

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**PERCEPCIÓN DE LA INTENCIÓN DE ROTACIÓN DE LOS
COLABORADORES DE UNA EMPRESA QUE ELABORA
PRODUCTOS DE MOLINERÍA-LAMBAYEQUE 2018**

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTOR

BUSTAMANTE SANDOVAL CARLOS ENRIQUE

Chiclayo, 17 de Diciembre de 2018

**PERCEPCIÓN DE LA INTENCIÓN DE ROTACIÓN DE LOS
COLABORADORES DE UNA EMPRESA QUE ELABORA
PRODUCTOS DE MOLINERÍA-LAMBAYEQUE 2018**

PRESENTADO POR:

BUSTAMANTE SANDOVAL CARLOS ENRIQUE

A la Facultad de Ciencias Empresariales de la
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo

Para optar el título de:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

APROBADA POR:

C.P. Cuyate Reque Pedro Jesús

PRESIDENTE

Ing. Guzmán Valle María de los Ángeles

SECRETARIO

Mgtr. Girón Córdova Rafael Camilo

ASESOR

Dedicatoria

A Dios, que me ha dado la sabiduría, la constancia y la virtud de llegar a ser profesional.

A mi madre, quien me ha dado la luz de la vida y el apoyo incondicional; y a mi hermana ejemplo de fortaleza, por apoyarme en mi formación moral y profesional, a mi querido padre, por iluminar mi camino, a pesar de su ausencia, lo llevo en mi corazón. Seguramente estaría muy orgulloso de mi esfuerzo, son ellos quienes me han enseñado que la perseverancia tiene su recompensa y han sido fuente de inspiración para seguir adelante para culminar un sueño a pesar de las adversidades.

A mi esposa, quien me ha brindado siempre su apoyo, cariño y comprensión, y a mi familia quienes me han apoyado incondicionalmente sin ellos no creo que hubiese podido realizarla y me han enseñado que la perseverancia tiene su recompensa y han sido fuente de inspiración para seguir adelante para culminar un sueño a pesar de las adversidades.

Agradecimiento

Me gustaría que estas líneas sirvieran para expresar mi más profundo agradecimiento a todas aquellas personas que con su ayuda han contribuido para que lograra mi título de grado.

Al profesor **Mgtr. Camilo Girón Córdova** mi tutor de tesis, por su orientación y seguimiento para la realización de este trabajo final.

De la manera más profunda y sincera a la **Universidad Santo Toribio de Mogrovejo**, en particular a la Facultad de **Administración de Empresas** quién me acogió en sus aulas donde todos los profesores aportaron con sus conocimientos para lograr formar y fortalecer los míos. Demostrando que día a día, el ser humano superando los retos que se presentan logra fortalecerse y adquirir experiencia.

Resumen

La investigación presente, se ha centrado en analizar la percepción de la intención de la rotación de los colaboradores de una empresa que elabora productos de molinería en el departamento de Lambayeque. El interés en el estudio parte desde el querer conocer el comportamiento de los trabajadores a partir de una serie de problemas que se han ido suscitando con renuncias y el incremento de la rotación de personal. El objetivo principal del estudio fue determinar el nivel de la percepción de la intención de rotación; para el desarrollo se tomó una muestra de 61 trabajadores que respondieron a un cuestionario diseñado, adaptado y elaborado para medir las dimensiones de estudio. El tipo de investigación tuvo un enfoque cuantitativo de nivel descriptivo, se realizaron los análisis de resultados correspondientes y se mostraron lo hallado en las cuatro dimensiones: falta de apoyo organizacional, condiciones laborales, trato de la jefatura, remuneración y crecimiento. Los resultados indicaron que uno de los principales problemas por el cual existe intención de rotación se debe a los salarios inadecuados y a la falta de crecimiento en la organización, además que las condiciones laborales no son las convenientes y no hay apoyo de la empresa según los trabajadores. Luego del análisis y discusión de resultados, se dejan algunas recomendaciones por cada una de los problemas encontrados para mejorar la situación de la empresa.

Palabras claves: Intención de rotación, colaboradores, jefatura, condiciones

Clasificaciones JEL: M10, M12

Abstract

The present investigation has focused on analyzing the perception of the intention of the rotation of the employees of the company COMOLSA, dedicated to the miller sector in the department of Lambayeque. The interest in the study starts from wanting to know the behavior of workers from a series of problems that have been raised with resignations and increased staff turnover. The main objective of the study was to determine the level of perception of the intention to rotate; for the development a sample of 61 workers was taken who answered a questionnaire designed, adapted and elaborated to measure the study dimensions. The type of research had a quantitative approach of a descriptive level, the corresponding results were analyzed and the findings were found in the four dimensions: lack of organizational support, working conditions, management and remuneration and growth. The results indicated that one of the main problems for which there is an intention to rotate is due to inadequate salaries and lack of growth in the organization, besides that the working conditions are not convenient and there is no support from the company according to the workers . After the analysis and discussion of results, some recommendations are left for each one of the problems found to improve the situation of the company.

Keywords: Intention of rotation, collaborators, headship, conditions

JEL Clasifications: M10, M12,M19

Índice

Dedicatoria

Agradecimiento

Resumen

Abstract

I. Introducción.....	10
II. Marco teórico.....	13
2.1. Antecedentes	13
2.2. Bases teóricas	15
III. Metodología	22
3.1. Tipo y nivel de investigación	22
3.2. Diseño de la investigación.....	22
3.3. Población, muestra y muestreo.....	22
3.4. Criterios de selección	23
3.5. Operacionalización de variables.....	24
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	24
3.7. Procedimientos	26
3.8. Plan de procesamiento y análisis de datos.....	26
3.9. Matriz de consistencia	27
3.10. Consideraciones éticas	28
IV. Resultados y discusión	29
4.1. Resultados Descriptivos	29
4.2. Resultados de la Correlación.....	43
V. Conclusiones	45
VI. Recomendaciones	47
VII. Lista de referencias	49
VIII. Anexos	51
8.1. Anexo 01: Cuestionario.....	51
8.2. Anexo 02: Pruebas estadísticas	54
8.3. Anexo 03: Organigrama	55
8.4. Anexo 04: Áreas de la empresa.....	56

Índice de tablas

Tabla N° 1	Operacionalización de variables	24
Tabla N° 2	Estadísticas de fiabilidad dimensión Falta de apoyo organizacional.....	25
Tabla N° 3	Estadísticas de fiabilidad dimensión condiciones laborales afectan el bienestar .	25
Tabla N° 4	Estadísticas de fiabilidad dimensión Trato de la jefatura	25
Tabla N° 5	Estadísticas de fiabilidad Remuneración y crecimiento	25
Tabla N° 6	Estadísticas de fiabilidad de Intención de rotación.....	26
Tabla N° 7	Matriz de consistencia	27
Tabla N° 8	Resultados de correlación de dimensiones	43

Índice de figuras

Figura N° 1 Factor 1 (Jefatura)	29
Figura N° 2 Factor 1 (Compañeros).....	30
Figura N° 3. Factor 1 (Reconocimiento).....	31
Figura N° 4. Factor 1 (Insumos).....	32
Figura N° 5. Factor 2 (Condiciones Físicas)	33
Figura N° 6. Factor 2 (Condiciones Mentales)	34
Figura N° 7. Factor 2 (Condiciones Laborales)	35
Figura N° 8. Factor 3 (Tiempo).....	36
Figura N° 9. Factor 3 (Rigidez).....	37
Figura N° 10. Factor 3 (Carga Laboral)	38
Figura N° 11. Factor 4 (Mejor Remuneración)	39
Figura N° 12. Factor 4 (Mejor Remuneración)	40
Figura N°13. Análisis de dimensiones de Intención de rotación	41

I. Introducción

Hoy en día, las empresas deben integrarse a un mundo en que la organización y la disciplina son las bases para sobresalir entre los grandes, deben de estar actualizados en todos los sentidos y ámbitos pues de no hacerlo, corren el riesgo de decaer en el tiempo. Hay varios elementos que son clave para el buen funcionamiento de la empresa, desde los trabajadores, las instalaciones físicas, la preparación y capacitación de los colaboradores, los niveles de comunicación, entre muchas otras; que, si bien es cierto, lo ideal sería que todas se desarrollen de la misma manera, no siempre se puede lograrlo, pero, habría que buscar por lo menos, encontrar el equilibrio.

Las empresas, buscando lograr siempre el éxito de sus operaciones, utilizan hoy sistemas basados en los resultados que obtienen los colaboradores; éstos a su vez, suponen una motivación muy importante para ellos, pues les trae como ventaja que cada uno es responsable de sus acciones y lo que quiere lograr; por otro lado, cabe destacar que, si el equipo de trabajo no está preparado para una auto gestión, pueden producirse actuaciones no deseadas. Por su parte, el control del comportamiento permite dirigir la conducta y el modo de actuar de los colaboradores para alcanzar los objetivos fijados por la empresa, pero su implantación debe ser cuidadosa pues las condiciones de trabajo no son similares para cada uno de los trabajadores. (Anderson y Oliver, 1987).

Por esa razón, Sarmiento & Torres (2017) señalan que en un ambiente global laboral plagado de despidos masivos y alta competitividad, es natural que las mismas organizaciones establezcan acciones estratégicas orientadas a la retención de sus mejores empleados en cualquiera de los campos de actividades económicas, sin olvidar que los colaboradores que conserven sus empleos, también se encontraran en posición de demandar mejores ambientes laborales y demandar acuerdos para mejorar sus salarios en cualquier parte del mundo.

Es sabido que las compañías invierten mucho tiempo y dinero en sus empleados, en términos de inducción, capacitación, mantenimiento y desarrollo, con el fin de conformar equipos de trabajo sólidos que les permitan obtener ventajas competitivas en sus distintos mercados; sin embargo, estos esfuerzos no se ven muchas veces compensados cuando los empleados deciden abandonar las organizaciones por cualquier motivo, generando no solo

cuantiosas pérdidas para las empresas, sino afectando considerablemente el rendimiento general de las mismas.

Fidalgo y Gouveia (2012) afirma que “la rotación de personal es uno de los problemas más importantes que afrontan las organizaciones que afectan ampliamente la eficiencia global de las empresas. No obstante, las consecuencias que la rotación de personal trae a las organizaciones suelen ser mucho más tangibles que sus causas, pues al parecer, no existe una razón clara por la cual las personas dejan una organización.

La rotación laboral es la ruptura de la relación entre el colaborador y la empresa (Navarro, 2008), y que tienen según el tipo de problema, formas de expresarse: la rotación voluntaria, la cual se define como la conducta de abandono o cambio de empleo por parte del colaborador que esta a su vez es precedida por una intención, la cual se entiende como la pretensión o idea que tiene un colaborador de renunciar voluntariamente a una organización. Dicha intención refleja una orientación cognitiva hacia la separación de la organización, la cual determina la decisión final por permanecer o renunciar.

En otras palabras, el trabajador que ha renunciado, lo ha hecho porque tuvo la intención de separarse, así lo decidió y voluntariamente realizó lo propio para terminar su relación laboral (Littlewood, 2006). Para ello, éste hace la evaluación de un conjunto de variables antes de tomar la decisión de irse, por lo tanto, la intención de rotación es considerada un variable fundamental para entender el comportamiento de los colaboradores que deciden irse de una organización (Ying- Chang, et al, 2010).

La empresa motivo de la investigación, fue fundada en el año 1994 y en la actualidad, es una de las empresas molineras más importantes del departamento de Lambayeque; cuenta con una planta industrial de pilado, añejamiento, reproceso, embolsado y empacado, además que tiene una capacidad de procesamiento de 4,000 toneladas de arroz cáscara mensuales, más de 70 empleados en su planilla y es productora de marcas *Premium* como Campero y Valle Norte (segunda marca más vendida a nivel nacional en su categoría, posicionada en el sector A y B).

En el transcurrir del tiempo, se han presentado diferentes situaciones con relación al personal en las distintas áreas de la empresa, los niveles de rotación han ido en aumento en los últimos años y se está volviendo una práctica muy común, sobre todo en las áreas de Producción

y control de calidad; esto debido, según los propios colaboradores, a la carga y responsabilidad laboral, los horarios de trabajo son prolongados y el nivel de los sueldos no justifica (a voz de los colaboradores) el trabajo y esfuerzo que realizan, la experiencia en años de trabajo no compensa con lo recibido, entre otras situaciones más de la misma índole; por tanto, en principio, hay una intención de los colaboradores de rotar por otras áreas, pero al no lograr este cometido, buscan fuera de la empresa otras oportunidades para finalmente renunciar, o en último de los casos, son despedidos ante las constantes faltas o no cumplimiento de sus labores.

Ante lo expuesto, se planteó la siguiente formulación del problema: ¿Cuál es el nivel de percepción de la intención de rotación de los colaboradores de la empresa COMOLSA SAC – Lambayeque 2018?

El objetivo general fue determinar el nivel de percepción de la intención de rotación de los colaboradores de la empresa COMOLSA SAC en Lambayeque 2018; mientras que los objetivos específicos fueron determinar el nivel de percepción de la intención de rotación en el factor de apoyo organizacional, condiciones laborales, trato de la jefatura, remuneración y crecimiento personal de los colaboradores de la empresa COMOLSA SAC – Lambayeque 2018.

La investigación encuentra su justificación por hallar una solución inmediata al problema presentado por la empresa a través de un estudio que, puede prevenir a futuro, el comportamiento de los colaboradores. Así mismo, la identificación de los factores será un gran aporte a la organización que puede mejorar su gestión de cara a lo que va enfrentar posteriormente. Y, además, que este estudio sirva como base para otras empresas que atraviesan problemáticas similares.

