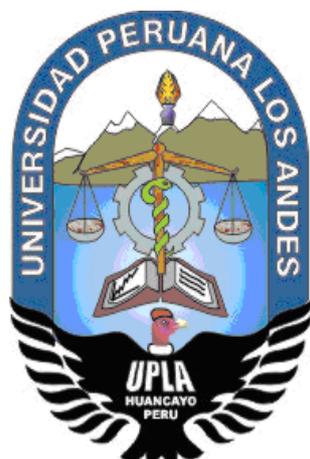


# UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES

## Facultad de Ciencias Administrativas y Contables

Escuela profesional de Administración y Sistemas



## TESIS

Excesiva Rotación de Asesores de Negocios y Cambios Continuos de Políticas de Créditos en Financiera “Qapaq” S.A. Huancayo 2019

Para optar : Título Profesional de Licenciado en Administración

Autores : Bachiller Apolinario Rivera Diana Liliana

Autores : Bachiller Jiménez Castro Doris Marlene

Asesor : Dr. Aguedo Albino Bejar Mormontoy

Línea de investigación institucional : Ciencias Empresariales y Gestión de los Recursos

Fecha de inicio y culminación: 25.07.2019 al 25.07.2020

HUANCAYO – PERÚ

2021

**CONFORMACIÓN DE LOS JURADOS**

**UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES**

**Facultad de Ciencias Administrativas y Contables**

**TESIS**

**Excesiva Rotación de Asesores de Negocios y Cambios Continuos de Políticas  
de Créditos en Financiera “Qapaq” S.A. Huancayo 2019**

**PRESENTADO POR:**

**Bach. Apolinario Rivera, Diana Liliana**

**Bach. Jiménez Castro, Doris Marlene**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**

**Licenciado en administración**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y SISTEMAS**

**APROBADA POR EL JURADO:**

**PRESIDENTE :**

**PRIMER MIEMBRO :**

**SEGUNDO MIEMBRO :**

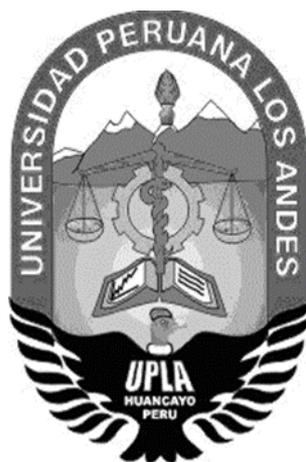
**TERCER MIEMBRO :**

**Huancayo, ... de ..... del 2021**

# UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES

Facultad de Ciencias Administrativas y Contables

Escuela profesional de Administración y Sistemas



## TESIS

### **Excesiva rotación de asesores de negocios y Cambios continuos de políticas de créditos en Financiera “Qapaq” S.A. Huancayo 2019**

<b>Para optar</b>	: Título Profesional de Licenciado en Administración
<b>Autores</b>	: Bach. Apolinario Rivera Diana Liliana
<b>Autores</b>	: Bach. Jiménez Castro Doris Marlene
<b>Asesor</b>	: Dr. Aguedo Albino Bejar Mormontoy
<b>Línea de investigación institucional</b>	: Ciencias Empresariales y Gestión de los Recursos
<b>Fecha de inicio y culminación</b>	: 25.07.2019 al 25.07.2020

**HUANCAYO – PERÚ  
2021**

Asesor:

Dr. Aguedo Albino Bejar Mormontoy

### **Dedicatoria**

A: Dios y a mis padres por todo el apoyo incondicional  
que me brindaron durante el transcurso de mi carrera  
profesional.

Diana – Doris.

## **AGRADECIMIENTO**

Se agradece a los docentes de la facultad de Ciencia

Administrativas y Contables de la Universidad Peruana

Los Andes por el apoyo brindado.

Las autoras.

## CONTENIDO

Portada.....	i
<b>CONFORMACIÓN DE LOS JURADOS .....</b>	<b>ii</b>
Portada.....	iii
Dedicatoria .....	v
Índice de tablas.....	x
Índice de figuras .....	xi
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>xii</b>
<b>RESUMEN.....</b>	<b>xiv</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>xv</b>
<b>Capítulo I .....</b>	<b>16</b>
<b>PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....</b>	<b>16</b>
<b>1.1. Descripción de la Realidad Problemática .....</b>	<b>16</b>
<b>1.2. Delimitación del Problema .....</b>	<b>19</b>
<b>1.2.1. Delimitación espacial.....</b>	<b>19</b>
<b>1.2.2. Delimitación temporal.....</b>	<b>19</b>
<b>1.2.3. Delimitación conceptual o temática .....</b>	<b>19</b>
<b>1.3. Formulación del Problema .....</b>	<b>19</b>
<b>1.3.1. Problema General .....</b>	<b>19</b>
<b>1.3.2. Problemas Específicos.....</b>	<b>20</b>
<b>1.4. Justificación .....</b>	<b>20</b>

	viii
1.4.1. Social.....	20
1.4.2. Teórica.....	20
1.4.3. Metodológica.....	21
1.5. Objetivos .....	21
1.5.1. Objetivo General .....	21
1.5.2. Objetivos Específicos.....	21
<b>Capítulo II.....</b>	<b>23</b>
<b>MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>23</b>
2.1. Antecedentes del Estudio .....	23
2.2. Bases Teóricas ò Científicas .....	28
2.3. Marco Conceptual .....	35
<b>CAPITULO III.....</b>	<b>38</b>
<b>HIPÓTESIS .....</b>	<b>38</b>
3.1. Hipótesis General .....	38
3.2. Hipótesis Especifica.....	38
3.3. Variables .....	38
<b>Capítulo IV .....</b>	<b>40</b>
<b>METODOLOGÍA .....</b>	<b>40</b>
4.1 Método de Investigación .....	40
4.2 Tipo de Investigación .....	41
4.3 Nivel de Investigación .....	41

<b>4.4</b>	<b>Diseño de la Investigación</b> .....	41
<b>4.5</b>	<b>Población y Muestra</b> .....	42
<b>4.6</b>	<b>Técnicas e instrumentos de recolección de datos</b> .....	43
<b>4.7</b>	<b>Técnicas de procesamiento y análisis de datos</b> .....	44
<b>4.8</b>	<b>Aspectos éticos de la investigación</b> .....	44
	<b>RESULTADOS</b> .....	46
<b>5.1.</b>	<b>Descripción de resultados</b> .....	46
	<b>CONCLUSIONES</b> .....	78
	<b>RECOMENDACIONES</b> .....	79
	<b>Referencias</b> .....	80
	<b>ANEXOS</b> .....	83
	<b>Anexo 1: Matriz de consistencia</b> .....	64
	<b>Anexo 2: Matriz de Operacionalización de variables</b> .....	65
	<b>Anexo 3: Matriz de Operacionalización del instrumento</b> .....	66
	<b>Anexo 4: Instrumento de investigación</b> .....	67
	<b>Confiabilidad y validez del instrumento</b> .....	68
	<b>La data de procesamiento de datos</b> .....	71
	<b>Consentimiento informado</b> .....	72

## Índice de tablas

Tabla 1 <i>Ingreso y salida de asesores en Financiera “Qapaq” S.A. - Huancayo</i> .....	18
Tabla 2 <i>Comparativo de variación TEA en Financiera “Qapaq” S.A. – Huancayo</i> .....	19
Tabla 3 <i>Consolidado por dimensión de la variable Rotación de personal</i> .....	47
Tabla 4 <i>Consolidado de la variable Cambios continuos de política de créditos</i> .....	64
Tabla 5 <i>Correlación entre Rotación de personal y Cambios continuos de política de créditos</i> .....	66
Tabla 6 <i>Correlación entre Rotación de personal e iniciativa de cambios continuos de políticas de créditos</i> .....	68
Tabla 7 <i>Correlación entre Rotación de personal y el compromiso de cambios continuos de políticas de créditos</i> .....	69
Tabla 8 <i>Correlación entre Rotación de personal y participación de los cambios continuos de políticas de créditos</i> .....	71
Tabla 9 <i>Resumen de procesamiento de casos</i> .....	69
Tabla 10 <i>Estadística de Fiabilidad del instrumento</i> .....	69

**Índice de figuras**

<i>Figura 1.</i> Tipos de rotación de personal. ....	30
<i>Figura 2.</i> Procesos de Recursos Humanos.....	32
<i>Figura 3.</i> Dimensiones del Cambio continuo de políticas de créditos. ....	34
<i>Figura 4.</i> Matriz de operacionalización del instrumento .....	39
<i>Figura 5.</i> Simbología del diseño de investigación.....	42
<i>Figura 6.</i> Tabla de Correlación de Rho de Spearman .....	46
<i>Figura 7.</i> Rotación de personal .....	47
<i>Figura 8.</i> Cambios continuos de políticas de créditos.....	65
<i>Figura 9.</i> Niveles de confiabilidad. ....	69

## INTRODUCCIÓN

El presente informe de investigación titulado *Excesiva rotación de asesores de negocios y Cambios continuos de políticas de créditos en Financiera “Qapaq” S.A., Huancayo - 2019*; es una investigación que por ser de nivel correlacional pretende demostrar si existe o no una relación entre dos variables (Excesiva rotación de asesores de negocios y Cambios continuos de políticas de créditos) en la Financiera “Qapaq” S.A., Huancayo.

El **objetivo** de la investigación es: Determinar la relación que existe entre la rotación de personal y los Cambios continuos de políticas de créditos en los colaboradores de Financiera “Qapaq” S.A., de Huancayo, 2019.

El informe de investigación es una investigación de paradigma positivista cuantitativo que fue guiado con el método científico; asimismo, se empleó la técnica de la encuesta y como instrumento se utilizó al cuestionario.

El contenido del presente trabajo se divide en 5 capítulos, de acuerdo al siguiente detalle:

Capítulo I: Se plantea, sistematiza y formula el problema, determinando el objetivo general y los específicos, las justificaciones; delimitaciones del trabajo de investigación

En el Capítulo II: Se desarrolla el marco teórico, compuestos por los antecedentes internacionales, nacionales y locales, las bases teóricas de acuerdo a las variables y dimensiones de estudio, la definición de conceptos relacionados a la investigación, el planteamiento de las hipótesis (general y específicos) y la Operacionalización de las variables.

En el Capítulo III: se desarrolla el método, el tipo, el nivel, el diseño, la población y la muestra de estudio, las técnicas de recolección y análisis de datos.

En el Capítulo IV: se muestra los resultados de la investigación, el cual contiene las técnicas de procesamiento y análisis de datos, la relación entre variables y sus dimensiones, la contratación de las hipótesis y las discusiones respectivas.

Al final se presentan las conclusiones; las recomendaciones y la descripción de la validez y confiabilidad de los instrumentos de investigación.

Las autoras.

## RESUMEN

El presente informe de investigación titulado *Excesiva rotación de asesores de negocios y Cambios continuos de políticas de créditos en Financiera “Qapaq” S.A. Huancayo 2019*; nace de la problemática de ¿Qué relación existe entre la excesiva rotación de asesores de negocios y los cambios continuos de políticas de créditos en la Financiera “Qapaq” S.A., de Huancayo, en el año 2019?

El objetivo general de la investigación es: Establecer la relación que existe entre la excesiva rotación de asesores de negocios y los Cambios continuos de políticas de crédito en la Financiera “Qapaq” S.A., de Huancayo, 2019.

La investigación pertenece al paradigma cuantitativo, es de tipo básica, de nivel Correlacional; y de diseño descriptivo correlacional simple. Para la investigación se empleó el método científico. Se apoyó de la técnica de investigación de la encuesta; y del instrumento de investigación del cuestionario, se trabajó con una población de 34 trabajadores o colaboradores. Los resultados de la investigación señalan la existencia de una relación directa y significativa entre la rotación de personal y los Cambios continuos de políticas de créditos en los colaboradores de Financiera “Qapaq” S.A., de Huancayo, 2019.

Por cuanto se obtuvo en los resultados un Rho de Sperman de la variable rotación de personal de ,539 y de la variable política de créditos de ,627.

*Palabras claves:* Rotación de personal. Cambio de políticas de créditos.

## ABSTRACT

This research report entitled Excessive rotation of business advisers and Continuous changes in credit policies at Financier “Qapaq” S.A. Huancayo 2019; It arises from the problem of unraveling whether or not there is a relationship between the excessive turnover of business advisers and the continuous changes in credit policies in the employees of Financiera “Qapaq” S.A., of Huancayo, in 2019.

The general objective of the research was: To determine the relationship that exists between staff turnover and continuous changes in credit policies in the employees of Financiera “Qapaq” S.A., Huancayo, 2019.

The research belongs to the quantitative paradigm, it is applied, correlational level; and Descriptive Design - Correlational.

For the investigation the scientific method was used. He relied on the research technique of the survey; and the research instrument of the questionnaire.

The results of the research indicate the existence of a direct and significant relationship between staff turnover and the continuous changes in credit policies in the employees of Financiera “Qapaq” S.A., Huancayo, 2019.

