

UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES  
Facultad de Ciencias Administrativas y Contables  
Escuela Profesional de Administración y Sistemas



**UPLA**  
UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES

**TESIS**

**ROTACION DE PERSONAL Y RENDIMIENTO LABORAL  
INDIVIDUAL DE LOS COLABORADORES DE CAJA  
MUNICIPAL DE AHORRO Y CREDITO AREQUIPA, JAEN –  
2022**

Para optar : Título profesional de Licenciado en Administración

Autor : Bach. Sandro, Ponce Salazar

Asesor : Dr. Uldarico I., Aguado Riveros

Línea de Investigación Institucional: Ciencias Empresariales y Gestión de los Recursos

Fecha de Inicio y Culminación:

Huancayo – Perú

2023

**HOJA DE APROBACIÓN DE LOS JURADOS**  
**UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**

**TESIS**

**ROTACIÓN DE PERSONAL Y RENDIMIENTO LABORAL INDIVIDUAL DE LOS  
COLABORADORES DE CAJA MUNICIPAL DE AHORRO Y CRÉDITO  
AREQUIPA, JAÉN – 2022.**

**PRESENTADA POR: Bach. Adm. SANDRO, PONCE SALAZAR**

**PARA OPTAR : TITULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN  
ADMINISTRACIÓN**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION Y SISTEMAS**

**APROBADA POR LOS JURADOS SIGUIENTES:**

.....

**PRESIDENTE**

.....

**SECRETARIO**

.....

**PRIMER MIEMBRO**

.....

**SEGUNDO MIEMBRO**

.....

**TERCER MIEMBRO**

Huancayo, ... de .....del 2023.

**Dedicatoria:**

Dedicado a mis padres, esposa e hijos que incondicionalmente estuvieron conmigo en los buenos y malos momentos, ellos que fueron mi fortaleza durante estos 34 años llenos de aprendizaje y lecciones de vida, sin duda toda esta trayectoria de buenos logros no hubiese sido posible sin el acompañamiento de mis seres queridos a quienes los amo con todas mis fuerzas.

Atte. Sandro

**Agradecimientos:**

Agradecido con Dios por sus bendiciones y por permitirme tener a mi lado a mi familia brindándonos salud, trabajo y mucho amor.

A la universidad que me formo profesionalmente desarrollando mis cualidades y virtudes que ahora vengo demostrando en el campo laboral.

A todas esas personas involucradas en mi desarrollo personal, profesional y familiar.

Atte. Sandro

*“Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional”*

## CONSTANCIA DE ÍNDICE SIMILITUD (EXPEDITO SEGÚN ART. 8.4)

El Director de la Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables deja:

### CONSTANCIA

Que, Los Bachilleres: **PONCE SALAZAR SANDRO**, de la escuela profesional de Administración y Sistemas, han presentado su informe final de TESIS titulado: **“ROTACIÓN DE PERSONAL Y RENDIMIENTO LABORAL INDIVIDUAL DE LOS COLABORADORES DE CAJAMUNICIPAL DE AHORRO Y CRÉDITO AREQUIPA, JAÉN – 2022.”**. originalidad en el **SOFTWARE TURNITIN** obteniendo el **Porcentaje** de similitud de **26%**, el cual se encuentra dentro del porcentaje permitido.

Se expide el presente, para efectos de continuar con los tramites concernientes a la obtención de su título profesional.

Huancayo, 24 de agosto del 2022



**Dr. Armandua Adau Avil**  
Directora Unidad Investigación  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**ASESOR:**  
**Dr. Uldarico Inocencio Aguado Riveros**

## **Introducción**

La elevada rotación de personal en las organizaciones depende de factores internos y externos. Entre los factores internos tenemos aquellos que están bajo el control de la organización, mientras que los factores externos son imposibles de controlarlos (Chiavenato, 2007). Todo ello provoca el retiro voluntario o involuntario de los colaboradores; este es el efecto más recurrente en la CMAC Arequipa, ya que los colaboradores constantemente renuncian y otros en menor cantidad son despedidos; algo que, finalmente, afecta al rendimiento de los mismos, y a la larga la organización.

Por todo ello, la presente investigación se enfocó en estudiar la rotación de personal y el rendimiento laboral individual en los colaboradores de la CMAC Arequipa, sede de la ciudad de Jaén. El objetivo general de investigación que se persiguió alcanzar consistió en establecer de qué manera se da la relación entre rotación de personal y el rendimiento laboral individual de los colaboradores de Caja Municipal de Ahorro y Crédito Arequipa, Jaén – 2022. Asimismo, referente a la metodología empleada, la investigación correspondió al tipo básica, de nivel correlacional, diseño no experimental de corte transversal y los métodos a utilizar fueron métodos generales y específicas, además, el tamaño de la población estuvo comprendida por 20 colaboradores y la muestra fue censal, por último, el instrumento de investigación a utilizar fue el cuestionario y la observación directa.

El desarrollo de la investigación se realizó por capítulos, la cual consta de V capítulos, tal como se detalla a continuación:

Primer capítulo denominado planteamiento del problema, se desarrolló la descripción de la realidad problemática, delimitación del problema, formulación del problema, justificación y objetivos tanto general y específicos.

Segundo capítulo denominado Marco teórico, incluyó los antecedentes (nacionales e internacionales), bases teóricas o científicas y marco conceptual (de las variables y dimensiones).

Tercer capítulo sobre hipótesis, en este capítulo se planteó las hipótesis (general y específicas), y el cuadro de operacionalización de variables.

Cuarto capítulo sobre metodología, se detalló el método a utilizar, tipo y nivel de investigación, diseño de investigación, población y muestra, técnicas e instrumentos de acopio datos, técnicas de procesamiento y análisis de datos, finalmente, aspectos éticos de la investigación.

Quinto capítulo sobre resultados, en este capítulo se presentó la descripción de resultados para lo cual se empleó la estadística descriptiva; seguido a ello se desarrolló el contraste de las hipótesis, mediante el coeficiente de correlación más recomendado para datos ordinales. Asimismo, se procedió a realizar el análisis y discusión de resultados, conclusiones, recomendaciones y referencias bibliográficas ordenadas alfabéticamente.

Por último, se incluyó el apartado de anexos (matriz de consistencia, matriz de operacionalización de variables, matriz de operacionalización del instrumento, instrumentos de investigación, la data de procesamiento de datos, el consentimiento informado y evidencias de la aplicación de los instrumentos) de acuerdo a los formatos exigidos por la universidad.

El autor



## Contenido

HOJA DE APROBACIÓN DE LOS JURADOS .....	2
Dedicatoria:.....	3
Agradecimientos: .....	4
ASESOR: .....	6
Introducción .....	7
Contenido.....	9
Contenido de Tablas .....	12
Contenido de Figuras .....	13
Resumen.....	14
Abstract .....	15
Capítulo I .....	16
Planteamiento del Problema .....	16
1.1. Descripción de la Realidad Problemática.....	16
1.2. Delimitación del Problema.....	20
1.2.1. Delimitación Espacial. ....	20
1.2.2. Delimitación Temporal. ....	20
1.2.3. Delimitación Conceptual. ....	20
1.3. Formulación del Problema .....	20
1.3.1. Problema General.....	20
1.3.2. Problemas Específicos. ....	21
1.4. Justificación.....	21
1.4.1. Justificación Social .....	21
1.4.2. Justificación Teórica.....	22
1.4.3. Justificación Metodológica. ....	22
1.5. Objetivos .....	22
1.5.1. Objetivo General.....	22
1.5.2. Objetivos Específicos.....	23
Capítulo II.....	24
Marco Teórico.....	24
2.1 Antecedentes .....	24
2.1.1. Antecedentes Internacionales.....	24

2.1.2. Antecedentes Nacionales .....	28
2.2. Bases Teóricas.....	32
2.2.1. Rotación de Personal.....	32
2.2.2. Rendimiento Laboral Individual .....	44
2.3. Marco Conceptual .....	54
2.3.1. Rotación de Personal.....	54
2.3.2. Rendimiento Laboral Individual .....	54
Capítulo III.....	56
Hipótesis .....	56
3.1. Hipótesis General .....	56
3.2. Hipótesis Específicos .....	56
3.3. Variables.....	56
Capítulo IV.....	58
Metodología .....	58
4.1. Método de Investigación .....	58
4.2. Tipo de Investigación .....	59
4.3. Nivel de Investigación.....	59
4.4. Diseño de Investigación .....	60
4.5. Población y Muestra.....	60
4.5.1. Población.....	60
4.5.2. Muestra. ....	61
4.5.3. Muestreo .....	62
4.6. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos .....	62
4.6.1. Técnicas de Recolección de Datos.....	62
4.6.2. Instrumentos de Recolección de Datos .....	62
4.7. Técnicas de Procesamiento y Análisis de Datos .....	65
4.8. Aspectos Éticos de la Investigación .....	65
Capítulo V.....	67
Resultados .....	67
5.1. Descripción de Resultados .....	68
5.1. Contraste de Hipótesis.....	80
Análisis y Discusión de Resultados .....	91
Conclusiones .....	95

Recomendaciones .....	97
Referencias Bibliográficas .....	98
ANEXOS .....	103
Anexo 1: Matriz de Consistencia .....	104
Anexo 2: Matriz de Operacionalización de Variables.....	105
Anexo 3: Matriz de Operacionalización del Instrumento .....	106
Anexo 4: Instrumento de Investigación .....	108
Anexo 5: La Data de Procesamiento de Datos.....	110
Anexo 6: Consentimiento Informado.....	112
Anexo 7: Fotos de la Aplicación del Instrumento .....	113

### Contenido de Tablas

Tabla 1 Operacionalización de Variables .....	57
Tabla 2 Distribución de población .....	61
Tabla 3 Criterios de interpretación del coeficiente alfa de Cronbach.....	63
Tabla 4 Resumen de procesamiento de casos .....	64
Tabla 5 Estadísticas de fiabilidad .....	64
Tabla 6 Estadísticas de fiabilidad .....	64
Tabla 7 Resultados de la variable Rotación de personal.....	68
Tabla 8 Resultados de la dimensión Remuneración .....	69
Tabla 9 Resultados de la dimensión Condiciones ambientales .....	71
Tabla 10 Resultados de la dimensión Desarrollo profesional.....	72
Tabla 11 Resultados de la variable Rendimiento Laboral Individual.....	74
Tabla 12 Resultados de la dimensión Rendimiento en la tarea .....	75
Tabla 13 Resultados de la dimensión Rendimiento en el contexto .....	77
Tabla 14 Resultados de la dimensión Comportamiento contraproducente.....	78
Tabla 15 Baremo de interpretación del Rho de Spearman (rs).....	80
Tabla 16 Correlación entre Rotación de personal y rendimiento laboral individual .....	81
Tabla 17 Correlación entre Rotación de personal y rendimiento en la tarea .....	83
Tabla 18 Correlación entre Rotación de personal y rendimiento en el contexto .....	85
Tabla 19 Correlación entre Rotación de personal y comportamiento contraproducente.....	88

### Contenido de Figuras

Figura 1 Causas que explican las transiciones laborales en empresas del Perú.....	18
Figura 2 La rotación de personal .....	33
Figura 3 Formas de medir el rendimiento laboral.....	47
Figura 4 Resultados de la variable Rotación de personal .....	68
Figura 5 Resultados de la dimensión Remuneración.....	70
Figura 6 Resultados de la dimensión Condiciones ambientales .....	71
Figura 7 Resultados de la dimensión Desarrollo profesional .....	73
Figura 8 Resultados de la variable Rendimiento Laboral Individual .....	74
Figura 9 Resultados de la dimensión Rendimiento en la tarea .....	76
Figura 10 Resultados de la dimensión Rendimiento en el contexto .....	77
Figura 11 Resultados de la dimensión Comportamiento contraproducente .....	79

## Resumen

En los últimos años se ha podido evidenciar en un país como el nuestro una alta rotación de personal acompañado de un bajo rendimiento individual en las empresas del sector micro financiero, esto ha venido preocupando considerablemente a los directivos, propietarios y/o socios de estas empresas puesto que es uno de los recursos más importantes con el que cuentan ya que sin ellos se ven afectados de forma productiva y rentable es por ello que es de interés social conocer de qué manera se relaciona la rotación de personal y el comportamiento laboral contraproducente de los colaboradores en este sector económico, para ello se va a utilizar una metodología de estudio cuantitativa ya que acopiaremos datos para realizar la verificación de las hipótesis con relación a la medición numérica y el análisis estadístico, adicional a ello también se aplicará métodos de observación y deducción que nos permitirá obtener el resultado acorde a la realidad de la institución, llegando a la conclusión que la relación que se da entre la rotación de personal y el rendimiento laboral individual de los colaboradores de la CMAC Arequipa es significativa puesto que a mayor rotación de personal el rendimiento laboral individual de los colaboradores de dicha empresa se verá perjudicado, finalmente se recomienda la publicación del presente trabajo de investigación, realizar capacitaciones basadas en los resultados obtenidos, lo que permitirá un mejor nivel de retención de personal y por ende un mayor rendimiento individual.

**Palabras clave:** Rotación de personal y rendimiento laboral individual.

### **Abstract**

In recent years it has been possible to demonstrate in a country like ours a high turnover of personnel accompanied by low individual performance in companies in the micro-financial sector, this has been of considerable concern to the directors, owners and/or partners of these companies. since it is one of the most important resources they have, since without them they are affected in a productive and profitable way, which is why it is of social interest to know how staff turnover and counterproductive work behavior of employees are related. collaborators in this economic sector, for this a quantitative study methodology will be used since we will collect data to verify the hypotheses in relation to numerical measurement and statistical analysis, in addition to this, observation and deduction methods will also be applied that will allow us to obtain the result according to the reality of the institution, reaching the conclusion that the relationship between staff turnover and the individual work performance of the employees of the CMAC Arequipa is significant since the greater the staff turnover, the individual work performance of the employees of said company will be impaired, finally the publication is recommended of this research work, carry out training based on the results obtained, which will allow a better level of staff retention and therefore a higher individual performance.

**Keywords:** Staff turnover and individual job performance.

## **Capítulo I**

### **Planteamiento del Problema**

#### **1.1. Descripción de la Realidad Problemática**

Si nos ubicamos desde un enfoque más amplio, en la gestión del talento humano, este proceso tiene dos fases fundamentales, que es retener y evaluar al personal; fases donde muchas organizaciones tienen diversas dificultades, ya que las personas constituyen el recurso más sensible de la organización (Castañeda, 2005).

Por ello, el autor menciona que a nivel mundial las organizaciones consideran al talento humano como el aporte máspreciado para alcanzar los objetivos de la misma, por lo que uno de los principales retos es retener el mejor talento y sustituir aquellos que no suman a la organización. Conseguir este resultado es reflejo de que la rotación de personal está siendo controlado y beneficiosa para la organización.

Sin embargo, los resultados reales no son tan positivas, ya que, en un estudio desarrollado en una empresa de servicios financieros en Ecuador, reflejaron que los niveles de rotación en dicha empresa son altos, arrojaron un valor de 30.20% anual; en efecto la empresa incurre a un conjunto de desembolsos diarios, obligatorios por ley a causa del retiro o desvinculación del personal; además, incurre a costos requeridos para el proceso de reclutamiento y selección del nuevo personal que va



ocupar el puesto (Viñan, et al., 2020). Asimismo, otro estudio desarrollado en Colombia sobre las causas de la rotación de personal en una empresa del sector comercial, se obtuvo que los factores más influenciados en la rotación de personal son factores motivacionales, de cultura y clima organizacional; así como también, factores como condiciones ambientales y las políticas de retribución (remuneración y prestaciones sociales) (Cubillos, et al., 2017). A raíz de ello, se produce en mayores niveles la rotación voluntaria del personal, y, muy pocas veces la rotación es involuntaria o por iniciativa de la empresa.

Además, el autor señala que el efecto más grande de la rotación de personal se da a mediano y largo plazo, tanto que la organización puede ir a la quiebra; esto a raíz del bajo rendimiento de los nuevos trabajadores que cubren los puestos, ya que demoran en adaptarse, tienen que participar en el proceso de integración y capacitaciones constantes, tienden a tener fallas frecuentemente, otros.

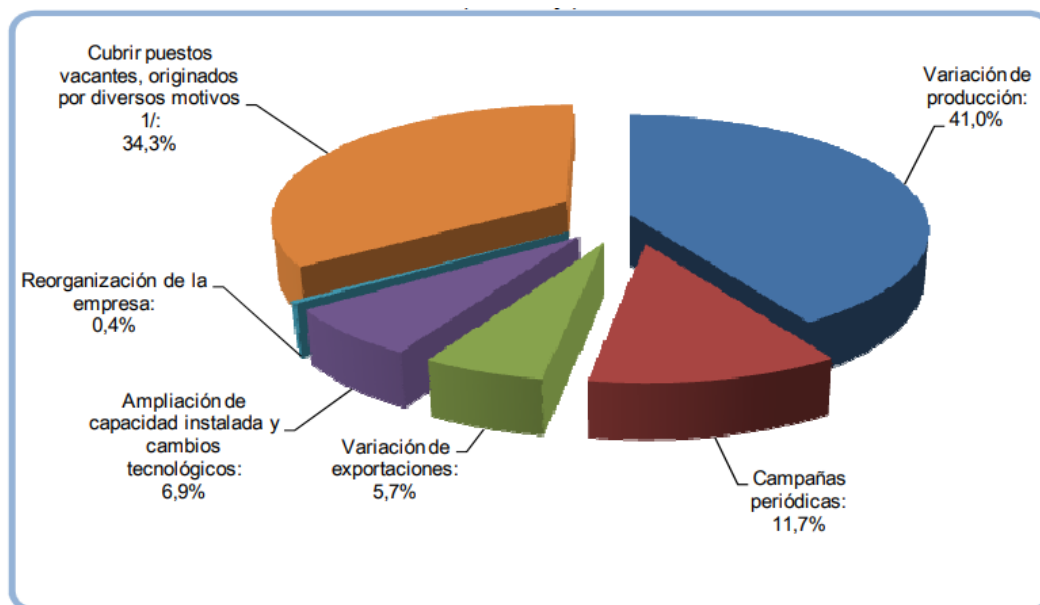
En Latinoamérica, Perú es uno de los países que tiene el índice de rotación más alto, llegando a un promedio de 20.7%, cuando el promedio de rotación en los demás países de Latinoamérica es 10.9%, como se observa el promedio de rotación en nuestro país es al doble del promedio normal estimado; además, si hablamos de rotación voluntaria en Latinoamérica se mantiene en un promedio 5.4%, mientras que en el Perú llega al 9.8%, es decir, las renunciaciones en el país se da con más frecuencia en relación a los demás países (Diario el Economista, 2019).

De acuerdo al informe estadístico mensual publicado por el (Ministerio de Trabajo y de Promoción del Empleo, 2017), señalan que las causas que explican las transiciones laborales en las empresas peruanas son las siguientes: Cubrir puestos vacantes, originados por diversos motivos (44.6%), reorganización de la empresa (0.5%), ampliación de capacidad instalada y cambios tecnológicos (6.4%), variación

de exportaciones (1.7%), campañas periódicas (12.0 %) y por último variación de producción (34.8%), estas cifras se muestran en la siguiente figura:

Figura 1

*Causas que explican las transiciones laborales en empresas del Perú*



*Nota:* La figura muestra las causas que explican por qué existe alta rotación en empresas peruanas. Obtenido del informe estadístico mensual publicado por (Ministerio de Trabajo y de Promoción del Empleo, 2017).

En definitiva, las organizaciones a nivel nacional, no son ajenos a los problemas de rotación. El término alta rotación en nuestro país es vista con bastante preocupación por las empresas, justamente por los costos y gastos que incurre la organización (Villar, 2020).

En el departamento de Cajamarca, se observó que la mayoría de las empresas se preocupan bastante en contratar al mejor candidato y que este permanezca laborando largos periodos en la organización, aportando más de lo que se espera, en recompensa de las capacitaciones y otros beneficios que la empresa les brinda. Sin embargo, en la CMAC Arequipa sede de la provincia de Jaén presenta problemas de rotación de personal, ya que se observó muy de cerca las exigencias y políticas

rígidas de la empresa que muchos trabajadores no soportan y deciden renunciar. El problema nace a raíz de factores relacionados a las políticas de remuneraciones e incentivos, los talleres de motivación u otros son escasos, carecen de capacitaciones y otras formas de desarrollo profesional, exigencia de trabajo bajo presión, las relaciones laborales interpersonales no son buenas (especialmente se observa una relación pésima entre el jefe y sus subordinados), rechazo a los cambios en las políticas de la empresa, y por último, las condiciones ambientales laborales no son apropiadas. Todo ello hace que el trabajador renuncie a la empresa para buscar una mejor oportunidad, o en peor de los casos sucede que, por factores descritos anteriormente los trabajadores tienden a presentar bajos niveles de rendimiento, por lo que son despedidos, y la empresa opta por reemplazarlos.

Asimismo, la alta rotación de personal percibida en la CMAC Arequipa trae otros efectos a corto y mediano plazo. Con frecuencia se experimenta consecuencias como: bajos niveles de rendimiento del personal en sus funciones principales, comportamientos y/o actitudes que no aportan para el trabajo en equipo, y otros comportamientos negativos que van en contra de la empresa; este último se observó en algunos trabajadores, especialmente en aquellos que tienen un contrato a corto plazo.

Por tanto, se vio necesario estudiar sobre la rotación de personal y el rendimiento laboral individual en los colaboradores de la CMAC Arequipa, por ello, a continuación, se delimitará y formulará el problema de investigación.

## **1.2. Delimitación del Problema**

### ***1.2.1. Delimitación Espacial.***

La investigación tuvo como unidad de análisis la CMAC Arequipa ubicado en Calle Simón Bolívar N° 1245, distrito y provincia de Jaén, departamento de Cajamarca.

### ***1.2.2. Delimitación Temporal.***

La investigación se realizó con los datos e información recabadas en el periodo 2022.

### ***1.2.3. Delimitación Conceptual.***

La investigación se delimitó conceptualmente por la definición de las variables, tomando como referencia a los siguientes autores.