II. Marco teórico

2.1. Antecedentes

Castillo (2013) sumerge su investigación dada la preocupación sobre el alto índice de rotación de personal que presenta la empresa Motomarket en el país de Ecuador. Como principal objetivo se propuso un modelo de reclutamiento y selección de personal para el área de recursos humanos de la empresa; además, este sirvió para que sea propuesto como base de los cambios sugeridos a partir de los resultados encontrados. Entre los principales hallazgos se obtuvo que no existe una visión compartida en la organización y que no existe elementos motivacionales para que el personal se sienta identificado. Además, que, al ser una gestión familiar, los problemas se incrementaron a partir de identificar procesos que en vez de incrementar el compromiso de los colaboradores los invitaban a retirarse. Finalmente, el autor concluye que se debe tener un control exhaustivo en el proceso de reclutamiento de personal.

Domínguez y Sánchez (2014) hacen su estudio con el objetivo de conocer si hay una relación entre la rotación de personal y la productividad y rentabilidad de una empresa textil en la ciudad de Trujillo. Según diagnósticos iniciales, el problema radica en la parte operativa generando que los indicadores de rotación aumenten por falta de interés y compromiso de los trabajadores, además, que el aspecto económico es un precedente importante. Luego del análisis, se encontró que hay una relación directa entre las variables de estudio y que gracias a los hallazgos, se propone un plan de retención del talento humano, que consiste en entregar elementos motivacionales a los colaboradores luego de que estos pasan por programas de inducción y capacitación.

Ramírez y Risco (2016) enfocan su análisis en la empresa Molisan, dedicada al rubro agroindustrial, en su producto arroz. Lo hallado en la problemática muestra que existe una desorganización en el desempeño de los colaboradores, entendiendo quizá el ser una empresa nueva en el mercado y que no presenta un plan estratégico comercial. El principal problema además se enfoca en los procesos internos que han conllevado a mostrar los puntos débiles y que ha generado un alto incremento de la rotación del personal, siendo su principal fuerza la mano de obra operativa la afectada. Ante esta situación, Molisan actuó tomando decisiones sobre cómo cambiar el giro de los

problemas y ha identificado que se requiere de establecer un plan que permita soportar los cambios del entorno, así como de la organización. Se establece una metodología basada en construir una base de datos que permita establecer modelos de información, de sistemas, arquitectura tecnológica y de gestión humana. El estudio demostró la carencia de procesos claros y sobre todo enfocados a los clientes internos.

Mesía (2016) buscó conocer las causas de la rotación del personal de una empresa en su área operativa en la ciudad de Trujillo. Para ello se consideró a la población de ex trabajadores del área de operaciones entre los meses de enero del 2013 a diciembre del 2015; además, se les aplicó una encuesta trabajada a partir de las dimensiones de condiciones laborales, compensaciones y reclutamiento y selección de personal. Los hallazgos encontraron que las razones por las cuales los colaboradores habían decidido irse de la empresa, fue el tema salarial en más del 50%, además, el grupo restante dijo que fue por otros empleos (41.7%) y por motivos personales el 8.3%. Además, en los motivos de las razones económicas, aparecieron aspectos como estudios y problemas familiares. Los resultados obtenidos concluyeron en que se debe mejorar la comunicación en la empresa, así como fomentar la participación de todos en las actividades de la organización que buscan la integración.

Becerra y Díaz (2016) identifican los factores de rotación del personal de la empresa Camposol en el área de congelados gracias al diagnóstico inicial donde muestran los serios problemas que atraviesa la organización por las constantes renunciaciones. Se aplicó a 238 personas de un total de más de 600 trabajadores, el instrumento aplicado fue un cuestionario validado que mostraron las intenciones de rotación del personal por factores como el tipo de empleo que desarrollan y su falta de equilibrio con el pago. Luego del análisis, se determina que el principal factor de la rotación del personal se debe principalmente a la falta de desarrollo profesional y no hacer línea de carrera; el salario como segundo lugar y los descansos o periodos vacacionales que no se entregan de manera completa. Esto ha generado que muchos de ellos busquen nuevas opciones y traten de encontrar oportunidades en sectores similares o donde consideren (según sus respuestas) que ofrezcan mejor pago, aunque las relaciones humanas no sean las mejores.

Cusacani (2017) plantea en su estudio sobre la rotación del personal y la productividad de la empresa Productos Pesqueros del Sur, donde establece el determinar

la relación entre ambas variables y así conocer la realidad de la organización. Para ello tomó una muestra de 100 trabajadores y encontró que el índice de rotación oscila entre el 9.3% mensual en las diferentes áreas. Al ser una empresa dedicada a la pesca y producción de conservas, el principal grupo de rotación se da en el área de Producción, y que los principales factores que causan el movimiento de personal son por temas de salud (22%), mejoras de oportunidad laboral (21%), mejor salario (21%) y maltrato (9%); concluyendo así que se debe de trabajar en el compromiso de los colaboradores, así como en las políticas internas de la organización. Además, se deja una propuesta de mejora orientada en la mejora de los procesos de inducción y gestión del personal.

Bravo y Oliva (2017) analizan las razones por el cual las organizaciones tienen como principal factor a las personas, este activo valioso muestra que no importa el sector donde se desempeñen, sino que establecen el funcionamiento de la organización. Sin embargo, para su funcionamiento, se debe de mejorar el incremento de la eficiencia y la competitividad del personal. Ante esto, toman como experiencia a los trabajadores del molino Del Agricultor, establecida en la ciudad de Lambayeque, ha mostrado factores de desmotivación que han generado el cese de muchos trabajadores por la falta del logro de objetivos. Así mismo, se ha detectado que la gran mayoría de ellos (85%) valoran mucho el aspecto económico, y que, al no conseguir las metas, no obtienen retribución por ello. El 64.3% indicó que, si hay motivos económicos para llegar a las metas, mientras que un 57.1% dice que son otros los elementos motivacionales. Finalmente se concluye que se necesita un plan de incentivos para lograr reducir los objetivos organizacionales.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Intención de rotación laboral

Porter y Steers (1973) hacen un acercamiento sobre el concepto y ambos señalan que la rotación voluntaria es precedida por una intención, la cual se entiende como la pretensión o idea que tiene un colaborador de renunciar voluntariamente a una organización. Dicha intención refleja una orientación cognitiva hacia la separación de la organización, la cual determina la decisión final por permanecer o renunciar.

Así también, Littlewood (2006) refiere que el trabajador que ha renunciado, lo ha hecho porque tuvo la intención de separarse, así lo decidió y voluntariamente realizó lo propio para terminar su relación laboral. Para ello, éste hace una evaluación de un conjunto de variables antes de tomar la decisión de irse. Por lo tanto, la intención de rotación es considerada un variable fundamental para entender el comportamiento de los colaboradores que deciden irse de una organización.

Otro acercamiento interesante lo hace Navarro (2008), quien afirma que la rotación laboral es la ruptura de la relación entre el colaborador y la empresa, además que existen dos tipos de rotación, la voluntaria, definida como la conducta de abandono o cambio de empleo por parte del colaborador y la involuntaria que se suscita cuando el empleador despide al trabajador por no cumplir las políticas de trabajo, bajo rendimiento y no cumplir objetivos.

2.2.2. Rotación de personal

La rotación de personal puede definirse como el grado en el que los empleados tienden a permanecer o salir de las organizaciones. Frecuentemente, los empresarios entienden la rotación de personal como el proceso entero que trae consigo ocupar una vacante (Ongori, 2007).

Mientras que algunos investigadores profundizando la realidad de los hechos, entienden la rotación de personal como la “migración constante de los trabajadores a través de todo el mercado de trabajo” o como “la fluctuación de personal entre una organización y su ambiente” (Chiavenato, 2007).

Así también, Chiavenato (2000) define a la rotación de personal como uno de los aspectos más importantes de la dinámica organizacional, llamado también como *turnover*. Es por ello que la rotación de recursos humanos se define como la fluctuación de personal entre la organización y su ambiente; definido por el volumen de personas que ingresan en la organización y el que volumen que sale de ella.

La rotación de personal es un tema que debe ser manejado por personas expertas dentro de una organización para que como lo señala Chiavenato se encuentre bajo control y la organización pueda seguir laborando de tal manera que no se vea afectada.

Así también, es beneficioso para la organización realizar cambios en el personal cuando estos no están logrando los objetivos.

El problema es cuando existe rotación de personal, pero esto se realiza por parte del trabajador. Como lo menciona Chiavenato es importante conocer los motivos que llevan a los trabajadores a tomar esta decisión para que la empresa pueda saber qué medidas deben tomar para disminuir el impacto que esto genera dentro de la misma.

Scott Snell (2013), menciona que para que las organizaciones logren sus objetivos y metas debe existir un equilibrio entre las entradas y salidas de las personas. Sin embargo, esto a veces escapa del control de la organización, cuando el volumen de retiros por decisión de los empleados aumenta notablemente. Cuando el mercado laboral es competitivo y tiene intensa oferta, en general aumenta la rotación del personal.

2.2.3. Efectos de la rotación voluntaria

La magnitud del tipo de trabajo y los problemas que estos traen, han hecho pensar que la situación de la rotación del personal, es una constante en la organización, Gustafson (2002) indica que no solo es el aspecto de imagen el que involucra a la organización, sino además que hay un costo generado por la salida e ingreso de un nuevo colaborador, generando esto desánimo entre el personal, así como el deterioro de las relaciones y actitudes positivas hacia la empresa y la ampliación del psicosocial en contra del negocio.

2.2.4. Factores de la rotación de personal

Respecto a los factores que determinan la rotación del personal en la organización, Criollo (2014) menciona que este problema no es una causa sino un efecto de ciertos fenómenos que son producidos en el interno o externo de la organización, y que condicionan el comportamiento y la actitud del colaborador. Por esa razón, es una variable dependiente (en mayor o menor grado) de los fenómenos internos y externos de la organización.

Tanto puede generar este problema que finalmente las personas deciden desligarse de ella. Por esa razón, conocer estos factores decisivos es trascendental conocer a fondo a las personas, que quizá mediante una entrevista o encuestas con ellos, podrían ser de mucha utilidad. Esto invita a reflexionar que fallas está teniendo la organización con el fin de evitarlas y que terminen en políticas de recursos humanos dentro del área correspondiente.

Chiavenato (2006) establece tomando el modelo de Herzberg, que la conducta de las personas tiene dos factores, los higiénicos o factores extrínsecos, que se encuentran en el ambiente que rodea a las personas y abarcan las condiciones dentro de las cuales ellas desempeñan su trabajo. Generalmente estas condiciones son las políticas de la empresa o condiciones que estas mismas administran y deciden, así mismo, el sueldo, los beneficios sociales, las condiciones físicas y ambientales del trabajo, políticas y directrices de la empresa, clima de relación dentro de la empresa y los empleados, reglamentos internos, etcétera.

Son factores de contexto y se sitúan en el ambiente externo que circunda al individuo. Las investigaciones de Herzberg revelaron que cuando los factores higiénicos son excelentes, éstos únicamente evitan la insatisfacción de los empleados; si elevan la satisfacción no logran mantenerla por mucho tiempo. Debido a esta influencia más enfocada para la insatisfacción, Herzberg los llama factores higiénicos, pues son esencialmente profilácticos y preventivos.

En segundo lugar, Herzberg menciona a los factores motivacionales, o factores intrínsecos, se relacionan con el contenido del cargo y con la naturaleza de las tareas que la persona ejecuta. Dichos factores son controlados por los mismos individuos ya que se relacionan con aquello que él hace y desempeña. Involucran sentimientos de crecimiento individual, reconocimiento profesional y autorrealización, y dependen de las tareas que el individuo realiza en su trabajo. Así cuando los factores motivacionales son óptimos, permiten la satisfacción en las personas. Sin embargo, cuando son deficientes, éstos evitan la satisfacción.

Por otro lado, Elera (2009) plantea que los factores que más inciden en una rotación de personal son las remuneraciones inadecuadas, que no logran satisfacer a los colaboradores, las condiciones de trabajo inseguras, que pueden generar lesiones o accidentes, falta de relaciones humanas, así como la carencia de programa de beneficios e incentivos que hacen más inseguro el trabajo. Por esa razón, la empresa debe considerar estudiar a profundidad todos estos aspectos.

2.2.5. Modelos de intención de rotación voluntaria

Muchas de las investigaciones buscan determinar los factores de intención de rotación, Hernández, Hernández y Mendieta (2013) aseguran que muchos de los modelos tienden a identificar aquellos factores causales con la finalidad de modelar la ocurrencia del proceso de rotación voluntaria, sin embargo, no hay una relación entre las causas de la intención de hacerlo.

Algunos de los autores que han seguido esta línea de investigación, tal es el caso de Porter y Steers (1973) plantean que existe diversas causas como los denominados factores organizacionales, factores del ambiente de trabajo, o del contenido del trabajo. Así mismo Cohen (1999) buscó probar si los factores obtenidos en determinadas muestras son aplicables a otras; y concluyó que no era factible ya que éstos difieren según el número de personal.

Por otro lado, Huang-Wei, Li-Tze & Chiang-Ku (2011) centran su atención en una metodología cualitativa que plantea los factores de intención de rotación laboral en las organizaciones. Se basan en conocer la satisfacción interna, externa y el ofrecimiento organizacional. Además, Huang- Wei (2014) afirma que los principales factores de la intención de rotación son el salario, los beneficios sociales, el crecimiento en la empresa y la confianza con los compañeros de trabajo.

En consecuencia, Choi (2006) centra su opinión en que los factores dependen del rubro de la organización, mientras que en sectores de servicios prima más el trato al colaborador y la gestión humana, en sectores industriales hay una mayor preocupación por obtener beneficios económicos. Estas características diferenciales, deben poner a trabajar a la empresa en estudio para evitar caer en problemas con sus

colaboradores. Así mismo, hasta ahora, en sectores como el caso industrial que se está estudiando, no hay un modelo definido, se podrá aportar con los resultados y conclusiones al respecto.

2.2.6. Rotación externa

La incorporación laboral según (Alles, 2012), es el proceso mediante el cual se concreta el ingreso de un nuevo colaborador a la organización.

La ruptura laboral es la desvinculación de un empleado de la organización, según Gómez, Balkin y Cardy (2006), la ruptura laboral se produce cuando un empleado deja de pertenecer a una organización. Dentro de las rupturas laborales, podemos encontrar dos categorías, las rupturas laborales voluntarias las cuales son iniciadas por los empleados y las rupturas laborales involuntarias que son iniciadas por el empresario.

