hay menos personal fijo y más personal eventual

(contratados por un tiempo definido, por servicios técnicos o profesionales, para un proyecto específico o por un tiempo parcial), fenómeno generado quizás por el sistema de comunicación interna de la organización que no ha dado a conocer esta política a todo el personal.

Podemos concluir que el autor nos refiere que el problema se basa en el poco personal fijo que tiene la empresa y por ende hace que los trabajadores tengan una perspectiva de alta rotación, sin embargo esto podría cambiar siempre y cuando exista comunicación entre las áreas y los jefes encargados.

Portales, Araiza, & Velarde, (2004) Nos dicen que “Se observó que la satisfacción laboral está relacionada con la rotación de personal pues los individuos que trabajan en la empresa de transporte público y se encuentran satisfechos tienden a permanecer en dicha organización, mientras que los que no deciden partir de ese lugar”.

El resultado que se obtuvo en la rotación del personal fue alta, sin embargo este indicador fue afectado por la contratación de nuevos operarios por la introducción de una línea de mini-camiones en la empresa; sin considerar este dato la rotación del personal es aceptable; es decir en la empresa retiene al personal de buena calidad y solo se instituye a aquel que presenta distorsiones de desempeño difíciles de ser corregidas dentro de un programa factible y económico.

Podemos concluir que el autor refiere que la satisfacción está relacionada directamente con la rotación ya que, que el trabajador sienta conexión con la

entidad donde labora, se sienta protegido y también tenga las mejores condiciones harán que este se mantenga ahí.

Hernandez, (2004) Nos indica que “La empresa a la cual no le interesa la retención de los empleados, está dispuesto a pagar los costos que se erogan por una rotación de personal no controlada y también está dispuesta a aceptar las implicaciones adicionales inherentes ya mencionadas. Dichos costos no los tienen cuantificados debidamente las empresas estudiadas y por tal motivo minimizan la importancia de la rotación de personal”. (Pg., 45)

Se determinó que no solo existen costos monetarios por la rotación de personal, sino que hay costos muy importantes tales como la interrupción de la productividad, la moral de los empleados que se quedan, la pérdida de la capacitación otorgada, los cuales son vitales para el buen funcionamiento de la sinergia de la empresa en su conjunto.

Podemos concluir que el autor refiere que a las empresas que no les interesan la retención del talento humano generan más costos los cuales pueden ser controlados. No solo existen costos monetarios si no también que implica interrumpir la productividad.

MArtinez, (2009) Nos indica que : “La rotación del personal la debemos entender como un efecto de fenómenos producidos tanto al interior como al exterior de la organización y no como una causa, estos fenómenos influyen en el comportamiento de las personas. La rotación del personal va de la mano con la satisfacción laboral y esta a su vez con la motivación”. (Pg., 31)

Podemos concluir que el autor nos refiere que la rotación del personal nos indica el nivel de satisfacción que presentan los trabajadores en la empresa y por ende el nivel de motivación que ejercen los ejecutivos, adicional a ello nos dice que

también debemos ver esta rotación como un efecto de diversos puntos que influyen en la salida que se podrían manejar porque están dentro de la misma organización.

Aguilar, (2015) Nos expresa que: “Para motivar la reducción del índice de rotación es hacer que el trabajador se sienta escuchado y tomado en cuenta, por lo cual se aconseja que se manejen las juntas de empleados donde ellos puedan expresar directamente con los jefes inmediatos sus inconformidades y puedan dar su punto de vista sobre las acciones que toma la empresa en lo que a ellos conciernen.

Es importante que el trabajador conozca los objetivos, estrategias, valores y metas que la empresa persigue, ya que al carecer de ésta información no se tiene la visión de lo que se quiere y el trabajador no puede cooperar para alcanzar los objetivos de la organización”.

La organización debe trabajar en el clima laboral para lograr la participación de los trabajadores y con ello fomentar la cooperación y el sentido de pertenencia en los trabajadores.

Podemos concluir que el autor refiere que manejando un buen clima laboral que incluya la participación de los trabajadores se disminuya el índice de rotación del personal y se genere satisfacción en los trabajadores para con ello alcanzar razonablemente los objetivos institucionales.

2.2 BASES TEÓRICAS

2.2.1 ROTACIÓN DEL PERSONAL

MONOGRAFIAS, (2014) Indica que la palabra fluctuación proviene del latín fluctuari o fluctuare, que significa agitarse de un lado para otro; en lo referente a la fluctuación de personal o "Rotación del Personal", "Inestabilidad Laboral", "Movilidad del Personal" entre otras como también se conoce, se relaciona por lo general al movimiento de altas y bajas que ocurren en la fuerza laboral de la empresa.

El término "Rotación de Recursos humanos" se utiliza para definir la fluctuación de personal entre una organización y su ambiente; esto significa que la fluctuación entre una organización y el ambiente se define por el volumen de personas que ingresan en la organización y que salen de ella. La rotación de personal se expresa mediante la relación porcentual entre las admisiones y los retiros, y el promedio de los trabajadores que pertenecen a la organización en cierto periodo. Como sistema abierto, la organización se caracteriza por el flujo incesante de recursos necesarios para desarrollar sus operaciones y generar resultados.

Por una parte, la organización "Importa" recursos y energía del ambiente, los cuales son procesados y transformados dentro de la organización. Por otra parte la organización "exporta" al ambiente los resultados de sus operaciones.

Entre los insumos que la organización "importa" del ambiente y los resultados que "exporta" debe existir cierto equilibrio dinámico capaz de mantener las operaciones del proceso de transformación en niveles satisfactorios y controlados. La rotación de personal puede estar destinada a dotar al sistema con nuevos recursos (mayores entradas que salidas) para impulsar las operaciones y acrecentar los resultados o reducir el tamaño del sistema (mayores salidas que entradas) para disminuir las operaciones y los resultados.

Chiavenato, (1988) “La vida de la organización se mantiene mientras esté integrada por un conjunto de personas que desempeñan actividades, cuyos objetivos personales se subordinan a los objetivos institucionales, que desempeñan una labor coordinada, mediante lineamientos generales establecidos para alcanzar los objetivos establecidos. Ciertamente los objetivos personales estarán subordinados a los de la organización, pero será mientras que el desempeño de las actividades dentro de la organización les produzca a los trabajadores beneficios monetarios, de tiempo, de desarrollo o intelectuales entre otros, para alcanzar sus objetivos particulares”. (Pg. 47)

En otras palabras, las personas laboran en la organización mientras le sea conveniente, cuando ya no lo es, buscan otro trabajo y se retiran de la organización, la entrada de personal, su estancia en la empresa y su salida es lo que se llama rotación de personal.

Herbert & W., (1980) “La rotación de personal se refiere a la cantidad de movimientos de empleados que entran y salen de una organización”. (Pg. 571)

En términos generales podemos señalar que la rotación de personal dentro de la organización es las entradas y salidas de personal, el cual en ciertas ocasiones puede lograr ser beneficioso de acuerdo a la planeación de la administración de los recursos humanos que la empresa maneja. Estas salidas de personal son motivadas por diferentes intereses de los trabajadores o por razones que las empresas tienen de acuerdo a las actividades que desarrollan, por lo cual se considera que dentro de la empresa hay rotación voluntaria e involuntaria y su movimiento dependerá en mayor proporción a las características personales de los empleados y de las condiciones económicas que mantengan.

A los empleados mejor capacitados, se les hace más fácil abandonar su trabajo y encontrar diferentes oportunidades, y en lo referente a las condiciones salariales, los empleados saben que cuando la situación es difícil en el mercado laboral les impedirá cambiar de empleo en el momento que decidan.

Galacia, (2004) “La rotación es el ingreso y el egreso de personas en la organización”. (Pg. 95)

Si se presenta un porcentaje muy elevado de rotación es considerado como una señal de la presencia de problemas, si se toma en cuenta que la empresa ya genero gastos en actividades de selección de personal que incluye atraer y seleccionar, entrenar y capacitar al personal que va a contratar, considera que un índice de rotación elevado es costoso para la empresa.

Dale, (1983) “Los departamentos de personal pueden y deben, en general, contribuir a la disminución de la tasa de rotación de personal colaborando activamente en la labor de conseguir que los empleados logren sus objetivos, cuando esto ocurre se benefician tanto el empleado como la organización”. (Pg. 581)

Mobley, (1982) Define la rotación de personal como la suspensión individual del personal afiliado a una organización, que recibe una compensación monetaria o salario de la compañía.

Se menciona que en los últimos años, se han realizado estudios que relacionan a la rotación de personal con diferentes factores, estos estudios han establecido modelos prácticos para su explicación. Estos modelos adjudican la rotación a diferentes factores, como la insatisfacción del empleado hacia el trabajo y los factores económicos. Según los estudios antes mencionados, en las empresas se generan problemas de rotación de personal sin embargo dicha rotación se pueden presentar de manera más significativa en algunas, lo cual genera mayores costos para la empresa.

2.2.1.1 MODELOS CONCEPTUALES RELACIONADOS CON LA ROTACIÓN DE PERSONAL

En esta sección, se hará referencia a los principales modelos conceptuales formulados por algunos autores con los que se han pretendido explicar la rotación de personal.

Estos autores, como se verá seguidamente, se centran básicamente en identificar las múltiples variables potenciales que pueden incidir

en el personal en la toma de decisión de renunciar a una organización.

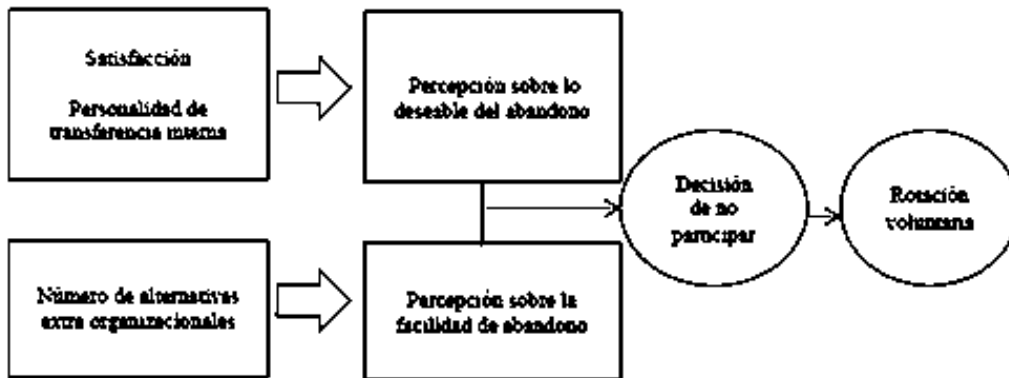
2.2.1.1.1 Modelo de March y Simon

March & Simon, (1958) Establece que “La rotación voluntaria de personal es el resultado de la decisión racional adoptada por el individuo de no participar en la empresa motivada por dos tipos de percepción que desarrolla. Por un lado, por la percepción que tenga respecto a lo deseable que resultaría abandonar la empresa y, por otro, por las percepciones que desarrolle sobre la facilidad de abandonar la empresa”.

La primera percepción, está dada por la satisfacción que tiene la persona en relación con su trabajo y las percepciones que el trabajador mantiene sobre las posibilidades de ocupar otro puesto dentro de la organización. El trabajador tendrá un mayor deseo de abandonar la empresa, si percibe una menor satisfacción en el trabajo y/o menores posibilidades de ocupar otro puesto dentro de la empresa.

Mientras que la percepción sobre la facilidad del abandono, está determinada por el número de alternativas de empleo que pueda encontrar fuera de la empresa. En este caso, el deseo de abandonar la empresa aumenta si el trabajador percibe que hay mayores oportunidades de encontrar otro empleo en el mercado de trabajo.

Figura 1 Esquema de March & Simon (1958)



FUENTE: ELABORACION DE MARCH Y SIMON (1958)

2.2.1.1.2 Modelo simplificado de Mobley

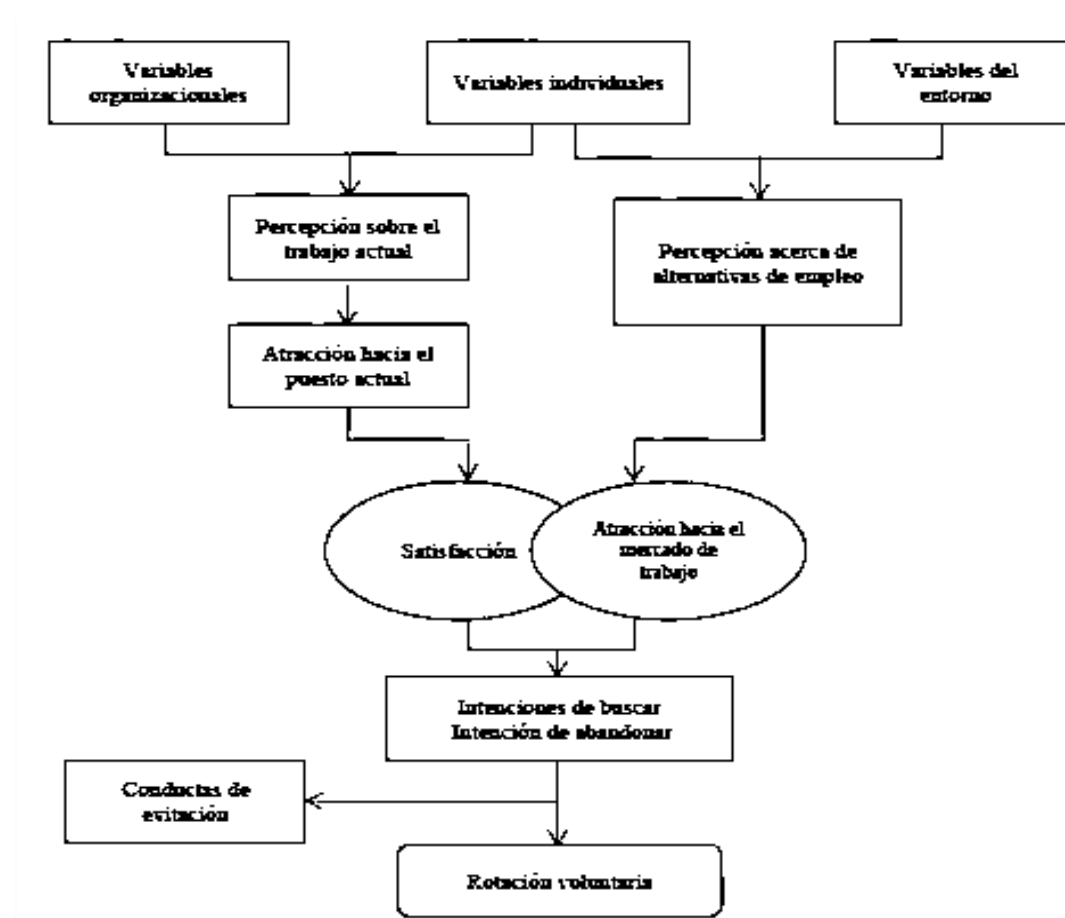
Mobley W. H., (1982), sostiene que la rotación voluntaria de personal está determinada por variables organizativas, individuales y del entorno. Analiza el impacto que estas variables puedan ejercer sobre “la satisfacción, la intención de buscar y la intención de abandonar y, consecuentemente, sobre el comportamiento real de abandono”

Este modelo, considera que las variables organizativas e individuales inciden en la percepción que pueda tener el individuo sobre su trabajo actual. Esta percepción, puede ser de satisfacción o insatisfacción. Su percepción, será de satisfacción si su trabajo actual le permite cubrir sus necesidades y expectativas, en ese caso el trabajador no tendrá intenciones de buscar otro empleo. En contraste, la percepción del trabajador será de insatisfacción si los ingresos que percibe por su trabajo actual no le alcanzan

para cubrir sus necesidades mínimas, en ese escenario dicho trabajador tendrá intenciones de buscar otro empleo y finalmente podría abandonar la organización.

Asimismo, el modelo de Mobley considera que las variables de tipo personal y del entorno, inciden en la percepción que pueda tener el trabajador acerca de otras alternativas de empleo fuera de la organización. Si el trabajador se encuentra insatisfecho y siente una atracción positiva hacia las alternativas existentes en el mercado de trabajo, tendrá mayor propensión a buscar nuevas oportunidades laborales y por ende podría abandonar la organización. Al contrario, si el trabajador se encuentra satisfecho y siente poca atracción hacia el mercado de trabajo, es muy probable que no tenga intenciones de abandonar su trabajo.

Figura 2 Modelo Simplificado de (Mobley W. H., 1982)



FUENTE: ELABORACION DE MOBLEY (1982)

2.2.1.1.3 Modelo de Winterton

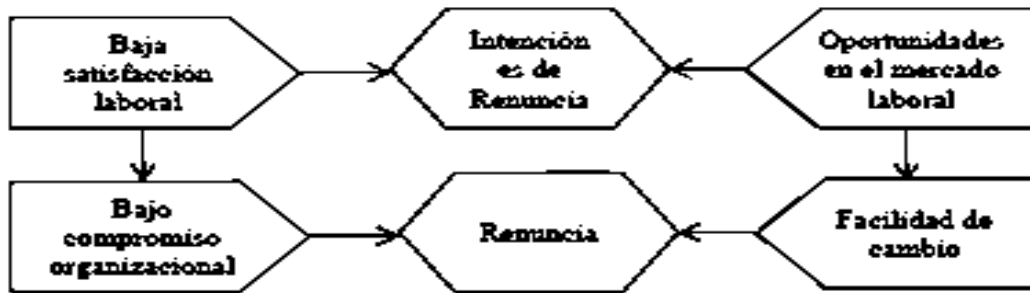
Winterton, (2004) Sostiene que “La baja satisfacción laboral, el bajo compromiso organizacional, las oportunidades de trabajo existentes en el mercado laboral, y la facilidad que percibe el individuo para cambiarse de empleo, inciden en el proceso de rotación voluntaria de personal” (p. 375).

Considera que la intención de retirarse puede ser estimulada por un bajo compromiso organizacional, independientemente del nivel de satisfacción en el trabajo, o por la facilidad de movimiento a otra posición. La rotación del personal podría ser alta incluso donde hay un alto nivel de satisfacción en el trabajo a causa de abundantes oportunidades que ofrece el mercado de trabajo.

Igualmente, la rotación de personal puede permanecer baja a pesar de la baja satisfacción laboral, porque el compromiso organizacional es alto y hay pocas oportunidades en el mercado de trabajo.

Los factores relacionados con la satisfacción en el trabajo y el compromiso de la organización, dependen más de la gestión de la organización, mientras que los factores que afectan a las oportunidades de empleo percibidas y la facilidad de cambio son más una función del mercado de trabajo y las circunstancias individuales del trabajador.

Figura 3 Modelo de (Winterton, 2004)



FUENTE: ELABORACION DE WINTERTON (2004)

2.2.1.2 TIPOS DE ROTACION DE PERSONAL

Taylor, (1999) Menciona que ésta se puede desarrollar de 2 maneras: la rotación de personal interna y externa.

La primera, consiste en la reubicación del empleado dentro de la misma empresa.

Para una mayor comprensión se define como:

- a) Transferencia: Cambio a otro puesto de igual jerarquía
- b) Ascenso: Cambio de un trabajador a un puesto de mayor importancia con incremento salarial.
- c) Promoción: Es el incremento del salario del colaborador, en el mismo puesto. Descenso: Se da cuando el colaborador es removido a un puesto de menor importancia y de un nivel salarial más bajo.

En cambio, la segunda se trata de la salida del empleado de la empresa donde labora, con el objetivo de buscar nuevas ofertas

laborales. Tanto la rotación interna como externa, se considera tipos de desvinculación del puesto, del segundo tipo de desvinculación (**Taylor, 1999**) considera que se despliegan 3 tipos más:

- a) **ROTACIÓN LABORAL VOLUNTARIA:** Se produce cuando un empleado decide, por motivos personales o profesionales, finalizar la relación con la empresa. Esta decisión puede surgir porque el empleado haya encontrado un trabajo mejor, quiera cambiar de profesión o quiera tener más tiempo para su familia o para su propio ocio. La decisión puede deberse a que el empleado considera que el trabajo actual no es satisfactorio, y esto puede ser debido a las malas condiciones laborales, bajos salarios, recibe pocas prestaciones, a que tiene una mala relación con su jefe, etc.
- b) **ROTACIÓN VOLUNTARIA INEVITABLE:** Se deben a decisiones vitales del empleado que van más allá del control del empresario. Sin embargo, los últimos estudios demuestran que aproximadamente el 80% de las rupturas laborales voluntarias se pueden evitar, y muchas se deben a errores en la contratación o a un mal ajuste entre el empleado y el puesto de trabajo.
- c) **ROTACIÓN INVOLUNTARIA:** se produce cuando la dirección decide acabar una relación laboral con un empleado por necesidad económica o un mal

funcionamiento entre el empleado y la organización. Las rupturas laborales involuntarias suponen el resultado de decisiones muy difíciles, que tienen un profundo impacto sobre toda la organización y, sobre todo, sobre el empleado que pierde su puesto de trabajo.

2.2.1.3 CAUSAS DE LA ROTACIÓN DEL PERSONAL

La rotación de personal no es una causa, sino un efecto de ciertos fenómenos producidos en el interior o en el exterior de la organización, que condicionan la actitud y el comportamiento del personal. Por tanto, es una variable dependiente (en mayor o menor grado) de los fenómenos internos o externos de la organización. La información correspondiente a estos fenómenos internos o externos se obtiene de las entrevistas de retiro con las personas que se desvinculan, para diagnosticar las fallas y eliminar las causas que están provocando el éxodo de personal.

Werther, (2004) Indica que cuando surgen problemas en la estabilidad laboral en una organización que afectan el desempeño de la misma hay que buscar las causas fundamentales que han dado origen a una excesiva rotación del personal. Generalmente detrás de una excesiva rotación laboral se oculta la desmotivación, el descontento, la insatisfacción laboral y esto a su vez está influenciado por un conjunto de aspectos vinculados en muchos casos a una insuficiente gestión de los Recursos Humanos.