(Chiavenato, 2007) define a la rotación de personal como la “fluctuación de personal entre una organización y su ambiente, en otras palabras, el intercambio de personas entre la organización y el ambiente está definido por el volumen de personas que ingresan y que salen de la organización” (p. 135)

Para (Murphy, 1990, como se citó en Gabini, 2018) define al rendimiento laboral individual como “el conjunto de conductas y/o comportamiento que son relevantes para las metas de la organización o para la unidad organizativa en la que la persona trabaja” (p. 27).

## **1.3. Formulación del Problema**

### ***1.3.1. Problema General.***

¿Cuál es la relación que se da entre rotación de personal y rendimiento laboral individual de los colaboradores de Caja Municipal de Ahorro y Crédito Arequipa, Jaén – 2022?

### ***1.3.2. Problemas Específicos.***

PE 1

¿De qué manera se relaciona la rotación de personal y el rendimiento en la tarea de los colaboradores de Caja Municipal de Ahorro y Crédito Arequipa, Jaén – 2022?

PE 2

¿De qué manera se relaciona la rotación de personal y el rendimiento en el contexto de los colaboradores de Caja Municipal de Ahorro y Crédito Arequipa, Jaén – 2022?

PE 3

¿De qué manera se relaciona la rotación de personal y el comportamiento laboral contraproducente de los colaboradores de Caja Municipal de Ahorro y Crédito Arequipa, Jaén – 2022?

## **1.4. Justificación**

### ***1.4.1. Justificación Social***

El impacto social que tuvo la presente investigación fue positivo tanto para la CMAC Arequipa y en efecto para sus clientes, ya que, con los resultados obtenidos, la empresa pudo conocer la rotación de personal y sus causas, asimismo, como esta se relaciona con el rendimiento laboral de sus colaboradores. Con ello, la CMAC Arequipa y otras organizaciones del mismo rubro, lograron plantear estrategias que les permita retener los mejores talentos y sustituir a aquellos colaboradores que no suman a la consecución de los objetivos organizacionales.

#### ***1.4.2. Justificación Teórica.***

La investigación se justifica teóricamente por la conceptualización y teorización amplia de las variables de investigación. Para la variable rotación de personal se basó tomando como referencia el aporte de (Chiavenato, 2007) y para la segunda variable rendimiento laboral individual se basó con lo propuesto por (Gabini, 2018). En efecto, la amplia revisión bibliográfica enriqueció a la investigación, que dieron soporte a la estimación de los resultados, con ello, se contribuye a la comunidad científica con el aporte de un nuevo conocimiento científico sobre el presente tema de investigación.

#### ***1.4.3. Justificación Metodológica.***

La presente investigación se justifica metodológicamente, ya que empleó la metodología de investigación más apropiada y a su vez contribuyó con el aporte de dos instrumentos (cuestionarios), sobre la rotación de personal y el rendimiento laboral individual; el primero permitió medir la rotación de personal y sus causas que existe en la CMAC Arequipa, y el segundo contribuyó a la medición del rendimiento laboral de los colaboradores de dicha organización. En definitiva, el aporte metodológico realizado servirá como guía para otros investigadores que posteriormente deseen estudiar sobre el tema, además, podrán utilizar el instrumento diseñado para la medición de las variables en otras empresas de mismo rubro u otros.

### **1.5. Objetivos**

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

Establecer la relación que se da entre rotación de personal y rendimiento laboral individual de los colaboradores de Caja Municipal de Ahorro y Crédito Arequipa, Jaén – 2022

### ***1.5.2. Objetivos Específicos.***

#### OE 1

Fijar de qué manera se relaciona la rotación de personal y el rendimiento en la tarea de los colaboradores de Caja Municipal de Ahorro y Crédito Arequipa, Jaén – 2022.

#### OE 2

Identificar de qué manera se relaciona la rotación de personal y el rendimiento en el contexto de Caja Municipal de Ahorro y Crédito Arequipa, Jaén – 2022.

#### OE 3

Conocer de qué manera se relaciona la rotación de personal y el comportamiento laboral contraproducente de los colaboradores de Caja Municipal de Ahorro y Crédito Arequipa, Jaén – 2022.

## **Capítulo II**

### **Marco Teórico**

#### **2.1 Antecedentes**

Después de una amplia revisión bibliográfica sobre estudios anteriores realizadas por diferentes Universidades a nivel nacional e internacional, se encontró que el tema de investigación que se está desarrollando es de gran envergadura y preocupación para muchas organizaciones especialmente en Cajas Municipales, ya que constantemente están enfrentando problemas de rotación de personal, generando dificultades en su rendimiento. Por ello, en seguida se citarán algunos estudios, que serán soporte para desarrollo de la presente investigación.

##### ***2.1.1. Antecedentes Internacionales***

(Fadul, 2021) en su investigación sobre Satisfacción profesional y el rendimiento laboral de los empleados del Departamento de Conciliaciones de una Entidad Financiera, sustentado para optar el grado de Maestro en Desarrollo del Talento Humano por la Universidad Andina Simón Bolívar, tuvo como objetivo general “determinar la incidencia de la satisfacción profesional en el rendimiento laboral de los empleados del Departamento de Conciliación de una Entidad Financiera” (p. 05), para alcanzar dicho objetivo



empleó la siguiente metodología: el tipo de estudio fue descriptiva correlacional (causal), con un enfoque cuantitativo, además, la población estuvo conformado por 50 trabajadores del departamento de Conciliaciones de la Institución Financiera del Banco Internacional, la muestra tuvo el mismo tamaño de la población, por lo que el estudio es censal, para la recopilación de datos se empleó las encuestas. En conclusión, se determinó que la satisfacción laboral influye de manera significativa y directa sobre el rendimiento laboral, es decir, ambas variables guardan relación de causa – efecto, por otra parte, los resultados demostraron que existe un gran porcentaje de trabajadores insatisfechos y desmotivados, lo cual perjudica al rendimiento de los mismos. Se sugiere que se implemente las estrategias que se diseñó en la investigación con el fin de incrementar la satisfacción de los profesionales en la organización.

(Galindo, 2017) en su tesis titulado Efecto de la rotación de personal en la rentabilidad de la empresa Prosegur Vigilancia y Seguridad Privada, sustentado para optar el título profesional de Especialista en Finanzas por la Universidad Minuto de Dios, Bogotá, tuvo como objetivo general “determinar el impacto financiero de la rotación del personal en la rentabilidad de la empresa Prosegur Vigilancia y Seguridad Privada” (p. 11). Asimismo, de acuerdo al diseño metodológico, la investigación tuvo un enfoque cuantitativo y descriptivo de tipo básico, donde se trabajó con los colaboradores desvinculados en el periodo 2015 hasta a mediados de 2017, la cual fue considerado como población y muestra de estudio. A modo de conclusión, el estudio determinó que la rotación del personal tiene un impacto en cumplir con la misión de la organización, la cual repercute causando inestabilidad e

incertidumbre en la misma. Ante ello, la recomendación principal fue que la empresa a través del área competente debería otorgar incentivos de motivación ya sea monetarios o no monetarios, para que el personal sienta que la organización se preocupa y esfuerza en satisfacer sus necesidades y de esa forma evitar la fuga de talentos.

(Castillo y Sabando, 2018) en su investigación titulado Rotación de personal en la productividad de la Compañía Exportadora del Sur, sustentado para optar el título profesional de Ingeniero Comercial por la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, tuvo como objetivo general “evidenciar y analizar la incidencia que tiene la rotación de personal en la productividad de la compañía Exportadora del Sur” (p. 31), para alcanzar el objetivo preestablecido se utilizó la siguiente metodología: el diseño de la investigación corresponde al no experimental - longitudinal, tuvo un enfoque mixto (cuantitativo y cualitativo), el nivel de estudio fue descriptivo correlacional, por otro lado, la población y muestra estuvo conformada por 328 trabajadores de la empresa exportadora del Sur, asimismo, se utilizó las entrevistas como técnica de recolección de datos. El estudio concluyó que existe una correlación baja entre las variables de estudio rotación de personal y productividad, en base a este resultado se afirmó que existe otras variables que incide directamente en la productividad. Ante ello, la mejor sugerencia fue que la compañía debe esforzarse en brindar bienestar laboral a sus trabajadores, ya que son el recurso más valioso que posee la organización.

(Montalvo, 2018) en su investigación sobre Salario emocional y rotación de personal en la empresa Consulting and Tax, sustentado para optar el título profesional de Psicóloga Industrial por la Universidad Central del Ecuador,

tuvo como objetivo central “aplicar un plan de salario emocional que permita minimizar el índice de rotación de personal en la empresa Consulting and Tax” (p. 19). De acuerdo al marco metodológico, la investigación fue de tipo descriptivo, con diseño no experimental, además, la población estuvo conformada por 31 personas, por el tamaño reducido la muestra fue censal y como técnica de investigación utilizaron las encuestas y la fórmula de análisis de rotación de personal. Concluye en que el salario emocional disminuye la rotación de personal en la empresa estudiada, ya que el índice de rotación para el primer trimestre dio un valor de 14.81%, mientras que después de aplicar el plan de salario emocional, se obtuvo un 7.41% de rotación; con ello se demuestra que el salario emocional es el factor más influyente en la rotación del personal. Ante ello, recomiendan continuar diseñando planes que contribuya a la minimización del índice de rotación con la finalidad de retener talentos en la empresa.

(Andrade, 2018) en su investigación sobre Las prácticas de liderazgo sobre la rotación del personal en una empresa de servicios de medicina prepagada, sustentada para optar el grado de Maestro en Desarrollo del Talento Humano por la Universidad Andina Simón Bolívar, Quito, tuvo como objetivo general “relacionar las prácticas del liderazgo de los jefes del grupo con la rotación del personal en el departamento de ventas de la empresa Salud S.A.” (p. 14). Para alcanzar dicho propósito se utilizó la siguiente metodología: el estudio tuvo un enfoque cuantitativo, de tipo básica y con nivel de investigación correlacional; además, la población estuvo conformado por 115 colaboradores de la mencionada empresa, la muestra fue censal para mayor significancia de los resultados y la técnica usada fue las encuestas y entrevistas.

Concluye que las prácticas de liderazgo empleadas por los jefes de grupo inciden de forma directa en la rotación del personal, lo que significa que las mejores prácticas de liderazgo contribuyen a los altos niveles de ventas y a la estabilidad laboral de los trabajadores. Recomiendan continuar con el estudio sobre las variables y sus dimensiones, así como también, relacionarlos a otros factores que puedan influir en los resultados de los mismos.

### ***2.1.2. Antecedentes Nacionales***

(Sanchez, 2019) en su tesis denominado Índice de rotación de personal en la rentabilidad de la Caja Rural de Ahorro y Crédito de los Andes, sustentado para optar el título profesional de Contador Público por la Universidad Nacional del Altiplano, tuvo por objetivo general “determinar la incidencia de rotación de personal en la Rentabilidad de la Caja Rural Ahorro y Crédito los Andes S.A.” (p. 22). Por ende, para lograr dicho objetivo, la metodología empleada fue la siguiente: se utilizó el método analítico, sintético, inductivo y descriptivo; el nivel de investigación fue correlacional de tipo básica, asimismo, la población estuvo conformada por 487 empleados y la muestra fue censal, para el acopio de datos e información se utilizó las encuestas, entrevistas, observación y análisis documental, seguido a ello se utilizó técnicas para el procesamiento de datos como: procedimientos estadísticos y la fórmula para hallar el margen de rentabilidad sobre las ventas. La conclusión principal fue: existe relación entre el índice de rotación de personal con la rentabilidad, lo que significa, a la medida que la rotación de personal aumente, se reflejará en las ratios de rentabilidad resultados negativos. Por lo que recomiendan lo siguiente: Mejorar su plan de

recompensas para los empleados de la financiera, aplicando un bono de permanencia para aquellos que cumplan cierto lapso de tiempo.

(Guevara y Guevara, 2020) en su tesis titulado Rotación de personal y la satisfacción del cliente en la Financiera Crediscotia, sustentado para optar el título profesional de Licenciado en Administración por la Universidad Señor de Sipán, tuvo como objetivo central “determinar la relación entre la rotación del personal y la satisfacción del cliente en la Financiera Crediscotia – Jaén” (p. 48), asimismo, la metodología que consideraron apropiado a utilizar fue la siguiente: tipo de investigación descriptiva correlacional, diseño no experimental transversal; por otro lado, la población estuvo conformado por 6012 clientes, con una muestra de 361 sujetos de estudio a quienes se les aplicará las encuestas para el acopio de datos, por ende, el instrumento de recolección de datos será el cuestionario la cual fue validado y confiable. La conclusión principal fue: la rotación del personal y la satisfacción del cliente tiene una relación negativa, lo que como resultado se obtuvo una alta rotación del personal y una baja satisfacción de los clientes, y viceversa; es decir, mientras exista un alta rotación de personal, los niveles de satisfacción de los clientes será bajo. Ante ello, sugieren continuar realizando estudios sobre las causas reales que ocasionan las renunciaciones y despidos, al mismo tiempo, monitoriar el índice de rotación en toda la Financiera.

(Raymundo, 2020) en su tesis titulado Rotación de personal y el clima laboral del personal operativo en una Empresa Retail, sustentado para optar el título profesional de Licenciado en Administración por la Universidad San Ignacio de Loyola, tuvo como objetivo general “determinar la relación entre la rotación del personal y el clima laboral del personal operativo de una empresa

retail en Lima” (p. 31), para alcanzar dicho objetivo el estudio se alineó a la siguiente metodología: el tipo de investigación básica de nivel correlacional, diseño no experimental; asimismo, la población estuvo conformada por 170 colaboradores operativos del distrito de Lima, y la muestra 119 personas distribuidos de acuerdo al muestreo aleatorio simple, el instrumento que se utilizó para la recolección de datos fue el cuestionario y para el procesamiento fue programas como el excel y spss. Como conclusión general se determinó que existe relación significativa entre las variables de estudio rotación del personal y clima laboral, ya que de acuerdo a los resultados se afirma que a mejor clima laboral menor será la rotación de personal en dicha empresa, es decir, mientras los colaboradores perciban buenas relaciones, ambiente laboral agradable y oportunidades de desarrollo, entonces el índice de rotación de personal será reducido. Al respecto sugieren fomentar el equilibrio entre la vida personal y laboral de los operarios, ya que este es el principal factor para mejorar el clima laboral y sus dimensiones.

(Carbajal, 2019) en su investigación titulada Satisfacción laboral y rotación del personal en una entidad financiera, sustentada para optar el título profesional de Licenciado en Administración y Gestión Comercial por la Universidad Privada del Norte, tuvo como objetivo general “determinar la relación de la satisfacción laboral y la rotación del personal en una entidad financiera” (p. 16), para alcanzar dicho objetivo se utilizó la siguiente metodología: el nivel de estudio fue correlacional, con diseño no experimental de corte transversal, además, el tamaño de la población fue 23 trabajadores, por ser un número pequeño la muestra fue censal, la técnica de recolección de datos fue las encuestas diseñadas para cada variable y como instrumento el

cuestionario estructurado. Finalmente el estudio tuvo dos conclusiones interesantes: determinó que las condiciones físicas se relacionan de forma significativa ( $r_s=0.618$ ) con la rotación del personal, lo que indica una relación positiva fuerte, lo que quiere decir, mientras la empresa brinda condiciones físicas adecuadas al personal, entonces la rotación del personal disminuirá. Por otro lado, se encontró que los beneficios laborales guardan relación significativa y positiva media ( $r_s=0.701$ ) con la rotación de personal, lo que indica si la empresa brinda grandes beneficios laborales a los trabajadores entonces el índice de rotación del personal reducirá.

(Salas, 2018) en su tesis titulada Absentismo y el rendimiento laboral en los Recursos Humanos de la empresa Misol Minig Solutions, sustentado para optar el título profesional de Licenciado en Administración por la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, estableció como objetivo general “conocer la relación significativa entre el absentismo con el rendimiento laboral en los recursos humanos de la empresa Misol Mining Solutions” (p. 8), asimismo, la metodología que empleó fue la más apropiada como se detalla a continuación: el tipo de investigación de acuerdo a su finalidad fue básica, nivel descriptivo correlacional, utilizó el método deductivo e inductivo; además, el diseño fue transversal no experimental, la población y muestra estuvo integrada por 70 y 60 colaboradores respectivamente; utilizaron las encuestas y la observación como técnica de acopio de datos y como instrumento la guía de observación y el cuestionario. Concluyó que el absentismo se relaciona de forma significativa con el rendimiento laboral, ya que los resultados reflejaron que a través de absentismo se puede alterar el rendimiento laboral del personal de la mencionada empresa, es decir, si se controla el absentismo del personal, el

rendimiento laboral del mismo será cada vez mejor. Se sugiere que se estudie a profundidad las causas que originen el absentismo y a través de ella se diseñe estrategias para combatir dicho problema en beneficio de la empresa.

## **2.2. Bases Teóricas**

### ***2.2.1. Rotación de Personal***

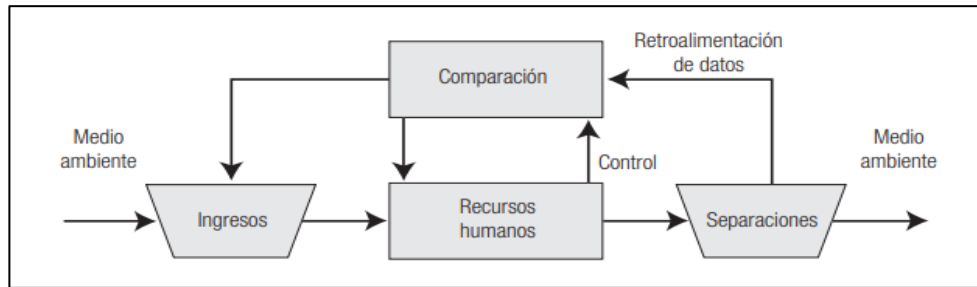
Si vemos desde un punto de vista amplio el macro enfoque (nivel de ambiente de mercado), y nos desplazamos hacia un micro enfoque (nivel organizacional), se visualiza la dinámica que existe entre las organizaciones y su ambiente, una de las dinámicas más importantes es la rotación de personal o también denominado “turnover” (Chiavenato, 2007).

Al hablar de rotación, (Cejas, et al., 2008) hace referencia a la “tendencia del aspirante a cambiar irregularmente de empleo” (p. 48). Además, hace alusión de que es normal que la organización experimente rotación de su personal, sin embargo, no es normal de que esto se presente en altos niveles, por ello, los responsables de las unidades de personal deben llevar el control, manteniendo un punto de equilibrio entre los ingresos (entrada) y separaciones (salida) del personal a favor de la organización.

La rotación de personal se refiere a la fluctuación del personal empleado entre una organización y su ambiente, es decir, es el intercambio definido por el volumen de personas que son contratados y por aquellas que son despedidos o renuncian a su organización (Chiavenato, 2000).



Figura 2

*La rotación de personal*

*Nota:* La figura muestra los elementos de la rotación de personal. (Chiavenato, 2007)

Como se puede visualizar en la figura anterior, el comportamiento de los elementos de la rotación del personal tiene una secuencia que inicia por el ingreso del personal empleado a la organización, y termina en las separaciones (renuncia o despido).

Para (Chiavenato, 2007) la rotación de personal se expresa en una relación porcentual, dicha relación se da entre ingresos y separaciones del promedio de integrantes de una organización y en un tiempo determinado. A menudo se expresa en índices mensuales o anuales, lo que permite evaluar y establecer predicciones.

### **Índice de Rotación de Personal.**

Para (Chiavenato, 2000) el cálculo del índice de rotación de personal está determinado por el volumen de personas que ingresan (son contratados por la organización) y salen (renuncias y despidos), en relación a todo el personal disponible en la organización, en un periodo determinado y en términos porcentuales.

Asimismo, el autor manifiesta que, para medir el índice de rotación de personal, se realiza a través de la siguiente fórmula:

$$\text{Índice de rotación de personal} = \frac{\frac{I + S}{2} \times 100}{PE}$$

Donde:

I= Ingreso (entradas en un periodo determinado)

S= Separaciones (renuncias y/o despidos)

PE= Personal empleado promedio en un periodo determinado.

El índice de la rotación de personal obtenido a través de la fórmula, expresa el valor porcentual de los trabajadores que circulan en la organización en relación al promedio del personal empleado disponible. Es decir, el resultado significa cuanto es la fuerza laboral en términos porcentuales que la compañía cuenta en ese periodo determinado.

Por otro lado, se puede calcular solo pérdidas de la fuerza laboral, para ello solo se considera las separaciones y sus causas, ya sea por iniciativa de la organización (despidos) o por iniciativa del personal (renuncias), para ello la fórmula es la siguiente:

$$\text{Índice de rotación de personal} = \frac{S \times 100}{PE}$$

Donde:

S= Separaciones (renuncias o despidos)

PE= Promedio de personal empleado disponible.

En tercer lugar, si nos ubicamos dentro de separaciones (salidas) del personal, en los motivos de abandono a la organización, es decir, renuncias por parte de los trabajadores, solo se considera las separaciones por iniciativa del personal (Chiavenato, 2007). Para este caso, el autor señala que el índice de

rotación de personal deja a un lado las separaciones por iniciativa de la organización (despidos), y permite solo analizar las consecuencias de las actitudes y conductas de los trabajadores que presentan su carta de renuncia, para ello se utiliza la siguiente fórmula:

$$\text{Índice de rotación de personal} = \frac{R \times 100}{\frac{(N_1 + N_2 + \dots + N_n)}{n}}$$

Donde:

R= renunciaciones espontáneas a ser sustituidas

$N_1 + N_2 + \dots + N_n$  = sumatoria del número de empleados al inicio de cada mes.

n= número de meses en el periodo.

En cuarto lugar, se da cuando se pretende evaluar la rotación de personal por departamentos o divisiones. La organización es considerada como un sistema que dentro de ella tiene subsistemas que trabajan articuladamente para alcanzar los objetivos preestablecidos, por ello, el cálculo de índice de rotación de personal por subsistema es importante y se realiza mediante la siguiente fórmula:

$$\text{Índice de rotación de personal} = \frac{\frac{I + S}{2} + R + T}{PE}$$

Donde:

R= Recibo de personal por transferencia de otros subsistemas.