Muchas de las rupturas voluntarias se producen cuando un colaborador decide por motivos personales, profesionales o de otra índole, finalizar la relación con la empresa; ésta puede deberse a muchos factores como cambio de empleo, cambio de profesión o tener mayor tiempo para él o su familia. Esta decisión se debe a que no hay un compromiso por parte de él y que su nivel de satisfacción no es el mejor. Además, muchos antecedentes muestran que los salarios, las prestaciones, beneficios u otros, generan la renuncia.

Las rupturas voluntarias pueden evitarse o ser inevitables. Las rupturas laborales voluntarias inevitables se deben a decisiones vitales del empleado que van más allá del control del empresario. Sin embargo, los últimos estudios demuestran que aproximadamente el 80 por ciento de las rupturas laborales voluntarias se pueden evitar, y muchas se deben a errores en la contratación. Existen dos tipos de rupturas voluntarias: las dimisiones y las jubilaciones.

Elera (2009) habla sobre la ruptura involuntaria, que se produce cuando la dirección decide que hay un mal ajuste entre el empleado y la organización. El despido es el resultado de un mal rendimiento laboral o del fracaso del empleado sobre su comportamiento o equivocación constante. Algunas veces, los empleados tienen una

sería mala conducta, como un robo o una falta de honradez, que puede derivar en un despido inmediato.

La mayoría de las empresas sin un sindicato, y todas las empresas que tienen un sindicato propio, disponen de un procedimiento disciplinario progresivo que otorga a los empleados la oportunidad de corregir su comportamiento antes de ser penalizados seriamente. Por ejemplo, un empleado que viola una norma de seguridad puede recibir una advertencia verbal, seguida de una advertencia por escrito tras cierto período de tiempo. Si el empleado no deja de infringir la norma de seguridad, el empresario puede decidir despedirle.

2.2.7. Rotación interna

Elera (2009) establece que la rotación interna se lleva a cabo cuando los colaboradores de una misma organización cambian de puestos, esto pudiendo ser por ascensos, traslados a otras oficinas, agencias, u otros motivos. Además, casi siempre el promover a un trabajador genera cambios en sus responsabilidades. Esto constituye una de las circunstancias más importantes en la historia laboral del colaborador.

Muchas veces si las razones son positivas, se conceden reconocimientos del desempeño anterior y del potencial a futuro. Estas se basan en el mérito al empleado por sus méritos o antigüedad.

El traslado es otra de las razones comunes, cuando las organizaciones se expanden y crecen, crean nuevos puestos de trabajo, lugares que deben ser ocupados por nuevas personas en los cargos que, usualmente, son tomados de la misma organización. Las empresas con el paso del tiempo también van obteniendo desarrollo económico y por ende apertura agencias, tiendas, etc. Por lo que necesitan que sus colaboradores se desplacen dichos lugares para efectuar el inicio de sus operaciones y seleccionar al personal idóneo para sus fines.

III. Metodología

3.1. Tipo y nivel de investigación

- Enfoque: La investigación fue cuantitativa, en donde se analizaron elementos que fueron medidos y cuantificados, así como refiere Castro (2003): “el método cuantitativo o método tradicional se fundamenta en la medición de las características de los fenómenos sociales, lo cual supone derivar de un marco pertinente al problema analizado, una serie de postulados que expresen relaciones entre las variables estudiadas de forma deductiva. Este método tiende a generalizar y normalizar resultados”.
- Tipo: La investigación fue aplicada pues se utilizó la teoría y se intentó probar si ésta se cumple en el entorno de estudio.
- Nivel: Descriptiva, porque se detalló aspectos conocidos de una situación específica que fueron materia de estudio para establecer mejoras en la organización de la empresa en estudio.

3.2. Diseño de la investigación

El diseño fue no experimental pues como refieren Hernández, Fernández y Baptista (2006), éstas se basan en categorías, conceptos, variables, sucesos, comunidades o contextos que se dan sin la intervención directa del investigador, es decir; sin que el investigador altere el objeto de investigación. En la investigación no experimental, se observan los fenómenos o acontecimientos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos.

Por su diseño también fue de tipo transversal porque la medición se realizó en un solo momento describiendo al detalle el fenómeno.

3.3. Población, muestra y muestreo

3.3.1. Población

Para Hernández, Fernández y Baptista (2010) "una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones" (p. 174). Es la totalidad del fenómeno a estudiar, donde las entidades de la población poseen una característica común.

La población identificada para el estudio fue de 61 colaboradores operativos al momento de hacer la investigación.

3.3.2. Muestra

Para este caso, como se aplicó a toda la población, no fue necesario estimar una muestra ni tampoco aplicar ninguna técnica de muestreo.

3.4. Criterios de selección

Son integrantes de la población todos los trabajadores de la empresa COMOLSA que se encuentren activos al momento de hacer la investigación debido a que hubo personal en periodo de vacaciones.

3.5. Operacionalización de variables

Tabla 1 Operacionalización de variables

Variable	Dimensiones	Indicadores	Técnica	Instrumento
Intención de rotación de los colaboradores	Falta de apoyo organizacional	Jefatura	Encuesta	Cuestionario
		Compañeros		
		Reconocimientos		
		Insumos		
	Condiciones laborales que afectan el bienestar	Condiciones físicas		
		Condiciones mentales		
		Condiciones laborales		
	Trato de la jefatura	Tiempo		
		Rigidez		
		Carga laboral		
	Remuneración y crecimiento	Mejor remuneración		
		Crecimiento personal		

Fuente: Elaboración propia

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La técnica tomada para la investigación fue la encuesta a través de su instrumento que fue el cuestionario. La encuesta es un procedimiento que permite explorar cuestiones que hacen a la subjetividad y al mismo tiempo obtener esa información de un número considerable de personas. Además, permite explorar la opinión pública y temas de significación científica y de importancia en las sociedades. (Grasso, 2006).

El cuestionario estuvo compuesto por 60 preguntas de acuerdo a cada una de las dimensiones de estudio y se midió en una escala del 1 al 5, donde el menor valor estaba representado por muy en desacuerdo hasta muy de acuerdo el máximo valor. Además, se hizo el análisis a través del Alpha de Cronbach para determinar la fiabilidad del instrumento a emplear, este análisis se hizo por cada una de las dimensiones, obteniendo lo siguiente:

a. Dimensión Falta de apoyo organizacional

Tabla 2 Estadísticas de fiabilidad dimensión Falta de apoyo organizacional

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N° de elementos
0.920	23

b. Dimensión Condiciones laborales que afectan el bienestar

Tabla 3 Estadísticas de fiabilidad dimensión condiciones laborales que afectan el bienestar

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N° de elementos
0.905	23

c. Dimensión Trato de la jefatura

Tabla 4 Estadísticas de fiabilidad dimensión Trato de la jefatura

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N° de elementos
0.560	7

d. Dimensión Remuneración y crecimiento

Tabla 5 Estadísticas de fiabilidad Remuneración y crecimiento

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N° de elementos
0.557	7

Análisis de fiabilidad total de la variable

Tabla 6 Estadísticas de fiabilidad de Intención de rotación

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N° de elementos
0.950	60

En la mayoría de los casos se ha encontrado que hay un nivel alto de confiabilidad debido a que sobrepasan el valor de 0.7, excepto en las dimensiones de Trato de la jefatura y Remuneración donde el nivel está por el valor de 0.55. Si bien es cierto la teoría indica que debería tener mayor valor, se permite emplearlo al tener un grupo de dimensiones que sobrepasan lo permitido.

3.7. Procedimientos

En primer lugar, se contactó con el representante de la empresa con la intención de solicitar la autorización para el levantamiento de información, obteniendo una respuesta positiva a través del correo electrónico. Una vez aceptado, se visitó la empresa y en el lapso de 5 días se logró encuestar a todos los colaboradores. Al haber sido informado previamente a los trabajadores.

3.8. Plan de procesamiento y análisis de datos

Se verificaron las escalas de medida, así como los ítems del cuestionario que se adaptó, estas fueron analizadas a través del alfa de Cronbach para conocer la fiabilidad de la escala de medida. El análisis descriptivo fue a través del programa Excel 2013 donde se obtuvieron las tablas y gráficas expuestas en el trabajo.

3.9. Matriz de consistencia

Percepción de la intención de rotación de los colaboradores de una empresa que elabora productos de molinería-Lambayeque 2018

Tabla 7 Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	TIPO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN	TÉCNICAS	MÉTODOS DE ANÁLISIS DE DATOS
¿Cuál es el nivel de percepción de la intención de rotación de los colaboradores de la empresa COMOLSA SAC – Lambayeque 2018?	General Determinar el nivel de percepción de la intención de rotación de los colaboradores de la empresa COMOLSA SAC – Lambayeque 2018.	No hubo hipótesis al ser una investigación de carácter descriptivo.	Intención de rotación de los colaboradores	Investigación cuantitativa, aplicada y descriptiva.	La población está conformada por el número de trabajadores de la empresa que suman un total de 61.	Encuesta	Las medidas estadísticas a utilizar: Estadística descriptiva
	Específicos - Determinar el nivel de percepción de la intención de rotación en el factor de apoyo organizacional de los colaboradores de la empresa COMOLSA SAC – Lambayeque 2018 - Determinar el nivel de percepción de la intención de rotación en el factor de condiciones laborales de los colaboradores de la empresa COMOLSA SAC – Lambayeque 2018 - Determinar el nivel de percepción de la intención de rotación en el factor de trato de la jefatura de los colaboradores de la empresa COMOLSA SAC – Lambayeque 2018 - Determinar el nivel de percepción de la intención de rotación en el factor de remuneración y crecimiento personal de los colaboradores de la empresa COMOLSA SAC – Lambayeque 2018			DISEÑO	MUESTRA	INSTRUMENTOS	
	No experimental y de corte transversal.			La muestra está conformada por la misma cantidad de trabajadores: 61	Cuestionario		

3.10. Consideraciones éticas

Los criterios éticos que se tomaron en cuenta para la investigación son los que a continuación se detallan:

- Consentimiento informado a los colaboradores
- Confidencialidad de los resultados
- Responsabilidad de lo que pudiera presentarse en el estudio
- Protección de la identidad de los participantes
- Respetar las respuestas de todos los participantes, aplicando rigurosamente los procedimientos estadísticos necesarios para asegurar una información real de la situación estudiada.

IV. Resultados y discusión

4.1. Resultados Descriptivos

4.1.1. Resultados de la dimensión falta de apoyo organizacional

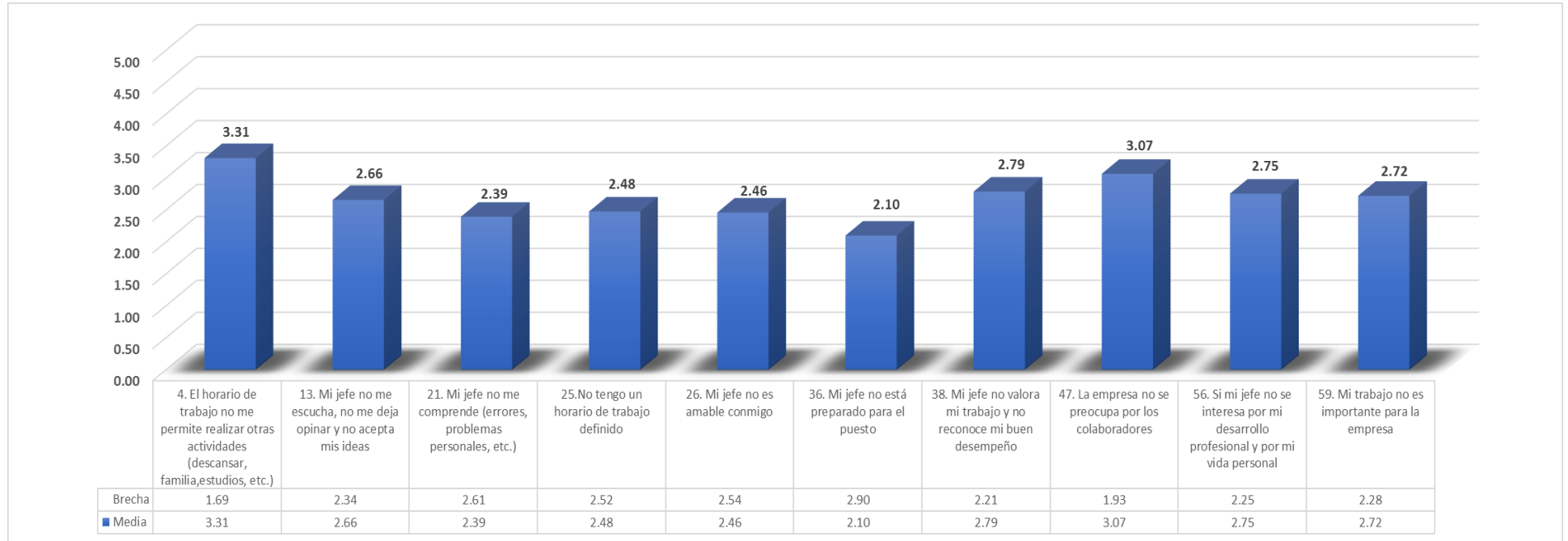


Figura 1 Factor 1 (Jefatura)

Fuente: Elaboración propia

Dentro de los resultados obtenidos en la dimensión de falta de apoyo organizacional, el ítem sobre los horarios de trabajo y las facilidades que éste les brinda para desarrollar otras actividades, obtuvo un valor de 3.31 en escala de 5. Esto significa que los colaboradores tienen muy en cuenta que, las actividades que desarrollan en la empresa, les demanda mucho tiempo que, a veces, afectan sus relaciones familiares y sobre todo no les permite tomar otro tipo de actividades.

Por otro lado, el otro indicador que obtuvo un promedio superior de resultado, fue el de la preocupación que tiene la empresa sobre los colaboradores (3.07). Hay una percepción negativa de ellos que consideran que debería haber un compromiso más serio por parte de la organización.