La rotación laboral y sus causas fundamentales generan consecuencias negativas para cualquier empresa, dichas consecuencias se agudizan cuando resulta extremadamente difícil cubrir el puesto de trabajo vacante, lo cual provoca que en muchos casos se realice una selección incorrecta de la persona que debe ocupar dicho puesto, pues no existen otras opciones. Esto provoca que pasado cierto tiempo esa persona emigre hacia otra organización, ya sea por decisión de la propia empresa al descubrir que el trabajador no es el correcto para dicho empleo o bien por solicitud de la propia persona que decide marcharse porque ha encontrado un empleo más satisfactorio para sus expectativas.

Una de las causas que puede generar la rotación del personal en la empresa es la insatisfacción laboral, sobre todo si la persona insatisfecha constituye un recurso humano altamente demandado, estableciéndose una competencia entre oferta y demanda donde es el trabajador quién tomará la decisión final y donde la satisfacción juega un importante papel.

Dessler, (1991) Dice que una de las formas más frecuentes de manifestar la insatisfacción consiste en el abandono de la organización que se comienza con la búsqueda de otro empleo y que culmina con la renuncia cuando aparece lo que el trabajador está buscando.

Chiavenato, (1999) Indica que las salidas pueden ser por diversas causas pero se pueden agrupar de la forma siguiente:

- a) Bajas biológicas
- b) Bajas socialmente necesarias.

- c) Bajas por motivos personales.
- d) Bajas por motivos laborales.
- e) Bajas por decisión de la propia empresa.

Las salidas que ponen de manifiesto una ineficiente gestión de los recursos humanos son las relacionadas con los motivos personales y laborales aunque en algunas empresas existe una tendencia a reflejar estas salidas como decisión del trabajador ocultando el verdadero motivo de las salidas, tergiversando así la situación real, en otros casos es el propio trabajador el que oculta el motivo real de su salida con el único fin de poder marcharse lo más rápidamente posible y de esta forma no perder el nuevo empleo que ha encontrado.

Chiavenato I. , (1990) Dice que la rotación o fluctuación puede ser real o potencial:

- a) **REAL:** es la salida consumada ante lo cual no se puede tomar ninguna medida pues el trabajador ya se ha marchado.
- b) **POTENCIAL:** está relacionada con el deseo latente del trabajador de marcharse, el cual no se ha hecho efectivo por no haber encontrado un empleo que reúna los requisitos que está buscando y que corresponda con sus expectativas.

La fluctuación real puede tomar para su medición los registros de personal que existen en la organización,

mientras que la potencial presupone la utilización de encuestas o entrevistas para ser detectada.

Si bien es importante conocer y medir la fluctuación real es más importante el estudio de la fluctuación potencial, la cual se convierte en una salida definitiva por ello se dice que tiene un carácter preventivo.

El estudio de la fluctuación potencial pone al descubierto los motivos por los cuales algunas personas desean marcharse de la organización y conociendo los mismos se puede trabajar en la búsqueda de soluciones y lograr que esos trabajadores no causen baja de la organización.

De acuerdo a este mismo autor, una de las causas más comunes que desde el punto de vista laboral han aumentado la rotación laboral en los últimos años es la relacionada con el contenido del trabajo y los salarios.

Cuando el trabajador está insatisfecho con alguna variable tratará de buscar una solución dentro o fuera de su centro laboral.

Otra de las causas que reflejan las investigaciones relacionadas con las salidas de los trabajadores son las condiciones de trabajo; cuando el ambiente laboral donde el trabajador desempeña su labor no es el más adecuado hace que este se sienta insatisfecho y en casos extremos conduce a la rotación.

También puede suceder que el trabajador perciba pocas posibilidades de superación en la entidad o sienta inconformidad hacia los métodos de dirección. Así como los escasos beneficios, servicios y prestaciones que se les brindan por pertenecer a la entidad en cuestión.

Todos estos motivos conducen a la insatisfacción laboral aumentando la rotación laboral.

Los motivos que implican la salida de los trabajadores son fundamentalmente laborales y en la mayoría de los casos pueden ser detectados mediante el estudio de la fluctuación potencial por lo que si se toman las medidas necesarias se puede reducir la rotación real.

También ha quedado demostrado que la rotación se manifiesta de manera diferente según la edad, el sexo, territorio geográfico, nivel ocupacional y la antigüedad en la organización pues las personas jóvenes fluctúan más.

En el caso de los motivos personales la mayor fluctuación está en las mujeres y cuando son motivos laborales la rotación es mayor en los hombres.

Chiavenato I. , (1999) Dice que en cuanto a la antigüedad las investigaciones demuestran que las personas con más de 10 años en las empresas son más estables.

2.2.2 REMUNERACIONES

Es la compensación económica que recibe un colaborador por los servicios prestados a una determinada empresa o institución. Y está destinada a la subsistencia del trabajador y de su familia. En otras palabras constituye las recompensas de todo tipo que reciben los colaboradores por llevar a cabo las tareas que les asigna la organización; La compensación es el área de los Recursos Humanos “relacionada con la remuneración que el individuo recibe como retorno por la ejecución de tareas organizacionales”.

Chiavenato I. , (1988) Indica que la compensación de los empleados está compuesta por factores financieros y no financieros. A su vez, existen dentro de los factores financieros dos tipos de compensación: directa e indirecta.

Dentro de la compensación directa se encuentran el salario en sí que recibe el empleado, los premios por metas alcanzadas con éxito y las comisiones (por ventas, cobranzas, etc.).

La compensación indirecta contempla todos aquellos aspectos por los que el trabajador recibe dinero o beneficios económicos, pero que suelen ser variables. Entre ellos se encuentran los bonos por vacaciones, las propinas, las horas extras, etc.

Del mismo modo, dentro de los aspectos no financieros de la compensación se encuentran el reconocimiento, la autoestima, la seguridad en el puesto de trabajo y el prestigio. Estos aspectos no financieros no son un atributo menor. La motivación y la satisfacción

del personal dependerán en muchos casos de las equidades salariales que existan dentro del emprendimiento.

La compensación directa es el pago que recibe el colaborador en forma de sueldos, salarios, primas y comisiones.

La compensación indirecta, llamada también beneficios, son las que se otorgan por derechos y prestaciones que se adquieren, como son las vacaciones, gratificaciones, asignación familiar, seguros, etc.

2.2.2.1 CARACTERISTICAS

BACACORZO, (1976) Dice que debemos destacar las siguientes:

- a) **ES UNA CONTRAPRESTACIÓN:** Es la reciprocidad al esfuerzo o servicios prestados mediante un contrato de trabajo en calidad de dependiente. Este elemento es utilizado como un criterio fundamental para decidir sobre la existencia o no del vínculo laboral.
- b) **DEBE SER DE LIBRE DISPOSICIÓN:** Las asignaciones económicas pagadas al colaborador, debe ser utilizado libremente, en los gastos que él crea necesario, sin necesidad de consultar o informar a su empleador.
- c) **DEBE SER CANCELADA EN DINERO:** las remuneraciones deben ser pagadas preferentemente en dinero, sin embargo, por excepción también se puede pagar en especies, es decir en artículos o productos de primera necesidad, previa aceptación del colaborador.

- d) **ES INTANGIBLE:** La remuneración no puede ser “tocada” por nadie, ni siquiera por el empleador, ya que solo puede ser cobrado por el colaborador y excepcionalmente por su esposa, padres, o hijos, previa carta poder firmada legalmente.
- e) **ES INEMBARGABLE:** las deudas contraídas con terceros por el colaborador, no pueden originar medidas de embargo sobre ellas. La excepción a ésta regla es la pensión alimenticia autorizada con orden judicial.
- f) **TIENE CARÁCTER PREFERENCIAL O PREVALENCIA:** En caso de quiebra o liquidación de la empresa, las remuneraciones, así como los beneficios sociales del colaborador, tienen preferencia frente a otros deudas del empleador

2.2.2.2 POLÍTICA SALARIAL DE REMUNERACIÓN

Chiavenato I. , (1999) Indica que la política salarial “es el conjunto de principios y directrices que reflejan la orientación y la filosofía de la organización en lo que corresponde a remuneración de sus empleados”. (Pg., 49)

La manera en la que se compense a los empleados debe estar basada en estas directrices y principios. Asimismo, la política no es estática, es dinámica, por lo que debe ajustarse periódicamente cuando sea necesario, es decir, debe evolucionar en conjunto con el negocio. Si bien, cuando el emprendimiento se encuentra en la etapa de Inicial es común que el emprendedor asigne los salarios personalmente y a

su parecer, este tipo de remuneración suele tornarse arbitraria cuando la empresa logra etapas superiores.

Aun cuando los trabajadores puedan no estar completamente satisfechos con la remuneración asignada por este toque personal, con el que el emprendedor asigna los salarios a veinte o cincuenta personas en base a su propio criterio, es común que sientan que son tomados en cuenta y que el emprendedor conozca en profundidad las necesidades y los desempeños de cada uno de los empleados. De más está decir que a medida que la organización crece se hace más complicado – y en algunos casos imposibles – conocer en detalle el desempeño de cada uno de los integrantes de la empresa, por lo que el toque personal pasa a ser un elemento que genera malestar e insatisfacción entre los empleados.

Igualmente, asignar salarios a personal nuevo, sin tomar en cuenta o descuidando las necesidades del personal actual, puede generar resentimientos y disminuir la tasa de retención de personal, con las consecuencias que esto puede generar dentro de los procesos productivos o la prestación de servicio de su organización. Por todo esto es fundamental, en conjunto con su personal de Recursos Humanos, diseñar y contar con una política de remuneraciones.

Chiavenato I. , (1999) Afirma que esta política debe contar con los siguientes elementos:

- a) Estructura de Cargos y Salarios: es la clasificación de los puestos y sus diversos niveles de salarios (entrada, promedio, excelencia, etc.)
- b) Salarios de Admisión: es necesario que para cada posición de la empresa esté definido un salario de entrada, es decir, la remuneración que recibiría un empleado nuevo, sin experiencia en la compañía, para dicha posición.
- c) Previsión de Reajustes Salariales: en ocasiones debe realizarse ajustes salariales por razones legales o espontáneas. Existen dos tipos de ajustes:
- d) Los Colectivos: que son los que intentan reestablecer el valor de los salarios frente a situaciones económicas variables como la inflación.
- e) Los Individuales: que son complementarios a los ajustes colectivos y dependen mayormente de tres factores: promociones, adecuación y méritos. Las promociones se otorgan cuando el empleado es transferido a una posición de responsabilidad superior, las adecuaciones se refieren a los ajustes realizados para mantener el salario a nivel competitivo en el mercado y los ajustes por méritos son aquellos que se realizan cuando el trabajador ha demostrado poseer un desempeño superior al esperado.

Cada vez más las empresas tienden a ser más dinámicas y menos estáticas, por lo que las políticas salariales tienden a

flexibilizarse con el tiempo. Actualmente, las empresas tienen la tendencia a remunerar no solo a la posición, como en los modelos tradicionales, sino adicionalmente a la persona.

2.2.3 CLIMA ORGANIZACIONAL

El clima de una organización es uno de los aspectos más frecuentemente aludidos en el diagnóstico organizacional. Se trata de un tema que se plantea en la década de los sesenta, junto con el surgimiento del Desarrollo Organizacional y de la teoría de los sistemas al estudio de las organizaciones.

Bow & Moberg, (1990) Manifiestan que “El clima organizacional se refiere a una serie de características del medio ambiente interno organizacional tal y como lo perciben los miembros de esta”. (Pg., 56)

Chiavenato I. , (1999) Plantea que el clima organizacional es la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que perciben o experimentan los miembros de la organización, y que influye, directamente, en su comportamiento. (Pg., 87)

Anzola, (2003) Opina que el clima organizacional se refiere a las percepciones e interpretaciones relativamente permanentes que los individuos tienen con respecto a su organización, que a su vez influyen

en la conducta de los trabajadores, diferenciando una organización de otra.

El concepto de clima (incluso por su connotación geográfica - atmosférica) permite ampliar las perspectivas de análisis desde una visión parcializada y reducida a una más global, que sea capaz de integrar el ambiente como una variable sistémica y que abarque fenómenos complejos.

Von, (1984) Propone la Teoría General de Sistemas, enriquecida con aportes de la cibernética, ingresa con gran fuerza a la teoría organizacional en los años sesenta.

Parsons, (1966) Por su parte, había propuesto una teoría en que las organizaciones resultaban ser un subsistema de la sociedad y hacía un llamado de atención sobre las complejas vinculaciones institucionales de las organizaciones con la sociedad. Esta teoría proponía, además, un camino que permitiera integrar la personalidad, el sistema social organizacional y los niveles culturales. Esta integración podría producirse a través de los roles, los status y las expectativas, tomadas en consideración las orientaciones de la personalidad y las orientaciones normativas.

En síntesis, el tema de clima organizacional surge en un momento en que se siente necesario dar cuenta de fenómenos globales que tienen lugar en organizaciones, desde una perspectiva holística, pero que al mismo tiempo sea lo suficientemente simples como para poder servir de

orientación a trabajos prácticos de intervención en las organizaciones, como lo desea el Desarrollo Organizacional.

El clima organizacional, como sistema, refleja el estilo de vida completo de una organización; si este clima es mejorado, por implicancia se da una mejoría en el desempeño de los integrantes de la organización.

Cuando se analiza el clima organizacional, desde una perspectiva psicológica, se aprecian dos niveles: las características del ambiente de trabajo, y la influencia que la percepción de este ambiente tiene sobre la conducta de sus trabajadores

La influencia del clima laboral en la conducta de las personas implica básicamente una síntesis de actividades ya que desde la perspectiva psicológica de las organizaciones, todas las funciones y tareas que realizan sus integrantes son conductas, y por ello tienen una base en las características personales de sus miembros.

2.2.4 CONDICIONES DE TRABAJO

O'Brien, (1996) Dice que la atención constante a las condiciones de trabajo para convertirlas en agradables y confortables, es una premisa que contribuye a conformar el escenario para que el hombre pueda trabajar y constituyen uno de los elementos que influye en la insatisfacción laboral. Por ello, la Gestión acertada de la Seguridad e Higiene Ocupacional es un imperativo para mejorar la productividad, calidad y competitividad.

Es por ello que se hace necesario realizar estudios que contribuyan a prevenir los accidentes de trabajo y enfermedades profesionales, así como al mejoramiento sistemático de las condiciones de trabajo, tomando en consideración los niveles de satisfacción que estas políticas generan en los empleados.

(**López Rodríguez**) En estudios realizados de las condiciones de trabajo, se llegó a establecer una clasificación de estas condiciones en cinco grupos:

2.2.4.1 CONDICIONES DE HIGIENE Y SEGURIDAD

Fernández, (2005) Dice que la empresa tendrá la responsabilidad de proporcionar a sus empleados unas condiciones de trabajo seguras e higiénicas que les garanticen cierto nivel de salud de acuerdo con el conocimiento actual existente en la industria y la legislación que a tal efecto resulte aplicable.

(**Carneiro, 2004**) Expone que la salud y seguridad en el lugar de trabajo se han estimado como un reto así como el descenso de los accidentes de trabajo, la expresión más traumática del interés que este tipo de cuestiones suscita en numerosas ocasiones entre las empresas, una conquista obligada.

2.2.4.1.1 Higiene en el trabajo

Chiavenato I. , (2007) Dice que la higiene laboral se refiere al conjunto de normas y procedimientos que busca proteger

la integridad física y mental del trabajador. La higiene en el trabajo gira en torno a diagnóstico y la prevención de males ocupacionales, a partir del estudio y el control de dos variables: el hombre y su ambiente laboral.

(Mateo, 2007) Plantea que la higiene en el trabajo tiene por objeto la prevención de las enfermedades profesionales causadas por los contaminantes físico, químico o biológico, que actúan sobre los trabajadores. Su metodología de aplicación está basada en la identificación, medición, evaluación y control de los contaminantes presentes en el trabajo.

(Fernández, 2005) Manifiesta que aunque la salud y seguridad en el trabajo sea la prevención de enfermedades y accidente, en el caso de suceder, la organización no puede desentenderse, sino por el contrario debe mostrar un compromiso con eso trabajadores, los cuales han dado todo por la empresa, en especial su salud. La misma no es solo responsabilidad de la organización sino también de los trabajadores en sí, porque ellos deben saber a los peligros y riesgos que sus laborales pueden conllevar, así como las pautas de conducta establecidas.

Se puede concluir por tanto, que la higiene laboral son reglas y procedimientos establecidos en función de la protección

física y mental del trabajador, tomando en consideración la parte de prevención y protegiéndolo de los riesgos a los cuales puede estar sometido durante sus actividades laborales.

(Chiavenato I. , 2007) Propone un plan de higiene laboral que debe incluir normalmente lo que sigue:

- a)** Un plan organizado: el cual no solo entraña la prestación de servicios médicos, si no también enfermeros y auxiliares de tiempo completo o parcial, esto último depende del tamaño de la empresa.
- b)** Servicios médicos adecuados: los cuales incluyen un dispensario para urgencia y primeros auxilios en caso de que se necesitaran, incluyendo primeros auxilios, exámenes médicos de admisión, supervisión de la higiene y a salud, entre otros.
- c)** Prevención de riesgos para la salud: riesgos químicos, físicos, biológicos, ergonómicos, entre otros.
- d)** Servicios adicionales: como parte de la inversión que la empresa destina a la salud del empleado y de la comunidad que incluye:

- ✓ Programa informativo para mejorar los hábitos de vida y para esclarecer asuntos de higiene y de salud.
- ✓ Programas formal de convenios o colaboración con autoridades e instituciones locales.
- ✓ Evaluaciones interdepartamentales para detectar si aparecen las señales de desajuste derivadas de cambios de tipo de trabajo, de departamento o de horario.
- ✓ Previsiones para ayuda económica que pueda cubrir aquellos casos esporádicos de ausencia prolongada del trabajo por enfermedad o accidente, esta previsión puede venir dada por medio de planes de seguro de vida y de seguro médico grupal.

2.2.4.2 CONDICIONES AMBIENTALES

Chiavenato I. , (2007) Al hablar de condiciones ambientales se refiere a las circunstancias físicas que rodean al empleado como ocupante de un puesto en la empresa, es decir, al ambiente físico que rodea al trabajador mientras desempeña un puesto.

Pizarro, (2007) Expone que las condiciones ambientales de los lugares de trabajo no deben ser un riesgo para la salud y la seguridad

de los empleados. La exposición a los agentes físicos, químicos y biológicos del ambiente de trabajo deberá ajustarse a los establecido en su norma específica.

El mismo autor comenta, que es importante evitar las temperaturas y humedades extremas, los olores desagradables, los cambios bruscos en la temperatura, radiación solar a través de ventanas, así como ruidos excesivos, ya que sin ser estas condiciones ambientales de peligro para la salud y seguridad de los trabajadores, pueden causar ciertas molestias que afectan el bienestar, por ende el empleado no realizará sus tareas de forma óptima y su rendimiento laboral se verá afectado.

Sánchez, (2003) Dice que en el mismo orden de ideas, se refiere al ambiente laboral a los elementos físicos, químicos, biológicos y sociales que rodean el trabajo, los cuales pueden en ciertas circunstancias generar condiciones de trabajo negativas para los empleados. Sin embargo, comenta que la higiene industrial tiene como propósito evitar la enfermedad profesional, los daños que provengan del trabajo y su entorno.

2.2.4.2.1 Iluminación

Chiavenato I. , (2007) Dice que la iluminación se entiende como la cantidad de luz que incide en el lugar de trabajo del empleado. No se trata de la iluminación en general, sino, de la cantidad de luz en el punto focal del trabajo. Así, los estándares de la iluminación se establecen de acuerdo con el

tipo de tarea visual que el empleado debe realizar; es decir, cuanto mayor sea la concentración visual del empleado en detalles y minucias, más necesaria será la luminosidad en el punto focal del trabajo.

2.2.4.2.2 Ruido

Chiavenato I. , (2007) Habla del ruido como un sonido o barullo indeseable y tiene dos características principales: La frecuencia y la intensidad. La frecuencia del sonido se refiere al número de vibraciones por segundo que emite la fuente de ruido y se mide en ciclos por segundo. La intensidad se mide en decibeles. Algunas investigaciones arrojan evidencia de que el ruido no provoca que disminuya el desempeño en el trabajo. Sin embargo, está comprobado que el ruido influye poderosamente en la salud del empleado, sobre todo en su audición.

2.2.4.2.3 Temperatura

Chiavenato I. , (2007) Dice que una de las condiciones ambientales importante es la temperatura. Existen puestos de trabajo cuyo lugar de trabajo se caracteriza por elevadas temperaturas, en los cuales el ocupante debe vestir ropa

adecuada para proteger su salud. En el otro extremo hay puestos, cuyo lugar de trabajo impone temperaturas muy bajas.

2.2.4.2.4 Humedad

Chiavenato I. , (2007) Considera la humedad como la consecuencia del alto contenido de hidrométrico del aire. Existen condiciones ambientales de gran humedad en el lugar de trabajo, es el caso de la mayor parte de las fábricas textiles, que exigen un elevado grado higrométrico para el tratamiento de los hilos. Por otra parte, existen condiciones ambientales de poca o nula presencia de humedad.

2.2.5 PRODUCTIVIDAD

Según la organización internacional del trabajo (OIT) los productos son fabricados como resultados de la integración de cuatro elementos principales: tierra, capital, trabajo y organización. La relación de estos elementos es una medida de la productividad. Un concepto más conocido es la tradicional relación entre insumos y resultados, sin embargo para algunos autores esto no es suficiente.

Existen diferentes definiciones en torno a este concepto ya que se ha transformado con el tiempo.

(Martinez De Ita) Indica que 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. Por lo anterior, puede considerarse la productividad como una medida de lo bien que se han combinado y utilizado los recursos para cumplir los resultados específicos logrados.

Kootz & Weihrich, (1988), 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 son 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.

Robbins & Coulter, (2005) 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.

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

- a) Recursos Humanos. Se considera como el factor determinante de la productividad, ya que es de gran influencia y éste dirige a los demás factores.
- b) Maquinaria y Equipo. Es fundamental tomar en cuenta el estado de la maquinaria, la calidad y la correcta utilización del equipo.
- c) 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.

2.2.5.1 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.

El único camino para que un negocio pueda crecer y aumentar su rentabilidad o sus utilidades es aumentar su productividad.

El instrumento fundamental que origina una mayor productividad es la utilización de métodos, el estudio de tiempos y un sistema de pago de salarios.