T= Transferencias de personal hacia otros subsistemas.

Este índice refleja la fluctuación de personal dentro de la organización, por el intercambio de trabajadores en los subsistemas (departamentos o divisiones).

Todas las fórmulas descritas anteriormente tienen un fin importante en el cálculo del índice de la rotación del personal. Las organizaciones deben tener en cuenta que si el valor obtenido es cero (0%) no es nada deseable que hasta el momento no se presenta en la práctica, ya que esto refleja rigidez total en las políticas de gestión de personal. Por otro lado, si el valor es muy elevado tampoco es deseable, ya que este hecho representa estado de fluidez y pérdida de talento en la organización. Lo ideal sería cuando el índice de rotación de personal permita retener al personal de calidad (con mucho talento) y sustituir a aquellos que no tienen un buen desempeño (no contribuyen ni suman a la organización). (Chiavenato, 2007)

Con todo ello, cabe señalar que no existe un número específico que defina la rotación de personal ideal, esto va depender de la organización, de sus características, sus problemas y factores externos de mercado. Pero si es importante recalcar que se debería mantener un equilibrio en la fluctuación del personal, para mantener la estabilidad y no perder el control.

### **Factores Internos y Externos de la Rotación de Personal.**

La rotación de personal es el efecto de ciertos factores internos y externos que condicionan el comportamiento y actitudes de los trabajadores de una organización (Chiavenato, 2007).

Asimismo, el autor detalla que los factores internos que tiene una organización son las siguientes:

- Política de remuneraciones
- Política de prestaciones
- Formas de supervisión y control de personal
- Oportunidades de crecimiento profesional
- Relaciones humanas en la organización
- Condiciones físicas ambientales (infraestructura, equipos, mobiliario, etc.)
- Moral del personal
- Cultura organizacional
- Política de reclutamiento y selección del personal
- Programas de capacitación al personal.
- Política disciplinaria
- Criterios de evaluación de desempeño
- Flexibilidad en las políticas organizacionales

Por otro lado, el autor manifiesta que entre los factores externos están los siguientes:

- Situación de la oferta y demanda del mercado de los recursos humanos.
- Estado de la economía en el país.
- Oportunidades de oferta laboral en el mercado de trabajo, entre otros.

#### **Determinación del Costo de la Rotación de Personal.**

Existen muchas ventajas y desventajas de la rotación del personal, por ello, el ejecutivo o responsable del área de Recursos Humanos tienen que determinar hasta qué punto la rotación del personal es buena, y para mantener el equilibrio del mismo deberán diseñar buenas estrategias, ya que implantar

una mala estrategia puede resultar muy caro para la organización (Dessler y Varela, 2011). Sin embargo, la rotación de personal implica costos primarios, secundarios y terciarios (Chiavenato, 2007).

**Costos Primarios.** Son aquellos costos incurridos directamente por la separación de cada empleado y su reemplazo por otro. Estos costos son:

- Costos por reclutamiento y selección

Gastos por emisión y proceso de requerimiento del empleado.

Gastos por el mantenimiento de departamento de reclutamiento y selección.

Gastos por anuncios en diferentes medios, pago a empresa de reclutamiento, materiales de reclutamiento, otros.

Gastos por realizar el proceso de selección y para la evaluación de candidatos.

Gastos por contratar servicios médicos (examen médico del empleado).

- Costos de registro y documentación

Gastos de mantenimiento del departamento encargado del registro y documentación del personal.

Gastos en formatos, registro, documentos, procesamiento de datos, apertura de cuenta en el banco y otros.

- Costos de integración

Gastos incurridos en el departamento de capacitación.

Costos del tiempo de supervisión del departamento solicitante de un nuevo empleado.

- Costos de separación

Gastos en el departamento de registro y documentación por el proceso de separación del empleado.

Costos por las entrevistas realizadas al personal que esta de salida.

Costos por pagos de liquidación al personal.

*Costos Secundarios.* El autor manifiesta que este tipo de costos están relacionados con la separación y sustitución de personal empleado, se refieren a los efectos inmediatos y colaterales de la rotación. Entre estos costos secundarios de la rotación tenemos:

- Repercusión en la producción

Pérdidas en la producción por el retiro del personal.

Bajos niveles de producción hasta que el personal sustituto logre adaptarse.

Inseguridad del nuevo trabajador y el efecto en sus compañeros.

- Repercusión en la actitud del personal

La actitud, imagen y predisposición que transmite el personal que está en proceso de retiro hacia sus compañeros.

Actitud, imagen y predisposición que el nuevo empleado transmite a sus compañeros.

Incidencia de la moral y actitud del jefe y/o supervisor.

Incidencia en los clientes y proveedores.

- Costo laboral extraordinario

Gastos en pagos por horas extras para cubrir la ineficiencia del nuevo empleado.

Prolongar los tiempos de producción por la ineficiencia del nuevo empleado.

Alza de los costos unitarios de producción, por mayores recursos utilizados causados por el nuevo empleado.

Invertir en tiempos adicionales para la integración y capacitación del nuevo empleado.

- Costo operativo extra

Incremento de costos por energía eléctrica, causados por el bajo índice de producción de nuevo empleado.

Incremento de costo en lubricación y combustible.

Costo adicional de servicios de planeación, mantenimiento y control de la producción.

Incremento de accidentes, por el proceso de adaptabilidad del nuevo empleado.

Incremento de errores, problemas y rechazos de productos al pasar por control de calidad, causados por la poca experiencia del nuevo empleado.

**Costos Terciarios.** Este tipo de costos están muy relacionados a los efectos colaterales que contrae la rotación de personal, normalmente este tipo de costos se presentan a mediano y largo plazo. Mientras que los costos primarios se representan cuantitativamente y los costos secundarios se manifiestan de forma cualitativa, en caso de los costos terciarios son estimables (Chiavenato, 2007). Entre ellas tenemos:

- Costos de inversión adicionales

Incremento de depreciación de equipos, aumentos de tasas de seguro, mantenimiento y reparaciones, causadas por no sustituir a tiempo al personal o demorada en su proceso de adaptación del recién contratado.



- Pérdidas en los negocios

Los efectos en la calidad de los productos son causados por la separación (retiro) de personal, generan mala imagen y problemas en los negocios.

### **Tipos de Rotación de Personal**

(Robbins y Judge, 2013) manifiesta que existen dos tipos de rotación de personal, rotación interna y externa.

El autor señala que la rotación interna se da cuando un personal empleado permanece laborando en la organización, pero cambia de puesto, es decir, es la transferencia de personal de un puesto a otro.

Este tipo de rotación muchas veces es saludable para la organización, ya que lo utilizan como un método de capacitación y desarrollo, mediante el cual el personal empleado se desplaza de un puesto de trabajo a otro con la finalidad de ampliar su experiencia (Mondy, 2010). Además, indica el autor que las organizaciones utilizan este método para erradicar el aburrimiento, promover un mejor rendimiento y desempeño, brindar flexibilidad en las asignaciones de puestos y reducir el ausentismo en el personal empleado.

En cambio, la rotación de personal externa surge por factores como cambios en las políticas organizacionales o controversias laborales entre el personal empleado y la organización, conllevando al cese definitivo de las labores (Robbins y Judge, 2013). Lo que (Chiavenato, 2007) refiere a las separaciones ya sea por iniciativa del trabajador o de la organización.

Este tipo de rotación es malo para la organización, ya que en niveles altos puede resultar muy costoso y traer efectos negativos a mediano y largo plazo en la organización. Por ello, la compañía debe mantener un equilibrio y no

perder el control, ese punto de equilibrio esta en retener a los mejores talentos y sustituir aquellos que suman para la consecución de los objetivos organizacionales (Chiavenato, 2007).

### **Dimensiones de la Rotación de Personal.**

La rotación de personal como variable de estudio fue trabajado con diferentes dimensiones, por las diversas propuestas de muchos autores; sin embargo, la teoría más completa es lo propuesto por Chiavenato (2007). El autor establece tres elementos fundamentales, que deberán ser gestionadas de lo mejor posible para evitar altos niveles de rotación del personal. Comprenden:

**Remuneración.** Este elemento constituye las retribuciones y las prestaciones que por ley les pertenece a los colaboradores de una organización (Dessler y Varela, 2011). Además, menciona que tiene dos componentes principales:

- **Retribución (pago):** como sueltos, salarios, incentivos monetarios, incentivos emocionales, comisiones, bonos, otro.
- **Prestaciones:** como seguros, derecho a vacaciones, prima vacacional, otros.

Actualmente, existen tendencias en la remuneración, como la remuneración basada en competencias y habilidades, consiste en pagar a los trabajadores por sus conocimientos y sus habilidades, esta es una forma de motivar a dichos trabajadores a que desarrolle más habilidades en diversas áreas. Otra tendencia es el Broadbanding o bandas anchas, es una forma de retribución al trabajador de acuerdo a niveles o jerarquía según establece la organización, es muy común en países como Estados Unidos; esta forma de

pago hace que los trabajadores se esfuercen para ser promovidos a niveles superiores (Dessler y Varela, 2011).

**Condiciones Ambientales del Trabajo.** Consiste en aquellos factores que influyen considerablemente en el trabajo de las personas (Chiavenato, 2007), estas condiciones se dividen en tres grupos:

- Condiciones ambientales del trabajo. Se refiere a la iluminación, ruido, temperatura, otros.
- Condiciones de tiempo. Como la duración de la jornada laboral, periodos de descanso, horas extras, otros.
- Condiciones sociales. Se encuentra la organización informal, relaciones, estatus, otros.

Siendo así, muchos de los trabajadores prefieren ambientes laborales agradables y no incómodos, para que sea más fácil realizar su trabajo; muchos estudios han demostrado que los trabajadores prefieren entornos físicos fuera de peligro o incomodidad. Asimismo, la mayoría de personas prefieren laborar relativamente cerca de casa, con instalaciones limpias y modernas, y herramientas y equipos adecuados (Robbins y Timothy, 2009).

**Desarrollo Profesional.** Este último elemento en esencia corresponde a las oportunidades de crecimiento que se les brinda a los trabajadores, mediante cursos de especialización, promover la formación continua y posibilidad de promoción real (Chiavenato, 2007). Además, una organización que es reconocida como el mejor lugar para trabajar, es cuando los trabajadores perciben las oportunidades de crecimiento y desarrollo que les brinda su organización.

Desde otro enfoque, el desarrollo profesional lo definen también como “la educación profesional que perfecciona a las personas para ejercer una especialidad dentro de una profesión” (Chiavenato, 2007, p. 385). Asimismo, el autor señala que el fin de esto es ampliar, desarrollar y perfeccionar a la persona de modo que pueda crecer profesionalmente en una determinada especialidad dentro de la organización, de esa forma pueda rendir mejor en el puesto que desempeña.

### ***2.2.2. Rendimiento Laboral Individual***

El rendimiento laboral (RL) individual es uno de los constructos más estudiados en estas últimas décadas, por la importancia que tiene para el éxito de las organizaciones. Asimismo, los primeros intentos para la delimitación sobre este constructo fuer dado por Murphy en la década de los 90’, es ahí cuando define a la RL como “el conjunto de conductas que son relevantes para las metas de la organización o para la unidad organizativa en la que la persona trabaja” (Murphy, 1990, como se citó en Gabini, 2018, p. 27).

En base a esa definición, nacieron nuevos modelos del RL, como se detallarán a continuación.

#### **Modelos del Rendimiento laboral.**

Desde años anteriores, aproximadamente desde la década de los 80’, se fueron desarrollando diversos modelos explicativos de la rotación del personal, propuestas que han ido aportando para la conceptualización de este constructo y sus dimensiones (Castañeda, 2005).

Una de las primeras propuestas fue el rendimiento laboral genérico, desarrollado por Murphy y Campbell, quienes fueron los pioneros en difundir las dimensiones del constructo; donde señalaron que el rendimiento laboral

puede ser modelado en cuatro dimensiones: (a) comportamiento y/o conductas relacionadas a las tareas relacionadas directamente al núcleo técnico de la organización, (b) comportamientos y/o conductas relacionadas a las relaciones interpersonales, entre ellas cooperación, comunicación, otros., (c) aquellas conductas asociadas a la pérdida de tiempo y finalmente (d) aquellas conductas y/o comportamientos negativos por parte de los colaboradores, que generan problemas en la organización y en sus miembros (Gabini, 2018).

Asimismo el autor, manifiesta que posterior a ello, nace otro modelo desarrollado solo por Campbell en la década de los 90', donde afirma que el rendimiento laboral tiene ocho dimensiones y estas son: (a) habilidad específica en la tarea, referido a que el empleado pueda desempeñar las tareas técnicas centrales, (b) habilidades no específicas, también vinculadas a las tareas técnicas centrales de la organización, (c) habilidades de comunicación oral y escrita, (d) mostrar esfuerzo, perseverancia y consistencia, (e) disciplina personal, evitar aquellos comportamientos negativos, (f) rendimiento en el equipo, habilidades a desempeñar para el trabajo en equipo, (g) seguimiento o supervisión del buen uso de los recursos organizacionales, y por último, (h) gestión y gerenciamiento de la compañía, importante determinar las políticas organizacionales.

Sin embargo, con la teoría anterior, (Borman y Motowidlo, 1993, como se citó en Gabini, 2018) agrupó todas las dimensiones propuestas anteriormente en dos grandes grupos: rendimiento en la tarea y rendimiento en el contexto. El primero refiere a aquellos comportamientos del trabajador para realizar tareas técnicas centrales y el último, aquellos comportamientos que contribuyen de forma directa o indirectamente a apoyar en el estado

psicológico de la organización para lograr buenos resultados en el núcleo técnico.

Las propuestas sobre rendimiento laboral seguían desarrollándose, como el de (Viswesvaran, et al., 1996, como se citó en Gabini, 2018), el modelo que planteó tuvo diez dimensiones: (a) la efectividad y reputación laboral, (b) productividad, (c) calidad de trabajo, (d) conocimiento del trabajo, (e) habilidades de comunicación efectiva, (f) perseverancia, (g) habilidades de liderazgo, (h) habilidades de gestión administrativa, (i) habilidades de relaciones interpersonales, y finalmente, (j) conformidad con las políticas organizacionales.

Si seguimos avanzado el tiempo, encontramos una investigación sobre rendimiento laboral desarrollado por (Al-Makhaita, Ahmed y Hafez, 2014, como se citó en Gabini, 2018), donde ha identificado seis categorías: (a) liderazgo, (b) cuidado crítico, (c) colaboración, (d) planeamiento y evaluación, (e) relaciones interpersonales/comunicación, y por último, (f) desenvolvimiento profesional.

En definitiva, los modelos del rendimiento laboral fueron evolucionando en el tiempo, a través de los grandes aportes por los diferentes autores expertos en el tema. En base a toda esa teoría, (Gabini, 2018) establece tres grandes dimensiones: rendimiento en la tarea, rendimiento en el contexto y comportamientos laborales contraproducente. Ante esto, muchos autores han discrepado, pero hasta la actualidad se mantiene y lo utilizan para realizar investigaciones.

### **Evaluación del Rendimiento Laboral.**

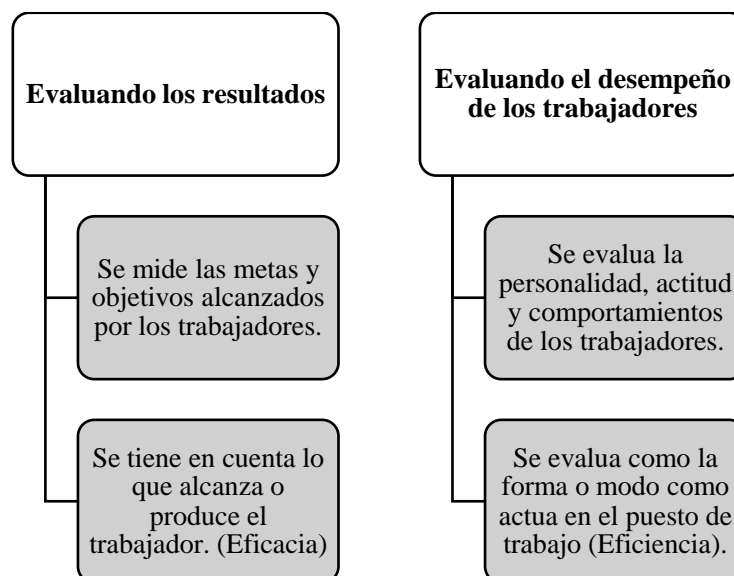
La evaluación del RL consta de un proceso sistemático y periódica, que ayuda para estimar de forma cuantitativa y cualitativa el nivel de eficacia y eficiencia de los colaboradores en sus puestos de trabajo (Lusthaus, 2002).

Además, el autor manifiesta que, a través de la evaluación de la RL, permite identificar puntos fuertes y débiles de cada trabajador, con la finalidad de mejorarla. Ya que el objetivo de toda evaluación es eso, mejorar aquellas desviaciones y/o dificultades que presentan los trabajadores.

En esencia, la evaluación del rendimiento laboral puede entenderse como “un conjunto de actitudes y comportamientos laborales de la persona en el desempeño de su cargo y cumplimiento de sus funciones” (Lusthaus, 2002, p. 9). Sin embargo, no es sencillo crear sistemas de medición del rendimiento, pero generalmente existe dos formas, las cuales se muestra en la siguiente figura.

Figura 3

*Formas de medir el rendimiento laboral.*



*Nota:* La figura muestra las dos formas generales y fundamentales de medir el rendimiento laboral individual de los trabajadores. Elaboración propia en base a lo propuesto por (Lusthaus, 2002).

Por otro lado, la medición del rendimiento laboral individual avanzó paralelamente con las propuestas de los modelos de la RL, es decir, han diseñado muchos instrumentos de medición objetiva. Sin embargo, (Gabini y Solana, 2016) propusieron una herramienta de medición confiable, válida y parsimoniosa para el rendimiento laboral individual. Actualmente, muchos investigadores vienen utilizando la herramienta (cuestionario), que consta de tres dimensiones y 18 indicadores e ítems; la cual permite medir de la forma más objetiva posible el rendimiento de los colaboradores.

### **Problemas de la Evaluación del Rendimiento.**

La evaluación del rendimiento laboral puede presentar fallos o problemas durante el proceso. (Lusthaus, 2002) manifiesta que muchas organizaciones ante estos casos culpan a los responsables de la evaluación, sin embargo, existen otros problemas recurrentes, entre ellas se destacan los siguientes:

*Establecer el Objetivo de la Evaluación.* vale decir lo que se pretende medir, lo que sucede es que muchas veces dejan de lado las prioridades estratégicas de la organización. Para no tener este problema es necesario establecer los objetivos individuales para luego alinearlos a los objetivos de la organización.

*La Falta de Participación de la Alta Dirección en Sistema de Evaluación.* Sucede muy a menudo en muchas organizaciones ya que los miembros de la alta dirección dejan total responsabilidad al departamento de Recursos Humanos, cuando no debería ser así

*La Falta de Motivación de los Profesionales que se les Asignan las Funciones de Evaluación.* Muchas veces los profesionales que son elegidos



para realizar la evaluación de rendimiento de personal, sienten que es una carga más que reduce su tiempo para cumplir sus funciones principales. Para enfrentar este problema se debería estimular a través de programas de formación de habilidades técnicas y sociales, dirigido a los profesionales que se encargaran de la evaluación de rendimiento.

*El Temor de Realizar Valoraciones Negativas.* Muchos de los profesionales encargados para la evaluación del rendimiento, trata de minimizar las valoraciones negativas, con el fin de no entrar en discrepancia con algún colega y dar por culminado su trabajo.

*La Centralización Excesiva de las Políticas de Recursos Humanos.* Ya que el hecho de enmarcarse drásticamente en las políticas del personal, y no existe flexibilidad, es muy difícil tomar buenas decisiones.

#### **Comisión de Evaluación del Rendimiento Laboral.**

En algunas organizaciones la comisión de evaluación del rendimiento de los colaboradores, es realizara por un comité o comisión conformado por los trabajadores miembros de la organización, de distintas áreas o unidades (Lusthaus, 2002). Además, menciona que, generalmente, los miembros de esta comisión son los siguiente:

- El Gerente

El gerente es quien está a cargo el buen desenvolvimiento de sus colaboradores, para el bienestar de la organización y del propio colaborador.

- El propio colaborador

También es importante la participación del mismo colaborador, porque podrá realizar una auto evolución, esto se acercará más a la realidad de los hechos.

- Jefe de departamento

El jefe es un miembro importante porque es quien esta día a día trabajando supervisando a los colaboradores, y se le sería más fácil evaluar su rendimiento, no solo eso, sino también proponer medidas para mejorarlas.

- Departamento de RR. HH

Es el departamento más involucrado y parte de su función principal evaluar el rendimiento de los colaboradores, por ello, debería participar y contribuir para alcanzar los objetivos de la evaluación.

### **Dimensiones del rendimiento laboral Individual.**

(Gabini, 2018) señala que a pesar de que se han desarrollado diversos modelos sobre el rendimiento laboral donde establecen varias dimensiones, se han encontrado similitud entre las propuestas. En tal sentido, tanto en revisiones realizadas en décadas anteriores hasta la actualidad, las dimensiones se han dividido en tres grandes grupos: Rendimiento en la tarea, rendimiento en el contexto y comportamientos laborales contraproducente.

***Rendimiento en la tarea.*** Esta viene a ser la primera dimensión y la más esencial del rendimiento laboral, ya que en los diversos modelos propuestos lo consideran como fundamental (Koopmans et al., 2013 como se citó en (Gabini, 2018)). Además, este tipo de rendimiento incluye competencias en la tarea específicas y no específicas, y fue descrito como el rol principal y vinculado con el núcleo técnico del trabajo.

En definitiva, el autor considera que el rendimiento en la tarea consiste en el nivel o grado en el que el trabajador demuestra ser competente, en las actividades relacionadas de forma directa o indirectamente con el núcleo técnico de la organización. Estas actividades deben ser evaluadas de acuerdo a indicadores siguientes: “(a) calidad de trabajo, (b) planificación y organización en el trabajo, (c) orientación hacia los resultados, (d) priorización y (e) trabajo eficiente” (Gabini, 2018, p. 35).