Un resultado que alienta es el hecho que los colaboradores piensan que la persona que tiene la jefatura a cargo si está preparada para el puesto, pues los resultados en esta dimensión mostraron un nivel bajo en el indicador (2.10). Un aspecto puede ser el trato que perciben los trabajadores de COMOLSA, es importante entender que todas las personas tienen diferentes niveles de percepción cuando de relaciones se trata con los superiores, en este caso, la organización ha mejorado este aspecto y hace sentirse muy a gusto el estilo de trabajo que tiene el jefe directo.

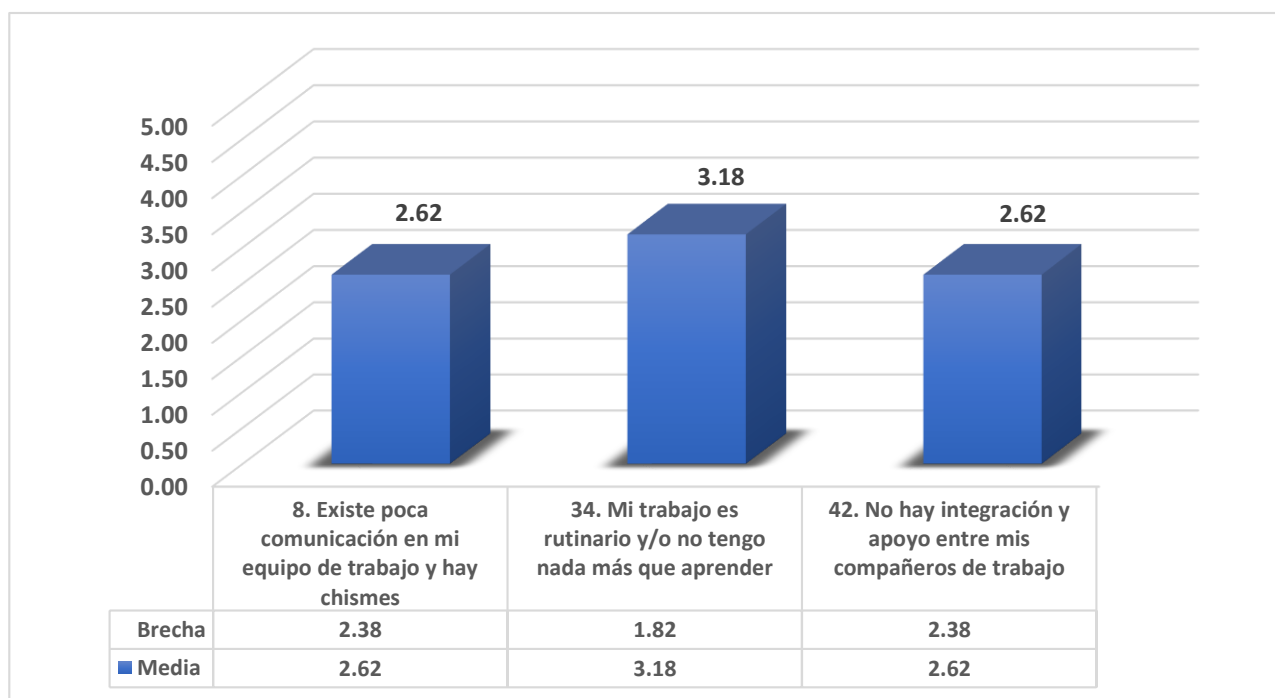


Figura 2 Factor 1 (Compañeros)

Fuente: Elaboración propia

Respecto a la relación con los compañeros, se ha podido determinar que las personas sienten que su trabajo ha caído en una rutina diaria y que el proceso de aprendizaje se ha detenido. Muchas veces las situaciones de rutina son comunes en organizaciones como ésta, pero ante ello, la empresa no ha hecho nada aún. Así mismo, este hecho conlleva a que las personas se cansen del trabajo y terminen por renunciar.

El otro resultado muestra una paridad entre la poca comunicación y la falta de integración entre los compañeros de trabajo, además, esto se refleja en el apoyo entre ellos (2.62). Esto da a entender, que existen falencias muy serias sobre esta dimensión, y que es importante tomar cartas en el asunto pronto.

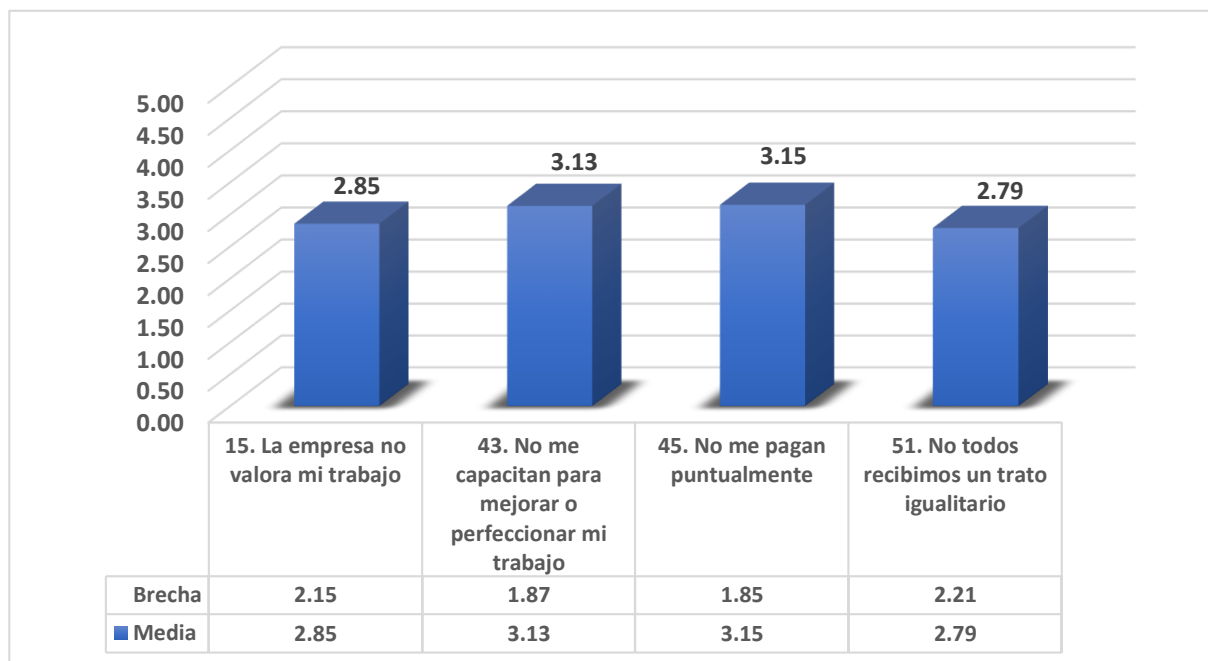


Figura 3. Factor 1 (Reconocimiento)

Fuente: Elaboración propia

Todo aspecto monetario es generador de discrepancias entre trabajadores y la empresa, en la dimensión de reconocimiento, se ha podido encontrar que los colaboradores no están contentos sobre la puntualidad del pago que reciben (3.15). Esta situación está generando que muchos opten por buscar mejores alternativas de trabajo, y que el nivel de rotación se incremente. A esto se suma, el otro indicador alto, los colaboradores sienten que no los están capacitando y ello afecta sus labores (3.13). Este hecho contribuye más aún a que las personas piensen seriamente en cambiarse de trabajo.

El indicador más bajo según los encuestados, se refiere al trato recibido, en general se podría decir que hay un nivel medio sobre esto (2.21) y que, también requiere de ponerle atención. Aunque por experiencias dentro de la investigación, se ha

observado que sin importar el nivel organizacional en el que se encuentren, las personas reciben un trato igualitario.

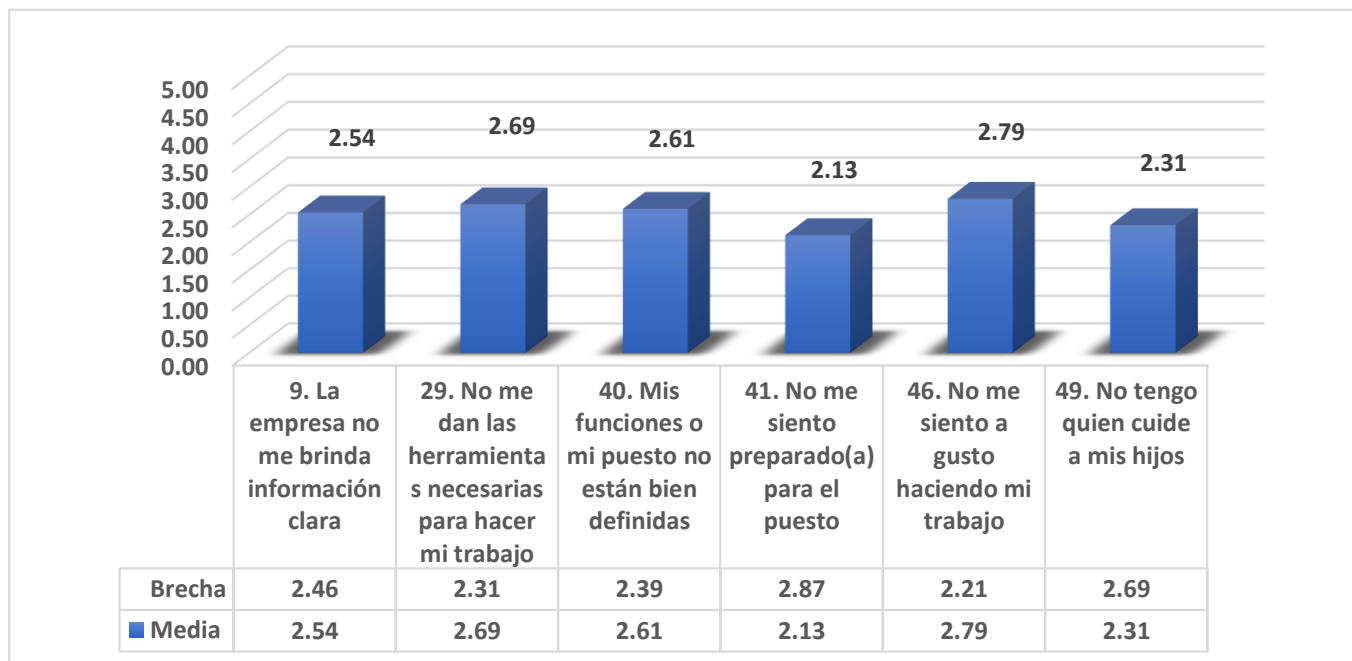


Figura 4. Factor 1 (Insumos)

Fuente: Elaboración propia

Algo que puede conllevar a entender el por qué las personas desertan en sus funciones y en general en su trabajo, es el hecho que no les guste, en el caso de los resultados obtenidos, se ha encontrado que la media de 2.79 de las respuestas, dicen no sentirse cómodos con el trabajo que hacen, esto podría indicar las deficiencias por parte del área de recursos humanos quien no hace un buen filtro según las competencias de los trabajadores, además, se debe hacer hincapié que muchas de las funciones están relacionadas a las jornadas por horas; de igual manera, no es una excusa para el resultado hallado.

Así mismo, algunos puntos cerca a esto (2.69) afirman no tener las herramientas necesarias para el trabajo y el 2.61 que, a pesar del trabajo que realizan, las funciones no están definidas.

Lo que si indican los colaboradores es que se sienten preparados para el puesto y el trabajo que realizan (2.13).

4.1.2. Resultados de la dimensión Condiciones laborales que afectan el bienestar

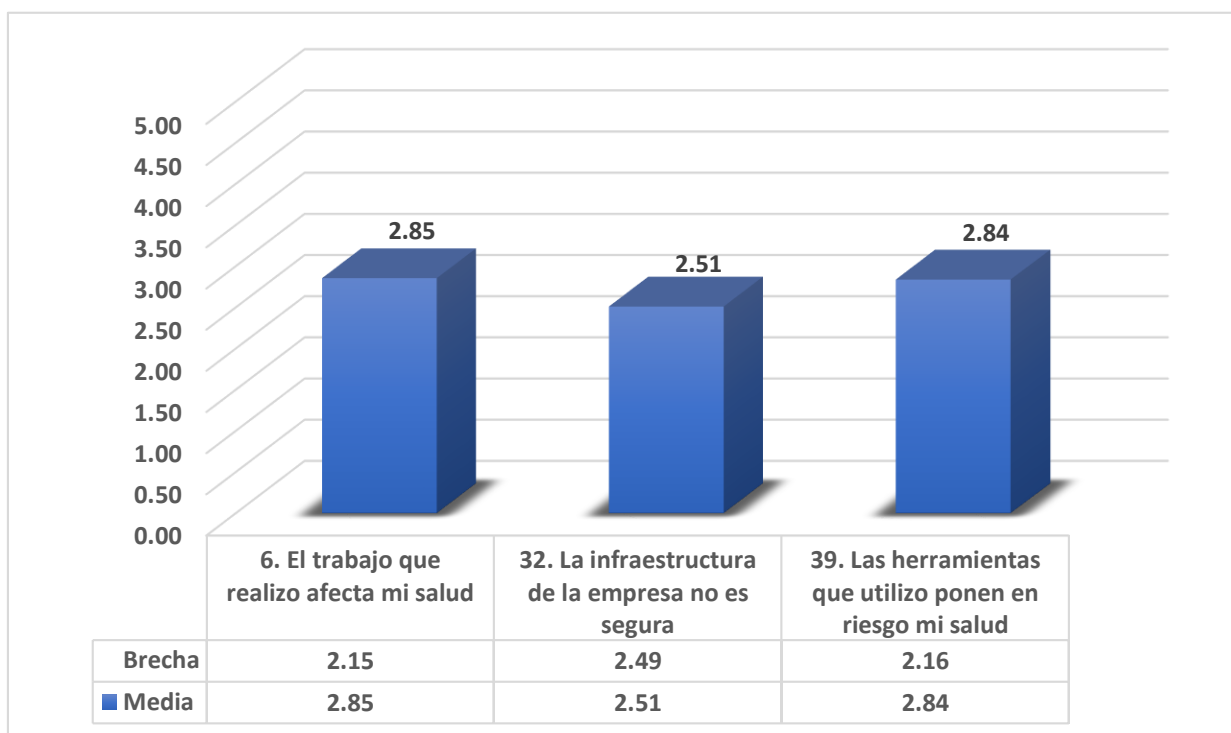


Figura 5. Factor 2 (Condiciones Físicas)

Fuente: Elaboración propia

Los resultados obtenidos respecto a las condiciones laborales, ha encontrado que los colaboradores sienten que el trabajo que realizan (2.85) afecta su salud; en este caso, se presume que parte del grupo son los operativos, quienes por su propia labor de tener que estar expuestos ante la tierra y aire, genere una sensación de enfermedad. Esto tiene mucha relación con el otro indicador que trata sobre las herramientas que ponen en riesgo su salud (2.84), pues al existir funciones altamente peligrosas (maquinas en medio del trabajo), podrían tener la sensación de no haber ningún tipo de cuidado y menos de responsabilidad por parte de la empresa.

