



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO

ESCUELA DE POSGRADO

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACION MENCION GESTION DEL
TURISMO**

TESIS

**ROTACION DEL PERSONAL Y LA PRODUCTIVIDAD EN LA
GERENCIA REGIONAL DE COMERCIO EXTERIOR, TURISMO
Y ARTESANÍA CUSCO, 2022**

**PARA OPTAR AL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN
ADMINISTRACION MENCION GESTION DEL TURISMO**

AUTOR

BR. VIOLETA CHALLCO BENAVENTE

ASESOR:

MGT. RENÉ CONCHA LEZAMA

CODIGO ORCID: 0000-0003-0431-8617

CUSCO-PERÚ

2023

INFORME DE ORIGINALIDAD

(Aprobado por Resolución Nro.CU-303-2020-UNSAAC)

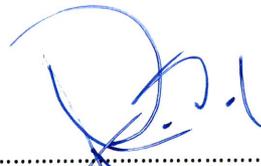
El que suscribe, asesor del trabajo de investigación/tesis titulado: Rotación del personal y la productividad en la Gerencia Regional de Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco, 2022 presentado por: Br. Violeta Chalko Benavente con Nro. de DNI: 23954544, para optar el título profesional/grado académico de Maestro en Administración Mención Gestión del turismo. Informo que el trabajo de investigación ha sido sometido a revisión por 2 veces, mediante el Software Antiplagio, conforme al Art. 6° del *Reglamento para Uso de Sistema Antiplagio de la UNSAAC* y de la evaluación de originalidad se tiene un porcentaje de 9% de similitud general

Evaluación y acciones del reporte de coincidencia para trabajos de investigación conducentes a grado académico o título profesional, tesis

Porcentaje	Evaluación y Acciones	Marque con una (X)
Del 1 al 10%	No se considera plagio.	X
Del 11 al 30 %	Devolver al usuario para las correcciones.	
Mayor a 31%	El responsable de la revisión del documento emite un informe al inmediato jerárquico, quien a su vez eleva el informe a la autoridad académica para que tome las acciones correspondientes. Sin perjuicio de las sanciones administrativas que correspondan de acuerdo a Ley.	

Por tanto, en mi condición de asesor, firmo el presente informe en señal de conformidad y **adjunto** la primera hoja del reporte del Sistema Antiplagio.

Cusco, 23 de agosto de 2023



Firma

Post firma René Concha Lezama

Nro. de DNI 23874690

ORCID del Asesor 0000-0003-0431-8617

Se adjunta:

1. Reporte generado por el Sistema Antiplagio.
2. Enlace del Reporte Generado por el Sistema Antiplagio: oid:27259:252253283

NOMBRE DEL TRABAJO

ROTACION DEL PERSONAL Y LA PRODU
CTIVIDAD EN LA GERENCIA REGIONAL D
E COMERCIO EXTERIOR, TURISMO Y AR
T

AUTOR

VIOLETA CHALLCO BENAVENTE

RECUENTO DE PALABRAS

21667 Words

RECUENTO DE CARACTERES

121859 Characters

RECUENTO DE PÁGINAS

98 Pages

TAMAÑO DEL ARCHIVO

1.5MB

FECHA DE ENTREGA

Aug 13, 2023 9:55 PM GMT-5

FECHA DEL INFORME

Aug 13, 2023 9:57 PM GMT-5

● 9% de similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base c

- 4% Base de datos de Internet
- 3% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de Crossref
- Base de datos de contenido publicado de Crossr
- 6% Base de datos de trabajos entregados

● Excluir del Reporte de Similitud

- Fuentes excluidas manualmente
- Bloques de texto excluidos manualmente

DEDICATORIA

A Dios, porque nunca me ha abandonado, siempre fue mi sustento, mi fortaleza en mí día a día.

A mis padres en el cielo, por su amor infinito.

A mí querida hermana Angélica por apoyarme incondicionalmente. A mis familiares en general que son mi soporte emocional, quienes día a día me impulsan para continuar con mi crecimiento académico.

Bach. Violeta Chalco Benavente

AGRADECIMIENTO

A la Universidad de San Antonio Abad del Cusco, por otorgarme las herramientas fundamentales para nuestro crecimiento en el aspecto personal y educativo.

A los catedráticos, los cuales fueron partícipes en nuestros salones universitarios, ya que ellos fueron quienes nos proporcionaron todos sus conocimientos y experiencias particulares que nos forman y formarán en cada una de nuestras etapas profesionales y en nuestra vida cotidiana.

A mi asesor Mgt. René Concha Lezama, por su tiempo, esmero y perseverancia, quien, con cada uno de sus conocimientos, me guio, apoyó con la construcción de cada punto de nuestra indagación, hasta la conclusión de la misma.

Al director y a todos los trabajadores de “la Gerencia Regional de Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco”; quienes fueron pieza fundamental para poder concretar con la aplicación de nuestros instrumentos de evaluación.