**Key words:** Staff turnover. Policy changes.

## CAPÍTULO I

### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

#### 1.1. Descripción de la Realidad Problemática

La gestión del talento humano en el mundo ha cambiado muchísimo. Antiguamente, el ser humano era una cosa, era un recurso, no era un talento humano. En la era de la industria clásica (1900-1950); el departamento de personal, se denominaba oficina de relaciones industriales, y el trabajador era la mano de obra. En la era de la industria neoclásica (1951-1990), el departamento de personal, llevaba el nombre de área de recursos humanos, y los trabajadores se denominaban recursos humanos. En la era del conocimiento (1991-2020), el área de recursos humanos, se denomina gerencia del talento humano, y el personal es denominado talento humano.

Tratar el tema del personal es aludir a que ahora en las organizaciones los talentos humanos son evaluados por sus competencias demostradas en el desempeño laboral y por niveles de satisfacción laboral. Asimismo, por establecer más valor a las habilidades blandas que a las funciones o a los conocimientos académicos para el desempeño.

En América Latina, Argentina, Brasil y Chile son los países que mejor han demostrado el trato hacia el personal de la empresa. Es por ello que, la Organización Mundial del Trabajo (2019), reconoce a estos países como los líderes de Latinoamérica. Se destaca por ejemplo que, las mejores publicaciones acerca de la gestión del talento humano provienen del brasileño Idalberto Chiavenato; o de la autora argentina Martha Alles.

En el caso peruano, la universidad que mejor forma profesionales para ocupar los puestos expresamente de gerencia es la Universidad de Lima, según la Sociedad Nacional de Industria, la Cámara de Comercio de Lima; y del testimonio de los gerentes de las empresas más representativas del país, entre ellos de los decanos de las facultades de

administración de reconocidas universidades. En tanto que para los puestos de administradores lo ocupan los egresados de la escuela de posgrado de la Universidad Esan.

Gestionar la labor que desempeñan los talentos humanos merece mucha dedicación y conocimiento de psicología organizacional. Más aun en aquellas instituciones financieras por el delicado desempeño en el que están comprometidos, tal es así que el rigor y exigencia académica de quienes ocupan puestos de trabajo gerencial en las instituciones financieras son talentos humanos de reconocido prestigio personal y laboral. Y uno de los indicadores de ser parte de los mejores gerentes financieros, no es tanto que financiera ocupó el primer lugar en colocaciones de crédito, o el primer lugar en inversiones, sino aquella que supo convertir en líderes a su equipo de trabajo, en ver no contentos a sus clientes internos, sino en verlos comprometidos; en motivarlos verdaderamente a su equipo de trabajo que solo verlos animados, es decir en ofrecerles puestos de trabajo de importancia más que de simples bonificaciones; a la sorprendente línea de carrera que ofrecen a sus potenciales colaboradores de negocios, premiándolos con becas integrales de MBA en el extranjero, destacándose la diferencia entre aquellas maestrías en administración de empresas con aquellas de administración de negocios, donde lo obvio es mejor que sea de negocios a que de empresas, dadas las habilidades y competencias directivas que se enseñan, se aplican y se generan.

La Financiera “Qapaq” S.A., es una institución peruana de capitales ecuatorianos que ofrece servicios financieros en Perú, desde el año 2010. Pertenece al sector financiero peruano, específicamente dentro del sistema financiero no bancario, el cual está constituido por entidades financieras que administran el 3.43% de los activos totales del sector financiero, según SBS (2019).

De acuerdo al diagnóstico realizado se pudo determinar que la excesiva rotación de los asesores de crédito es debido a los cambios continuos de políticas de crédito, cambios continuos de políticas de remuneraciones variable y aplicación de políticas diferente a la realidad nacional, con la finalidad de minimizar el riesgo de la morosidad, maximizar la rentabilidad y la excesiva rotación del personal en la Financiera “Qapaq” S.A.

Tabla 1

*Ingreso y salida de asesores en Financiera “Qapaq” S.A. - Huancayo*

Año	Asesores activos	Renuncia durante el año	
		Frecuencia	Porcentaje
2015	28	16	57.14%
2016	30	22	73.33%
2017	28	12	42.85%
2018	28	4	14.28%
2019	28	25	89.28%

*Fuente:* Área de Contabilidad.

En la tabla 1, se puede observar que, el presente año da cuenta de una alta rotación del personal, debido a que se ven perjudicados con los continuos cambios en las políticas de otorgamiento de créditos como en las políticas remunerativas.

En la tabla 2, se observa la variación del TEA desde el año 2015, hasta el presente año (2019); del mismo modo se muestra evidencia que en el año 2018, hubo una variación para la mejora del TEA, en comparación con los años anteriores. Cabe mencionar que los cambios en el TEA fueron cada trimestre, generando inconvenientes para los asesores de negocio, quienes de alguna manera decepcionaron a los clientes, sobre todo al momento de gestionar pre evaluaciones de otorgamiento de créditos.

Tabla 2

*Comparativo de variación TEA en Financiera “Qapaq” S.A. – Huancayo*

AÑO	TEA PROMEDIO DE 5,000 – 10,000					
	Enero Febrero Marzo	Abril Mayo Junio	Julio Agosto Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
2015				42.0%	41.0%	41.0%
2016				41.0%	40.0%	40.0%
2017				41.0%	40.0%	40.0%
2018	40.0%	32.0%	33.0%	32.0%	34.0%	32.0%
2019	42.0%	41.5%	36.0%	35.0%	33.0%	32.0%

*Fuente:* Área de Contabilidad.

Ante este escenario es que se cree conveniente emprender el siguiente proyecto de investigación.

## **1.2. Delimitación del Problema**

### **1.2.1. Delimitación espacial**

La delimitación espacial corresponde al distrito de Huancayo, provincia de Huancayo, departamento de Junín.

### **1.2.2. Delimitación temporal**

La delimitación temporal corresponde al año 2019.

### **1.2.3. Delimitación conceptual o temática**

La delimitación conceptual está dirigida hacia dos temáticas (variables):

Rotación del personal y Cambios continuos de políticas.

## **1.3. Formulación del Problema**

### **1.3.1. Problema General**

¿Qué relación existe entre la excesiva rotación de asesores de negocios y los cambios continuos de políticas de créditos en la Financiera “Qapaq” S.A., de Huancayo, 2019?

### **1.3.2. Problemas Específicos.**

**Para determinar** los problemas específicos hemos relacionado la variable 2 o dependiente y las dimensiones de la variable 1 0 independiente, siendo como sigue:

PE1. ¿Que relación existe entre los cambios continuos de la política de créditos y la dimensión salida de los asesores de negocios en la Financiera “Qapaq” S.A., de Huancayo, 2019?

PE2. ¿Qué relación existe entre los cambios continuos de la política de créditos y la dimensión entrada de asesores de negocios en la Financiera “Qapaq” S.A., de Huancayo, 2019?

## **1.4. Justificación**

### **1.4.1. Social**

El estudio inmensamente favoreció a la Financiera “Qapaq” S.A.; porque le permitió superar la mezquindad cultural de sus ejecutivos. Haber actuado con posiciones de orgullo, solo condujo a la institución financiera a ponerla al borde de la quiebra financiera. Además, los ejecutivos fueron los últimos en informarse lo mal que se hablaba de ellos, y pretender justificarse con sus “cartones” profesionales únicamente demostró que pueden valer algo como profesionales, pero nada como personas, que es lo más importante y digno. Les costó mucho darse cuenta que, el prestigio se gana, que el aprecio jamás se impone.

### **1.4.2. Teórica**

El presente proyecto contribuyó con el enriquecimiento teórico de exponer con mayor detalle los procesos de la gestión del talento humano desarrolladas por la Financiera “Qapaq” S.A. Asimismo, el estudio aportó a que los ejecutivos de la institución financiera identifiquen sus ignorancias teóricas y mejoren en modernos criterios de gestión acerca del talento humano basado en competencias y no en meras funciones burocráticas administrativas. Daniel Goleman hace años señalaba que el valor está en el desarrollo de las habilidades blandas y no en las habilidades duras, como en este caso, vale más ser asertivo, trabajar en equipo, ser empático, tener iniciativa que a tener inteligencia de conocimientos. Vale más tener Inteligencia Emocional que Coeficiente Intelectual.

#### **1.4.3. Metodológica**

El presente informe de investigación demuestra ser un modelo de realizar estudios administrativos mediante el método científico, y no solamente roturarlo que lo era. Metodológicamente la presente tesis se realizó empleándose el método científico recurriendo a su proceso metodológico a la luz del neopositivismo cuantitativo.

### **1.5. Objetivos**

#### **1.5.1. Objetivo General**

Determinar la relación que existe entre la excesiva rotación de asesores de negocios y los Cambios continuos de políticas de créditos en la Financiera “Qapaq” S.A., de Huancayo, 2019.

#### **1.5.2. Objetivos Específicos**

- OE1. Establecer la relación que existe entre la excesiva rotación de asesores de negocios y la dimensión salida de personal en la Financiera “Qapaq” S.A., de Huancayo, 2019.
- OE2. Establecer la relación que existe entre excesiva rotación de asesores de negocios y la entrada de asesores de negocios en la Financiera “Qapaq” S.A., de Huancayo, 2019.

## Capítulo II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Antecedentes del Estudio

##### A nivel internacional

Castillo & Sabando (2017) en la tesis titulada Estudio de la Incidencia que tiene la Rotación de Personal en la Productividad de la Compañía Exportadora del Sur en el Periodo 2014 al 2017, para optar el título profesional de ingeniero comercial por la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. El objetivo del estudio fue: evidenciar y analizar la incidencia que tiene la rotación de personal en la productividad de la compañía Exportadora del Sur. La tesis es de nivel descriptivo, por lo que no llevó hipótesis. El estudio señala que una diversidad de autores aporta sus teorías para explicar la rotación del personal. Las teorías, sostienen que existe una vinculación con la productividad y que entre ambas variables Como conclusión se indica que se encontró varios términos de diferentes autores los cuales contribuyeron en el presente estudio aportando con sus diferentes teorías sobre las variables rotación de personal y productividad los cuales fueron favorables para poder determinar la relación que existe entre las variables antes mencionadas.

Soliana (2017) en la tesis titulada *Rotación de personal y su incidencia en los equipos de alto desempeño de la empresa Cacao Aventurax S.A.* Tesis de grado para optar el título de especialización en gerencia de recursos humanos, por la Universidad de Carabobo, Venezuela. El objetivo del estudio es analizar el proceso de rotación de personal y su impacto en los equipos de alto desempeño. La tesis es de nivel descriptivo. Consideró como muestra a doce trabajadores de alto impacto de la empresa Cacao Aventurax S.A. El estudio analiza las razones del porque la alta rotación es perjudicial para la empresa debido a que la gerencia exige a los nuevos trabajadores los mismos resultados conforme lo

cumplían aquellos trabajadores que despidió y que contaban con el conocimiento de la empresa y con la amplia experiencia sobre los puestos de trabajo dejados. El estudio concluye señalando que lo importante no es cambiar personal, sino comprender que no es lo mismo que un nuevo trabajador, tenga el mismo valor que el trabajador rotado o despedido, a razón de que, el que ocupaba el puesto de trabajo tenía la ventaja competitiva de que, contaba con las habilidades y competencias que se fueron acumulando con el paso de los años.

Cifuentes (2017) en la tesis titulada *Análisis de factores que influyen en la rotación de personal en una empresa del rubro de alimentos y bebidas* para optar el grado de Magíster en Gestión de personas y dinámica organizacional por la Universidad de Chile; da cuenta del cuestionamiento ¿Cuáles son los principales factores que influyen en la rotación de personal en las tiendas Juan Valdez Café Chile?, y que se propuso como objetivo: Identificar y determinar cuáles son las diferentes causas de rotación de los baristas dentro Juan Valdez. El estudio analiza diversas teorías acerca de la rotación del personal y presenta como conclusión lo siguiente: En la región Metropolitana, en la actualidad, existen diversas organizaciones del rubro de alimentos y bebidas, tales como comida rápida y cafeterías, que generan un entorno competitivo y exigente.

Rubio & Villagrán (2017) en la tesis titulada *La rotación del personal y su incidencia en el desempeño del talento humano en la Corporación Fiales*, para optar el título profesional de Ingeniero Comercial por la facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad de Guayaquil, parte del cuestionamiento de que algunos trabajadores al ingresar a laborar estiman que la carga de trabajo es excesiva; otros consideran que los horarios rotativos y de fin de semana afectan sus actividades familiares o sociales, para otros resulta inaceptable el estilo de mando de los gerentes de área. Estos problemas y otros

más son los que de forma aislada o combinada están ocasionando que los trabajadores duren poco tiempo en su puesto de trabajo. Formularon el objetivo de analizar la rotación del personal de la Corporación Fiales de la ciudad de Guayaquil y su incidencia en el desempeño del talento humano. Presentan como hipótesis que el desarrollo de un plan de acción contribuirá a disminuir la rotación de personal de la Corporación Fiales en la ciudad de Guayaquil.