2.2.5.2 MEDICIÓN DE LA PRODUCTIVIDAD.

Gaither & Frazier, (2000), definieron productividad como la cantidad de productos y servicios realizados con los recursos utilizados y propusieron la siguiente medida.

**Productividad = Cantidad de productos o servicios realizados /
Cantidad de recursos utilizados**

Es la medida de desempeño que abarca la consecución de metas y la proporción entre el logro de resultados y los insumos requeridos para conseguirlos.

2.2.5.3 INDICADORES DE PRODUCTIVIDAD.

Kootz & Weihrich, (1988) Señalan que existen tres criterios comúnmente utilizados en la evaluación del desempeño de un sistema, los cuales están relacionados con la productividad.

a) **Eficiencia.** Es la relación con los recursos o cumplimiento de actividades, como la relación entre la cantidad de recursos utilizados y la cantidad de recursos estimados o programados y el grado en el que se aprovechan los recursos utilizados transformándose en productos.

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 y otros.

b) **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 efectivistas,

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.

c) Eficacia.

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.

2.2.5.4 FACTORES QUE INFLUYEN EN LA PRODUCTIVIDAD.

Schroeder, (2002) Indica que los factores que influyen en la productividad fundamentalmente son; la inversión de capital, la

investigación y desarrollo, la tecnología, los valores, actitudes sociales y las políticas gubernamentales.

Según las teorías más aceptadas, existen cuatro factores determinantes primarios en la productividad en las organizaciones; el entorno, las características de la organización, las características del trabajo, las aptitudes y actitudes de los individuos.

2.2.5.5 FACTORES PARA MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD.

Bain, (2003), señala que existen dos factores que pueden contribuir al mejoramiento de la productividad.

2.2.5.5.1 Factores internos.

Algunos factores internos son susceptibles de modificarse más fácilmente que otros, por lo que se les clasifica en dos grupos, duros y blandos. Los factores duros incluyen los productos, la tecnología, el equipo y las materias primas; mientras que los factores blandos incluyen la fuerza de trabajo, los sistemas y procedimiento de organización, los estilos de dirección y los métodos de trabajo.

a) Factores duros

✓ Producto.

La productividad de este factor significa el grado en el que el producto satisface las exigencias del

cliente; y se le puede mejorar mediante un perfeccionamiento del diseño y de las especificaciones.

✓ **Planta y equipo.**

La productividad de este factor se puede mejorar el prestar atención a la utilización, la antigüedad, la modernización, el costo, la inversión, el equipo producido internamente, el mantenimiento y la expansión de la capacidad, el control de los inventarios, la planificación y control de la producción, entre otros.

✓ **Tecnología.**

La innovación tecnológica constituye una fuente importante de aumento de la productividad, ya que se puede lograr un mayor volumen de bienes y servicios, un perfeccionamiento de la calidad, la introducción de nuevos métodos de comercialización, entre otros, mediante una mayor automatización y una mejor tecnología de la información.

✓ **Materiales y energía.**

En este rubro, hasta un pequeño esfuerzo por reducir el consumo de materiales y energía puede producir notables resultados. Además se pone

énfasis en las materias primas y los materiales indirectos.

b) Factores blandos.

✓ **Persona.**

Se puede mejorar la productividad de este factor para obtener la cooperación y participación de los trabajadores, a través de una buena motivación, de la constitución de un conjunto de valores favorables al aumento de la productividad, de un adecuado programa de sueldos y salarios, de una buena formación y educación, y de programas de seguridad.

✓ **Organización y sistemas.**

Para mejorar su productividad se debe volver más flexible, capaz de prever los cambios del mercado y de responder a ellos, estar pendientes de las nuevas capacidades de la mano de obra, de las innovaciones tecnológicas, así como poseer una buena comunicación en todos los niveles.

✓ **Métodos de trabajo.**

Se debe realizar un análisis sistemático de los métodos actuales, la eliminación del trabajo innecesario y la realización del trabajo necesario

con más eficacia, a través de un estudio del trabajo y de la formación profesional.

✓ **Estilos de dirección.**

Es el responsable del uso eficaz de todos los recursos sometidos al control de la empresa, debido a que influye en el diseño organizativo, las políticas de personal, la descripción del puesto de trabajo, la planificación y control operativos, las políticas de mantenimiento y compras, los costos de capital, las fuentes de capital, los sistemas de elaboración del presupuesto, las técnicas de control de costos y otros.

2.2.5.5.2 Factores externos.

La productividad determina en gran medida los ingresos reales, la inflación, la competitividad y el bienestar de la población, razón por la cual las organizaciones se esfuerzan por descubrir las razones reales del crecimiento o de la disminución de la productividad. Dentro de estos factores, se tienen los siguientes.

✓ **Ajustes estructurales.**

Los cambios estructurales de la sociedad influyen a menudo en la productividad nacional y de la

empresa independientemente de la dirección adoptada por las compañías. Sin embargo a largo plazo los cambios en la productividad tienden a modificar a esta estructura.

✓ **Cambios económicos.**

El traslado de empleo de la agricultura a la industria manufacturera; el paso del sector manufacturero a las industrias de servicio; y por otro lado las variaciones en la composición del capital, el impacto estructural de las actividades de investigación, desarrollo y tecnología, las economías de escala, y la competitividad industrial.

✓ **Cambios demográficos y sociales.**

Dentro de este aspecto destacan las tasas de natalidad y las de mortalidad, ya que a largo plazo tienden a repercutir en el mercado de trabajo, la incorporación de las mujeres a la fuerza de trabajo y los ingresos que perciben, la edad de jubilación, y los valores y actitudes culturales.

✓ **Recursos naturales.**

Comprenden la mano de obra, capacidad técnica, educación, formación profesional, salud, actitudes, motivaciones, y perfeccionamiento

profesional; la tierra y el grado de erosión que tiene, la contaminación del suelo, la disponibilidad de tierras, la energía y su oferta, las materias primas y sus precios, así como su abundancia.

✓ **Administración pública e infraestructura.**

Comprende las leyes, reglamentos o prácticas institucionales que se llevan a cabo y que repercuten directamente en la productividad.

Según los estudios antes mencionados, en las empresas se generan problemas de productividad que se originan debido a diferentes factores sin embargo dicha productividad se puede presentar de manera más significativa en algunas, lo cual genera mayores costos para la empresa, también podemos observar que hay medidas para mejorar la productividad que aplicaremos en la empresa en estudio.

2.2.6 EFICACIA

Chiavenato i. , (2004) Dice que la eficacia "es una medida del logro de resultados" (Pg. 132)

Kootz & Weihrich, (1988), la eficacia es "el cumplimiento de objetivos" (Pg. 14)

Stephen & Mary, (2005) Dicen que son actividades de trabajo con las que la organización alcanza sus objetivos. (Pg. 8)

Reinaldo, (2002), la eficacia "está relacionada con el logro de los objetivos/resultados propuestos, es decir con la realización de actividades que permitan alcanzar las metas establecidas. La eficacia es la medida en que alcanzamos el objetivo o resultado" (Pg. 20)

Simón, (2005), define la eficacia de la siguiente manera: "actuación para cumplir los objetivos previstos. Es la manifestación administrativa de la eficiencia, por lo cual también se conoce como eficiencia directiva" (Pg. 253)

Real Academia Española, (2008) Nos brinda el siguiente significado de Eficacia: (Del lat. *efficacia*). Capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera

En este punto, teniendo en cuenta y complementando las anteriores propuestas, planteamos la siguiente definición general de eficacia:

"Eficacia es hacer lo necesario para alcanzar o lograr los objetivos deseados o propuestos"

Por tanto, una empresa, organización, producto o persona es "eficaz" cuando es capaz de hacer lo necesario para lograr los objetivos deseados o propuestos.

2.2.7 EFICIENCIA

En términos generales, la palabra eficiencia hace referencia a los recursos empleados y los resultados obtenidos.

Por ello, es una capacidad o cualidad muy apreciada por empresas u organizaciones debido a que en la práctica todo lo que éstas hacen tiene como propósito alcanzar metas u objetivos, con recursos (humanos, financieros, tecnológicos, físicos, de conocimientos, etc.) limitados y (en muchos casos) en situaciones complejas y muy competitivas.

Chiavenato i. , (2004) Dice que eficiencia "significa utilización correcta de los recursos (medios de producción) disponibles. Puede definirse mediante la ecuación $E=P/R$, donde P son los productos resultantes y R los recursos utilizados" (Pg. 52)

Harold & Heinz, (2004), la eficiencia es "el logro de las metas con la menor cantidad de recursos" (Pg. 14)

Robbins & Coulter, (2005), la eficiencia consiste en "obtener los mayores resultados con la mínima inversión" (Pg. 7)

Reinaldo, (2002) Indica que la eficiencia significa "operar de modo que los recursos sean utilizados de forma más adecuada" (Pg. 20)

(Paul & William, 2002), eficiencia "significa utilización de los recursos de la sociedad de la manera más eficaz posible para satisfacer las necesidades y los deseos de los individuos". (Pg.4)

Gregory, (2004), la eficiencia es la "propiedad según la cual la sociedad aprovecha de la mejor manera posible sus recursos escasos" (Pg. 4)

Simón, (2005), define la eficiencia de la siguiente manera: "expresión que se emplea para medir la capacidad o cualidad de actuación de un sistema o sujeto económico, para lograr el cumplimiento de objetivos determinados, minimizando el empleo de recursos". (Pg. 253)

Para terminar, teniendo en cuenta y complementando las anteriores aapropuestas, planteamos la siguiente definición general de eficiencia: "Eficiencia es la óptima utilización de los recursos disponibles para la obtención de resultados deseados"

Por tanto, se puede decir que una empresa, organización, producto o persona es "eficiente" cuando es capaz de obtener resultados deseados mediante la óptima utilización de los recursos disponibles.

2.3 GLOSARIO DE TERMINOS

- 1. Administración:** es la ciencia social que tiene por objeto el estudio de las organizaciones y la técnica encargada de la planificación, organización, dirección y control de los recursos (humanos, financieros, materiales, tecnológicos, del conocimiento, etc.) de una organización, con el fin de obtener el máximo beneficio posible; este beneficio puede ser social, económico, dependiendo de los fines perseguidos por la organización.
- 2. Aspiraciones:** Las aspiraciones conectan con el deseo de realización personal de aquel que quiere aportar un valor añadido a su vida a través del sentido concreto que aporta el cumplimiento de una misión. Una aspiración es una motivación

importante. En este sentido, a modo de coaching, una persona puede tener aspiraciones distintas en el ámbito profesional y en el ámbito personal. Las aspiraciones personales conectan también con las cualidades personales de cada uno.

- 3. Automatización:** es un sistema donde se transfieren tareas de producción, realizadas habitualmente por operadores humanos a un conjunto de elementos tecnológicos.

Un sistema automatizado consta de dos partes principales:

- La Parte Operativa es la parte que actúa directamente sobre la máquina. Son los elementos que hacen que la máquina se mueva y realice la operación deseada. Los elementos que forman la parte operativa son los accionadores de las máquinas como motores, cilindros, compresores y los captadores como fotodiodos, finales de carrera ...
- La Parte de Mando suele ser un autómata programable (tecnología programada), aunque hasta hace bien poco se utilizaban relés electromagnéticos, tarjetas electrónicas o módulos lógicos neumáticos (tecnología cableada). En un sistema de fabricación automatizado el autómata programable está en el centro del sistema. Este debe ser capaz de comunicarse con todos los constituyentes de sistema automatizado.

- 4. Beneficios Sociales:** son todos aquellos conceptos que perciben los trabajadores con ocasión de sus labores prestadas de manera dependiente. no importa su carácter remunerativo, el monto o la prioridad del pago, pues lo relevante es lo que percibe el trabajador por su condición de tal y por mandato legal.

5. Calidad: es una herramienta básica e importante para una propiedad inherente de cualquier cosa que permite que la misma sea comparada con cualquier otra de su misma especie. La palabra calidad tiene múltiples significados. De forma básica, se refiere al conjunto de propiedades inherentes a un objeto que le confieren capacidad para satisfacer necesidades implícitas o explícitas. Por otro lado, la calidad de un producto o servicio es la percepción que el cliente tiene del mismo, es una fijación mental del consumidor que asume conformidad con dicho producto o servicio y la capacidad del mismo para satisfacer sus necesidades. Por tanto, debe definirse en el contexto que se esté considerando, por ejemplo, la calidad del servicio postal, del servicio dental, del producto, de vida, etc.

6. Cliente: es aquella persona que a cambio de un pago recibe servicios de alguien que se los presta por ese concepto. Del latín “Cliens” nos encontramos en la historia a un cliente como aquel bajo la responsabilidad de otro, este otro ofrecía servicios de protección, transporte y resguardo en todo momento, las indicaciones se debían cumplir bajo regímenes específicos de orden para que pudieran ser ejecutadas tal cual al pie de la letra. Un cliente desea que se le sea atendido a la medida de la exigencia por quien presta la colaboración. Hay varios tipos de clientes, todos de acuerdo al tipo de compra o servicio que solicitan.

7. Colaboradores: es todo proceso donde se involucre el trabajo de varias personas en conjunto tanto para conseguir un resultado muy difícil de realizar

individualmente como para ayudar a conseguir algo a quien por sí mismo no podría. Es un aspecto intrínseco de la sociedad humana, y particularmente se aplica a diversos contextos, como la ciencia, el arte, la educación y los negocios; siempre relacionado con términos similares, como la cooperación y la coordinación. El aprendizaje colaborativo es uno de los componentes esenciales de la pedagogía progresista.

8. Competitividad: La competitividad es la capacidad de competir. En el ámbito de la economía, la competitividad se refiere a la capacidad que tiene una persona, empresa o país para obtener rentabilidad en el mercado frente a sus otros competidores.

En este sentido, factores que inciden en la capacidad competitiva son la relación entre la calidad y el coste del producto, el nivel de precios de los insumos, así como el nivel de salarios en el país productor. Asimismo, otros aspectos muy importantes para incrementar la competitividad son la eficiencia de los sistemas o técnicas de producción y el aprovechamiento de los recursos necesarios para la elaboración de bienes y servicios, es decir, la productividad.

9. Comportamiento: es la manera en la cual se porta o actúa un individuo en la vida o cualquier otro actor social. Es decir, el comportamiento es la forma de proceder que tienen las personas u organismos ante los diferentes estímulos que reciben y en relación al entorno en el cual se desenvuelven.

10. Debilidades: son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc.

11. Desempeño: Es en el desempeño laboral donde el individuo manifiesta las competencias laborales alcanzadas en las que se integran, como un sistema, conocimientos, habilidades, experiencias, sentimientos, actitudes, motivaciones, características personales y valores que contribuyen a alcanzar los resultados que se esperan, en correspondencia con las exigencias técnicas, productivas y de servicios de la empresa.

El término desempeño laboral se refiere a lo que en realidad hace el trabajador y no solo lo que sabe hacer, por lo tanto le son esenciales aspectos tales como: las aptitudes (la eficiencia, calidad y productividad con que desarrolla las actividades laborales asignadas en un período determinado), el comportamiento de la disciplina, (el aprovechamiento de la jornada laboral, el cumplimiento de las normas de seguridad y salud en el trabajo, las específicas de los puestos de trabajo) y las cualidades personales que se requieren en el desempeño de determinadas ocupaciones o cargos y, por ende, la idoneidad demostrada.

Existe una correlación directa entre los factores que caracterizan el desempeño laboral y la idoneidad demostrada.

12. Diagnóstico: se dice al análisis que se realiza para determinar cualquier situación y cuáles son las tendencias. Esta determinación se realiza sobre la base

de datos y hechos recogidos y ordenados sistemáticamente, que permiten juzgar mejor qué es lo que está pasando.

13. Economía: Como ciencia, es la disciplina que estudia las relaciones de producción, intercambio, distribución y consumo de bienes y servicios, analizando el comportamiento humano y social en torno de éstas fases del proceso económico.

Si bien se trata de una ciencia social puesto que su objeto de estudio es la actividad humana, la economía dispone de un conjunto de técnicas que estriban en la práctica científico – matemática, como en los análisis financieros.

14. Efectividad: La Efectividad es la unión de Eficiencia y Eficacia, es decir busca lograr un efecto deseado, en el menor tiempo posible y con la menor cantidad de recursos.

15. Eficacia: es lograr un resultado o efecto (aunque no sea el correcto) y está orientado al qué.

16. Eficiencia: es la capacidad de lograr el efecto en cuestión con el mínimo de recursos posibles viable o sea el cómo.

17. Empresa: es una organización o institución dedicada a actividades o persecución de fines económicos o comerciales para satisfacer las necesidades de bienes o servicios de los solicitantes, a la par de asegurar la continuidad de la estructura productivo-comercial así como sus necesarias inversiones.

18. Entrenamiento: El entrenamiento es la educación profesional que busca adaptar al hombre a determinado cargo. Sus objetivos se sitúan a corto plazo, son limitados e inmediatos, buscando dar al individuo los elementos esenciales para el ejercicio de un cargo y preparándolo de manera adecuada.

El entrenamiento implica la transición de conocimientos específicos relativos al trabajo, actitudes frente a aspectos de la organización, de la tarea y el ambiente, y desarrollo de habilidades. Cualquier tarea ya sea compleja o sencilla, implica necesariamente estos tres aspectos.

Podemos decir entonces, que el entrenamiento es la educación profesional que adapta al hombre para un cargo o función dentro de una organización, e implica la transmisión de conocimientos, y sea información de la empresa, de sus productos, servicios, su organización, su política, etc.

19. Estabilidad laboral: es el derecho que tiene el trabajador de conservar su trabajo mientras no incurra en alguna de las causales de despido establecidas por la ley; y es la obligación del empleador de mantener al trabajador en su trabajo mientras no incurra en alguna de dichas causales de despido.

20. Estrategia: se utiliza para referirse al plan ideado para dirigir un asunto y para designar al conjunto de reglas que aseguran una decisión óptima en cada momento. En otras palabras, una estrategia es el proceso seleccionado a través del cual se prevé alcanzar un cierto estado futuro.

21. Fortaleza Competitiva: son los requisitos mínimos que toda compañía necesita para poder competir. Son los estándares mínimos de calidad y las estructuras y procesos que les permiten brindar un determinado estándar de servicio.

22. Fortalezas: son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y que le permite tener una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, etc.

23. Infraestructura: es el conjunto de elementos o servicios que están considerados como necesarios para que una organización pueda funcionar o bien para que una actividad se desarrolle efectivamente.

24. Innovación: es un cambio que introduce novedades. Además, en el uso coloquial y general, el concepto se utiliza de manera específica en el sentido de nuevas propuestas, inventos y su implementación económica.

25. Mercado Internacional: Se le conoce como mercado internacional al conjunto de actividades comerciales realizadas entre compañías de diferentes países y atravesando las fronteras de los mismos. Se trata de una rama del comercio el cual ha venido a cobrar mayor importancia hoy en día debido al fenómeno de la globalización.

Las actividades del mercado internacional pueden incluir desde mercancías, servicios e incluso bienes financieros, los cuales día a día son intercambiados entre distintas entidades tanto públicas como privadas en un mercado que vale miles de millones de dólares.

- 26. Modelo Económico:** Los modelos económicos son representaciones simplificadas del aspecto económico de la realidad social. Los modelos utilizan supuestos. Los modelos económicos no pueden predecir con exactitud el comportamiento de las variables económicas. A la hora de escoger un modelo, hay que tener en cuenta, desde el punto de vista cualitativo, si los supuestos son acordes con el aspecto de la economía que se quiere analizar y con el contexto histórico e institucional. También hay que tener en cuenta, desde el punto de vista cuantitativo, si el modelo tiene errores persistentes en un sentido y la volatilidad de los errores, cuando estos son cuantificables.
- 27. Moral:** es el conjunto de creencias y normas que guían y orientan el comportamiento de las personas, individualmente o en grupo, en una sociedad determinada, es algo así como el parámetro que estas tienen para saber cuándo algo está mal o bien.
- 28. Motivación:** es la acción y efecto de motivar. Es el motivo o la razón que provoca la realización o la omisión de una acción. Se trata de un componente psicológico que orienta, mantiene y determina la conducta de una persona. Se forma con la palabra latina *motivus* ('movimiento') y el sufijo *-ción* ('acción', 'efecto').
- 29. Objetivos:** es el fin último al que se dirige una acción u operación. Es el resultado o sumatoria de una serie de metas y procesos. Se dice que la persona después de haber identificado un objetivo cuyo logro considere importante, tiene que ser capaz de describir las acciones que representen el significado de éste.

- 30. Organización:** es un grupo social formado por personas, tareas y administración, que interactúan en el marco de una estructura sistemática para cumplir con sus objetivos.
- 31. Planeación:** es la acción y efecto de planear o planificar. Es el proceso y resultado de organizar una tarea simple o compleja teniendo en cuenta factores internos y externos orientados a la obtención uno o varios objetivos.
- 32. Política de Recursos Humanos:** Son políticas de Recursos Humanos todas las guías orientadoras para ejecutar acciones administrativas enfocadas hacia los funcionarios de la Universidad y al desarrollo institucional.
- 33. Predecible:** es aquello que, por sus características, está en condiciones de ser predicho. La acción de predecir, por otra parte, consiste en anticipar algo que ocurrirá en el futuro.
- 34. Procesos:** es un conjunto de actividades planificadas que implican la participación de un número de personas y de recursos materiales coordinados para conseguir un objetivo previamente identificado.
- 35. Productividad:** Es la relación entre la cantidad de productos obtenida por un sistema productivo y los recursos utilizados para obtener dicha producción.

También puede ser definida como la relación entre los resultados y el tiempo utilizado para obtenerlos: cuanto menor sea el tiempo que lleve obtener el resultado deseado, más productivo es el sistema. En realidad la productividad debe ser definida como el indicador de eficiencia que relaciona la cantidad de recursos utilizados con la cantidad de producción obtenida.

36. Reclutamiento: puede definirse como un procedimiento usado con el propósito de atraer a cierto número de personas candidatas para un puesto específico dentro de una organización. Además, es un sistema de información, a través del cual la organización divulga, pero a la vez ofrece al mercado de recursos humanos (*RR.HH*) oportunidades de empleo.

37. Reconocimiento: es la acción de distinguir a una cosa, una persona o una institución entre las demás como consecuencia de sus características y rasgos. También sirve para expresar la gratitud que se experimenta como consecuencia de algún favor o beneficio.