Bach. Violeta Chalco Benavente

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTO

ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE DE TABLAS

ÍNDICE DE FIGURAS

RESUMEN

ABSTRACT

CAPITULO I.....1

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA1

1.1. SITUACIÓN PROBLEMÁTICA 1

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA5

a. Problema General.....5

b. Problemas Específicos6

1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN6

1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN7

a. Objetivo General7

b. Objetivos Específicos.....7

1.5. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN8

CAPITULO II9

MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL9

2.1 BASES TEÓRICAS9

2.1.1 Rotación del personal.....9

2.1.2 Productividad23

2.2 MARCO CONCEPTUAL26

2.3 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	28
2.3.1 Antecedentes internacionales	28
2.3.2 Antecedentes nacionales	30
2.3.3 Antecedentes locales	31
CAPITULO III.....	34
HIPÓTESIS Y VARIABLES.....	37
3.1 HIPÓTESIS	37
a) Hipótesis General.....	37
b) Hipótesis específicas	37
3.2 IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES E INDICADORES	37
3.3 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	39
CAPITULO IV	40
METODOLOGÍA	40
4.1 ÁMBITO DE ESTUDIO: LOCALIZACIÓN POLÍTICA Y GEOGRÁFICA	40
4.2 TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN	40
4.3 UNIDAD DE ANÁLISIS.....	42
4.4 POBLACIÓN DE ESTUDIO	42
4.5 TAMAÑO DE MUESTRA	42
4.6 TÉCNICAS DE SELECCIÓN DE MUESTRA	43
4.7 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	43
4.8 VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO	44
4.9 TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACIÓN	45
4.10 TÉCNICAS PARA DEMOSTRAR LA VERDAD O FALSEDAD DE LAS HIPÓTESIS PLANTEADAS	45

CAPITULO V.....	46
RESULTADOS Y DISCUSIÓN	46
5.1 PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	46
5.1.1 Estadística descriptiva.....	48
5.1.2 Estadística inferencial	54
DISCUSIONES	60
CONCLUSIONES	
RECOMENDACIONES	
BIBLIOGRAFÍA	
ANEXOS	
ANEXO 1: OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES	
ANEXO 2: MATRIZ DE CONSISTENCIA	
ANEXO 3: MATRIZ DE INSTRUMENTO	
ANEXO 4: INSTRUMENTO	
ANEXO 5: FOTOGRAFIAS	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Operacionalización de las variables.....	39
Tabla 2 <i>Distribución de ítems</i>	46
Tabla 3 <i>Resumen del procesamiento de casos - Fiabilidad</i>	47
Tabla 4 <i>Estadísticas de fiabilidad</i>	47
Tabla 5 <i>Resultado estadístico de la variable Rotación del personal</i>	48
Tabla 6 <i>Resultado estadístico de la dimensión causas internas</i>	49
Tabla 7 <i>Resultado estadístico de la dimensión causas externas</i>	50
Tabla 8 <i>Resultado estadístico de la variable Productividad</i>	51
Tabla 9 <i>Resultado estadístico de la dimensión eficacia</i>	52
Tabla 10 <i>Resultado estadístico de la dimensión eficiencia</i>	53
Tabla 11 <i>Correlación V1 y V2</i>	54
Tabla 12 <i>Correlación D1 y V2</i>	56
Tabla 13 <i>Correlación D2 y V2</i>	58

ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1</i> Resultado estadístico de la variable Rotación del personal	48
<i>Figura 2</i> Resultado estadístico de la dimensión causas internas	49
<i>Figura 3</i> Resultado estadístico de la dimensión causas externas	50
<i>Figura 4</i> Resultado estadístico de la variable Productividad.....	51
<i>Figura 5</i> Resultado estadístico de la dimensión eficacia.....	52
<i>Figura 6</i> Resultado estadístico de la dimensión eficiencia.....	53

RESUMEN

El presente trabajo de investigación titulado “ROTACION DEL PERSONAL Y LA PRODUCTIVIDAD EN LA GERENCIA REGIONAL DE COMERCIO EXTERIOR, TURISMO Y ARTESANÍA CUSCO, 2022”, tuvo como **objetivo general** determinar de qué manera la rotación del personal se relaciona con la productividad de los colaboradores de la Gerencia Regional de Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco, 2022, para ello se planteó la **hipótesis general**, la rotación del personal se relaciona de manera directa con la productividad de los colaboradores de la Gerencia Regional de Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco, 2022. **En la metodología**, el tipo y nivel de investigación fue descriptivo correlacional, fue una cuantitativa de diseño no experimental se aplicó una encuesta mediante un cuestionario a los 93 Colaboradores de la Gerencia Regional de Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco, para ello se obtuvo los siguientes **resultados** tomando la decisión, se aprecia que “el siguiente coeficiente 0,865 se halla en el intervalo de 0,75 a 0,89 expresando una correlación positiva fuerte. Dado que el valor p (0) es menor (0,000) que el nivel usual de significación de 0,05 corroborando la decisión anterior”. Es rechazada la hipótesis nula H0: y es aceptada la hipótesis alterna H1: La rotación del personal se relaciona de manera directa con la productividad de los colaboradores de la Gerencia Regional de Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco, 2022