Ramírez (2016) en la tesis titulada *Modelo de Crédito-Cobranza y gestión financiera en la empresa comercial “Comercial Facilito” de la Parroquia Patricia Pilar, provincia de Los Ríos*. La tesis fue presentada en la Universidad Regional Autónoma de Los Andes. El objetivo de la tesis es describir el valor del modelo de crédito-cobranza a favor de la empresa “Comercial Facilito”; el estudio analiza el organigrama, las funciones de los empleados del área de crédito y cobranza, analiza las políticas de cobranza, elaboración de los flujogramas, razones financieras, y los indicadores de la cartera. Concluye que, el modelo de crédito y cobranza es muy efectivo a razón de que llega a favorecer en la gestión financiera a la empresa “Comercial Facilito”.

### **A nivel nacional**

Eyzaquirre, Guerra y Mendoza (2017) en la tesis titulada *La rotación de personal no deseada: Causas y consecuencias en organizaciones empresarial. Análisis de una empresa peruana de consumo masivo*. Esta tesis se presentó en la Pontificia Universidad Católica del Perú. El estudio tiene como objetivo es conocer las causas y consecuencias de la rotación de personal. Lo interesante de la tesis es que utiliza la metodología Holton Lee, Mitchell e Inderrieden que mide los eventos fortuitos, denominados shocks. Demuestra porque el Perú goza del posicionamiento mundial de ser el primer país con mayor rotación de personal, siendo una de las razones la personalidad de los propietarios en su papel de

gerentes en las empresas, que optan por esas extremas e irresponsables medidas que responden a simpatías o impulsos y reacciones personales. El estudio concluye que los despedidos son trabajadores varones que oscilan entre los 26 y 35 años, con 3 a 4 hijos, que pertenecen al segmento C, con una antigüedad de menos de cinco años. Recomienda mejorar la comunicación entre Gerencia-Personal; aumentar el salario y considerar la evaluación del desempeño.

Vargas & Meza (2017) en la tesis titulada *Relación entre clima laboral y rotación del personal de la empresa Call Center Atento Perú: área clientes del BBVA, 2016*, para optar el título de licenciado en administración de empresas, por la Universidad San Ignacio de Loyola. El estudio parte de la formulación del problema que señala: ¿cuál es la relación entre el clima laboral y la rotación del personal de la empresa de call center Atento Perú, Área Clientes del BBVA - 2016? La tesis presenta el siguiente objetivo: encontrar la relación entre el clima laboral y la rotación de personal de la empresa de call center Atento Perú: Área Clientes del BBVA, 2016. Asimismo, la hipótesis es: No existe relación entre el clima laboral y rotación de personal de la empresa de call center Atento Perú: Área de Clientes de BBVA, 2016. La tesis por su finalidad es básica, por su alcance temporal es sincrónica, es decir para ser sustentada de inmediato, por su profundidad es descriptiva, por su naturaleza recurrió a la encuesta, por su amplitud es micro sociológica y pos moderna, por su carácter es mixta (cuantitativa y cualitativa); por sus fuentes, recurre a las primarias y secundarias; por su diseño es no experimental.

Cusacani (2017) en la tesis titulada *Rotación del personal y productividad de la empresa Productos Pesqueros del Sur S.A. Tacna, periodo noviembre 2015 - abril 2016*; tesis para optar el título de ingeniero de la producción y administración por la Universidad Privada de Tacna. Como objetivo: determinar la relación que existe entre la rotación del

personal y la productividad en la empresa Productos Pesqueros del Sur S.A., periodo noviembre 2015 - abril 2016. La hipótesis señala que la rotación del personal está relacionada con la productividad en la empresa Productos Pesqueros del Sur S.A. Tacna, periodo noviembre 2015 - abril 2016. La tesis es de tipo básica, de nivel correlacional. La investigación llega a las siguientes conclusiones: Se determinó la correlación entre las variables mediante la prueba estadística de Correlación de Pearson, siendo el p valor (0,005) menor que 0,05, y su índice de R (-0,942), existiendo una muy buena correlación entre la rotación del personal y productividad. Entonces la rotación del personal está relacionada inversamente con la productividad de la empresa Productos Pesqueros del Sur S.A. Tacna, periodo noviembre 2015 – abril 2016.

Aliaga (2019) en la tesis *titulada Factores que influyen en la rotación del personal. Caso: Empresa "Avecitas"*. Es una tesis para optar el título de licenciada en administración por la Universidad Continental S.A.C. El estudio es de enfoque cuantitativo, de tipo básico, de nivel descriptivos, de diseño no experimental. La pregunta que resolver fue: cuáles son los factores que influyen en la rotación del personal en la empresa Avecitas. El objetivo fue identificar a los factores que influyen en la rotación del personal en la empresa Avecitas. Siendo una investigación descriptiva, lleva hipótesis y ésta es la siguiente: Los factores que influyen en la rotación del personal en la empresa Avecitas son: la baja remuneración, carencia de políticas de selección, carencia de programas de capacitación y entrenamiento y falta de oportunidad de desarrollo profesional y personal. Las conclusiones a las que arriba la tesis señala que los factores influyentes de forma negativa en la rotación del personal de la empresa Avecitas son (a) la baja remuneración, (b) carencia de políticas de selección, (c) la falta de oportunidad de progreso profesional y personal, y (d) la falta de desarrollo de un programa de capacitación y entrenamiento. Estos

factores críticos han sido determinados después del análisis de la empresa y como deducción del cuestionario aplicado al personal, estos factores a su vez están relacionados a la visión de la empresa, la cual menciona el continuo mejoramiento de procesos dando lugar al alto grado de rotación externa del personal.

Cano (2019) en la tesis titulada *Políticas de crédito y el flujo de efectivo en empresas comerciales del distrito de Paramonga*. Estudio para optar el título profesional de Contadora pública por la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión. Huacho, Perú. Tiene como objetivo determinar la manera en que las políticas de crédito influyen en el flujo de efectivo en las empresas comerciales del Distrito de Paramonga. La tesis consideró a 73 empresas del sector comercial. Los resultados señalan que el 64,4% de las empresas comerciales han aplicado políticas de crédito aceptables permitiendo un buen flujo de efectivo; asimismo se apreció que un 58,9% de las empresas comerciales han tenido un flujo de efectivo moderado. La Prueba de Rho de Spearman. Como conclusión se indicaron que las políticas de crédito influyen moderadamente en el flujo de efectivo en las empresas comerciales del Distrito de Paramonga.

## **2.2. Bases Teóricas ò Científicas**

### **ROTACIÓN DE PERSONAL**

Chiavenato (2018) refiere que el resultado de porque se retiran los colaboradores de una organización, se debe a un fenómeno denominado rotación de personal. Ese ingreso y salida de los colaboradores se conoce como rotación de personal. Cuando salen y son sustituidos por otros trabajadores, las empresas sufren un proceso de gestión negativo siempre y cuando sea altamente frecuente, a razón que afecta el desarrollo productivo de la organización, pero si el flujo de rotación de menor o mínimo, la afectación a la empresa resulta menor.

La rotación de personal es una consecuencia debido a situaciones internas como externas. Dentro de las situaciones internas está el desarrollo de la cultura organizacional, así como la estructura organizacional de la empresa; aparte de la política salarial y de prestaciones de parte de la organización. En cuanto a la situación externa, se debe a que el trabajador mayormente recibe la invitación de parte de la competencia, así como aprovechar nuevas oportunidades para continuar con su línea de carrera.

Robbins & Judge (2013, p. 28) sostienen que “una tasa elevada de rotación también interrumpe el funcionamiento eficiente de una organización, cuando el personal conocedor y experimentado renuncia y es necesario encontrar reemplazos para cubrir puestos de alta responsabilidad”. Es decir, que una empresa más deja de ganar que ganar en sí, cada vez que se presenta un caso de rotación de personal.

Si un colaborador decide retirarse es muy probable que exista insatisfacción o encontró una oportunidad laboral de mayor expectativa. Ocurre que muchas empresas no entregan el incentivo merecido a sus colaboradores y éstos optan por el retiro.

Según Silva (2014, p. 25), existen tipos de rotación de personal, que vienen a ser:

TIPOS DE ROTACIÓN DE PERSONAL	CARACTERÍSTICAS
Inevitable	Porque resulta que no exista otra opción dada la circunstancia
Necesaria	Debido a que el importante e idóneo
Personal	Al momento de que lo solicita cada trabajador
Laboral	Cuando se aprecia las funciones del personal
Interna	Por medidas disciplinarias dentro de la empresa
Transferencia	Para apoyar a otra área fuera de la sede principal
Externa	Cuando se asigna una responsabilidad mayor
Ascensos	En reconocimiento a su desempeño

Promociones	Por cuestiones de oportunidad laboral
Voluntaria	Cuando el personal lo solicita
Involuntaria	Ante la presencia de una situación riesgosa o preventiva
Estructura	Por ampliación estructural de la empresa
Facultamiento	Para empoderar su desempeño
Recompensa	Cuando se recompensa por los éxitos obtenidos
Desafío	Para que demuestre el alcanzar retos
Relaciones	Cuando un personal tiene talento para las relaciones humanas
Cooperación	Merecimiento de cooperación
Estándares	Un puesto para cada personal por idoneidad
Conflicto	Separación de un puesto por personalidad conflictiva
Identidad	Ratificación por sentimiento de pertenencia

*Figura 1.* Tipos de rotación de personal.

En el caso del **despido**, recuérdese que antes de que exista un despido, el trabajador ha suscrito un **contrato de trabajo** y ésta celebración tiene sus implicancias legales, las mismas que están contenidas en el D.S. N° 003-97-TR Texto Único Ordenado del Decreto Legislativo N° 728 (Congreso de la República, 1987), Ley de Productividad y Competitividad Laboral; porque así porque si, no puede extinguirse un vínculo laboral. Recuérdese que existen siete (07) causas de extinción de un contrato laboral, y solo uno de ellos es el despido, y éste tiene tres modalidades (directo, indirecto y propuesto); e inclusive existen tres clases de despido (justificado, nulo; y arbitrario); por lo que despedir a un trabajador acarrea situaciones legales muy tormentosas.

Despedir a un trabajador debería de estudiarse con mayor responsabilidad, por ejemplo, las causas justas de despido relacionadas con la conducta del trabajador (Art. 24° de la *Ley de Productividad y Competitividad Laboral*; son tres, a saber:

- a) La comisión de falta grave

- b) La condena penal por delito doloso
- c) La inhabilitación del trabajador

Y si el trabajador no ha incumplido con lo señalado en la ley ni con el contrato, jamás debería de estar fuera del centro laboral, pero si se trata de un despido arbitrario el panorama cambia.

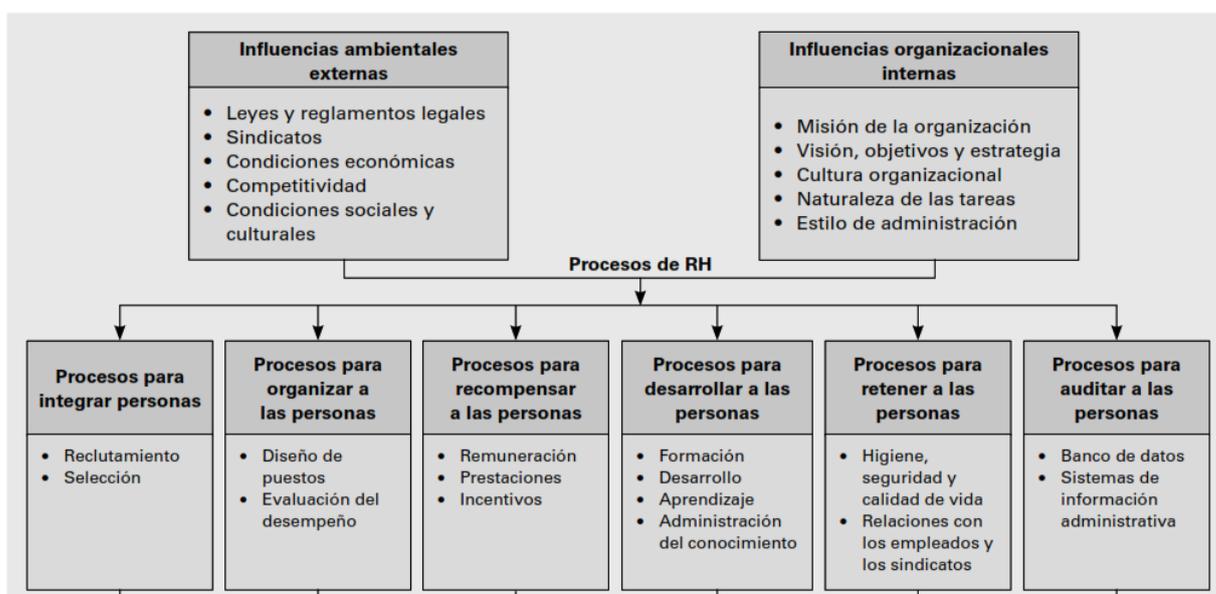
Se llama despido arbitrario cuando se viola lo estipulado en el Art. N° 22 de la ley de productividad, que señala no tener razón alguna para despedir y cae en la injusta acción de retirar a un trabajador; y que, por cometer ese hecho, el despido tiene un derecho, que vienen a ser un pago especial, denominado pago de indemnización. Este pago de indemnización resulta ser un derecho como reparación por el daño ocasionado.