38. Rentabilidad: El diccionario de la Real Academia Española (RAE) define la rentabilidad como la condición de rentable y la capacidad de generar renta (beneficio, ganancia, provecho, utilidad). La rentabilidad, por lo tanto, está asociada a la obtención de ganancias a partir de una cierta inversión.

39. Retención: es la cantidad que se retiene de un sueldo, salario u otra percepción para el pago de un impuesto, de deudas en virtud de embargo, es decir, te retienen ahora para asegurar el pago del impuesto.

40. Retención del Talento Humano: es una práctica inherente al ejercicio del liderazgo que debe ser orientada por todo el grupo directivo de la organización, cuyo fin es identificar, desarrollar y promover de manera sistemática a las personas talentosas ubicadas en cargos claves de la organización

41. Rotación del personal: es una medida de cuánto tiempo los empleados permanecen en la organización y con qué frecuencia deben ser reemplazados. Cada vez que un empleado se va de la empresa, por cualquier motivo aumenta el nivel de rotación del personal de la empresa.

Existen 2 tipos de rotación:

- Rotación de personal voluntaria: es cuando los empleados renuncian. Esto puede deberse a la búsqueda de otra posición en otra empresa, el conflicto con un supervisor o jefe, o una razón personal como dejar de trabajar y quedarse en casa con la familia.
- Rotación de personal involuntaria: es cuando un empleado es despedido en general debido a una reducción de staff por un cambio o reestructuración o debido a una medida disciplinaria o por bajo desempeño.

- 42. Salario:** es el pago que en forma periódica recibirá un trabajador de parte de su empleador en concepto y a cambio de los servicios prestados y por los cuales fue previamente contratado por él.
- 43. Selección:** Se trata de la acción y efecto de elegir a una o más personas o cosas entre otras. Aquello que se selecciona, se separa del resto por preferencia de quien elige.
- 44. Tabulación:** es el recuento de los datos contenidos en los formularios. también se incluyen en este proceso todas aquellas operaciones encaminadas a la obtención de resultados numéricos relativos a los temas de estudio que se trata en los formularios.
- 45. Tecnología:** es el conjunto de conocimientos técnicos, científicamente ordenados, que permiten diseñar y crear bienes, servicios que facilitan la adaptación al medio ambiente y la satisfacción de las necesidades esenciales y los deseos de la humanidad.
- 46. Utilidades:** es el interés, provecho o fruto que se obtiene de algo. El término también permite nombrar a la cualidad de útil (que puede servir o ser aprovechado en algún sentido). Algo útil sirve para satisfacer una necesidad.
- 47. variable dependiente:** la variable dependiente es aquella cuyo valor depende del valor numérico que adopta la variable independiente en la función. Una magnitud, de este modo, es función de otra cuando el valor de la primera

magnitud depende de forma exclusiva del valor que evidencia la segunda magnitud.

48. Variable independiente: es aquella cuyo valor no depende de otra variable. Es aquella característica o propiedad que se supone es la causa del fenómeno estudiado. En investigación experimental se llama así a la variable que el investigador manipula.

CAPÍTULO III

3. HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1 HIPÓTESIS GENERAL

La rotación de personal influye en la productividad de los trabajadores de la compañía industrial Montesol en Cañete.

3.2 HIPÓTESIS ESPECÍFICAS

- a) Las remuneraciones influyen en la eficiencia de los trabajadores en la compañía industrial Montesol Cañete.
- b) El clima organizacional influye en la eficacia de los trabajadores en la compañía industrial Montesol Cañete.
- c) Las condiciones de trabajo influyen en la motivación de los trabajadores en la compañía industrial Montesol Cañete

3.3 IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES

3.3.1 Variable independiente:

Rotación del personal

3.3.2 Variable dependiente:

La productividad

3.4 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Variables	Indicadores
Variable independiente: ROTACIÓN DEL PERSONAL	1.1 Remuneraciones 1.2 Clima Organizacional 1.3 Condiciones de trabajo
Variable dependiente: LA PRODUCTIVIDAD	1.1 Eficiencia 1.2 Eficacia 1.3 Motivación

3.5 MATRIZ DE CONSISTENCIA

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables	Indicadores
<p>Problema Principal</p> <p>¿De qué manera la rotación externa influye en la productividad de los trabajadores de la compañía industrial Montesol en Cañete?</p>	<p>Objetivo General</p> <p>Demostrar de qué manera la rotación influye en la productividad de los trabajadores de la compañía industrial Montesol en Cañete.</p>	<p>Hipótesis General</p> <p>La rotación del personal influye en la productividad de los trabajadores de la compañía industrial Montesol en Cañete.</p> <p>Hipótesis Específicas</p>	<p>Variable independiente (V1)</p> <p>Rotación del Personal</p>	<p>ROTACION DEL PERSONAL</p> <p>Remuneraciones</p> <p>Clima laboral</p> <p>Condiciones de trabajo</p>
<p>Problemas Específicos</p> <p>¿En qué medida las remuneraciones afectan la eficiencia de los</p>	<p>Objetivos específicos</p> <p>Verificar como la remuneración influye en la eficiencia de los trabajadores</p>	<p>Las remuneraciones influyen en la eficiencia de los trabajadores en la compañía industrial Montesol en Cañete.</p>	<p>Variable dependiente (V2)</p> <p>Productividad</p>	<p>PRODUCTIVIDAD</p> <p>Eficiencia</p> <p>Eficacia</p> <p>Motivación</p>

<p>trabajadores de la compañía industrial Montesol en Cañete? ¿Cómo el clima organizacional influye en la eficacia de los trabajadores de la compañía industrial Montesol en Cañete? ¿Las condiciones de trabajo afectan la motivación de los trabajadores de la</p>	<p>de la compañía industrial Montesol en Cañete. Comprobar como el clima organizacional influye en la eficacia de los trabajadores de la compañía industrial Montesol en Cañete. Analizar si las condiciones de trabajo influyen en la motivación de los trabajadores de la compañía industrial Montesol en Cañete.</p>	<p>El clima organizacional influye en la eficacia de los trabajadores en la compañía Industrial Montesol en Cañete. Las condiciones de trabajo influyen en la motivación de los trabajadores en la compañía industrial Montesol en Cañete.</p>		
--	---	---	--	--

compañía industrial Montesol en Cañete?				
--	--	--	--	--

CAPITULO IV

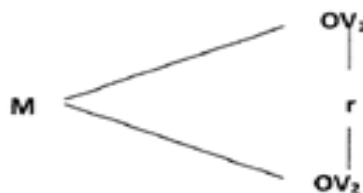
4. METODOLOGIA

4.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

(Reyes & Sanchez) Es el modelo que está enmarcado dentro del tipo de investigación aplicada, de enfoque cuantitativo ya que describe, explica la influencia o relación entre las variables de investigación en la realidad concreta del universo.

4.2 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El estudio responde a un diseño no experimental de corte transversal, correlacional porque estos estudios se realizan sin la manipulación de variables y sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural, para luego analizarlos; esto implica la recolección de datos en un momento determinado y en un tiempo único



Dónde:

M: Muestra

O: Observación

V1: Rotación de personal

V2: Productividad

R: Nivel de relación o impacto entre las variables

4.2 UNIDAD DE ANÁLISIS

La unidad de análisis se denomina como elemento de población, en una misma encuesta puede existir más de un elemento de población.

La unidad de análisis de esta investigación serán los trabajadores de la compañía industrial Montesol.

4.3 POBLACIÓN DE ESTUDIO

La población de estudio estará constituida por un total de 80 trabajadores que se encontraban laborando el mes de marzo en dicha compañía.

4.4 TAMAÑO Y SELECCIÓN DE MUESTRA

El tamaño de muestra es de 66 trabajadores.

La selección de muestra se realiza a través de la siguiente formula:

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

$$= \frac{(1.96^2)(0.5)(0.5)(80)}{(80)(0.05^2) + (1.96^2)(0.5)(0.5)} = \frac{76.832}{1.1604} = 66.21$$

n es el tamaño de la muestra

Z es el nivel de confianza

1.96

=

0.95

=

=

P (-1.96 < Z < 1.96) = 0.95

p es la variabilidad positiva

0.5

q es la variabilidad negativa

0.5

E es la precisión o error

0.05

N es el tamaño de la

80

N población

=

$$Z = \frac{\text{Valor de la variable} - \text{Media de la variable}}{\text{Desviación estándar de la variable}} = \frac{X - \mu}{\Sigma}$$

X = Valor de la variable

μ = Media de la variable

σ = Desviación estándar de la variable

4.5 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.

Para obtener la información pertinente respecto a las variables arriba indicadas se aplicaran las siguientes técnicas:

- a) **La técnica del análisis documental:** Utilizando, como instrumentos de recolección de datos: fichas textuales y de resumen; teniendo como fuentes informes y otros documentos de la empresa respecto a las variables dependientes.
- b) **La técnica de la encuesta:** utilizando como instrumento un cuestionario; recurriendo como informantes a los actores de la empresa; el cual se aplicará para obtener los datos de la variable: desempeño y satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa

4.6 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Los datos obtenidos mediante la aplicación de las técnicas e instrumentos antes indicados, recurriendo a los informantes también indicados; fueron ordenados y tabulados para iniciar el análisis respectivo.

Los datos ordenados y tabulados serán analizados mediante la estadística descriptiva, haciendo uso de tablas de frecuencias y gráficos, para poder interpretar adecuadamente el resultado de cada una de las preguntas.

CAPITULO V

5. PRESENTACION DE RESULTADOS

5.1 ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

DATOS DEL TRABAJADOR

En el proceso de análisis se empleó como instrumento referencial el anexo 1.

Este instrumento nos permitió analizar valorativamente los ítems, como se muestra en el cuadro 01, 02, 03, 04, 05 y 06.

- **CARGO DEL TRABAJADOR**

Tabla 1
Cargo del Encuestado

	Frecuencia	Porcentaje
OPERARIO	55	83,3
JEFE/SUPERVISOR	11	16,7
Total	66	100,0

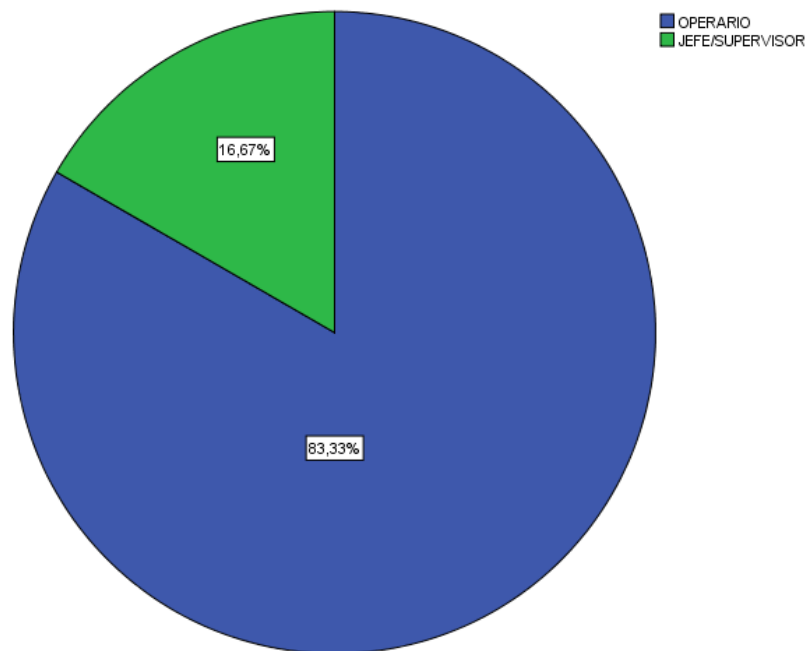


Gráfico 1 Cargo del Encuestado

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACION

En este cuadro de la valoración del cargo del trabajador, este resultado nos muestra que 83.3% son operarios y el 16.67% son jefes o supervisores como indica el grafico 01.

- **SEXO DEL ENCUESTADO**

Tabla 2
Sexo del encuestado

	Frecuencia	Porcentaje
MASCULINO	44	66,7
FEMENINO	22	33,3
Total	66	100,0

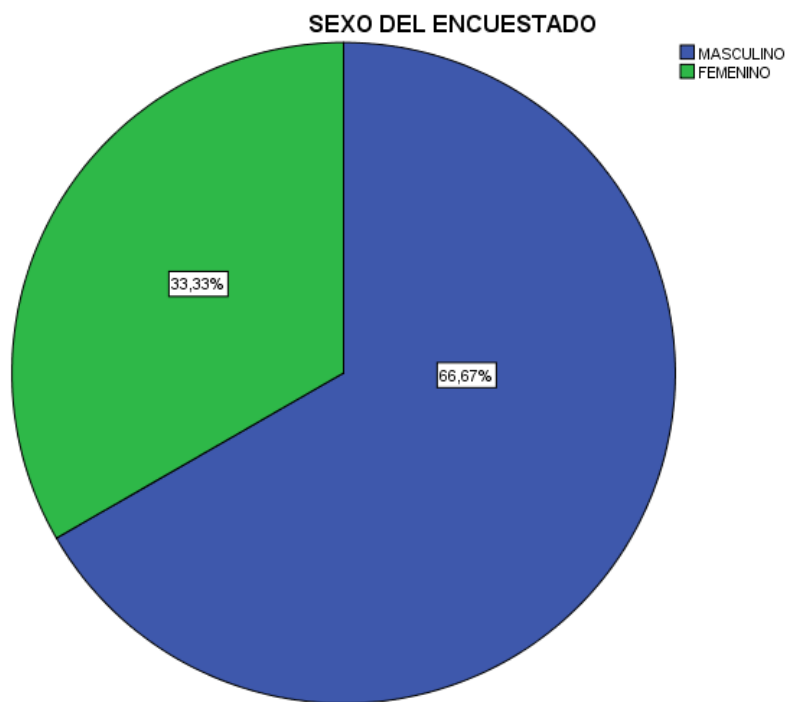


Gráfico 2 Sexo del Encuestado

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACION

En este cuadro de la valoración del sexo del trabajador, este resultado nos muestra que 56.67% son trabajadores masculinos y el 33.33% son trabajadoras femeninas como indica el grafico 02.

- **RANGO DE EDAD DE LOS TRABAJADORES**

Tabla 3
Edad del Encuestado

	Frecuencia	Porcentaje
18 A 25 AÑOS	4	6,1
26 A 34 AÑOS	23	34,8
35 A 44 AÑOS	15	22,7
45 A 54 AÑOS	10	15,2
55 A 65 AÑOS	8	12,1
66 AÑOS A MAS	6	9,1
Total	66	100,0

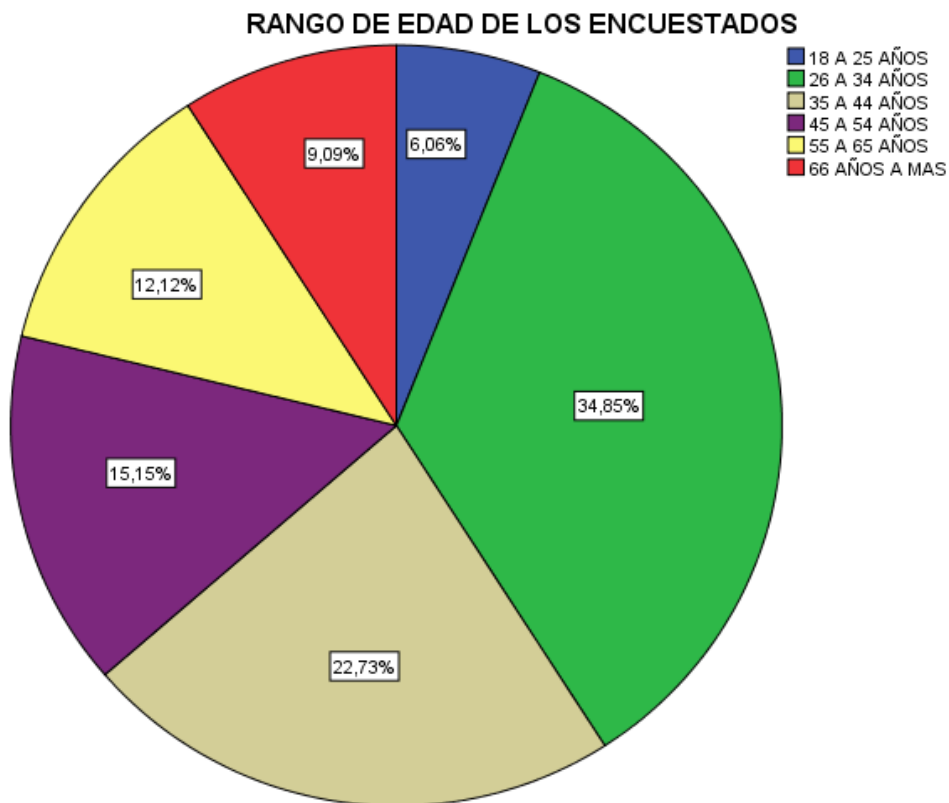


Gráfico 3

Edad del Encuestado

Fuente: Elaboración propia

INTEPRETACION

En este cuadro de la valoración del rango de edad del trabajador, este resultado nos muestra que el rango de 18 a 25 años es 6.06%, el de 26 a 34 años es 34.85%, el de 35 a 44 años es 22.73%, el de 45 a 54 años es 15.15%, de 55 a 65 años es 12.12% y de 66 años a más es 9.09% como indica el gráfico 03.

- GRADO DE INSTRUCCIÓN DEL TRABAJADOR

Tabla 4

Grado de Instrucción del Encuestado

	Frecuencia	Porcentaje
SECUNDARIA	43	65,2
TECNICO	12	18,2
PROFESIONAL	11	16,7
Total	66	100,0

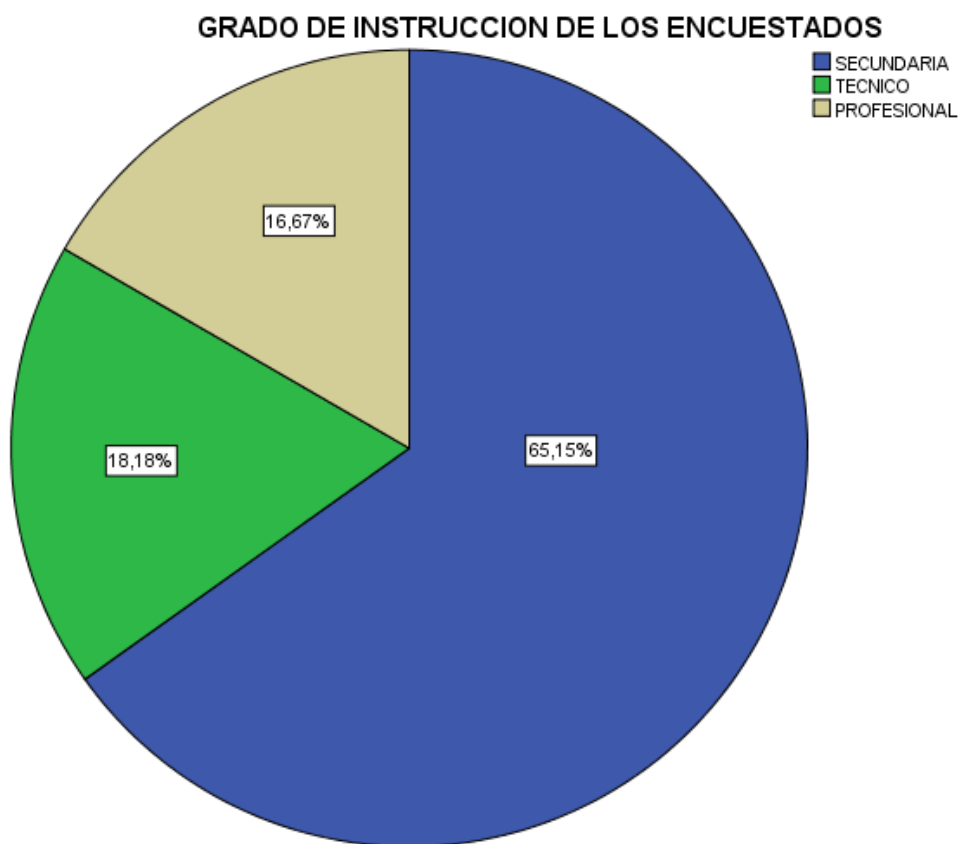


Gráfico 4

Grado de Instrucción del Encuestado

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACION

En este cuadro de la valoración del grado de instrucción del trabajador, este resultado nos muestra que 65.15% son trabajadores con estudios de secundaria, 18.18% son trabajadores con estudios técnicos y son trabajadores masculinos y 16.67% son trabajadores con estudios universitarios como indica el grafico 04.

- **TIEMPO DE SERVICIO DE LOS TRABAJADORES**

Tabla 5

Tiempo de Servicio del Encuestado

	Frecuencia	Porcentaje válido
0 A 1 AÑO	27	40,9
1 A 3 AÑOS	15	22,7
3 A 5 AÑOS	18	27,3
5 A MAS AÑOS	6	9,1
Total	66	100,0

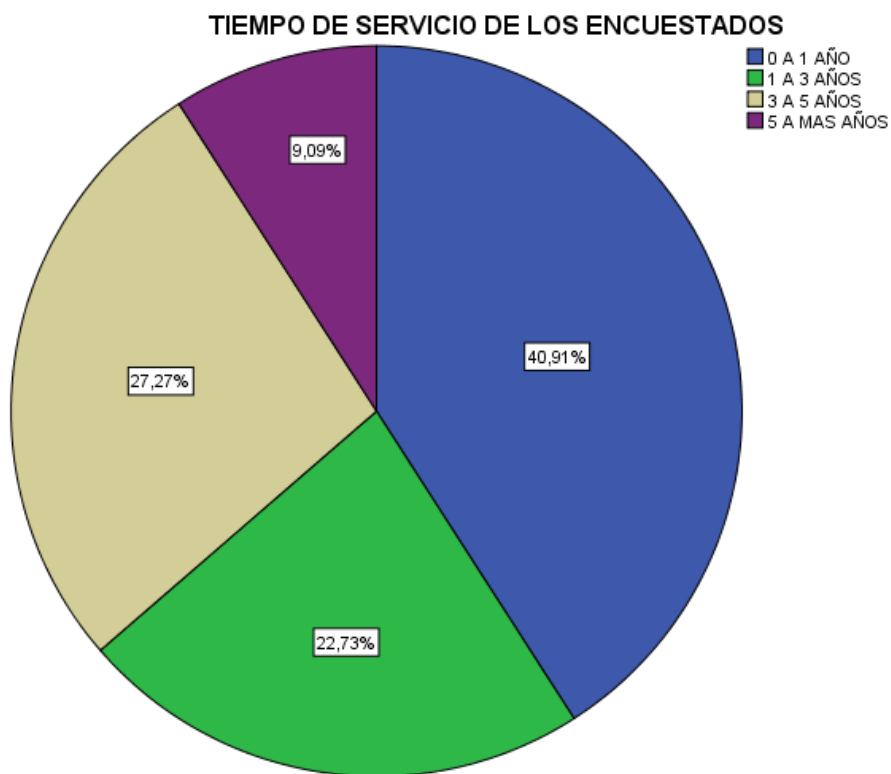


Gráfico 5

Tiempo de Servicio del Encuestado

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACION

En este cuadro de la valoración del tiempo de servicio del trabajador, este resultado nos muestra que el 40.91% de los trabajadores tienen de 0 a 1 año de servicio, 22.73% de los trabajadores tiene de 1 a 3 años de servicio, 27.27% de los trabajadores tienen de 3 a 5 años de servicio y 9.09% de los trabajadores tiene de 5 a más años de servicio como indica el gráfico 05.