Adicional a ello, hay estudios que han demostrado que actitudes relacionadas con las labores, como la dedicación y el empeño, aumenta el rendimiento en la tarea. Asimismo, las características laborales que experimenta un empleado como la flexibilidad en el horario de trabajo, autonomía en la toma de decisiones, variedad de tareas y que dichas tareas resultan significativas para el empleado, hace que se sienta más comprometido, y en efecto, tendrá un mejor rendimiento en la tarea (Gabini, 2018).

***Rendimiento en el Contexto.*** A lo largo del tiempo se ha estudiado sobre el rendimiento en el contexto y a tomado diferentes nombres. Por ejemplo (Katz y Kahn, 1978, como se citó en Gabini, 2018) lo denominó “comportamiento extra papel” y por otro lado otros autores hacían referencia a nombres como “espontaneidad organizacional” y “comportamientos de ciudadanía organizacional”. Este último, lo conceptualizaron como el comportamiento de índole individual discrecional, extra papel, no reconocido directamente por el sistema formal de recompensas, e impulsa el buen funcionamiento de la organización (Gabini, 2018).

Además de ello, (Van Dyne y Le Pine, 1998, como se citó en Gabini, 2018) indica que este tipo de rendimiento tiene cuatro implicaciones

principales, las cuales son: voluntario, intensional, percibido de manera positiva, y, además, desinteresado” (p. 38).

En cuanto a los indicadores que miden este tipo de comportamientos, (Gabini, 2018) indica que se han identificado en dos subdimensiones: el primero relacionado al nivel interpersonal, comprenden: “(a) tomar la iniciativa, (b) aceptar y aprender de la retroalimentación, (c) cooperar con los otros, y (d) comunicarse de manera efectivo” (p. 39); el segundo visto desde un punto de vista organizacional, comprenden “(a) mostrar responsabilidad, (b) estar orientado al cliente, (c) ser creativo y (d) emprender tareas laborales desafiantes” (p. 39).

En fin, los empleados que tiene un nivel alto de rendimiento en el contexto, son bien vistos por sus compañeros de trabajados, y motivan en ellos los comportamientos que desarrollan, lo que en efecto elevan el rendimiento del trabajo en equipo.

***Comportamiento Laboral Contraproducente.*** En síntesis, esta última dimensión hace alusión a “aquellos comportamientos destructivos o azarosos, y comportamientos relacionados con la pérdida de tiempo” (Murphy, 1990, como se citó en Gabini, 2018, p. 41).

Generalmente, los empleados que tienen comportamientos laborales contraproducentes son aquellos que de por si son antisociales, no les importa violar las normas organizacionales de su centro de trabajo y amenazan la buena voluntad de la organización y de sus integrantes (Gabini, 2018). Asimismo, el autor lo define como aquellas conductas voluntarias de los trabajadores, que vulneran importantes normas de la organización y van contra el bienestar de sus compañeros de trabajo y de toda la organización en general.

Además, este tipo de conductas tienen tres particularidades: (a) intencionalidad, lo que indica que las conductas o comportamientos están bajo control por parte del individuo; (b) pertenencia a la organización, es decir, incluye solo las actitudes y/o comportamientos negativos de las personas que pertenecen y laboran en la organización; y por último (c) contraria a los legítimos intereses de la organización, se refiere a las actitudes y/o comportamientos de las personas que incumplen con las leyes y normas (internas o externas), vulnerando el bienestar de los miembros y el logro de objetivos de la organización (Gabini, 2018).

(Omar, et al., 2012 como se citó en Gabini, 2018) sostiene que el comportamiento contraproducente varía de acuerdo al objetivo de las conductas a donde apuntan las personas, por lo que se logró identificar por un lado los comportamientos contraproducentes – organizacionales, lo cual persiguen perjudicar a la organización como un todo; por otro lado, los comportamientos contraproducentes - interpersonales, orientados al perjuicio de las relaciones interpersonales; va depender de la jerarquía para determinar si el problema es grave o leve.

Finalmente, son cuatro los indicadores más importantes para esta dimensión, comprenden: “(a) mostrar excesiva negatividad, (b) comportamientos que dañen a la organización, (c) comportamientos que dañen a los compañeros de trabajo o a los supervisores, y (d) cometer errores intencionalmente” (Gabini, 2018, p. 43)

## 2.3. Marco Conceptual

### 2.3.1. Rotación de Personal

La rotación de personal se refiere aquella “fluctuación de personal entre una organización y su ambiente, en otras palabras, el intercambio de personas entre la organización y el ambiente está definido por el volumen de personas que ingresan y que salen de la organización” (Chiavenato, 2007, p. 135)

La rotación de personal es definida como el “retiro voluntario o involuntario permanente de una organización” (Robbins y Coulter, 2005, p. 343).

#### **Dimensiones.**

**Remuneración.** Consiste en “todas las formas de pago o retribución dirigidas a los trabajadores y que se derivan de sus actividades con la empresa” (Dessler y Varela, 2011, p. 262).

**Condiciones Ambientales de Trabajo.** Se define como el conjunto de factores físicos, de tiempo y sociales que determinan la situación en la cual el trabajador (a) realiza sus tareas (Chiavenato, 2007). Va depender de dichos factores el buen desenvolvimiento de los trabajadores.

**Desarrollo profesional.** Se define como “aquellas oportunidades de crecimiento en equipo, tales como cursos para la renovación, apoyo a la educación continua, capacitación y posibilidades reales de promoción” (Chiavenato, 2007, p. 351).

### 2.3.2. Rendimiento Laboral Individual

Para (Murphy, 1990, como se citó en Gabini, 2018) define al rendimiento laboral individual como “el conjunto de conductas y/o comportamiento que

son relevantes para las metas de la organización o para la unidad organizativa en la que la persona trabaja” (p. 27).

### **Dimensiones.**

***Rendimiento en la Tarea.*** Para (Koopmans et al., 2011, como se citó en Gabini, 2018) define como aquel “grado en el que un empleado demuestra la competencia en actividades que son formalmente reconocidas y que contribuyen al núcleo técnico de la organización directa o indirectamente” (p. 35).

***Rendimiento en el Contexto.*** Se define como “el comportamiento individual que es discrecional, extra papel no directamente o explícitamente reconocido por el sistema formal de recompensas, y que promueve el efectivo funcionamiento de la organización” (Gabini, 2018, p. 38)

***Comportamiento Laboral Contraproducente.*** Consiste en “todas aquellas conductas voluntarias que violan importantes normas organizacionales y amenazan el bienestar de la organización o el de sus miembros” (Gabini, 2018, p. 41).

## **Capítulo III**

### **Hipótesis**

#### **3.1. Hipótesis General**

La relación que se da entre rotación de personal y rendimiento laboral individual de los colaboradores de Caja Municipal de Ahorro y Crédito Arequipa, Jaén – 2022, es significativa.

#### **3.2. Hipótesis Específicos**

HE 1. La relación entre la rotación de personal y el rendimiento en la tarea de los colaboradores de Caja Municipal de Ahorro y Crédito Arequipa, Jaén – 2022, es de manera significativa.

HE 2. La relación entre la rotación de personal y el rendimiento en el contexto de los colaboradores de Caja Municipal de Ahorro y Crédito Arequipa, Jaén – 2022, es de manera significativa.

HE 3. La relación entre la rotación de personal y el comportamiento laboral contraproducente de los colaboradores de Caja Municipal de Ahorro y Crédito Arequipa, Jaén – 2022, es de manera significativa.

#### **3.3. Variables**



Tabla 1  
Operacionalización de Variables (definición conceptual y operacional de las variables)

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
V1. <b>Rotación de Personal</b>	La rotación de personal se define como aquella “fluctuación de personal entre una organización y su ambiente, en otras palabras, el intercambio de personas entre la organización y el ambiente está definido por el volumen de personas que ingresan y que salen de la organización” (p. 135)	La variable Rotación de personal se estudiará en sus tres dimensiones: Remuneración, condiciones ambientales de trabajo y desarrollo profesional. Donde se planteará los indicadores más convenientes para la evaluación de la misma, con la finalidad de lograr el objetivo general de la investigación.	D1. Remuneración	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Política remunerativa</li> <li>• Prestaciones sociales</li> <li>• Incentivos laborales monetarios</li> <li>• Incentivos no monetarios (reconocimiento y flexibilidad en el horario de trabajo)</li> </ul>	Ordinal
			D2. Condiciones ambientales de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Condiciones físicas (Mobiliario, iluminación, etc.)</li> <li>• Relaciones laborales</li> <li>• Equipos de trabajo empáticos</li> <li>• Seguridad y bienestar del trabajador</li> <li>• Tiempos de horas laborales</li> </ul>	
			D3. Desarrollo profesional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oportunidades de crecimiento profesional</li> <li>• Criterios y programas de capacitación</li> <li>• Educación profesional continuo</li> <li>• Ampliar y fortalecer las competencias</li> <li>• Política disciplinaria</li> </ul>	
V2. <b>Rendimiento Laboral Individual</b>	Para (Murphy, 1990, como se citó en Gabini, 2018) define al rendimiento laboral individual como “el conjunto de conductas y/o comportamiento que son relevantes para las metas de la organización o para la unidad organizativa en la que la persona trabaja” (p. 27).	La variable Rendimiento laboral individual se estudiará en sus tres dimensiones: Rendimiento en la tarea, rendimiento en el contexto y comportamientos laborales contraproducente. Donde se planteará los indicadores más apropiados para la evaluación de la misma, con la finalidad de lograr el objetivo general de la investigación.	D1. Rendimiento en la tarea	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Calidad de trabajo</li> <li>• Planificación y organización del trabajo</li> <li>• Orientación hacia los resultados</li> <li>• Priorización de actividades importantes y urgentes</li> <li>• Trabajo eficiente</li> </ul>	Ordinal
			D2. Rendimiento en el contexto	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tomar iniciativa</li> <li>• Aceptar y aprender de la retroalimentación</li> <li>• Cooperar con los demás</li> <li>• Comunicarse de forma afectiva</li> <li>• Asignación de retos desafiantes</li> <li>• Estar orientado al cliente</li> </ul>	
			D3. Comportamiento laboral contraproducente	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mostrar excesiva negatividad</li> <li>• Comportamientos que dañen a la organización</li> <li>• Comportamientos que dañen a los compañeros de trabajo o a los supervisores</li> <li>• Cometer errores intencionales</li> </ul>	

Nota: La tabla muestra la definición conceptual y operacional de las variables, sus dimensiones e indicadores. Elaboración personal.

## **Capítulo IV**

### **Metodología**

#### **4.1. Método de Investigación**

La investigación tuvo un enfoque cuantitativo, ya que utilizó el acopio de datos para realizar la verificación de las hipótesis con relación a la medición numérica y el análisis estadístico, con el objetivo de establecer comportamientos y/o probar teorías (Hernandez, et al., 2014).

Siendo así, el método principal a utilizar fue el método científico. Este método es el camino fundamental para realizar una investigación científica y producto de ello obtener un nuevo conocimiento científico. Para (Arias, 2012) define al método científico como el “conjunto de pasos, técnicas y procedimientos que se emplean para formular y resolver problemas de investigación mediante la prueba o verificación de hipótesis” (p. 19). Asimismo, establece que los pasos del método científico son seis: la observación, formulación del problema, formulación de hipótesis, verificación, análisis y conclusión.

Los métodos complementarios a utilizar fueron los siguientes:

El método de observación, a través de ello se percibieron de forma deliberada ciertos rasgos existentes en el objeto de conocimiento.

Método deductivo, a través de este método se pudo analizar los datos de lo general a lo particular, lo cual nos permitió comprender las verdades particulares de los fenómenos.

Método estadístico, la cual permitió contrastar las hipótesis o establecer relaciones (no causal) en un determinado fenómeno.

#### **4.2. Tipo de Investigación**

Por la finalidad que tiene la investigación fue de tipo básica, ya que con los resultados que se obtuvo se aportará con una nueva teoría (conocimiento científico). Además, la investigación de tipo básica, pura o fundamental “se apoya en un contexto teórico y su propósito fundamental es el de desarrollar teorías mediante el descubrimiento de amplias generalizaciones o principios” (Tamayo y Tamayo, 2003, p. 42).

Este tipo de investigación utiliza cuidadosamente los procedimientos de muestreo (distribución muestral), para extender los hallazgos más allá del grupo, es decir, se estima los resultados a partir de una muestra a toda la población (Tamayo y Tamayo, 2003).

#### **4.3. Nivel de Investigación**

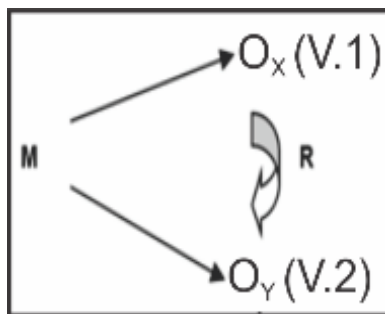
Respecto al nivel de investigación, por la profundidad de estudio que se realizó y por el objetivo general de investigación que se persigue; el nivel de investigación fue correlacional, la cual persigue “fundamentalmente determinar el grado en el cual las variaciones en uno o varios factores son concomitantes con la variación en otro u otros factores” (Tamayo y Tamayo, 2003, p. 50).

A ello, agrega (Hernandez, et al., 2014) que este nivel de estudio, primero mide cada una de las variables, luego los cuantifica y analiza para luego establecer relaciones, la cual se sustenta en las hipótesis que se somete a prueba.

#### 4.4. Diseño de Investigación

Por ser una investigación de nivel correlacional, el diseño de estudio fue no experimental de corte transversal. Como afirma (Hernandez et al., 2014) los estudios no experimentales son aquellos que “se realizan sin la manipulación deliberada de las variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos” (p. 185). Además, el autor señala que es de corte transversal ya que los datos acopiadas a través de las encuestas se realizarán en un único momento.

En seguida, se muestra gráficamente el diseño para estudios correlacionales:



Dónde:

M = Muestra.

O<sub>x</sub>= Variable 1: Rotación de personal

O<sub>y</sub>= Variable 2: Rendimiento laboral individual

R= Relación entre Variable 1 y Variable 2.

#### 4.5. Población y Muestra

##### 4.5.1. Población.

La población es definida como “el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones” (Hernandez et al., 2014, p. 174).

Tomando como referencia esa definición, la población del presente estudio

estuvo conformado por el total de colaboradores de la CMAC Arequipa, agencia de la Ciudad de Jaén.

El total de colaboradores en la entidad financiera son 20 sujetos de estudio, que están distribuidos de la siguiente manera:

Tabla 2

*Distribución de población*

<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>
Analistas (asesores de crédito)	12
Representantes de servicio	2
Jefe de plataforma	1
Gerente de Agencia	1
Personal de limpieza	2
Personal de vigilancia	1
Gerente regional	1
<b>Total</b>	<b>20</b>

Nota: La tabla muestra el total de colaboradores distribuidos por puestos laborales. Elaboración personal en base a la información brindada por la CMAC Arequipa.

#### **4.5.2. Muestra.**

La muestra se refiere “al subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectan datos, y que tiene que definirse y delimitarse de antemano con precisión, además de que debe ser representativo de la población” (Hernandez, et al., 2014, p. 173).

En efecto, para mayor significancia de los resultados, la muestra fue censal, es decir, el 100% (los 20 colaboradores de la CMAC Arequipa sede de la ciudad de Jaén,) de la población participaron en el proceso de las encuestas de forma voluntaria.

### **4.5.3. Muestreo**

El tipo de muestreo que se utilizó fue el intencional, es una técnica de muestro no probabilístico, la cual consiste en que el investigador podrá seleccionar a la muestra por conveniencia. Por ello, se vio necesario utilizar el 100% de la población para mayor significancia de los resultados de la presente investigación.

## **4.6. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos**

### **4.6.1. Técnicas de Recolección de Datos**

- Las encuestas.
- Observación directa.

### **4.6.2. Instrumentos de Recolección de Datos**

- El cuestionario.

Se diseñó dos cuestionarios, uno para la primera variable rotación de personal y el segundo sobre rendimiento laboral individual.

Ambos instrumentos fueron diseñados en función a sus dimensiones e indicadores, cada cuestionario estuvo conformado por 15 enunciados, con respuestas tipo Likert, una escala de cinco opciones como se muestra a continuación:

- (1) Totalmente en desacuerdo
- (2) En desacuerdo
- (3) Indeciso
- (4) De acuerdo
- (5) Totalmente de acuerdo

Además, la aplicación de los instrumentos nos permitió: evaluar y establecer en qué medida la rotación de personal se relaciona con el

rendimiento laboral individual del personal administrativo de la CMAC Arequipa, Jaén - 2022.

**Confiabilidad de los Instrumentos.** El análisis de la fiabilidad de los instrumentos se realizó con la finalidad de obtener resultados más exactos con la aplicación de los cuestionarios, para ello se utilizó el estadístico alfa de Cronbach, siendo la más conveniente cuando se trata de alternativas de respuesta tipo Likert.

Asimismo, para la estimación de la confiabilidad de los instrumentos, se utilizó los criterios de interpretación que le corresponde al estadístico alfa de Cronbach, la cual se presenta a continuación:

Tabla 3

*Criterios de interpretación del coeficiente alfa de Cronbach*

<b>Rangos</b>	<b>Magnitud</b>
0.81 a 1.00	Muy alta
0.61 a 0.80	Alta
0.41 a 0.60	Moderada
0.21 a 0.40	Baja
0.01 a 0.20	Muy baja

*Nota:* el puntaje de fiabilidad mínima de un instrumento de investigación es de 0.61.

En base a lo detallado anteriormente, se realizó las encuestas a 10 sujetos de estudio como prueba piloto, estos datos fueron procesados mediante el Spss v26, donde los resultados arrojados fueron los siguientes:

Tabla 4

*Resumen de procesamiento de casos*

		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	10	100,0

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

***Fiabilidad del Cuestionario Rotación de Personal.*** Para el primer instrumento el resultado arrojado fue de 0.862 tal como se muestra en la tabla 5.

Tabla 5

*Estadísticas de fiabilidad*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,862	15

*Nota:* elaboración propia en base a la prueba piloto.

Para el primer cuestionario se obtuvo un puntaje de  $\alpha = 0.862$ , que de acuerdo a la tabla 3 tiene una magnitud muy alta, considerado como apto para su aplicación a la muestra real.

***Fiabilidad del Cuestionario Rendimiento Laboral Individual.***

En caso del segundo instrumento el resultado arrojado fue de 0.901 tal como se muestra en la tabla 6.

Tabla 6

*Estadísticas de fiabilidad*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,901	15

*Nota:* elaboración propia en base a la prueba piloto.



Para el segundo cuestionario se obtuvo un puntaje de  $\alpha = 0.901$ , que de acuerdo a la tabla 3 tiene una magnitud muy alta, considerado como apto para su aplicación a la muestra real.

- Ficha de observación. Nos permitió identificar los problemas y/o síntomas que se presenta en los colaboradores de la CMAC Arequipa.

#### **4.7. Técnicas de Procesamiento y Análisis de Datos**

Las técnicas que nos permitieron el procesamiento y análisis de datos, fueron las técnicas de conteo y tabulación de los datos recopilados, empleando la media, moda y mediana, como parte de la estadística descriptiva, además, a través de las tablas y figuras se pudo presentar los resultados obtenidos de las variables y sus dimensiones; asimismo, se utilizaron las medidas de correlación (Coeficiente de correlación Rho de Spearman).

Asimismo, se utilizó la estadística inferencial (Hipótesis nula “H<sub>0</sub>” y la Hipótesis Alternativa “H<sub>1</sub>”), con la regla de decisión y su respectivo intervalo de confianza del 99% ( $\alpha = 0,01$  con un error de 1%) y su interpretación en base a los datos obtenidos. Luego se procedió a analizar cada uno de ellos, enfocado a los objetivos y variables de la investigación, de tal manera que se contrastó las hipótesis planteadas, demostrando así la validez o invalidez de estas.

#### **4.8. Aspectos Éticos de la Investigación**

Por las características de la investigación se mantuvo la confidencialidad, tanto al aplicar los cuestionarios, que fueron resueltos voluntariamente por cada participante miembro de la CMAC Arequipa. Además, se debe recalcar que las personas que no deseen membretar (rellenar nombres y apellidos) los instrumentos, se le respetó su decisión. Durante la aplicación de los instrumentos se respetaron y cumplieron los principios de ética:

- Anonimato: Se aplicó el cuestionario indicándoles a los encuestados que la investigación será anónima y que la información obtenida será solo para fines de la investigación.
- Privacidad: Toda la información recibida en el presente estudio se mantuvo en secreto y se evitó ser expuesto respetando la privacidad de los encuestados, siendo útil solo para fines de la investigación.
- Honestidad: Se informó a los encuestados los fines de la investigación, cuyos resultados se encontraron plasmados en el presente estudio.
- Consentimiento: Solo se trabajó con los encuestados que acepten voluntariamente participar en el presente trabajo.

## **Capítulo V**

### **Resultados**

Con el respaldo de la teoría expuesta en líneas anteriores, se procedió a la aplicación de las encuestas sobre la muestra determinada, obteniéndose datos que fueron procesados por el software Spss v26, es decir, para llevar a cabo la descripción de los resultados se utilizó la estadística descriptiva que consistió en recolectar, almacenar, ordenar y presentar los datos mediante tablas y figuras. Esta presentación de los resultados será por cada variable y sus dimensiones, en el siguiente orden: primera variable rotación de personal y sus dimensiones (remuneración, condiciones ambientales de trabajo y desarrollo profesional), y para la segunda variable rendimiento laboral individual y sus dimensiones (rendimiento en la tarea, rendimiento en el contexto y comportamiento laboral contraproducente).

Asimismo, se procedió a contrastar las hipótesis de investigación (general y específicas), para ello se empleó la estadística inferencial que además de permitir la comprobación de las hipótesis confirmando la veracidad o falsedad, permitió estimar parámetros poblacionales a partir de la muestra empleada. Para este caso se empleó el coeficiente de correlación rho de Spearman, siendo este el más recomendado en variables que tengan un nivel de medición ordinal.

