



— Universidad —
Inca Garcilaso de la Vega
Nuevos Tiempos. Nuevas Ideas
Ciencias Administrativas y Ciencias Económicas

TESIS

“ROTACIÓN LABORAL Y DESEMPEÑO DEL PERSONAL DE
OPERACIONES DE LA FINANCIERA FJG, 2019”

PRESENTADO POR

BACH. ADM. JESSICA LISBETH GALVEZ MEDINA
BACH. ADM. OLGA GUADALUPE QUISPE PRADO
BACH. ADM. REBECA PATRICIA FRISANCHO BRICEÑO

PARA OPTAR EL

TÍTULO PROFESIONAL DE

LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN

LIMA – PERÚ

2019

ÍNDICE

| | |
|---|----|
| PRESENTACIÓN | 8 |
| DEDICATORIA | 9 |
| RESUMEN | 10 |
| ABSTRACT | 11 |
| CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA | 12 |
| 1.1. Situación problemática..... | 12 |
| 1.2. Problemas de investigación..... | 15 |
| 1.2.1. Problema general | 15 |
| 1.2.2. Problemas específicos | 15 |
| 1.3. Justificación | 15 |
| 1.3.1. Justificación teórica | 15 |
| 1.3.2. Justificación práctica..... | 16 |
| 1.4. Objetivos..... | 16 |
| 1.4.1. Objetivo general..... | 16 |
| 1.4.2. Objetivos específicos | 17 |
| CAPITULO II: MARCO TEÓRICO | 18 |
| 2.1. Antecedente de la investigación..... | 18 |
| 2.1.1. Internacional | 18 |
| 2.1.2. Nacional | 20 |
| 2.2. Bases teóricas..... | 23 |
| 2.2.1. Rotación laboral | 23 |
| 2.2.1.1. Liderazgo | 27 |
| 2.2.1.2. Descripción del puesto | 29 |
| 2.2.1.3. Motivación | 30 |
| 2.2.2. Desempeño..... | 35 |
| 2.2.2.1. Recompensa | 41 |
| 2.2.2.2. Satisfacción Laboral..... | 43 |
| 2.2.2.3. Eficiencia | 46 |
| 2.3. Glosario de términos | 47 |
| CAPITULO III: HIPÓTESIS Y VARIABLES | 49 |
| 3.1. Hipótesis general..... | 49 |
| 3.2. Hipótesis específicas | 49 |
| 3.3. Identificación de variables | 49 |

| | | |
|--|---|------------|
| 3.4. | Operacionalización de Variables | 49 |
| 3.5. | Matriz de consistencia. (Ver Anexo 1) | 50 |
| CAPITULO IV: METODOLOGÍA | | 50 |
| 4.1. | Tipo de investigación..... | 50 |
| 4.2. | Diseño de la investigación | 51 |
| 4.3. | Unidad de análisis | 51 |
| 4.4. | Población de estudio | 51 |
| 4.5. | Muestra de estudio | 51 |
| 4.6. | Selección de la muestra..... | 52 |
| 4.7. | Técnicas de recolección de datos | 52 |
| 4.8. | Procesamiento de datos..... | 52 |
| CAPITULO V: PRESENTACIÓN DE RESULTADOS..... | | 53 |
| 5.1. | Análisis e interpretación de resultados | 53 |
| 5.2. | Prueba de hipótesis | 103 |
| CONCLUSIONES | | 117 |
| RECOMENDACIONES | | 119 |
| FUENTES DE INFORMACIÓN..... | | 121 |
| ANEXOS..... | | 124 |

INDICE DE TABLAS

| | |
|--|----|
| Tabla 1 <i>Operacionalización de variables</i> | 50 |
| Tabla 2 <i>Estimulación del trabajo en equipo de los colaboradores en la organización</i> | 53 |
| Tabla 3 <i>Cuadro de correlación de Spearman y covarianza entre la pregunta 1 y la pregunta 2</i> | 55 |
| Tabla 4 <i>Cuadro de correlación de Spearman y covarianza entre la pregunta 1 y la pregunta 3</i> | 55 |
| Tabla 5 <i>Cuadro de correlación de Spearman y covarianza entre la pregunta 1 y la pregunta 10</i> | 56 |
| Tabla 6 <i>Reconocimiento de logros a los colaboradores de la Organización</i> | 57 |
| Tabla 7 <i>Cuadro de correlación de Spearman y covarianza entre la pregunta 2 y la pregunta 3</i> | 59 |
| Tabla 8 <i>Cuadro de correlación de Spearman y covarianza entre la pregunta 2 y la pregunta 12</i> | 59 |
| Tabla 9 <i>Cuadro de correlación de Spearman y covarianza entre la pregunta 2 y la pregunta 14</i> | 60 |
| Tabla 10 <i>Cuadro de correlación de Spearman y covarianza entre la pregunta 2 y la pregunta 15</i> | 60 |
| Tabla 11 <i>Consideración de las ideas de los colaboradores para mejorar el trabajo</i> | 61 |
| Tabla 12 <i>Cuadro de correlación de Spearman y covarianza entre la pregunta 3 y la pregunta 2</i> | 63 |
| Tabla 13 <i>Cuadro de correlación de Spearman y covarianza entre la pregunta 3 y la pregunta 10</i> | 63 |
| Tabla 14 <i>Cuadro de correlación de Spearman y covarianza entre la pregunta 3 y la pregunta 12</i> | 64 |
| Tabla 15 <i>Cuadro de correlación de Spearman y covarianza entre la pregunta 3 y la pregunta 15</i> | 64 |
| Tabla 16 <i>Cumplimiento del perfil adecuado para el puesto de los colaboradores dentro de la organización</i> | 65 |
| Tabla 17 <i>Cuadro de correlación de Spearman y covarianza entre la pregunta 4 y la pregunta 5</i> | 67 |
| Tabla 18 <i>Cuadro de correlación de Spearman y covarianza entre la pregunta 4 y la pregunta 7</i> | 67 |
| Tabla 19 <i>Cuadro de correlación de Spearman y covarianza entre la pregunta 4 y la pregunta 9</i> | 68 |
| Tabla 20 <i>Cumplimiento de todas las funciones a realizar dentro de la organización</i> | 69 |
| Tabla 21 <i>Cuadro de correlación de Spearman y covarianza entre la pregunta 5 y la pregunta 3</i> | 71 |

| | |
|--|----|
| Tabla 22 Cuadro de correlación de Spearman y covarianza entre la pregunta 5 y la pregunta 14..... | 71 |
| Tabla 23 Empatía de los colaboradores con su grupo de trabajo..... | 72 |
| Tabla 24 Cuadro de correlación de Spearman y covarianza entre la pregunta 7 y la pregunta 4..... | 74 |
| Tabla 25 Cuadro de correlación de Spearman y covarianza entre la pregunta 7 y la pregunta 9..... | 74 |
| Tabla 26 Las funciones y su relación con el crecimiento profesional..... | 75 |
| Tabla 27 Cuadro de correlación de Spearman y covarianza entre la pregunta 9 y la pregunta 7..... | 77 |
| Tabla 28 Retribución por un buen trabajo realizado en la Organización..... | 78 |
| Tabla 29 Cuadro de correlación de Spearman y covarianza entre la pregunta 10 y la pregunta 1..... | 80 |
| Tabla 30 Cuadro de correlación de Spearman y covarianza entre la pregunta 10 y la pregunta 3..... | 80 |
| Tabla 31 Cuadro de correlación de Spearman y covarianza entre la pregunta 10 y la pregunta 17..... | 81 |
| Tabla 32 Otorgamiento de Incentivos a los colaboradores para desarrollar mejor su trabajo | 82 |
| Tabla 33 Cuadro de correlación de Spearman y covarianza entre la pregunta 11 y la pregunta 12..... | 84 |
| Tabla 34 Bonificaciones son acorde al cumplimiento de metas establecidas por la organización | 85 |
| Tabla 35 Cuadro de correlación de Spearman y covarianza entre la pregunta 12 y la pregunta 2..... | 87 |
| Tabla 36 Cuadro de correlación de Spearman y covarianza entre la pregunta 12 y la pregunta 3..... | 87 |
| Tabla 37 Cuadro de correlación de Spearman y covarianza entre la pregunta 12 y la pregunta 11..... | 88 |
| Tabla 38 Cuadro de correlación de Spearman y covarianza entre la pregunta 12 y la pregunta 15..... | 88 |
| Tabla 39 Relación del trabajo realizado y crecimiento personal y profesional del colaborador..... | 89 |
| Tabla 40 Cuadro de correlación de Spearman y covarianza entre la pregunta 14 y la pregunta 2..... | 91 |
| Tabla 41 Cuadro de correlación de Spearman y covarianza entre la pregunta 14 y la pregunta 5..... | 91 |
| Tabla 42 La empresa ofrece mejores beneficios que otras organizaciones | 92 |
| Tabla 43 Cuadro de correlación de Spearman y covarianza entre la pregunta 15 y la pregunta 1..... | 94 |
| Tabla 44 Cuadro de correlación de Spearman y covarianza entre la pregunta 15 y la pregunta 2..... | 94 |

| | |
|--|-----|
| Tabla 45 <i>Cuadro de correlación de Spearman y covarianza entre la pregunta 15 y la pregunta 3</i> | 95 |
| Tabla 46 <i>Cuadro de correlación de Spearman y covarianza entre la pregunta 15 y la pregunta 12</i> | 96 |
| Tabla 47 <i>La capacidad de mejorar en otras aéreas de la organización</i> | 97 |
| Tabla 48 <i>Cuadro de correlación de Spearman y covarianza entre la pregunta 16 y la pregunta 17</i> | 99 |
| Tabla 49 <i>Habilidades de los colaboradores para ejecutar otras funciones en la organización</i> | 100 |
| Tabla 50 <i>Cuadro de correlación de Spearman y covarianza entre la pregunta 17 y la pregunta 1</i> | 102 |
| Tabla 51 <i>Cuadro de correlación de Spearman y covarianza entre la pregunta 17 y la pregunta 16</i> | 102 |
| Tabla 52 <i>Frecuencias Observadas de la primera Hipótesis Específica</i> | 105 |
| Tabla 53 <i>Frecuencias esperadas de la primera Hipótesis Específica</i> | 106 |
| Tabla 54 <i>Resolviendo la Chi – cuadrada, se tiene:</i> | 106 |
| Tabla 55 <i>Frecuencias Observadas de la segunda Hipótesis Específica</i> | 108 |
| Tabla 56 <i>Frecuencias esperadas de la segunda Hipótesis Específica</i> | 109 |
| Tabla 57 <i>Resolviendo la Chi – cuadrada, se tiene:</i> | 109 |
| Tabla 58 <i>Frecuencias Observadas de la tercera Hipótesis Específica</i> | 111 |
| Tabla 59 <i>Frecuencias esperadas de la tercera Hipótesis Específica</i> | 111 |
| Tabla 60 <i>Resolviendo la Chi – cuadrada, se tiene:</i> | 112 |
| Tabla 61 <i>Frecuencias Observadas de la Hipótesis General</i> | 114 |
| Tabla 62 <i>Frecuencias esperadas de la Hipótesis General</i> | 114 |
| Tabla 63 <i>Resolviendo la Chi- Cuadrada, se tiene:</i> | 115 |

INDICE DE FIGURAS

| | |
|--|-----|
| Figura 1 <i>Distribución de frecuencias de la estimulación del trabajo en equipo de los colaboradores en la organización</i> | 54 |
| Figura 2 <i>Distribución de frecuencia del reconocimiento de los logros de los colaboradores en la organización</i> | 58 |
| Figura 3 <i>Distribución de frecuencia de la consideración de las ideas de los colaboradores para mejorar el trabajo</i> | 62 |
| Figura 4 <i>Distribución de frecuencia del cumplimiento con el perfil adecuado para el puesto de los colaboradores dentro de la organización</i> | 66 |
| Figura 5 <i>Distribución de frecuencia del cumplimiento de las funciones a realizar dentro de la organización</i> | 70 |
| Figura 6 <i>Distribución de frecuencia de la empatía de los colaboradores con su grupo de trabajo</i> | 73 |
| Figura 7 <i>Distribución de frecuencia de las funciones y su relación con el crecimiento profesional</i> | 76 |
| Figura 8 <i>Distribución de frecuencia de la retribución por un buen trabajo realizado en la Organización</i> | 79 |
| Figura 9 <i>Distribución de frecuencia del otorgamiento de incentivos a los colaboradores para desarrollar mejor su trabajo</i> | 83 |
| Figura 10 <i>Distribución de frecuencia de las bonificaciones son acorde al cumplimiento de metas establecidas por la organización</i> | 86 |
| Figura 11 <i>Distribución de frecuencia de la relación del trabajo realizado y el crecimiento personal como profesional del colaborador.</i> | 90 |
| Figura 12 <i>Distribución de frecuencia de los mejores beneficios que ofrece la empresa que otras organizaciones</i> | 93 |
| Figura 13 <i>Distribución de frecuencia de la capacidad de mejorar en otras áreas de la organización</i> | 98 |
| Figura 14 <i>Distribución de frecuencia de las habilidades de los colaboradores para ejecutar otras funciones en la organización</i> | 101 |
| Figura 15 <i>Chi cuadrado de la primera hipótesis específica</i> | 107 |
| Figura 16 <i>Chi cuadrado de la segunda hipótesis específica</i> | 110 |
| Figura 17 <i>Chi cuadrado de la tercera hipótesis específica</i> | 113 |
| Figura 18 <i>Chi cuadrado de la primera hipótesis específica</i> | 115 |

PRESENTACIÓN

Señores miembros del Jurado Dictaminador:

En cumplimiento a las disposiciones contenidas en el Reglamento de Grados y Títulos de la **Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Inca Garcilaso de la Vega**, presento a vuestra consideración la tesis titulada: **“La Rotación Laboral y desempeño del personal de operaciones de la Financiera FJG, 2019”** con el propósito de obtener el **título profesional de Licenciada en Administración.**

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

Lima, 11 de Diciembre del 2019

DEDICATORIA

El presente trabajo va dedicado a Dios y a nuestros padres.

RESUMEN

La presente tesis titulada: “La Rotación laboral y desempeño del personal de operaciones de la Financiera FJG, 2019” es de enfoque cualitativo, tipo aplicada, de nivel correlacional y diseño no experimental.

La población de la investigación estuvo constituida por 80 empleados de la empresa, considerándose la totalidad de empleados para la encuesta.

Para recolectar los datos respecto al comportamiento de las variables Rotación Laboral y Desempeño; se eligió como técnica de recolección de datos la encuesta y se empleó como instrumento de recolección de datos un cuestionario el cual estuvo constituido por 5 ítems con escala de valoración de Likert.

El análisis de resultados se realizó mediante el empleo de codificación y tabulación de la información, una vez que la información fue tabulada y ordenada se sometió a un proceso de análisis y/o tratamiento mediante técnicas de carácter estadístico.

La presentación de los resultados fue mediante tablas y gráficos, posteriormente para contrastar la hipótesis se aplicó la técnica estadística Chi cuadrado, demostrando la hipótesis general donde el (V1) Rotación Laboral se relaciona directa y significativamente con el (V2) Desempeño de la Financiera FJG, 2019.

Finalmente se presenta conclusiones y recomendaciones como propuestas del estudio.

Palabras claves: Administración de Empresas, Financiera, Rotación, Desempeño.

ABSTRACT

This thesis entitled: "The labor turnover and performance of operations staff of the Financial FJG, 2019" is qualitative approach, applied type, correlational level and non-experimental design.

The research population is 80 employees of the company, considering all employees for the survey.

To collect the data regarding the behavior of the Labor Rotation and Performance variables; The survey was chose as the data collection technique and one questionnaire where used as collection instrument, which consisted of 5 items with a Likert rating scale.

The analysis results was carried out through the use of coding and tabulation of the information, once the information was tabulated and ordered, it was subjected to a process of analysis and / or treatment using statistical techniques.

The presentation of the results was through tables and graphics, later to test the hypothesis the statistical technique Chi square was applied, demonstrating that the general hypothesis where the (V1) Labor Rotation is directly and positively related to the (V2) Performance of the company FJG, 2019.

Finally, conclusions and recommendations are presented as proposals for the study.

Keywords: Business Administration, Financial, Rotation, Performance.

CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Situación problemática

El sistema bancario peruano, uno de los más importantes en Latinoamérica, se encuentra totalmente sólido y con ganas de apoyar el crecimiento económico del país, a pesar de la situación que viene atravesando el sector empresarial debido a las recientes denuncias de corrupción.

Asimismo, el sistema bancario peruano está compuesta por 54 empresas que realizan operaciones múltiples y poseen activos por casi S/ 454 mil millones entre las cuales encontramos 15 Banca Múltiple, 11 Empresas financieras, 12 Cajas municipales (CM), 7 Cajas rurales de ahorro y crédito (CRAC) y 9 Entidades de desarrollo de la pequeña y microempresa (Edpyme) según el web portal de transparencia de la Superintendencia de Banca y Seguros (SBS); en esta oportunidad nos enfocaremos en las empresas financieras, quienes vienen buscando reclutar al personal idóneo que se adecue mejor al puesto.

Financiera FJG., tiene 22 años de creación, inició sus operaciones el año 1997 enfocado al leasing vehicular, la cual luego fue comprada, y se enfocó al financiamiento de consumo (electrodoméstico), finalmente en el 2013 al 2017, ingresan nuevos accionistas, quienes proponen un nuevo modelo de negocios enfocado en Microfinanzas y Vivienda Social.

La filosofía de la Financiera FJG tiene como misión dar soluciones financieras que hagan realidad los objetivos de las personas; la visión de la empresa es construir la felicidad de las personas; los valores principales son

el compromiso, integridad y excelencia; considerados los pilares de la institución.

Además, la Financiera FJG, cuenta con 18 agencias ubicadas estratégicamente a nivel nacional (Ancash, Arequipa, Ayacucho, Cajamarca, Cusco, Ica, Junín, La Libertad, Lambayeque Piura y Lima), las cuales se dedican a la captación de clientes a quienes les ofrecen créditos, cuentas de ahorro, cuenta a plazo fijo, entre otros; asimismo, ha ido ganando prestigio con el paso de los años. Sin embargo; durante el último semestre el área de recursos humanos ha detectado inconvenientes con respecto a la rotación del personal de operaciones que se refleja en el rendimiento de sus funciones.

La empresa está constituida por 390 empleados, dividida entre 10 gerentes, 44 funcionarios y 336 empleados, distribuidos en las distintas áreas de la financiera, pero nos enfocaremos en el área de Operaciones, el cual está conformado por 80 empleados divididos entre personal administrativo y personal de agencias; se ha tomado esta población debido al incremento que se tiene en la rotación del personal.

En los últimos años, el área de recursos humanos, se ha convertido en el pilar de las empresas, debido a que su principal interés es el recurso humano, el cual es considerado como el activo más importante y valioso que tiene una empresa, de manera que si no le damos seguimiento a determinados factores negativos no sólo podría disminuir el desempeño laboral, sino que también afecta la calidad de vida del colaborador, y ello repercute de manera negativa en el desempeño laboral. Asimismo, es un área que no sólo atrae,

motiva y retiene el talento humano, sino que también ayuda al desarrollo de cada una de las áreas incrementando las ventas y reforzando la imagen de la empresa.

En la entrevista sostenida con la Encargada del área de Operaciones de la entidad Financiera FJG, manifestó que los problemas se iniciaron a partir de la alta competitividad que presentan las financieras por querer atraer al personal que cumpla con el perfil adecuado para el puesto que requiere la empresa, asimismo, aprovechan en motivarlos proponiéndoles nuevos beneficios; generando el incremento en la rotación del personal de operaciones, lo cual conlleva a que el área de operaciones no pueda cumplir con las metas encomendadas por la empresa, asimismo, disminuyendo el desempeño laboral. Por otro lado, señala que otro factor es la inadecuada especificación de la descripción de puesto, la cual ocasiona problemas en la organización que impacta en el desempeño del personal y en la productividad ocasionando inconvenientes para el logro de metas. Como último punto señaló que el liderazgo es otro factor por el cual la personal renuncia debido a que no se siente escuchado y sus opiniones no son consideradas en la toma de decisiones.

Tomando como referencia lo expuesto, proponemos este proyecto de investigación, el cual nos ayudará a conocer cómo la Rotación Laboral influye en el Desempeño del personal de operaciones de la Financiera FJG, 2019, asimismo realizar la identificación del problema, factores, y recolectar información relevante para así brindar un pequeño informe a la empresa que servirá como guía.

1.2. Problemas de investigación

1.2.1. Problema general

¿Conocer como la Rotación Laboral influye en el Desempeño del personal de operaciones de la Financiera FJG, 2019?

1.2.2. Problemas específicos

- ¿De qué manera el Liderazgo influye en el Desempeño del personal de operaciones de la Financiera FJG, 2019?
- ¿De qué manera la Descripción del Puesto influye en el Desempeño del personal de operaciones de la Financiera FJG, 2019?
- ¿Cómo la Motivación influye en el Desempeño del personal de operaciones de la Financiera FJG, 2019?

1.3. Justificación

1.3.1. Justificación teórica

La investigación propuesta busca mediante la aplicación de la teoría y los conceptos básicos de la gestión de recursos humanos encontrar soluciones a situaciones internas en relación al desempeño del personal de operaciones de la Financiera FJG, 2019.

Snell, Bohlander (2013) la rotación es el flujo de empleados que renuncian a una organización.

Cummings, L. y Schwab, D. (1994) refiere el desempeño a la capacidad que tiene el individuo para desarrollar una tarea, teniendo como factores la habilidad y la motivación.

Estas acciones tendrán como objetivo; minimizar la rotación laboral y mejorar el desempeño laboral, actualizar y mejorar los conocimientos y aptitudes del trabajador en la actividad que realiza. En relación, a lo antes expuesto, el estudio de rotación laboral según las teorías y fundamentos legales nos permitirá hallar elementos claves para mejorar en la rotación laboral del personal con el fin de obtener el desempeño de acuerdo a los estándares de la empresa. De este modo la empresa contará con un personal con experiencia y capacitados para desempeñar las funciones, que garanticen los niveles de efectividad.

1.3.2. Justificación práctica

De acuerdo con los objetivos de la investigación, los resultados permitirán encontrar alternativas para solucionar y contribuyan a atender, en parte, los problemas de rotación laboral y el desempeño del personal de operaciones de la Financiera FJG, obteniendo así fuentes de empleo estable y por ende un mejor desarrollo socioeconómico en nuestro país.

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo general

Conocer como la Rotación Laboral influye en el Desempeño del personal de operaciones de la Financiera FJG, 2019.

1.4.2. **Objetivos específicos**

- Establecer de qué manera el Liderazgo influye en el Desempeño del personal de operaciones de la Financiera FJG, 2019.
- Establecer de qué manera la Descripción del Puesto influye Desempeño del personal de operaciones de la Financiera FJG, 2019.
- Conocer cómo la Motivación influye en el Desempeño del personal de operaciones de la Financiera FJG, 2019.

CAPITULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedente de la investigación

2.1.1. Internacional

Sum (2015), en su tesis "Motivación y desempeño laboral" de la Universidad Rafael Landívar. Define que, para lograr un mayor desempeño en las actividades laborales diariamente, las técnicas pueden ser utilizadas en las empresas con el fin de motivar a los empleados. La investigación fue realizada en una empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango, con una muestra de 34 colaboradores del área administrativa, de acuerdo al instrumento utilizado se presenta un cuestionario para los empleados los cuales tienen como resultado obtenido a través de una escala de Likert, y una prueba psicométrica.

En conclusión, La investigación refiere que, para definir el nivel de motivación en los colaboradores, con los resultados obtenidos de la prueba psicométrica que mide diferentes factores, se tuvo en consideración que los incentivos, satisfacción influyen en el clima laboral lo cual ayudará a mejorar el desempeño laboral.

Villegas (2012), en su tesis "Causas de Rotación de Personal de Receptores pagadores de la región I Metropolitana de una Institución Financiera de Guatemala", concluyó que la Rotación afecta mucho más en aquellas empresas de servicio por su trato directo con el cliente, por lo que los colaboradores constituyen una herramienta importante, por eso un reto es conocer su motivación y satisfacción para que los resultados sea reflejados

por su fuerza de trabajo y un alto grado de compromiso teniendo así una estabilidad laboral.

El estudio se realizó por una población conformada por bajas del puesto de receptor Pagador en los meses octubre – diciembre 2009, la población investigada fueron 20 y la herramienta que usaron es Encuesta siendo las causas de rotación más recurrentes fueron salario, viaje a USA, mala actitud de servicio, familia, universidad, llamadas de atención y que la causa más significativa era otro trabajo. Sugiriendo en la política de contratación financiera las mejoraras de condiciones de trabajo ya que esto minimizara el índice de rotación de personal.

Cárdenas (2011), en su tesis “Factores que producen la rotación de personal y como esta afecta a la productividad de las empresas que requieren del servicio de la Bolsa Metropolitana de Empleo de Conquito” concluyo que el valor agregado de una organización es la mano de obra de cada persona en consecuencia la mayor vitalidad de desarrollo y si se desvinculan de esta empieza a generar la rotación dando como consecuencia la disminución de productividad y por ende la quiebra de la empresa por lo que la empresa Conquito desconoce los factores que producen esta rotación. La investigación descriptiva correlacional, no experimental, la muestra fue a seis empresas, usuarias reales de Conquito las que se han encuestado 30 concluyendo que una de las más importantes como el clima laboral, remuneración, selección de personal y capacitación sino son manejadas correctamente existe causa de reducción de personal para que exista una

baja rotación de personal se hace recomendaciones para obtener una alta productividad.

Littlewood, H. (2006, enero a junio) “Antecedentes de la Rotación Voluntaria de Personal” concluye en su revista que el factor humano es una herramienta importante que influye en la competitividad organizacional debido a sus competencias, creatividad, capacitación, liderazgos activos que hacen posible enfrentar la demanda y alcanzar la misión de una organización. Debido que existen pocos casos que hablan de la rotación voluntaria se estudiara otras variables relevantes a esta como el apoyo organizacional percibido, compromiso, búsqueda de empleo y la intención de la permanencia como antecedentes.

Cuando existe la Rotación Voluntaria nos da a conocer la ruptura total de una relación laboral entre individuo y la organización influyendo en los costos de oportunidad, costos de reclutamiento, selección y capacitación, efectividad. Para determinar cuáles son las variables de rotación voluntaria se usó como instrumento el cuestionario en junio del 2003 a 142 empleados de 5 instituciones financieras mexicanas SOFOL se usó tipo de investigación correlacional técnica cuantitativa dando como resultado un bajo nivel de compromiso y están propensos a buscar trabajo en otras instituciones ya que no reciben apoyo de sus organizaciones por lo que se recomienda usar estrategias para la retención de empleados valiosos.

2.1.2. Nacional

Chávez (2018), en su tesis “Influencia de la Motivación en el Desempeño Laboral de los colaboradores del Banco de Crédito del

Perú”, concluyo que en los últimos años las empresas dan más importancia al sector humano es decir a sus necesidades, lo que conlleva una relación con el desempeño laboral, para este estudio se ha realizado la recolección de datos de una encuesta con escala de valorización de Likert posteriormente se utiliza la técnica estadística de Chi cuadrado demostrando la hipótesis Motivación se relaciona directamente y positivamente con el Desempeño Laboral recomendando reforzar los factores motivacionales (es decir los que están bajo el control del colaborador, tareas y cargos que ejecuta) así como mejorar el reconocimiento y las condiciones de trabajo permitiendo incrementar en el rendimiento laboral.

Maclenan, K. y Salas E. (2014), en sus tesis “Análisis de la Satisfacción Laboral en la Rotación de Personal de la empresa Inversiones Mackber SRL-2012”, concluyen que la relación de la satisfacción laboral en la rotación de personal podemos decir que si una empresa cuenta con un nivel alto de capital, tecnología e infraestructura pero su personal no es calificado para el puesto consecuencia que no podrá llegar al éxito pero en toda empresa surgen problemas con su personal donde no encuentran estabilidad laboral así mismo las remuneraciones o los reconocimientos provocan insatisfacción lo que hacen que busquen otro empleo. Por lo que esta investigación fue realizada en 14 ex trabajadores usando tipo correlacional transversal la que tuvo el fin de descubrir las

causas que provocan esta rotación debido a las constantes contrataciones y capacitaciones lo que conlleva un alto costo.

El resultado obtenido que los ex trabajadores que se sintieron insatisfechos por los siguientes puntos: salario, no hubo oportunidad de ascender, funciones no definidas, no existe liderazgo y la relación con sus compañeros de trabajo no era buena por lo que se realizó recomendaciones al director de la empresa Mackber S.R. L. selección de personal, cursos de capacitación de sus tareas diarias , comunicación fluida, funciones claras todo esto lleva para tener una mejora del personal como de la atención a los clientes y la alta productividad de la empresa.

Vasconsuelo (2018), en su tesis “Rotación de personal en el área de cajas Metro Pershing, Lima, 2018” concluye que debido a los constantes cambios y crecimientos en las organizaciones por alcanzar a la modernidad existen un alto nivel de rotación del 60% por la cual es una urgencia la mejora de las condiciones laborales como la insatisfacción sobre todo cuando el personal trabaja en atención del cliente. La muestra es de 50 colaboradores, investigación es de tipo descriptivo, diseño no experimental, enfoque cuantitativo, instrumento cuestionario

Concluyendo que el 60% de los colaboradores se encuentran insatisfechos debido a las condiciones laborales como remuneraciones, jornadas extensas, otros.; asimismo hace las recomendaciones en el área administrativa como capacitaciones,

incentivos, reducción de jornada laboral de acuerdo al régimen de trabajo pues se busca la mayor satisfacción del colaborador y la reducción de rotación en la empresa.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Rotación laboral

Las empresas en los últimos años consideran al recurso humano como un activo valioso mas no un gasto, debido a que existe una alta competitividad, ya que buscan conseguir al personal idóneo, para capacitarlo y que este sea potencia entre las otras organizaciones, lo cual genera una de las mayores preocupaciones que es el índice de la alta rotación laboral, teniendo como consecuencia pérdidas de capital humano, económicas y de tiempo. Por ello, es necesario tener conocimiento de la rotación laboral, de las teorías, causas que originan este comportamiento organizacional.

Chiavenato (2001). Define “la rotación como fluctuación de personal entre una organización y su ambiente; esto significa que el intercambio de personas entre la organización y su ambiente, se define por el volumen de personas que ingresan en la organización y el de las que salen de ella. En general, la rotación de personal se expresa mediante la relación porcentual entre las admisiones y los retiros, y el promedio de trabajadores que pertenecen a la organización en cierto período. Casi siempre la rotación se expresa en índices mensuales o anuales, con el fin de realizar comparaciones,

elaborar diagnósticos, dictar disposiciones o establecer predicciones.” (p.188)

Robbins (2014). Define “la rotación de personal es el retiro permanente, voluntario o involuntariamente, del puesto en el cual se desenvuelve en la empresa. Asimismo, señala que puede convertirse en un verdadero problema debido a que genera incrementos en los gastos de reclutamiento, selección y capacitación, sin embargo, es imposible eliminarlo, pero se busca tratar de minimizarlo.

Ruth Mayhew (2018), en la revista “Cuida tu dinero” indica que la rotación se efectúa por diversos motivos, empezando por malos resultados en la empresa hasta la salida de los empleados quienes han puesto todo de su parte por el bien de la institución, pero sienten que ellos no alcanzan sus metas. Es así que detalla que existen diferentes tipos de rotación, las cuales se dividen en:

Rotación involuntaria: El empleador despide a un empleado o le solicitan que se vaya de la misma, las razones por la cual están siendo despedidos puede ser por infringir las políticas de trabajo, bajo rendimiento. Estas expulsiones provocan inquietud en los demás empleados ya que están preocupados por sus empleos. Existen casos en los cuales estas destituciones es un alivio para los empleados ya que su productividad y moralidad estaba afectando a los trabajadores con respecto al clima laboral.

Rotación voluntaria: Sucede cuando se van por su propia voluntad, estos empleados que presentan su renuncia lo hacen por dos motivos, el primero por su jubilación y el segundo por otras razones. En recursos humanos definen que una renuncia es la baja de la fuerza de trabajo por las salidas voluntarias. Asimismo, el desgaste y la rotación voluntaria tienen una diferencia, es que los empleados que se quedaron no sustituyen a los que se fueron lo que provoca insatisfacción y da como resultado la renuncia de los demás trabajadores.

La rotación positiva o deseable: Esta se produce cuando los nuevos empleados dan sus nuevas ideas y perspectivas de la empresa por aquellos que salieron por bajo rendimiento. Estos nuevos talentos o dones hacen que la empresa reanime su productividad, impulsa la rentabilidad.

La rotación negativa o indeseable: Cuando los empleados se marchan por varias circunstancias como despidos injustificados, trabajadores descontentos, conflictos con el trabajo. Este tipo de rotación es masiva y se da normalmente en cierre de empresas y/o plantas, lo que hace que afecte a otras empresas (como restaurantes, lugares de descanso o relax, etc.)

Por ello consideramos que es importante tener al personal motivado, considerando evaluar su salario, verificando si son correctamente recompensados e incentivados, de ser así, se logrará disminuir la rotación del personal, ya que se buscará retener al personal más

competente, asimismo, es importante tener en cuenta la relación entre colaborador y la jefatura, ya que de tener una buena relación el colaborador estará dispuesto a actuar voluntariamente a las tareas asignadas, incluso logrando obtener resultados positivos.

Chiavenato (2001), “En todo centro laboral es normal que aparezcan entradas y salidas de personal, a veces existen mayores entradas que salidas para el mejoramiento de resultados o disminución de salidas, pero hay casos en que el volumen de retiros de personal escapa de las manos de la empresa ya que es por decisión propia, debido a que el mercado es más competitivo y ofrecen mejores ofertas.” (p. 189-190)

McClelland (1961), en su “Teoría de las necesidades”, indica que existen tres necesidades, las cuales se dividen en necesidades de logro, que quiere decir que el colaborador busca sobresalir pues consideran que es una realización personal más que una recompensa; necesidad de poder, que se define como el deseo de sentirse estar a cargo de los demás buscando, ser influencia hacia los demás dejando de lado el desempeño eficaz; y la necesidad de afiliación, es el deseo de mantener una relación de amistad evitando la competencia.

Consideramos que muchas veces el empleado busca crecer en la parte laboral ya que siente la necesidad de realizarse profesionalmente más que por las recompensas del éxito en sí, buscan ser mejores cada día, proponiéndose nuevos retos, asumiendo nuevas responsabilidades, determinando si mejoran o no;

esta necesidad hace que se sientan motivados aumentando su desempeño en sus tareas y generando productividad en la empresa.

2.2.1.1. Liderazgo

Arias y Heredia, (2006) es una técnica para alcanzar una visión y una misión de la organización a través del compromiso y desarrollo integral del personal y sus facultades, haciendo uso de manera eficiente los recursos con resultados positivos para la calidad de vida.

Conocemos distintos tipos de liderazgo los cuales influyen de manera positiva y negativa en el desempeño de los trabajadores, por ello es importante conocer qué tipo de relación existe entre el subordinado y la jefatura, para así de detectar el problema y buscar la solución.

Vroom (citado en Cummings y Schwab, 1994) destaca que la participación en la toma de decisiones por parte de los trabajadores mejora el desempeño de sus funciones.

Robbins y Judge, (2009) señalan que hay 5 teorías de liderazgo, las cuales se dividen: **Según las características** tenemos a los líderes extrovertidos, son personas que les gusta estar con la gente y tiene una capacidad de su seguridad; líderes conscientes son aquellos que tienen responsabilidad y disciplina y hacen que sus compromisos se cumplan; y los líderes abiertos son las personas flexibles y

creativas. **Según el comportamiento** cuando existe el fracaso lo primero que se hace es ver el comportamiento de los líderes muchos de ellos hablan duro, son autocráticos y hablan con intensidad llevando esto al éxito a su compañía en tiempos difíciles, ¿pero esto es correcto?, Si, es así entonces la teoría de características da por sentado que los líderes nacen y no se hacen, pero la teoría del comportamiento dice que los líderes se hacen. **Según la contingencia** éstas se dan según el apoyo que les da la empresa como otros administradores, pero la eficacia del liderazgo depende de la situación que se presenta en el momento. **Según el intercambio líder-miembro** habla sobre la interacción entre el líder y su seguidor encomendado este puede ser clasificado dentro o fuera de su favoritismo, pero manteniendo una relación estable existen líderes que recompensan aquellos que están con ellos y castigan a los que no, pero intercambio líder-miembro invierte en que su relación sea sólida. **Según la decisión** esta plantea que la toma de decisiones es tan importante como lo que se decide, es por eso que en el modelo de Vroom y Yetton (1974), un liderazgo participativo hace que las capacidades de los subordinados se integren en la toma de decisiones dando así una responsabilidad, confianza y respeto. Asimismo, el líder es consciente de si el trabajador, puede hacer o no las tareas

encomendadas por lo cual debe motivarlos a cumplir con sus metas y sobre todo el trabajo en equipo.

Robbins (citado en Louffat,2012) ,señala que existen varios tipos de liderazgo en las cuales se encuentran el liderazgo transaccional, liderazgo transformacional y por último el liderazgo integral, el primer liderazgo transaccional en lo cual se ve reflejado como un líder motiva a sus trabajadores mediante recompensas por una buena labor realizada; el segundo liderazgo transformacional, donde el líder tiende a tener características en la cual se gana el respeto de los demás, da confianza y incentiva a ser mejor cada día para un mejor liderazgo; y el tercero liderazgo integral, en la cual se busca un líder totalmente capaz y moderno pese a eso se refiere que debe de estar adaptado a ciertas características como tener respeto, empatía, valores, ser capaz de enfrentar cualquier problema.

2.2.1.2. Descripción del puesto

La descripción del perfil del puesto determina las habilidades y capacidades mínimas aceptables que posee un trabajador para realizar adecuadamente sus funciones, es así que las descripciones resaltan las características del puesto, en tanto que las especificaciones identifican las características que debe tener quien lo ocupe. Robbins (2004)

Por ello, nos señala que la selección del candidato debe ser más precisa, ya que debe señalar de manera descriptiva las capacidades y funciones que se requiera. Asimismo, la empresa deberá definir la descripción del puesto para que se tenga claro las características del candidato del candidato, evitando contratar otro que no podrá desempeñarse de manera adecuada, generando inconvenientes para el cumplimiento de metas de la empresa.

Giral (1993) recomienda que la descripción del puesto, debe adoptar un formato más simple que reconozca las responsabilidades y finalidades básicas del puesto, que permita identificar la contribución de cada puesto en la organización. Por ello, proporciona la información sobre “para qué hace lo que hace”, lo cual facilita la conducción, la evaluación del desempeño y la planeación del desarrollo del personal; y al mismo tiempo orienta al ocupante del puesto.

Snell y Bohlander (2013) determina la relación de tareas, deberes y responsabilidades a realizar en un puesto de trabajo.

2.2.1.3. Motivación

Todos los factores que son capaces de estimular, mantener y conducir la conducta hacia un objetivo. Además, menciona que un personal motivado, estará estimulado para el logro de

objetivos enfocándose a cumplir con las metas propuestas, pues tendrá en cuenta que puede ser recompensado o castigado en su efecto, influenciando sobre el comportamiento del personal. Arias (citado en Arias y Heredia, 2006)

Robbins y Coulter, (2010) refiere la motivación al procedimiento de los esfuerzos de una persona en la cual implica los siguientes elementos: energía, dirección y perseverancia para alcanzar las metas propuestas por la organización.

McGregor (citado en Chivenato, 2001) en su “Teoría X y Teoría Y” manifiesto que existen dos maneras de ver a los seres humanos: uno negativo, llamada teoría X, y el otro, positivo, la teoría Y. Asimismo, presumió que la naturaleza humana se basa en cuatro presuposiciones en las que se visualizan la relación del gerente y subordinado.

En referencia con la teoría X, las cuatro suposiciones de los gerentes son:

1. A los trabajadores no les gusta el trabajo y, siempre que pueden, tratan de evitarlo.

2. Puesto que no les agrada el trabajo y tienen que obligarlos, controlarlos o amenazarlos con castigos para conseguir las metas.
3. Los empleados se resistirán a asumir responsabilidades y pedirán instrucciones formales siempre que puedan.
4. Los empleados colocan su seguridad antes que los demás factores del trabajo y demostrarán pocas ambiciones.

En oposición con estas ideas negativas sobre la naturaleza humana, señaló cuatro suposiciones que llamó teoría Y:

1. Los trabajadores pueden conceptuar el trabajo tan natural como descansar o jugar.
2. Las personas se guían y controlan si están comprometidas con los objetivos.
3. El trabajador común puede aprender a aceptar y aún a pedir responsabilidades.
4. La facultad de tomar decisiones innovadoras está muy divulgada entre la población y no es propiedad exclusiva de los puestos administrativos.

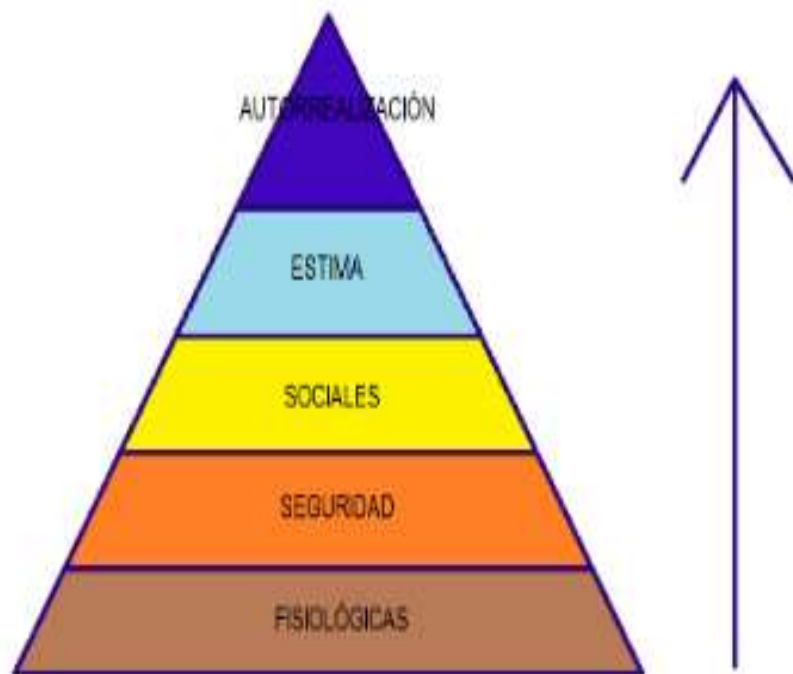
Por ello consideramos que existen dos tipos de empleados, por un lado el empleado desmotivado que necesita que el trabajo sea vigilado y controlado por su encargado, debido a que no les gusta su trabajo y se niegan a realizar sus responsabilidad, originando la disminución del desempeño

del trabajo y la productividad de la empresa; sin embargo también hallamos empleados que si les gusta su trabajo, son innovadores, creativos y buscan solucionar problemas sin dificultad, asimismo, como resultado obtienen la eficiencia en lo que hacen o se les asigna.

Es preciso recalcar, que el éxito o fracaso de una tarea va a depender de la actitud de las personas, pues se debe considerar que existen dos factores que afectan el comportamiento humano, el primero se basa en la remuneración intrínseca, la cual está relacionada con la satisfacción laboral es decir los factores como el reconocimiento, los logros, el trabajo en sí, el progreso, el crecimiento son prioridades que generaran que el personal este motivado sin embargo el segundo indicador considera que los factores extrínsecos están relacionados con la insatisfacción es decir los factores como el sueldo, condiciones de trabajo, la supervisión, estos factores causan desmotivación en el personal (Herzberg, 1968).

Maslow (citado en Louffat, 2012) menciona algunas teorías de la motivación tales como las necesidades fisiológica, la cual se orienta a la satisfacción de las necesidades básicas de las personas; la necesidad de seguridad, abarca la estabilidad del ser humano y de que cierta forma pelagra su vida; las necesidades sociales, se refiere a las personas que necesitan

vincularse con otras, buscando la integración entre ellos; necesidad de estima, el ser humano buscar tener prestigio y sentirse orgulloso de lo que realiza y la necesidad de auto – realización, donde predomina el ser humano es decir cómo se integra en los diversos aspectos de su vida tanto en lo profesional, personal entre otros.



Fuente: Louffat, E. (2012). Fundamentos del Proceso Administrativo

2.2.2. **Desempeño**

Las empresas hoy en día buscan medir el desempeño de sus colaboradores para así conocer que tan comprometidos están con lograr las metas propuestas por la empresa.

Chiavenato (2000) refiere el desempeño como el comportamiento de la persona para el resultado de objetivos deseados.

Robbins (2014) define desempeño organizacional como el resultado final de todas las tareas laborales de la organización, es decir, se trata de un concepto de múltiples aspectos, pero lo que se busca principalmente es comprender que factores aportan en el desempeño organizacional, teniendo como objetivo que las empresas alcancen altos niveles de desempeño.

Robbins y Coulter, (2010) refiere que el desempeño organizacional son los resultados de todo un tiempo por las actividades laborales dentro de una empresa.

Según estos autores se puede afirmar que el desempeño es el resultado de las metas u objetivos que cumple el empleado en una organización, de acuerdo a la evaluación por parte de los supervisores, el cual permite conocer no solo resultados tangibles (producción), sino también las no tangibles (creatividad, resolver conflictos).

Modelo integrado de las determinantes del desempeño

Cummings y Schwab, (1994) interpone la relación entre el desempeño satisfactorio, la habilidad y la motivación del empleado para desempeñar el trabajo, siendo este evaluado por el supervisor inmediato, pudiendo obtener resultados intrínsecos o extrínsecos, logro de metas.

Evaluación del desempeño

Giral (1993) es la retroalimentación y guía que utiliza el jefe o supervisor para evaluar a su personal, la cual considera insuficiente e indiferenciada pues no analiza las diferentes características o aspectos del desempeño, sino que generaliza como un todo difícil de explicar.