- **AREA DE TRABAJO DEL TRABAJADOR**

Tabla 6

Área de Trabajo del Encuestado

	Frecuencia	Porcentaje
PRODUCCION	40	60,6
LABORATORIO	5	7,6
GERENCIA	12	18,2
MANTENIMIENTO	9	13,6
Total	66	100,0

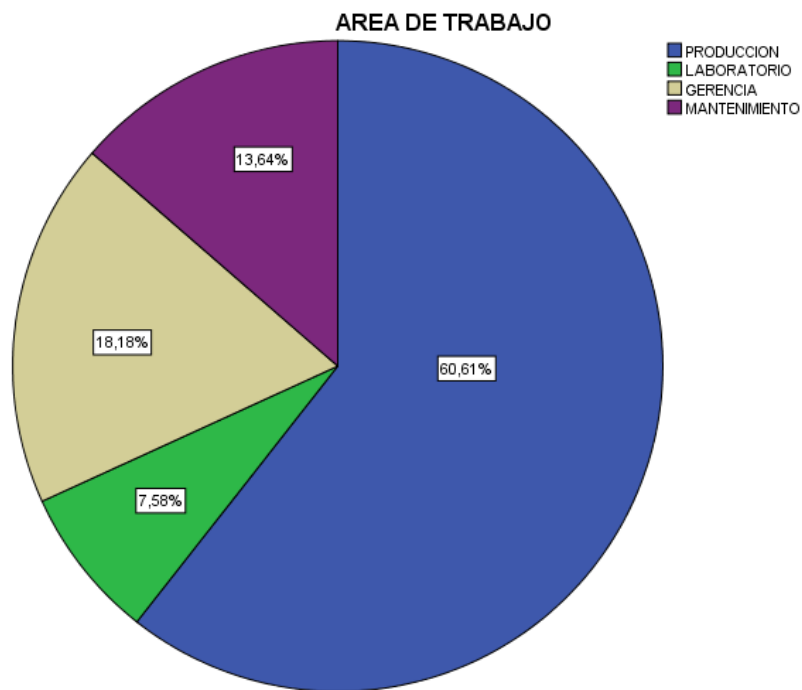


Gráfico 6

Área de Trabajo del Encuestado

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACION

En este cuadro de la valoración del área de trabajo del trabajador, este resultado nos muestra que 60.61% de trabajadores están en el área de producción, 7.58% en el área de laboratorio, 18.18% en el área de gerencia y el 13.64% en el área de mantenimiento como indica el grafico 06.

V1 ROTACION DE PERSONAL Y V2 PRODUCTIVIDAD

En el proceso de análisis se empleó como instrumento referencial el anexo 2.

Este instrumento nos permitió analizar valorativamente los ítems, como se muestra en el cuadro 07, 08, 09, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35 y 36.

- **¿SE SIENTE SATISFECHO CON EL SUELDO QUE PERCIBE EN SU TRABAJO?**

Tabla 7

¿Se siente satisfecho con el sueldo que percibe en su trabajo?

	Frecuencia	Porcentaje
SI	24	36,4
NO	36	54,5
INDIFERENTE	6	9,1
Total	66	100,0

¿SE SIENTE SATISFECHO CON EL SUELDO QUE PERCIBE EN SU TRABAJO?

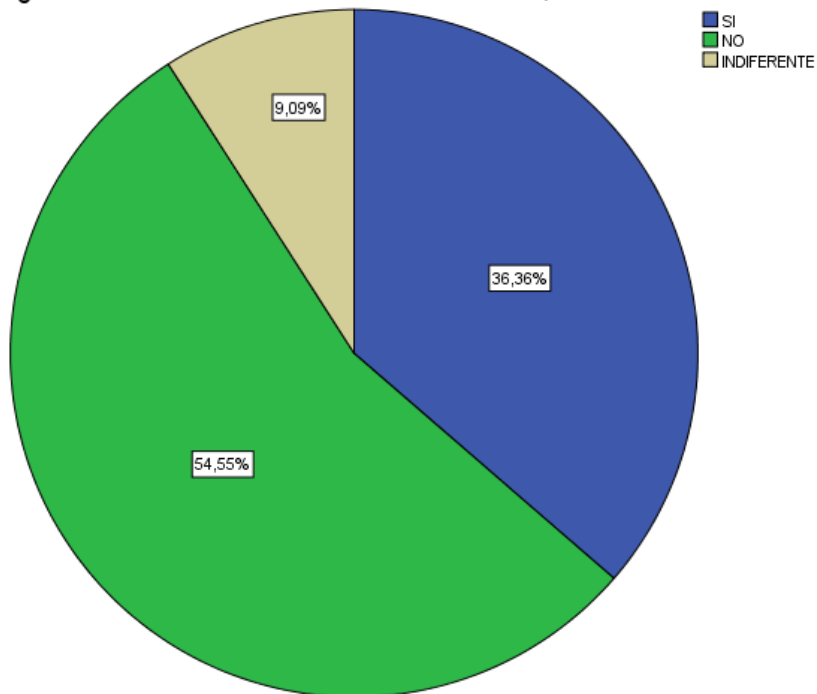


Gráfico 7

¿Se siente satisfecho con el sueldo que percibe en su trabajo?

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACION

En este cuadro de la valoración de ¿Se siente satisfecho con el sueldo que percibe en su trabajo?, este resultado nos muestra que 36.36% si están satisfechos con su sueldo, 54.55% no están satisfechos y al 9.09% le es indiferente el sueldo como indica el grafico 07.

- **¿EL PAGO POR SUS SERVICIOS ESTA ACORDE CON EL TRABAJO QUE REALIZA?**

Tabla 8

¿El pago por sus servicios está acorde con el trabajo que realiza?

	Frecuencia	Porcentaje
SI	27	40,9
NO	36	54,5
INDIFERENTE	3	4,5
Total	66	100,0

¿EL PAGO POR SUS SERVICIO ESTA ACORDE CON EL TRABAJO QUE REALIZA?

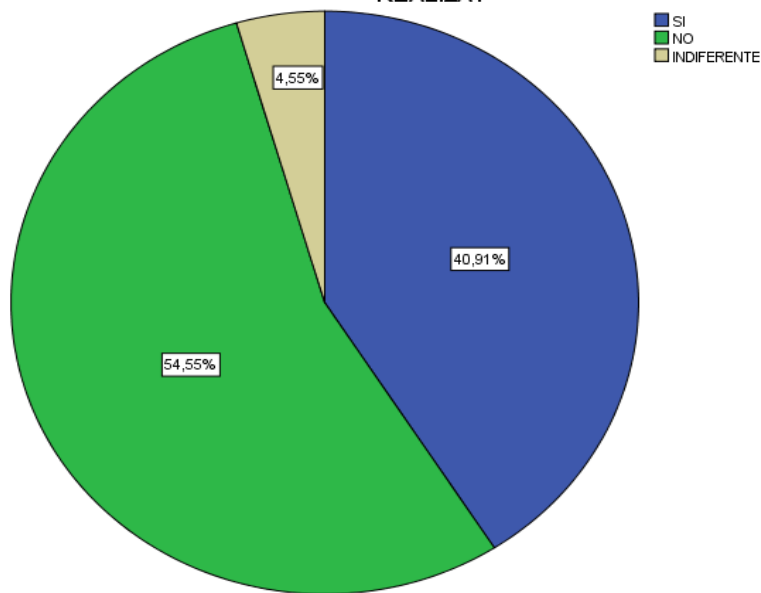


Gráfico 8

¿El pago por sus servicios está acorde con el trabajo que realiza?

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACION

En este cuadro de la valoración de ¿El pago por sus servicios está acorde con el trabajo que realiza?, este resultado nos muestra que 40.91% de los trabajadores si consideran correcto el pago, 54.55% de los trabajadores no consideran correcto su pago y al 4.55% le es indiferente como indica el grafico 08.

- **¿CONSIDERA USTED QUE LOS BENEFICIOS QUE RECIBE SON JUSTOS AL TRABAJO QUE REALIZA?**

Tabla 9

¿Considera usted que los beneficios que recibe son justos al trabajo que realiza?

	Frecuencia	Porcentaje
SI	32	48,5
NO	30	45,5
INDIFERENTE	4	6,1
Total	66	100,0

¿CONSIDERA USTED QUE LOS BENEFICIOS QUE RECIBE SON JUSTOS AL TRABAJO QUE REALIZA?

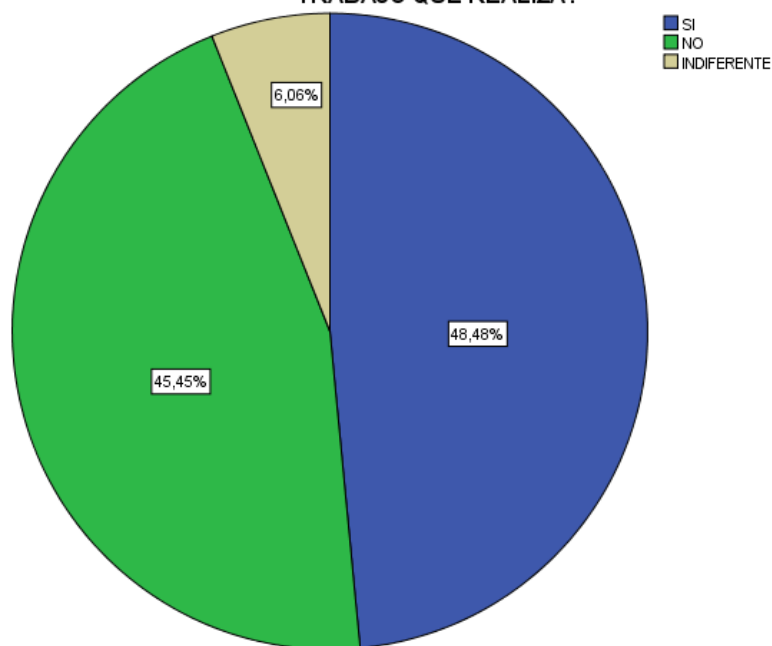


Gráfico 9

¿Considera ud. que los beneficios que recibe son justos al trabajo que realiza?

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACION

En este cuadro de la valoración de ¿Considera usted que los beneficios que recibe son justos al trabajo que realiza?, este resultado nos muestra que 48.48% si consideran que los beneficios que reciben están de acuerdo a su trabajo, 45.45% no consideran que los beneficios que reciben están de acuerdo a su trabajo y al 6.06% le es indiferente los beneficios que reciben como indica el grafico 09.

- **¿LAS HORAS EXTRAS SON RECOMPENSADAS SALARIALMENTE?**

Tabla 10

¿Las horas extras son recompensadas salarialmente?

	Frecuencia	Porcentaje
SI	17	25,8
NO	39	59,1
INDIFERENTE	10	15,2
Total	66	100,0

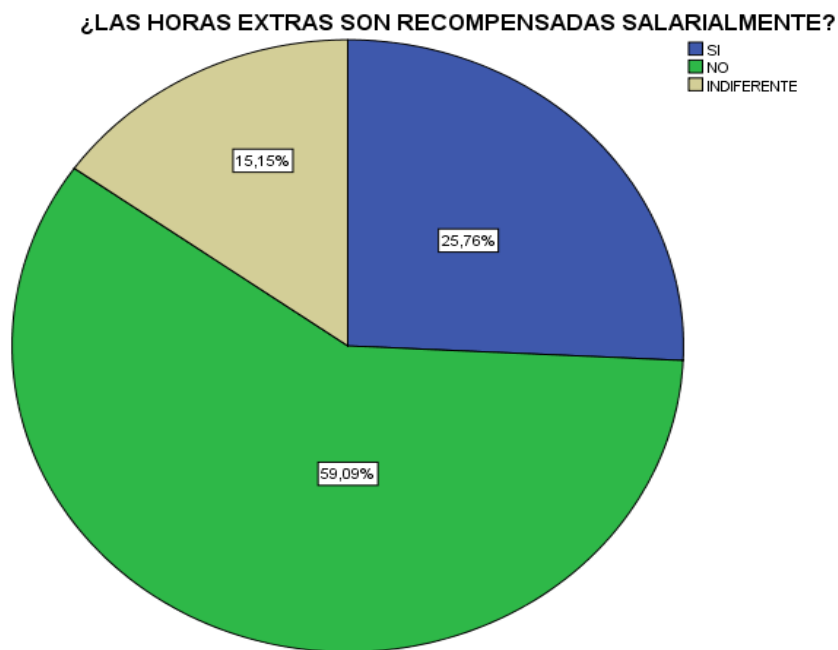


Gráfico 10

¿Las horas extras son recompensadas salarialmente?

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACION

En este cuadro de la valoración de ¿Las horas extras son recompensadas salarialmente?, este resultado nos muestra que al 25.76% de los trabajadores se les recompensa las horas extras, al 59.09% de los trabajadores no se les recompensa las horas extras y al 15.15% le es indiferente la recompensa salarial como indica el grafico 10.

- **¿RECIBE INCENTIVOS ADICIONALES A SU SUELDO CUANDO LOGRA ALGUNA META ESTABLECIDA?**

Tabla 11

¿Recibe incentivos adicionales a su sueldo cuando logra alguna meta establecida?

	Frecuencia	Porcentaje
SI	13	19,7
NO	42	63,6
INDIFEREN TE	11	16,7
Total	66	100,0

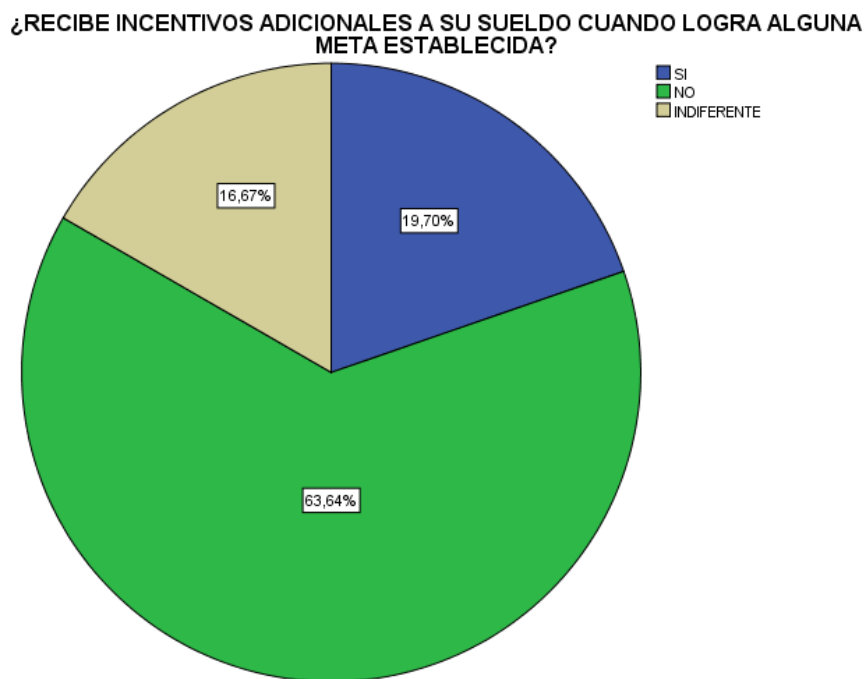


Gráfico 11

¿Recibe incentivos adicionales a su sueldo cuando logra alguna meta establecida?

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACION

En este cuadro de la valoración de ¿Recibe incentivos adicionales a su sueldo cuando logra alguna meta establecida?, este resultado nos muestra que 19.70% de los trabajadores si recibe incentivos adicionales a su sueldo, 63.64% de los trabajadores no recibe incentivos adicionales a su sueldo y al 16.67% le es indiferente los incentivos como indica el grafico 11.

- **¿UTILIZA USTED ALGUN PROTOCOLO COMO MEDIO PARA LA REALIZACION DE SUS TRABAJOS ASIGNADOS DE SU SUPERIOR ASIGNADO PARA REALIZAR SUS TRABAJOS CORRECTAMENTE?**

Tabla 12

¿Utiliza usted algún protocolo como medio para la realización de sus trabajos asignados de su superior asignado para realizar sus trabajos correctamente?

	Frecuencia	Porcentaje
SI	45	68,2
NO	12	18,2
INDIFERENTE	9	13,6
Total	66	100,0

¿UTILIZA USTED ALGUN PROTOCOLO COMO MEDIO PARA LA REALIZACION DE SUS TRABAJOS ASIGNADOS DE SU SUPERIOR ASIGNADO PRA REALIZAR SUS TRABAJOS CORRECTAMENTE?

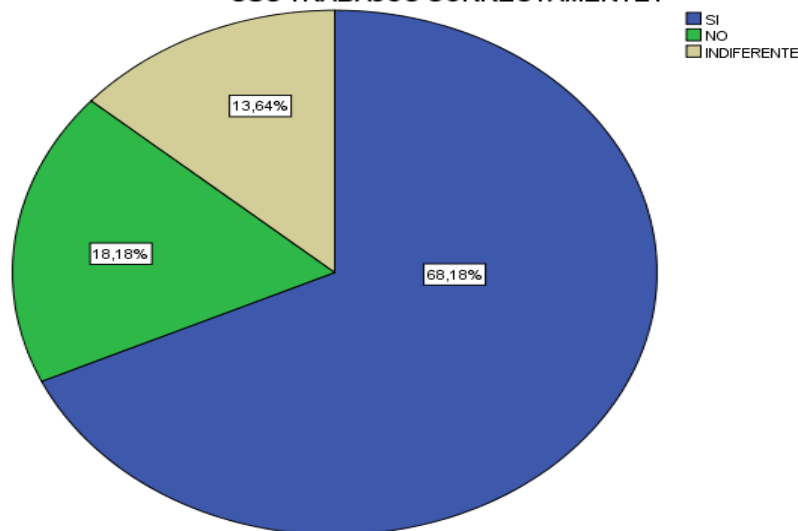


Gráfico 12

¿Utiliza usted algún protocolo como medio para la realización de sus trabajos asignados de su superior asignado para realizar sus trabajos correctamente?

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACION

En este cuadro de la valoración de ¿Utiliza usted algún protocolo como medio para la realización de sus trabajos asignados de su superior asignado para realizar sus trabajos correctamente? este resultado nos muestra que 68.18% de los trabajadores si utilizan un protocolo como medio de realización de actividades, 18.18% de los trabajadores no utiliza un protocolo como medio de realización de actividades y al 13.64% le es indiferente utilizar un protocolo de realización de actividades como indica el grafico 12.

- **¿TIENE LA OPORTUNIDAD DE HACER LO MEJOR EN SU TRABAJO CADA DIA?**

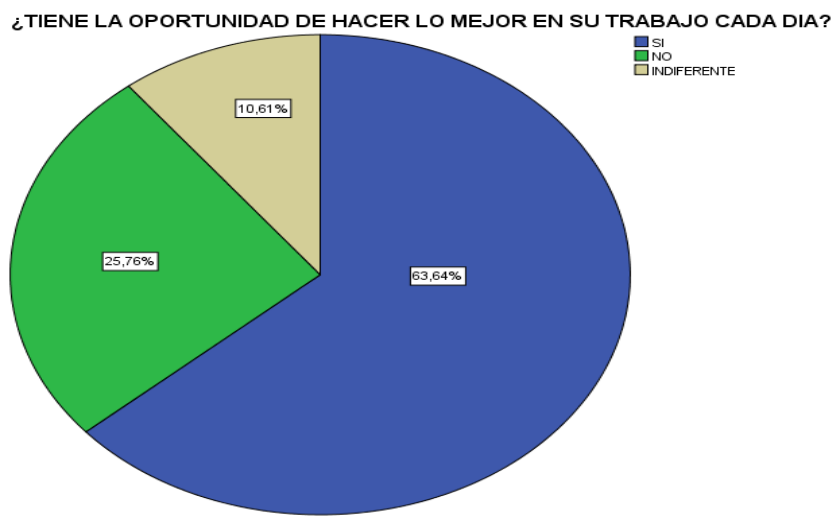
Tabla 13

¿Tiene la oportunidad de hacer lo mejor en su trabajo cada día?

	Frecuencia	Porcentaje
SI	42	63,6
NO	17	25,8
INDIFERENTE	7	10,6
Total	66	100,0

Gráfico 13

¿Tiene la oportunidad de hacer lo mejor en su trabajo cada día?



Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACION

En este cuadro de la valoración de ¿Tiene la oportunidad de hacer lo mejor en su trabajo cada día? este resultado nos muestra que 63.64% de los trabajadores si tienen la oportunidad de hacer lo mejor cada día en su trabajo, 25.76% de los trabajadores no tienen la oportunidad y al 10.61% le es indiferente hacer lo mejor en su trabajo como indica el grafico 13.

- **¿DADO UN LIMITE DE TAREAS ASIGNADAS, USTED HA CUMPLIDO DE MANERA CORRECTA DICHAS ACTIVIDADES?**

Tabla 14

¿Dado un límite de tareas asignadas, usted ha cumplido de manera correcta dichas actividades?