Siendo así, a continuación, se procede a describir los resultados de las variables y sus dimensiones, seguido a ello el contraste de las hipótesis.

## 5.1. Descripción de Resultados

### 5.1.1. Rotación de Personal y sus Dimensiones

Tabla 7

*Resultados de la variable Rotación de personal*

Rotación de personal						
Escala inicial		Escala final	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	Muy alta	2	10,0	10,0	10,0
	En desacuerdo	Alta	6	30,0	30,0	40,0
	Indeciso	Moderado	7	35,0	35,0	75,0
	De acuerdo	Baja	1	5,0	5,0	80,0
	Totalmente de acuerdo	Muy baja	4	20,0	20,0	100,0
Total			20	100,0	100,0	

*Nota:* Elaboración propia en base a la aplicación de las encuestas.

Figura 4

*Resultados de la variable Rotación de personal*



*Nota:* Representación gráfica de los resultados presentados en la tabla 7.

### Interpretación.

De acuerdo a la tabla 7 y figura 4 se aprecia lo siguiente: del total de encuestados sobre rotación de personal el 10% (2) de los sujetos manifiestan

que la rotación de personal en la empresa es muy alta, mientras que el 30% (6) señalan que es alta, sin embargo, el 35% (7) consideran que es moderado, asimismo, solo el 5% (1) afirma que es baja, y por último, el 20% (4) indican que los niveles de rotación es muy baja. En base a estas afirmaciones se puede deducir que, en la CMAC Arequipa, los niveles de rotación de personal son de moderado a alto, lo cual provocaría problemas como fuga de talento, elevados costos en la contratación de un nuevo personal, costos de proceso de inducción y socialización, otros.

Del mismo modo, en seguida se procede a describir los resultados obtenidos sobre las dimensiones: (a) remuneración, (b) condiciones ambientales de trabajo y (c) desarrollo profesional.

**a) Resultados de la primera dimensión Remuneración.**

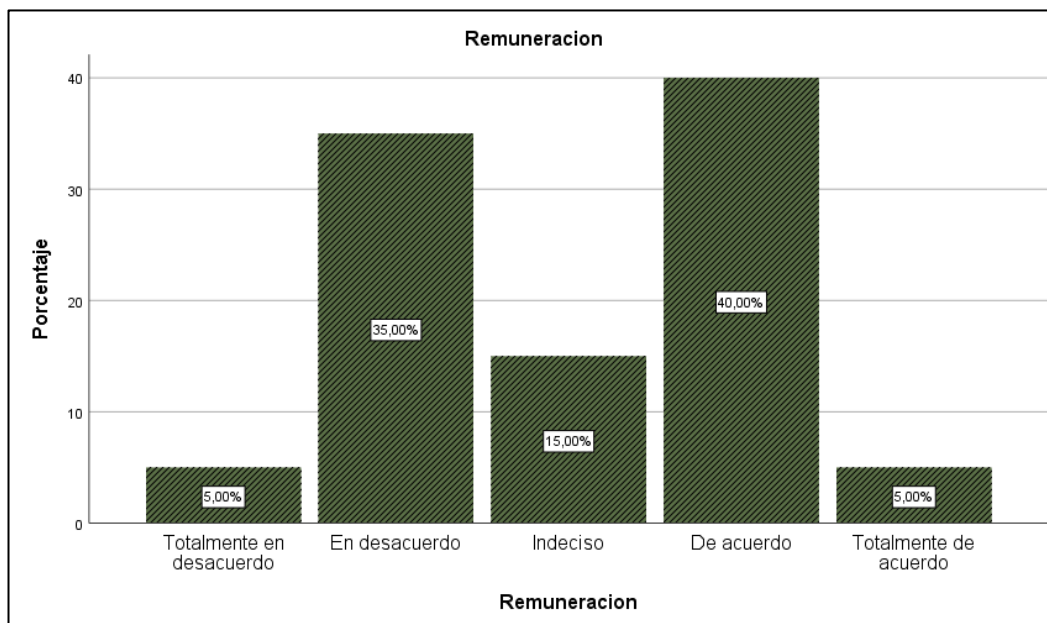
Tabla 8

*Resultados de la dimensión Remuneración*

		<b>Remuneración</b>			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	5,0	5,0	5,0
	En desacuerdo	7	35,0	35,0	40,0
	Indeciso	3	15,0	15,0	55,0
	De acuerdo	8	40,0	40,0	95,0
	Totalmente de acuerdo	1	5,0	5,0	100,0
Total		20	100,0	100,0	

*Nota:* Elaboración propia en base a la aplicación de las encuestas.

Figura 5

*Resultados de la dimensión Remuneración*

*Nota:* Representación gráfica de los resultados presentados en la tabla 8.

**Interpretación.**

Según la tabla 8 y figura 5 se considera lo siguiente: del total de encuestados sobre remuneración, solo el 5% (1) de los sujetos consideran estar totalmente en desacuerdo con la remuneración y otros beneficios percibidos, mientras que el 35% (7) señalan estar en desacuerdo, sin embargo, el 15% (3) manifiestan estar indecisos, asimismo, el 40% (8) afirma que están de acuerdo, y, por último, el 5% (1) indican estar totalmente de acuerdo. Considerando lo descrito en líneas anteriores, se deduce que, la mayoría de los colaboradores de la CMAC Arequipa consideran estar de acuerdo con la remuneración percibida y con otros beneficios laborales como prestaciones sociales, incentivos no monetarios, etc. Lo cual significaría que en cuanto a la dimensión remuneración, la empresa se esmera en recompensar a sus colaboradores de la mejor manera.

**b) Resultados de la segunda dimensión Condiciones ambientales de trabajo.**

Tabla 9

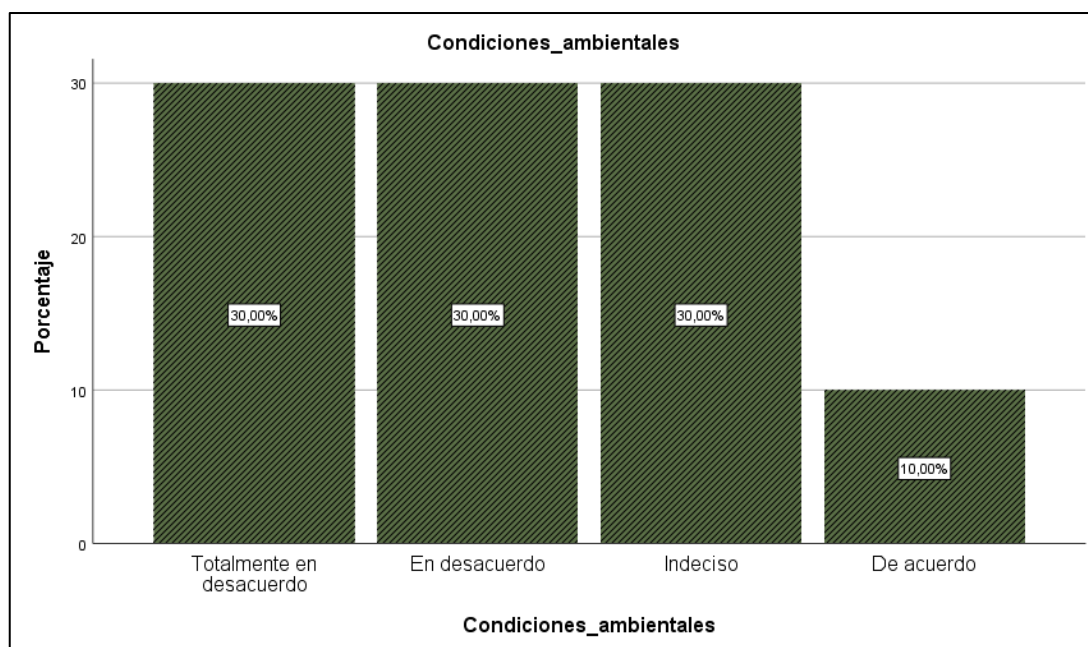
*Resultados de la dimensión Condiciones ambientales*

		<b>Condiciones ambientales</b>			
Válido		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	Totalmente en desacuerdo	6	30,0	30,0	30,0
	En desacuerdo	6	30,0	30,0	60,0
	Indeciso	6	30,0	30,0	90,0
	De acuerdo	2	10,0	10,0	100,0
	<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

*Nota:* Elaboración propia en base a la aplicación de las encuestas.

Figura 6

*Resultados de la dimensión Condiciones ambientales*



*Nota:* Representación gráfica de los resultados presentados en la tabla 9.

**Interpretación.**

Respecto a la tabla 9 y figura 6 se aprecia lo siguiente: del total de encuestados sobre condiciones ambientales laborales, el 30% (6) de los sujetos

señalan estar totalmente en desacuerdo con las condiciones ambientales que ofrece la empresa, del mismo modo, un 30% (6) manifiestan estar en desacuerdo, asimismo, el 30% (6) manifiestan estar indecisos, y, por último, solo el 10% (2) indican estar totalmente de acuerdo. En base a estas afirmaciones, se deduce que, solo un número reducido de colaboradores de la CMAC Arequipa consideran estar de acuerdo con las condiciones ambientales de trabajo que ofrece la mencionada empresa, tales como: el ambiente de trabajo, infraestructura, clima laboral, seguridad y bienestar laboral, otros. Lo que significa, la empresa no se esfuerza en brindar las condiciones ambientales que favorezcan a la comodidad del trabajador.

**c) Resultados de la tercera dimensión Desarrollo profesional.**

Tabla 10

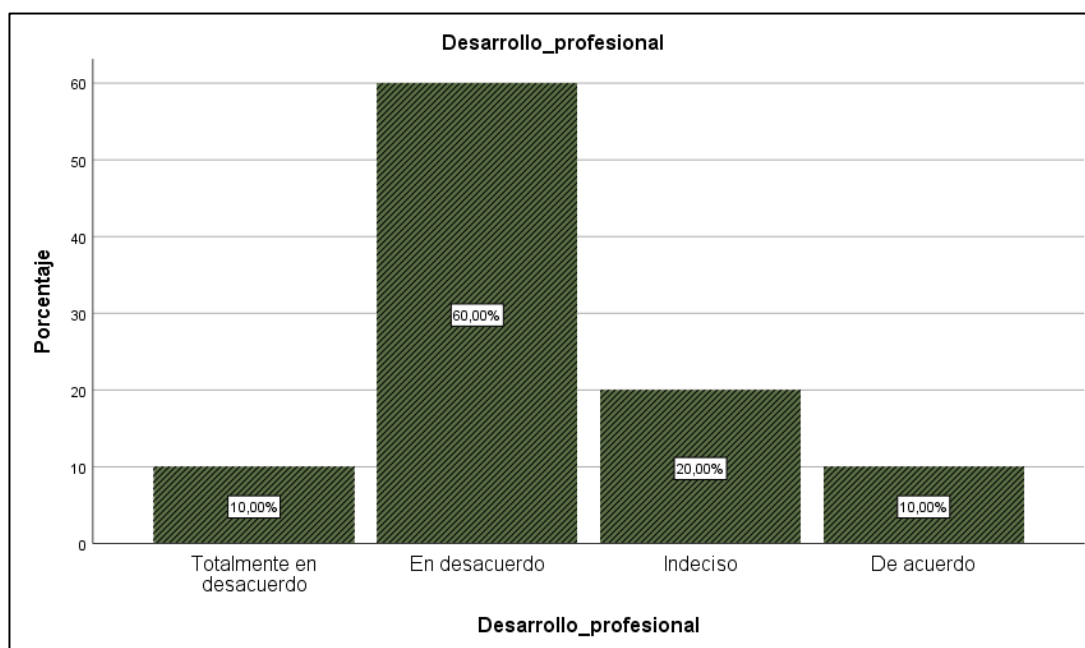
*Resultados de la dimensión Desarrollo profesional*

<b>Desarrollo profesional</b>							
Escala inicial		Escala final		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	Nunca		2	10,0	10,0	10,0
	En desacuerdo	Casi nunca		12	60,0	60,0	70,0
	Indeciso	A veces		4	20,0	20,0	90,0
	De acuerdo	Siempre		2	10,0	10,0	100,0
Total				20	100,0	100,0	

*Nota:* Elaboración propia en base a la aplicación de las encuestas.



Figura 7

*Resultados de la dimensión Desarrollo profesional*

*Nota:* Representación gráfica de los resultados presentados en la tabla 10.

**Interpretación.**

Según la tabla 10 y figura 7 se observa que: del total de encuestados sobre el desarrollo profesional, el 10% (2) de los sujetos manifiestan que la empresa nunca se esfuerza en promover el desarrollo profesional, mientras que, el 60% (12) señalan que casi nunca lo hacen, por otro lado, el 20% (4) consideran que a veces lo realizan, y, por último, solo el 10% (2) indican que siempre lo hacen. En base a estas afirmaciones se puede afirmar que, la mayoría de los colaboradores de la CMAC Arequipa consideran que casi nunca la empresa se esfuerza en promover el desarrollo profesional de sus colaboradores, es decir, las oportunidades de crecimiento profesional son mínima, capacitaciones poco frecuentes, formación profesional poco efectivo, entre otros.

### 5.1.2. Rendimiento Laboral Individual y sus Dimensiones

Tabla 11

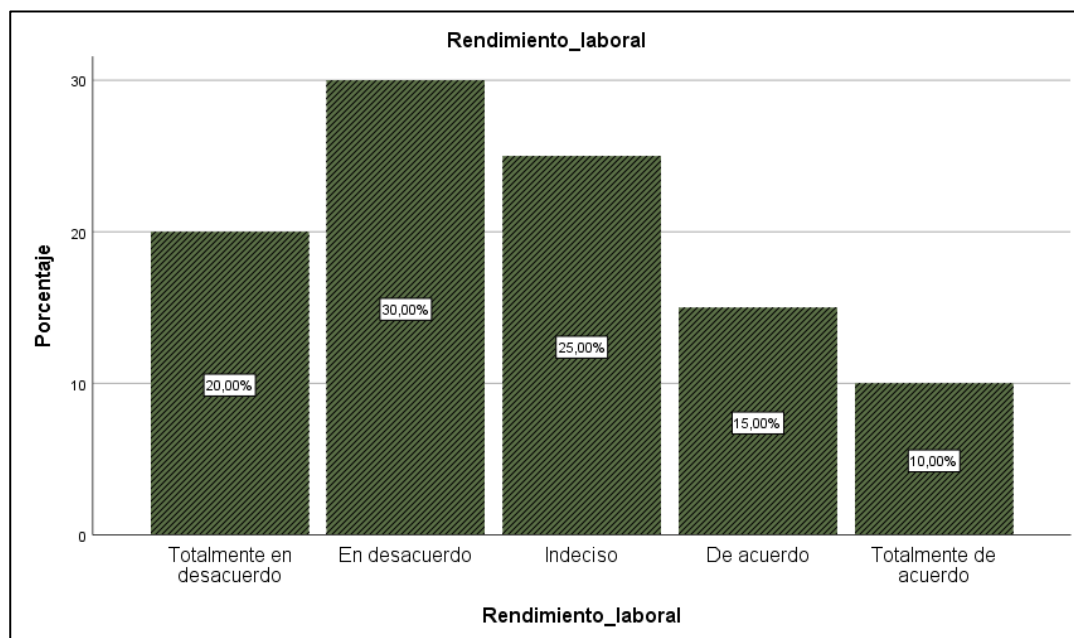
*Resultados de la variable Rendimiento Laboral Individual*

Rendimiento Laboral Individual						
Escala inicial		Escala final	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	Muy bajo	4	20,0	20,0	20,0
	En desacuerdo	Bajo	6	30,0	30,0	50,0
	Indeciso	Intermedio	5	25,0	25,0	75,0
	De acuerdo	Alto	3	15,0	15,0	90,0
	Totalmente de acuerdo	Muy alto	2	10,0	10,0	100,0
Total			20	100,0	100,0	

*Nota:* Elaboración propia en base a la aplicación de las encuestas.

Figura 8

*Resultados de la variable Rendimiento Laboral Individual*



*Nota:* Representación gráfica de los resultados presentados en la tabla 11.

### Interpretación.

De acuerdo a la tabla 11 y figura 8 se considera lo siguiente: del total de encuestados acerca del rendimiento laboral individual se obtuvo que, el 20% (4) de los sujetos tienen un nivel de rendimiento laboral muy bajo, mientras que, el 30% (6) tienen un nivel bajo, sin embargo, el 25% (5) demostraron ubicarse en un nivel intermedio, asimismo, el 15% (3) tienen un nivel alto, y, finalmente, solo el 10% (2) se posicionaron en un nivel muy alto. De acuerdo a lo descrito anteriormente, se deduce que, la mayoría de los colaboradores de la CMAC Arequipa tienen un nivel de rendimiento laboral entre bajo e intermedio; según a lo evaluado esto se suscita por factores como: difícil adaptación a los cambios, insatisfacción laboral, escala remunerativa poco atractiva, entre otros.

En seguida se procede a describir los resultados de las dimensiones en el siguiente orden: (1) Rendimiento en la tarea, (2) rendimiento en el contexto y (3) comportamiento contraproducente.

#### a) Resultados de la primera dimensión Rendimiento en la tarea

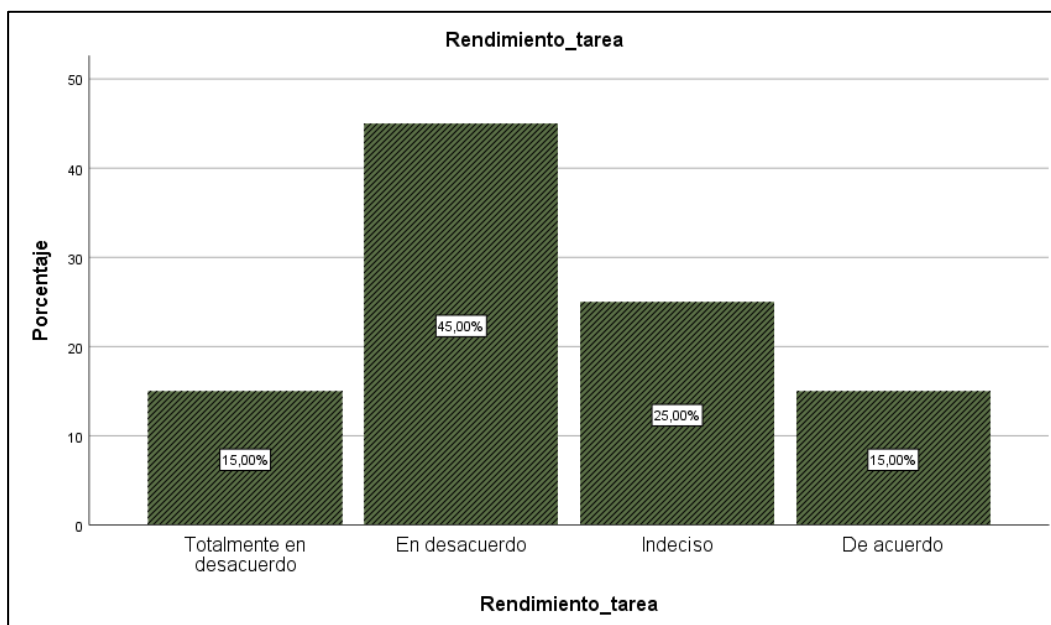
Tabla 12

*Resultados de la dimensión Rendimiento en la tarea*

Rendimiento en la Tarea						
Escala inicial		Escala final	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	Muy bajo	3	15,0	15,0	15,0
	En desacuerdo	Bajo	9	45,0	45,0	60,0
	Indeciso	Intermedio	5	25,0	25,0	85,0
	De acuerdo	Alto	3	15,0	15,0	100,0
Total			20	100,0	100,0	

*Nota:* Elaboración propia en base a la aplicación de las encuestas.

Figura 9

*Resultados de la dimensión Rendimiento en la tarea*

*Nota:* Representación gráfica de los resultados presentados en la tabla 12.

**Interpretación.**

Como se observa en la tabla 12 y figura 9, del 100% de encuestados acerca del rendimiento en la tarea se obtuvo que, el 15% (3) de los sujetos tienen un nivel de rendimiento en la tarea muy bajo, mientras que, el 45% (9) demostraron tener un nivel bajo, sin embargo, el 25% (5) se ubicaron entre un nivel intermedio, y, finalmente, solo el 15% (3) tienen un nivel alto. En base a estas afirmaciones, se deduce que, la mayoría de los colaboradores de la CMAC Arequipa tienen un nivel bajo en el rendimiento en la tarea, lo que quiere decir, que dichos colaboradores por lo general no se esfuerzan en realizar un trabajo de calidad, no tienen enfoque a resultados, presentan deficiencias en sus labores, falta de planificación y organización, entre otros.

**b) Resultados de la segunda dimensión Rendimiento en el contexto**

Tabla 13

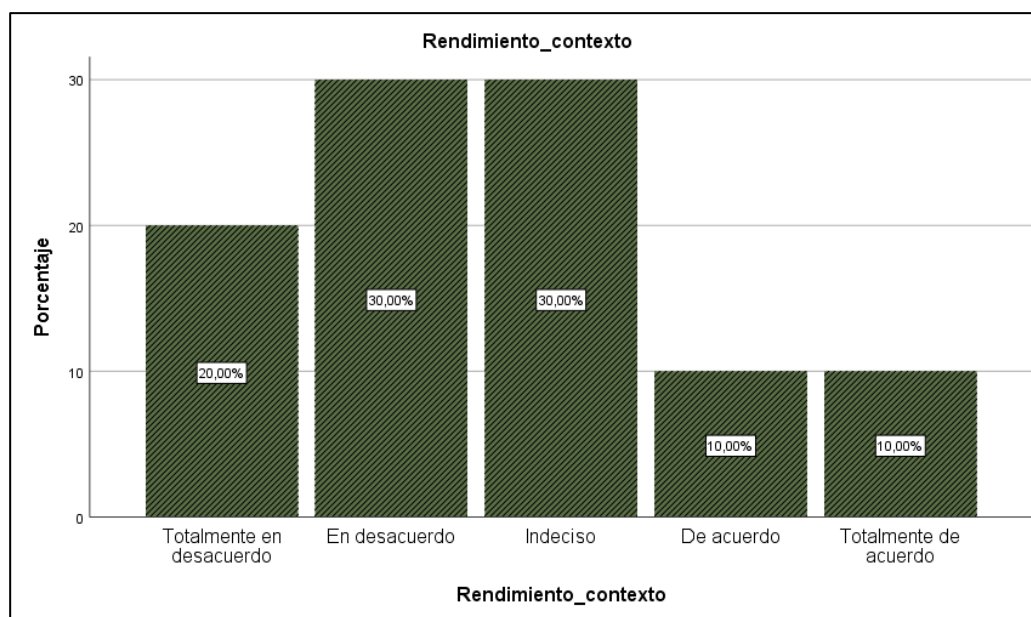
*Resultados de la dimensión Rendimiento en el contexto*

Rendimiento en el Contexto						
Escala inicial		Escala final	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	Muy bajo	4	20,0	20,0	20,0
	En desacuerdo	Bajo	6	30,0	30,0	50,0
	Indeciso	Intermedio	6	30,0	30,0	80,0
	De acuerdo	Alto	2	10,0	10,0	90,0
	Totalmente de acuerdo	Muy alto	2	10,0	10,0	100,0
Total			20	100,0	100,0	

*Nota:* Elaboración propia en base a la aplicación de las encuestas.