Asimismo, siempre es bueno tener en cuenta los actos de hostilización hacia el trabajador, así como los actos de discriminación, razón por la cual, despedir por despedir resulta muchas veces más que tormentoso.

Chiavenato (2009, p. 92), sostiene que “la rotación le cuesta muy caro a las organizaciones”. Estos costos representan cierto desgaste económico para la empresa. Existen costos de reclutamiento, costos de selección, costos de la información, y costos de separación (pagos de liquidación, outplacement, puesto vacante).

La dimensión de la variable Excesiva rotación de asesores de negocios es la rotación de personal. La rotación del personal está incluida dentro de la evaluación del desempeño, por parte tanto de la empresa como del propio trabajador. En la evaluación del desempeño el trabajador decide retirarse y por tanto se presenta una rotación del personal, pero también la empresa decide separar al trabajador, y ocurre que existe rotación del personal. En ese sentido la evaluación del desempeño corresponde al segundo proceso de los macro procesos de la gestión del talento humano. Según Alles (2017, p. 28); “el desempeño de

una persona, en cualquier actividad, laboral o no, es el resultado de un conjunto de factores que se pueden agrupar en tres principales: los conocimientos, la experiencia práctica y las competencias”.



*Figura 2.* Procesos de Recursos Humanos.

*Nota:* Tomado de Gestión del talento humano por Chiavenato (2018, p. 15).

Chiavenato (2018); agrupa a los macro procesos en seis procesos: primero, procesos para integrar personas; segundo, procesos para organizar a las personas; tercero, procesos para recompensar a las personas; cuarto, procesos para desarrollar a las personas; quinto, procesos para retener a las personas; y sexto, procesos para auditar a las personas.

## CAMBIOS CONTINUOS DE POLÍTICAS

Cotrufo & Ureña (2018) señala que todas las emociones generan sentimientos, pero no todos los sentimientos nacen de las emociones. Asimismo, que cuando un ser humano padece de anosognosia es porque tiene lesiones cerebrales y por ello, su inestabilidad desde emocional hasta conductual que lo conduce a tener impulsos de cambios continuos. Los cambios continuos de trabajo, reflejan profunda inestabilidad personal manifestada en el desempeño laboral al interior de la empresa o de las organizaciones, y sobre todo bajísima

autoestima, por ello, se ofende, se humilla, se discrimina o margina. Normalmente suele ocurrir este fenómeno cuando quienes dirigen una empresa padecen de personalidad bipolar, y sufren ataques de paranoia psicológica con cercana sintomatología de esquizofrenia.

La inestabilidad personal evidencia, lesión cerebral, fundada (no fundamentada) en acciones erráticas, entre ellas, expresadas en exponer políticas laborales volubles e inestables, más allá de demostrar ignorancia en la gestión del talento humano, con matices de deficiencia y mediocridad en la cultura organizacional.

Dejar de fortalecer a la cultura organizacional es la peor ignorancia que un colaborador pueda ejecutar al interior de toda empresa. Al respecto Arbaiza (2014, p. 5) indica que, “la cultura organizacional sirve como marco de referencia para los miembros de la organización, puesto que proporciona las pautas sobre cómo las personas deben conducirse y, a la vez, la modifica como resultado del aprendizaje de nuevas experiencias”.

Por su parte Robbins & Coulter (2014); afirman que lo correcto es que la cultura organizacional sea de tipo fuerte para que los principios, políticas, valores, normas y reglamentos sean respetados y valorados. Pero generar la inestabilidad de las políticas en la empresa es debilitarla y atentar contra su crecimiento empresarial. Debe recordarse que subvertir o ser subversivo en la empresa es alterar el orden normal y correcto de hacer bien las cosas, situación que termina destruyendo, generando caos y zozobra a la organización.

Lo correcto es que los colaboradores estén predispuestos al cambio como elemento fortaleza, siempre y cuando ese cambio represente innovación, emprendimiento, migración de una estrategia hacia otra.

La importancia del cambio está en el cambio mental de asumir una labor de equipo y no una labor egoísta como reflejo de inmadurez psicológica y evidencia de personalidad

tóxica. Markides (2016), sostiene que el “Quién” que es la persona; es más importante que el propio “Qué” (funciones) y que el “Cómo”. El “Quién” hace el “Cómo” porque sabe hacer los procesos; y que en esa jerarquía se debería de considerar a la estrategia en la empresa. Cambiar hacia esquemas o criterios empresariales positivos es lo correcto, pero resistirse en paradigmas absurdos es de personas idiotas o taradas que solo pretenden perpetuarse en los puestos y ampararse de ciertas artimañas legales.

Parte de ese cambio es aprender la cultura organizacional de la empresa donde se ha emprendido la ejecución de las “nuevas” funciones, aprender sus normas y políticas de la organización.

Las dimensiones de la variable Cambios continuos de políticos de créditos vienen a ser las siguientes:

DIMENSIONES	CARACTERÍSTICAS
INICIATIVA	Es tener la actitud voluntaria para la realización de una actividad.
COMPROMISO	Es asumir una actitud voluntaria para responder con su cumplimiento.
PARTICIPACIÓN	Es la voluntad de predisponer un desempeño para el logro de objetivos.

*Figura 3.* Dimensiones del Cambio continuo de políticas de créditos.

*Nota:* Tomado de Desarrollo Organizacional, de Guizar (2013, p. 30).

Los cambios continuos según Vargas & Meza (2017), constituyen hoy una necesidad laboral de nuestros tiempos. Parte de esos cambios, son los conocimientos.

### 2.3. Marco Conceptual

- **Administración del cambio:** Los gerentes de las empresas han comprendido que, el cambio es la estrategia para que las organizaciones que se dicen ser competitivas, las apliquen permanentemente. Cambiar o morir, es la estrategia.
- **Cambio:** El cambio, es la única herramienta administrativa constante en el siglo XXI, empresa que no cambia desaparece del mercado. Pero que los cambios sean positivos, no negativos o destructivos. Los cambios son más veloces. Muchas empresas por no cambiar han demorado en ser competitivas, pero aquellas que cambiaron, inclusive dañando a los trabajadores, son aquellas que siguen vigentes en el mercado.
- **Cambios continuos de políticas:** Los cambios continuos de políticas es el resultado de una profunda inestabilidad del desempeño laboral al interior de la empresa o de las organizaciones. La inestabilidad evidencia deficiencia y mediocridad en la cultura organizacional. Dejar de fortalecer a la cultura organizacional es la peor ignorancia que un colaborador pueda ejecutar al interior de toda empresa. Arbaiza (2014, p. 5) indica que, “la cultura organizacional sirve como marco de referencia para los miembros de la organización, puesto que proporciona las pautas sobre cómo las personas deben conducirse y, a la vez, la modifica como resultado del aprendizaje de nuevas experiencias”.
- **Desarrollo profesional:** Existen personas que son conformistas y solo llegan hasta la titulación de su carrera profesional. No es favorable este aspecto. Lo correcto es seguir desarrollando habilidades, destrezas, capacidades y también competencias. Actualmente, los profesionales nada pesimistas y nada conformistas, se proponen objetivos y metas sumamente claros. Se proyectan hacia nuevos desafíos no solo en

el aspecto laboral, como quien desarrolla una línea de carrera laboral; sino, desarrollan su línea profesional, es decir estudian más, se especializan, se perfeccionan; esa cadena de esfuerzos académicos es lo que se conoce como desarrollo profesional, es decir son aquellos profesionales que están en constante innovación en sus conocimientos, por eso, asisten a diplomaturas, a cursos, sean éstos presenciales o virtuales, pero siempre están actualizándose en temas académicos, para ampliar no solo sus conocimientos, sino también sus experiencias.

- **Excesiva rotación de asesores de negocios – Rotación de personal:** Se refiere que el resultado de porque se retiran los colaboradores de una organización, se debe a un fenómeno denominado rotación de personal. Ese ingreso y salida de los colaboradores se conoce como rotación de personal. Cuando salen y son sustituidos por otros trabajadores, las empresas sufren un proceso de gestión negativo siempre y cuando sea altamente frecuente, a razón que afecta el desarrollo productivo de la organización, pero si el flujo de rotación de menor o mínimo, la afectación a la empresa resulta menor.
- **Formación profesional:** Los profesionales que no han asumido el cambio tendrán que lamentarse mañana más tarde cuando comprendan que debieron de haber ido permanentemente cambiando sus “taras” académicas por comportamientos más efectivos y decentes. Hoy no basta saber de habilidades duras (conocimientos), sino es muy importante dominar las habilidades blandas (empatía, trabajo en equipo, iniciativa, etc.).
- **Historial profesional:** Profesión deviene de profeta, es decir que profesas, que señalas decir de lo que eres. El historial de lo que has demostrado es lo que las personas perciben. Así como los delincuentes se tornan cada vez más avezados, de

la misma manera el profesional cada vez más es el que domina un conocimiento que le permite alcanzar objetivos y lograr metas dentro de la demostración de su desempeño laboral y desempeño profesional.

- **Objetivos profesionales:** La persona que no tiene objetivos, por lo general es una persona conformista y además siempre está viviendo en su zona de confort; pero si la persona avanza hacia la zona de aprendizaje y sigue creciendo, entonces es una persona profesional que tiene objetivos profesionales. Existe el pensamiento que señala: primero el deber, después del placer, y por ello, es que alcanza sus objetivos.
- **Planeación de la carrera profesional:** Las personas maduras jamás postergan los objetivos planeados, tampoco dejan a medias los proyectos, sino por el contrario, son aquellas que terminan lo que comenzaron, no son mediocres. En ese sentido, cuando se planea para el futuro desarrollar una carrera profesional, emprende este aspecto como un motivo y se esfuerzan hasta conquistarlo. Planear la carrera profesional, ejecutarla y evaluarla es lo que cuenta como parte inherente de la personalidad de todo profesional.
- **Transformación Organizacional:** Las empresas se transforman, no se reforman. Transformación es cambio, las reformas, al igual que las reestructuras son meras modificaciones, no representan progreso.

## CAPITULO III

### HIPÓTESIS

#### 3.1. Hipótesis General

Existe una relación directa y significativa entre la excesiva rotación de asesores de negocios y los Cambios continuos de políticas de créditos en la Financiera “Qapaq” S.A., de Huancayo, 2019.

#### 3.2. Hipótesis Especifica

HE1. Existe una relación directa y significativa entre la excesiva rotación de asesores de negocios y la salida de asesores de negocios de Financiera “Qapaq” S.A., de Huancayo, 2019.

HE2. Existe una relación directa y significativa entre la excesiva rotación de asesores de negocios y la dimensión entradas de asesores de negocios en la Financiera “Qapaq” S.A., de Huancayo, 2019.

#### 3.3. Variables

Variable 1: EXCESIVA ROTACIÓN DE ASESORES DE NEGOCIOS

Dimensión:

- Salida de asesores de negocios
- Entrada de asesores de negocio.

Variable 2: CAMBIOS CONTINUOS DE POLÍTICAS DE CRÉDITOS

Dimensiones:

- Iniciativa
- Compromiso
- Participación

Título: Excesiva rotación de asesores de negocios y cambios continuos de políticas de créditos en financiera QAPAP S.A. Huancayo 2019

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE VALORACIÓN
ROTACIÓN DE PERSONAL	<p>“La rotación del personal es el resultado de la salida de algunos empleados y la entrada de otros para sustituirlos en el trabajo”</p> <p>Chiavenato (2009, p. 91)</p>	<p>Salida de asesores de negocios.</p> <p>Entrada de asesores de negocios.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Nivel de rotación de personal en la empresa</li> </ul>	
CAMBIOS CONTINUOS DE POLÍTICAS DE CRÉDITOS	<p>Los cambios continuos de políticas de créditos es el resultado de una profunda inestabilidad del desempeño laboral al interior de la empresa o de las organizaciones. La inestabilidad evidencia deficiencia y mediocridad en la cultura organizacional.</p> <p>Guizar (2013, p. 30).</p>	<p>INICIATIVA</p> <p>COMPROMISO</p> <p>PARTICIPACIÓN</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Nivel de iniciativa de los cambios en la empresa</li> <li>▪ Frecuencia de iniciativa de los cambios en la empresa</li> <li>▪ Nivel de compromiso de los cambios en la empresa</li> <li>▪ Frecuencia de compromiso de los cambios en la empresa</li> <li>▪ Nivel de participación de los cambios en la empresa</li> <li>▪ Frecuencia de participación de los cambios en la empresa</li> </ul>	<p>Ordinal:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Bajo</li> <li>▪ Medio</li> <li>▪ Alto</li> </ul>

*Figura 4.* Matriz de operacionalización del instrumento

*Nota:* Elaboración propia

## **Capítulo IV**

### **METODOLOGÍA**

#### **4.1 Método de Investigación**

Para desarrollar la presente investigación hemos utilizado lo siguiente:

Método general. - De acuerdo a la investigación hemos utilizado el método científico y se desarrolló de la siguiente manera:

Primero: La observación de la realidad problemática donde se observó que, en la Financiera “Qapaq” S.A., de la ciudad de Huancayo, existían razones para pensar que había una elevada rotación de personal, que inicialmente se creía que respondía a cierta paranoia del jefe de la institución financiera, y que tenía una fijación psicológica de maltratar al ser humano, despidiendo al personal cuantas veces se le ocurría, hasta que gradualmente se comprendió que el jefe tomaba equivocadas decisiones resultado de su inestabilidad emocional y baja autoestima por demostrar la falta de criterio y reacciones en el manejo de personal, fundamentando sus decisiones en un sesgado criterio de que solamente los colaboradores deberían de solo presentar solicitudes de créditos y el resto del desempeño y su comportamientos no tenían valor humano alguno.