Robbins y Judge, (2009) la evaluación de desempeño como propósito principal cooperar con la dirección al momento de tomar decisiones del personal.

Objetivos fundamentales de la evaluación del desempeño

Chiavenato (2000) determina tres objetivos fundamentales de la evaluación de desempeño: Primero, conocer las condiciones de medición de potencial humano para establecer sus funciones. Segundo, dar atención al tratamiento de los recursos humanos como una prioridad, y cuya productividad puede desenvolverse de manera indeterminada, dependiendo la administración. Tercero, proporcionar oportunidades de crecimiento a todos los empleados de

la organización, considerando los objetivos organizacionales y por otra parte los objetivos individuales.

Arias y Heredia, (2006) señalan que los principales objetivos son tres: Primero para la organización; la evaluación del cumplimiento de una tarea en el personal es esencial debido que se conoce con exactitud las habilidades, cualidades que se puede aprovechar y desarrollar en el personal, el cual permitirá a la organización mejorar sus planes y objetivos. Segundo para el jefe inmediato; es necesario conocer información pasada y presente del desempeño del personal a cargo para decisiones confiables y mejoras en la relación entre el supervisor y el personal. Tercero para el trabajador; el trabajador es observado y calificado periódicamente por la organización, el cual le da a conocer los resultados alcanzados buscando mejorar las deficiencias en su desempeño.

Métodos de evaluación de desempeño:

Robbins y Judge, (2009) estos métodos se dividen en:

Ensayos escritos; es uno de los más simples como indicar sus fortalezas, debilidades, potencial, sugerencias, otros; la cual no requiere mucha capacitación para efectuarse, pero en esta se puede ver más la habilidad del empleado en la escritura que el nivel de desempeño.

Incidentes críticos; es más centrado en si el trabajador tiene eficacia o no en su puesto de trabajo para esto se puede realizar una lista de

incidentes críticos en los que son positivos o negativos y estos últimos pueda mejorar.

Escalas gráficas de calificación; es uno de los más antiguos aquí podemos observar un conjunto de factores de desempeño como calidad, conocimientos, iniciativa, asistencia, entre otros luego se evalúa la lista de forma incremental.

Escalas de calificación anclada en el comportamiento; es una combinación de los incidentes críticos y la escala gráfica de calificación, se evalúa de acuerdo a los conceptos, pero los ejemplos de comportamiento se evalúan pidiendo a los participantes un ejemplo eficiente y eficaz. Se tendrá como resultado los niveles de desempeño del trabajador.

Comparaciones forzadas; se evalúa el desempeño del individuo contra otros desempeños siendo una herramienta más relativa que absoluta. Siendo las más comparativas por grupo, se pone a los empleados en una clasificación particular y la comparativa individual, es ordenar a los empleados del mejor al peor.

Evaluación 360 grados:

Arias y Heredia, (2006) es una evaluación integral que está dirigido a los colaboradores, colegas y superiores de manera anónima, las cuales permiten conocer la idea de percepción de los demás y comparar con su propia opinión, buscando generar una retroalimentación.

Sugerencias para mejorar las evaluaciones de desempeño:

Existen algunos evaluadores que exageran en las calificaciones al comparar unos con otros, inclinándose inconscientemente en aquellas personas que tienen cualidades y/o características iguales que ellos (es decir en semejanza). Otros evaluadores miran este proceso como la mejora en repartir premios o castigos a los empleados de acuerdo a su simpatía por lo que estas evaluaciones no garantizan que sea exacta, por lo cual detallaremos algunas sugerencias para un proceso más justo:

Uso de evaluadores múltiples: Cuanto más evaluadores se tenga más exacta será la evaluación, ejemplo: si se tiene 10 supervisores donde la calificación es de 9 muy bueno y 1 de malo se puede eliminar la última evaluación dando, así como resultado de hacer estas evaluaciones múltiples son confiables y válidas.

Evaluación selectiva: Para esto es necesario que el evaluador tenga experiencia en el área a evaluar, para que el proceso sea válido. En caso contrario, entre más distancia tenga del área los resultados serán errados.

Capacitación de evaluadores: Si no se puede encontrar buenos evaluadores entonces hágalos. Para esto hay que capacitarlos y serán más eficaces en sus resultados.

Dar a los empleados el proceso debido: Proceso debido significa que en las evaluaciones se da un incremento de percepción de que

los evaluadores son tratados con justicia, por lo que nombraremos 3 características de este proceso: La Primera; los empleados reciben una notificación de lo que la empresa espera de ellos. La Segunda; las pruebas que se tengan por una posible violación de las reglas de la empresa en la cual hay una audiencia y las personas afectadas responden y La Tercera, con las evidencias obtenidas se hace la decisión final.

Por lo general, se dice que el proceso debido, es violado en la empresa frecuentemente porque los empleados tienen una escasa retroalimentación, por lo que no pueden hacer aportaciones en este proceso, pero también ha sucedido caso contrario donde los empleados dan reacciones positivas y los resultados de la evaluación son más exactas y tiene un interés por permanecer en la institución.

Mediciones del desempeño organizacional:

Robbins y Coulter, (2010) tenemos las siguientes: **Productividad**, es el total de los bienes y servicios producidos tomando en cuenta los insumos necesarios; **Efectividad**, es la medida de los objetivos trazados por la empresa y el cumplimiento de estos; **Clasificaciones**, es la comparación de las medidas de desempeño con otras organizaciones.

Herramientas para medir el desempeño organizacional:

Preventivo, como su nombre lo dice previene, se debe realizar al inicio de las actividades; **Concurrente**, se hacen durante las

actividades donde se pueda solucionar los problemas; **Retroalimentación**, se realiza al final de las actividades donde se puede revisar los problemas y corregir.

2.2.2.1. **Recompensa**

Katz y Kahn (citado en Arias, 2006) señala que la utilización de recompensas o satisfacciones instrumentales tienen el objetivo de persuadir en los trabajadores buscando retenerlos, para ello, éstas deben ser atractivas pues tienen que justificar el esfuerzo adicional requerido. Además, lo divide en cuatro puntos: Recompensas mediante la pertenencia o la antigüedad, recompensa individual, identificación con dueños. Jefes o supervisores y aprobación de los compañeros.

Chiavenato (2001) en el procedimiento de recompensas refiere a un total de beneficios que la empresa pone a disposición de sus empleados, así como los mecanismos y procedimientos para distribuir estos beneficios. En estas recompensas además de salarios, vacaciones, ascensos se da como garantía la estabilidad en el cargo, transferencias hacia posiciones más desafiantes,

Con estas recompensas se pueden reforzar las actividades humanas, lo que permite que aumenten la conciencia y la responsabilidad del individuo, amplíen la interdependencia

con terceros y con el sistema, y ayuden a consolidar el control que el sistema ejerce sobre su propio destino.

En su mayoría las empresas adoptan dos tipos de recompensas:

Las que pueden estar directamente vinculadas al criterio de los objetivos de realización empresarial, como ganancia o pérdida y las que se dan en virtud del tiempo de servicio del empleado y que se conceden de manera automática en ciertos intervalos, siempre que el desempeño del empleado no haya sido insatisfactorio.

Vroom (1964) en su “Teoría de las Expectativas” manifiesta que la respuesta de reacción de una persona o mejor dicho el esfuerzo que le dedique va a depender de que tan atractivo sea lo prometido pues generará motivación que traería recompensas organizacionales, como bonificaciones. Es por ello que lo divide en tres relaciones: la primera es la relación de esfuerzo y desempeño, la cual determina que la cantidad de esfuerzo con la se desenvuelva el trabajador se verá reflejado en el desempeño; el segundo es la relación de desempeño y recompensa, que determina que de acuerdo al nivel que el trabajador se desempeñe lo llevará al logro de un resultado deseado; y la tercera es la relación de recompensas y metas personales, la cual nos indica que es el nivel de

satisfacción que siente el trabajador al recibir una recompensa organizacional.

Es decir, los empleados de una empresa no tienen la misma inclinación ya que algunos consideran que el esfuerzo que plasman en sus empresas es suficiente para su desempeño, otros que la empresa tiene sus propios propósitos y estos no van acorde a sus expectativas, y otros piensan que su buena evaluación de desempeño será recompensada por su empresa finalmente podemos concluir que para obtener trabajadores motivados primero debemos comenzar a reconocer que buscan lograr en la empresa, conocer sus necesidades, objetivos y de esta manera su desempeño será mejor.

2.2.2.2. Satisfacción Laboral

Dailey (1990) los trabajadores consideran la satisfacción laboral como el conjunto de elementos que se relacionan con su entorno laboral como la supervisión, recompensas, exigencias de puesto entre otras. Cada elemento es una actitud originada por la rutina y las experiencias al responder a las personas, objetivos y la institución ya sea de manera negativa o positiva. Las facetas de la satisfacción son: Primero; la satisfacción propiamente dicha. Segundo; satisfacción con el salario. Tercero; satisfacción con los compañeros. Cuarto; satisfacción con los jefes. Quinto; satisfacción con los ascensos. Se debe considerar que un

empleado puede estar satisfecho con una faceta, pero no con otra.

Robbins y Coulter, (2010) refiere a la satisfacción laboral como un tipo de conducta que se ve reflejado en su trabajo. Una persona con una postura alta tiende a ver una perspectiva positiva de su trabajo mientras que una persona negativa tendrá una postura baja.

Determinantes de la satisfacción:

En una organización hay fuerzas poderosas que contribuyen en la satisfacción laboral y el desarrollo profesional del empleado las cuales detallaremos a continuación:

Supervisión: Cuando una supervisión hace que las personas se ayuden entre sí, están reforzando la autoestima de los empleados y aumentando la satisfacción laboral. Si se tiene una comunicación fluida sobre decisiones, temas políticos y normas laborales con los subordinados, se dará como resultado la confianza y la satisfacción, pero no siempre todas las decisiones se deben de hacer participativa ya que puede ocurrir un hecho de crisis.

Reto Laboral: Los trabajadores tienen una gran necesidad de logros pues ellos se encuentran más satisfechos cuando existe un esfuerzo. El reto laboral hace que el empleado este

más embrollado tanto físicamente como mentalmente en su trabajo.

Claridad del trabajo: Cuando el empleado tiene un supuesto grado de comprensión de las funciones que tiene a realizar influye en la satisfacción laboral, por lo que es importante la retroalimentación de su desempeño, logrando tener la claridad de su trabajo. Cuando esta acción es positiva construye una confianza con los empleados y los hace sentir que su nivel de desempeño es aceptable.

Incentivos: Existen dos tipos de incentivos. Primero Extrínsecas; son los que la organización da a los empleados de acuerdo a su desempeño tales como: aumento salarial, ascensos, elogios, reconocimientos, etc. Segundo Intrínseca; cuando la experiencia es personal, es decir, cuando esté realizando su trabajo como: el orgullo, habilidad, sobresalir. Esta aparece a medida que el empleado evalúe su propio desempeño y sus logros.

Consecuencias de la satisfacción:

Una satisfacción laboral influye en los beneficios físicos y mentales de una persona. Se dice que cuando un empleado se encuentra satisfecho laboralmente tiene menos problemas de salud que los insatisfechos.

Un buen nivel de satisfacción laboral reduce la rotación del personal, tardanzas frecuentes y ausencias injustificadas. Existen muchas razones por las cuales un trabajador satisfecho decide no faltar al trabajo que un empleado insatisfecho falta frecuentemente. Un nivel alto de ausentismo y de rotación trae como consecuencia el incremento de costos en la mano de obra por lo que el supervisor se ve obligado a distribuir el trabajo con menos empleados, existiendo así un incremento de insatisfacción laboral.

2.2.2.3. **Eficiencia**

Giral (1993) se centra en el individuo como el responsable de hacer las cosas bien (eficiencia).

Chiavenato (1994) eficiencia es el resultado de la racionalidad, debido a que se preocupa por utilizar los recursos más adecuados para asegurar un óptimo logro de objetivos previstos. Asimismo, señala, que puede expresarse mediante la ecuación: $E = P/R$, donde P son los productos y R son los recursos utilizados.

2.3. Glosario de términos

Competencia: Rivalidad, entre varias personas que van hacia un mismo objetivo.

Contribución: Es cuando un trabajador comparte sus ideas en la organización.

Desempeño: Es el rendimiento que manifiesta el colaborador al realizar sus funciones dentro de la organización.

Descripción del Puesto: Es el conjunto de habilidades y capacidades que deben de tener como mínimo el trabajador para poder desempeñarse dentro de la organización.

Desempeño organizacional: Proceso en el cual se gestiona talentos, ambiente de negocios, resultados esperados y estructura de la organización donde se distingue lo importante como su impacto de cada uno de ellos.

Eficiencia: Es la utilización de los recursos para alcanzar un objetivo óptimo.

Eficacia: Es la capacidad en la cual se establece el cumplimiento de objetivos.

Efectividad: Es el equilibrio entre eficiencia y eficacia.

Fluctuación: Es el volumen de las personas que entran y salen de una empresa.

Liderazgo: Abarca como el trabajador tiene la condición de u un buen nivel participativo en la cual impulsa a los demás colaboradores a mejorar en varios aspectos dentro del área del trabajo.

Motivación: Abarca las diferentes necesidades que tiene el trabajador para poder desempeñarse de manera óptima dentro de su ámbito profesional.

Productividad: Es la relación entre los servicios y productos obtenidos con los recursos utilizados.

Reclutamiento: Es un proceso que se usa en las empresas con el fin de atraer a diferentes tipos de personas para un puesto específico

Rendimiento: Cuando el empleado usa los medios para obtener un objetivo y el resultado sea beneficioso para el trabajador.

Rotación Laboral: Un trabajador se traslada de un área a otra por situaciones que ameritan dentro de la empresa

Recompensa: Es el incentivo que se les otorgado al trabajador por alguna labor bien realizada dentro de la organización.

Retroalimentación: Es capacidad de recolectar información para intentar mejor de manera óptima la organización.

Satisfacción Laboral: Es la actitud que tiene el trabajador por el cual se siente motivado a seguir creciendo profesionalmente.

CAPITULO III: HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1. Hipótesis general

La Rotación Laboral influye significativamente en el Desempeño del personal de operaciones de la Financiera FJG, 2019.

3.2. Hipótesis específicas

El Liderazgo influye significativamente en el Desempeño del personal de operaciones de la Financiera FJG, 2019.

La Descripción del Puesto influye significativamente en el Desempeño del personal de operaciones de la Financiera FJG, 2019.

La Motivación influye significativamente en el Desempeño del personal de operaciones de la Financiera FJG, 2019.

3.3. Identificación de variables

Variable Independiente (X): Rotación laboral

Variable Dependiente (Y): Desempeño

3.4. Operacionalización de Variables

Tabla 1 Operacionalización de variables

| Variable | Indicadores |
|------------------|------------------------|
| Independiente | |
| Rotación Laboral | Liderazgo |
| | Descripción del puesto |
| | Motivación |
| Dependiente | |
| Desempeño | Recompensa |
| | Satisfacción Laboral |
| | Eficiencia |

3.5. Matriz de consistencia. (Ver Anexo 1)

CAPITULO IV: METODOLOGÍA

4.1. Tipo de investigación

Es un tipo de investigación cualitativo, descriptivo ya que tiene como objetivo extraer información que se analizó, tomando como referencia los indicadores que permitirán comprobar numéricamente.

Sabino, (1986) señala que la investigación de tipo descriptiva trabaja sobre hechos reales, y tiene como característica principal presentar una interpretación correcta. Para la investigación descriptiva, el interés primordial nace en descubrir algunas características fundamentales de

conjuntos homogéneos, usando criterios sistemáticos que permitan poner manifiesto su estructura o comportamiento. Es así que obtiene las notas que caracterizan a la realidad estudiada.

4.2. **Diseño de la investigación**

Se hizo una investigación científica de diseño descriptivo, correlacional, ya que asocia la relación entre dos o más variables observadas en la realidad (Rotación laboral – Desempeño Laboral).

$$M1: O_x - O_y$$

M1: Población de estudio

O_x: Rotación laboral

O_y: Desempeño laboral

4.3. **Unidad de análisis**

Esta predeterminado investigar al personal de operaciones de la Financiera FJG.

4.4. **Población de estudio**

La población estará constituida por el personal de operaciones de la Financiera FJG, 2019; el cual consta de 80 empleados quienes tienen un promedio de edad entre los 23 y 35 años con un entorno social A-B.

4.5. **Muestra de estudio**

La muestra la va a constituir la población total del personal de operaciones de la Financiera FJG, 2019.

Balestrini (1997) indica que la muestra es obtenida con el objetivo de investigar, a partir del conocimiento de sus características particulares, las propiedades de una población.

4.6. Selección de la muestra

En este trabajo de investigación se ha considerado a la totalidad de la población del área de operaciones como muestra y población, la cual asciende a 80 empleados.

4.7. Técnicas de recolección de datos

La información estadística ha sido recolectada a través de una encuesta de la que ha sido resuelta por el personal de operaciones de la Financiera FJG, 2019. Para la medición de las variables: Rotación laboral – Desempeño.

4.8. Procesamiento de datos

La información ha sido procesada haciendo uso del paquete estadístico SPSS, y del econometric view para algunos indicadores. Para tal efecto las encuestas han sido elaboradas utilizando la escala de Likert ya que las alternativas de respuestas no son de naturalezas dicotómicas sino policótomas.

CAPITULO V: PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

5.1. Análisis e interpretación de resultados

En la tabla 2, se muestra la información estadística respecto a la estimulación que reciben los colaboradores de la empresa; se puede observar que el 42.5% afirman que el trabajador casi nunca han recibido mecanismos (entiéndase por mecanismos a capacitaciones, reconocimientos, etc.), estimulación por la labor que desempeñan en la mejora continua de la organización, sin embargo, se observa que el 36.3% de los encuestados han contestado que a veces si reciben algún tipo de reconocimiento y el 16.3% afirmó con certeza que reciben algún tipo de estímulo por la labor desempeñada. En definitiva, el 52.6% afirman que la organización sí reconoce la labor en equipo realizada por el colaborador.

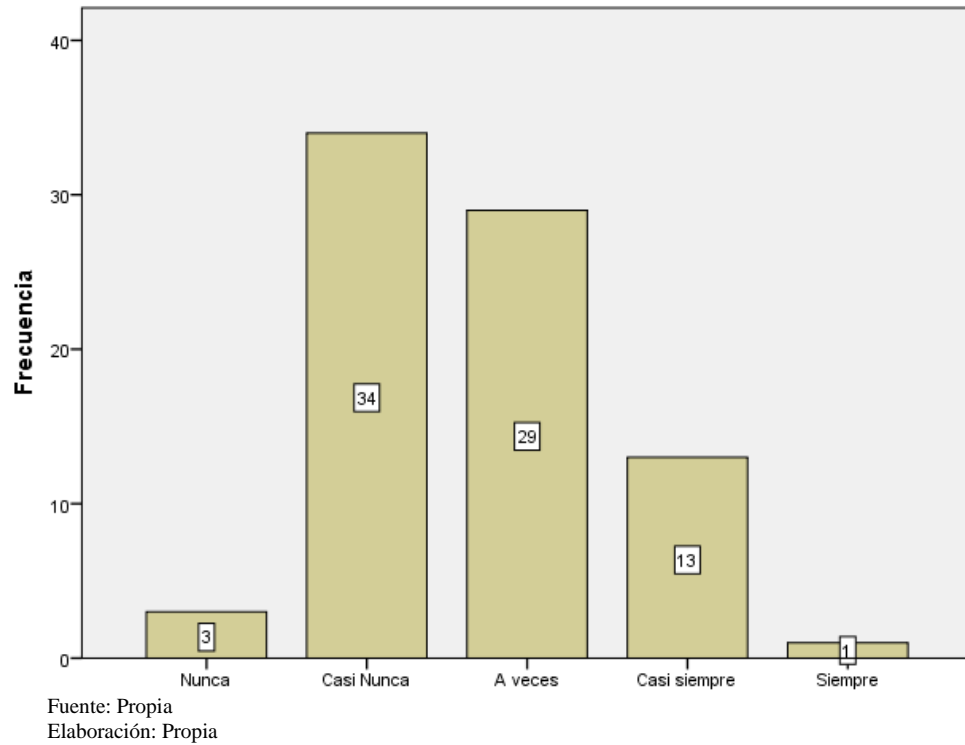
Esta respuesta nos lleva a conjeturar que los reconocimientos o estímulos tienen que generalizarse en la población de trabajadores independientemente de la función que realicen con la finalidad de mejorar el clima laboral en la organización, obteniendo un mejor desempeño por parte de los colaboradores. (Ver Figura 1)

Tabla 2 Estimulación del trabajo en equipo de los colaboradores en la organización

| Escala de Likert | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Nunca | 3 | 3,8 | 3,8 | 3,8 |
| Casi Nunca | 34 | 42,5 | 42,5 | 46,3 |
| A veces | 29 | 36,3 | 36,3 | 82,5 |
| Casi siempre | 13 | 16,3 | 16,3 | 98,8 |
| Siempre | 1 | 1,3 | 1,3 | 100,0 |
| Total | 80 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Propia
Elaboración: Propia

Figura 1 *Distribución de frecuencias de la estimulación del trabajo en equipo de los colaboradores en la organización*



En cuanto a la correlación existente entre la pregunta formulada sobre la estimulación de la organización por el trabajo en equipo realizado y si la organización reconoce los logros obtenidos, el coeficiente de correlación no paramétrico alcanza un 27.6%, esto significa que no existe relación importante entre ambas preguntas, lo cual llama la atención, porque se supone que si la organización estimula el trabajo en equipo esto significa que de alguna manera debería reconocer los logros obtenidos en la Organización. (Ver Tabla 3)

Tabla 3 Cuadro de correlación de Spearman y covarianza entre la pregunta 1 y la pregunta 2

| P.1 ¿Se estimula el trabajo en equipo? | P. 2 ¿La organización reconoce sus logros? |
|--|--|
| Correlación de Spearman | 0.276 |
| Covarianza | 14% |

En cuanto a la correlación existente entre la pregunta formulada sobre la estimulación de la organización por el trabajo en equipo realizado y si la organización toma en cuenta sus ideas para mejorar el trabajo, el coeficiente de correlación no paramétrico alcanza un 36.3%, esto significa que no existe relación importante entre ambas preguntas, lo cual llama la atención, porque se supone que si la organización estimula el trabajo en equipo esto significa que de alguna manera debería tomar en cuenta sus ideas para mejorar el trabajo. (Ver Tabla 4)

Tabla 4 Cuadro de correlación de Spearman y covarianza entre la pregunta 1 y la pregunta 3

| P.1 ¿Se estimula el trabajo en equipo? | P. 3 ¿La Organización toma en cuenta sus ideas para mejorar el trabajo? |
|--|---|
| Correlación de Spearman | 0.363 |
| Covarianza | 23% |

En cuanto a la correlación existente entre la pregunta formulada sobre la estimulación de la organización por el trabajo en equipo realizado y si el colaborador se ha sentido elogiado por un buen trabajo realizado, el coeficiente de correlación no paramétrico alcanza un 39.4%, esto significa que no existe relación importante entre ambas preguntas, lo cual llama la atención, porque se supone que si la organización estimula el trabajo en equipo esto significa que de alguna manera debería elogiar al colaborador por un buen trabajo realizado. (Ver Tabla 5)

Tabla 5 *Cuadro de correlación de Spearman y covarianza entre la pregunta 1 y la pregunta 10*

| P.1 ¿Se estimula el trabajo en equipo? | P.10 ¿Se ha sentido elogiado por un buen trabajo realizado? |
|--|---|
| Correlación de Spearman | 0.394 |
| Covarianza | 31% |

En la Tabla 6, se muestra la información estadística respecto al reconocimiento de los logros a los colaboradores de la Organización; se puede observar que el 55% afirman que los trabajadores casi nunca han recibido reconocimientos por la labor que desempeñan, sin embargo, se observa que el 37.5% de los encuestados han contestado que a veces si reciben algún tipo de reconocimiento y el 5% afirmó que nunca reciben algún tipo de reconocimiento por los logros obtenidos. En definitiva, el 42.5% afirman que la organización sí reconoce los logros de los colaboradores.