	Frecuencia	Porcentaje
SI	25	37,9
NO	31	47,0
INDIFERENTE	10	15,2
Total	66	100,0

¿DADO UN LIMITE DE TAREAS ASIGNADAS, USTED A CUMPLIDO DE MANERA CORRECTA DICHAS ACTIVIDADES?

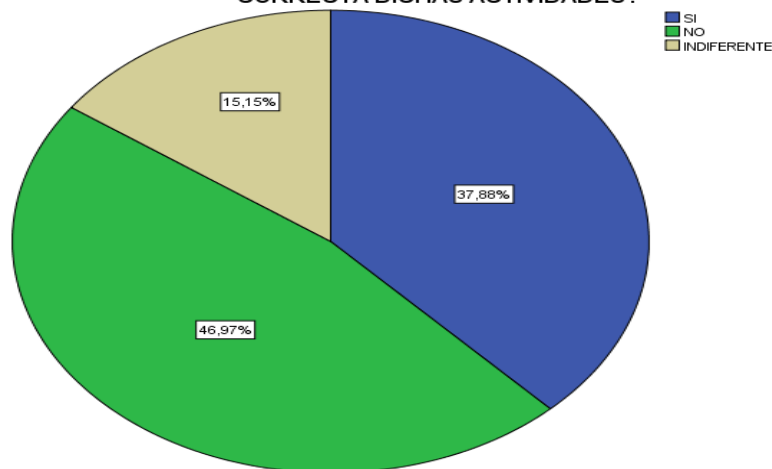


Gráfico 14

¿Dado un límite de tareas asignadas, usted ha cumplido de manera correcta dichas actividades?

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACION

En este cuadro de la valoración de ¿Dado un límite de tareas asignadas, usted ha cumplido de manera correcta dichas actividades?, este resultado nos muestra que 37.38% de los trabajadores si cumplen las tareas asignadas, 46.97% de los trabajadores no cumplen las tareas asignadas y al 15.15% le es indiferente cumplir las tareas asignadas como indica el grafico 14.

- **¿AHORRA INSUMOS O GASTOS AL MOMENTO DE CUMPLIR LAS TAREAS ASIGNADAS POR SU SUPERIOR INMEDIATO?**

Tabla 15

¿Ahorra insumos o gastos al momento de cumplir las tareas asignadas por su superior inmediato?

	Frecuencia	Porcentaje
SI	24	36,4
NO	31	47,0
INDIFERENTE	11	16,7
Total	66	100,0

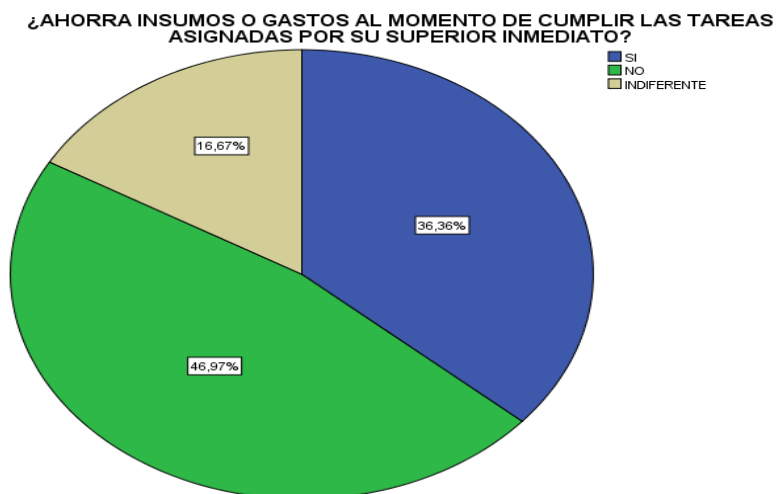


Gráfico 15 ¿Ahorra insumos o gastos al momento de cumplir las tareas asignadas por su superior inmediato?

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACION

En este cuadro de la valoración de ¿Ahorra insumos o gastos al momento de cumplir las tareas asignadas por su superior inmediato?, este resultado nos muestra que 36.36% de los trabajadores si ahorran insumos al cumplir con sus tareas asignadas, 46.97% de los trabajadores no ahorran insumos al cumplir con sus tareas asignadas y al 16.67% le es indiferente ahorrar insumos como indica el grafico 15.

- **¿SI TIUVIERA QUE REALIZAR ACTIVIDADES EN DIFERENTES AREAS DE TRABAJO DE LA EMPRESA, SE SENTIRIA A GUSTO DESARROLLANDOLAS?**

Tabla 16

¿Si tuviera que realizar actividades en diferentes áreas de trabajo de la empresa, se sentiría a gusto desarrollándolas?

	Frecuencia	Porcentaje
SI	28	42,4
NO	30	45,5
INDIFERENTE	8	12,1
Total	66	100,0

¿SI TUVIERA QUE REALIZAR ACTIVIDADES EN DIFERENTES AREAS DE TRABAJO DE LA EMPRESA, SE SENTIRIA A GUSTO DESARROLLANDOLAS?

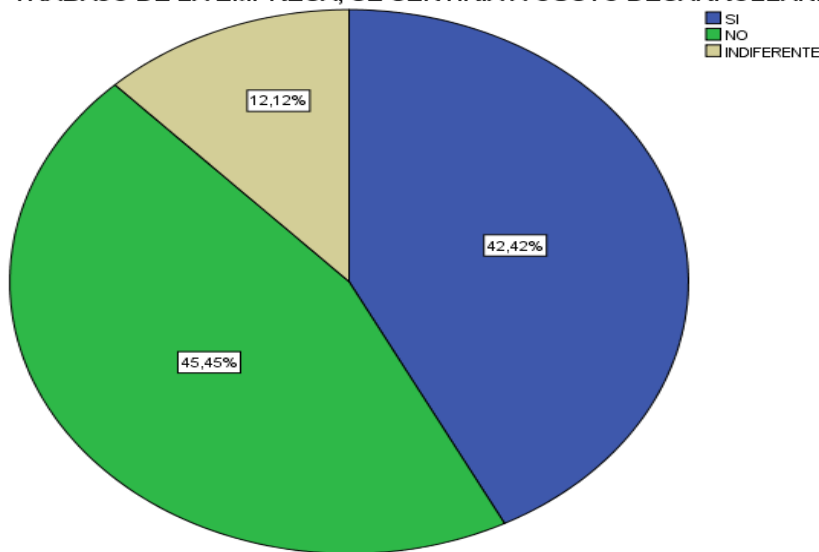


Gráfico 16

¿Si tuviera que realizar actividades en diferentes áreas de trabajo de la empresa, se sentiría a gusto desarrollándolas?

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACION

En este cuadro de la valoración de ¿Si tuvieras que realizar actividades en diferentes áreas de trabajo de la empresa, se sentiría a gusto desarrollándolas?, este resultado nos muestra que 42.42% de los trabajadores si se sentirían a gusto en otras áreas, 45.45% de los trabajadores no se sentirían a gusto en otras áreas y al 12.12% le es indiferente estar en otras áreas como indica el grafico 16.

- **¿TRABAJAR PARA ESTA COMPAÑÍA LE HACE SENTIRSE ORGULLOSO?**

Tabla 17

¿Trabajar para esta compañía le hace sentirse orgulloso?

	Frecuencia	Porcentaje
SI	36	54,5
NO	25	37,9
INDIFERENTE	5	7,6
Total	66	100,0

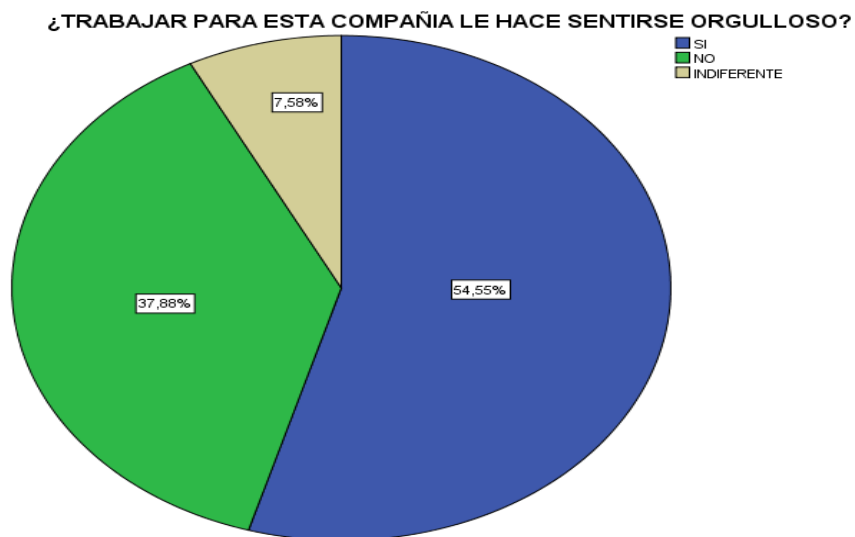


Gráfico 17

¿Trabajar para esta compañía le hace sentirse orgulloso?

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACION

En este cuadro de la valoración de ¿Trabajar para esta compañía le hace sentirse orgulloso?, este resultado nos muestra que 54.55% de los trabajadores se sienten orgullosos por trabajar en esta empresa, 37.88% de los trabajadores no se sienten orgullosos por trabajar en esta empresa y al 7.58% le es indiferente trabajar en esta empresa como indica el grafico 17.

- ¿SE SIENTE A GUSTO EN SU AREA DE TRABAJO?

Tabla 18

¿Se siente a gusto en su área de trabajo?

	Frecuencia	Porcentaje
SI	43	65,2
NO	21	31,8
INDIFERENTE	2	3,0
Total	66	100,0

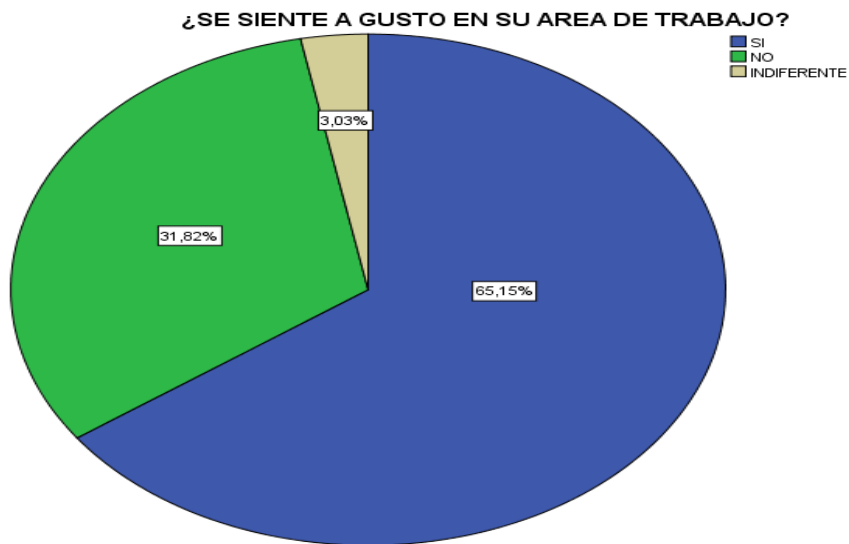


Gráfico 18

¿Se siente a gusto en su área de trabajo?

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACION

En este cuadro de la valoración de ¿Trabajar para esta compañía le hace sentirse orgulloso?, este resultado nos muestra que 54.55% de los trabajadores se sienten orgullosos por trabajar en esta empresa, 37.88% de los trabajadores no se sienten orgullosos por trabajar en esta empresa y al 7.58% le es indiferente trabajar en esta empresa como indica el grafico 18.

- **¿SE ENCUENTRA EN UN TRABAJO DONDE PUEDE DAR DIRECTAMENTE SUS IDEAS A SU SUPERIOR INMEDIATO?**

Tabla 19

¿Se encuentra en un trabajo donde puede dar directamente sus ideas a su superior inmediato?

	Frecuencia	Porcentaje
SI	10	15,2
NO	51	77,3
INDIFERENTE	5	7,6
Total	66	100,0

¿SE ENCUENTRA EN UN TRABAJO DONDE PUEDE DAR DIRECTAMENTE SUS IDEAS A SU SUPERIOR INMEDIATO?

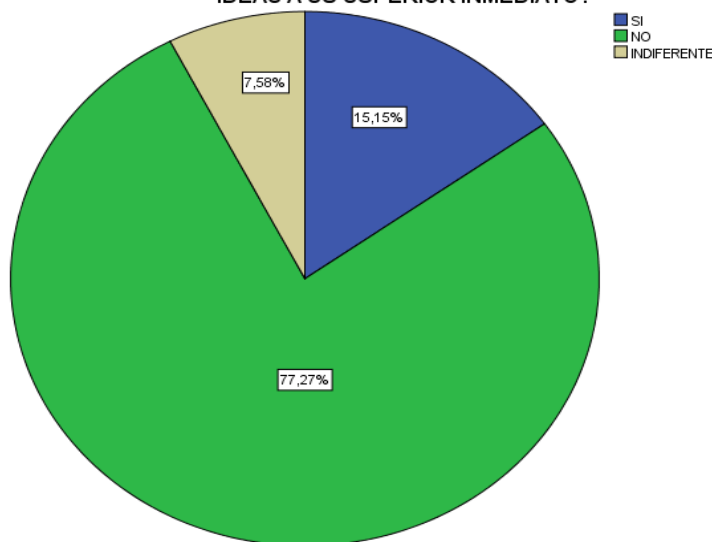


Gráfico 19

¿Se encuentra en un trabajo donde puede dar directamente sus ideas a su superior inmediato?

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACION

En este cuadro de la valoración de ¿Se encuentra en un trabajo donde puede dar directamente sus ideas?, este resultado nos muestra que 15.15% de los trabajadores consideran que pueden dar directamente sus ideas, 77.22% de los trabajadores no creen que pueden dar directamente sus ideas y al 7.58% le es indiferente poder dar sus ideas como indica el grafico 19.

- **¿EXISTEN COMENTARIOS Y/O RUMORES QUE PRODUCEN TENSION EN EL TRABAJO?**

Tabla 20

¿Existen comentarios y/o rumores que producen tensión en el trabajo?

	Frecuencia	Porcentaje
SI	38	57,6
NO	14	21,2
INDIFERENTE	14	21,2
Total	66	100,0

¿EXISTEN COMENTARIOS Y/O RUMORES QUE PRODUCEN TENSION EN EL TRABAJO?

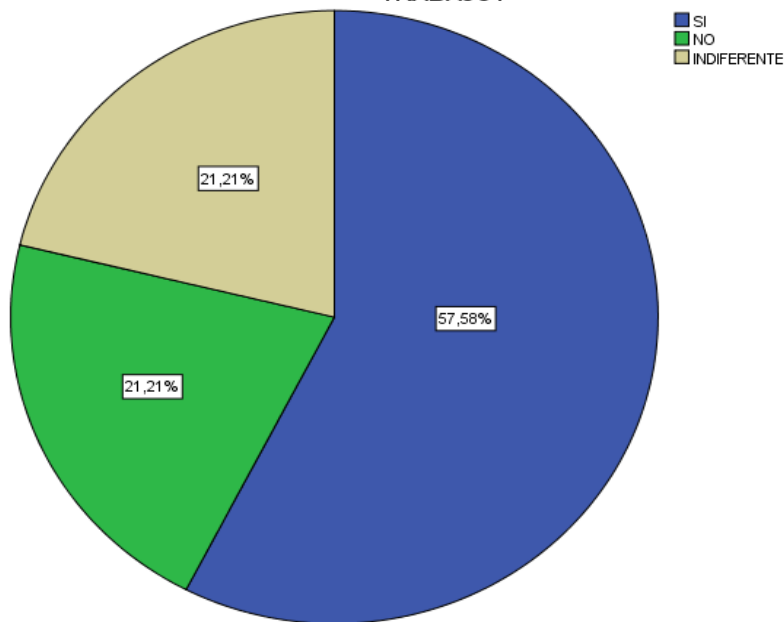


Gráfico 20

¿Existen comentarios y/o rumores que producen tensión en el trabajo?

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACION

En este cuadro de la valoración de ¿existen comentarios y/o rumores que producen tensión en el trabajo?, este resultado nos muestra que 57.58% de los trabajadores consideran que si existen rumores que producen tensión en el trabajo, 21.21% de los trabajadores consideran que no existen rumores de tensión en el trabajo s y al 21.21% le es indiferente si existen o no rumores en el trabajo como indica el grafico 20.

- **¿CONSIDERA QUE LA COMUNICACIÓN ENTRE SU EQUIPO HUMANO Y SUS JEFES SE DESARROLLA CONSTANTEMENTE?**

Tabla 21

¿Considera que la comunicación entre su equipo humano y sus jefes se desarrolla constantemente?

	Frecuencia	Porcentaje
SI	12	18,2
NO	47	71,2
INDIFERENTE	7	10,6
Total	66	100,0

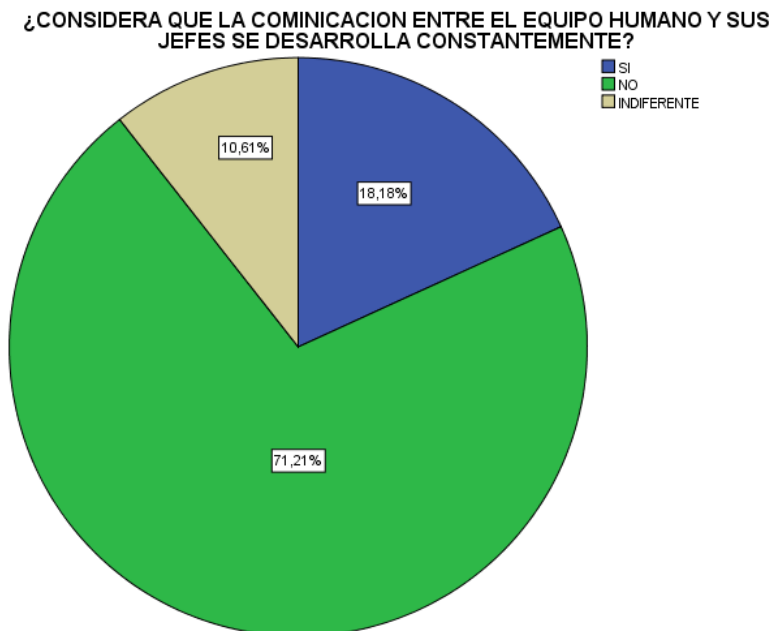


Gráfico 21

¿Considera que la comunicación entre su equipo humano y sus jefes se desarrolla constantemente?

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACION

En este cuadro de la valoración de ¿Considera que la comunicación entre el equipo humano y sus jefes se desarrolla constantemente?, este resultado nos muestra que 18.18% de los trabajadores consideran que la comunicación entre el equipo humano y sus jefes es constante, 71.21% de los trabajadores nos indican que la comunicación entre ellos no es constante y al 10.61% le es indiferente poder decir si la comunicación es constante como indica el grafico 21.

- **¿CUENTA CON LOS RECURSOS NECESARIOS PARA EJERCER SUS ACTIVIDADES?**

Tabla 22

¿Cuenta con los recursos necesarios para ejercer sus actividades?

	Frecuencia	Porcentaje válido
SI	22	33,3
NO	41	62,1
INDIFERENTE	3	4,5
Total	66	100,0

¿CUENTA CON LOS RECURSOS NECESARIOS PARA EJERCER SUS ACTIVIDADES?

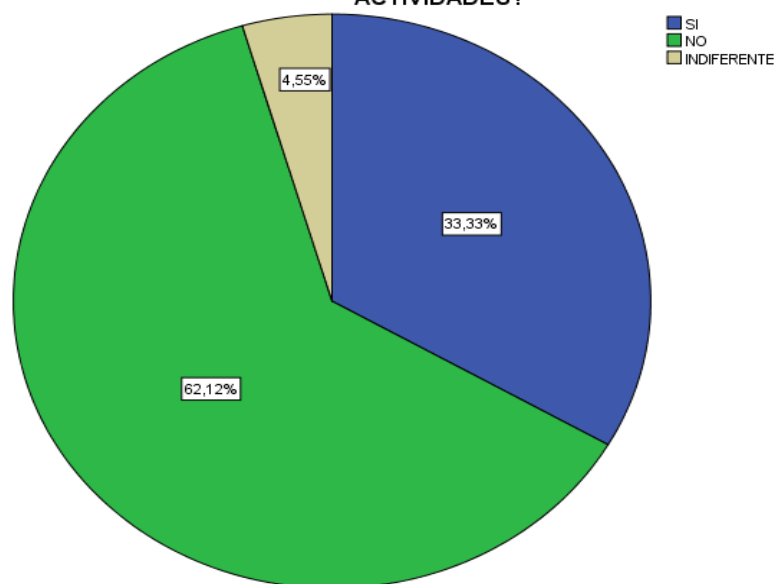


Gráfico 22

¿Cuenta con los recursos necesarios para ejercer sus actividades?

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACION

En este cuadro de la valoración de ¿Cuenta con los recursos necesarios para ejercer sus actividades?, este resultado nos muestra que 33.33% de los trabajadores nos indican que si cuentan con los recursos necesarios para realizar sus actividades, 62.12% de los trabajadores no cuentan con los recursos necesarios para realizar sus actividades y al 4.55% le es indiferente contar con los recursos necesarios como indica el grafico 22.

- **¿REALIZA DE MANERA CONJUNTA CON SUS COMPAÑEROS TAREAS DESIGNADAS?**

Tabla 23

¿Realiza de manera conjunta con sus compañeros tareas designadas?