Algunos puntos menos, se sitúa el resultado sobre la seguridad que muestra la infraestructura de la empresa (2.51) y que hace que las condiciones físicas para el trabajo que se realiza no sea el adecuado, o por lo menos, eso perciben los colaboradores.

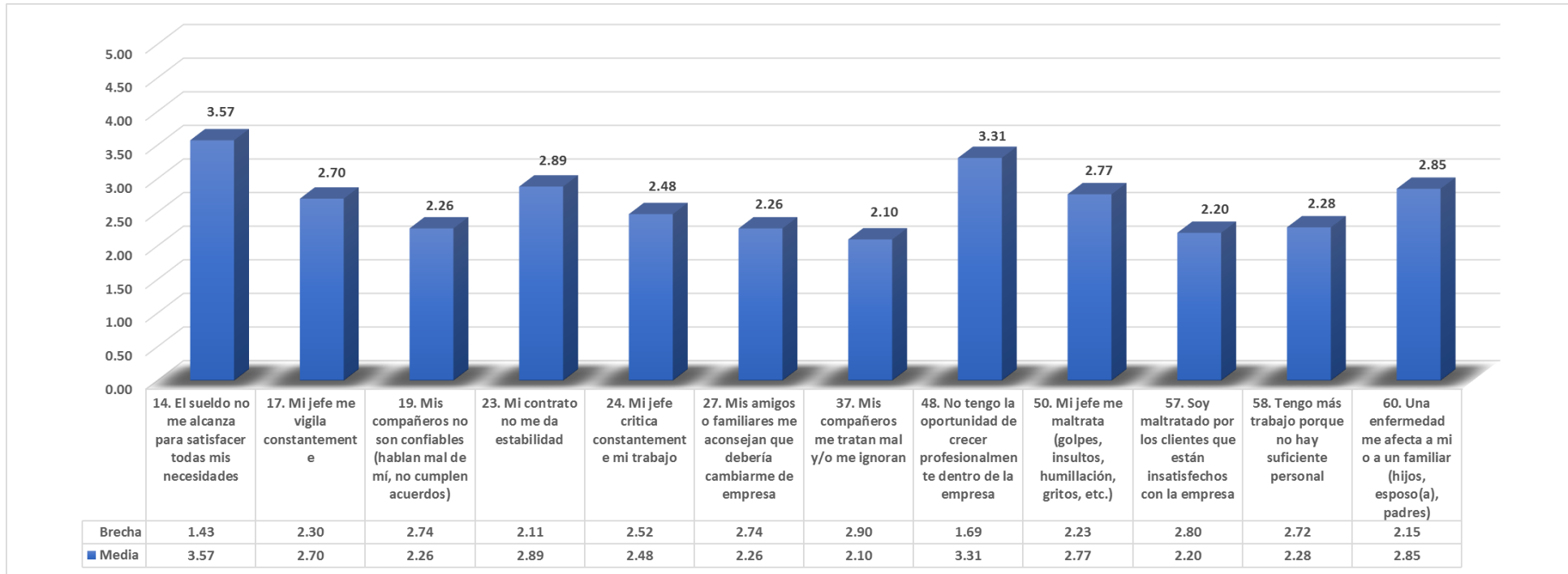


Figura 6. Factor 2 (Condiciones Mentales)

Fuente: Elaboración propia

El análisis de la dimensión de condiciones mentales, se ha podido encontrar que muchos argumentan que el salario recibido no les alcanza para satisfacer todas sus necesidades (3.57), esto podría interpretarse de manera muy general, pues todas las personas creen que pueden recibir más sobre el trabajo que hacen. Así mismo, y por otro lado, mucho más preocupante, las personas sienten que no pueden crecer profesionalmente dentro de la empresa (3.31), esto sugiere una profunda revisión de las funciones y actividades que realizan las personas.

Un aspecto que si ha obtenido solo un índice bajo, trata sobre el compañerismo y las relaciones entre sus partners (2.10), este ítem asegura por lo menos que las relaciones se conservan aún y que es posible manejar de mejor manera a los colaboradores.

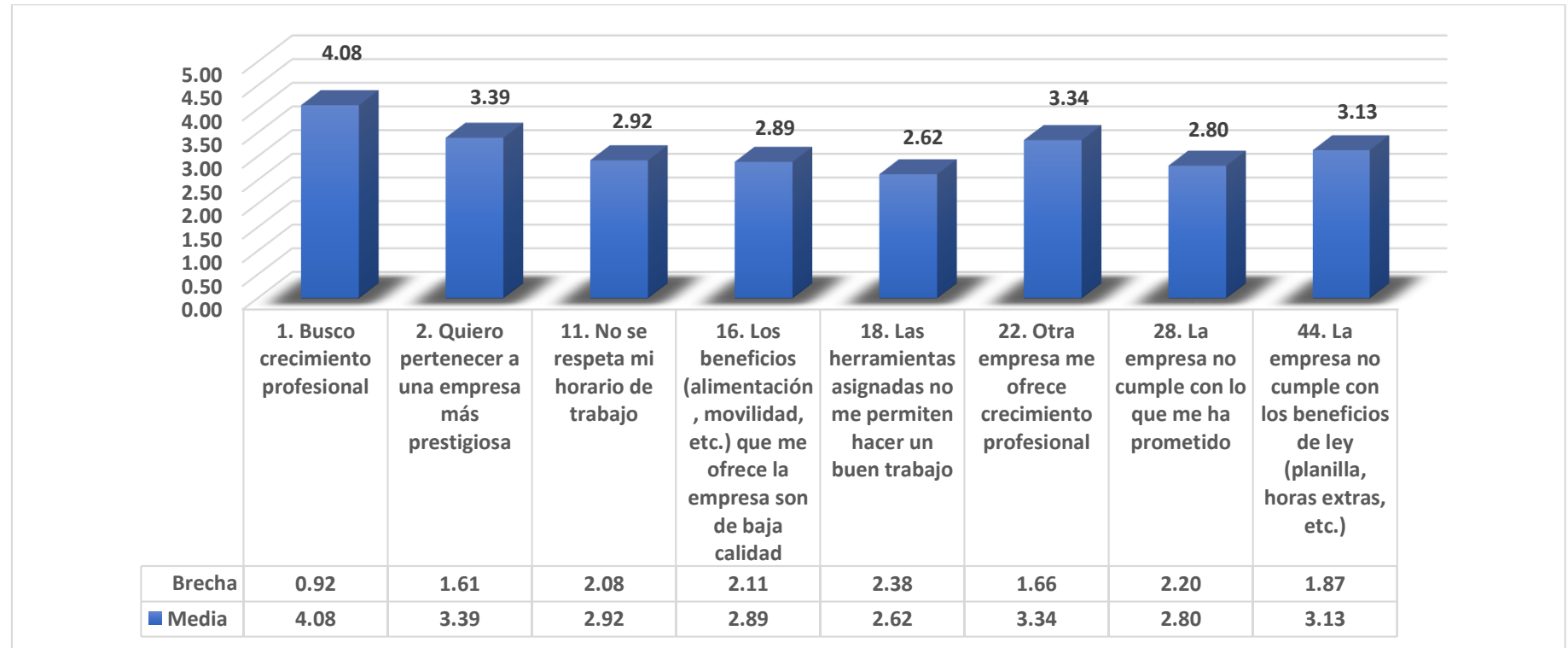


Figura 7. Factor 2 (Condiciones Laborales)

Fuente: Elaboración propia

El resultado en esta dimensión es contundente, la gente quiere crecimiento profesional y cómo se ha encontrado, no lo tienen en la empresa (4.08), por esa razón muchos optan por renunciar e irse a buscar otras oportunidades. Así mismo se reitera que las personas no tienen las herramientas necesarias para el trabajo (2.62), lo que significa que se debería analizar cómo se está haciendo el trabajo y los riesgos a los que están expuestos los colaboradores.

4.1.3. Resultados de la dimensión Trato de la jefatura

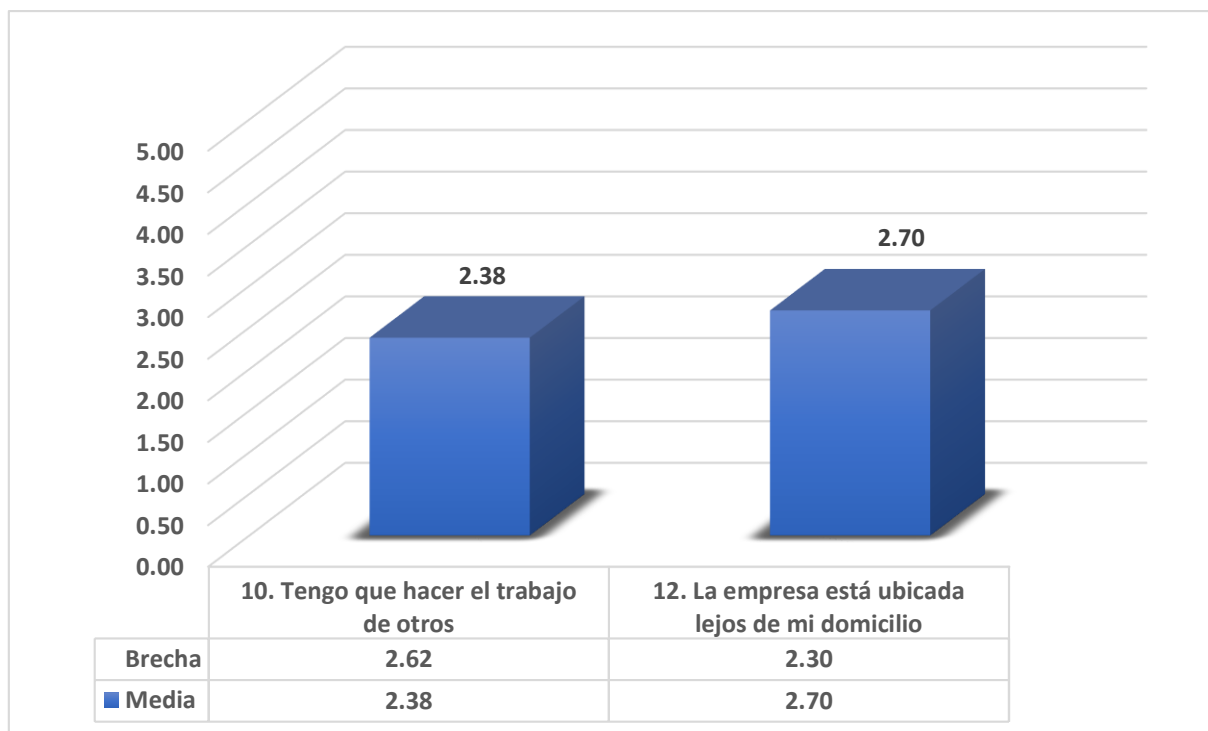


Figura 8. Factor 3 (Tiempo)

Fuente: Elaboración propia

Sobre el tiempo que demanda el trabajo, los encuestados respondieron en un nivel de 2.70, que la empresa se encuentra ubicada lejos del domicilio de ellos, esto podría generar cierta incomodidad como en muchos otros casos se ha visto, la gente prefiere algo más cercano y que facilite su llegada al trabajo.

El 2.38 dice sentirse que hacen el trabajo de otras personas, esto se suma a lo dicho anteriormente, donde los colaboradores expresan que las funciones no están bien definidas, por esa razón, cada uno hace lo que mejor considera o sabe hacer. Se debe trabajar para evitar tal desorden.

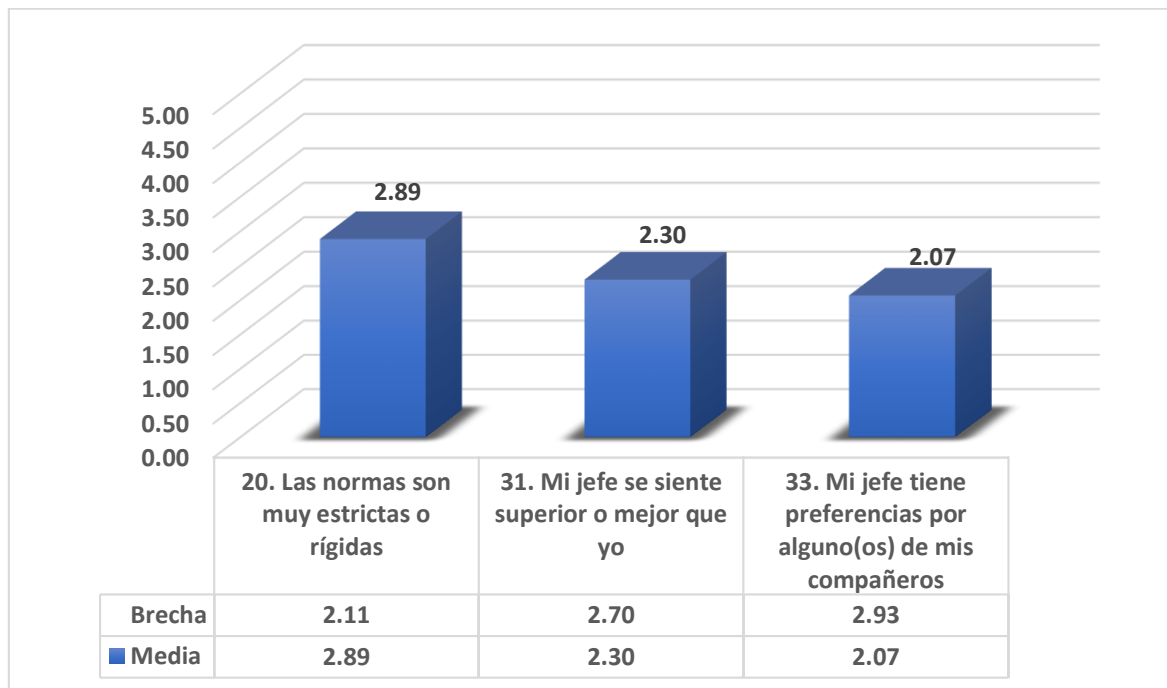


Figura 9. Factor 3 (Rigidez)

Fuente: Elaboración propia

Todas las organizaciones tienen muchas normas y reglamentos, que en gran mayoría también, los trabajadores están de acuerdo, pero hay siempre un porcentaje de personas que no lo están. En este caso, se considera que las normas son muy estrictas o rígidas (2.89), y que la razón quizá se deba a las metas con el cumplimiento de las actividades de las jornadas con los productos que comercializa la empresa.