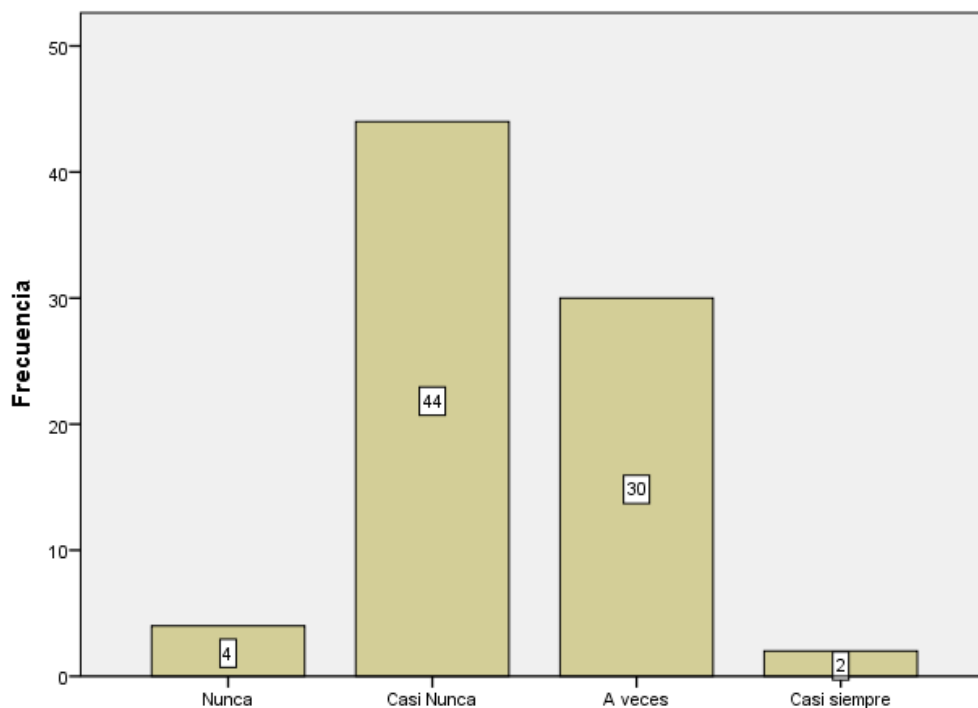
Esta respuesta nos lleva a deducir que los reconocimientos tienen que ser dados al total de la población de trabajadores independientemente de la función que realicen con la finalidad de lograr la satisfacción y compromiso del colaborar en la tarea que realiza. (Ver Figura 2)

Tabla 6 *Reconocimiento de logros a los colaboradores de la Organización*

| Escala de Likert | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Nunca | 4 | 5 | 5 | 5 |
| Casi Nunca | 44 | 55 | 55 | 60 |
| A veces | 30 | 37,5 | 37,5 | 97,5 |
| Casi siempre | 2 | 2,5 | 2,5 | 100 |
| Total | 80 | 100 | 100 | |

Fuente: Propia
Elaboración: Propia

Figura 2 *Distribución de frecuencia del reconocimiento de los logros de los colaboradores en la organización*



Fuente: Propia
Elaboración: Propia

En cuanto a la correlación existente entre la pregunta formulada sobre el reconocimiento de logros de los colaboradores y si la Organización toma en cuenta sus ideas para mejorar el trabajo, el coeficiente de correlación no paramétrico alcanza un 40.7%, esto significa que no existe relación importante entre ambas preguntas, lo cual llama la atención, porque se supone que si la organización reconoce los logros de los colaboradores significa que de alguna manera debería tomar en cuenta sus ideas para mejorar el trabajo. (Ver Tabla 7)

Tabla 7 Cuadro de correlación de Spearman y covarianza entre la pregunta 2 y la pregunta 3

| P.2 ¿La Organización reconoce sus logros? | P.3 ¿La Organización toma en cuenta sus ideas para mejorar el trabajo? |
|---|--|
| Correlación de Spearman | 0.407 |
| Covarianza | 19% |

En cuanto a la correlación existente entre la pregunta formulada sobre el reconocimiento de logros de los colaboradores y si las bonificaciones que pagan son acorde al cumplimiento de metas, el coeficiente de correlación no paramétrico alcanza un 41.8%, esto significa que no existe relación importante entre ambas preguntas, lo cual llama la atención, porque se supone que si la organización reconoce los logros de los colaboradores significa que de alguna manera deberían ser las bonificaciones justas acorde al cumplimiento de metas que ha realizado el colaborador. (Ver Tabla 8)

Tabla 8 Cuadro de correlación de Spearman y covarianza entre la pregunta 2 y la pregunta 12

| P.2 ¿La Organización reconoce sus logros? | P.12 ¿Las bonificaciones que pagan son acorde al cumplimiento de metas? |
|---|---|
| Correlación de Spearman | 0.418 |
| Covarianza | 16% |

En cuanto a la correlación existente entre la pregunta formulada sobre el reconocimiento de logros de los colaboradores y si al colaborador su trabajo le hace sentir realizado tanto personal como profesionalmente, el coeficiente de correlación no paramétrico alcanza un 31.8%, esto significa que no existe relación importante entre ambas preguntas, lo cual llama la atención, porque se supone que si la organización reconoce los logros de los colaboradores

significa que de alguna manera debería los colaboradores sentir realizados tanto personal como profesionalmente . (Ver Tabla 9)

Tabla 9 Cuadro de correlación de Spearman y covarianza entre la pregunta 2 y la pregunta 14

| P.2 ¿La Organización reconoce sus logros? | P.14 ¿Mi trabajo me hace sentir realizado tanto personal como profesionalmente? |
|---|---|
| Correlación de Spearman | 0.318 |
| Covarianza | 14% |

En cuanto a la correlación existente entre la pregunta formulada sobre el reconocimiento de logros de los colaboradores y si la empresa ofrece mejores beneficios que otras empresas, el coeficiente de correlación no paramétrico alcanza un 35.6%, esto significa que no existe relación importante entre ambas preguntas, lo cual llama la atención, porque se supone que si la organización reconoce los logros de los colaboradores significa que de alguna manera debería la empresa ofrecer mejores beneficios que otras empresas. (Ver Tabla 10)

Tabla 10 Cuadro de correlación de Spearman y covarianza entre la pregunta 2 y la pregunta 15

| P.2 ¿La Organización reconoce sus logros? | P.15 ¿La empresa le ofrece mejores beneficios que otras empresas? |
|---|---|
| Correlación de Spearman | 0.356 |
| Covarianza | 11% |

En la Tabla 11, se muestra la información estadística respecto a la consideración de las ideas de los colaboradores para mejorar el trabajo; se puede observar que el 48.8% afirman que los trabajadores casi nunca han considerado sus ideas para mejorar la labor que desempeñan, sin embargo, se observa que el 30% de los encuestados han contestado que a veces si han sido considerados y el 2.5% afirmó que siempre han considerado sus ideas para mejorar el trabajo. En definitiva, el 32.5% afirman que la organización sí considera sus ideas para mejorar el trabajo.

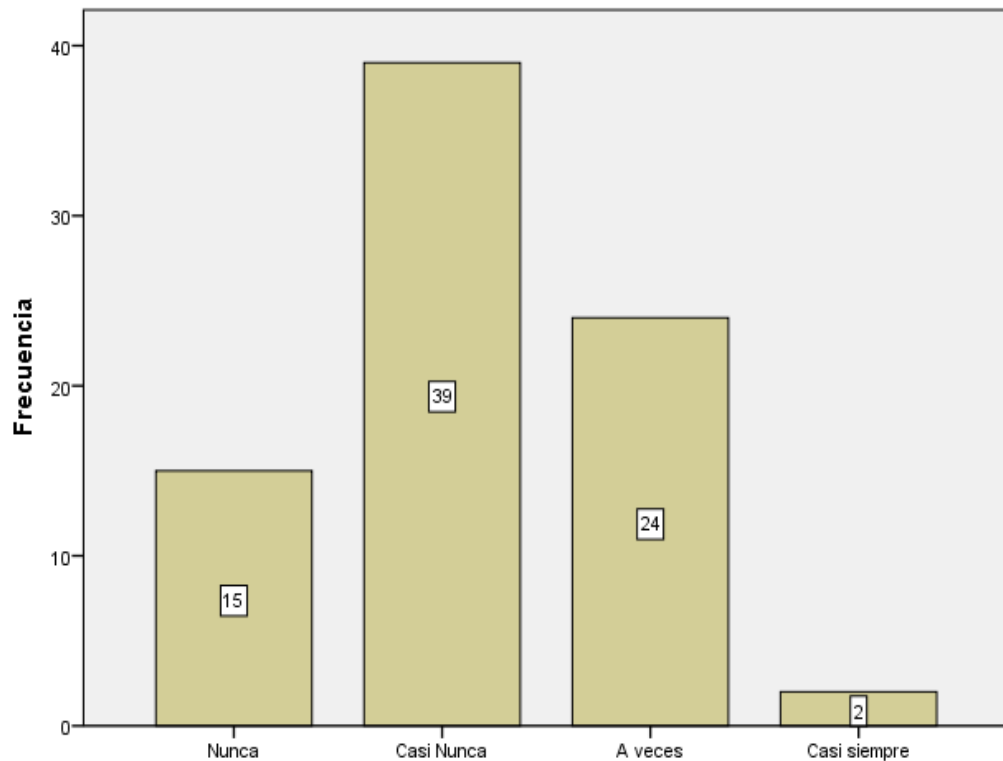
Esta respuesta nos lleva a deducir que los reconocimientos tienen que ser dados al total de la población de trabajadores independientemente de la función que realicen con la finalidad de lograr la satisfacción y compromiso del colaborar en la tarea que realiza. (Ver Figura 3)

Tabla 11 *Consideración de las ideas de los colaboradores para mejorar el trabajo*

| Escala de Likert | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Nunca | 15 | 18,8 | 18,8 | 18,8 |
| Casi Nunca | 39 | 48,8 | 48,8 | 67,5 |
| A veces | 24 | 30,0 | 30,0 | 97,5 |
| Casi siempre | 2 | 2,5 | 2,5 | 100,0 |
| Total | 80 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Propia
Elaboración: Propia

Figura 3 *Distribución de frecuencia de la consideración de las ideas de los colaboradores para mejorar el trabajo*



Fuente: Propia
Elaboración: Propia

En cuanto a la correlación existente entre la pregunta formulada sobre Organización toma en cuenta sus ideas para mejorar el trabajo y si la Organización reconoce sus logros, el coeficiente de correlación no paramétrico alcanza un 41%, esto significa que no existe relación importante entre ambas preguntas, lo cual llama la atención, porque se supone que si la organización toma en cuenta sus ideas para mejorar el trabajo significa que de alguna manera debería reconocer los logros obtenidos por los colaboradores. (Ver Tabla 12)

Tabla 12 Cuadro de correlación de Spearman y covarianza entre la pregunta 3 y la pregunta 2

| P.3 ¿La Organización toma en cuenta sus ideas para mejorar el trabajo? | P.2 ¿La Organización reconoce sus logros? |
|--|---|
| Correlación de Spearman | 0.41 |
| Covarianza | 19% |

En cuanto a la correlación existente entre la pregunta formulada sobre la Organización toma en cuenta sus ideas para mejorar el trabajo y si se ha sentido elogiado por un buen trabajo realizado, el coeficiente de correlación no paramétrico alcanza un 53%, esto significa que no existe relación importante entre ambas preguntas, lo cual llama la atención, porque se supone que si la organización toma en cuenta sus ideas para mejorar el trabajo significa que de alguna manera debería el colaborador ser elogiado por un buen trabajo realizado. (Ver Tabla 13)

Tabla 13 Cuadro de correlación de Spearman y covarianza entre la pregunta 3 y la pregunta 10

| P.3 ¿La Organización toma en cuenta sus ideas para mejorar el trabajo? | P.10 ¿Se ha sentido elogiado por un buen trabajo realizado? |
|--|---|
| Correlación de Spearman | 0.53 |
| Covarianza | 37% |

En cuanto a la correlación existente entre la pregunta formulada sobre Organización toma en cuenta sus ideas para mejorar el trabajo y si las bonificaciones que se pagan son acorde al cumplimiento de metas, el coeficiente de correlación no paramétrico alcanza un 40%, esto significa que

no existe relación importante entre ambas preguntas, lo cual llama la atención, porque se supone que si la organización toma en cuenta sus ideas para mejorar el trabajo significa que de alguna manera debería la organización dar bonificaciones acorde al cumplimiento de metas que realizan. (Ver Tabla 14)

Tabla 14 Cuadro de correlación de Spearman y covarianza entre la pregunta 3 y la pregunta 12

| P.3 ¿La Organización toma en cuenta sus ideas para mejorar el trabajo? | P.12 ¿Las bonificaciones que pagan son acorde al cumplimiento de metas? |
|--|---|
| Correlación de Spearman | 0.40 |
| Covarianza | 18% |

En cuanto a la correlación existente entre la pregunta formulada sobre Organización toma en cuenta sus ideas para mejorar el trabajo y si la empresa ofrece mejores beneficios que otras empresas, el coeficiente de correlación no paramétrico alcanza un 36%, esto significa que no existe relación importante entre ambas preguntas, lo cual llama la atención, porque se supone que si la organización toma en cuenta sus ideas para mejorar el trabajo significa que de alguna manera debería la empresa ofrecer mejores beneficios que otras empresas. (Ver Tabla 15)

Tabla 15 Cuadro de correlación de Spearman y covarianza entre la pregunta 3 y la pregunta 15

| P.3 ¿La Organización toma en cuenta sus ideas para mejorar el trabajo? | P.15 ¿La empresa ofrece mejores beneficios que otras empresas? |
|--|--|
| Correlación de Spearman | 0.36 |
| Covarianza | 14% |

En la Tabla 16, se muestra la información estadística respecto al cumplimiento del perfil adecuado para el puesto de los colaboradores dentro de la organización; se puede observar que el 55% afirman que el trabajador casi siempre cumple con el perfil adecuado para el puesto, se observa que el 41.3% de los encuestados han contestado que siempre cumple con el perfil adecuado y el 3.8% afirmó que a veces se cumple con el perfil para su puesto. En definitiva, el 100% afirman que si se cumple con el perfil adecuado para el puesto.

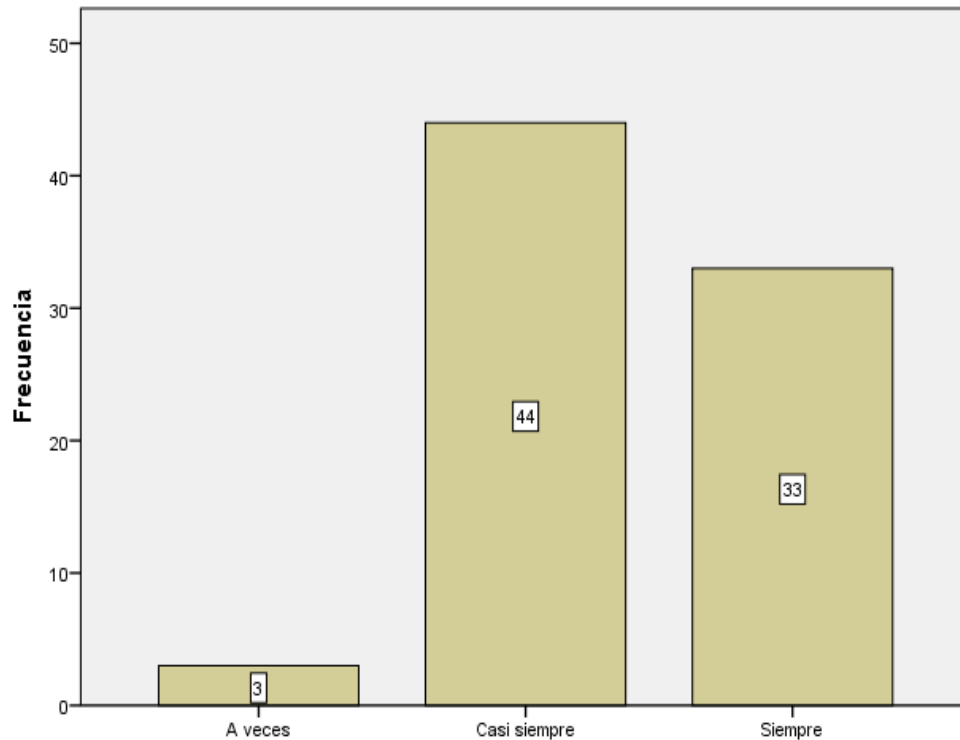
Esta respuesta nos lleva a deducir que el cumplimiento del perfil adecuado del puesto tiene que ser dados al total de la población de trabajadores independientemente de la función que realicen con la finalidad de obtener un alto conocimiento de la labor que realizan y, asimismo, obteniendo el cumplimiento de metas. (Ver Figura 4)

Tabla 16 *Cumplimiento del perfil adecuado para el puesto de los colaboradores dentro de la organización*

| Escala de Likert | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| A veces | 3 | 3,8 | 3,8 | 3,8 |
| Casi siempre | 44 | 55 | 55 | 58,8 |
| Siempre | 33 | 41,3 | 41,3 | 100 |
| Total | 80 | 100 | 100 | |

Elaboración: Propia
Fuente: Propia

Figura 4 *Distribución de frecuencia del cumplimiento con el perfil adecuado para el puesto de los colaboradores dentro de la organización*



Elaboración: Propia
Fuente: Propia

En cuanto a la correlación existente entre la pregunta formulada sobre si se cumple con el perfil adecuado para el puesto y si cumple con todas las funciones a realizar dentro de la organización, el coeficiente de correlación no paramétrico alcanza un 43%, esto significa que no existe relación importante entre ambas preguntas, lo cual llama la atención, porque se supone que si el colaborador cumple con el perfil adecuado para el puesto significa que de alguna manera debería cumplir con todas las funciones encomendadas por la organización. (Ver Tabla 17)

Tabla 17 Cuadro de correlación de Spearman y covarianza entre la pregunta 4 y la pregunta 5

| P.4 ¿Cumple con el perfil adecuado para el puesto? | P.5 ¿Cumple con todas las funciones a realizar dentro de la organización? |
|--|---|
| Correlación de Spearman | 0.43 |
| Covarianza | 16% |

En cuanto a la correlación existente entre la pregunta formulada sobre si se cumple con el perfil adecuado para el puesto y si el colaborador es empático con su grupo de trabajo, el coeficiente de correlación no paramétrico alcanza un 36.3%, esto significa que no existe relación importante entre ambas preguntas, lo cual llama la atención, porque se supone que si el colaborador cumple con el perfil adecuado para el puesto significa que de alguna manera debería ser empático con su grupo de trabajo. (Ver Tabla 18)

Tabla 18 Cuadro de correlación de Spearman y covarianza entre la pregunta 4 y la pregunta 7

| P.4 ¿Cumple con el perfil adecuado para el puesto? | P.7 ¿Es empático con su grupo de trabajo? |
|--|---|
| Correlación de Spearman | 0.363 |
| Covarianza | 13% |

En cuanto a la correlación existente entre la pregunta formulada sobre si se cumple con el perfil adecuado para el puesto y si sus funciones lo ayudan a crecer profesionalmente, el coeficiente de correlación no paramétrico alcanza un 30.8%, esto significa que no existe relación importante entre ambas preguntas, lo cual llama la atención, porque se supone que si el colaborador cumple con el perfil adecuado para el puesto significa que de alguna manera debería sus funciones ayudar a crecer profesionalmente. (Ver Tabla 19)

Tabla 19 Cuadro de correlación de Spearman y covarianza entre la pregunta 4 y la pregunta 9

| P.4 ¿Cumple con el perfil adecuado para el puesto? | P.9 ¿Sus funciones lo ayudan a crecer profesionalmente? |
|--|---|
| Correlación de Spearman | 0.308 |
| Covarianza | 10% |

En la Tabla 20, se muestra la información estadística respecto al cumplimiento de todas las funciones a realizar dentro de la organización; se puede observar que el 11.3% afirman que el trabajador a veces cumple con todas las funciones a realizar, sin embargo, se observa que el 56.3% de los encuestados han contestado que casi siempre cumple con todas las funciones y el 31.3% afirmó que siempre cumplen con todas las tareas. En definitiva, el 87.6% afirman que si se cumple con todas las funciones a realizar dentro de la organización.