Figura 10

*Resultados de la dimensión Rendimiento en el contexto*



*Nota:* Representación gráfica de los resultados presentados en la tabla 13.

### Interpretación.

De acuerdo a la tabla 13 y figura 10, del total de encuestados acerca del rendimiento en el contexto se obtuvo lo siguiente: el 20% (4) de los sujetos tienen un nivel de rendimiento en el contexto muy bajo, mientras que, el 30% (6) tienen un nivel bajo, asimismo, el 30% (6) tienen un nivel intermedio, por otro lado, solo el 10% (2) tienen un nivel alto, y, finalmente, el otro 10% (2) se posicionaron en un nivel muy alto. En base a este resultado, se deduce que, la mayoría de los colaboradores de la CMAC Arequipa tienen un rendimiento en el contexto entre un nivel bajo a intermedio, lo cual significa que, por lo general dichos colaboradores no tienen fortalecido habilidades para asumir retos, adaptarse al cambio, proactividad, habilidades comunicativas y lo más importante el enfoque al cliente.

### c) Resultados de la tercera dimensión Comportamiento contraproducente

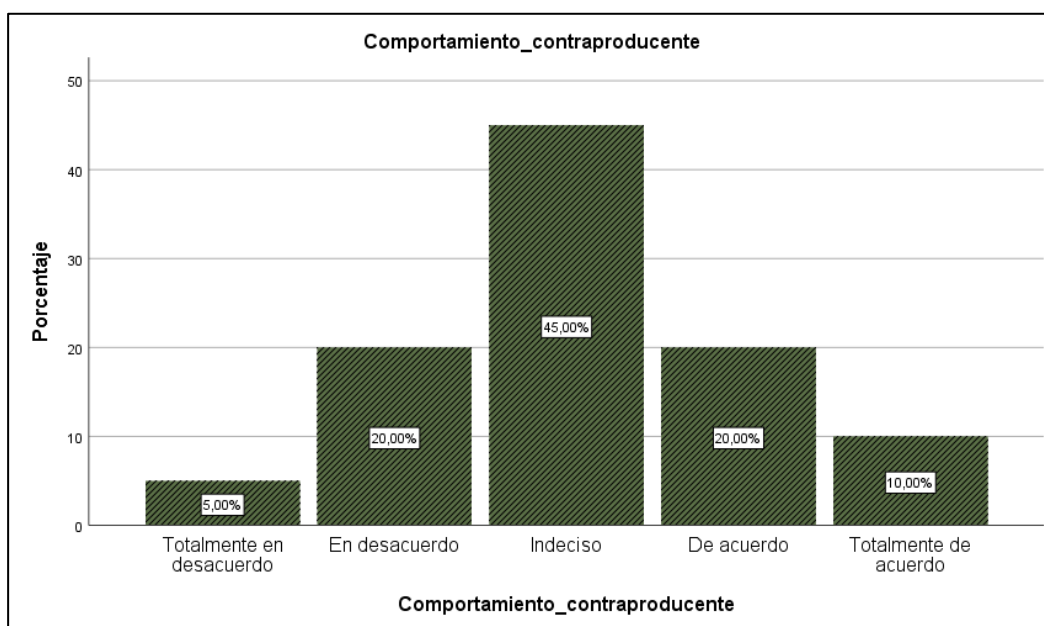
Tabla 14

*Resultados de la dimensión Comportamiento contraproducente*

Comportamiento Contraproducente						
Escala inicial		Escala final		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje
					válido	acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	Nunca		1	5,0	5,0
	En desacuerdo	Casi nunca		4	20,0	25,0
	Indeciso	A veces		9	45,0	70,0
	De acuerdo	Siempre		4	20,0	90,0
	Totalmente de acuerdo	Casi siempre		2	10,0	100,0
Total				20	100,0	100,0

*Nota:* Elaboración propia en base a la aplicación de las encuestas.

Figura 11

*Resultados de la dimensión Comportamiento contraproducente*

*Nota:* Representación gráfica de los resultados presentados en la tabla 14.

**Interpretación.**

Según la tabla 14 y figura 11, se aprecia lo siguiente: del total de encuestados sobre el comportamiento contraproducente, se encontró que solo el 5% (1) de los sujetos señalaron que nunca han mostrado algún comportamiento que va en contra de la empresa, sin embargo, el 20% (4) manifestaron haberlo hecho casi nunca, asimismo, el 45% (9) afirman que a veces suelen hacerlo, por otro lado, el 20% (4) consideran hacerlo siempre, y, finalmente, el 10% (2) indican que casi siempre lo hacen. De acuerdo a lo descrito anteriormente, se puede afirmar que, la mayoría de los colaboradores de la CMAC Arequipa a veces demuestran comportamientos contraproducentes, es decir, comportamientos que van en contra de la empresa tales como: negativos al cumplir las metas y objetivos organizacionales, comportamiento que perjudican el trabajo en equipo y en casos extremos cometer errores intencionalmente en perjuicio de la empresa.

## 5.1. Contraste de Hipótesis

Para la verificación de las hipótesis se utilizó el coeficiente de correlación rho de Spearman, por lo que, el baremo de interpretación a utilizar será el siguiente:

Tabla 15

*Baremo de interpretación del Rho de Spearman (rs)*

Valor	Significado
0.81 a 1.00	Correlación positiva perfecta
0.61 a 0.80	Correlación positiva muy fuerte
0.41 a 0.60	Correlación positiva fuerte
0.21 a 0.40	Correlación positiva moderada
0.01 a 0.20	Correlación positiva débil
0.00	No existe correlación entre las variables
-0.01 a -0.20	Correlación negativa débil
-0.21 a -0.40	Correlación negativa moderada
-0.41 a -0.60	Correlación negativa fuerte
-0.61 a -0.80	Correlación negativa muy fuerte
-0.81 a -1.00	correlación negativa perfecta

*Nota:* La tabla muestra la interpretación por rangos, donde el valor de cero (0.00) indica la no existencia de correlación entre las variables (nube de puntos muy desordenada).

Por ende, a continuación, se procederá con la verificación o comprobación de la hipótesis general de investigación.

### 5.1.1. Contraste de la Hipótesis General

#### **Hipótesis General.**

La relación que se da entre rotación de personal y rendimiento laboral individual de los colaboradores de Caja Municipal de Ahorro y Crédito Arequipa, Jaén – 2022, es significativa.



Tabla 16

*Correlación entre Rotación de personal y rendimiento laboral individual*

			<b>Correlaciones</b>	
			<b>Rotación de personal</b>	<b>Rendimiento laboral Individual</b>
Rho de Spearman	Rotación de Personal	Coefficiente de correlación	1,000	,876**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	20	20
	Rendimiento Laboral Individual	Coefficiente de correlación	,876**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	20	20

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

*Nota:* Elaboración personal en base a los resultados arrojados por el Spss v26.

**Interpretación.** El coeficiente rho de Spearman hallado es de  $r_s=0.876$  a un nivel de significancia máximo de 0.01 (bilateral) ( $p=0.000$ ;  $\alpha=0.01$ ). Por tanto, cabe señalar que el coeficiente determinado es significativo, asimismo, de acuerdo al baremo de interpretación de la “rs” la relación que se da entre la rotación de personal y el rendimiento laboral individual de los colaboradores de CMAC Arequipa es positiva perfecta.

#### **Prueba de Hipótesis “P valor”.**

##### ***Planteamiento de la Hipótesis Estadística.***

Ho: La relación que se da entre rotación de personal y rendimiento laboral individual de los colaboradores de Caja Municipal de Ahorro y Crédito Arequipa, Jaén – 2022, no es significativa. ( $r_s=0$ ).

H1: La relación que se da entre rotación de personal y rendimiento laboral individual de los colaboradores de Caja Municipal de Ahorro y Crédito Arequipa, Jaén – 2022, es significativa. ( $r_s \neq 0$ ).

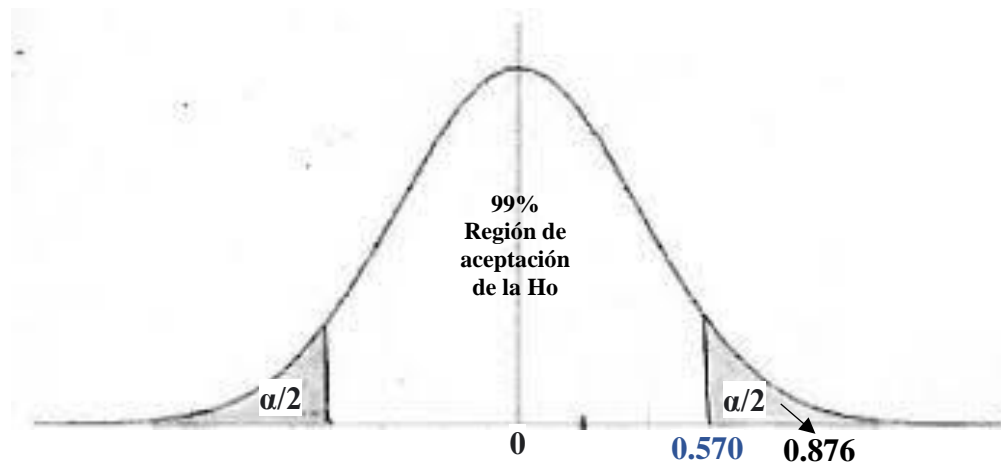
### *Nivel de Significancia.*

El nivel de significancia calculada  $\alpha = 0.01$

Calculando el punto crítico de la “rs” a un  $\alpha = 0.01$  y  $n = 20$  es  $r_{\text{crítico}} = 0.570$

### *Calculo estadístico.*

De acuerdo a la tabla 16, el coeficiente de rho de Spearman hallado es  $r_s = 0.876$ , la cual viene hacer la “rs” calculada; sin embargo, el punto crítico de la “rs” obtenido a través de la tabla o test de distribución del coeficiente empleado es de  $r_{\text{crítico}} = 0.570$ . Por tanto, para aceptar o rechazar la “Ho” se procederá a comparar la “rs” calculada con el punto crítico de la “rs”.



### *Toma de Decisión.*

De acuerdo al gráfico demostrado anteriormente, el resultado es la siguiente:  $r_s$  es  $0.876 > r_{\text{crítico}} 0.570$  esto es el reflejo de que la “rs” calculada se encuentra dentro de la zona de rechazo; por lo tanto, se procede a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna con un nivel de equivocación máximo de 1%.

### *Conclusión Estadística.*

Existe relación significativa entre rotación de personal y rendimiento laboral individual de los colaboradores de Caja Municipal de Ahorro y Crédito

Arequipa, además, cabe mencionar que dicha relación es positiva perfecta, lo que indica que a mayor rotación de personal el rendimiento laboral individual de los colaboradores de dicha empresa será pésima.

### 5.1.2. Contraste de las Hipótesis Específicas

#### Contraste de la Hipótesis Específica 1.

La relación entre la rotación de personal y el rendimiento en la tarea de los colaboradores de Caja Municipal de Ahorro y Crédito Arequipa, Jaén – 2022, es de manera significativa.

Tabla 17

*Correlación entre Rotación de personal y rendimiento en la tarea*

<b>Correlaciones</b>			<b>Rotación de personal</b>	<b>Rendimiento en la tarea</b>
Rho de Spearman	Rotación de personal	Coefficiente de correlación	1,000	,755**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	20	20
	Rendimiento en la tarea	Coefficiente de correlación	,755**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	20	20

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

*Nota:* Elaboración personal en base a los resultados arrojados por el Spss v26.

**Interpretación.** Se encontró que el coeficiente rho de Spearman es de  $r_s=0.755$  a un nivel de significancia máximo de 0.01 (bilateral) ( $p=0.000$ ;  $\alpha=0.01$ ). Por ello, se afirma que el coeficiente determinado es significativo, además, de acuerdo al baremo de interpretación de la “rs” la relación que se da entre la rotación de personal y el rendimiento en la tarea de los colaboradores de CMAC Arequipa es positiva muy fuerte.

#### Prueba de Hipótesis “P valor”.

***Planteamiento de la Hipótesis Estadística.***

Ho: La relación entre la rotación de personal y el rendimiento en la tarea de los colaboradores de Caja Municipal de Ahorro y Crédito Arequipa, Jaén – 2022, no es significativa. ( $r_s=0$ )

H1: La relación entre la rotación de personal y el rendimiento en la tarea de los colaboradores de Caja Municipal de Ahorro y Crédito Arequipa, Jaén – 2022, es de manera significativa. ( $r_s \neq 0$ )

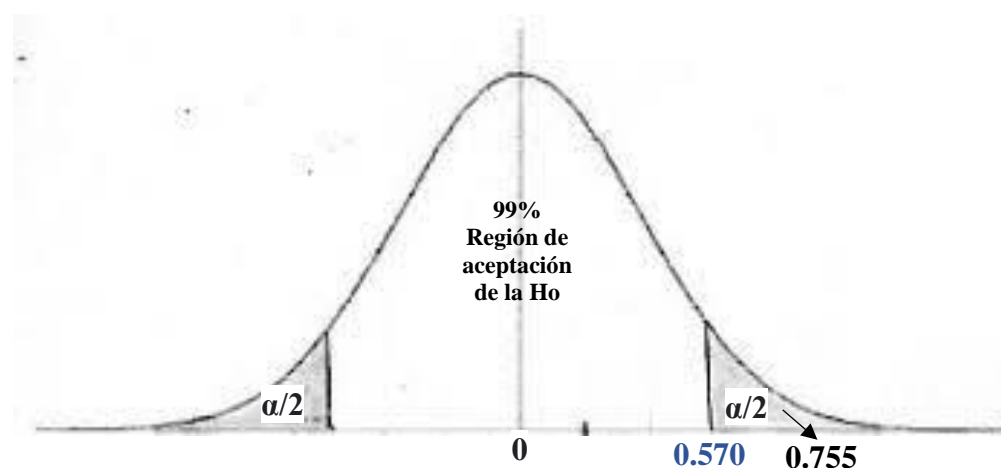
***Nivel de Significancia.***

El nivel de significancia calculada  $\alpha = 0.01$

Calculando el punto crítico de la “rs” a un  $\alpha = 0.01$  y  $n = 20$  es  $r$  crítico = **0.570**

***Calculo estadístico.***

Como se observa en la tabla 17, el coeficiente de rho de Spearman hallado es  $r_s=0.755$ , la cual viene hacer la “rs” calculada; sin embargo, el punto crítico de la “rs” obtenido es  $r$  crítico = **0.570**. Por lo tanto, para aceptar o rechazar la Hipótesis nula (Ho) se procederá a comparar la “rs” calculada con el punto crítico de la “rs”.



### ***Toma de Decisión.***

Respecto al gráfico presentado anteriormente, el resultado es la siguiente: **rs es 0.755 > r crítico 0.570** esto indica que la “rs” calculada está dentro de la zona de rechazo; en base a ello, se procede a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna con un nivel de equivocación máximo de 0.01 (1%).

### ***Conclusión Estadística.***

La relación que se da entre la rotación de personal y rendimiento en la tarea de los colaboradores de Caja Municipal de Ahorro y Crédito Arequipa es significativa, asimismo, cabe señalar que dicha relación es positiva muy fuerte, lo que significa que, a mayores niveles de rotación de personal, el rendimiento en la tarea de los colaboradores se verá perjudicado.

### **Contraste de la Hipótesis Específica 2.**

La relación entre la rotación de personal y el rendimiento en el contexto de los colaboradores de Caja Municipal de Ahorro y Crédito Arequipa, Jaén – 2022, es de manera significativa.

Tabla 18

*Correlación entre Rotación de personal y rendimiento en el contexto*

			<b>Correlaciones</b>	
			<b>Rotación de personal</b>	<b>Rendimiento con el contexto</b>
Rho de Spearman	Rotación de personal	Coefficiente de correlación	1,000	,752**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	20	20
	Rendimiento con el contexto	Coefficiente de correlación	,752**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	20	20

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

*Nota:* Elaboración personal en base a los resultados arrojados por el Spss v26.

**Interpretación.** Se halló que el coeficiente rho de Spearman es de  $r_s=0.752$  a un nivel de significancia máximo de 0.01 (bilateral) ( $p=0.000$ ;  $\alpha=0.01$ ). Por lo que, se puede decir que el coeficiente hallado es significativo, así como también, de acuerdo al baremo de interpretación de la “rs” la relación entre la rotación de personal y el rendimiento en el contexto de los colaboradores de la CMAC Arequipa es positiva muy fuerte.

### **Prueba de Hipótesis “P valor”.**

#### ***Planteamiento de la Hipótesis Estadística.***

Ho: La relación entre la rotación de personal y el rendimiento en el contexto de los colaboradores de Caja Municipal de Ahorro y Crédito Arequipa, Jaén – 2022, no es significativa. ( $r_s=0$ )

H1: La relación entre la rotación de personal y el rendimiento en el contexto de los colaboradores de Caja Municipal de Ahorro y Crédito Arequipa, Jaén – 2022, es de manera significativa. ( $r_s \neq 0$ )

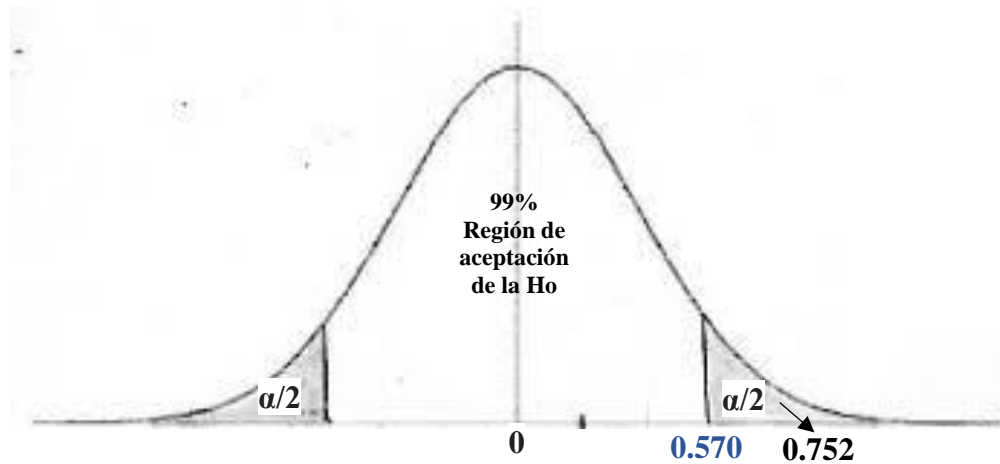
#### ***Nivel de Significancia.***

El nivel de significancia calculada  $\alpha = 0.01$

Calculando el punto crítico de la “rs” a un  $\alpha = 0.01$  y  $n = 20$  es  $r_{\text{crítico}} = 0.570$

#### ***Calculo estadístico.***

Respecto a la tabla 18, el coeficiente rho de Spearman hallado es  $r_s=0.752$ , la cual viene hacer la “rs” calculada; sin embargo, el punto crítico de la “rs” obtenido a través de la tabla distribución del coeficiente empleado es de  $r_{\text{crítico}} = 0.570$ . Por tanto, para aceptar o rechazar la “Ho” se procederá a comparar la “rs” calculada con el punto crítico de la “rs”.



### ***Toma de Decisión.***

Según el gráfico anterior, el resultado es la siguiente: **rs es 0.752 > r crítico 0.570** esto quiere decir que la “rs” calculada se encuentra dentro de la zona de rechazo; siendo así, se procede a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis de investigación con un margen de error máximo de 0.01 (1%).

### ***Conclusión.***

La relación que se da entre la rotación de personal y rendimiento en el contexto de los colaboradores de Caja Municipal de Ahorro y Crédito Arequipa es de manera significativa, asimismo, cabe indicar que la mencionada relación es positiva muy fuerte, lo cual indica que si la rotación de personal se incrementa entonces el rendimiento en el contexto de los colaboradores disminuirá.

### **Contraste de la Hipótesis específica 3.**

La relación entre la rotación de personal y el comportamiento laboral contraproducente de los colaboradores de Caja Municipal de Ahorro y Crédito Arequipa, Jaén – 2022, es de manera significativa.

Tabla 19

*Correlación entre Rotación de personal y comportamiento contraproducente*

<b>Correlaciones</b>				
		<b>Rotación de personal</b>		
		<b>de Comportamiento contraproducente</b>		
Rho de Spearman	Rotación de personal	Coefficiente de correlación	1,000	,680**
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	20	20
	Comportamiento contraproducente	Coefficiente de correlación	,680**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	20	20

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

*Nota:* Elaboración personal en base a los resultados arrojados por el Spss v26.

**Interpretación.** Se identificó que el coeficiente rho de Spearman hallado es  $r_s=0.680$  a un nivel de significancia máximo de 0.01 (bilateral) ( $p=0.000$ ;  $\alpha= 0.01$ ). Este resultado indica que el coeficiente hallado es significativo, así como también, de acuerdo al baremo de interpretación de la “rs” la relación entre la rotación de personal y el comportamiento laboral contraproducente de los colaboradores de la CMAC Arequipa es positiva muy fuerte.