	Frecuencia	Porcentaje v
SI	38	57,6
NO	18	27,3
INDIFERENTE	10	15,2
Total	66	100,0

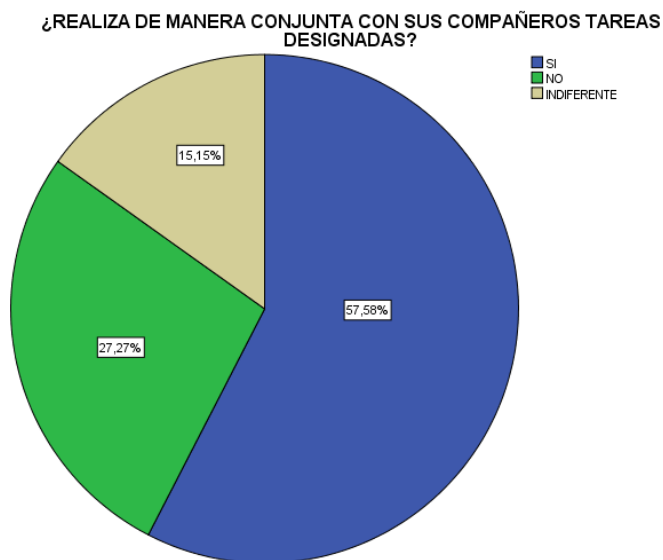


Gráfico 23

¿Realiza de manera conjunta con sus compañeros tareas designadas?

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACION

En este cuadro de la valoración de ¿Realiza de manera conjunta con sus compañeros tareas designadas?, este resultado nos muestra que 57.58% de los trabajadores realizan de manera conjunta con sus compañeros las tareas designadas, 27.27% de los trabajadores no realizan de manera conjunta con sus compañeros las tareas designadas y al 15.15% le es indiferente realizar de manera conjuntas las actividades designadas como indica el grafico 23.

- **¿LA EMPRESA CUENTA CON PROGRAMAS DE CAPACITACION CON EL PROPOSITO DE MANTENER O MEJORAR EL DESEMPEÑO DE SU TRABAJO?**

Tabla 24

¿La empresa cuenta con programas de capacitación con el propósito de mantener o mejorar el desempeño de su trabajo?

	Frecuencia	Porcentaje
SI	10	15,2
NO	47	71,2
INDIFERENTE	9	13,6
Total	66	100,0

¿LA EMPRESA CUENTA CON PROGRAMAS DE CAPACITACION CON EL PROPOSITO DE MANTENER O MEJORAR EL DESEMPEÑO DE SU TRABAJO?

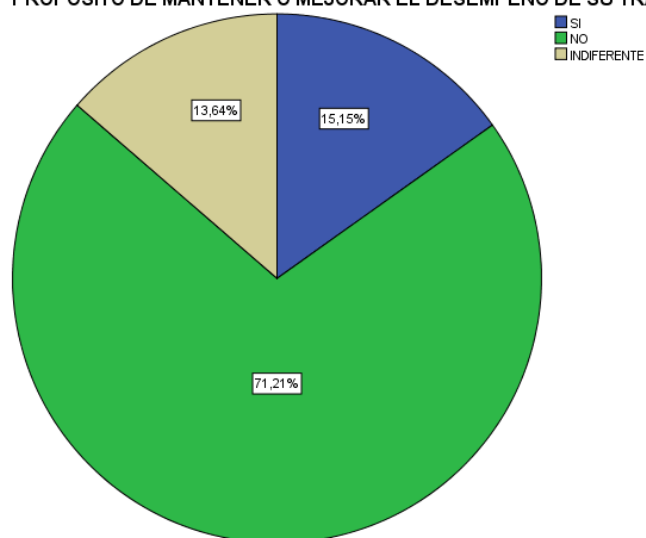


Gráfico 24

¿La empresa cuenta con programas de capacitación con el propósito de mantener o mejorar el desempeño de su trabajo?

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACION

En este cuadro de la valoración de ¿La empresa cuenta con programas de capacitación con el propósito de mantener o mejorar el desempeño de su trabajo?, este resultado nos muestra que 15.15% de los trabajadores indican que la empresa si cuenta con programas de capacitación, 71.21% de los trabajadores indican que no se realizan capacitaciones y al 13.64% le es indiferente recibir capacitaciones que ofrezca la empresa como indica el grafico 24.

- **¿REALIZA DE MANERA CORRECTA ACTIVIDADES QUE REQUIEREN PRECISION?**

Tabla 25

¿Realiza de manera correcta actividades que requieren precisión?

	Frecuencia	Porcentaje
SI	55	83,3
NO	9	13,6
INDIFERENTE	2	3,0
Total	66	100,0

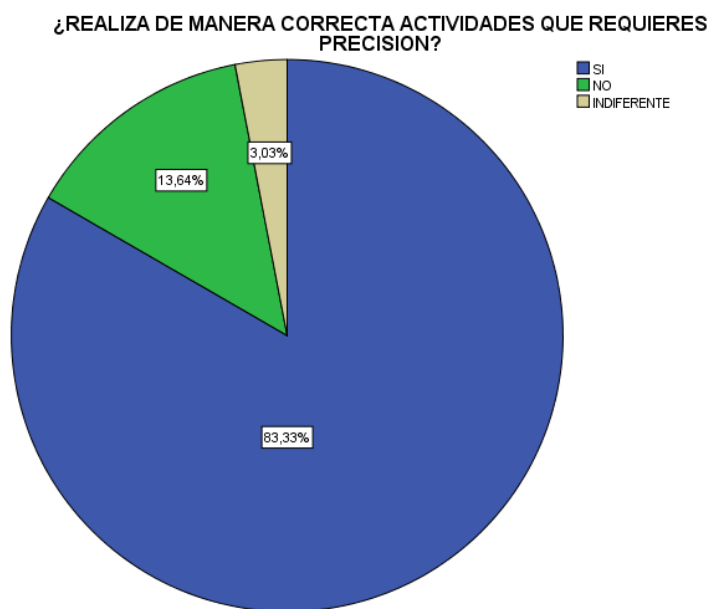


Gráfico 25

¿Realiza de manera correcta actividades que requieren precisión?

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACION

En este cuadro de la valoración de ¿Realiza de manera correcta actividades que requiere precisión?, este resultado nos muestra que 83.33% de los trabajadores realizan de manera correcta las actividades que requieren precisión, 13.64% de los trabajadores no realizan de manera correcta actividades que requieren de precisión y al 3.03% le es indiferente realizar las actividades con precisión como indica el grafico 25.

- ¿SE SIENTE ESTRESADO POR LA CARGA DE TRABAJO?

Tabla 26

¿Se siente estresado por la carga del trabajo?

	Frecuencia	Porcentaje
SI	44	66,7
NO	13	19,7
INDIFERENTE	9	13,6
Total	66	100,0

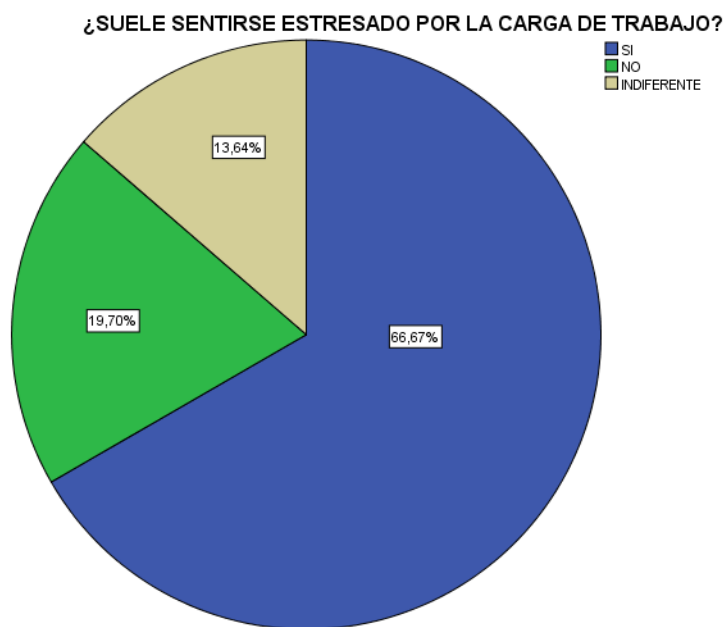


Gráfico 26

¿Se siente estresado por la carga del trabajo?

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACION

En este cuadro de la valoración de ¿Se siente estresado por la carga del trabajo?, este resultado nos muestra que 66.67% de los trabajadores se sienten estresados con la carga de trabajo, 19.70% de los trabajadores no se sienten estresados con el trabajo y al 13.64% le es indiferente el nivel de estrés en el trabajo como indica el grafico 26.

- **¿LE ENTREGAN LOS IMPLEMENTOS CON PREVIA CAPACITACION DE USO?**

Tabla 27

¿Le entregan sus implementos con previa capacitación de uso?

	Frecuencia	Porcentaje
SI	11	16,7
NO	49	74,2
INDIFERENTE	6	9,1
Total	66	100,0

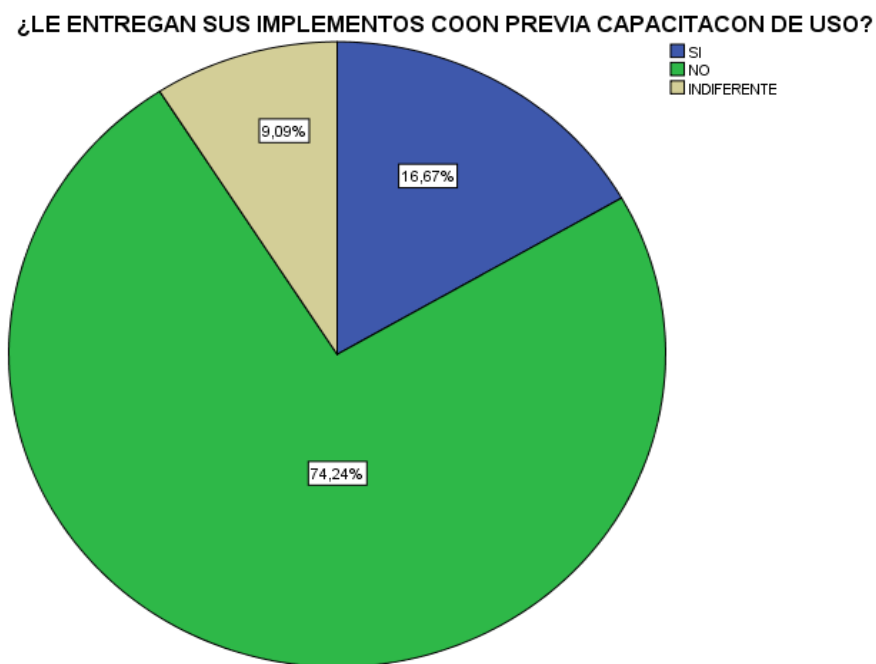


Gráfico 27

¿Le entregan sus implementos con previa capacitación de uso?

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACION

En este cuadro de la valoración de ¿Le entregan sus implementos con previa capacitación de uso?, este resultado nos muestra que 16.67% de los trabajadores si reciben previa capacitación de uso de EPP, 74.24% de los trabajadores no reciben capacitación para usar los EPP y al 9.09% le es indiferente recibir dichas capacitaciones como indica el grafico 27.

- **¿SE LE OTORGAN TODOS LOS IMPLEMENTOS NECESARIOS PARA QUE REALICE SUS ACTIVIDADES?**

Tabla 28

¿Se le otorgan todos los implementos necesarios para que realice sus actividades?

	Frecuencia	Porcentaje
SI	21	31,8
NO	42	63,6
INDIFERENTE	3	4,5
Total	66	100,0

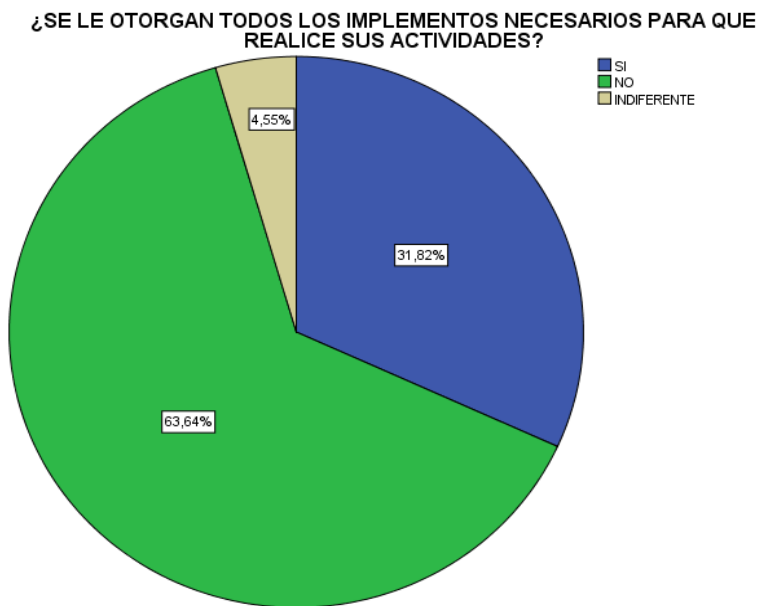


Gráfico 28

¿Se le otorgan todos los implementos necesarios para que realice sus actividades?

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACION

En este cuadro de la valoración de ¿Se le otorgan todos los implementos necesarios para que realice sus actividades?, este resultado nos muestra que 31.82% de los trabajadores si reciben los implementos necesarios para desarrollar sus actividades, 63.64% de los trabajadores no reciben los implementos que necesitan y al 4.55% le es indiferente recibir sus implementos como indica el grafico 28.

- **¿SE LE RENUEVAN SUS IMPLEMENTOS CADA CIERTO TIEMPO?**

Tabla 29

¿Se le renuevan sus implementos cada cierto tiempo?

	Frecuencia	Porcentaje
NO	55	83,3
INDIFERENTE	11	16,7
Total	66	100,0

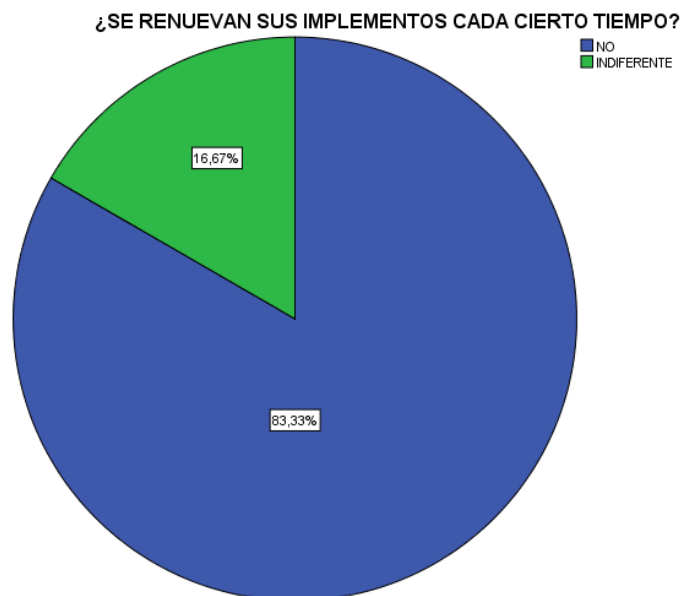


Gráfico 29

¿Se le renuevan sus implementos cada cierto tiempo?

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACION

En este cuadro de la valoración de ¿Se le renuevan sus implementos cada cierto tiempo?, este resultado nos muestra que 83.33% de los trabajadores no vuelven a recibir los implementos necesarios y al 16.67% le es indiferente recibir nuevamente los implementos como indica el grafico 29.

- **¿TIENE UN AREA CORRECTA PARA CONSUMIR SUS ALIMENTOS EN LA HORA INDICADA?**

Tabla 30

¿Tiene un área correcta para consumir sus alimentos en la hora indicada?

	Frecuencia	Porcentaje
SI	51	77,3
NO	7	10,6
INDIFERENTE	8	12,1
Total	66	100,0

¿TIENE UN AREA CORRECTA PARA CONSUMIR SUS ALIMENTOS EN LA HORA INDICADA?

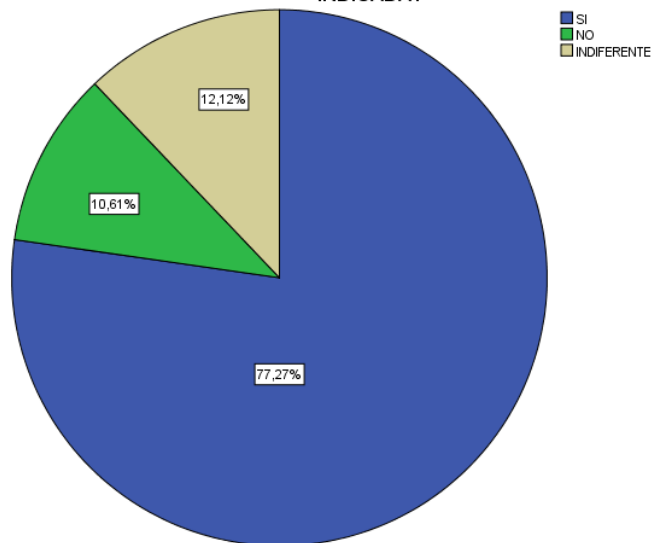


Gráfico 30

¿Tiene un área correcta para consumir sus alimentos en la hora indicada?

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACION

En este cuadro de la valoración de ¿Tiene un área correcta para consumir sus alimentos en la hora indicada?, este resultado nos muestra que 77.27% de los trabajadores cuentan con un área donde consumir sus alimentos, 10.61% de los trabajadores no cuentan con un área donde consumir los alimentos y al 12.12% le es indiferente tener un área para consumir sus alimentos como indica el grafico 30.

- **¿CUENTA CON UN AMBIENTE FAVORABLE PARA DESARROLLARSE EN LA COMPAÑÍA?**

Tabla 31 ¿Cuenta con un ambiente favorable para desarrollarse en la compañía?

	Frecuencia	Porcentaje
SI	40	60,6
NO	10	15,2
INDIFERENTE	16	24,2
Total	66	100,0

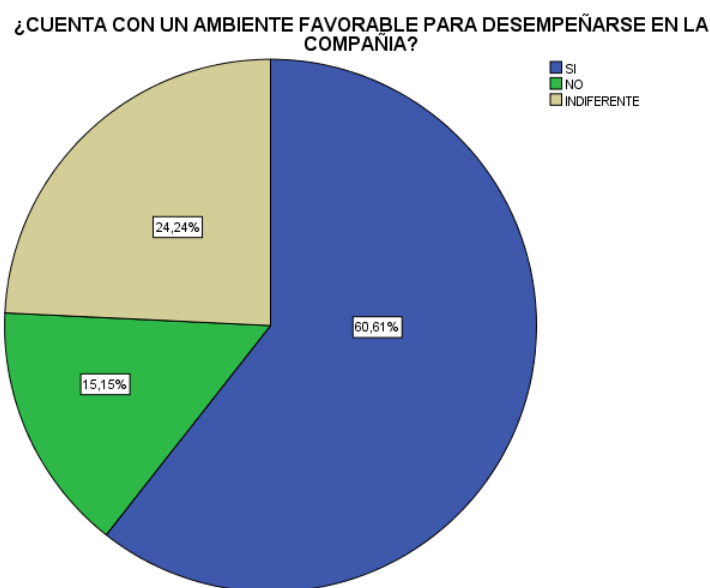


Gráfico 31

¿Cuenta con un ambiente favorable para desarrollarse en la compañía?

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACION

En este cuadro de la valoración de ¿Cuenta con un ambiente favorable para desarrollarse en la compañía?, este resultado nos muestra que 60.61% de los trabajadores cuentan con un ambiente favorable para desarrollarse en la empresa 15.15% de los trabajadores no cuentan con un ambiente favorable para desarrollarse en la empresa y al 24.24% le es indiferente contar con un ambiente favorable como indica el grafico 31.

- **¿SI ES TENTADO POR OTRA EMPRESA DEJARIA SU CARGO FACILMENTE?**

Tabla 32

¿Si es tentado por otra empresa dejaría su cargo fácilmente?

	Frecuencia	Porcentaje
SI	41	62,1
NO	14	21,2
INDIFERENTE	11	16,7
Total	66	100,0

¿SI ES TENTADO POR OTRA EMPRESA DEJARIA SU CARGO DE DISPOSICION FACILMENTE?

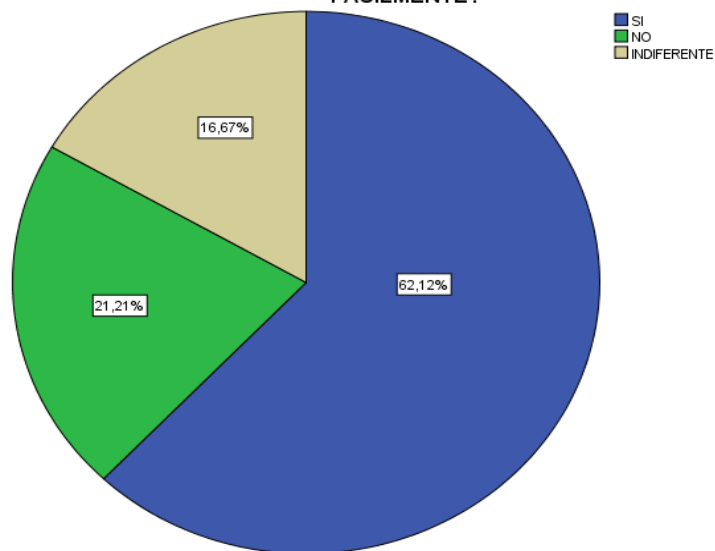


Gráfico 32

¿Si es tentado por otra empresa dejaría su cargo fácilmente?

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACION

En este cuadro de la valoración de ¿Si es tentado por otra empresa dejaría su cargo fácilmente?, este resultado nos muestra que 62.12% de los trabajadores dejarían su cargo fácilmente a disposición, 21.21% de los trabajadores no dejarían su cargo fácilmente y al 16.67% le es indiferente dejar el cargo como indica el grafico 32.

- **¿EL TEMA DE LAS UTILIDADES EN INDISPENSABLE PARA QUE USTED SE MANTENGA O RENUNCIE A SU PUESTO DE TRABAJO?**

Tabla 33

¿El tema de las utilidades es indispensable para que usted se mantenga o renuncie a la empresa?