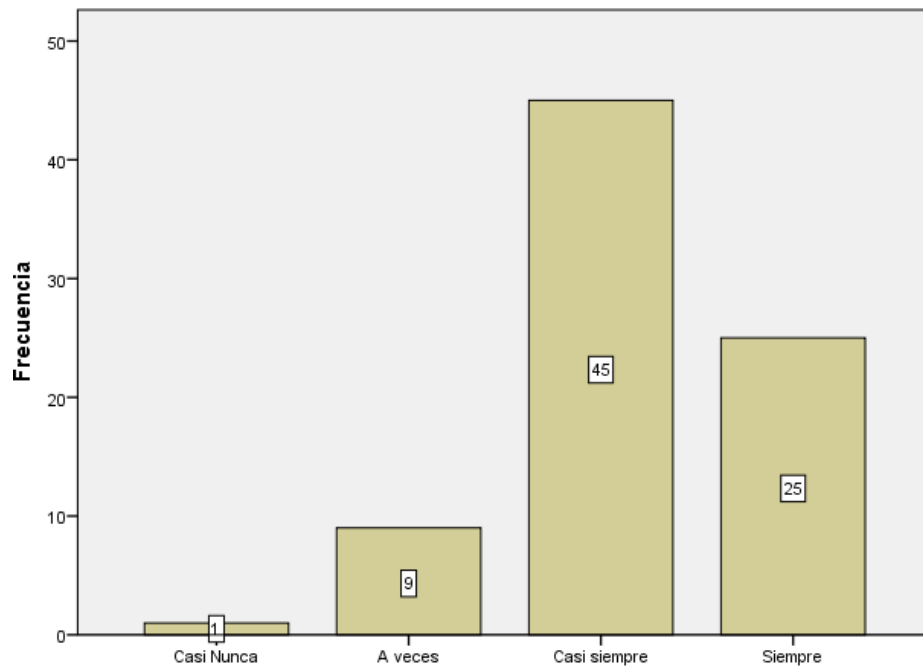
Esta respuesta nos lleva a conjeturar que el cumplimiento de todas las funciones a realizar por parte del total de la población de trabajadores es con el fin de lograr las metas establecidas por la organización. (Ver Figura 5)

Tabla 20 *Cumplimiento de todas las funciones a realizar dentro de la organización*

| Escala de Likert | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Casi Nunca | 1 | 1,3 | 1,3 | 1,3 |
| A veces | 9 | 11,3 | 11,3 | 12,5 |
| Casi siempre | 45 | 56,3 | 56,3 | 68,8 |
| Siempre | 25 | 31,3 | 31,3 | 100,0 |
| Total | 80 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Propia
Elaboración: Propia

Figura 5 Distribución de frecuencia del cumplimiento de las funciones a realizar dentro de la organización



Elaboración: Propia
Fuente: Propia

En cuanto a la correlación existente entre la pregunta formulada sobre si se cumple con todas las funciones a realizar dentro de la organización y si la Organización toma en cuenta sus ideas para mejorar el trabajo, el coeficiente de correlación no paramétrico alcanza un 43%, esto significa que no existe relación importante entre ambas preguntas, lo cual llama la atención, porque se supone que si el colaborador cumple con todas las funciones a realizar dentro de la organización significa que de alguna manera debería la organización tomar en cuenta sus ideas para mejorar el trabajo. (Ver Tabla 21)

Tabla 21 Cuadro de correlación de Spearman y covarianza entre la pregunta 5 y la pregunta 3

| P.5 ¿Cumple con todas las funciones a realizar dentro de la organización? | P.3 ¿La Organización toma en cuenta sus ideas para mejorar el trabajo? |
|---|--|
| Correlación de Spearman | 0.430 |
| Covarianza | 16% |

En cuanto a la correlación existente entre la pregunta formulada sobre si se cumple con todas las funciones a realizar dentro de la organización y si al colaborador su trabajo le hace sentir realizado tanto personal como profesionalmente, el coeficiente de correlación no paramétrico alcanza un 49.7%, esto significa que no existe relación importante entre ambas preguntas, lo cual llama la atención, porque se supone que si el colaborador cumple con todas las funciones a realizar dentro de la organización significa que de alguna manera debería sentirse satisfecho con su trabajo ya que hay un crecimiento personal y profesional. (Ver Tabla 22)

Tabla 22 Cuadro de correlación de Spearman y covarianza entre la pregunta 5 y la pregunta 14

| P.5 ¿Cumple con todas las funciones a realizar dentro de la organización? | P.14 ¿Mi trabajo me hace sentir realizado tanto personal como profesionalmente? |
|---|---|
| Correlación de Spearman | 0.497 |
| Covarianza | 24% |

En la Tabla 23, se muestra la información estadística respecto a la empatía de los colaboradores con su grupo de trabajo; se puede observar que el 10% afirman que el trabajador a veces es empático dentro de su grupo de trabajo, sin embargo, se observa que el 53.8% de los encuestados han contestado que casi siempre tiene empatía con sus compañeros y el 36.3% afirmó que a veces tienen empatía dentro de su grupo de trabajo. En definitiva, el 90% afirman que si tienen empatía dentro del grupo de trabajo.

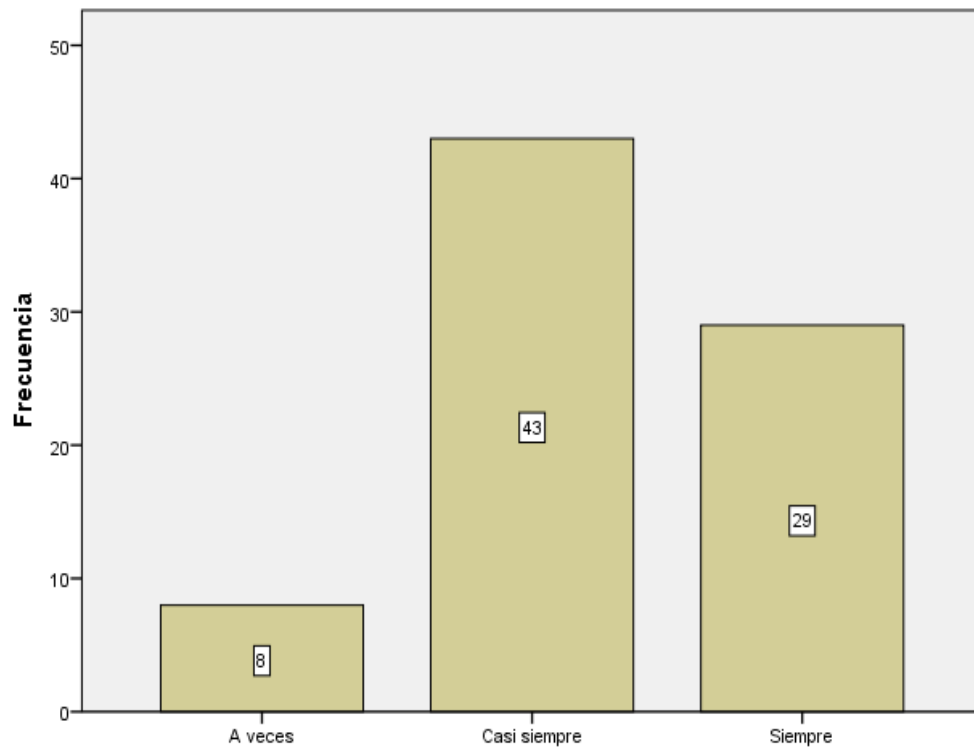
Esta respuesta nos lleva a conjeturar que la empatía dentro del grupo de trabajo en la organización se debe realizar por parte del total de la población de trabajadores con el fin de lograr la mejora del clima laboral. (Ver Figura 6)

Tabla 23 *Empatía de los colaboradores con su grupo de trabajo*

| Escala de Likert | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| A veces | 8 | 10 | 10 | 10 |
| Casi siempre | 43 | 53,8 | 53,8 | 63,7 |
| Siempre | 29 | 36,3 | 36,3 | 100 |
| Total | 80 | 100 | 100 | |

Fuente: Propia
Elaboración: Propia

Figura 6 *Distribucion de frecuencia de la empatía de los colaboradores con su grupo de trabajo*



Fuente: Propia
Elaboración: Propia

En cuanto a la correlación existente entre la pregunta formulada sobre si es empático con su grupo de trabajo y si el colaborador cumple con el perfil adecuado para el puesto, el coeficiente de correlación no paramétrico alcanza un 36.3%, esto significa que no existe relación importante entre ambas preguntas, lo cual llama la atención, porque se supone que si el colaborador es empático con su grupo de trabajo significa que de alguna manera debería llegar a cumplir con el perfil adecuado para el puesto. (Ver Tabla 24)

Tabla 24 Cuadro de correlación de Spearman y covarianza entre la pregunta 7 y la pregunta 4

| P.7 ¿Es empático con su grupo de trabajo? | P.4 ¿Cumple con el perfil adecuado para el puesto? |
|---|--|
| Correlación de Spearman | 0.363 |
| Covarianza | 13% |

En cuanto a la correlación existente entre la pregunta formulada sobre si es empático con su grupo de trabajo y si al colaborador sus funciones le ayudan a crecer profesionalmente, el coeficiente de correlación no paramétrico alcanza un 30.4%, esto significa que no existe relación importante entre ambas preguntas, lo cual llama la atención, porque se supone que si son empáticos con su grupo de trabajo significa que de alguna manera debería sus funciones ayudar a crecer profesionalmente. (Ver Tabla 25)

Tabla 25 Cuadro de correlación de Spearman y covarianza entre la pregunta 7 y la pregunta 9

| P.7 ¿Es empático con su grupo de trabajo? | P.9 ¿Sus funciones le ayudan a crecer profesionalmente? |
|---|---|
| Correlación de Spearman | 0.304 |
| Covarianza | 11% |

En la Tabla 26, se muestra la información estadística respecto a las funciones y su relación con el crecimiento profesional; se puede observar que el 12.5% afirman que a veces las funciones lo ayudan a crecer profesionalmente, asimismo, se observa que el 65% de los encuestados han contestado que casi siempre sus funciones los ayudan a crecer profesionalmente y el 22.5% afirmó que siempre las labores que realizan los ayudan a crecer profesionalmente. En definitiva, el 87.5% afirman que las funciones que realizan los ayudan a crecer profesionalmente.

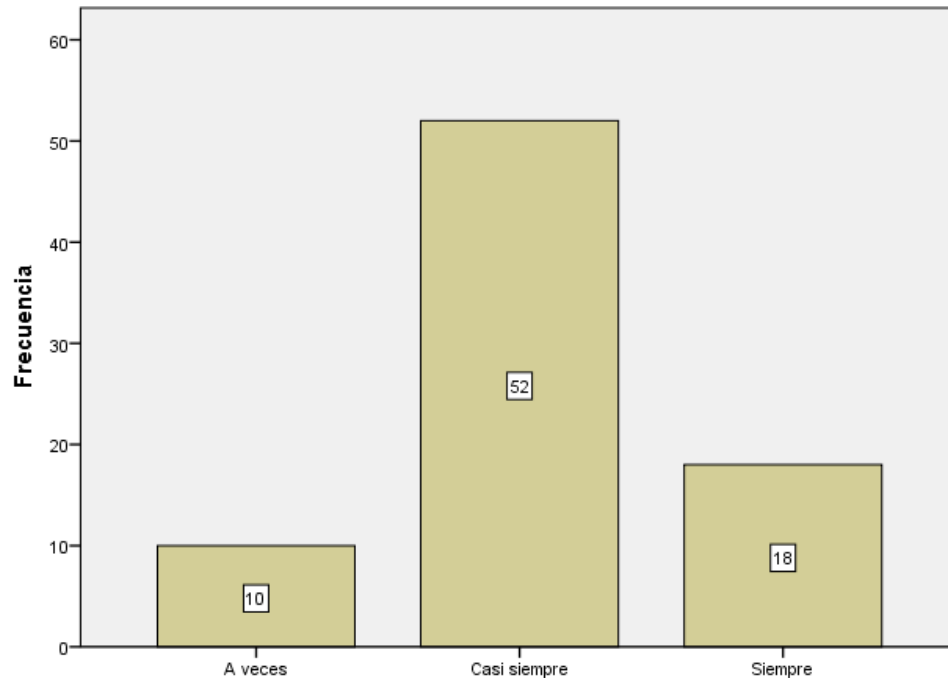
Esta respuesta nos lleva a deducir que los trabajadores consideran que las funciones que realicen los motivan a crecer profesionalmente, generando una posible línea de carrera dentro de la organización. (Ver Figura 7)

Tabla 26 *Las funciones y su relación con el crecimiento profesional*

| Escala de Likert | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| A veces | 10 | 12,5 | 12,5 | 12,5 |
| Casi siempre | 52 | 65 | 65 | 77,5 |
| Siempre | 18 | 22,5 | 22,5 | 100 |
| Total | 80 | 100 | 100 | |

Fuente: Propia
Elaboración: Propia

Figura 7 *Distribución de frecuencia de las funciones y su relación con el crecimiento profesional*



Fuente: Propia
Elaboración: Propia

En cuanto a la correlación existente entre la pregunta formulada sobre si sus funciones le ayudan a crecer profesionalmente y si el colaborador es empático con su grupo de trabajo, el coeficiente de correlación no paramétrico alcanza un 30.4%, esto significa que no existe relación importante entre ambas preguntas, lo cual llama la atención, porque se supone que las funciones que realizan le ayudan a crecer profesionalmente al colaborador significa que de alguna manera debería existir buena relación con sus compañeros ya que esto les permite avanzar con los logros de la organización. (Ver Tabla 27)

Tabla 27 Cuadro de correlación de Spearman y covarianza entre la pregunta 9 y la pregunta 7

| P.9 ¿Sus funciones le ayudan a crecer profesionalmente? | P.7 ¿Es empático con su grupo de trabajo? |
|---|---|
| Correlación de Spearman | 0.304 |
| Covarianza | 11% |

En la Tabla 28, se muestra la información estadística respecto a la retribución por un buen trabajo realizado; se puede observar que el 21.3% afirman que el trabajador nunca se siente retribuido por un buen trabajo realizado, sin embargo, se observa que el 56.3% de los encuestados han contestado que a veces se han sentido retribuido por una buena labor y el 8.8% afirmó que casi siempre se ha sentido retribuido por un trabajo realizado dentro de la organización. En definitiva, el 65.1% afirman que se sienten retribuidos por un buen trabajo realizado.

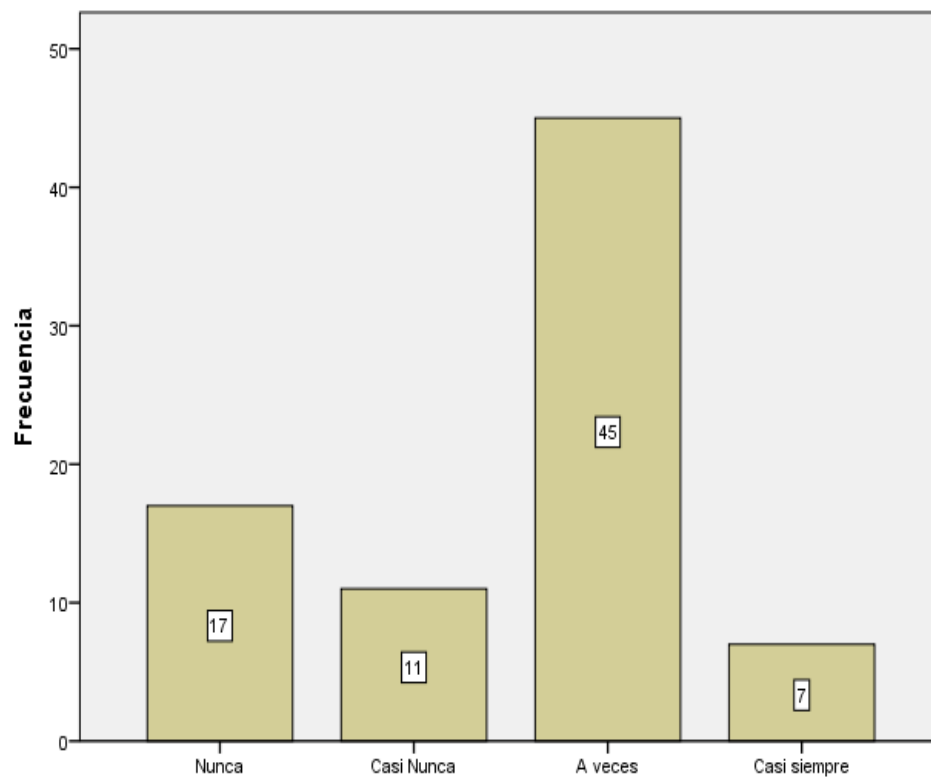
Esta respuesta nos lleva a deducir que la retribución por un buen trabajo realizado al total de la población de trabajadores independientemente de la labor que realicen tiene como fin incrementar el compromiso y disposición del trabajador, obteniendo mejores resultados en sus labores diarias. (Ver Figura 8)

Tabla 28 *Retribución por un buen trabajo realizado en la Organización*

| Escala de Likert | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Nunca | 17 | 21,3 | 21,3 | 21,3 |
| Casi Nunca | 11 | 13,8 | 13,8 | 35 |
| A veces | 45 | 56,3 | 56,3 | 91,3 |
| Casi siempre | 7 | 8,8 | 8,8 | 100 |
| Total | 80 | 100 | 100 | |

Elaboración: Propia
Fuente: Propia

Figura 8 *Distribución de frecuencia de la retribución por un buen trabajo realizado en la Organización*



Fuente: Propia
Elaboración: Propia

En cuanto a la correlación existente entre la pregunta formulada sobre se ha sentido elogiado por un buen trabajo realizado y si se estimula el trabajo en equipo, el coeficiente de correlación no paramétrico alcanza un 39.4%, esto significa que no existe relación importante entre ambas preguntas, lo cual llama la atención, porque se supone que si el colaborador se ha sentido elogiado por un buen trabajo realizado significa que de alguna manera debería existir un estímulo para el trabajo en equipo. (Ver Tabla 29)

Tabla 29 Cuadro de correlación de Spearman y covarianza entre la pregunta 10 y la pregunta 1

| P.10 ¿Se ha sentido elogiado por un buen trabajo realizado? | P.1 ¿Se estimula el trabajo en equipo? |
|---|--|
| Correlación de Spearman | 0.394 |
| Covarianza | 31% |

En cuanto a la correlación existente entre la pregunta formulada sobre si se ha sentido elogiado por un buen trabajo realizado y si la Organización toma en cuenta sus ideas para mejorar el trabajo, el coeficiente de correlación no paramétrico alcanza un 52.8%, esto significa que no existe relación importante entre ambas preguntas, lo cual llama la atención, porque se supone que si el colaborador se ha sentido elogiado por un buen trabajo realizado significa que de alguna manera debería la Organización toma en cuenta sus ideas para mejorar el trabajo. (Ver Tabla 30)

Tabla 30 Cuadro de correlación de Spearman y covarianza entre la pregunta 10 y la pregunta 3

| P.10 ¿Se ha sentido elogiado por un buen trabajo realizado?? | P.3 ¿La Organización toma en cuenta sus ideas para mejorar el trabajo? |
|--|--|
| Correlación de Spearman | 0.528 |
| Covarianza | 37% |

En cuanto a la correlación existente entre la pregunta formulada sobre si se ha sentido elogiado por un buen trabajo realizado y si considera el colaborar que tiene las habilidades para ejecutar otras funciones, el coeficiente de correlación no paramétrico alcanza un 32.9%, esto significa que no existe relación importante entre ambas preguntas, lo cual llama la atención, porque se supone que si el colaborador se ha sentido elogiado por un buen trabajo realizado significa que de alguna manera debería considerar que tiene las habilidades para ejecutar otras funciones, obteniendo buenos resultados. (Ver Tabla 31)

Tabla 31 *Cuadro de correlación de Spearman y covarianza entre la pregunta 10 y la pregunta 17*

| P.10 ¿Se ha sentido elogiado por un buen trabajo realizado?? | P.17 ¿Considera que tiene las habilidades para ejecutar otras funciones? |
|--|--|
| Correlación de Spearman | 0.329 |
| Covarianza | 17% |

En la Tabla 32, se muestra la información estadística respecto al otorgamiento de incentivos a los colaboradores para desarrollar mejor su trabajo; se puede observar que el 46.3% de los encuestados afirman que casi nunca le otorgan incentivos, sin embargo, se observa que el 53.7% de los encuestados indica que a veces se les otorga incentivos y/o recompensas para desarrollar mejor su trabajo. En definitiva, el 53.7% afirman que la organización ofrece incentivos a los colaboradores para desarrollar mejor su trabajo.

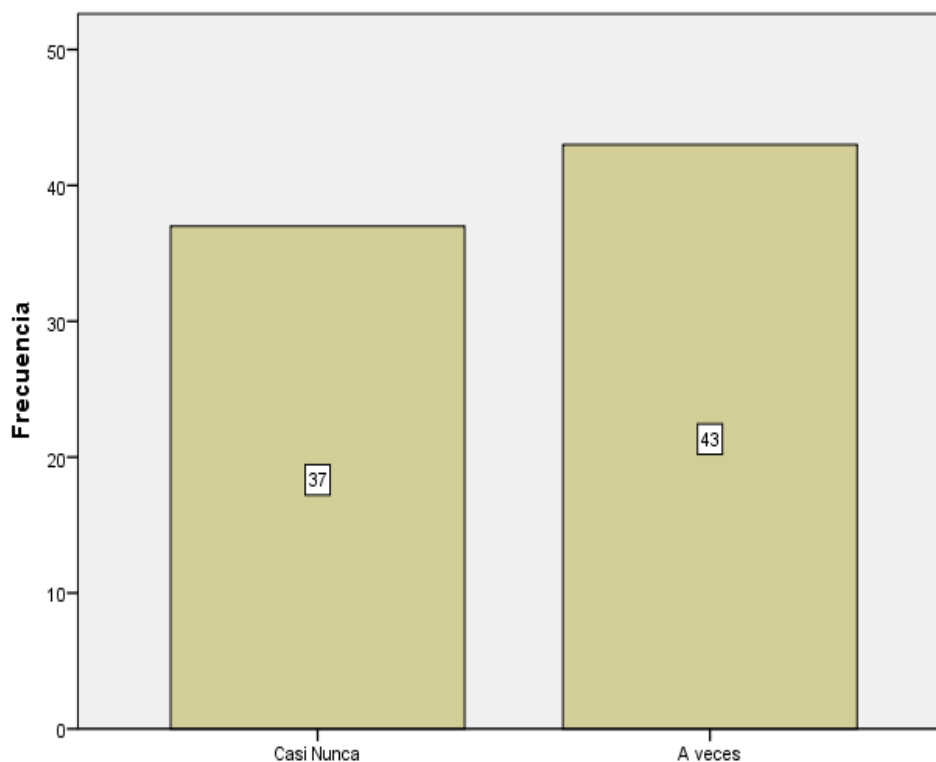
Esta respuesta nos lleva a conjeturar que, al otorgar incentivos al total de colaboradores para mejorar su trabajo, independientemente a la función que realicen, tiene como finalidad el logro del cumplimiento de metas establecidas, así como el incremento de la satisfacción del trabajador. (Ver Figura 9)

Tabla 32 *Otorgamiento de Incentivos a los colaboradores para desarrollar mejor su trabajo*

| Escala de Likert | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Casi Nunca | 37 | 46,3 | 46,3 | 46,3 |
| A veces | 43 | 53,7 | 53,7 | 100 |
| Total | 80 | 100 | 100 | |

Fuente: Propia
Elaboración: Propia

Figura 9 *Distribución de frecuencia del otorgamiento de incentivos a los colaboradores para desarrollar mejor su trabajo*



Fuente: Propia
Elaboración: Propia

En cuanto a la correlación existente entre la pregunta formulada sobre si la organización ofrece incentivos para desarrollar mejor su trabajo y si las bonificaciones que pagan son acorde al cumplimiento de metas, el coeficiente de correlación no paramétrico alcanza un 37.5%, esto significa que no existe relación importante entre ambas preguntas, lo cual llama la atención, porque se supone que si la organización ofrece incentivos para desarrollar mejor el trabajo significa que de alguna manera debería las bonificaciones que pagan son acorde al cumplimiento de metas. (Ver Tabla 33)

Tabla 33 Cuadro de correlación de Spearman y covarianza entre la pregunta 11 y la pregunta 12

| P.11 ¿La organización ofrece incentivos para desarrollar mejor su trabajo?? | P.12 ¿Las bonificaciones que pagan son acorde al cumplimiento de metas? |
|---|---|
| Correlación de Spearman | 0.375 |
| Covarianza | 11% |

En la tabla 34, se muestra la información estadística respecto a las bonificaciones son acorde al cumplimiento de metas establecidas por la organización; se puede observar que el 51.2% afirman que el trabajador casi nunca han recibido bonificación por el cumplimiento de metas en la organización, sin embargo, se observa que el 46.3% de los encuestados han contestado que a veces si reciben algún tipo de bonificación y el 2.6% afirmó con certeza que casi siempre y siempre reciben algún tipo de reconocimiento por la labor cumplida. En definitiva, el 48.8% afirman que reciben reconocimientos justos por las metas cumplidas.