#### **Prueba de Hipótesis “P valor”.**

##### ***Planteamiento de la Hipótesis Estadística.***

Ho: La relación entre la rotación de personal y el comportamiento laboral contraproducente de los colaboradores de Caja Municipal de Ahorro y Crédito Arequipa, Jaén – 2022, no es significativa. ( $r_s=0$ )



H1: La relación entre la rotación de personal y el comportamiento laboral contraproducente de los colaboradores de Caja Municipal de Ahorro y Crédito Arequipa, Jaén – 2022, es de manera significativa. ( $r_s \neq 0$ )

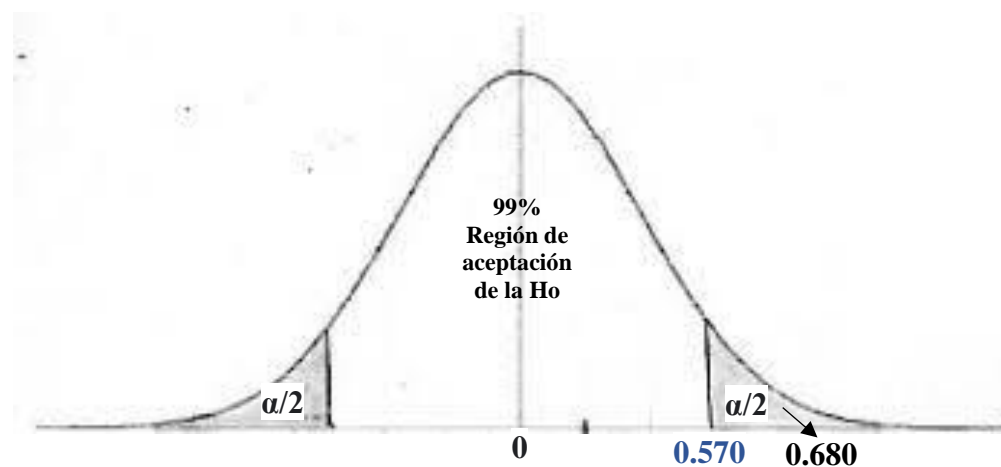
***Nivel de Significancia.***

El nivel de significancia calculada  $\alpha = 0.01$

Calculando el punto crítico de la “rs” a un  $\alpha = 0.01$  y  $n = 20$  es  $r_{\text{crítico}} = 0.570$

***Calculo estadístico.***

Según la tabla 19, el coeficiente de rho de Spearman hallado es  $r_s = 0.680$ , la cual viene hacer la “rs” calculada; sin embargo, el punto crítico de la “rs” obtenido es  $r_{\text{crítico}} = 0.570$ . Por lo tanto, para aceptar o rechazar la hipótesis nula ( $H_0$ ) se procederá a comparar la “rs” calculada con el punto crítico de la “rs”.



***Toma de Decisión.***

Respecto al gráfico presentando anteriormente, el resultado es la siguiente:  $r_s$  es  $0.680 > r_{\text{crítico}} 0.570$  esto indica que la “rs” calculada se encuentra dentro de la zona de rechazo; por ende, se procede a rechazar la hipótesis nula ( $H_0$ ) y aceptar la hipótesis de investigación ( $H_1$ ) con un margen de error máximo de 0.01 (1%).

***Conclusión.***

La relación que se da entre la rotación de personal y el comportamiento laboral contraproducente de los colaboradores de Caja Municipal de Ahorro y Crédito Arequipa es de manera significativa, así como también, se verificó que dicha relación es positiva muy fuerte, lo que quiere decir, a medida que la rotación de personal se incrementa entonces la mayoría de los colaboradores presentaran comportamientos laborales contraproducentes, la cual es perjudicial para la empresa.

## Análisis y Discusión de Resultados

Para proceder con el análisis y discusión de los resultados, es fundamental tener presente el objetivo general de investigación que consistió en Establecer la relación que se da entre rotación de personal y el rendimiento laboral individual de los colaboradores de Caja Municipal de Ahorro y Crédito Arequipa, Jaén – 2022.

La presente investigación estuvo sujeta a ciertas limitaciones en la disponibilidad y acceso a la información respecto a las variables de investigación. Sin embargo, se logró completar la teorización de las variables que dieron lugar a diseñar los instrumentos de investigación, donde a través de una prueba piloto y del coeficiente alfa de Cronbach, se obtuvo un grado de confiabilidad muy alto con un puntaje de  $\alpha = 0.86$  para el primer instrumento (rotación de personal), del mismo modo, para el segundo instrumento (rendimiento laboral individual) se obtuvo un nivel de confiabilidad muy alto con un puntaje de  $\alpha = 0.901$ . Siendo así, se procedió a la aplicación de las encuestas a la muestra determinada.

Asimismo, respecto a los resultados obtenidos y analizados, para la primera variable rotación de personal, se encontró que, de los 20 sujetos sometidos a estudio, un 35% (7) y el 30% (6) manifiestan que los niveles de rotación de personal son moderado y alto respectivamente, lo cual provoca problemas como fuga de talento, elevados costos en la contratación de un nuevo personal, costos de proceso de inducción y socialización, entre otros.

En cuanto a sus dimensiones, del total de la muestra considerada; para la primera dimensión remuneración, se encontró que un 40.00% (8) señalaron que están de acuerdo con la remuneración percibida y con otros beneficios laborales como prestaciones sociales, incentivos no monetarios, etc., con ello se puede afirmar que la empresa se esfuerza en recompensar a sus colaboradores de la mejor manera posible; en tanto para la segunda dimensión condiciones ambientales de trabajo, se identificó que solo el 10.0% (2) de los sujetos expresan que están de acuerdo con las condiciones ambientales de trabajo que ofrece la

empresa, sin embargo, la mayoría considera con contrario; para la tercera dimensión desarrollo profesional, se halló que un 60% (12) de los sujetos expresan que casi nunca la empresa se esfuerza en promover el desarrollo profesional, es decir, las oportunidades de crecimiento profesional son pocas, capacitaciones poco frecuentes, entre otros.

En caso de la segunda variable rendimiento laboral individual, se identificó que, de los 20 sujetos sometidos a estudio, un 30% (6) y 25% (5) tienen un nivel de rendimiento laboral bajo e intermedio respectivamente, según a lo evaluado esto se suscita por factores como: difícil adaptación a los cambios, insatisfacción laboral, escala remunerativa poco atractiva, entre otros.

Respecto a sus dimensiones de estudio, en base a la muestra considerada de 20 sujetos; para la primera dimensión rendimiento en la tarea, se identificó que un 45% (9) de estos tienen un nivel bajo en el rendimiento en la tarea, ya que dichos colaboradores por lo general no se esfuerzan en realizar un buen trabajo, no tienen enfoque a resultados, presentan deficiencias en sus labores, falta de planificación y organización, entre otros; para la segunda dimensión rendimiento en el contexto, se identificó que un 60% (12) de los sujetos tienen un rendimiento en el contexto entre un nivel bajo a intermedio, ya que en los resultados reflejaron que por lo general carecen de habilidades para asumir retos, adaptarse al cambio, proactividad, habilidades comunicativas y lo más importante el enfoque al cliente; y por último, para la tercera dimensión comportamiento contraproducente, un 45% (9) expresa que a veces sus comportamientos con contraproducentes, es decir, aquellos comportamientos que perjudican a la empresa.

Todos los resultados descritos anteriormente permitieron contrastar la hipótesis general planteada que consistió en verificar si *La relación que se da entre rotación de personal y rendimiento laboral individual de los colaboradores de Caja Municipal de Ahorro y Crédito Arequipa, Jaén – 2022, es significativa*, para ello se empleó el coeficiente de correlación Rho

de Spearman, donde se encontró que el coeficiente hallado es de  $r_s=0.876$  a un nivel de significancia máximo de 0.01 (bilateral) ( $p=0.000 < \alpha= 0.01$ ), siendo así, la mencionada relación se da a un nivel positivo perfecta, por lo tanto, se puede afirmar que la rotación de personal se relaciona significativamente con el rendimiento laboral individual. Al respecto, en un estudio similar realizado por (Sánchez, 2019) sobre Índice de rotación de personal en la rentabilidad en una financiera, determino que existe relación directa y significativa entre el índice de rotación de personal con la rentabilidad, lo que significa, a la medida que la rotación de personal aumente, se reflejará en las ratios de rentabilidad resultados negativos. Por lo que recomiendan lo siguiente: Mejorar su plan de recompensas para los empleados de la financiera, aplicando un bono de permanencia para aquellos que cumplan cierto lapso de tiempo.

Además, otro estudio que guarda bastante relación al nuestro fue desarrollado por (Carbajal, 2019) sobre satisfacción laboral y rotación del personal en una entidad financiera, donde determinó que las condiciones físicas se relacionan de forma significativa ( $r_s= 0.618$ ) con la rotación del personal, lo que indica una relación positiva fuerte, lo que quiere decir, mientras la empresa brinda condiciones físicas adecuadas al personal, entonces la rotación del personal disminuirá. Por otro lado, se encontró que los beneficios laborales guardan relación significativa y positiva media ( $r_s=0.701$ ) con la rotación de personal, lo que indica si la empresa brinda grandes beneficios laborales a los trabajadores entonces el índice de rotación del personal reducirá.

Del mismo modo, para la primera hipótesis específica, que consistió en verificar si *La relación entre la rotación de personal y el rendimiento en la tarea de los colaboradores de Caja Municipal de Ahorro y Crédito Arequipa, Jaén – 2022, es de manera significativa*, para lo cual, se empleó el coeficiente de correlación Rho de Spearman, donde se encontró que el coeficiente hallado es de  $r_s=0.755$  a un nivel de significancia máximo de 0.01 (bilateral) ( $p=0.000 < \alpha= 0.01$ ), asimismo, la mencionada relación se da a un nivel positivo muy fuerte,

por lo tanto, se puede afirmar que la rotación de personal se relaciona de forma significativa con el rendimiento en la tarea. En tanto, para reforzar a los resultados obtenidos, (Salas, 2018) en su estudio sobre Absentismo y el rendimiento laboral, determinó que el absentismo se relaciona de forma significativa con el rendimiento laboral, ya que los resultados reflejaron que a través de absentismo se puede alterar el rendimiento laboral del personal de la mencionada empresa, es decir, si se controla el absentismo del personal, el rendimiento laboral del mismo será cada vez mejor.

Para el contraste de la segunda hipótesis específica, que consistió en verificar si *La relación entre la rotación de personal y el rendimiento en el contexto de los colaboradores de Caja Municipal de Ahorro y Crédito Arequipa, Jaén – 2022, es de manera significativa*, se empleó el coeficiente de correlación Rho de Spearman, donde se determinó que el coeficiente hallado es de  $r_s=0.752$  a un nivel de significancia máximo de 0.01 (bilateral) ( $p=0.000 < \alpha=0.01$ ), este resultado conlleva a afirmar que la mencionada relación se da a un nivel positivo muy fuerte, por lo tanto, podemos decir que la rotación de personal se relaciona de forma significativa con el rendimiento en el contexto. No se encontró estudios similares o que discutan a los resultados obtenidos.

Finalmente, la tercera hipótesis específica, que consistió en verificar si *La relación entre la rotación de personal y el comportamiento laboral contraproducente de los colaboradores de Caja Municipal de Ahorro y Crédito Arequipa, Jaén – 2022, es de manera significativa*, para lo cual, se utilizó el coeficiente de correlación Rho de Spearman, donde el coeficiente encontrado es de  $r_s=0.680$  a un nivel de significancia máximo de 0.01 (bilateral) ( $p=0.000 < \alpha=0.01$ ), en base a este resultado es posible mencionar que la relación se da a un nivel positivo muy fuerte, por ende, podemos afirmar que la rotación de personal se relaciona de forma significativa con el comportamiento laboral contraproducente. Al respecto no se encontró estudios similares o que discrepen a los resultados obtenidos.

## Conclusiones

La teoría recaba y los resultados analizadas y expuestos en capítulos anteriores, permitieron llegar a las siguientes conclusiones:

1. En cuanto al objetivo general de investigación, se revela que la relación que se da entre la rotación de personal y el rendimiento laboral individual de los colaboradores de la CMAC Arequipa es significativa ( $r_s=0.876$ ,  $p<0.01$ ). Asimismo, cabe mencionar que dicha relación es positiva perfecta, lo cual significa que, a mayor rotación de personal el rendimiento laboral individual de los colaboradores de dicha empresa se verá perjudicado. De acuerdo a lo evaluado este hecho se suscita generalmente por una política remunerativa poco atractiva, pocas oportunidades de crecimiento profesional en la empresa y pésimas condiciones ambientales de trabajo.
2. Respecto al primer objetivo específico, cabe señalar que existe una relación significativa ( $r_s=0.755$ ,  $p<0.01$ ) entre la rotación de personal y el rendimiento en la tarea de los colaboradores de la CMAC Arequipa. Además, se verificó que dicha relación es positiva muy fuerte, lo cual significa que, a mayores niveles de rotación de personal el rendimiento en la tarea de los colaboradores se verá afectado. Esto se refleja en los colaboradores que no se esfuerzan en realizar un buen trabajo, no tienen un enfoque a resultados, presentan deficiencias en sus labores, falta de planificación y organización.
3. En cuanto al segundo objetivo específico, se denota que, existe una relación significativa ( $r_s=0.752$ ,  $p<0.01$ ) entre la rotación de personal y el rendimiento en el contexto de los colaboradores de la CMAC Arequipa. Asimismo, cabe señalar que la mencionada relación es positiva muy fuerte, lo cual indica que si la rotación de personal se incrementa entonces el rendimiento en el contexto de dichos colaboradores será pésima.
4. Finalmente, en cuanto al tercer objetivo específico, se revela que, existe una relación significativa ( $r_s=0.7680$ ,  $p<0.01$ ) entre la rotación de personal y el comportamiento

laboral contraproducente de los colaboradores de la CMAC Arequipa. Así como también, se verificó que dicha relación es positiva muy fuerte, lo que quiere decir, a medida que la rotación de personal se incrementa entonces en la misma medida se incrementará el número de colaboradores que presentan comportamientos laborales que van en contra de la empresa, siendo esta perjudicial para el logro de los objetivos organizacionales.



### **Recomendaciones**

Teniendo en consideración la importancia que tiene la presente investigación y en función a los resultados se plantea las siguientes recomendaciones:

- A las empresas del sector micro financiero hacer público los resultados del presente estudio en sus distintas áreas jerárquicas y sedes con la finalidad de mejorar los puntos expuestos.
- Realizar capacitaciones y formación respecto a la importancia existente entre la rotación de personal y el rendimiento individual de los colaboradores en aras de mejorar el desempeño de los colaboradores en general.
- Mejorar y especializar el método de investigación aplicado al presente trabajo con el objetivo de alcanzar mejores resultados en tiempos más cortos.
- Los resultados del presente trabajo deben ser aplicados de forma muy cuidadosa ya que el recurso humano es el más sensible dentro de la organización o empresa que ante cualquier mala ejecución reflejarán resultados mucho más contraproducentes.
- Ante los resultados obtenidos se debe implementar mejoras en los procesos y ser más cuidadosos al momento de aplicar estrategias que busquen canalizar la mejora continua de los colaboradores.
- El presente estudio refleja la realidad de un sector micro financiero sin embargo se recomienda realizar futuras investigaciones aplicadas en un ámbito mucho más grande como en las financieras o banca las mismas que abarcan una población más grande.

### Referencias Bibliográficas

- Andrade, D. (2018). Influencia de las prácticas de liderazgo sobre la rotación del personal en una empresa de servicios de medicina prepagada. (*Tesis de Maestría*). Universidad Andina Simón Bolívar, Quito, Ecuador. Obtenido de <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6447/1/T2757-MDTH-Andrade-Influencia.pdf>
- Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigación Introducción a la metodología científica*. Caracas: EDITORIAL EPISTEME, C .A .
- Carbajal, R. (2019). Satisfacción laboral y rotación del personal en una entidad financiera. (*Tesis de licenciatura*). Universidad Privada del Norte, Trujillo, Perú. Obtenido de <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/21793/Carbajal%20Puerta%20Richard%20Alfonso.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Castañeda, R. (2005). *La Gestión Integral de Recursos Humanos*. Alcalá de Henares, España: Instituto de Dirección y Organización de Empresas.
- Castillo, E., & Sabando, J. (2018). Rotación de personal y la productividad de la Compañía Exportadora del Sur. (*Tesis de Licenciatura*). Universidad Católica de Guayaquil, Guayaquil, Ecuador. Obtenido de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/10174/1/T-UCSG-PRE-ECO-ADM-449.pdf>
- Cejas, M., Vasquez, G., Chirinos, N., Hernandez, G., Sandoval, L., Lozada, B., & Anzola, A. (2008). *Administración de Recursos Humanos: La arquitectura estratégica de las organizaciones*. Sangolqui, Ecuador: Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.

- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos* (Quinta ed.). Bogotá, Colombia: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. Ciudad de México: McGraw-Hill.
- Cubillos, C., Reyes, M., & Londoño, M. (2017). Análisis de las causas de la rotación de personal en el Área comercial de una Gran Superficie. *FACCEA*, 7(1), 58-66. Obtenido de <file:///C:/Users/LENOVO/Downloads/230-Texto%20del%20art%C3%ADculo-680-1-10-20210204.pdf>
- Dessler, G., & Varela, R. (2011). *Administración de Recursos Humanos: Enfoque Latinoamericano*. Ciudad de México: Pearson Educación.
- Diario el Economista. (16 de Diciembre de 2019). Índice promedio de rotación de personal en el Perú. págs. 12-14. Obtenido de <https://www.economistaamerica.pe/empresas-eAm-peru/noticias/10257100/12/19/El-indice-promedio-de-rotacion-laboral-llega-a-207-en-las-empresas-peruanas.html>
- Fadul, A. (2021). Satisfacción profesional y rendimiento laboral de los empleados del Departamento de Conciliaciones de una entidad Financiera. (*Tesis de Maestría*). Universidad Andina Simón Bolívar, Quito, Ecuador. Obtenido de <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/8346/1/T3641-MDTH-Fadul-Relacion.pdf>
- Gabini, S. (2018). *Potenciales Predictores del Rendimiento Laboral*. Buenos Aires, Argentina: Teseo - UAI.
- Gabini, S., & Solana, S. (2016). Validación de la Escala de Rendimiento Laboral Individual en Trabajadores Argentinos. *Evaluar*, 16(1), 67- 45.

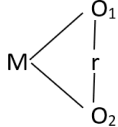
- Galindo, D. (2017). Efecto de la rotación de personal en la rentabilidad de la empresa Prosegur Vigilancia y Seguridad Privada. (*Tesis de Licenciatura*). Corporación Universitaria Minuto de Dios, Bogotá. Obtenido de [https://repository.uniminuto.edu/bitstream/10656/5805/1/TFS\\_GalindoCarvajalDeyssiDayana\\_2017.pdf](https://repository.uniminuto.edu/bitstream/10656/5805/1/TFS_GalindoCarvajalDeyssiDayana_2017.pdf)
- Guevara, K., & Guevara, N. (2020). Rotación de personal y su relación con la satisfacción del cliente en la financiera Crediscotia Jaén. (*Tesis de Licenciatura*). Universidad Señor de Sipán, Pimentel, Perú. Obtenido de <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/7031/Guevara%20Fern%c3%a1ndez%20Karely%20&%20Guevara%20Fern%c3%a1ndez%20Norely.pdf?sequence=1>
- Hernandez, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (Sexta ed.). Ciudad de México: McGraw-Hill.
- Lusthaus, C. (2002). *Claves para Mejorar el Rendimiento Laboral en las Empresas*. Madrid, España: Work Meter.
- Ministerio de Trabajo y de Promoción del Empleo. (2017). *Informe Estadístico Mensual*. Lima: Dirección General de Promoción del Empleo.
- Mondy, W. (2010). *Administración de Recursos Humanos* (Decimoprimer ed.). Ciudad de México: Pearson Educación.
- Montalvo, M. (2018). Salario emocional y rotación de personal en la empresa Consulting and Tax. (*Tesis de Licenciatura*). Universidad Central del Ecuador, Quito, Ecuador. Obtenido de <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/14520/1/T-UCE-0007-PIO44-2018.pdf>

- Raymundo, W. (2020). Relación entre la rotación de personal y el clima laboral del personal operativo en una empresa Retail. (*Tesis de licenciatura*). Universidad San Ignacio de Loyola, Lima, Perú. Obtenido de <https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/4c03a513-ab29-4bf8-9d6c-e50bddab1a65/content>
- Robbins, S., & Coulter, M. (2005). *Administración* (Octava ed.). Ciudad de México: Pearson Educación.
- Robbins, S., & Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional* (Decimoquinta ed.). Ciudad de México: Pearson.
- Robbins, S., & Timothy, J. (2009). *Comportamiento organizacional* (Decimotercera ed.). Ciudad de México: Pearson Educación.
- Salas, E. (2018). El absentismo y el rendimiento laboral en los recursos humanos de la empresa Misol Minig Solutions. (*tesis de licenciatura*). Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, Pasco, Perú. Obtenido de <http://repositorio.undac.edu.pe/bitstream/undac/696/1/TESIS%20EL%20AUSENTISMO%20Y%20SU%20RELACION%20CON%20EL%20RENDIMIENTO%20LABORAL%20EN%20EL%20RECURSOS%20HUMANOS%20EMPRESA%20MISOL.PDF>
- Sanchez, J. (2019). Influencia del índice de rotación de personal en la rentabilidad de la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes S.A. (*Tesis de Licenciatura*). Universidad Nacional del Antiplano, Puno, Perú. Obtenido de [http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/10723/Sanchez\\_Torrez\\_Jeremy\\_Ted.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/10723/Sanchez_Torrez_Jeremy_Ted.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

- Tamayo, M., & Tamayo. (2003). *El procedo de la investigación científica*. Ciudad de México: Limusa, S.A.
- Villar, H. (2020). *La rotación de personal en las empresas peruanas: indicadores que se trastocan con el COVID - 19*. Lima: Universidad San Martín de Porres (digital).  
Obtenido de La rotación de personal en las empresas peruanas: indicadores que se trastocan con el COVID - 19: <https://www.administracion.usmp.edu.pe/revista-digital/numero-4/la-rotacion-de-personal-en-las-empresas-peruanas-indicadores-que-se-trastocan-con-el-covid-19/>
- Viñan, J., Miño, G., & Viteri, A. (2020). Impacto Financiero y la Rotación de Personal en las Áreas de Mercadeo y Operaciones: Empresa Ecuatoriana. *KnE Engineering*, 20, 1-29.