Segundo: Hipótesis. Se estimó las hipótesis al respecto. Las hipótesis constituyen respuestas anticipadas al problema de investigación. Las hipótesis son hipótesis hasta tanto no se demuestren lo contrario.

Tercero: Comprobación de la hipótesis. Para comprobar las hipótesis se requiere cumplir con los objetivos. Una vez que se cumplieron los objetivos, entonces se llevó a cabo las pruebas de las hipótesis, tanto la hipótesis general como las hipótesis específicas. Se apreció por ejemplo que, si existía correlación o no entre las dos variables de la

investigación, respondiendo estrictamente al nivel de investigación. Apoyó mucho la asistencia del programa IBM SPSS, versión para tal propósito.

Cuarto: Conclusión. Llegar a conclusiones es demostrar ciencia, es decir, llegar a la verdad de los hechos. Las conclusiones al ser desprendimientos lógicos que se extraen de la prueba de las hipótesis, demuestran fehacientemente que se ha empleado el método científico en el estudio y que se expone en el presente informe de investigación.

Método específico. - se utilizó el método descriptivo y el analítico.

#### **4.2 Tipo de Investigación**

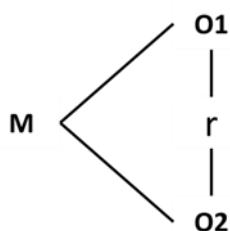
La presente investigación es de tipo aplicado, por cuanto existe en el mundo científico una serie de teorías científicas sobre las variables, las cuales aplicamos al problema y tratamos de dar solución.

#### **4.3 Nivel de Investigación**

El informe de investigación es de nivel Correlacional. por cuanto queremos conocer la relación que existe entre la variable 1 o independiente y la variable 2 o dependiente. El presente informe de investigación se centra en el nivel correlacional, no cae en la tentación de realizar análisis ni mucho menos abstracciones mentales, porque tales corresponden al nivel explicativo a razón de que analiza la variable independiente (causa) en la variable dependiente (efecto); por tanto, no analiza ni elucubra, solo correlaciona variables.

#### **4.4 Diseño de la Investigación**

El informe de investigación es de diseño Descriptivo – Correlacional simple por qué según. Vara (2015, p. 246) manifiesta que las investigaciones de diseño descriptivo-correlacionales simples determinan el grado de asociación entre dos variables. Así mismo el diseño en este caso es como se muestra:



*Figura 5.* Simbología del diseño de investigación.

*Nota:* Valderrama (2019, p. 255)

Dónde:

M = Muestra

O1 = Variable 1 (EXCESIVA ROTACIÓN DE ASESORES DE NEGOCIOS)

O2 = Variable 2 (CAMBIOS CONTINUOS DE POLÍTICAS DE CRÉDITOS)

R = Relación de las variables de estudio

#### 4.5 Población y Muestra

##### POBLACIÓN

Carrasco (2013, p. 236) sostiene que la población es “el conjunto de elementos globales, finitos e infinitos, a los que pertenece la población y la muestra de estudio en estrecha relación con las variables y el fragmento problemático de la realidad, que es materia de investigación”

La población para el presente informe de investigación es de 34 colaboradores, todos ellos pertenecientes a la Financiera “Qapaq” S.A., de la ciudad de Huancayo.

##### MUESTRA

La muestra de la investigación es una muestra censal. La muestra es la parte representativa de la población. La muestra de la presente investigación es de tipo no Probabilística, es decir la muestra es un número que puede ser medida. O tomada a criterio del investigador Para el presente informe de investigación se ha estimado a los 34 colaboradores de la Financiera “Qapaq” S.A., de la ciudad de Huancayo.

#### CRITERIOS DE EXCLUSIÓN E INCLUSIÓN:

- a) **CRITERIOS DE EXCLUSIÓN.** - En la presente investigación se excluye a todos los trabajadores (colaboradores) que no pertenezcan a la Financiera “Qapaq” S.A., de la ciudad de Huancayo.
- b) **CRITERIOS DE INCLUSIÓN.** - Se incluye solo a los trabajadores (colaboradores) que si pertenezcan de la Financiera “Qapaq” S.A., de la ciudad de Huancayo.
- c) **UNIDAD DE ANÁLISIS.** - La unidad de análisis es la Financiera “Qapaq” S.A., de la ciudad de Huancayo; mientras que las unidades de observación vienen a ser los colaboradores de la indicada institución financiera.

#### **4.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

##### TÉCNICA

El presente informe de investigación empleó la técnica de la encuesta. Carrasco (2013, 314); señala que la encuesta “es una técnica para la investigación social por excelencia, debido a su utilidad, versatilidad, sencillez y objetividad de los datos que con ella se obtiene”. La encuesta estuvo dirigida hacia las unidades de observación que vienen a ser los gestores de negocios.

## INSTRUMENTO

El instrumento para la recolección de los datos fue el cuestionario. Según Carrasco (2013, p. 318), el cuestionario es el instrumento más empleado en las ciencias sociales, ya que permite una respuesta rápida. Se recurrió al cuestionario de tipo estructural, porque cada indicador de las dimensiones se tornó en pregunta. Respecto a la validez y confiabilidad del instrumento, sus referencias se encuentran en la sección anexos para mayor verificación. La validez a través de juicio de expertos y la confiabilidad mediante la medición de la escala de Alpha de Cronbach.

### **4.7 Técnicas de procesamiento y análisis de datos**

El procesamiento de la información fue ejecutado en dos etapas. La primera etapa fue la tabularon de los datos registradas directamente a una base de datos, con el apoyo del software de IBM SPSS versión 25. En la segunda etapa fue elaborar las tablas estadísticas para hallar los resultados y consiguiente realizar el análisis e interpretación de la información.

Después de comprender los resultados hallados; se procedió con la prueba de las hipótesis, la discusión de los resultados; y finalmente la redacción de las conclusiones y recomendaciones.

### **4.8 Aspectos éticos de la investigación**

El informe de investigación que presentamos a continuación, cumple con los cuatro principios de la ética de la investigación, como son: la autonomía de la investigación, el bienestar de los seres humanos, la no maleficencia; y la justicia.

Por tal motivo, se cumple con las normas del Derecho de la Persona que estipula la ley, así como de las disposiciones que señala Indecopi, pues no se incurre en el irrestricto

cumplimiento a la estructura vigente del Informe Final de Investigación expedido por la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes.

## Capítulo V

### RESULTADOS

#### 5.1. Descripción de resultados

La investigación se realizó teniendo en cuenta el proceso de recolección de datos a través de la técnica de la encuesta, mediante el instrumento del cuestionario.

Para la presentación de los resultados se ha considerado al coeficiente de Rho de Spearman.

A continuación, se presenta la tabla correspondiente:

Interpretación	Coeficiente de Rho de Spearman
Correlación negativa perfecta	-1.00
Correlación negativa muy fuerte	-0.90 a -0.99
Correlación negativa fuerte	-0.75 a -0.89
Correlación negativa media	-0.50 a -0.74
Correlación negativa débil	-0.25 a -0.49
Correlación negativa muy débil	-0.10 a -0.24
No existe correlación	-0.09 – +0.09
Correlación positiva muy débil	+0.10 a +0.24
Correlación positiva débil	+0.25 a +0.49
<b>Correlación positiva media</b>	<b>+0.50 a +0.74</b>
Correlación positiva fuerte	+0.75 a +0.89
Correlación positiva muy fuerte	+0.90 a +0.99
Correlación positiva perfecta	+1.00

Figura 6. Tabla de Correlación de Rho de Spearman  
Fuente: (Oseda, et al 2018, p. 114).

## RESULTADOS DESCRIPTIVOS

Tabla 3

*Consolidado por dimensión de la variable Rotación de personal*

DIMENSIÓN	ESCALA DE VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
ROTACIÓN DE PERSONAL	Bajo	6	17.6%
	Medio	10	29.4%
	Alto	18	52.9%
	Total:	34	100.00%

Fuente: Base de datos.

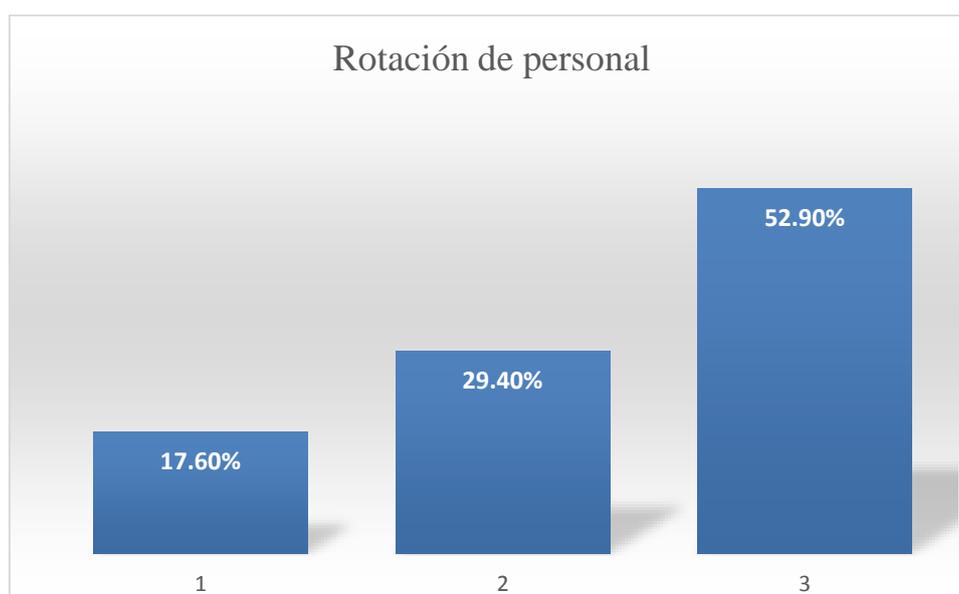


Figura 7. Rotación de personal

Fuente: Tabla 3.

## DESCRIPCIÓN:

En la tabla 3, se observa que, el 52.90% de los encuestados responde que la rotación de personal está en el nivel alto; seguido del 29.40% que responde que la rotación es de nivel medio, y del 17.60% que afirma que la rotación de personal es de nivel bajo. (Tabla 3).

### INTERPRETACIÓN:

Los resultados de la variable Rotación de personal expresan un alto nivel de rotación en la Financiera “Qapaq” S.A. de la ciudad de Huancayo. Esta situación es preocupante, porque los asesores de negocios viven una elevada inseguridad en el centro de trabajo, el mismo que genera una inestabilidad laboral y por consiguiente una desmotivación laboral, conducente a situaciones de agresividad, atentando con descargas emocionales al filo de cometer inclusive posibles delitos contra la vida, con las personas que viven en su entorno, dada la elevadísima carga tensional mezclada con hiperfrustración.

Tabla 4

*Consolidado de la variable Cambios continuos de política de créditos*

CAMBIOS CONTINUOS DE POLÍTICAS DE CRÉDITOS									
DIMENSIÓN	ESCALA DE VALORACIÓN	Pregunta 02	Pregunta 03	Pregunta 04	Pregunta 05	Pregunta 06	Pregunta 07	FRECUENCIA	PORCENTAJE
CAMBIOS CONTINUOS DE POLÍTICAS DE CRÉDITOS	Bajo	9	11	11	12	11	4	58	28.43%
	Medio	6	4	0	1	5	11	27	13.23%
	Alto	19	19	23	21	18	19	119	58.33%
	Total:	34	34	34	34	34	34	<b>204</b>	100.00%

Nota: Elaboración propia.

Fuente: Base de datos.