	Frecuencia	Porcentaje
SI	47	71,2
NO	15	22,7
INDIFERENTE	4	6,1
Total	66	100,0

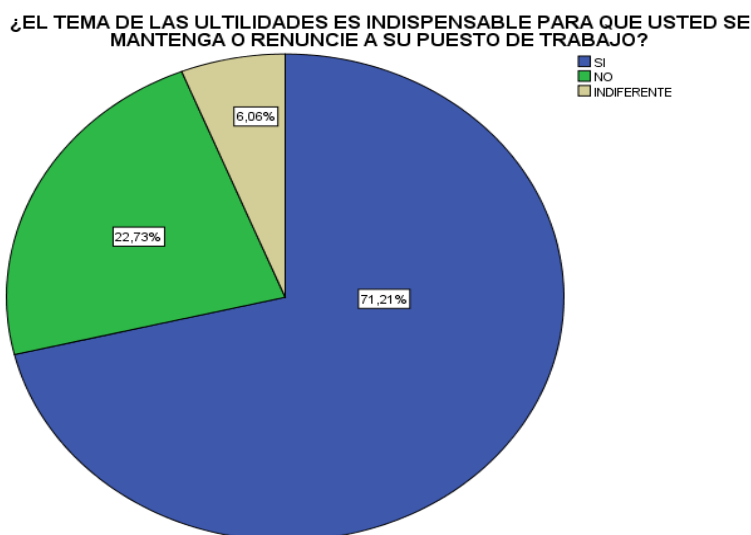


Gráfico 33

¿El tema de las utilidades es indispensable para que usted se mantenga o renuncie a la empresa?

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACION

En este cuadro de la valoración de ¿El tema de las utilidades es indispensable para que usted se mantenga o renuncie a la empresa?, este resultado nos muestra que 71.21% de los trabajadores consideran vital el tema de las utilidades para mantenerse o retirarse de la empresa, 22.73% de los trabajadores no consideran relevante el tema de las utilidades y al 6.06% le es indiferente las utilidades de la empresa como indica el grafico 33.

- ¿LE GUSTA LO QUE HACE EN SU TRABAJO?

Tabla 34

¿Le gusta lo que hace en su trabajo?

	Frecuencia	Porcentaje
SI	43	65,2
NO	21	31,8
INDIFERENTE	2	3,0
Total	66	100,0

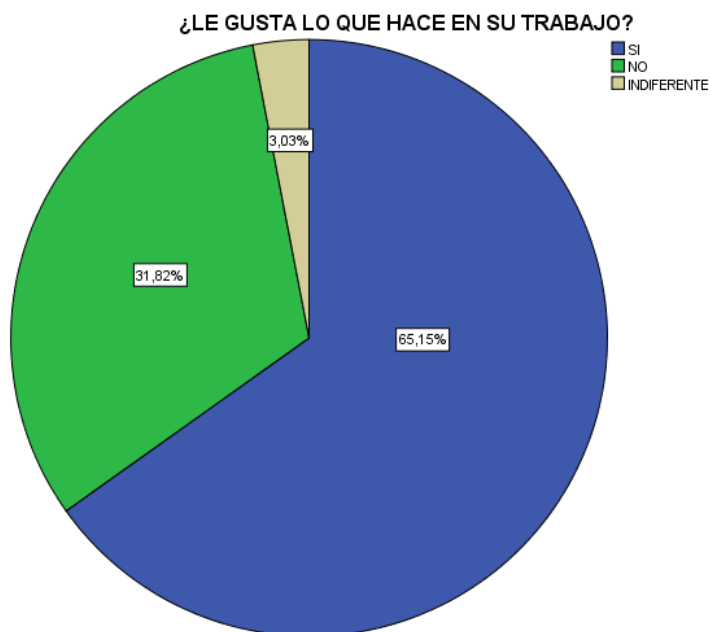


Gráfico 34

¿Le gusta lo que hace en su trabajo?

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACION

En este cuadro de la valoración de ¿Realiza de manera correcta actividades que requiere precisión?, este resultado nos muestra que 65.15% de los trabajadores les gusta lo que realizan en sus trabajos, 31.82% de los trabajadores no les gusta lo que hacen en su trabajo y al 3.03% le es indiferente lo que realizan en su trabajo como indica el grafico 34.

- **¿CREE USTED QUE DEBERIA TENER UN PUESTO SUPERIOR AL QUE TIENE?**

Tabla 35

¿Cree usted que debería tener un puesto superior al que tiene?

	Frecuencia	Porcentaje
SI	43	65,2
NO	15	22,7
INDIFERENTE	8	12,1
Total	66	100,0

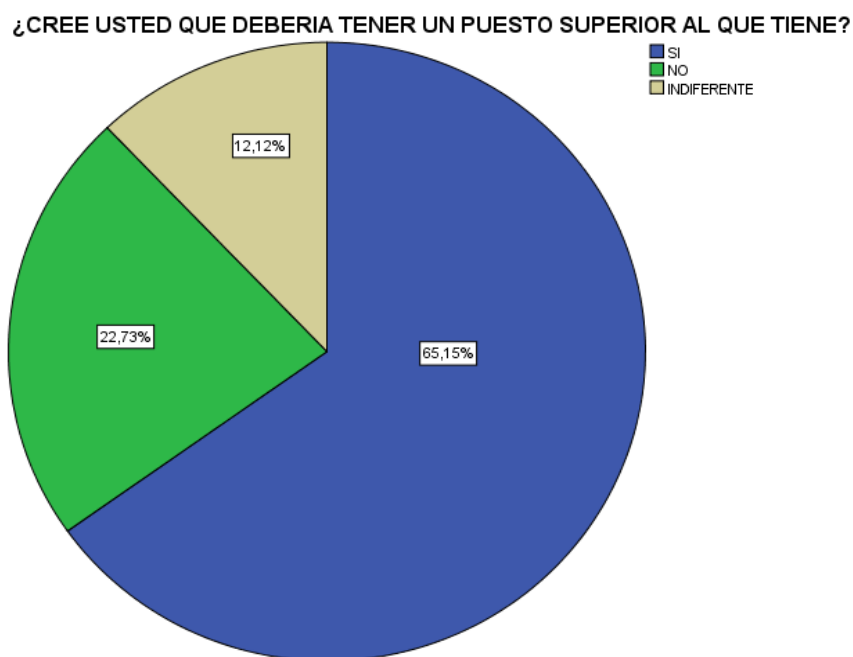


Gráfico 35

¿Cree usted que debería tener un puesto superior al que tiene?

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACION

En este cuadro de la valoración de ¿Cree usted que debería tener un puesto superior al que tiene?, este resultado nos muestra que 65.15% de los trabajadores consideran que deben tener un puesto superior al actual, 22.73% de los trabajadores no consideran que deban tener un puesto diferente en la compañía y al 12.12% le es indiferente tener un puesto mayor en la empresa como indica el grafico 35.

- **¿CONSIDERA QUE EL AMBIENTE DONDE TRABAJA INFLUYE EN LA MOTIVACION DE SU PERSONA?**

Tabla 36

¿Considera que el ambiente donde trabaja influye en la motivación de su persona?

	Frecuencia	Porcentaje válido
SI	49	74,2
NO	6	9,1
INDIFERENTE	11	16,7
Total	66	100,0

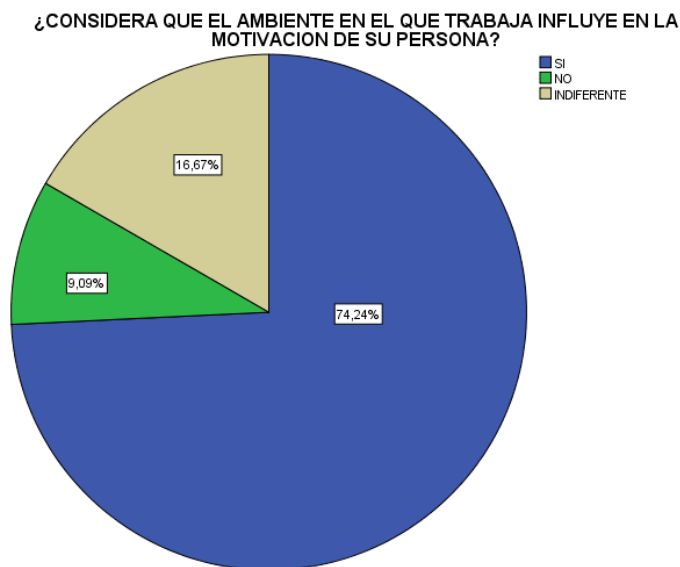


Gráfico 36 ¿Considera que el ambiente donde trabaja influye en la motivación de su persona?

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACION

En este cuadro de la valoración ¿Considera que el ambiente donde trabaja influye en la motivación de su persona? este resultado nos muestra que 74.24% de los trabajadores consideran que el ambiente laboral influye en su motivación, 9.09% de los trabajadores no consideran que el ambiente influya en su motivación y al 16.67% le es indiferente el ambiente laboral para su motivación como indica el grafico 36.

5.2 PRUEBA DE HIPOTESIS

PRUEBA DE HIPOTESIS GENERAL

Tabla 37

RELACION ENTRE ROTACION DEL PERSONAL Y PRODUCTIVIDAD

			PRODUCTIVIDAD
Rho de Spearman	ROTACION DE PERSONAL	Coeficiente de correlación	,239**
		Sig. (bilateral)	,029

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

En la tabla 37 se aprecia que al correlacionar las variables se halló un valor p (sig.) menor a 0.05, lo que indica que si existe relación entre ambas variables. Por lo tanto, podemos afirmar que la rotación si influye en la productividad de los trabajadores.

HIPOTESIS ESPECIFICA 1

Tabla 38

RELACION ENTRE REMUNERACIONES Y EFICIENCIA

			EFICIENCIA
Rho de Spearman	REMUNERACIONES	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	,339** ,002

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

En la tabla 38 se aprecia que al correlacionar las variables se halló un valor p (sig.) menor a 0.05, lo que indica que si existe relación entre ambas variables. Por lo tanto, podemos afirmar que las remuneraciones si influyen en la eficiencia de los trabajadores.

HIPOTESIS ESPECÍFICA 2

Tabla 39

RELACION ENTRE CLIMA ORGANIZACIONAL Y EFICACIA

			EFICACIA
Rho de Spearman	CLIMA ORGANIZACIONAL	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	,354** ,001

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

En la tabla 39 se aprecia que al correlacionar las variables se halló un valor p (sig.) menor a 0.05, lo que indica que si existe relación entre ambas variables. Por lo tanto, podemos afirmar que el clima organizacional influye en la eficacia de los trabajadores.

HIPOTESIS ESPECÍFICA 3

Tabla 40

RELACION ENTRE CONDICIONES DE TRABAJO Y MOTIVACION

			MOTIVACION
Rho de Spearman	CONDICIONES DE TRABAJO	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	,282** ,027

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

En la tabla 40 se aprecia que al correlacionar las variables se halló un valor p (sig.) menor a 0.05, lo que indica que si existe relación entre ambas variables. Por lo tanto, podemos afirmar que las condiciones de trabajo si influyen en la motivación de los trabajadores.

CONCLUSIONES

1. Mediante el estudio se ha comprobado que la rotación del personal influye en la productividad de la compañía industrial Montesol, se muestra en la prueba de hipótesis un grado de 0,239 de correlación.
2. Se ha verificado que las remuneraciones influyen en la eficiencia de los trabajadores de la compañía industrial Montesol, se muestra en la prueba de hipótesis un grado de 0,339 de correlación.
3. Se ha comprobado que el clima organizacional influye en la eficacia de los trabajadores de la compañía industrial Montesol, se muestra en la prueba de hipótesis un grado de 0,354 de correlación.
4. Se ha demostrado que las condiciones de trabajo influyen en la motivación de los trabajadores de la compañía industrial Montesol, se muestra en la prueba de hipótesis un grado de 0,282 de correlación.

RECOMENDACIONES:

1. Se debe elaborar un proceso de selección de personal que incluya dentro el perfil las actividades que el trabajador deba realizar para disminuir la alta rotación y generar mayor productividad. La rotación planificada optimizará la productividad de la compañía.
2. Se debe establecer un sistema de remuneraciones especial para aquellos que logren la productividad deseada y adicionar una política de incentivos que genere eficiencia en los trabajadores
3. Se debe establecer un clima organizacional óptimo para un mayor involucramiento de los trabajadores. Un clima organizacional adecuado apoyará al logro de la eficacia de los trabajadores de la compañía.
4. Se debe elaborar un programa de bienestar que incluya actividades complementarias a las labores que realizan los trabajadores.

1. Bibliografía

2. Aguilar, V. (2015). Propuestas para reducir el índice de rotación en la empresa SALJAMEX SERVICIOS S.A .
3. *Amcham Peru*. (2013). Obtenido de American Chamber of Commerce of Peru:
<http://www.amcham.org.pe/>
4. Anzola, C. (2003). *Metodología de la Investigación Científica: Diseño*. Perú: Editorial UnderGraf.
5. BACACORZO, G. (1976). *Derecho de Remuneraciones del Perú*. . Lima-Perú: Universitaria de Biblioteca y Publicaciones de la Universidad Nacional de San Marcos.
6. Bain, R. (2003). *La productividad. 2ª. Edición*. Colombia: Editorial McGraw Hill.
7. Bow, & Moberg. (1990). "*Comportamiento Organizacional*". Mexico: Editorial Mosto.
8. Carneiro, M. (2004). *La responsabilidad social corporativa interna*. . España.: Gráficas Dehon. .
9. Chavez Rodriguez, E. L. (2010). Causas y efectos de la rotación del personal en el conjunto cinematografico "La Huerta" Morelia. Mexico.
10. Chiavenato, I. (1988). *Administración de recursos humanos* (Vol. Segundo volumen). McGRAW-HILL INTERAMERICANA, S.A.

11. Chiavenato, I. (1990). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Edit. Mc Graw Hill.
12. Chiavenato, I. (1999). *Administración de Recursos Humanos*. Edi. Mexico, Ed. MC.
13. Chiavenato, i. (2004). *Introduccion a la teoría general de la administración*. McGraw-Hill Interamericana .
14. Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos. El Capital Humano de las Organizaciones*. . Venezuela: Mc Graw-Hill. .
15. Cornejo Perez, M. (2006). Incidencias de algunos factores del clima organizacional en la percepción de rotación externa del personal de FUDEMI/TALITA Kumi, Alta verapaz. Guatemala.
16. Dale, Y. (1983). *Manejo de Personal y Relaciones Industriales*,. Mexico: Cia Editorial Continental.
17. Dessler, D. (1991). *Administración de Personal. México, Edit. Prentice Hall*. Mexico: Edit. Prentice Hall.
18. Fernández, R. (2005). *Administración de la responsabilidad social corporativa*. . España.: Thomson Editores.
19. Gaither, N., & Frazier, G. (2000). *Administración de producción y operaciones*. Mexico: International Thomson Editores.
20. Galacia, A. (2004). *Administración de Recursos Humanos para el alto desempeño*. Mexico: Editorial Trillas.

21. Gatica, O., & Anabella, M. (1991). Rotación de personal y productividad. Guatemala.
22. *Gestion*. (2016). Obtenido de Gestion: <http://gestion.pe/>
23. Gregory, M. (2004). *Economía*. España: McGraw-Hill Interamericana .
24. Harold, K., & Heinz, W. (2004). *Administración, una perspectiva global*. McGraw-Hill Interamericana.
25. Herbert, C., & W., S. A. (1980). *The utilization of Human Resources*. Ohio - USA: Western Publishing CO.
26. Hernandez, J. L. (2004). La rotación de lo empleados dentro de la organización y sus efectos en la productividad.
27. Kootz, H., & Weihrich, H. (1988). *Administración 11ª. Edición*. Mexico: McGraw-Hill.
28. López Rodríguez, V. (2). Las dimensiones esenciales de la motivación. *Revista UPIICSA Tecnología, Ciencia y Cultura.*, 24-35.
29. March, J., & Simon, H. (1958). *Organizations*. Nueva York: John Wiley & Sons.
30. Martínez De Ita, M. E. (s.f.). El concepto de productividad en el análisis Económico. *Red de Estudios de la Economía Mundial*. Mexico.
31. Martínez, M. A. (2009). Análisis de la rotación del personal y elaboración de una propuesta para su optimización en la pasamanería S.S de la ciudad de Cuenca . Cuenca.

32. Mateo, P. (2007). *Gestión de la higiene industrial en la empresa*. España.: Séptima Edición. Fundación CONFEMETAL. .
33. Mobley, D. (1982). *Psicología Industrial*. México: Ed. Trillas.
34. Mobley, W. H. (1982). *Employee turnover: Causes, consequences and control*. Reading, MA: Adisson Wesley.
35. *Monografias*. (2014). Obtenido de Monografias: <http://www.monografias.com/>
36. O'Brien, D. (1996). *Programa de seguridad. ¿En que etapa se encuentra?. Revista Manufactura*.
37. Parsons, T. (1966). *Estructuras y proceso en las sociedades modernas*. Madrid.
38. Paul, S., & William, N. (2002). *Economía*. España: McGraw-Hill Interamericana.
39. Pizarro, N. (2007). *Seguridad en el trabajo*. . España.: 2da Edición. Fundación CONFEMETAL. .
40. Portales, C., Araiza, Z., & Velarde, E. (2004). La satisfacción laboral y la rotación de personal en una mediana empresa del sector transportista.
41. *Real Academia Española*. (22 de Enero de 2008). Obtenido de Diccionaria de la lengua española:
http://buscon.rae.es/draeI/SrvltConsulta?TIPO_BUS=3&LEMA=eficacia
42. Reinaldo, O. D. (2002). *Teorías de la administración* . International Thomson Editores S.A de C.V.

43. Reyes, C., & Sanchez, H. (2006). *Metodología y diseño de la investigación científica*. Lima: Universidad Ricardo Palma.
44. Robbins, S., & Coulter, M. (2005). *Administración*. Mexico: Prentice-Hall.
45. Sánchez, Y. (2003). *Salud laboral: Seguridad, higiene, Ergonomía y Psicosociología*. 1era Edición. Ideas propias, . España: Editorial Vigo.
46. Schroeder, R. G. (2002). *Administración de Operaciones*. Mexico: Edición McGraw Hill Interamericana de México S.A.
47. Simón, A. (2005). *Diccionario de economía* . Editorial Andrade .
48. Stephen, R., & Mary, C. (2005). *Administración, Octava edición* . Pearson educación .
49. Taylor, F. (1999). *Los Recursos Humanos en las Pymes: Análisis empírico de la formación, rotación y estructura de propiedad*.. New York.
50. UPC. (2010). Obtenido de Repositorio Academico UPC:
<http://repositorioacademico.upc.edu.pe/>
51. Von, B. (1984). *Tendencias en la Teoría General de Sistemas*. Madrid.
52. Werther, D. (2004). *Administración de Personal Y Recursos Humanos*. Mexico: Ed. Mc Graw Hill.
53. Winterton, J. (2004). *A conceptual model of labour turnover and retention*. Human Development International.

54. Yessica, A., & Ursula, B. (2010). Diseño de un modelo de retención del talento "Conociendo a mi gente en Henkel Perú". Lima, Perú.

ANEXO 1

CARGO	OPERARIO	JEFE/SUPERVISORES

SEXO	MASCULINO	FEMENINO

RANGO DE EDAD	18 a 25 años	26 a 34 años	35 a 44 años	45 a 54 años	55 a 65 años	66 años a más

GRADO DE INSTRUCCION	SECUNDARIA	TECNICO	PROFESIONAL

TIEMPO DE SERVICIO	0 a 1 año	1 a 3 años	3 a 5 años	5 años a más

AREA DE TRABAJO	PRODUCCION	LABORATORIO	GERENCIA	MANTENIMIENTO

ANEXO 2

En relación con el trabajo en su empresa le solicitamos evaluar de 1 a 3 cada una de las siguientes afirmaciones en donde:

Si	1
No	2
Indiferente	3

	Alternativas		
	1	2	3
REMUNERACIONES:			
1. ¿Se siente satisfecho con el sueldo que percibe en su trabajo?			
2. ¿El pago por sus servicios está acorde con el trabajo que realiza?			
3. ¿Considera usted que los beneficios que recibe son justos en relación al trabajo que realiza?			
4. ¿Las horas extras en el trabajo son recompensadas salarialmente?			
5. ¿Recibe incentivos adicionales a su sueldo cuando logra alguna meta establecida?			
EFICIENCIA:			
6. ¿Utiliza usted algún protocolo como medio para la realización de sus trabajos asignados por su superior inmediato para realizar sus tareas correctamente?			
7. ¿Tiene la oportunidad de hacer lo mejor posible en su trabajo cada día?			
8. ¿Dado un límite de tareas asignadas usted ha cumplido de manera correcta dichas actividades?			
9. ¿Ahorra insumos o gastos al momento de cumplir las tareas asignadas por su superior inmediato?			
10. ¿Si tuviera que realizar actividades en diferentes áreas de trabajo de la empresa se sentiría a gusto desarrollándolas?			
CLIMA ORGANIZACIONAL:			
11. ¿Trabajar para esta compañía le hace sentirse orgulloso?			
12. ¿Se siente a gusto en su área de trabajo?			

13. ¿Se encuentra en un trabajo donde puede dar directamente sus ideas a su superior inmediato?			
14. ¿Existen comentarios y/o rumores que producen tensión en el trabajo?			
15. ¿Considera que la comunicación entre el equipo humano y sus jefes se desarrolla constantemente?			
EFICACIA:			
16. ¿Cuenta con los recursos necesarios para ejercer sus actividades?			
17. ¿Realiza de manera conjunta con sus compañeros tareas designadas?			
18. ¿La empresa cuenta con programas de capacitación con el propósito de mantener o mejorar el desempeño de su trabajo?			
19. ¿Realiza de manera correcta actividades que requieren precisión?			
20. ¿Suele sentirse estresado por la carga de trabajo?			
CONDICIONES DE TRABAJO:			
21. ¿Le entregan sus implementos con previa capacitación de uso?			
22. ¿Se le otorgan todos los implementos necesarios para que realice sus actividades?			
23. ¿Le renuevan sus implementos cada cierto tiempo?			
24. ¿Tiene un área correcta para consumir sus alimentos en la hora indicada?			
25. ¿Cuenta con un ambiente favorable para desempeñarse en la compañía?			
MOTIVACION:			
26. ¿Si es tentado por otra empresa dejaría su cargo a disposición fácilmente?			
27. ¿El tema de las utilidades, es indispensable para que usted se mantenga o renuncie a su puesto de trabajo?			
28. ¿Le gusta lo que hace en su trabajo?			
29. ¿Cree usted que debería tener un puesto superior al que tiene?			
30. ¿Considera que el ambiente donde trabaja influye en la motivación de su persona?			