**ANEXOS**

**Anexo 1: Matriz de Consistencia**  
**Título: Rotación del Personal y Rendimiento Laboral Individual de los Colaboradores de Caja Municipal de Ahorro y Crédito Arequipa, Jaén – 2022.**

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPOTESIS	VARIABLE	DIMENSIONES	METODOLOGIA	
¿Cuál es la relación que se da entre rotación de personal y rendimiento laboral individual de los colaboradores de Caja Municipal de Ahorro y Crédito Arequipa, Jaén – 2022?	Establecer la relación que se da entre rotación de personal y rendimiento laboral individual de los colaboradores de Caja Municipal de Ahorro y Crédito Arequipa, Jaén – 2022.	La relación que se da entre rotación de personal y rendimiento laboral individual de los colaboradores de Caja Municipal de Ahorro y Crédito Arequipa, Jaén – 2022, es significativa.	V1. Rotación del personal	D1. Remuneración	<p><b>Método general:</b> Método científico</p> <p><b>Métodos específicos:</b> Método de observación, deductivo y estadístico.</p> <p><b>Tipo de investigación:</b> Básica</p> <p><b>Nivel de investigación:</b> Correlacional</p> <p><b>Diseño de investigación:</b> No experimental de corte transversal.</p>  <p style="text-align: center;"> <math display="block">\begin{array}{c} O_1 \\   \\ M \\   \\ R \\   \\ O_2 \end{array}</math> </p> <p>Donde:  M: muestra  O: variable  R: relación</p> <p><b>Población:</b> Conformado por 20 colaboradores de la CMAC Arequipa, sede de la ciudad de Jaén.</p> <p><b>Muestra:</b> censal</p> <p><b>Instrumento:</b> Cuestionario</p> <p><b>Técnicas de procesamiento y análisis de datos:</b>  Spss y Excel  Estadística descriptiva e inferencial.</p>	
PE1 ¿De qué manera se relaciona la rotación de personal y el rendimiento en la tarea de los colaboradores de Caja Municipal de Ahorro y Crédito Arequipa, Jaén – 2022?	OE1 Fijar de qué manera se relaciona la rotación de personal y el rendimiento en la tarea de los colaboradores de Caja Municipal de Ahorro y Crédito Arequipa, Jaén – 2022.	HE1 La relación entre la rotación de personal y el rendimiento en la tarea de los colaboradores de Caja Municipal de Ahorro y Crédito Arequipa, Jaén – 2022, es de manera significativa.		V2. Rendimiento laboral individual		D2. Condiciones ambientales de trabajo
PE2 ¿De qué manera se relaciona la rotación de personal y el rendimiento en el contexto de los colaboradores de Caja Municipal de Ahorro y Crédito Arequipa, Jaén – 2022?	OE2 Identificar de qué manera se relaciona la rotación de personal y el rendimiento en el contexto de Caja Municipal de Ahorro y Crédito Arequipa, Jaén – 2022.	HE2 La relación entre la rotación de personal y el rendimiento en el contexto de los colaboradores de Caja Municipal de Ahorro y Crédito Arequipa, Jaén – 2022, es de manera significativa.				D3. Desarrollo profesional
PE3 ¿De qué manera se relaciona la rotación de personal y el comportamiento laboral contraproducente de los colaboradores de Caja Municipal de Ahorro y Crédito Arequipa, Jaén – 2022?	OE3 Conocer de qué manera se relaciona la rotación de personal y el comportamiento laboral contraproducente de los colaboradores de Caja Municipal de Ahorro y Crédito Arequipa, Jaén – 2022.	HE3 La relación entre la rotación de personal y el comportamiento laboral contraproducente de los colaboradores de Caja Municipal de Ahorro y Crédito Arequipa, Jaén – 2022, es de manera significativa.	D1. Rendimiento en la tarea			
				D2. Rendimiento en el contexto		
				D3. Comportamiento laboral contraproducente		



### Anexos 2: Matriz de Operacionalización de Variables

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
<b>V1. Rotación del Personal</b>	La rotación de personal se define como aquella “fluctuación de personal entre una organización y su ambiente, en otras palabras, el intercambio de personas entre la organización y el ambiente está definido por el volumen de personas que ingresan y que salen de la organización” (p. 135)	La variable Rotación de personal se estudiará en sus tres dimensiones: Remuneración, condiciones ambientales de trabajo y desarrollo profesional. Donde se planteará los indicadores más convenientes para la evaluación de la misma, con la finalidad de lograr el objetivo general de la investigación.	D1. Remuneración	<ul style="list-style-type: none"> <li>Política remunerativa</li> <li>Prestaciones sociales</li> <li>Incentivos laborales monetarios</li> <li>Incentivos no monetarios (reconocimiento y flexibilidad en el horario de trabajo)</li> </ul>	Ordinal
			D2. Condiciones ambientales de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Condiciones físicas (Mobiliario, iluminación, etc.)</li> <li>Relaciones laborales</li> <li>Equipos de trabajo empáticos</li> <li>Seguridad y bienestar del trabajador</li> <li>Tiempos de horas laborales</li> </ul>	
			D3. Desarrollo profesional	<ul style="list-style-type: none"> <li>Oportunidades de crecimiento profesional</li> <li>Criterios y programas de capacitación</li> <li>Educación profesional continuo</li> <li>Ampliar y fortalecer las competencias</li> <li>Política disciplinaria</li> </ul>	
<b>V2. Rendimiento Laboral Individual</b>	Para (Murphy, 1990, como se citó en Gabini, 2018) define al rendimiento laboral individual como “el conjunto de conductas y/o comportamiento que son relevantes para las metas de la organización o para la unidad organizativa en la que la persona trabaja” (p. 27).	La variable Rendimiento laboral individual se estudiará en sus tres dimensiones: Rendimiento en la tarea, rendimiento en el contexto y comportamientos laborales contraproducente. Donde se planteará los indicadores más apropiados para la evaluación de la misma, con la finalidad de lograr el objetivo general de la investigación.	D1. Rendimiento en la tarea	<ul style="list-style-type: none"> <li>Calidad de trabajo</li> <li>Planificación y organización del trabajo</li> <li>Orientación hacia los resultados</li> <li>Priorización de actividades importantes y urgentes</li> <li>Trabajo eficiente</li> </ul>	Ordinal
			D2. Rendimiento en el contexto	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tomar iniciativa</li> <li>Aceptar y aprender de la retroalimentación</li> <li>Cooperar con los demás</li> <li>Comunicarse de forma afectiva</li> <li>Asignación de retos desafiantes</li> <li>Estar orientado al cliente</li> </ul>	
			D3. Comportamiento laboral contraproducente	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mostrar excesiva negatividad</li> <li>Comportamientos que dañen a la organización</li> <li>Comportamientos que dañen a los compañeros de trabajo o a los supervisores</li> <li>Cometer errores intencionales</li> </ul>	

### Anexo 3: Matriz de Operacionalización del Instrumento

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Respuesta
V1: Rotación del personal	D1: Remuneración	• Política remunerativa	1. La entidad financiera tiene una política remunerativa atractiva y motivadora.	1: Totalmente en desacuerdo 2: En desacuerdo 3: Indeciso 4: De acuerdo 5: Totalmente de acuerdo
		• Remuneración percibida	2. La remuneración que percibe compensa a los aportes que realiza hacia la Financiera.	
		• Prestaciones sociales	3. La entidad financiera reconoce las prestaciones sociales como beneficio que le pertenece por Ley.	
		• Incentivos laborales monetarios	4. La entidad financiera concede incentivos laborales monetarios y motivadores.	
		• Incentivos no monetarios (reconocimiento y flexibilidad en el horario de trabajo).	5. Los incentivos no monetarios (reconocimiento, flexibilidad en el horario de trabajo, otros.) que le brinda la financiera, estimula a cumplir con los objetivos y metas.	
	D2: Condiciones ambientales de trabajo	• Condiciones físicas (Mobiliario, iluminación, etc.)	6. Las condiciones físicas (mobiliario, iluminación, otros.) de la financiera son adecuadas para trabajar.	
		• Relaciones laborales	7. Las relaciones laborales que predomina en la financiera son saludables y afectivas.	
		• Equipos de trabajo empáticos	8. La entidad financiera promueve la formación de equipos de trabajo empáticos.	
		• Seguridad y bienestar del trabajador	9. La entidad financiera brinda seguridad y bienestar para la comodidad del trabajador.	
		• Tiempo de horas laborales	10. La entidad financiera respeta las horas laborales establecidas por Ley. (8 horas)	
	D3. Desarrollo profesional	• Oportunidades de crecimiento profesional	11. La entidad financiera brinda oportunidades de crecimiento profesional dentro y fuera de ella.	
		• Criterios y programas de capacitación	12. La entidad financiera se esfuerza en diseñar criterios y programas de capacitación.	
		• Educación profesional continuo	13. La educación profesional que brinda la entidad financiera es constante.	
		• Ampliar y fortalecer las competencias	14. Siente que al trabajar en la entidad financiera amplía y fortalece sus competencias (conocimientos, habilidades y capacidades).	
		• Política disciplinaria	15. La política disciplinaria de la entidad financiera, fomenta el respeto entre todos los trabajadores.	

V2: Rendimiento Laboral Individual	D1: Rendimiento en la tarea	• Calidad de trabajo	16. Realizó mis labores asignados demostrando calidad.	1: Totalmente en desacuerdo 2: En desacuerdo 3: Indeciso 4: De acuerdo 5: Totalmente de acuerdo
		• Planificación y organización del trabajo	17. La planificación y organización de mis labores me ayuda a obtener buenos resultados.	
		• Orientación hacia los resultados	18. Al realizar mis labores siempre estoy orientado hacia los resultados.	
		• Priorización de actividades importantes y urgentes	19. Priorizo mis actividades importantes y urgentes para evitar problemas futuros.	
		• Trabajo eficiente	20. Realizo mis labores con eficiencia (buen uso de los recursos).	
	D2: Rendimiento en el contexto	• Tomar iniciativa	21. Considero que tomar iniciativa me caracteriza.	
		• Aceptar y aprender de la retroalimentación	22. Acepto mis errores y aprendo de la retroalimentación.	
		• Cooperar con los demás	23. Cooperar con mis demás compañeros es importante para mí.	
		• Comunicarse de forma afectiva	24. Considero que me comunico afectivamente con mis compañeros y jefes.	
		• Asignación de retos desafiantes	25. Asumo retos desafiantes asignados por parte de mis jefes.	
	D3: Comportamiento contraproducente	• Estar orientado al cliente	26. Cuando realizo mis labores estoy orientado a la satisfacción del cliente.	
		• Mostrar excesiva negatividad	27. Siento que muestro excesiva negatividad en mis actitudes y/o comportamientos.	
		• Comportamientos que dañen a la organización	28. Considero que mis comportamientos dañan a la financiera.	
• Comportamientos que dañen a los compañeros de trabajo o a los supervisores		29. Siento que mis comportamientos dañan a mis compañeros de trabajo y a los supervisores.		
• Cometer errores intencionales	30. Considero que cuando cometo errores son intencionales.			

**Anexo 4: Instrumento de Investigación**  
**CUESTIONARIO: ROTACIÓN DE PERSONAL**

Estimado colaborador: le invito a participar en el presente cuestionario, que tiene como finalidad estudiar la rotación de personal y sus causas; además, informándole que será de forma anónima y se mantendrá la confidencialidad de la información brindada, ya que se utilizará solo para llevar a cabo el trabajo de investigación mencionado (tesis).

Lea las instrucciones y responda cada enunciado con la mayor veracidad posible, desde ya le agradecemos la sinceridad del caso.

Instrucciones: Marca con un (x) la respuesta que considere correcta, de acuerdo al siguiente detalle:

<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

N-°	Descripción	1	2	3	4	5
<b>Remuneración</b>						
01	La entidad financiera tiene una política remunerativa atractiva y motivadora.					
02	La remuneración que percibe compensa a los aportes que realiza hacia la Financiera.					
03	La entidad financiera reconoce las prestaciones sociales como beneficio que le pertenece por Ley.					
04	La entidad financiera concede incentivos laborales monetarios y motivadores.					
05	Los incentivos no monetarios (reconocimiento, flexibilidad en el horario de trabajo, otros.) que le brinda la entidad financiera, estimula a cumplir con los objetivos y metas.					
<b>Condiciones ambientales de trabajo</b>						
06	Las condiciones físicas (mobiliario, iluminación, otros.) de la entidad financiera son adecuadas para trabajar.					
07	Las relaciones laborales que predomina en la entidad financiera son saludables y afectivas.					
08	La entidad financiera promueve la formación de equipos de trabajo empáticos.					
09	La entidad financiera brinda seguridad y bienestar para la comodidad del trabajador.					
10	La entidad financiera respeta las horas laborales establecidas por Ley. (8 horas)					
<b>Desarrollo profesional</b>						
11	La entidad financiera brinda oportunidades de crecimiento profesional dentro y fuera de ella.					
12	La entidad financiera se esfuerza en diseñar criterios y programas de capacitación.					
13	La educación profesional que brinda la entidad financiera es constante.					
14	Siente que al trabajar en la entidad financiera amplía y fortalece sus competencias (conocimientos, habilidades y capacidades).					
15	La política disciplinaria de la entidad financiera, fomenta el respeto entre todos los trabajadores.					

### **CUESTIONARIO: RENDIMIENTO LABORAL INDIVIDUAL**

Estimado colaborador: le invito a participar en el presente cuestionario, que tiene como finalidad estudiar sobre el rendimiento laboral individual; además, informándole que será de forma anónima y se mantendrá la confidencialidad de la información brindada, ya que se utilizará solo para llevar a cabo el trabajo de investigación mencionado (tesis).

Lea las instrucciones y responda cada enunciado con la mayor veracidad posible, desde ya le agradecemos la sinceridad del caso.

Instrucciones: Marca con un (x) la respuesta que considere correcta, de acuerdo al siguiente detalle:

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

N-°	Descripción	1	2	3	4	5
	<b>Rendimiento en la tarea</b>					
01	Realizó mis labores asignados demostrando calidad.					
02	La planificación y organización de mis labores me ayuda a obtener buenos resultados.					
03	Al realizar mis labores siempre estoy orientado hacia los resultados.					
04	Priorizo mis actividades importantes y urgentes para evitar problemas futuros.					
05	Realizo mis labores con eficiencia (buen uso de los recursos).					
	<b>Rendimiento en el contexto</b>					
06	Considero que tomar iniciativa me caracteriza.					
07	Acepto mis errores y aprendo de la retroalimentación.					
08	Cooperar con mis demás compañeros es importante para mí.					
09	Considero que me comunico afectivamente con mis compañeros y jefes.					
10	Asumo retos desafiantes asignados por parte de mis jefes.					
11	Cuando realizo mis labores estoy orientado a la satisfacción del cliente.					
	<b>Comportamiento laboral contraproducente</b>					
12	Siento que muestro excesiva negatividad en mis actitudes y/o comportamientos.					
13	Considero que mis comportamientos dañan a la entidad financiera.					
14	Siento que mis comportamientos dañan a mis compañeros de trabajo y a los supervisores.					
15	Considero que cuando cometo errores son intencionales.					

## Anexo 5: La Data de Procesamiento de Datos

## VARIABLE 1: ROTACIÓN DE PERSONAL

DIMENSIONES SUJETOS/ITEMS	REMUNERACIÓN						CONDICIONES AMBIENTALES DE TRABAJO						DESARROLLO PROFESIONAL						TOTAL
	1	2	3	4	5	TOTAL	6	7	8	9	10	TOTAL	11	12	13	14	15	TOTAL	
1	4	4	3	4	3	18	4	4	3	4	3	18	5	4	3	3	4	19	55
2	4	4	3	4	4	19	4	3	3	4	3	17	4	3	4	3	4	18	54
3	4	3	3	4	4	18	3	3	4	4	3	17	3	4	3	4	4	18	53
4	4	4	4	3	3	18	5	4	4	3	4	20	4	4	3	3	4	18	56
5	4	3	3	3	4	17	3	3	3	4	4	17	4	3	3	3	4	17	51
6	5	5	4	5	3	22	4	3	4	4	3	18	4	4	4	3	4	19	59
7	5	4	5	4	3	21	5	4	5	4	3	21	4	3	4	4	4	19	61
8	4	4	4	4	5	21	4	4	3	4	3	18	3	4	4	4	4	19	58
9	5	5	4	4	5	23	4	3	4	4	2	17	4	4	3	3	4	18	58
10	4	4	4	4	5	21	5	4	5	4	3	21	5	4	4	4	4	21	63
11	4	3	4	3	2	16	4	4	4	4	5	21	4	4	4	4	4	20	57
12	4	4	4	3	4	19	5	4	4	5	3	21	3	3	4	3	4	17	57
13	5	4	4	4	4	21	5	5	4	4	4	22	5	5	3	5	4	22	65
14	4	4	3	3	4	18	4	4	3	3	4	18	3	4	3	5	4	19	55
15	5	3	3	4	4	19	3	4	3	3	4	17	5	3	4	5	4	21	57
16	4	4	5	4	4	21	3	4	4	4	2	17	3	4	4	4	4	19	57
17	4	4	3	4	3	18	3	4	5	4	3	19	4	3	4	4	4	19	56
18	3	3	4	4	3	17	4	3	3	5	4	19	3	4	4	4	4	19	55
19	4	4	4	5	4	21	4	4	5	5	2	20	5	4	5	4	4	22	63
20	5	4	4	4	4	21	5	5	5	5	3	23	5	5	4	4	3	21	65

**VARIABLE 2:  
RENDIMIENTO  
LABORAL  
INDIVIDUAL**

DIMENSIONES	RENDIMIENTO EN LA TAREA						RENDIMIENTO EN EL CONTEXTO						COMPORTAMIENTO LABORAL CONTRAPRODUCENTE						
	SUJETOS/ITEMS	1	2	3	4	5	TOTAL	6	7	8	9	10	11	TOTAL	12	13	14	15	TOTAL
1	3	4	4	4	5	20	3	3	3	3	3	4	19	2	2	1	2	7	46
2	4	3	5	4	4	20	4	3	3	3	3	4	20	1	2	2	2	7	47
3	4	3	4	5	3	19	3	3	4	3	3	3	19	2	2	2	2	8	46
4	5	4	4	4	4	21	4	4	4	3	3	4	22	3	2	1	2	8	51
5	4	4	4	3	4	19	4	3	3	3	2	4	19	1	2	1	2	6	44
6	5	4	5	5	4	23	5	5	4	4	3	3	24	2	3	2	2	9	56
7	5	5	4	4	4	22	4	3	4	3	4	4	22	3	3	3	3	12	56
8	5	5	5	5	4	24	4	4	4	5	4	4	25	2	2	1	2	7	56
9	4	4	4	5	4	21	4	3	4	3	4	4	22	2	2	3	2	9	52
10	4	5	4	4	4	21	3	4	3	4	3	4	21	3	3	4	2	12	54
11	4	5	4	5	5	23	4	4	3	4	4	4	23	3	2	2	2	9	55
12	5	4	4	5	4	22	4	3	4	3	4	4	22	1	1	2	1	5	49
13	4	4	5	5	4	22	4	4	4	3	3	4	22	2	3	2	4	11	55
14	4	5	5	3	4	21	4	3	3	4	3	4	21	1	2	3	3	9	51
15	5	4	4	4	4	21	4	3	4	3	3	4	21	3	2	3	2	10	52
16	4	4	4	3	4	19	3	3	3	3	3	4	19	2	2	3	3	10	48
17	4	5	4	3	5	21	4	3	4	3	3	4	21	2	2	2	3	9	51
18	4	4	5	4	4	21	3	3	4	3	3	4	20	2	2	2	2	8	49
19	5	5	5	5	5	25	4	4	5	4	5	4	26	2	2	2	3	9	60
20	5	5	5	5	5	25	4	5	5	5	4	4	27	3	3	1	3	10	62

### Anexo 6: Consentimiento Informado

Yo.....de.....años de edad.

Identificado(a) con DNI N.º....., manifiesto haber recibido la invitación correspondiente para ser parte de la investigación titulada “Rotación de personal y rendimiento laboral individual de los colaboradores de Caja Municipal de Ahorro y Crédito Arequipa, Jaén – 2022”, la cual tiene como objetivo “Establecer la relación que se da entre rotación de personal y rendimiento laboral individual de los colaboradores de Caja Municipal de Ahorro y Crédito Arequipa, Jaén – 2022”, dando constancia que el Sr. **Sandro Ponce Salazar**, me ha informado de manera clara sobre este estudio, doy por sentado que: El manejo de la información no se usará para otro propósito que el mencionado anteriormente, se respetará en todo momento mi integridad y voluntad para formar parte del presente. Así también, entiendo que las respuestas a los cuestionarios serán codificadas usando un número, por lo tanto, será anónima.

De tener alguna duda, poseo el derecho de plantearla y exigir al encargado de la investigación una respuesta acorde a mi interés, de no recibirla, o no quedar conforme con la misma, tengo la absoluta potestad para retirarme del proyecto en cualquier momento, sin que ello genere perjuicio hacia mi persona.

Tomando en cuenta cada uno de los compromisos, anteriormente prescritos por el investigador con mi persona, **otorgo mi consentimiento para formar parte del presente estudio.**

.....



**Anexo 7: Fotos de la Aplicación del Instrumento  
CAJA AREQUIPA SEDE JAÉN**



## PARTE DEL EQUIPO DE COLABORADORES DE AGENCIA



## APLICANDO ENCUESTAS EQUIPO CRÉDITOS







**TALLER DE CAPACITACIÓN – GESTIÓN TALENTO HUMANO**