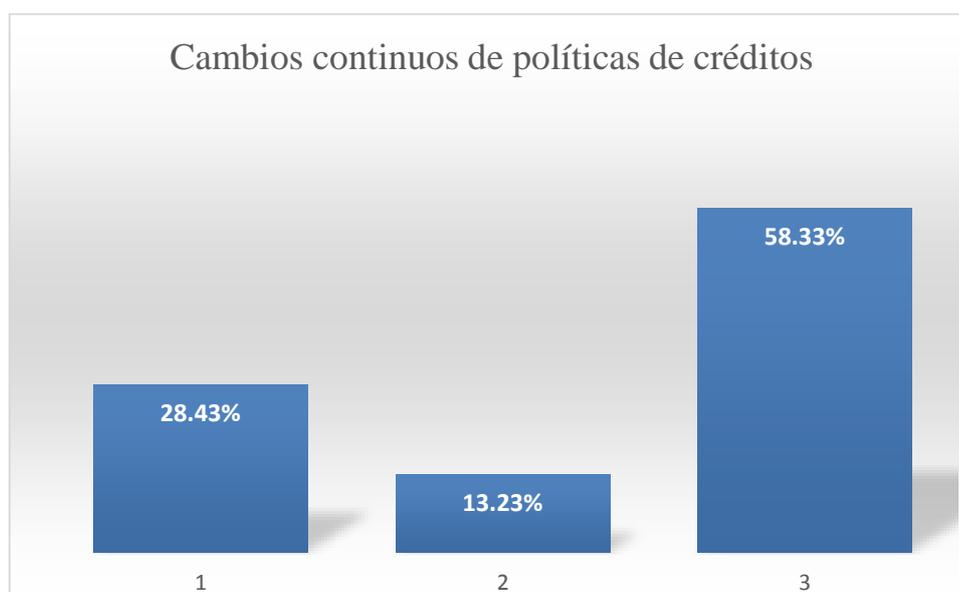


Figura 8. Cambios continuos de políticas de créditos  
Fuente: Tabla 4.

#### DESCRIPCIÓN:

En la tabla 4, se observa que, el 58.33% de los encuestados responde que los cambios continuos de políticas de créditos están en el nivel alto; seguido del 28.43% que responde que los cambios están en el nivel bajo y del 13.23% que afirma que dichos cambios son de nivel medio. (Tabla 4).

#### INTERPRETACIÓN:

Los resultados de la variable Cambios continuos de políticas de créditos manifiestan un alto nivel de ocurrencia en la Financiera “Qapaq” S.A. de la ciudad de Huancayo. Esta situación es estresante para los asesores de negocios que viven una desesperada situación laboral.

## RESULTADOS INFERENCIALES

### PRUEBA DE LA HIPÓTESIS GENERAL

H1: Existe una relación positiva y significativa entre la Excesiva rotación de personal (asesores de negocios) y Cambios continuos de políticas de créditos en Financiera “Qapaq” S.A., Huancayo – 2019.

H0: No, existe una relación positiva y significativa entre la Excesiva rotación de personal (asesores de negocios) y Cambios continuos de políticas de créditos en Financiera “Qapaq” S.A., Huancayo – 2019.

Tabla 5

*Correlación entre Rotación de personal y Cambios continuos de política de créditos*

		<b>Correlaciones</b>		
			Rotación de personal	Cambios continuos de políticas de créditos
Rho de Spearman		Coeficiente de correlación	1,000	,539**
	Rotación de personal	Sig. (bilateral)	.	,001
		N	34	34
	Cambios continuos de políticas de créditos	Coeficiente de correlación	,539**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
N		34	34	

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

Como valor  $p = 0.00 < 0.05$ , porque señala ser: 0,001.

En consecuencia: Se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula.

### **Conclusión estadística**

Según lo obtenido en la prueba estadística de Rho de Spearman, en que como correlación señala que fue de 0.539; se determina que existe una relación directa y significativa entre la Rotación de personal y los Cambios continuos de políticas en la Financiera “Qapaq” S.A., de la ciudad de Huancayo, con una ( $p = 0.00 < 0.05$ , por lo cual se acepta la hipótesis alterna. El resultado es de una correlación positiva media.

### **PRUEBA DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA 01**

H1: Existe una relación positiva y significativa entre la rotación de personal (asesores de negocios) y la iniciativa de cambios continuos de políticas de créditos en Financiera “Qapaq” S.A., Huancayo – 2019.

H0: Existe una relación positiva y significativa entre la rotación de personal (asesores de negocios) y la iniciativa de cambios continuos de políticas de créditos en Financiera “Qapaq” S.A., Huancayo – 2019.

Tabla 6

*Correlación entre Rotación de personal e iniciativa de cambios continuos de políticas de créditos*

		<b>Correlaciones</b>		
			Rotación de personal	Iniciativa de cambios continuos de políticas de créditos
Rho de Spearman	VARIABLE 01	Coeficiente de correlación	1,000	,587**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	34	34
	DIMENSIÓN 01	Coeficiente de correlación	,587**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	34	34

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

Si  $p$  – valor  $<0.05$  se acepta la hipótesis alterna

Si  $p$  – valor  $>0.05$  se rechaza la hipótesis alterna.

Como valor  $p = 0.00 <0.05$ , porque señala ser: 0,000.

En consecuencia: Se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula.

### **Conclusión estadística**

Según lo obtenido en la prueba estadística de Rho de Spearman, en que como correlación señala que fue de 0.587; se determina que existe una relación directa y significativa entre la Rotación de personal y la iniciativa de los Cambios continuos de políticas en la

Financiera “Qapaq” S.A., de la ciudad de Huancayo, con una ( $p = 0.00 < 0.05$ , por lo cual se acepta la hipótesis alterna. El resultado es de una correlación positiva media.

## PRUEBA DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA 02

H1: Existe una relación positiva y significativa entre la rotación de personal (asesores de negocios) y el compromiso de cambios continuos de políticas de créditos en Financiera “Qapaq” S.A., Huancayo – 2019.

H0: Existe una relación positiva y significativa entre la rotación de personal (asesores de negocios) y el compromiso de cambios continuos de políticas de créditos en Financiera “Qapaq” S.A., Huancayo – 2019.

Tabla 7

*Correlación entre Rotación de personal y el compromiso de cambios continuos de políticas de créditos*

		<b>Correlaciones</b>		
			Rotación de personal	Compromiso de cambios continuos de políticas de créditos
Rho de Spearman		Coeficiente de correlación	1,000	,547**
	VARIABLE 01	Sig. (bilateral)	.	,000
		N	34	34
		Coeficiente de correlación	,587**	1,000
	DIMENSIÓN 02	Sig. (bilateral)	,000	.
		N	34	34

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

Si  $p$  – valor  $<0.05$  se acepta la hipótesis alterna

Si  $p$  – valor  $>0,05$  se rechaza la hipótesis alterna.

Como valor  $p = 0.00 <0.05$ , porque señala ser: 0,000

En consecuencia: Se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula.

### **Conclusión estadística**

Según lo obtenido en la prueba estadística de Rho de Spearman, en que como correlación señala que fue de 0.547; se determina que existe una relación directa y significativa entre la Rotación de personal y el compromiso de los Cambios continuos de políticas en la Financiera “Qapaq” S.A., de la ciudad de Huancayo, con una ( $p = 0.00 <0.05$ , por lo cual se acepta la hipótesis alterna. El resultado es de una correlación positiva media.

### **PRUEBA DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA 03**

H1: Existe una relación positiva y significativa entre la rotación de personal (asesores de negocios) y la participación de cambios continuos de políticas de créditos en Financiera “Qapaq” S.A., Huancayo – 2019.

H0: No existe una relación positiva y significativa entre la rotación de personal (asesores de negocios) y la participación de cambios continuos de políticas de créditos en Financiera “Qapaq” S.A., Huancayo – 2019.

Tabla 8

*Correlación entre Rotación de personal y participación de los cambios continuos de políticas de créditos*

		<b>Correlaciones</b>	
		Rotación de personal	Participación de los cambios continuos de políticas de créditos
Rho de Spearman	VARIABLE 01	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	.
		N	34
DIMENSIÓN 03		Coeficiente de correlación	,627**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	34

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

Si  $p$  – valor  $<0.05$  se acepta la hipótesis alterna

Si  $p$  – valor  $>0.05$  se rechaza la hipótesis alterna.

Como valor  $p = 0.00 <0.05$ , porque señala ser: 0,000

En consecuencia: Se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula.

### **Conclusión estadística**

Según lo obtenido en la prueba estadística de Rho de Spearman, en que como correlación señala que fue de 0.627; se determina que existe una relación directa y significativa entre la Rotación de personal y la participación de los Cambios continuos de políticas en la

Financiera “Qapaq” S.A., de la ciudad de Huancayo, con una ( $p = 0.00 < 0.05$ , por lo cual se acepta la hipótesis alterna. El resultado es de una correlación positiva media.

### **DISCUSIÓN DE RESULTADOS:**

En la presente investigación se ha propuesto como objetivo general: Establecer la relación que existe entre la Excesiva rotación de personal (asesores de negocios) y Cambios continuos de políticas de créditos en Financiera “Qapaq” S.A., Huancayo – 2019. El resultado sostiene que el valor ( $p$  calculado), es de 0.001 a través de la prueba no paramétrica Rho de Spearman. Lo que da a entender que existe una relación directa y significativa entre la excesiva rotación de personal (asesores de negocios) y los cambios continuos de políticas de créditos en Financiera “Qapaq” S.A. de la ciudad de Huancayo. Esto quiere decir que, en la medida que se presenten cambios frecuentes en las políticas de créditos en la institución financiera, de alguna manera se van a presentar renuncias o salidas de parte de los asesores de negocios, a razón de que no siempre las nuevas medidas dispuestas sean de complacencia laboral tanto para el propio asesor de negocios como de la conveniencia del cliente que solicita un crédito en la Financiera “Qapaq” S.A. ante la volubilidad de las tasas crediticias, porcentajes de comisión laboral que se modifican constantemente, y de sus afectaciones conexas. Por tanto, frente a lo mencionado se tiene la aceptación de la hipótesis alterna, y el rechazo a la hipótesis nula, que refiere que si existe una relación entre la excesiva rotación de personal (asesores de negocios) y los cambios continuos de políticas de créditos en Financiera “Qapaq” S.A., de la ciudad de Huancayo.

En la presente investigación se ha propuesto como objetivo específico 01: Establecer la relación que existe entre la rotación de personal (asesores de negocios) y la iniciativa de cambios continuos de políticas de créditos en Financiera “Qapaq” S.A., Huancayo – 2019. El resultado sostiene que el valor (p calculado) es de 0.000 a través de la prueba no paramétrica Rho de Spearman. Lo que da a entender que existe una relación directa y significativa entre la excesiva rotación de personal (asesores de negocios) y la iniciativa de los cambios continuos de políticas de créditos en Financiera “Qapaq” S.A. de la ciudad de Huancayo. Esto quiere decir que, la excesiva rotación del personal es reflejo de una irresponsable iniciativa de que exista frecuentes cambios en las políticas de crédito. Refleja que los cambios no son porque existió una evaluación al personal, sino porque impulsivamente se dan los cambios y listo. Lo contrario hubiese sido que el personal de la institución financiera hubiese sido evaluado por su desempeño y debiera de ser rotada. Sobre el particular, Chiavenato (2018, p. 243) sostiene que: La evaluación del desempeño es una valoración sistemática de la actuación de cada persona en función de las actividades que desempeña, las metas y los resultados que debe de alcanzar, las competencias que ofrece y su potencial de desarrollo. Como se puede apreciar, lo dicho por Chiavenato, este aspecto no se cumple cabalmente en la Financiera “Qapaq” S.A., de Huancayo, a razón de que los jefes de los asesores de créditos de manera muy personal, sin criterio técnico toman decisiones para la rotación del personal. Muchas veces responde más al ego del funcionario que al criterio profesional y de alto sentido común. Frente a lo mencionado se acepta la hipótesis alterna, y se rechaza la hipótesis nula que refiere que si existe una relación entre la excesiva rotación de personal (asesores de negocios) y la iniciativa en los cambios continuos de políticas de créditos en Financiera “Qapaq” S.A., de la ciudad de Huancayo.