El aspecto más notorio en esta dimensión es que no hay una percepción de preferencias individuales entre los colaboradores (2.07), y por esa razón, viene siendo un factor importante dentro de todos los resultados.

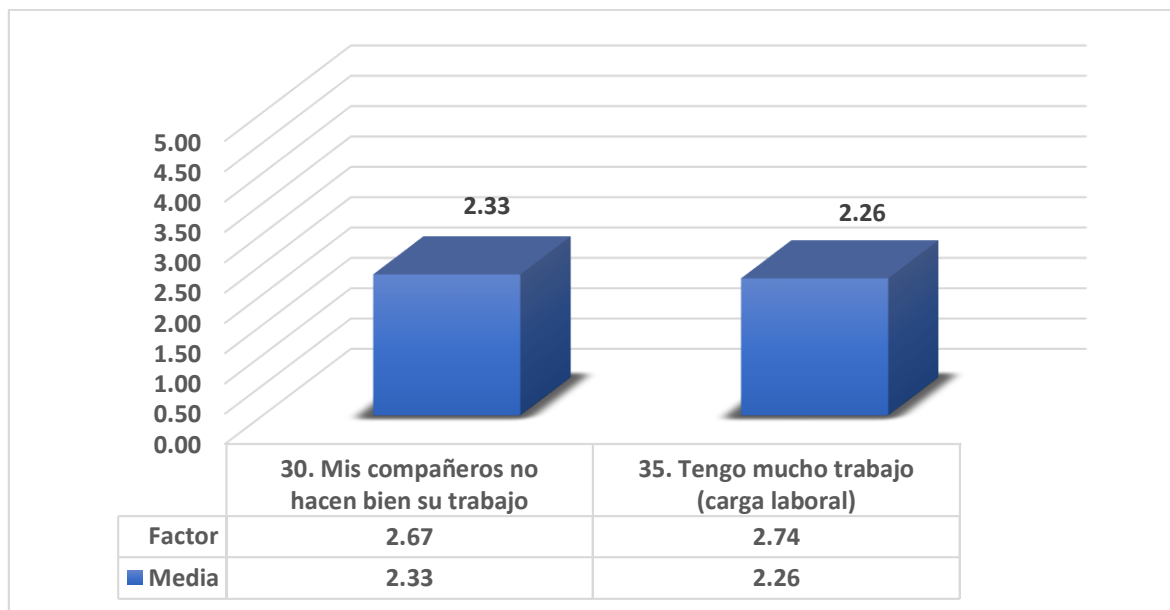


Figura 10. Factor 3 (Carga Laboral)

Fuente: Elaboración propia

En los resultados sobre la carga laboral, se ha podido identificar que los niveles son bajos, pero igual merecen atención. Todavía hay una percepción sobre los otros compañeros de trabajo (2.33) y que se busca de alguna manera un culpable ante las situaciones negativas que el trabajo presentase.

Así mismo, refieren que la carga laboral (2.26) es una situación común, pero ha obtenido una media baja, es normal que todo empleo genere carga de trabajo y sobre todo de estrés en muchos casos, más aún cuando las metas son altas o las campañas (como en este caso) son prontas.

4.1.4. Resultados de la dimensión Remuneración y crecimiento

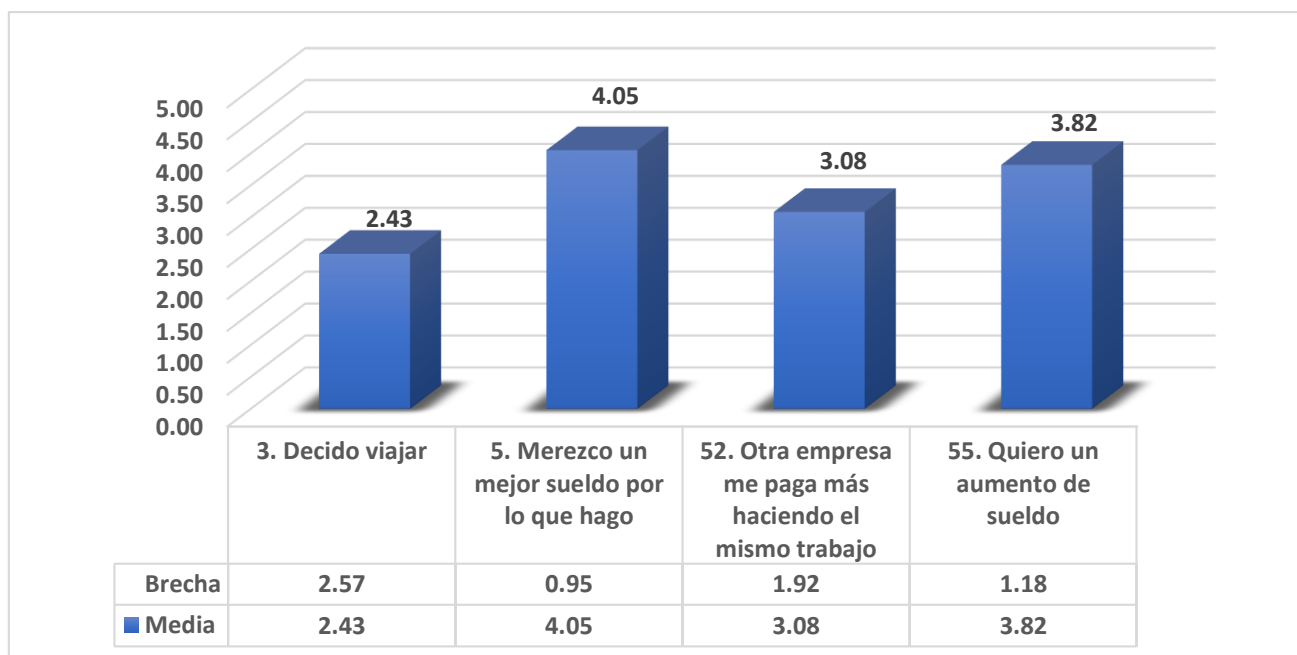


Figura 11. Factor 4 (Mejor Remuneración)

Fuente: Elaboración propia

Parte de los resultados de la remuneración indican que las personas de la empresa COMOLSA dicen merecer un mejor sueldo, que según sus comentarios y percepciones creen que deben tener un salario de acorde al trabajo (4.05). Así mismo, requieren un aumento de sueldo (3.82); esto es común en muchas personas que esperan obtener mejores salarios y pagos.

Otras personas esperan tener otro tipo de opciones de salario, como en el caso obtenido, inclusive algunas optan por irse o cambiarse de empresa según sea la realidad de su situación.

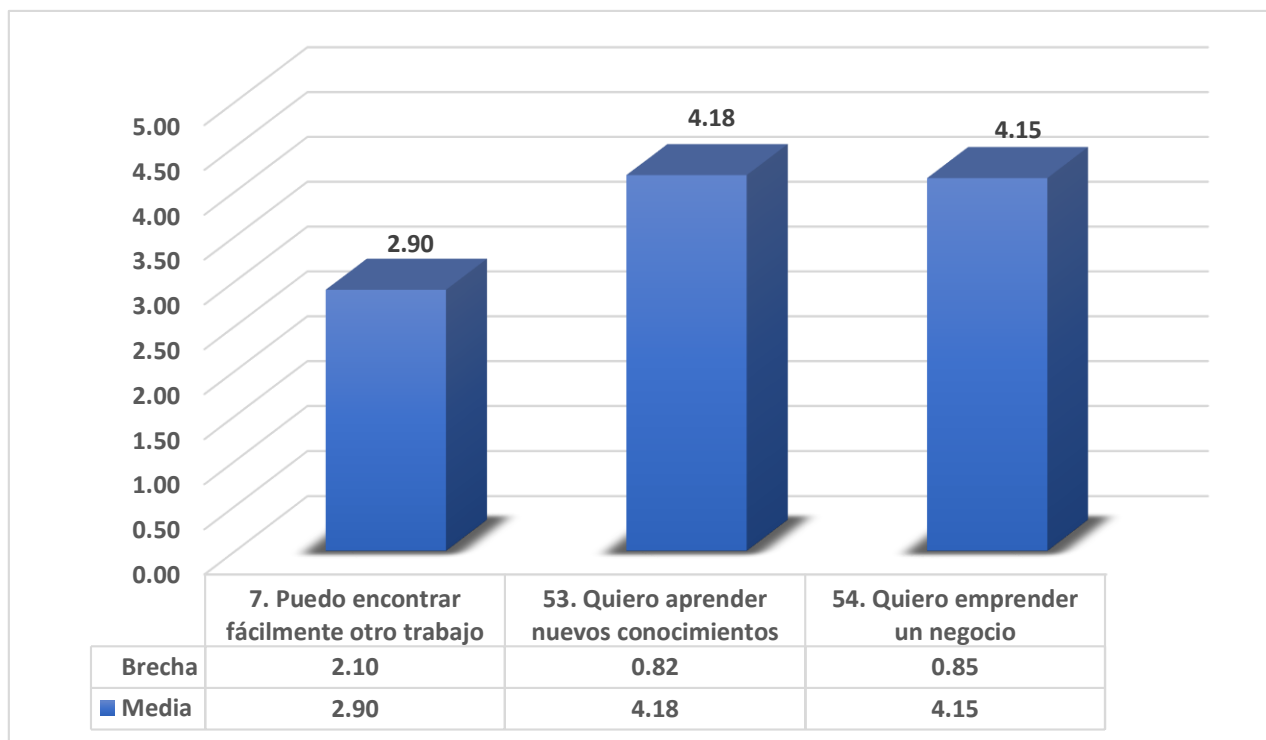


Figura 12. Factor 4 (Mejor Remuneración)

Fuente: Elaboración propia

Las personas quieren aprender y obtener nuevos conocimientos en el trabajo que realizan (4.18), pues parte de todo trabajo es el aprendizaje que se genera en pro de obtener una mayor trascendencia, por eso en este grupo, se halló lo mismo, esto va de la mano con el indicador sobre el hecho de emprender un negocio propio, como es común, muchas personas, quieren aprender de la empresa y volcarla a su negocio (4.15). Esto debería poner a pensar sobre cómo se trata a los colaboradores y evitar la fuga de algunos talentos.

4.1.5. Resultados descriptivos comparativos de las dimensiones de la variable Intención de rotación de los colaboradores

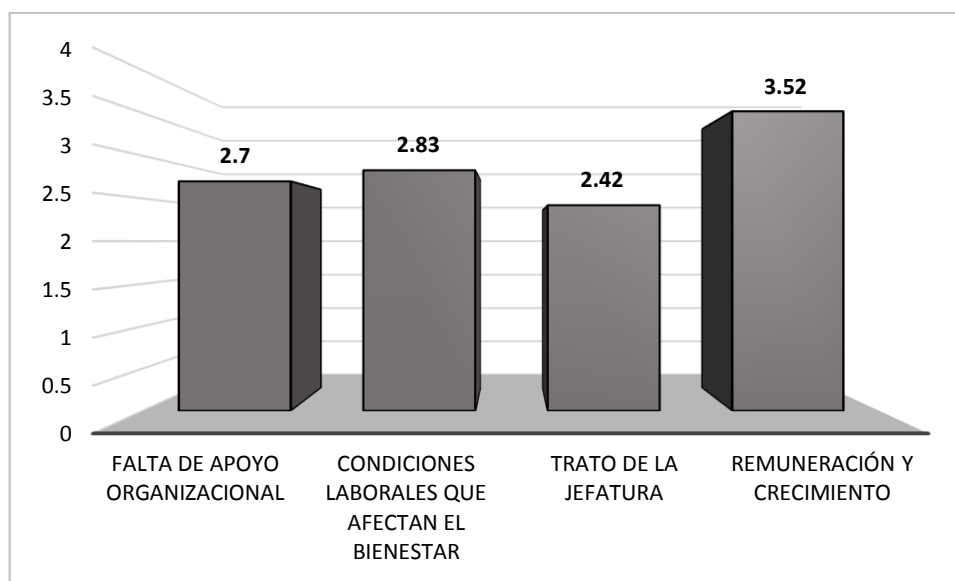


Figura 13. Análisis de dimensiones de Intención de rotación

Fuente: Elaboración propia

Al hacer el análisis de los resultados según las dimensiones de estudio, ha quedado evidenciado que gran parte del hecho que los colaboradores tengan la intención de rotación, se orienta al hecho de que, según ellos, la remuneración y crecimiento determinan la salida del personal (3.52). Muchos de ellos esperan encontrar otro trabajo donde les ofrezcan un mayor salario o beneficios que puedan obtener (como las comisiones, por ejemplo), y este se convierte en motivo suficiente para marcharse; una de las excusas normalmente es que el trabajo no es satisfactorio con lo que hacen, pero cierto es que, aunque los argumentos sean convincentes, la gran mayoría se mueve por temas de dinero.