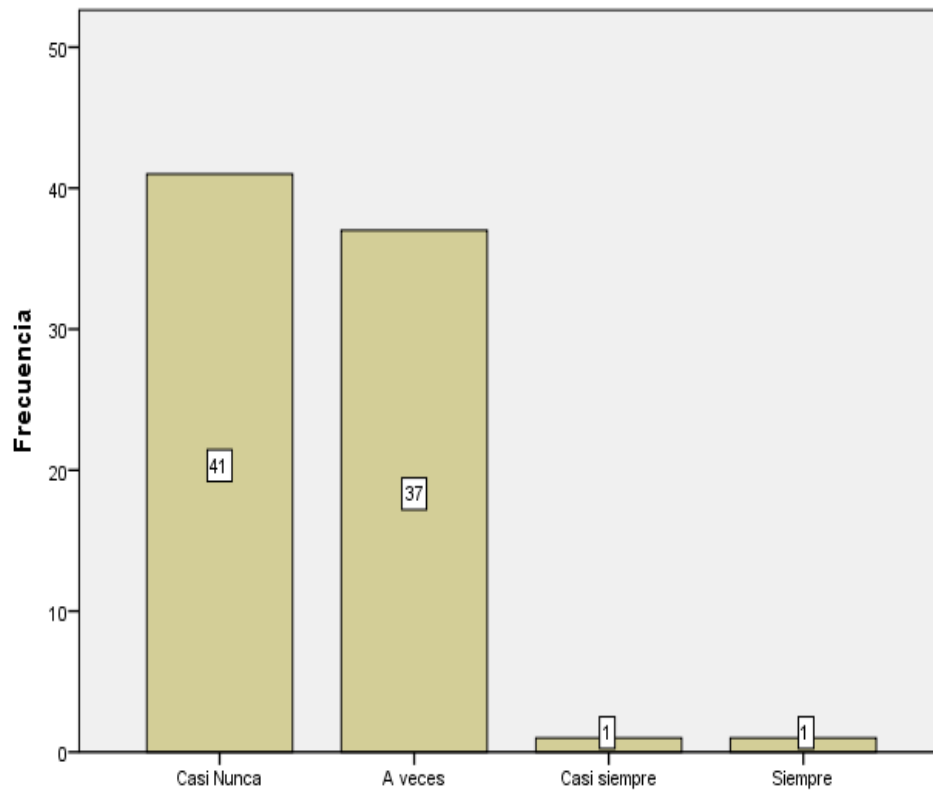
Esta respuesta nos lleva a conjeturar que las bonificaciones tienen que generalizarse en total de la población de trabajadores independientemente de la función que realicen con la finalidad de generar motivación al trabajador, obteniendo un mejor desempeño. (Ver Figura 10)

Tabla 34 *Bonificaciones son acorde al cumplimiento de metas establecidas por la organización*

| Escala de Likert | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Casi Nunca | 41 | 51,2 | 51,2 | 51,2 |
| A veces | 37 | 46,3 | 46,3 | 97,5 |
| Casi siempre | 1 | 1,3 | 1,3 | 98,8 |
| Siempre | 1 | 1,2 | 1,2 | 100 |
| Total | 80 | 100 | 100 | |

Elaboración: Propia
Fuente: Propia

Figura 10 *Distribución de frecuencia de las bonificaciones son acorde al cumplimiento de metas establecidas por la organización*



Fuente: Propia
Elaboración: Propia

En cuanto a la correlación existente entre la pregunta formulada sobre las bonificaciones que pagan son acorde al cumplimiento de metas y si la Organización reconoce sus logros, el coeficiente de correlación no paramétrico alcanza un 41.8%, esto significa que no existe relación importante entre ambas preguntas, lo cual llama la atención, porque se supone que si las bonificaciones pagadas son acorde al cumplimiento de metas significa que de alguna manera debería la Organización reconocer sus logros obtenidos. (Ver Tabla 35)

Tabla 35 Cuadro de correlación de Spearman y covarianza entre la pregunta 12 y la pregunta 2

| P.12 ¿Las bonificaciones que pagan son acorde al cumplimiento de metas? | P.2 ¿La Organización reconoce sus logros? |
|---|---|
| Correlación de Spearman | 0.418 |
| Covarianza | 16% |

En cuanto a la correlación existente entre la pregunta formulada sobre las bonificaciones que pagan son acorde al cumplimiento de metas y si la Organización toma en cuenta sus ideas para mejorar su trabajo, el coeficiente de correlación no paramétrico alcanza un 40%, esto significa que no existe relación importante entre ambas preguntas, lo cual llama la atención, porque se supone que si las bonificaciones son justas acorde al cumplimiento de metas significa que de alguna manera la Organización debería tomar en cuenta sus ideas para un mejor desempeño de los colaboradores. (Ver Tabla 36)

Tabla 36 Cuadro de correlación de Spearman y covarianza entre la pregunta 12 y la pregunta 3

| P.12 ¿Las bonificaciones que pagan son acorde al cumplimiento de metas? | P.3 ¿La Organización toma en cuenta sus ideas para mejorar el trabajo? |
|---|--|
| Correlación de Spearman | 0.40 |
| Covarianza | 18% |

En cuanto a la correlación existente entre la pregunta formulada sobre las bonificaciones que pagan son acorde al cumplimiento de metas y si la Organización ofrece incentivos para desarrollar mejor su trabajo, el coeficiente de correlación no paramétrico alcanza un 35.7%, esto significa

que no existe relación importante entre ambas preguntas, lo cual llama la atención, porque se supone que si las bonificaciones son pagadas acorde al cumplimiento de metas significa de alguna manera debería ofrecer incentivos, mejorando el desempeño de su trabajo en la organización (Ver Tabla 37)

Tabla 37 Cuadro de correlación de Spearman y covarianza entre la pregunta 12 y la pregunta 11

| P.12 ¿Las bonificaciones que pagan son acorde al cumplimiento de metas? | P.11 ¿La Organización ofrece incentivos para desarrollar mejor su trabajo? |
|---|--|
| Correlación de Spearman | 0.357 |
| Covarianza | 11% |

En cuanto a la correlación existente entre la pregunta formulada sobre las bonificaciones que pagan son acorde al cumplimiento de metas y si la empresa le ofrece mejores beneficios que otras empresas, el coeficiente de correlación no paramétrico alcanza un 39%, esto significa que no existe relación importante entre ambas preguntas, lo cual llama la atención, porque se supone que si las bonificaciones que pagan son acorde al cumplimiento de metas significa que la Organización da mejores beneficios que otras empresas del mercado.(Ver Tabla 38)

Tabla 38 Cuadro de correlación de Spearman y covarianza entre la pregunta 12 y la pregunta 15

| P.12 ¿Las bonificaciones que pagan son acorde al cumplimiento de metas? | P.15 ¿La empresa le ofrece mejores beneficios que otras empresas? |
|---|---|
| Correlación de Spearman | 0.39 |
| Covarianza | 12% |

En la tabla 39, se muestra la información estadística respecto si a la relación del trabajo realizado y crecimiento personal y profesional del colaborador; se puede observar que el 47.5% afirman que a veces su trabajo les hace sentir realizado tanto personal como profesionalmente, sin embargo, se observa que el 38.8% de los encuestados han contestado que casi siempre sus labores les hacen sentir realizados personal y profesionalmente y el 13.8% afirmó con certeza que son motivados al realizar su trabajo por el crecimiento que tienen. En definitiva, el 52.6% afirman los colaboradores se sienten realizados con su trabajo tanto personal como profesionalmente.

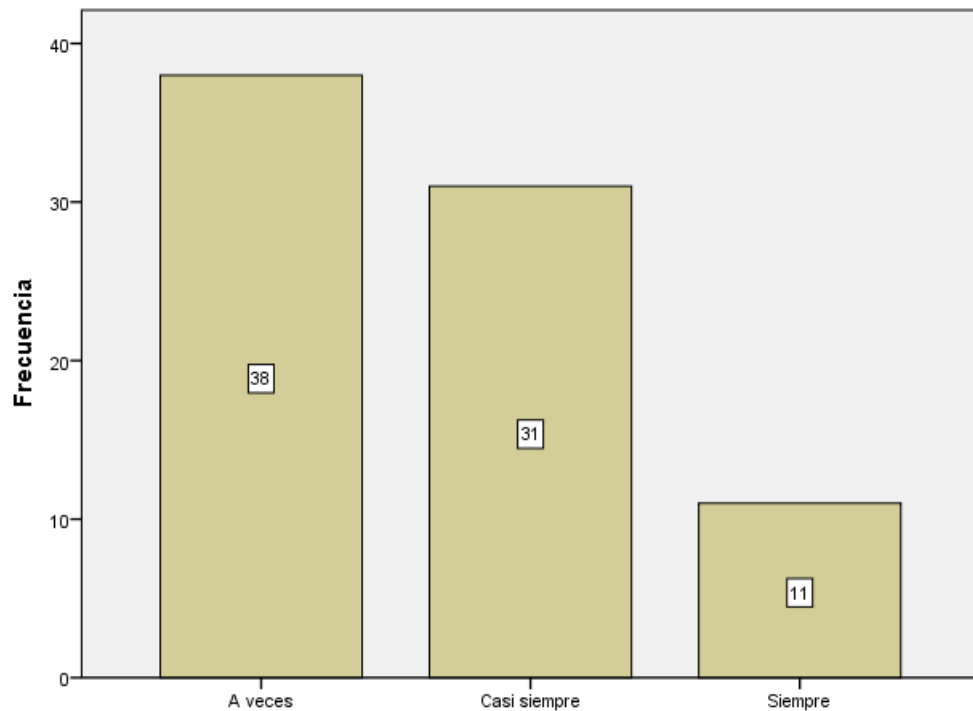
Esta respuesta nos lleva a concluir que la relación del trabajo que realizan los colaboradores les hacen crecer como persona y profesionalmente reflejando el compromiso y satisfacción, el cual incrementa la productividad de la organización. (Ver Figura 11)

Tabla 39 *Relación del trabajo realizado y crecimiento personal y profesional del colaborador*

| Escala de Likert | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| A veces | 38 | 47,5 | 47,5 | 47,5 |
| Casi siempre | 31 | 38,8 | 38,8 | 86,3 |
| Siempre | 11 | 13,7 | 13,8 | 100,0 |
| Total | 80 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Propia
Elaboración: Propia

Figura 11 *Distribución de frecuencia de la relacion del trabajo realizado y el crecimiento personal como profesional del colaborador.*



Fuente: Propia
Elaboración: Propia

En cuanto a la correlación existente entre la pregunta formulada sobre si el trabajo realizado le hace sentir realizado tanto personal como profesionalmente al colaborador y si la organización reconoce sus logros, el coeficiente de correlación no paramétrico alcanza un 31.8%, esto significa que no existe relación importante entre ambas preguntas, lo cual llama la atención, porque se supone que si la labor que realiza el colaborador le hace sentir realizado tanto personal como profesionalmente significa que la Organización reconoce los logros de los colaboradores de alguna manera debería haber una recompensa por la labor que ejecutan los trabajadores. (Ver Tabla 40)

Tabla 40 Cuadro de correlación de Spearman y covarianza entre la pregunta 14 y la pregunta 2

| P.14 ¿Mi trabajo me hace sentir realizado tanto personal como profesionalmente? | P.2 ¿La organización reconoce sus logros? |
|---|---|
| Correlación de Spearman | 0.318 |
| Covarianza | 14% |

En cuanto a la correlación existente entre la pregunta formulada sobre si el trabajo realizado le hace sentir realizado tanto personal como profesionalmente al colaborador y si cumple con todas las funciones a realizar dentro de la Organización, el coeficiente de correlación no paramétrico alcanza un 49.7%, esto significa que no existe relación importante entre ambas preguntas, lo cual llama la atención, porque se supone que si el colaborador siente que su labor le hace crecer personal y profesionalmente significa que cumple con todas las funciones dadas por la Organización.(Ver Tabla 41)

Tabla 41 Cuadro de correlación de Spearman y covarianza entre la pregunta 14 y la pregunta 5

| P.14 ¿Mi trabajo me hace sentir realizado tanto personal como profesionalmente? | P.5 ¿Cumple con todas las funciones a realizar dentro de la organización? |
|---|---|
| Correlación de Spearman | 0.497 |
| Covarianza | 24% |

En la tabla 42, se muestra la información estadística respecto que la empresa ofrece mejores beneficios que otras organizaciones; se puede observar que el 68.8% afirman que el trabajador a veces la empresa le ofrece mejores

beneficios, sin embargo, se observa que el 28.7% de los encuestados han contestado que casi siempre les ofrecen buenos beneficios y el 1.3% afirmó que siempre la empresa ofrece mejores beneficios. En definitiva, el 30% afirman a que la empresa ofrece mejores beneficios que otras organizaciones.

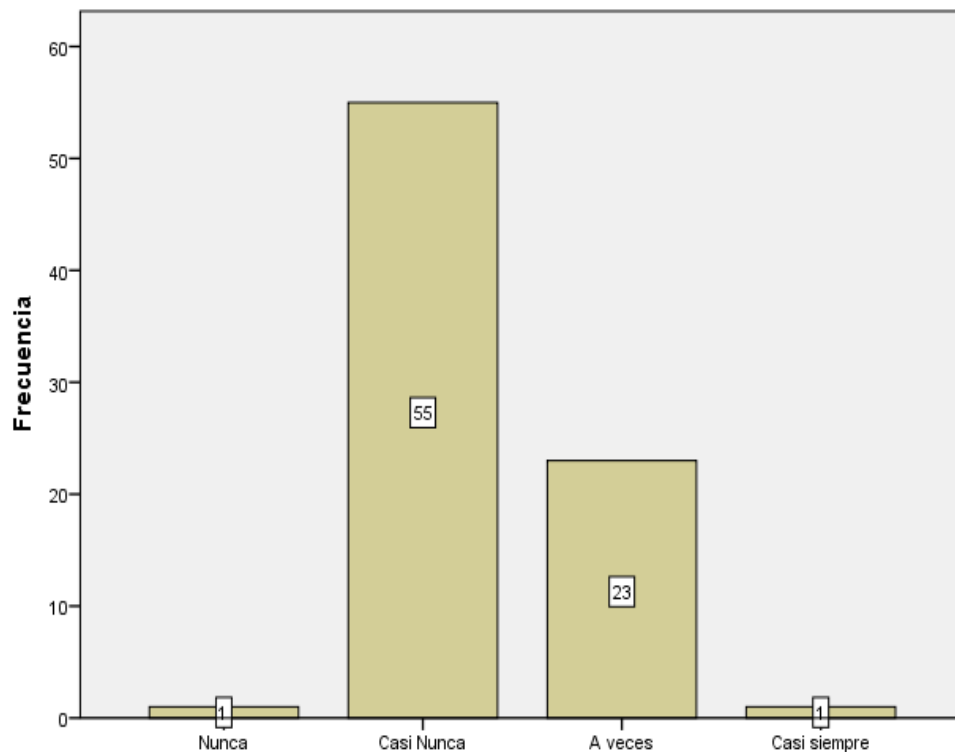
Esta respuesta nos lleva a conjeturar que la empresa al ofrecer mejores beneficios que otras organizaciones, tendrá trabajadores más satisfechos y comprometidos con la organización, logrando retener a sus colaboradores. (Ver Figura 12)

Tabla 42 *La empresa ofrece mejores beneficios que otras organizaciones*

| Escala de Likert | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Nunca | 1 | 1,3 | 1,3 | 1,3 |
| A veces | 55 | 68,8 | 68,8 | 70,0 |
| Casi siempre | 23 | 28,7 | 28,7 | 98,8 |
| Siempre | 1 | 1,3 | 1,3 | 100,0 |
| Total | 80 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Propia
Elaboración: Propia

Figura 12 *Distribución de frecuencia de los mejores beneficios que ofrece la empresa que otras organizaciones*



Fuente: Propia
Elaboración: Propia

En cuanto a la correlación existente entre la pregunta formulada sobre la empresa le ofrece mejores beneficios que otras empresas y si se estimula el trabajo en equipo, el coeficiente de correlación no paramétrico alcanza un 31%, esto significa que no existe relación importante entre ambas preguntas, lo cual llama la atención, porque se supone que la empresa le ofrece mejores beneficios que otras organizaciones, significa que de alguna manera debería estimular el trabajo en equipo. (Ver Tabla 43)

Tabla 43 Cuadro de correlación de Spearman y covarianza entre la pregunta 15 y la pregunta 1

| P.15 ¿La empresa le ofrece mejores beneficios que otras organizaciones? | P.1 ¿Se estimula el trabajo en equipo? |
|---|--|
| Correlación de Spearman | 0.310 |
| Covarianza | 13% |

En cuanto a la correlación existente entre la pregunta formulada sobre si la empresa le ofrece mejores beneficios que otras organizaciones y si la Organización reconoce sus logros, el coeficiente de correlación no paramétrico alcanza un 35.6%, esto significa que no existe relación importante entre ambas preguntas, lo cual llama la atención, porque se supone que si la empresa le ofrece mejores beneficios que otras organizaciones significa que de alguna manera debería la organización reconocer sus logros.(Ver Tabla 44)

Tabla 44 Cuadro de correlación de Spearman y covarianza entre la pregunta 15 y la pregunta 2

| P.15 ¿La empresa le ofrece mejores beneficios que otras organizaciones? | P.2 ¿La Organización reconoce sus logros? |
|---|---|
| Correlación de Spearman | 0.356 |
| Covarianza | 11% |

En cuanto a la correlación existente entre la pregunta formulada sobre si la empresa le ofrece mejores beneficios que otras organizaciones y si la organización toma en cuenta sus ideas para mejorar el trabajo, el coeficiente de correlación no paramétrico alcanza un 36.3%, esto significa que no existe relación importante entre ambas preguntas, lo cual llama la atención, porque se supone que si la empresa le ofrece mejores beneficios que otras organizaciones, significa que de alguna manera debería tomar en cuenta sus ideas para mejorar el trabajo, generando una relación de confianza entre líder-colaborador. (Ver Tabla 45)

Tabla 45 *Cuadro de correlación de Spearman y covarianza entre la pregunta 15 y la pregunta 3*

| P.15 ¿La empresa le ofrece mejores beneficios que otras organizaciones? | P.3 ¿La Organización toma en cuenta sus ideas para mejorar el trabajo? |
|---|--|
| Correlación de Spearman | 0.363 |
| Covarianza | 14% |

En cuanto a la correlación existente entre la pregunta formulada sobre la empresa le ofrece mejores beneficios que otras organizaciones y si las bonificaciones que pagan son acorde al cumplimiento de metas, el coeficiente de correlación no paramétrico alcanza un 39%, esto significa que no existe relación importante entre ambas preguntas, lo cual llama la atención, porque se supone que si la empresa le ofrece mejores beneficios que otras organizaciones, significa que de alguna manera debería pagar las bonificaciones acorde al cumplimiento de metas. (Ver Tabla 46)

Tabla 46 Cuadro de correlación de Spearman y covarianza entre la pregunta 15 y la pregunta 12

| P.15 ¿La empresa le ofrece mejores beneficios que otras organizaciones? | P.12 ¿Las bonificaciones que pagan son acorde al cumplimiento de metas? |
|---|---|
| Correlación de Spearman | 0.390 |
| Covarianza | 12% |

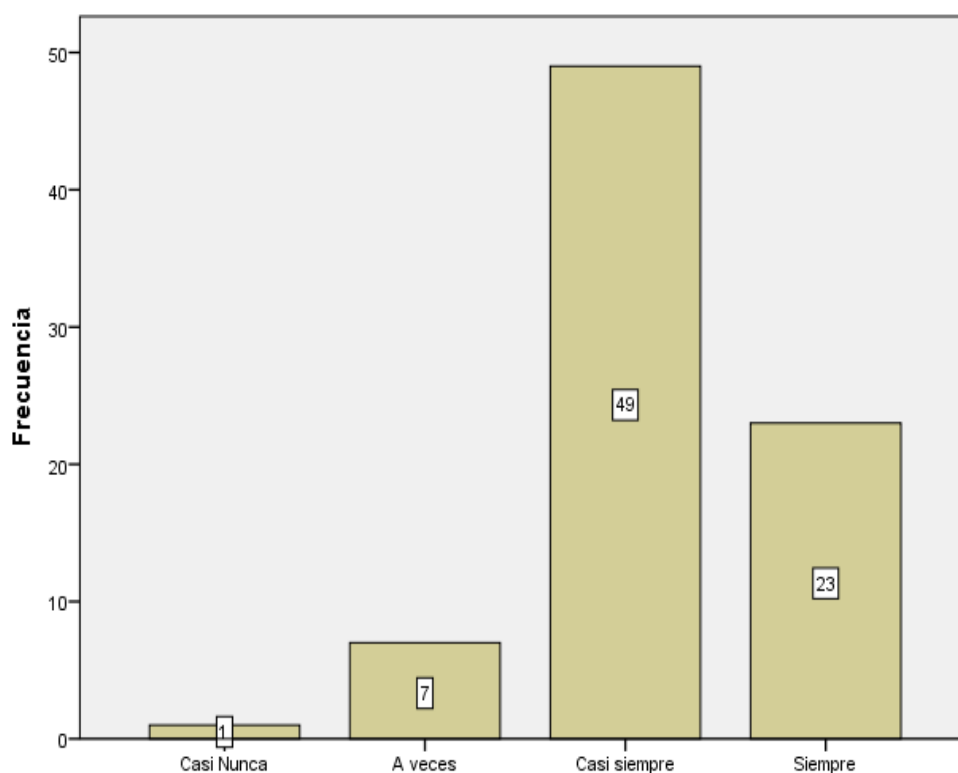
En la tabla 47, se muestra la información estadística respecto a la capacidad de mejorar en otras áreas de la organización; se puede observar que el 8.8% afirman que a veces tiene la capacidad de mejorar en otras áreas de la empresa, sin embargo, se observa que el 61.3% de los encuestados han contestado que casi siempre tienen la capacidad de mejorar y el 28.7% afirmó que a veces sienten que tienen la aptitud de mejorar en otras áreas. En definitiva, el 90% afirman tener la capacidad de mejorar en otras áreas. Esta respuesta nos lleva a concluir que el personal encuestado considera que tienen la capacidad de mejorar en otras áreas con la finalidad aportar nuevas ideas y obtener resultados favorables para la organización, asimismo, generar una oportunidad de línea de carrera profesional. (Ver Figura 13)