En la presente investigación se ha propuesto como objetivo específico 02: Establecer la relación que existe entre la rotación de personal (asesores de negocios) y el compromiso de cambios continuos de políticas de créditos en Financiera “Qapaq” S.A., Huancayo – 2019. El resultado sostiene que el valor (p calculado), es de 0.000 a través de la prueba no paramétrica Rho de Spearman. Lo que da a entender que existe una relación directa y significativa entre la excesiva rotación de personal (asesores de negocios) y el compromiso en los cambios continuos de políticas de créditos en Financiera “Qapaq” S.A. de la ciudad de Huancayo. Esto quiere decir que, no se respeta el compromiso organizacional de la institución financiera, y se imponen los cambios de política de créditos, generando estrés en el personal. Tafet (2018) afirma que: El estrés crónico se produce por el impacto sostenido y prolongado de diversos estresores. A diferencia del estrés agudo, donde tenemos la posibilidad de utilizar nuestros recursos para responder a una demanda puntual, en el crónico la magnitud y duración de las respuestas ya no resultan adaptativas, sino que empiezan a provocar cambios que en última instancia resultan mal adaptativos. Por tanto, los asesores de negocios en vez de comprometerse más con su centro laboral y adaptarse a un trabajo bajo presión, y de esa manera cumplir con las metas, por el contrario, corren el peligro de terminar siendo seres mal adaptados para con su desempeño y propensos a cometer más errores todavía, ante unas alteradas tasas crediticias. Se recuerda que, el exceso de estrés da lugar a la ansiedad, que no es más que una mala adaptación al medio. En tal sentido, la excesiva rotación de gestores de créditos en la Financiera “Qapac” S.A. promueve a tener trabajadores ansiosos y ello, generará más problemas, porque el personal se enfermará más frecuentemente de otras dolencias. Silva (2018) enseña que en vez de

caer en el error de la excesiva rotación de personal se debería de aplicar herramientas administrativas que permitan alcanzar objetivos, fortalecer la capacidad de los gestores de negocios. Se insiste en que precisamente la gestión empresarial es potenciar los recursos para que la toma de decisiones sea más efectiva y la empresa a su vez se convierta en una organización competitiva, asimismo, velar por la estabilidad emocional del trabajador tiene más valor para que la situación de permanencia laboral sea más prolongada y, por consiguiente, se impulse más el desarrollo de los talentos de cada trabajador para que la indicada financiera eleve sus índices de productividad.

En la presente investigación se ha propuesto como objetivo específico 03: Establecer la relación que existe entre la rotación de personal (asesores de negocios) y la participación de cambios continuos de políticas de créditos en Financiera “Qapaq” S.A., Huancayo – 2019. El resultado sostiene que el valor ( $p$  calculado), es de 0.000 a través de la prueba no paramétrica Rho de Spearman. Lo que da a entender que existe una relación directa y significativa entre la excesiva rotación de personal (asesores de negocios) y la participación de los cambios continuos de políticas de créditos en Financiera “Qapaq” S.A. de la ciudad de Huancayo. Esto quiere decir que, no existe una plena participación de parte de los gestores de negocios en el análisis de las políticas de créditos, sino por el contrario se hace evidente una suerte de dictadura, de anarquía empresarial. Cusacani (2017) reconoce que la alta rotación del personal está relacionada inversamente con la productividad de la empresa Productos Pesqueros del Sur S.A. Tacna, periodo noviembre 2015 – abril 2016, conduciendo a que se asocie menos rotación del personal para elevar la productividad de la empresa. Rubio & Villagrán (2017), después de su investigación aportan señalando que

sería recomendable emprender el desarrollo de un plan de acción que contribuirá a disminuir la rotación de personal de la Corporación Fiales en la ciudad de Guayaquil. De la misma manera, ante una excesiva rotación de gestores de negocios, la indicada propuesta sería viable. Recuérdese que Aliaga (2019) afirma que los factores que influyen en la presencia de la rotación del personal constituyen la baja remuneración, carencia de políticas de selección, carencia de programas de capacitación y entrenamiento y falta de oportunidad de desarrollo profesional y personal. Y para que sea más productiva una empresa, es oportuno indicar que los factores críticos deben ser determinados después de un análisis a la empresa y estar relacionados con la visión de la empresa.

En tal sentido, ante lo referido y analizando los resultados, se confirma que mientras exista cambios en las políticas de créditos no solo existirá excesiva rotación de personal dadas las renuncias y despidos, sino también la amenaza de una avalancha de reclamos de parte de los clientes y el escándalo en los medios de comunicación y/o reportajes de los programas televisivos de los días domingos, llámese Cuarto Poder, Panorama, Día D; Punto Final, etc.

Lo anteriormente versado permite la reflexión de que los resultados de la investigación es que los gestores de negocios pueden llegar a demostrar ser competitivos e inclusive aplicar herramientas administrativas modernas, pero cuando exista una estabilidad laboral, de lo contrario generará inmensa insatisfacción laboral. Silva (2014) corrobora al indicar que la confianza de saber que existirá permanencia laboral invita a trabajar con total seguridad y demostrar que si se puede lograr las metas establecidas por muy altas que éstas sean. De otro lado, el hecho de que exista una relación directa y

significativa entre la rotación de asesores de negocios y los cambios continuos de políticas de créditos en la Financiera “Qapac” S.A., (Tabla 5) reafirma que el problema permanece en la institución financiera y no ha sido solucionado, desde luego que, desde la sustentación del presente informe de investigación, tampoco se puede imponer las mejoras para la Financiera “Qapac” S.A., no obstante, saber de la excesiva rotación de personal, lo único que hace es traslucir el estrés e inestabilidad emocional que padece el personal de dicha institución y de cuánto afecta el desempeño laboral de los gestores de negocios, y de la propia institución que directamente también es afectada por estar impedida de lograr las metas o los resultados previstos.

## CONCLUSIONES

1. Se estableció que existe una relación directa y significativa entre la excesiva rotación de asesores de negocios y los cambios continuos de políticas de créditos en Financiera “Qapaq” S.A., Huancayo – 2019, y que ese fenómeno laboral afecta al personal en generar en situaciones de estrés, con el riesgo de volverlas personas ansiosas. El resultado fue de 0.539 de correlación positiva media.
2. Se estableció la relación que existe entre la rotación de asesores de negocios y la iniciativa de cambios continuos de políticas de créditos en Financiera “Qapaq” S.A., Huancayo – 2019, por tanto, generar acciones positivas o iniciativas positivas conducirá a mejorar las situaciones desagradables presentadas. El resultado fue de 0.587 de correlación positiva media.
3. Se estableció la relación que existe entre la rotación de asesores de negocios y el compromiso de cambios continuos de políticas de créditos en Financiera “Qapaq” S.A., Huancayo – 2019, y existe otra razón para emprender acciones positivas en la medida que existe la predisposición del compromiso del personal hacia la mejora de su desempeño. El resultado fue de 0.547 de correlación positiva media.
4. Se estableció la relación que existe entre la rotación de asesores de negocios y la participación de cambios continuos de políticas de créditos en Financiera “Qapaq” S.A., Huancayo – 2019, y resulta ser el escenario favorable para desarrollar trabajo en equipo y de esa manera se disminuya el exceso en la rotación del personal. El resultado fue de 0.627 de correlación positiva media.

## RECOMENDACIONES

1. Que, los ejecutivos de la Financiera “Qapaq” S.A., Huancayo comprendan que los gestores de negocios son seres humanos y psicológicamente no merecen ser víctimas de situaciones de ansiedad dado el alto nivel de estrés que viene generando el exceso en la rotación de personal, tanto directa como indirectamente.
2. Que, la Financiera “Qapaq” S.A., Huancayo – 2019, genere acciones positivas o iniciativas positivas conducirá a mejorar las situaciones desagradables presentadas.
3. Que, la Financiera “Qapaq” S.A., Huancayo emprenda acciones positivas en la medida que existe la predisposición del compromiso del personal hacia la mejora de su desempeño.
4. Que la Financiera “Qapaq” S.A., Huancayo desarrolle trabajo en equipo y de esa manera se disminuya el exceso en la rotación del personal.

## Referencias

- Aliaga, R. (2019). *Factores que influyen en la rotación del personal. Caso empresa "Avecitas"*. [Tesis]. Universidad Continental S.A.C., Huancayo, Perú. Disponible en: <https://repositorio.continental.edu.pe/handle/20.500.12394/7014>
- Alles, M. (2017). *Desempeño por competencias. Estrategia. Desarrollo de personas. Evaluación 360°*. Buenos Aires, Argentina: GRANICA.
- Arbaiza, L. (2014). *Administración y Organización: Un enfoque contemporáneo*. Lima, Perú: Cengage Learning - Esan.
- Cano, M. (2019). *Políticas de crédito y el flujo de efectivo en mprsas comerciales del distrito de paramonga*. [Tesis]. Universidad Nacional José Faustino Sanchez Carrión. Huacho, Perú. Disponible en: <http://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/UNJFSC/2951/CANO%20AGREDA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Carrasco, S. (2013). *Metodología de la investigación científica*. Lima, Perú: San Marcos S.A.
- Chiavenato, I. (2018). *Gestión del talento humano*. México: McGraw-Hill.
- Cifuentes, T. (2017). *Análisis de factores que influyen en la rotación de personal en una empresa del rubro de alimentos y bebidas*. [Tesis]. Universidad de Chile, Santiago de Chile. Disponible en: <http://repositorio.uchile.cl/handle/2250/149838>
- Congreso de la República del Perú. (1987). *Decreto Supremo N° 003-97-TR - Texto Único Ordenado del Decreto Legislativo N° 728, Ley de productividad y Competitividad laboral*. Lima.
- Cotrufo, T. & Ureña, J. (2018). *El cerebro y las emociones. Sentir, pensar y decidir*. Madrid, España: EMSE EDRAPP
- Cusacani, N. (2017). *Rotación del personal y productividad de la empresa Productos Pesqueros del Sur S.A. Tacna, periodo Noviembre 2015 - Abril 2016*. [Tesis]. Universidad Privada de Tacna, Tacna, Perú. Disponible en: <http://repositorio.upt.edu.pe/handle/UPT/251>
- Goleman, D. (1999). *La inteligencia emocional en la empresa*. Buenos Aires, Argentina: Ediciones Argentina S.A.
- Guizar, R. (2013). *Desarrollo Organizacional: Principios y aplicaciones*. México, México: McGraw-Hill.
- Hernández, R.; Fernández:, C.; y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (Sexta ed.). México, México: McGraw-Hill.

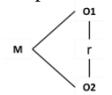
- Kerlinger, F. & Lee, E. (1994). *Investigación del comportamiento* (Cuarta edición). México, México: McGraw-Hill.
- Markides, C. (2016). *En la estrategia está el éxito: Guía para formular estrategias revolucionarias*. Bogotá, Colombia: Grupo Editorial Norma.
- Moisés, B.; Ango, J.; Palomino, V.; y Feria, E. (2019). *Diseño del proyecto de investigación científica*. Lima, Perú: San Marcos S.A.
- Ñaupas, H.; Mejía, E.; Novoa, E.; y Villagómez, A. (2014). *Metodología de la investigación: Cuantitativa-Cualitativa y Redacción de la tesis* (Cuarta edición). Bogotá, Colombia: Ediciones de la U.
- Oseda, D. & Chenet, M. (2012). *Métodos y técnicas de investigación*. Huancayo, Perú: Pirámide.
- Oseda, D., Hurtado, D.; Chávez, A.; Navarro, A. (2018). *Estadística Aplicada a la Investigación con SPSS*. Huancayo, Perú: Soluciones Gráficas S.A.
- Robbins, S. & Coulter, M. (2014). *Administración*. México, México: Pearson.
- Robbins, S. & Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional*. México, México: Pearson.
- Rubio, J. & Villagrán, D. (2017). *La rotación del personal y su incidencia en el desempeño del talento humano en la Corporación Fiales*. [Tesis]. Universidad de Guayaquil, Guayaquil, Colombia. Disponible en: <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/20744/1/ROTACION%20DE%20PERSONA%20L%20RUBIO-VILLAGRAN.pdf>
- Silva, L. (2014). *El Desarrollo Organizacional, la cultura, la gestión del conocimiento y la gestión del cambio, como herramientas fundamentales para asegurar la competitividad de las organizaciones*. [Trabajo de Grado]. Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá, Colombia. Disponible en: <https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/12496#:~:text=El%20Desarrollo%20Organizacional%20es%20un,direcci%C3%B3n%20con%20alcance%20al%20total>
- Soliana, C. (2017). Rotación de personal y su incidencia en los equipos de alto desempeño de la empresa Cacao Aventurax S.A. [Tesis]. Universidad de Carabobo, Venezuela. Disponible en: <http://mriuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/handle/123456789/4338/schourio.pdf?sequence=1>
- Tafet, G. (2018). *El estrés: qué es y cómo nos afecta*. Madrid, España: Bonal letra Alcompás S.L.
- Valderrama, S. (2019). *El desarrollo de la tesis. Descriptiva-Comparativa, Correlacional y Cuasiexperimental*. Lima, Perú: San Marcos S.A.
- Vara, A. (2015). *7 Pasos para elaborar una tesis. Cómo elaborar y asesorar una tesis para Ciencias Administrativas, Finanzas, Ciencias sociales y Humanidades*. Lima, Perú: MACRO

Vargas, Y. & Meza, O. (2017). *Relación entre clima laboral y rotación del personal de la empresa Call Center Atento Perú: área clientes del BBVA, 2016*. [Tesis]. Universidad San Ignacio de Loyola, Lima, Perú. Disponible en: <http://repositorio.usil.edu.pe/handle/USIL/2901>

**ANEXOS**

## Anexo 1: Matriz de consistencia

### TÍTULO: Excesiva rotación de asesores de negocios y Cambios continuos de políticas de créditos en Financiera “Qapaq” S.A., Huancayo - 2019