Además, muchos de ellos también se mueven porque no pueden cumplir sus aspiraciones personales, sienten que no se realizan o no están creciendo como profesionales o inclusive como personas. Esta situación termina por cansar al colaborador y hace que busque otras oportunidades, en condiciones diferentes (más duras quizá) pero hay otras razones que hacen que valore mucho más el dinero o beneficios.

Esto pone a pensar que a pesar de estar en un entorno actual donde efectivamente el talento es escaso, así sea en la parte operativa el que se discuta, parece que el pagar sueldos

“altos” o “considerables” no aseguran que el talento permanezca en la empresa; la persona tiene distintos niveles de motivación, por lo que es necesario que los líderes de la empresa estructuren mejor sus planes más allá de la compensación, es decir, se debe usar incentivos a largo plazo de manera que sea mucho más emocional y no tanto monetaria.

Un estudio realizado por Castillo (2013) encontró que el 47% de los trabajadores están seguros de que pueden lograr sus objetivos de carrera en su empresa actual, el 53% del personal expresa su preocupación por la equidad de su retribución, el 46% no está satisfecho con la cantidad de colaboración y apoyo entre departamentos de su organización. Con los resultados obtenidos se encontró que los trabajadores ven oportunidades de crecimiento profesional dentro de la empresa.

Por otro lado, Ramírez y Risco (2016) encontraron que las causas de rotación de personal son: ofertas de trabajo con un 29,41%, salario con un 29,41%, cantidad de contratos de la compañía con un 23,53% y supervisión con un 17,64%. Si se analizan los resultados obtenidos en la empresa objeto del presente estudio, se reconoce que son similares a los trabajos aquí abordados.

Las condiciones laborales han sido otro de los resultados que tienen cierto grado de preocupación (2.83), pues teniendo en cuenta los resultados obtenidos, existen influencias internas y externas que condicionan el establecerse en la organización. No es ningún secreto que las condiciones laborales en empresas dedicadas al pilado, añejamiento, reproceso, embolsado y empacado sean fáciles de sobre llevar, hay muchos elementos que pueden afectar a los trabajadores; ante ello se ha determinado que la falta de cierta preocupación más que implementos por parte de la empresa, ha hecho que haya un descuido hacia los trabajadores y que estos perciban que no les restan importancia. Además, las jornadas no distinguen horarios de trabajo y puede afectar el desarrollo de la vida normal de muchas personas.

Por otro lado, habría que tener en cuenta también que muchas veces, la industria del molino exige que se deba aumentar la intensidad de las operaciones en ciertos periodos del año, pues según el tipo de siembra y época del año, se requiere mayor personal operativo y sobre todo mayor participación de los colaboradores de manera directa o indirecta. Por tanto, la fuerza laboral está en constante trabajo y que muchas veces, la exigencia más allá de lo normal, crea en los colaboradores cierta idea de afectación sobre las condiciones que desarrollan

normalmente; es aquí cuando se nota quienes efectivamente se orientan a trabajar por solo el salario y quienes por la empresa.

La falta de apoyo organizacional (2.70) mientras tanto obtuvo un nivel mucho más bajo frente a las otras dos dimensiones analizadas, si bien es cierto que existen falencias en la organización, el apoyo si está dado por parte de la empresa a los colaboradores que así lo requieran. Aunque es importante seguir manteniendo ese apoyo a los colaboradores, la empresa debe esforzarse un poco más por lograr tener mayor conexión con su fuerza laboral. Muchos de los casos analizados en esta investigación, han demostrado que se tiene que tomar acciones inmediatas cuando se detecten comportamientos fuera de lo normal con los trabajadores.

Finalmente, el trato de la jefatura obtuvo una media de 2.42, que, si bien muestra que es un dato muy importante frente a las demás, se necesita que se mantenga bajo esos niveles, pues el cuidado de las relaciones es lo único que mantiene aún en vilo a los colaboradores que quieren ser parte aun de la empresa, con ello se puede disminuir la intención de rotación.

4.2. Resultados de la Correlación

Tabla 8 Resultados de correlación de dimensiones

		Correlaciones			
		Falta de apoyo organizacional	Condiciones laborales	Trato de la jefatura	Remuneración y crecimiento
Falta de apoyo organizacional	Correlación de Pearson	1	,816**	,554**	,453**
	Sig. (bilateral)		0.000	0.000	0.000
	N	61	61	61	61
Condiciones laborales	Correlación de Pearson		1	,537**	,505**
	Sig. (bilateral)			0.000	0.000
	N		61	61	61
Trato de la jefatura	Correlación de Pearson			1	,447**
	Sig. (bilateral)				0.000
	N			61	61
Remuneración y crecimiento	Correlación de Pearson				1
	Sig. (bilateral)				
	N				61

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

El análisis de las correlaciones muestra la fuerza de la relación entre las variables o dimensiones de estudio. Por ello, los resultados encontrados muestran que la dimensión Falta de apoyo organizacional tiene una mayor relación con las Condiciones laborales (0,816); esto podría explicarse a razón que los trabajadores de COMOLSA sienten que, si existe apoyo, este se relaciona directamente con las condiciones laborales, por esa razón tendría que tener en cuenta que a mayor apoyo mejorarían las condiciones.

Así mismo, hay una relación significativa entre la falta de apoyo organizacional y el trato de la jefatura (0,554), esto demuestra que la organización tiene el compromiso de brindar todas las herramientas necesarias para cumplir con el trabajo y, por otro lado, se trate bien a los colaboradores.

El valor más bajo obtenido en la relación ha sido entre el trato de la jefatura con la remuneración y crecimiento (0,447), esto significa que las personas quieren obtener sus beneficios económicos y otros de alguna manera u otra.

V. Conclusiones

Los resultados obtenidos sobre la percepción de la intención de rotación en el factor de apoyo organizacional, mostraron que los colaboradores de la empresa COMOLSA SAC consideran que el horario de trabajo es absorbente y no les permite desarrollar otras actividades, además se suma a esto, que los resultados arrojaron que los colaboradores perciben que la empresa no se preocupa por ellos, hay una rutina diaria en el trabajo que genera y no se impulsa el aprendizaje; los niveles de comunicación son muy bajos y la falta de integración entre los compañeros de trabajo es casi nula. Por otro lado, los colaboradores no están contentos sobre la puntualidad del pago que reciben, generando que muchos opten por buscar mejores alternativas de trabajo, y que el nivel de rotación se incrementa. Uno de los aspectos positivos hallados es que los colaboradores perciben que las personas que tiene jefaturas a cargo están preparadas para el puesto. El nivel de percepción en general en esta dimensión fue de 2.70 en escala de 5.0.

En el caso de la percepción sobre la intención de rotación en el factor condiciones laborales que afectan el bienestar, muchos de los colaboradores consideran que el trabajo que realizan afecta su salud además que las herramientas empleadas los ponen en riesgo. A esto se suma que la seguridad de la infraestructura no sea la adecuada. Otro aspecto relevante encontrado muestra que las personas sienten que no pueden crecer profesionalmente dentro de la empresa, generando muchas veces la renuncia de ellos. Un aspecto que, si ha obtenido índices positivos, trata sobre el compañerismo y las relaciones entre ellos; por tanto, se concluye que la gente quiere crecimiento profesional y la empresa no les ofrece. El nivel de percepción en general en esta dimensión fue de 2.83 en escala de 5.0.

Sobre el nivel de percepción de la intención de rotación en el factor de trato de la jefatura de los colaboradores de la empresa COMOLSA SAC, se obtuvo como principal hallazgo la sensación de los trabajadores sobre el trato desigual que reciben, esto se refleja en las metas que muchas veces no son alcanzadas y que uno de los argumentos es la falta de orden y funciones no definidas, cada uno realiza su trabajo y además, sienten que no hay cohesión en el equipo, y que en temporadas altas de jornada laboral, la jefatura descuida mucho los procesos, esto ha generado en algunos casos cierto nivel de estrés y

hasta faltas al trabajo sin excusa alguna. El nivel de percepción en general en esta dimensión fue de 2.42 en escala de 5.0.

Respecto a la intención de rotación sobre el tener mejor remuneración y crecimiento personal, ambos aspectos han sido responsables en gran parte de la rotación y renuncia a la empresa, en su mayoría consideran que el salario no va de acorde al trabajo que realizan además que es notorio que el crecimiento es complicado, por no decir casi imposible. Las personas quieren aprender y obtener nuevos conocimientos en el trabajo que realizan. Aunque parte de ello también sienten que no es fácil encontrar otro trabajo, se han conocido casos de trabajadores que han adquirido gran experiencia y finalmente terminaron en otra empresa. El nivel de percepción en general en esta dimensión fue de 3.52 en escala de 5.0.

Finalmente, los análisis de los resultados han mostrado que gran parte del hecho que los colaboradores tengan la intención de rotación es debido a la remuneración y la falta de apoyo por parte de la empresa. Los resultados finales confirman que, a pesar del trato recibido, aún las condiciones laborales y el salario generan la rotación de los colaboradores. El nivel de percepción en general hallado fue de 2.87 es una escala de 5.0; por tanto, bastante bajo.

VI. Recomendaciones

Es importante que los cambios se den de manera gradual en la organización, en primer lugar, partir de los resultados, se debe realizar un diagnóstico donde se evalúe y jerarquice qué hacer primero, es importante que estas acciones se incluyan en algún plan de desarrollo organizacional de la empresa. Para lograr que los colaboradores sientan que hay un apoyo por parte de la empresa, se debe trabajar desde los programas de inducción al personal, es trascendental cuando una persona ingresa a una organización mostrarle la historia de esta, cual es la visión a la cual quiere llegar, cuál es su misión y objetivos como empresa. Respecto al ingresante debemos contarle a qué área y qué puesto va a ejercer, cuáles son sus funciones, tanto generales como específicas, y como va a ser la medición de su desempeño. Las empresas que practican esto tienen un mejor chance que la persona se quede más tiempo con ellos. Para el caso de los colaboradores que están dentro, es necesario hacer una agenda de reuniones pronta con los representantes con la finalidad de registrar sus apreciaciones y plantear una pronta solución a ellas.

Es importante para mejorar las condiciones laborales y el bienestar de los colaboradores, que se pueda cambiar la mentalidad laboral, se debe plasmar el hecho que un trabajador no es mejor por estar más horas en su puesto, esta cultura del “presentismo” afecta a todos los trabajadores; ante esto, es importante que se plasmen los objetivos por cada persona con el fin de ser evaluados luego de un periodo de tiempo, para lograr esto es importante que se definan las funciones y responsabilidades de cada uno de ellos; por otro lado, hacer un calendario de actividades donde se pueda evaluar y retroalimentar a todo los colaboradores evaluados.

Así mismo, se tiene que desarrollar elementos motivacionales a los empleados por cada trabajo que realizan en la empresa, se debe impulsar el talento y sobre todo retenerlo; esto se podría lograr fomentando la creatividad y la motivación. Repetir mecánicamente una tarea sin aportar inspiración y creatividad no es la mejor manera de contribuir a la eficiencia empresarial. Del mismo modo, un trabajador con altos niveles de estrés, no tendrá el mismo rendimiento ante la jornada, difícilmente podrá estar motivado y será improductivo.

Una de las formas de poder mejorar las relaciones interpersonales y con la jefatura, es fomentando el buen ambiente laboral con actividades fuera de la oficina, como el desarrollo de “*team building*” o “*afterworks*”, la primera práctica se refiere a la construcción de equipos de trabajo para actividades dentro y fuera de la organización; por otro lado, consolidar las reuniones después del trabajo, contribuye directamente a la mejora del ambiente laboral, uno de los elementos más valorados por los trabajadores. Debes buscar siempre el consenso en todas las decisiones de la empresa, involucrando a los empleados, ya sea mediante reuniones o dinámicas participativas. De esta forma, se conseguirá la identificación de tus empleados con la organización con todas las ventajas que esto representa.

Todos los trabajadores están en la capacidad de promover la promoción de la salud y el bienestar, esto ayudará al desarrollo mental del trabajador y, en consecuencia, aumentará la productividad individual y colectiva. Ofrecer a los cargos superiores cursos para que aprendan a manejar el estrés y, por otro lado, ofrecer a los empleados cursos de relajación son ejemplos que pueden ayudar a corto plazo. Aunque se sepa que todo esto demanda gran cantidad de tiempo, esfuerzo, energía y muchas veces también años de estudio y preparación. Por este motivo, los trabajadores tienen muchas expectativas y deseos para su experiencia laboral: reconocimiento, respeto, realización personal, sentimiento de valía, sentirse útiles, interactuar con los demás.

Efectivamente la práctica de sueldos y beneficios diferenciados en la empresa ha generado que exista un descontento general, más aún cuando no hay un manual de funciones establecido que vigile las actividades de cada uno de ellos. Siendo el salario una parte importante para la retención debe entenderse que no lo es todo, porque muchas de las personas que comienzan a rotar, no rota solamente lo hacen por sueldo, sino porque no le gusta el lugar donde trabaja, no tiene empatía con sus jefes, no siente que puede desarrollar una línea de carrera, y eso genera una serie de incomodidades a todos. Por eso es importante establecer líneas de carrera, asegurando el puesto de trabajo a cada persona que obtenga mejores indicadores laborales, por eso la jefatura de recursos humanos debe implementar un programa de desarrollo laboral, una convocatoria abierta a los colaboradores para que puedan reubicarse en caso su perfil sea para otra actividad o sus habilidades lo inclinen a desarrollar otro tipo de trabajos.