Tabla 47 *La capacidad de mejorar en otras áreas de la organización*

| Escala de Likert | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Casi Nunca | 1 | 1,3 | 1,3 | 1,3 |
| A veces | 7 | 8,8 | 8,8 | 10,0 |
| Casi siempre | 49 | 61,3 | 61,3 | 71,3 |
| Siempre | 23 | 28,7 | 28,7 | 100,0 |
| Total | 80 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Propia
Elaboración: Propia

Figura 13 *Dsitribución de frecuencia de la capacidad de mejorar en otras áreas de la organización*



Fuente: Propia
Elaboración: Propia

En cuanto a la correlación existente entre la pregunta formulada sobre si el colaborador tiene la capacidad de mejorar en otras áreas y si considera que tiene las habilidades para ejecutar otras funciones, el coeficiente de correlación no paramétrico alcanza un 40.5%, esto significa que no existe relación importante entre ambas preguntas, lo cual llama la atención, porque se supone que si los trabajadores tienen la capacidad de mejorar en otras áreas, significa que de alguna manera debería tener las habilidades para ejecutar otras funciones. (Ver Tabla 48)

Tabla 48 Cuadro de correlación de Spearman y covarianza entre la pregunta 16 y la pregunta 17

| P.16 ¿Tiene la capacidad de mejorar en otras areas? | P.17 ¿Considera que tiene las habilidades para ejecutar otras funciones? |
|---|--|
| Correlación de Spearman | 0.405 |
| Covarianza | 14% |

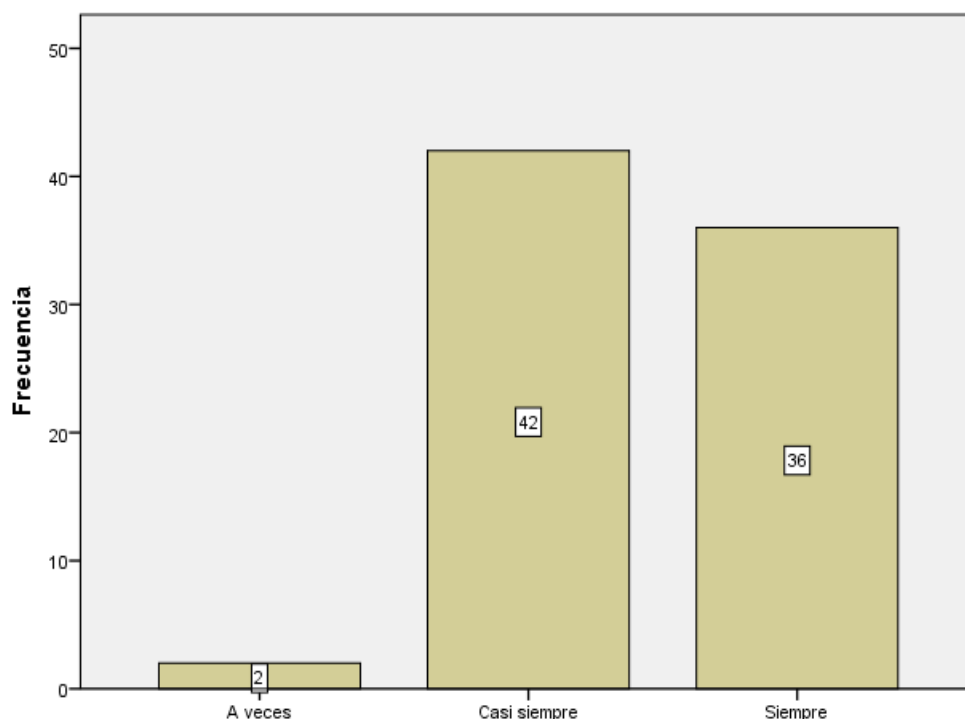
En la tabla 49, se muestra la información estadística respecto a las habilidades de los colaboradores para ejecutar otras funciones en la Organización; se puede observar que el 2.5% afirman que el trabajador a veces tiene las cualidades para realizar otras funciones en la empresa, sin embargo, se observa que el 52.5% de los encuestados han contestado que casi siempre tienen la condición para ejecutar otras funciones y el 45% afirmó que siempre tienen la habilidad para realizar otras funciones. En definitiva, el 97.5% afirman tener la habilidad de realizar otras funciones. Esta respuesta nos lleva a concluir que los encuestados consideran que cuentan con las habilidades para ejecutar otras funciones en la organización, con el fin de aportar mejoras en su trabajo y, asimismo, motivarlos a seguir creciendo profesionalmente, mediante una línea de carrera. (Ver Figura 14)

Tabla 49 *Habilidades de los colaboradores para ejecutar otras funciones en la organización*

| Escala de Likert | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| A veces | 2 | 2,5 | 2,5 | 2,5 |
| Casi siempre | 42 | 52,5 | 52,5 | 55,0 |
| Siempre | 36 | 45,0 | 45,0 | 100,0 |
| Total | 80 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Propia
Elaboración: Propia

Figura 14 *Distribución de frecuencia de las habilidades de los colaboradores para ejecutar otras funciones en la organización*



Fuente: Propia
Elaboración: Propia

En cuanto a la correlación existente entre la pregunta formulada sobre el colaborador considera que tiene las habilidades para ejecutar otras funciones y si se estimula el trabajo en equipo, el coeficiente de correlación no paramétrico alcanza un 12.8%, esto significa que no existe relación importante entre ambas preguntas, lo cual llama la atención, porque se supone que si los trabajadores tienen las habilidades para realizar otras funciones significa que de alguna manera se estimula el trabajo en equipo, generando compromiso, motivación y buen clima laboral. (Ver Tabla 50)

Tabla 50 Cuadro de correlación de Spearman y covarianza entre la pregunta 17 y la pregunta 1

| P.17 ¿Considera que tiene las habilidades para ejecutar otras funciones? | P.1 ¿Se estimula el trabajo en equipo? |
|--|--|
| Correlación de Spearman | 0.128 |
| Covarianza | 6% |

En cuanto a la correlación existente entre la pregunta formulada sobre el colaborador considera que tiene las habilidades para ejecutar otras funciones y si tiene la capacidad de mejorar en otras áreas, el coeficiente de correlación no paramétrico alcanza un 40.5%, esto significa que no existe relación importante entre ambas preguntas, lo cual llama la atención, porque se supone que si los trabajadores tienen habilidades para ejecutar otras funciones significa que de alguna manera el colaborador tiene la capacidad de mejorar en otras áreas de la organización, con el fin de aportar mejoras. (Ver Tabla 51)

Tabla 51 Cuadro de correlación de Spearman y covarianza entre la pregunta 17 y la pregunta 16

| P.17 ¿Considera que tiene las habilidades para ejecutar otras funciones? | P.16 ¿Tiene la capacidad de mejorar en otras áreas? |
|--|---|
| Correlación de Spearman | 0.405 |
| Covarianza | 14% |

5.2. Prueba de hipótesis

La **Prueba Chi-Cuadrada**, es la adecuada por estudiarse variables con un nivel de medición nominal y ordinal.

Nivel de significancia $\alpha = 0.05$

Distribución muestral: Chi – Cuadrada calculada con la fórmula

$$X^2 = \sum \frac{(f_0 - f_e)^2}{f_e}$$

Donde:

f_0 = Frecuencia observada o real

f_e = Frecuencia esperada

Σ = Sumatoria

La frecuencia esperada se determina de la siguiente manera:

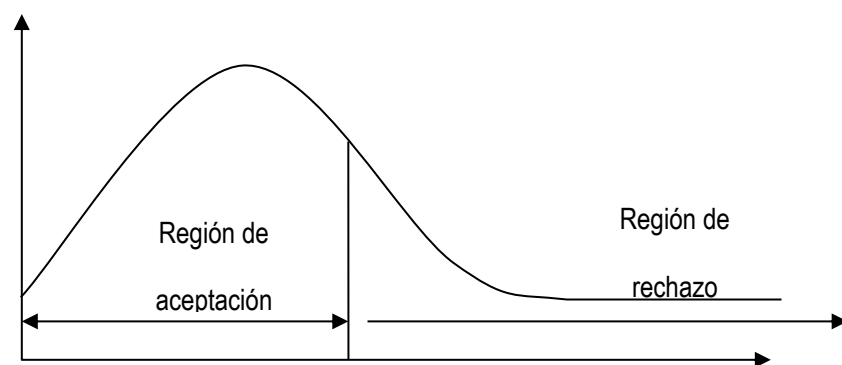
| | | | | | |
|-------|-------|-------|-------|----------|-------|
| A | B | C | D | E | n_1 |
| F | G | H | I | J | n_2 |
| K | L | M | N | O | n_3 |
| P | Q | R | S | T | n_4 |
| U | V | W | X | Y | n_5 |
| n_6 | n_7 | n_8 | n_9 | n_{10} | n |

$$\begin{array}{ccccc}
 A = \frac{n_1 \times n_6}{n} & B = \frac{n_1 \times n_7}{n} & C = \frac{n_1 \times n_8}{n} & D = \frac{n_1 \times n_9}{n} & E = \frac{n_1 \times n_{10}}{n} \\
 F = \frac{n_2 \times n_6}{n} & G = \frac{n_2 \times n_7}{n} & H = \frac{n_2 \times n_8}{n} & I = \frac{n_2 \times n_9}{n} & J = \frac{n_2 \times n_{10}}{n} \\
 K = \frac{n_3 \times n_6}{n} & L = \frac{n_3 \times n_7}{n} & M = \frac{n_3 \times n_8}{n} & N = \frac{n_3 \times n_9}{n} & O = \frac{n_3 \times n_{10}}{n} \\
 P = \frac{n_4 \times n_6}{n} & Q = \frac{n_4 \times n_7}{n} & R = \frac{n_4 \times n_8}{n} & S = \frac{n_4 \times n_9}{n} & T = \frac{n_4 \times n_{10}}{n} \\
 U = \frac{n_5 \times n_6}{n} & V = \frac{n_5 \times n_7}{n} & W = \frac{n_5 \times n_8}{n} & X = \frac{n_5 \times n_9}{n} & Y = \frac{n_5 \times n_{10}}{n}
 \end{array}$$

a) **Región de rechazo**

La región de rechazo resulta al lado derecho del valor crítico o valor tabular de Chi – cuadrado que para este caso es:

$\chi^2 (0.05, 4) = 9.4877$, que de manera gráfica tenemos:



Fuente: Propia
Elaboración: Propia

a) **Hipótesis Específicas.**

Primera Hipótesis específica.

Hipótesis Alternativa H1

El liderazgo influye significativamente en el desempeño del personal de operaciones de la financiera FJG, 2019.

Hipótesis Nula H₀

El liderazgo no influye significativamente en el desempeño del personal de operaciones de la financiera FJG, 2019.

Decisión:

Gráfico de tabla de contingencia con frecuencias observadas y frecuencias esperadas

Resolviendo la Chi – cuadrada, se tiene: ver la figura que viene

Tabla 52 *Frecuencias Observadas de la primera Hipótesis Específica*

| | | Desempeño | | | |
|------------------|---------------------|------------------|---------------------|----------------|--------------|
| | | A veces | Casi siempre | Siempre | TOTAL |
| Liderazgo | Nunca | 10 | 1 | 0 | 11 |
| | Casi nunca | 26 | 9 | 0 | 35 |
| | A veces | 9 | 21 | 1 | 31 |
| | Casi siempre | 1 | 2 | 0 | 3 |
| | TOTAL | 46 | 33 | 1 | 80 |

Tabla 53 Frecuencias esperadas de la primera Hipótesis Específica

| | | Desempeño | | | |
|-----------|--------------|-----------|--------------|---------|-------|
| | | A veces | Casi siempre | Siempre | TOTAL |
| Liderazgo | Nunca | 6.33 | 4.54 | 0.14 | 11 |
| | Casi nunca | 20.13 | 14.44 | 0.44 | 35 |
| | A veces | 17.83 | 12.79 | 0.39 | 31 |
| | Casi siempre | 1.73 | 1.24 | 0.04 | 3 |
| | TOTAL | 46 | 33 | 1 | 80.00 |

Tabla 54 Resolviendo la Chi – cuadrada, se tiene:

| No | Fo | Fe | Fo-Fe | (Fo-Fe) ² | (Fo-Fe) ² /Fe |
|----|----|-------|-------|----------------------|--------------------------|
| 1 | 10 | 6.33 | 3.68 | 13.51 | 2.14 |
| 2 | 1 | 4.54 | -3.54 | 12.51 | 2.76 |
| 3 | 0 | 0.14 | -0.14 | 0.02 | 0.14 |
| 4 | 26 | 20.13 | 5.88 | 34.52 | 1.72 |
| 5 | 9 | 14.44 | -5.44 | 29.57 | 2.05 |
| 6 | 0 | 0.44 | -0.44 | 0.19 | 0.44 |
| 7 | 9 | 17.83 | -8.83 | 77.88 | 4.37 |
| 8 | 21 | 12.79 | 8.21 | 67.45 | 5.27 |
| 9 | 1 | 0.39 | 0.61 | 0.38 | 0.97 |
| 10 | 1 | 1.73 | -0.73 | 0.53 | 0.30 |
| 11 | 2 | 1.24 | 0.76 | 0.58 | 0.47 |
| 12 | 0 | 0.04 | -0.04 | 0.00 | 0.04 |
| | | | | | 20.65 |

Nivel de significancia de: 0.05

Grados de libertad; $(m-1)(n-1) = (4-1)(3-1) = 6$

m: Número de fila= 4

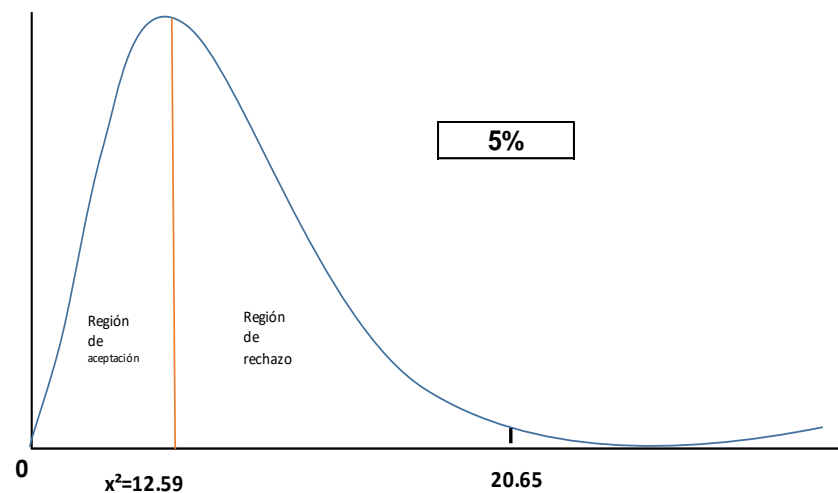
n: Número de columnas= 3

Chi Cuadrado tabular

$$X^2 = 12.5916$$

De manera gráfica tenemos:

Figura 15 Chi cuadrado de la primera hipótesis específica



Entonces, X^2 calculada es igual a 20.65, resultado que se compara con el valor de X^2 teórico que se obtiene de la distribución de Chi- cuadrado. En este caso, observamos que la X^2 calculada es mayor a la tabular (12.5916), en efecto, la primera hipótesis específica nula H_0 : “El liderazgo no influye significativamente en el desempeño del personal de operaciones de la financiera FJG, 2019”, **queda rechazada; aceptándose la primera hipótesis específica alternativa (H_1): El liderazgo influye significativamente en el desempeño del personal de operaciones de la financiera FJG, 2019.**

Segunda Hipótesis específica.

Hipótesis Alternativa H2

La descripción del puesto influye significativamente en el desempeño del personal de operaciones de la Financiera FJG, 2019.

Hipótesis Nula H₀

La descripción del puesto no influye significativamente en el desempeño del personal de operaciones de la Financiera FJG, 2019.

Decisión:

Gráfico de tabla de contingencia con frecuencias observadas y frecuencias esperadas

Resolviendo la Chi – cuadrada, se tiene: ver la figura que viene

Tabla 55 Frecuencias Observadas de la segunda Hipótesis Específica

| | | Desempeño | | | TOTAL |
|------------------------|--------------|-----------|--------------|---------|-------|
| | | A veces | Casi siempre | Siempre | |
| Descripción del puesto | A veces | 2 | 1 | 0 | 3 |
| | Casi siempre | 21 | 11 | 0 | 32 |
| | Siempre | 23 | 21 | 1 | 45 |
| | TOTAL | 46 | 33 | 1 | 80 |

Tabla 56 Frecuencias esperadas de la segunda Hipótesis Específica

| | | Desempeño | | | |
|------------------------|--------------|-----------|--------------|---------|-------|
| | | A veces | Casi siempre | Siempre | TOTAL |
| Descripción del puesto | A veces | 1.73 | 1.24 | 0.04 | 3.00 |
| | Casi siempre | 18.40 | 13.20 | 0.40 | 32.00 |
| | Siempre | 25.88 | 18.56 | 0.56 | 45.00 |
| | TOTAL | 46 | 33 | 1 | 80 |

Tabla 57 Resolviendo la Chi – cuadrada, se tiene:

| No | Fo | Fe | Fo-Fe | (Fo-Fe) ² | (Fo-Fe) ² /Fe |
|----|----|-------|-------|----------------------|--------------------------|
| 1 | 2 | 1.73 | 0.28 | 0.08 | 0.04 |
| 2 | 1 | 1.24 | -0.24 | 0.06 | 0.05 |
| 3 | 0 | 0.04 | -0.04 | 0.00 | 0.04 |
| 4 | 21 | 18.40 | 2.60 | 6.76 | 0.37 |
| 5 | 11 | 13.20 | -2.20 | 4.84 | 0.37 |
| 6 | 0 | 0.40 | -0.40 | 0.16 | 0.40 |
| 7 | 23 | 25.88 | -2.88 | 8.27 | 0.32 |
| 8 | 21 | 18.56 | 2.44 | 5.94 | 0.32 |
| 9 | 1 | 0.56 | 0.44 | 0.19 | 0.34 |
| | | | | | 2.24 |

Nivel de significancia de: 0.05

Grados de libertad; (m-1) (n-1)= (3-1) (3-1)=4

m: Número de fila=3

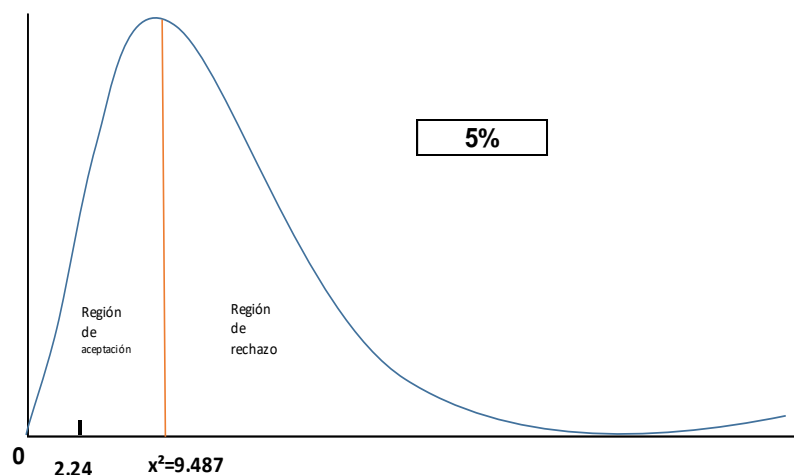
n: Número de columnas=3

Chi Cuadrado tabular

$\chi^2=9.4877$

De manera gráfica tenemos:

Figura 16 Chi cuadrado de la segunda hipótesis específica



Entonces, X^2 calculada es igual a 2.24, resultado que se compara con el valor de X^2 teórico que se obtiene de la distribución de Chi- cuadrado. En este caso, observamos que la X^2 calculada es menor a la tabular (9.4877), en efecto, la segunda hipótesis específica nula H_0 : **“La descripción del puesto no influye significativamente en el desempeño del personal de operaciones de la financiera FJG, 2019”**, queda aceptada; rechazándose la segunda hipótesis específica alternativa (H_2): La descripción del puesto influye positivamente en el desempeño del personal de operaciones de la financiera FJG, 2019.

Tercera Hipótesis específica.

Hipótesis Alternativa H3

La motivación influye significativamente en el desempeño del personal de operaciones de la financiera FJG, 2019.

Hipótesis Nula H_0

La motivación no influye significativamente en el desempeño del personal de operaciones de la financiera FJG, 2019.

Decisión:

Gráfico de tabla de contingencia con frecuencias observadas y frecuencias esperadas

Resolviendo la Chi – cuadrada, se tiene: ver la figura que viene

Tabla 58 Frecuencias Observadas de la tercera Hipótesis Específica

| | | Desempeño | | | |
|------------|--------------|-----------|--------------|---------|-------|
| | | A veces | Casi siempre | Siempre | TOTAL |
| Motivación | A veces | 4 | 1 | 0 | 5 |
| | Casi siempre | 17 | 13 | 0 | 30 |
| | siempre | 25 | 19 | 1 | 45 |
| | TOTAL | 46 | 33 | 1 | 80 |

Tabla 59 Frecuencias esperadas de la tercera Hipótesis Específica

| | | Desempeño | | | |
|------------|--------------|-----------|--------------|---------|-------|
| | | A veces | Casi siempre | Siempre | TOTAL |
| Motivación | A veces | 2.88 | 2.06 | 0.06 | 5.00 |
| | Casi siempre | 17.25 | 12.38 | 0.38 | 30.00 |
| | siempre | 25.88 | 18.56 | 0.56 | 45.00 |
| | TOTAL | 46 | 33 | 1 | 80 |

Tabla 60 Resolviendo la Chi – cuadrada, se tiene:

| No | Fo | Fe | Fo-Fe | (Fo-Fe) ² | (Fo-Fe) ² /Fe |
|----|----|-------|-------|----------------------|--------------------------|
| 1 | 4 | 2.88 | 1.13 | 1.27 | 0.44 |
| 2 | 1 | 2.06 | -1.06 | 1.13 | 0.55 |
| 3 | 0 | 0.06 | -0.06 | 0.00 | 0.06 |
| 4 | 17 | 17.25 | -0.25 | 0.06 | 0.00 |
| 5 | 13 | 12.38 | 0.63 | 0.39 | 0.03 |
| 6 | 0 | 0.38 | -0.38 | 0.14 | 0.38 |
| 7 | 25 | 25.88 | -0.88 | 0.77 | 0.03 |
| 8 | 19 | 18.56 | 0.44 | 0.19 | 0.01 |
| 9 | 1 | 0.56 | 0.44 | 0.19 | 0.34 |
| | | | | | 1.84 |

Nivel de significancia de: 0.05

Grados de libertad; $(m-1) (n-1) = (3-1) (3-1) = 4$

m: Número de fila=3

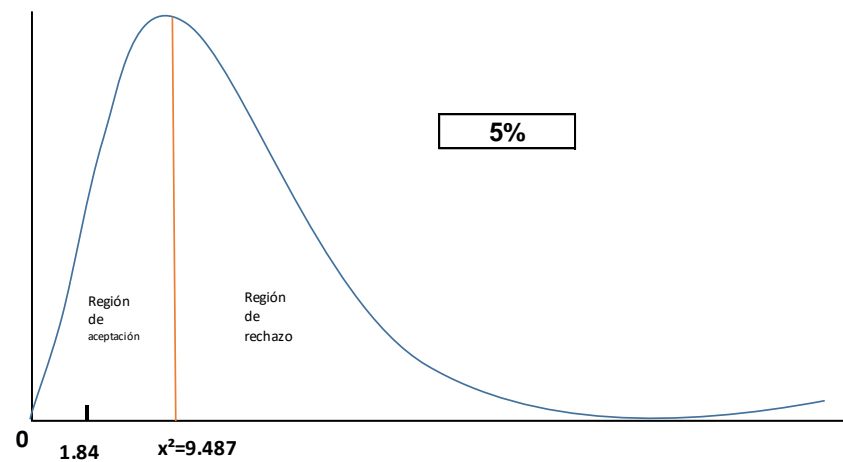
n: Número de columnas=3

Chi Cuadrado tabular

$X^2 = 9.4877$

De manera gráfica tenemos:

Figura 17 Chi cuadrado de la tercera hipótesis específica



Entonces, X^2 calculada es igual a 1.84, resultado que se compara con el valor de X^2 teórico que se obtiene de la distribución de Chi- cuadrado. En este caso, observamos que la X^2 calculada es menor a la tabular (9.4877), en efecto, la tercera hipótesis específica nula H_0 : **“La motivación no influye significativamente en el desempeño del personal de operaciones de la financiera FJG, 2019”**, queda aceptada; rechazándose la tercera hipótesis específica alternativa (H_3): La motivación influye significativamente en el desempeño del personal de operaciones de la financiera FJG, 2019.