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES Y DIMENSIONES	METODOLOGÍA
¿Cuál es la relación que existe entre la Excesiva rotación de personal (asesores de negocios) y Cambios continuos de políticas de créditos en Financiera “Qapaq” S.A., Huancayo – 2019?	Establecer la relación que existe entre la Excesiva rotación de personal (asesores de negocios) y Cambios continuos de políticas de créditos en Financiera “Qapaq” S.A., Huancayo – 2019.	Existe una relación significativa entre la excesiva rotación de asesores de negocios) y cambios continuos de políticas de crédito en la Financiera		<p><b>MÉTODO GENERAL:</b> método científico</p> <p><b>MÉTODO ESPECÍFICO:</b> inductivo – deductivo</p> <p><b>NIVEL:</b> Investigación Correlacional</p> <p><b>TIPO:</b> Investigación básica</p> <p><b>DISEÑO:</b> Descriptivo – Correlacional simple.</p>  <p><b>POBLACIÓN</b> 34 Colaboradores</p> <p><b>MUESTRA CENSAL</b> 34 Colaboradores</p> <p><b>MÉTODO GENERAL:</b> Método científico</p> <p><b>TÉCNICA:</b> Encuesta</p> <p><b>INSTRUMENTO:</b> Cuestionario</p>
PROBLEMAS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS ESPECÍFICAS		
<ol style="list-style-type: none"> <li>¿Que relación existe entre los cambios continuos de la política de créditos y la dimensión salida de los asesores de negocios en la Financiera “Qapaq” S.A., de Huancayo, 2019?</li> <li>¿Qué relación existe entre los cambios continuos de la política de créditos y la dimensión entrada de asesores de negocios en la Financiera “Qapaq” S.A., de Huancayo, 2019?</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Establecer la relación que existe entre la excesiva rotación de asesores de negocios y la dimensión salida de personal en la Financiera “Qapaq” S.A., de Huancayo, 2019.</li> <li>Establecer la relación que existe entre excesiva rotación de asesores de negocios y la entrada de asesores de negocios en la Financiera “Qapaq” S.A., de Huancayo, 2019.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Existe una relación directa y significativa entre la excesiva rotación de asesores de negocios y la salida de asesores de negocios de Financiera “Qapaq” S.A., de Huancayo, 2019.</li> <li>Existe una relación directa y significativa entre la excesiva rotación de asesores de negocios y la dimensión entradas de asesores de negocios en la Financiera “Qapaq” S.A., de Huancayo, 2019.</li> </ol>	<p>Variable 1 Excesiva rotación de asesores de negocios</p> <p>Dimensiones: X1. Salida de asesores de negocios. X2. Entrada de asesores de negocios.</p> <p>Variable 2 CAMBIOS CONTINUOS DE POLÍTICAS DE CRÉDITOS</p> <p>Dimensiones: Y1. Iniciativa Y2. Compromiso Y3. Participación</p>	

## Anexo 2: Matriz de Operacionalización de variables

TÍTULO: Excesiva rotación de asesores de negocios y Cambios continuos de políticas de créditos en Financiera “Qapaq” S.A., Huancayo - 2019

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE VALORACIÓN
CAMBIOS CONTINUOS DE POLÍTICAS DE CRÉDITOS	Los cambios continuos de políticas de créditos es el resultado de una profunda inestabilidad del desempeño laboral al interior de la empresa o de las organizaciones. La inestabilidad evidencia deficiencia y mediocridad en la cultura organizacional.  Guizar (2013, p. 30).	INICIATIVA	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Nivel de iniciativa de los cambios en la empresa</li> <li>▪ Frecuencia de iniciativa de los cambios en la empresa</li> </ul>	Ordinal: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Bajo</li> <li>▪ Medio</li> <li>▪ Alto</li> </ul>
		COMPROMISO	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Nivel de compromiso de los cambios en la empresa</li> <li>▪ Frecuencia de compromiso de los cambios en la empresa</li> </ul>	
		PARTICIPACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Nivel de participación de los cambios en la empresa</li> <li>▪ Frecuencia de participación de los cambios en la empresa</li> </ul>	

### Anexo 3: Matriz de Operacionalización del instrumento

TÍTULO: Excesiva rotación de asesores de negocios y Cambios continuos de políticas de créditos en Financiera “Qapaq” S.A., Huancayo - 2019

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	ESCALA DE VALORACIÓN	INSTRUMENTO
ROTACIÓN DE PERSONAL	-Salida de asesores de negocios. -Entrada de asesores de negocios	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Nivel de rotación de personal en la empresa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ¿Cuál es el nivel de rotación de personal en la empresa?</li> </ul>	Ordinal: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Bajo</li> <li>▪ Medio</li> <li>▪ Alto</li> </ul>	Cuestionario
CAMBIOS CONTINUOS DE POLÍTICAS DE CRÉDITOS	INICIATIVA	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Nivel de iniciativa de los cambios en la empresa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ¿Cuál es el nivel de iniciativa de los cambios en la empresa?</li> </ul>		
		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Frecuencia de iniciativa de los cambios en la empresa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ¿Cuál es la frecuencia de iniciativa de los cambios en la empresa?</li> </ul>		
	COMPROMISO	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Nivel de compromiso de los cambios en la empresa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ¿Cuál es el nivel de compromiso de los cambios en la empresa?</li> </ul>		
		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Frecuencia de compromiso de los cambios en la empresa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ¿Cuál es la frecuencia de compromiso de los cambios en la empresa?</li> </ul>		
	PARTICIPACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Nivel de participación de los cambios en la empresa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ¿Cuál es el nivel de participación de los cambios en la empresa?</li> </ul>		
		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Frecuencia de participación de los cambios en la empresa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ¿Cuál es la frecuencia de participación de los cambios en la empresa?</li> </ul>		

## Anexo 4: Instrumento de investigación

### CUESTIONARIO

#### INSTRUCCIONES:

Estimado colaborador(a):

A través del presente instrumentos de investigación acerca de la *Rotación de personal y los cambios continuos de políticas de créditos*, solicitamos a usted, su apoyo para ejecutar una investigación de nivel correlacional.

#### ESCALA DE VALORACIÓN:

La escala tiene la siguiente valoración:

Respuesta 1 : Nivel Bajo

Respuesta 2 : Nivel Medio

Respuesta 3 : Nivel Alto

Por favor, sírvase responder marcando con una X la respuesta que considere pertinente:

ITEMS		RESPUESTA		
		1	2	3
<b>VARIABLE I: ROTACIÓN DE PERSONAL</b>				
Dimensión 01: Rotación de personal				
01	¿Cuál es el nivel de rotación de personal en la empresa?			
<b>VARIABLE 2: CAMBIOS CONTINUOS DE POLÍTICAS DE CRÉDITOS</b>				
Dimensión 01: Iniciativa				
02	¿Cuál es el nivel de iniciativa de los cambios en la empresa?			
03	¿Cuál es la frecuencia de iniciativa de los cambios en la empresa?			
Dimensión 02: Compromiso				
04	¿Cuál es el nivel de compromiso de los cambios en la empresa?			
05	¿Cuál es la frecuencia de compromiso de los cambios en la empresa?			
Dimensión 03: Participación				
06	¿Cuál es el nivel de participación de los cambios en la empresa?			
07	¿Cuál es la frecuencia de participación de los cambios en la empresa?			

Muchas gracias,

## Confiabilidad y validez del instrumento

### A. Diseño

El diseño del instrumento es de tipo estructurado. Las preguntas que estructura el instrumento de investigación para las variables están coherentemente formuladas para su tratamiento estadístico. Asimismo, para las respuestas a las preguntas del instrumento de investigación, se ha considerado la escala valorativa Ordinal, considerando la jerarquía de menor a mayor (Escala de Likert) de tres niveles: Bajo, Medio; y Alto. El cuestionario de tipo estructurado se adjunta en la sección de anexos.

### B. Confiabilidad

Para determinar la confiabilidad del instrumento se recurrió al cálculo del índice de fiabilidad que proporciona el Alpha de Cronbach utilizando es software IBM SPSS v. 25. Para de esa manera demostrar la confiabilidad del instrumento de la tesis. A continuación, se presenta la fórmula y el cálculo estadístico referido.

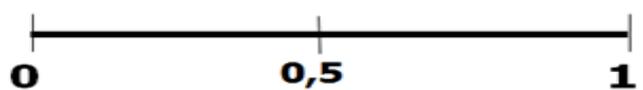
$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left[ 1 - \frac{\sum S^2 i}{S^2 t} \right]$$

Donde:

K = Numero de ítems

$S^2 i$  = Varianza de cada ítem

$S^2 t$  = Varianza de la suma de los ítems



0,53 a menos	Confiabilidad nula
0,54 a 0,59	Confiabilidad baja
0,60 a 0,65	Confiable
0,66 a 0,71	Muy Confiable
0,72 a 0,99	Excelente confiabilidad
1.0	Confiabilidad perfecta

Figura 9. Niveles de confiabilidad.

Tabla 9

*Resumen de procesamiento de casos*

<b>Resumen de procesamiento de casos</b>			
		N	%
Casos	Válido	34	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	34	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

*Fuente:* Elaboración propia.

Tabla 10

*Estadística de Fiabilidad del instrumento*

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,946	7

*Fuente:* Elaboración propia.

Como el resultado del cálculo del coeficiente Alpha de Cronbach es de 0.946; se interpreta que la consistencia interna de la prueba para el instrumento de investigación, es de excelente confiabilidad.

### **C. Validez**

Oseña & Chenet (2012, p. 147) refieren que, “en toda investigación se aplica un instrumento para medir las variables contenidas en la hipótesis”. El instrumento de investigación fue validado por jueces expertos en el tema de gestión del talento humano.

### La data de procesamiento de datos

ORDEN	PREGUNTAS						
	1	2	3	4	5	6	7
1	3	3	3	3	3	2	3
2	3	3	3	3	3	3	3
3	1	1	1	1	1	1	2
4	1	2	1	1	1	1	2
5	2	1	1	1	1	1	2
6	3	3	3	3	3	3	3
7	2	3	3	3	3	3	3
8	3	3	2	3	3	3	3
9	3	3	3	3	3	3	3
10	2	1	1	1	1	1	2
11	1	1	1	1	1	1	2
12	1	2	1	1	1	1	2
13	2	1	1	1	1	1	2
14	3	3	3	3	3	3	3
15	2	3	3	3	3	3	3
16	3	3	2	3	3	3	3
17	3	3	3	3	3	3	3
18	3	3	3	3	3	3	1
19	3	3	3	3	2	3	1
20	3	2	3	3	3	3	1
21	3	2	2	3	3	2	3
22	3	1	3	3	1	2	3
23	2	3	3	3	3	2	3
24	3	3	3	3	3	2	3
25	3	3	3	3	3	3	3
26	1	1	1	1	1	1	2
27	1	2	1	1	1	1	2
28	2	1	1	1	1	1	2
29	3	3	3	3	3	3	3
30	2	3	3	3	3	3	3
31	3	3	2	3	3	3	3
32	2	1	1	1	1	1	2
33	3	2	3	3	3	3	1
34	2	3	3	3	3	3	3

## Consentimiento informado

# QAPAQ

una financiera solidaria

Huancayo, 25 de Julio de 2019

Gerente Territorial Financiera QAPAQ SA  
Srta. Betzabé Romero Rivera.

Presente.

SOLICITO : CARTA DE AUTORIZACIÓN

Es grato dirigirme a usted para saludarle cordialmente y a la vez manifestarle que animada en culminar mis estudios universitarios desarrollando una investigación titulada **Excesiva rotación de asesores de negocios y Cambios continuos de políticas de créditos en Financiera "Qapaq" S.A., Huancayo - 2019**, solicito a su digna persona me conceda la autorización para considerar como Unidad de Análisis a su representada.

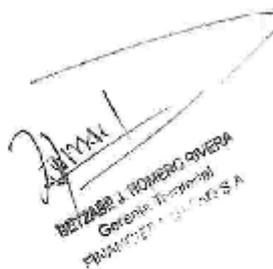
Para la que suscribe, es de mucha responsabilidad desarrollar una tesis para la obtención del título profesional de Licenciado en Administración por la Universidad Peruana Los Andes, considerando a mi centro laboral. Comprenderá usted que para cumplir con los requisitos que exigen la indicada universidad y la SUNEDU, se requiere de la presentación de autorización respectiva.

Cabe mencionar, que asumo la entera responsabilidad de la reserva y confidencialidad de la información proporcionada en vista a que solo será la necesaria que se requiere para la tesis.

En la espera de su atenta respuesta, agradezco desde ya la gentileza de su aceptación anticipadamente.

Atentamente,

Jiménez Castro, Doris Marlene  
DNI N° 40376623  
APOLINARIO RIVERA, Diana Liliana  
DNI N° 43790712



BETZABÉ A. ROMERO RIVERA  
Gerente Territorial  
FINANCIERA QAPAQ S.A.

Av. Peshing N° 455 - Magdalena  
del Mar

Servicio de atención telefónica:  
(51-) 205-4321

### Fotos de la aplicación del instrumento









+