VII. Lista de referencias

- Anderson, E. y Oliver, R. (1987), «Perspectives on Behavior-Based Versus Outcome Based Salesforce Control Systems», *Journal of Marketing*, vol. 51, octubre, págs. 76-88.
- Becerra, M., & Díaz, S. (2016). Factores y rotación del personal operario del área de congelado de la empresa Camposol S.A. 2016. Trujillo: Universidad Privada del Norte.
- Bravo, C., & Oliva, N. (2017). Propuesta de un programa de incentivos laborales para mejorar la motivación en los trabajadores del molino del Agricultor - Lambayeque 2016. Chiclayo: Universidad Señor de Sipán.
- Castillo, T. (2013). La rotación de personal de ventas y su afectación en los objetivos empresariales en la Empresa Motomarket. (Tesis Pregrado). Universidad Técnica de Ambato Facultad de Ciencias Administrativas. Ecuador.
- Chiavenato, I. (2000). Administración de recursos humanos. Colombia: Mc-Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2006). Introducción a la teoría general de la administración. México: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2007). Administración de recursos humanos (8th ed.). Los Angeles: Mc Graw Hill.
- Choi, H. (2006). A Structural Relationship Analysis of Hotel Employees Turnover Intention. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 11(4), 321- 337.
- Criollo, L. (2014). Clima laboral y rotación de personal motorizado en la empresa Sodetur S.A. Quito, Ecuador.
- Cusacani, N. (2017). Rotación de personal y productividad de la empresa Productos Pesqueros del Sur S.A. Tacna, periodo noviembre 2015-abril 2016. Tacna: Universidad Privada de Tacna.
- Domínguez, R., & Sanchez, F. (2014). Relación entre la rotación de personal y la productividad y rentabilidad de la empresa Cotton Textil S.A.A. - Planta Trujillo 2013. Trujillo: Universidad Privada Antenor Orrego.
- Elera, C. A. (2009). Administración y Gestión del Potencial Humano. Lima, Perú: Grandez Graficos S.A.C.
- Fidalgo, F., y Gouveia, L. B. (2012). Employee Turnover Impact in Organizational.
- Hernández, Y., Hernández, G. & Mendieta, A. (2013). Modelo de rotación de personal y prácticas organizacionales. *Historia y Comunicación Social*, 18, 837-863. Recuperado en: revistas.ucm.es/index.php/HICS/article/download/44369/41927

- Huang- Wei, S. (2014). The factors of turnover intention in hotel industry. *IJRAS*, 21(1), 31-38.
- Littlewood, H. (2006). Antecedentes de la rotación voluntaria de personal. *Investigación administrativa*, 97, 7-25.
- Mesía, M. (2016). Causas de la rotación de personal en el área operativa de la empresa PROMAS S.R.L. en la ciudad de Trujillo - 2016. Trujillo: Universidad Privada del Norte.
- Navarro, L. (2008). Satisfacción laboral y rotación de personal en empresas de transporte público de pasajeros. (Tesis para obtener el grado de Magister). Instituto Politécnico Nacional, México DF
- Ongori, H. (2007). A brief review of the literature. *Canadian Family Physician*, 53(June), 1515.
- Porter, L. & Steers, R. (1973). Organizational, work and personal factors in employee turnover and absenteeism. *Psychological Bulletin*, 80, 151-176.
- Ramírez, E., & Risco, R. (2016). Planeamiento estratégico para mejorar los procesos de la gestión comercial en la empresa Molinera Molisan EIRL. Lambayeque: Universidad Nacional Pedro Ruíz Gallo.
- Sarmiento & Torres. (2017). Análisis del Clima Laboral y su Relación con la Rotación del Personal del Departamento de Call Center Internacional en la Empresa Setel. (Tesis Pregrado). Universidad de Guayaquil Facultad de Ciencias Administrativas, Guayaquil, Ecuador.
- Scott Snell, G. B. (2013). *Administración de Recursos Humanos*. México: Cengage Learning.
- Ying- Chang, Ch. Kuo, Ch., Wen, W., Hsia, H. & Ying, Ch. (2010). Structural Investigation of the Relationship between Working Satisfaction and Employee Turnover. *The Journal of Human Resource and Adult Learning*, 6(1), 41- 50.

VIII. Anexos

8.1. Anexo 01: Cuestionario

CUESTIONARIO

INSTRUCCIONES

Te pedimos que contestes el siguiente cuestionario con total honestidad y sinceridad para que así tus respuestas reflejen verdaderamente **cuáles serían los motivos o razones que te harían renunciar a una empresa.**

Cabe resaltar que **no existen respuestas correctas ni incorrectas** y que **tu opinión es anónima y confidencial**; ninguna otra persona tendrá acceso a tus respuestas individuales éstas serán analizadas de forma grupal y puedes retirarte de este estudio en el momento que decidas.

DATOS SOCIODEMOGRÁFICOS

A.- Género:

Femenino

Masculino

B.- Edad:

C.- Estado Civil:

Soltero

Casado/Conviviente

Divorciado /Separado

D.- Nivel Académico:

Primaria Secundaria Técnica Universitaria Postgrado

E.- Área a la que perteneces:

F.- Tiempo de Servicio:

06 meses a 01 año 01 a 3 años 03 a 05 años 05 años a más

N°	Pensaría renunciar a mi empresa si...	Desacuerdo De acuerdo				
		No				Sí
		1	2	3	4	5
1	Mi jefe no me escucha, no me deja opinar y no acepta mis ideas					
2	Mi jefe no me comprende (errores, problemas personales, etc.)					
3	Mi jefe no es amable conmigo					
4	Mi jefe no está preparado para el puesto					
5	Mi jefe no valora mi trabajo y no reconoce mi buen desempeño					
6	Si mi jefe no se interesa por mi desarrollo profesional y por mi vida personal					
7	La empresa no valora mi trabajo					
8	Mi trabajo no es importante para la empresa					
9	La empresa no se preocupa por los colaboradores					
10	No todos recibimos un trato igualitario					
11	No me dan las herramientas necesarias para hacer mi trabajo					
12	No me capacitan para mejorar o perfeccionar mi trabajo					
13	No me pagan puntualmente					
14	No tengo quien cuide a mis hijos					
15	Mis funciones o mi puesto no están bien definidas					
16	No me siento preparado(a) para el puesto					
17	Mi trabajo es rutinario y/o no tengo nada más que aprender					
18	No me siento a gusto haciendo mi trabajo					
19	No hay integración y apoyo entre mis compañeros de trabajo					
20	El horario de trabajo no me permite realizar otras actividades (descansar, familia, estudios, etc.)					
21	Existe poca comunicación en mi equipo de trabajo y hay chismes					
22	La empresa no me brinda información clara					
23	No tengo un horario de trabajo definido					
24	El trabajo que realizo afecta mi salud					
25	Las herramientas que utilizo ponen en riesgo mi salud					
26	Las herramientas asignadas no me permiten hacer un buen trabajo					
27	La infraestructura de la empresa no es segura					
28	Los beneficios (alimentación, movilidad, etc.) que me ofrece la empresa son de baja calidad					
29	La empresa no cumple con los beneficios de ley (planilla, horas extras, etc.)					
30	La empresa no cumple con lo que me ha prometido					

31	No se respeta mi horario de trabajo					
32	Mi contrato no me da estabilidad					
33	Mi jefe critica constantemente mi trabajo					
34	Mis compañeros me tratan mal y/o me ignoran					
35	Mi jefe me maltrata (golpes, insultos, humillación, gritos, etc.)					
36	Soy maltratado por los clientes que están insatisfechos con la empresa					
37	Una enfermedad me afecta a mi o a un familiar (hijos, esposo(a), padres)					
38	No tengo la oportunidad de crecer profesionalmente dentro de la empresa					
39	Otra empresa me ofrece crecimiento profesional					
40	Busco crecimiento profesional					
41	Quiero pertenecer a una empresa más prestigiosa					
42	El sueldo no me alcanza para satisfacer todas mis necesidades					
43	Mi jefe me vigila constantemente					
44	Mis compañeros no son confiables (hablan mal de mí, no cumplen acuerdos)					
45	Mis amigos o familiares me aconsejan que debería cambiarme de empresa					
46	Tengo más trabajo porque no hay suficiente personal					
47	Mi jefe se siente superior o mejor que yo					
48	Mi jefe tiene preferencias por alguno(os) de mis compañeros					
49	Mis compañeros no hacen bien su trabajo					
50	Tengo que hacer el trabajo de otros					
51	Tengo mucho trabajo (carga laboral)					
52	La empresa está ubicada lejos de mi domicilio					
53	Las normas son muy estrictas o rígidas					
54	Merezco un mejor sueldo por lo que hago					
55	Quiero un aumento de sueldo					
56	Otra empresa me paga más haciendo el mismo trabajo					
57	Quiero aprender nuevos conocimientos					
58	Quiero emprender un negocio					
59	Decido viajar					
60	Puedo encontrar fácilmente otro trabajo					

8.2. Anexo 02: Pruebas estadísticas

Prueba de Kolmogorov - Smirnov para una muestra

		FACTOR1	FACTOR2	FACTOR3	FACTOR4
N		61	61	61	61
Parámetros normales ^{a,b}	Media	2.7014	2.8282	2.4169	3.5152
	Desv. Desviación	0.85050	0.79675	0.67928	0.62558
	Máximas diferencias extremas				
	Absoluto	0.059	0.105	0.085	0.102
	Positivo	0.059	0.105	0.085	0.102
	Negativo	-0.057	-0.081	-0.063	-0.084
Estadístico de prueba		0.059	0.105	0.085	0.102
Sig. asintótica(bilateral)		,200 ^{c,d}	,095 ^c	,200 ^{c,d}	,182 ^c

a. La distribución de prueba es normal.

b. Se calcula a partir de datos.

c. Corrección de significación de Lilliefors.

d. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

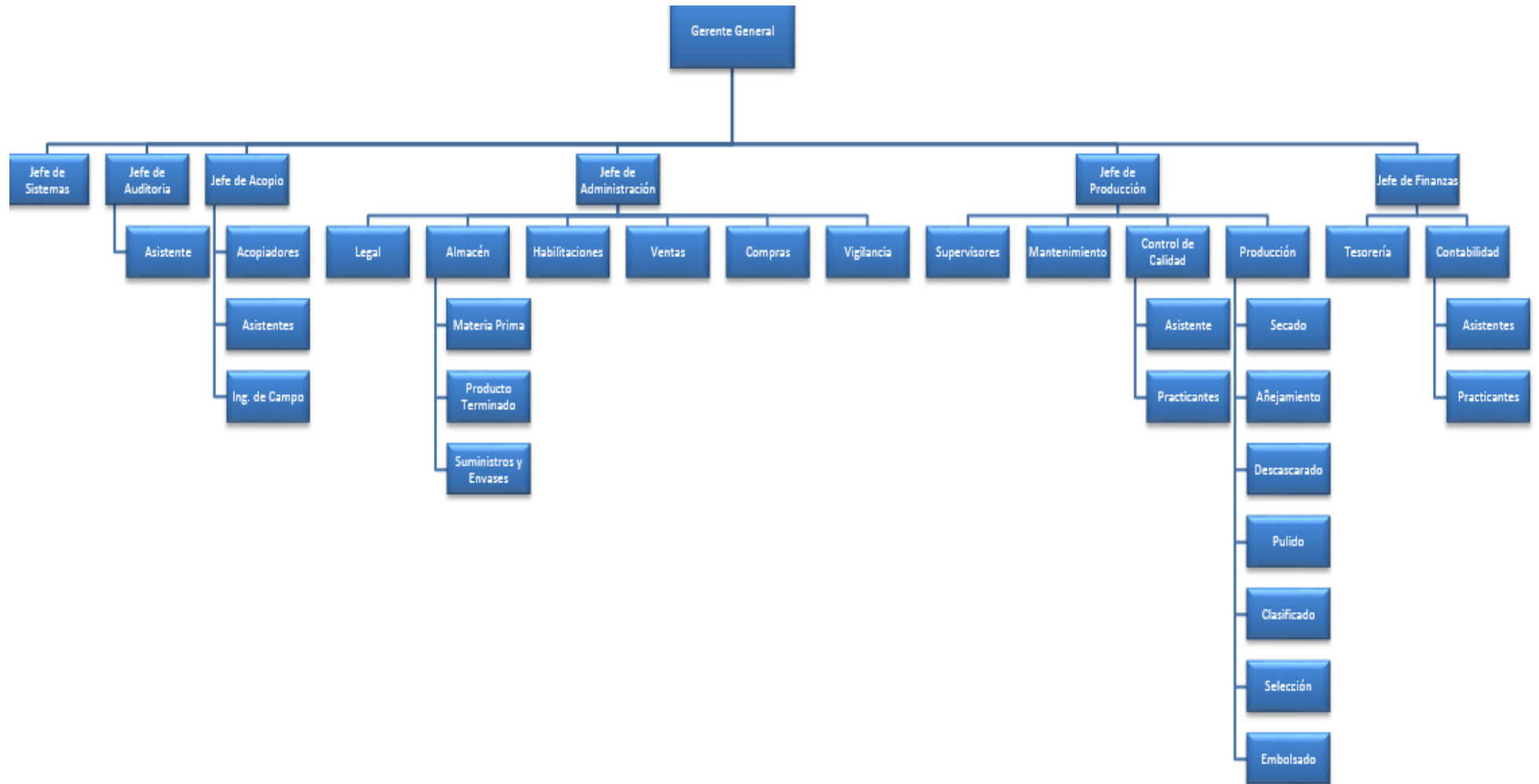
Estadísticos descriptivos

	N	Media	Desv. Desviación
FACTOR1	61	2.7014	0.85050
FACTOR2	61	2.8282	0.79675
FACTOR3	61	2.4169	0.67928
FACTOR4	61	3.5152	0.62558
N válido (por lista)	61		

Estadísticos

		FACTOR1	FACTOR2	FACTOR3	FACTOR4
N	Válido	61	61	61	61
	Perdidos	0	0	0	0
Percentiles	20	1.9739	2.0174	1.8571	2.9143
	40	2.4783	2.6435	2.1429	3.2857
	60	2.9565	3.1826	2.5714	3.7143
	80	3.4783	3.5304	3.0857	4.0857

8.3. Anexo 03: Organigrama



8.4. Anexo 04: Áreas de la empresa

Almacenes



Almacén de insumos



Planta de pilado





Embolsado





Control de calidad