Hipótesis General

Hipótesis Alternativa H_i

La Rotación Laboral influye significativamente en el desempeño del personal de operaciones de la Financiera FJG, 2019.

Hipótesis Nula H_0

La Rotación Laboral no influye significativamente en el desempeño del personal de operaciones de la Financiera FJG, 2019.

Decisión:

Gráfico de tabla de contingencia con frecuencias observadas y frecuencias esperadas

Resolviendo la Chi – cuadrada, se tiene: ver la figura que viene

Tabla 61 *Frecuencias Observadas de la Hipótesis General*

| | | Desempeño | | | |
|------------------|--------------|-----------|--------------|---------|-------|
| | | A veces | Casi siempre | Siempre | TOTAL |
| Rotación Laboral | A veces | 14 | 3 | 0 | 17 |
| | Casi siempre | 32 | 26 | 1 | 59 |
| | siempre | 0 | 4 | 0 | 4 |
| | TOTAL | 46 | 33 | 1 | 80 |

Tabla 62 *Frecuencias esperadas de la Hipótesis General*

| | | Desempeño | | | |
|------------------|--------------|-----------|--------------|---------|-------|
| | | A veces | Casi siempre | Siempre | TOTAL |
| Rotación Laboral | A veces | 9.78 | 7.01 | 0.21 | 17.00 |
| | Casi siempre | 33.93 | 24.34 | 0.74 | 59.00 |
| | siempre | 2.30 | 1.65 | 0.05 | 4.00 |
| | TOTAL | 46 | 33 | 1 | 80 |

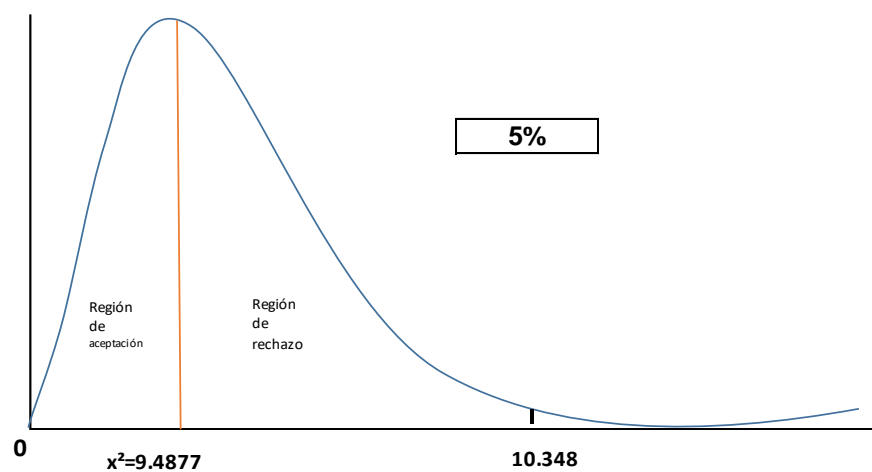
| CHI CUADRADO TABULAR | | |
|------------------------|-------------|------|
| GRADOS DE LIBERTAD | (3-1) (3-1) | 4 |
| NIVEL DE SIGNIFICACIÓN | 95% | 0.05 |
| CHI CUADRADO TABULAR | 9.4877 | |

Tabla 63 Resolviendo la Chi- Cuadrada, se tiene:

| No | Fo | Fe | Fo-Fe | (Fo-Fe) ² | (Fo-Fe) ² /Fe |
|----|----|-------|-------|----------------------|--------------------------|
| 1 | 14 | 9.78 | 4.23 | 17.85 | 1.83 |
| 2 | 3 | 7.01 | -4.01 | 16.10 | 2.30 |
| 3 | 0 | 0.21 | -0.21 | 0.05 | 0.21 |
| 4 | 32 | 33.93 | -1.93 | 3.71 | 0.11 |
| 5 | 26 | 24.34 | 1.66 | 2.76 | 0.11 |
| 6 | 1 | 0.74 | 0.26 | 0.07 | 0.09 |
| 7 | 0 | 2.30 | -2.30 | 5.29 | 2.30 |
| 8 | 4 | 1.65 | 2.35 | 5.52 | 3.35 |
| 9 | 0 | 0.05 | -0.05 | 0.00 | 0.05 |
| | | | | | 10.348 |

De manera gráfica tenemos:

Figura 18 Chi cuadrado de la primera hipótesis específica



Entonces, X^2 calculada es igual a 10.348, resultado que se compara con el valor de X^2 teórico que se obtiene de la distribución de Chi- cuadrado. En este caso, observamos que la X^2 calculada es mayor a la tabular (9.4877), en efecto, la hipótesis general nula H_0 : “La Rotación Laboral no influye significativamente en el desempeño del personal de operaciones de la Financiera FJG, 2019”, queda rechazada; **aceptándose la hipótesis general (H): La Rotación Laboral influye significativamente en el desempeño del personal de operaciones de la Financiera FJG, 2019.**

CONCLUSIONES

Los hallazgos de la investigación realizada al personal de operaciones de la Financiera FJG nos permiten concluir:

- 1- Hipótesis general, la Rotación Laboral influye significativamente en el Desempeño del personal de operaciones de la Financiera FJG, 2019, obteniendo como resultado en la investigación que, si afecta en el desempeño del personal, ocasionando el incremento en las renunciaciones, debido a la insatisfacción del personal por no contar con reconocimientos y mejores beneficios que otras empresas.
- 2- Hipótesis específica (1) el Liderazgo influye significativamente en el Desempeño del personal de operaciones de la Financiera FJG, 2019, teniendo como resultado que el liderazgo afecta en la Rotación Laboral, pues el personal considera que no se estimula el trabajo en equipo, el jefe inmediato no reconoce sus logros y no toman en cuenta sus ideas para mejorar el trabajo generando desmotivación en el personal, desconfianza y falta de compromiso.
- 3- Hipótesis específica (2) la Descripción del puesto no influye significativamente en el Desempeño del personal de operaciones de la Financiera FJG, 2019, obteniendo como resultado que el personal cumple con el perfil adecuado del puesto, asimismo indica cumplir con las funciones a realizar dentro de la Financiera y contar con los conocimientos para desempeñar sus funciones, sin embargo, se ha detectado que no conocen el objetivo de sus actividades por lo que no genera un compromiso

con la financiera, generando la búsqueda de nuevas oportunidades laborales, en donde sientan una realización personal y profesional.

- 4- Hipótesis específica (3) la Motivación no influye significativamente en el Desempeño del personal de operaciones de la Financiera FJG, 2019, llegando a la conclusión que el personal siente empatía y comodidad con sus compañeros de trabajo, asimismo, considerando que sus funciones le ayudan a crecer profesionalmente, sin embargo, evalúan que no cuentan con oportunidad de línea de carrera, las remuneración económica no esta acorde al mercado y los beneficios no son atractivos, por lo que muchos de ellos prefieren retirarse de la empresa a buscar nuevas opciones laborales.

RECOMENDACIONES

De acuerdo a los resultados obtenidos al ser aplicado la encuesta al personal de operaciones de la Financiera FJG se tiene a continuación algunas recomendaciones que se consideran podrían modificar significativamente el nivel de rotación que actualmente atraviesa la financiera en cuestión:

- 1- Se recomienda al área de Operaciones implementar cursos de coaching a los líderes, para luego dar seguimiento de la mejora en la relación entre líder-colaborador, esto se daría trimestralmente mediante encuestas anónimas al personal que tienen a cargo, asimismo, se recomienda realizar reuniones de integración una vez al mes para generar cercanía, flexibilidad entre líder – colaborador, mejorando el clima laboral en el área.
- 2- Se recomienda al área de Recursos Humanos y Operaciones actualizar las descripciones de los puestos y se de conocimiento de las funciones y responsabilidades que tiene cada uno, con el fin de enriquecer y fortalecer los conocimientos del personal logrando el cumplimiento de las metas individuales y generales de la financiera.
- 3- Se recomienda al área de Recursos Humanos, evaluar las remuneraciones, beneficios, recompensas y reconocimientos que percibe el personal y compararlo con la competencia para lograr estar por encima del mercado, obteniendo puestos más atractivo y confiables. Asimismo, se recomienda realizar convenios con instituciones educativas para el personal sobresaliente con el fin de que aporten mejoras en la financiera, estableciendo un compromiso entre la financiera y el colaborador durante el

período que dure el curso o especialización, con el fin de brindarles una línea de carrera dentro de la Organización.

- 4- Sugerimos que periódicamente se brinde al personal estrategias que faciliten alcanzar las metas propuestas por la financiera, como reuniones donde se les brinden información del estado de la financiera con el fin de buscar un compromiso para el cumplimiento del objetivo en el tiempo establecido.

FUENTES DE INFORMACIÓN

1. G Arias, F. y Heredia, V. (2006). Administración de Recursos Humanos: para el alto desempeño – 6ª Ed. México: Editorial Trillas.
2. Chávez, J. (2018). “Influencia de la Motivación en el Desempeño Laboral” (Tesis de Título Universitario, Universidad Inca Garcilaso de la Vega). Recuperado de:
<http://repositorio.uigv.edu.pe/handle/20.500.11818/3172>
3. Chiavenato, I. (1994). Administración de Recursos Humanos 2ª Ed. Santafé de Bogotá, Colombia: Editorial McGRAW-HILL.
4. Chiavenato, I. (2000). Administración de Recursos Humanos 5ª Ed. Santafé de Bogotá, Colombia: Editorial McGRAW-HILL.
5. Chiavenato, I. (2001). Administración de Recursos Humanos. Recuperado de:
<https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/aec4d0f8da9f45c14d9687966f292cd2.pdf>
6. Cummings, L. y Schwab, D. (1994). Recursos Humanos: Desempeño y Evaluación. México: Editorial Trillas.
7. Dailey (1990). “Comportamiento Organizacional”. Recuperado de:
<https://www.eleternostudiante.com/recursos-humanos-libros-pdf-gratis>
8. Domínguez, R. y Sánchez, F. (2013). “Relación entre la rotación de personal y la productividad y rentabilidad de la empresa COTTON TEXTIL S.A.A.-Planta Trujillo 2013”. (Tesis de Título Universitario. Universidad Privada Antenor Orrego). Recuperado de:
http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/205/1/DOMNGUEZ_RENZO_ROTACION%20DE%20PERSONAL_PRODUCTIVIDAD.pdf

9. Giral, J. (1993). Cultura de Efectividad 2ª Ed. D.F. México: Grupo Editorial Iberoamérica.
10. González, M. (2006). "La rotación de personal como un elemento laboral"
“(Tesis de Grado de Maestría, Universidad Autónoma de Nuevo León).
Recuperado de:
<http://eprints.uanl.mx/1718/1/1020154556.PDf>
11. Louffat, E. (2012). Fundamentos del Proceso Administrativo 3ª Ed. Buenos Aires, Argentina: Editorial Cengage Learning.
12. Maclenan, K. y Salas E. (2014). “Análisis de la Satisfacción Laboral en la Rotación de Personal de la empresa Inversiones Mackber SRL-2012”. (Tesis de Título Universitario. Universidad Nacional del Centro del Perú). Recuperado de:
<http://repositorio.uncp.edu.pe/handle/UNCP/3829>
13. McClelland (1961). “Teoria de las Necesidades”. Recuperado de:
<http://www.eumed.net/libros-gratis/2007a/231/44.htm>
14. Robbins, S. (2004). Comportamiento Organizacional 10ª Ed. México: Editorial Spearman Educación.
15. Robbins, S. y Judge Timothy (2009). “Comportamiento Organizacional - décimo tercera edición”. Recuperado de:
<https://www.academia.edu/8111704>
16. Robbins, S. y Coulter, M. (2010). Administración 10ª Ed. México: Editorial Spearman Educación.

17. Robbins, S. (2014). Administración 12^a Ed. México: Editorial Spearman Educación.
18. Ruth Mayhew (2018) la revista “Cuida tu dinero”. Recuperado de:
<https://www.cuidatudinero.com/13176584/tipos-de-rotacion-de-personal>
19. Snell, S. y Bohlander, G. (2013). Administración de Recursos Humanos 16^a Ed. México D.F., México: Editorial Cengage Learning.
20. Sum, M. (2015). "Motivación y desempeño laboral “(Tesis de Título Universitario, Universidad Rafael Landívar). Recuperado de:
<http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Sum-Monica.pdf>
21. Vasconsuelo (2018), en su tesis “Rotación de personal en el área de cajas Metro Pershing, Lima, 2018”. (Tesis de Título Universitario. Universidad Inca Garcilaso de la Vega). Recuperado de:
<http://repositorio.uigv.edu.pe/handle/20.500.11818/3612>
22. Villegas, F. (2009). “Causas de la Rotación de Personal de Receptores pagadores de la Región I Metropolitana de una Institución Financiera” (Tesis de Título Universitario, Universidad Rafael Landívar), Recuperado de:
<http://biblio3.url.edu.gt/Tesis/2012/05/43/Villegas-Fredy.pdf>
23. Vroom y Yetto, (1974). “El modelo de Liderazgo Participativo”. Recuperado de:
<https://www.psicologia-online.com/el-modelo-de-liderazgo-participativo-vroom-y-yetton>

ANEXOS

ANEXO No. 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

TITULO: Rotación laboral y desempeño del personal de operaciones de la Financiera FJG, 2019

(ANEXO No. 1)

| DEFINICIÓN DEL PROBLEMA | OBJETIVOS | FORMULACIONE DE HIPÓTESIS | VARIABLES | INDICADORES | METODOLOGÍA | POBLACIÓN Y MUESTRA | TÉCNICAS INSTRUMENTO |
|--|---|--|---|--|--|---|---|
| <p>Problema General</p> <p>¿Conocer como la Rotación Laboral influye en el Desempeño del personal de operaciones de la Financiera FJG, 2019?</p> | <p>Objetivo General</p> <p>Conocer como la Rotación Laboral influye en el Desempeño del personal de operaciones de la Financiera FJG, 2019.</p> | <p>Hipótesis General</p> <p>La Rotación Laboral influye significativamente en el Desempeño del personal de operaciones de la Financiera FJG, 2019.</p> | <p>VARIABLE INDEPENDIENTE:</p> <p>Rotación laboral</p> | <p>- Liderazgo</p> <p>-Descripción del puesto</p> <p>-Motivación</p> | <p>Tipo de investigación:</p> <p>Correlacional</p> | <p>Población y muestra</p> <p>80</p> | <p>Técnica</p> <p>Encuesta</p> |
| <p>Problemas Específicos</p> <p>¿De qué manera el Liderazgo influye el Desempeño del personal operaciones de la Financiera FJG, 2019?</p> <p>¿De qué manera la Descripción del Puesto influye en el Desempeño del personal operaciones de la Financiera FJG, 2019?</p> <p>¿Conocer como la Motivación influye en el Desempeño del personal operaciones de la Financiera FJG, 2019?</p> | <p>Objetivos Específicos</p> <p>Establecer de qué manera el liderazgo influye en el desempeño del personal operaciones de la Financiera FJG, 2019</p> <p>Establecer de qué manera la Descripción del puesto influye en el Desempeño del personal operaciones de la Financiera FJG, 2019.</p> <p>Conocer como la Motivación influye en el Desempeño del personal operaciones de la Financiera FJG, 2019.</p> | <p>Hipótesis Específicas</p> <p>El Liderazgo influye significativamente en el Desempeño del personal operaciones de la Financiera FJG, 2019.</p> <p>La Descripción del Puesto influye significativamente en el Desempeño del personal operaciones de la Financiera FJG, 2019.</p> <p>La Motivación influye significativamente en el Desempeño del personal operaciones de la Financiera FJG, 2019.</p> | <p>VARIABLE DEPENDIENTE:</p> <p>Desempeño</p> | <p>-Recompensa</p> <p>-Satisfacción Laboral</p> <p>-Eficiencia</p> | <p>Nivel:</p> <p>Descriptivo</p> <p>Diseño:</p> <p>No experimental</p> | | <p>Instrumento</p> <p>Cuestionario, Escala de Likert</p> |

ENCUESTA

Instrucciones

La presente técnica tiene por finalidad recoger información de interés relacionada con el tema “ROTACIÓN LABORAL Y DESEMPEÑO DEL PERSONAL DE OPERACIONES DE LA FINANCIERA FJG, 2019” a continuación, se le presenta un conjunto de preguntas para que usted elija la alternativa que considere correcta marcando para tal fin con un aspa (X)

Esta técnica es anónima se le agradece por su participación.

ESCALA VALORATIVA

| RANGO | Nunca | Casi nunca | A veces | Casi siempre | Siempre |
|--------|-------|------------|---------|--------------|---------|
| ESCALA | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

Cuestionario

V1: Rotación Laboral

| N° | Preguntas | ESCALA VALORATIVA | | | | |
|-------------------------------|---|-------------------|---|---|---|---|
| Liderazgo | | | | | | |
| 1 | ¿Se estimula el trabajo en equipo? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2 | ¿La organización reconoce sus logros? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3 | ¿La organización toma en cuenta sus ideas para mejorar el trabajo? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Descripción del puesto | | | | | | |
| 4 | ¿Cumple con el perfil adecuado para el puesto? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5 | ¿Cumple con todas las funciones a realizar dentro de su organización? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6 | Recibo información de cómo desempeño mi puesto de trabajo | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Motivación | | | | | | |
| 7 | ¿Es empático con su grupo de trabajo? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 8 | ¿Se siente cómodo al realizar sus funciones? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 9 | ¿Sus funciones lo ayudan a crecer profesionalmente? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

V2: Desempeño

| Recompensa | | | | | | |
|---------------------|--|---|---|---|---|---|
| 10 | ¿Se ha sentido elogiado por un buen trabajo realizado? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 11 | La organización ofrece incentivos para desarrollar mejor su trabajo. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 12 | Las bonificaciones que pagan son acorde al cumplimiento de metas. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Satisfacción | | | | | | |
| 13 | ¿Considera usted que su remuneración es adecuada dada sus funciones? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 14 | Mi trabajo me hace sentir realizado como persona y profesional. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 15 | ¿La empresa le ofrece mejores beneficios que otras organizaciones? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Eficiencia | | | | | | |
| 16 | ¿Tiene la capacidad de mejorar en otras áreas? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 17 | ¿Considera que tiene las habilidades para ejecutar otras funciones? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 18 | Ejecuta tus labores haciendo el uso adecuado de los recursos. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

Presupuesto

| RUBROS | MONEDA | U. MEDIDA | PERIODO | CANTIDAD | COSTO | TOTAL |
|------------------------------------|--------|-----------|---------|----------|-------|-----------|
| UTILES DE ESCRITORIO: | | | | | | |
| Folders A4 paquete | SOLES | CANTIDAD | 1 MES | 3 | 1 | 3 |
| Papel Bulky (para borrador) ciento | SOLES | CANTIDAD | 1 MES | 1 | 8 | 8 |
| Papel Tamaño A4 ciento | SOLES | CANTIDAD | 3 MESES | 3 | 10 | 30 |
| Tinta Impresora unidad | SOLES | CANTIDAD | 1 MES | 1 | 60 | 60 |
| USB unidad | SOLES | CANTIDAD | 1 MES | 3 | 40 | 120 |
| Lápices unidad | SOLES | CANTIDAD | 1 MES | 3 | 1 | 3 |
| Lapiceros azul unidad | SOLES | CANTIDAD | 1 MES | 6 | 1 | 6 |
| Lapiceros rojo unidad | SOLES | VIATICOS | 1 MES | 6 | 1 | 6 |
| TOTAL : | | | | | | 236 |
| GASTOS ADMINISTRATIVOS : | | | | | | |
| Empastes y anillados | SOLES | CANTIDAD | 1 MES | 3 | 50 | 150 |
| Tipeos | SOLES | CANTIDAD | 1 MES | 1 | 50 | 50 |
| Viáticos | SOLES | CANTIDAD | 3 MESES | 9 | 50 | 450 |
| Fotocopias unidad | SOLES | CANTIDAD | 3 MESES | 30 | 0.1 | 3 |
| Impresiones unidad | SOLES | CANTIDAD | 3 MESES | 80 | 0.1 | 8 |
| TOTAL: | | | | | | 661 |
| SERVICIOS | | | | | | |
| Gastos de Movilidad | SOLES | PASAJES | 3 MESES | 3 | 400 | 1200 |
| Curso Tesis | SOLES | CANTIDAD | 3 MESES | 3 | 5700 | 17100 |
| Internet | SOLES | GASTOS G | 3 MESES | 3 | 80 | 240 |
| TOTAL: | | | | | | 18,540.00 |

Cronograma

| ACTIVIDADES | 2019 | | | | | | | | | | | | |
|---|-----------|---|---|---|---------|---|---|---|-----------|----|----|-----------|----|
| | SETIEMBRE | | | | OCTUBRE | | | | NOVIEMBRE | | | DICIEMBRE | |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 |
| Descripción de la realidad problemática y definición del tema | | | | | | | | | | | | | |
| Formulación de los objetivos y la finalidad e importancia | | | | | | | | | | | | | |
| Elaboración del marco teórico | | | | | | | | | | | | | |
| Formulación de hipótesis y variables | | | | | | | | | | | | | |
| Descripción del método y diseño | | | | | | | | | | | | | |
| Técnicas del método y diseño | | | | | | | | | | | | | |
| Elaboración del cronograma y presupuesto | | | | | | | | | | | | | |
| Proyecto de investigación | | | | | | | | | | | | | |
| Procesamiento y presentación de datos | | | | | | | | | | | | | |
| Análisis e interpretación de los datos | | | | | | | | | | | | | |
| Conclusiones y recomendaciones | | | | | | | | | | | | | |
| Informe de investigación | | | | | | | | | | | | | |