Palabras clave: rotación, personal, productividad, gerencia, comercio, turismo y artesanía

ABSTRACT

The present research work entitled "STAFF ROTATION AND PRODUCTIVITY IN THE REGIONAL MANAGEMENT OF FOREIGN TRADE, TOURISM AND CRAFTSMANSHIP CUSCO, 2022", had the general objective of determining how staff turnover affects the productivity of employees of the Regional Management of Foreign Trade, Tourism and Crafts Cusco, 2022, for this the general hypothesis was raised, Staff turnover directly affects the productivity of the employees of the Regional Management of Foreign Trade, Tourism and Crafts Cusco, 2022. In the methodology, the type and level of research was descriptive correlational, it was a quantitative non-experimental design, a survey was applied through a questionnaire to the 93 Collaborators of the Regional Management of Foreign Trade, Tourism and Crafts Cusco, for this the results were obtained. following results taking the decision, we appreciate the following coefficient 0.865 is in the interval of 0.75 to 0.89 expressing a strong positive correlation. "Since the p value (0) is less (0.000) than the usual level of significance of 0.05 corroborating the previous decision". The null hypothesis H₀ is rejected: and the alternative hypothesis H₁ is accepted: Staff turnover directly affects the productivity of the employees of the Regional Management of Foreign Trade, Tourism and Crafts Cusco, 2022

Keywords: turnover, personnel, productivity, management, trade, tourism and crafts

CAPITULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Situación Problemática

A nivel internacional se tiene el estudio de Berdugo et. Al. (2018), en el que se identifica que aquellas causas para que se realice la rotación de trabajadores¹¹, fueron observadas por el área de recursos humanos, en el que se pudo obtener los datos de los últimos 3 años, donde se pudo evidenciar que los trabajadores que ocupan el puesto de Asesores de Servicio y Agentes Contact Center, se incrementaron en un 60% respecto a los índices de desvinculación, ello por efecto de la insatisfacción con las actividades que realizan en su puesto, su salario, la capacitación, entre otras. Respecto a los aspectos administrativos se pudo evidenciar un incremento de 20%, lo que se traduce en una productividad baja y poco interés por el crecimiento de la empresa, lo que ocasiona que se incrementen los costos y daños en la cultura e imagen organizacional, pues el grado de desvinculación provoca retrasos en la empresa, debido a todos los procesos que involucra la contratación de nuevo persona.

La rotación de personal es uno de los más grandes problemas para las áreas de recursos humanos de cualquier empresa. En México, la rotación de personal alcanza un índice del 16.75%, siendo el más alto entre los países de América Latina. La rotación implica una inversión constante de tiempo y dinero. Según un estudio de la American Center for Progress, reemplazar a un empleado puede costarle a la empresa hasta el 300% de su salario base. Además, implica un proceso de curva de aprendizaje que impacta directamente en la obtención de resultados y en la reputación de la empresa al exterior por ello, es importante que dentro de cualquier organización existan estrategias para retener y

fidelizar al talento, y con ello reducir las cifras de rotación de personal hasta alcanzar el mínimo (Recursos Humanos, 2020).

A nivel nacional se tiene que en los artículos 75° y 76° del Reglamento del DL N° 276, en el cual se llega a establecer que los desplazamientos para que se desempeñe diversas responsabilidades tomando en cuenta su formación académica, capacitación y experiencia dependiendo del área laboral en el que se encuentre, siendo las acciones administrativas: “designación, rotación, reasignación, destaque, permuta, encargo, comisión de servicios y transferencia” (García M. , 2020).

Es por ello que según el estudio realizado por el diario El Economista (2019), se indica que en el Perú, el índice promedio de rotación laboral llega a cerca del 20,7%, y si de rotación voluntaria se trata, esta proporción se mantiene llegando a ser 9,8%, de acuerdo con el estudio de Indicadores Saratoga de PricewaterhouseCoopers, en ese sentido al ser GERCETUR una empresa pública, no se tiene un estimado del índice de rotación, ya que de periodo a periodo se tiene cambios que pueden ser de 3 meses a un año y ellos se altera dependiendo la gestión y el gobierno de turno.

En ese sentido en se contempla el Reglamento del Decreto Legislativo N.° 276, así como en el Manual Normativo de Personal N.° 002-92-DNP “Desplazamiento de Personal”. La rotación es una de las modalidades de desplazamiento que consiste en la reubicación del servidor de carrera al interior de la entidad para desempeñar funciones acordes a su grupo ocupacional y nivel remunerativo alcanzado. Asimismo, el servidor debe reunir los requisitos mínimos exigidos por el nuevo cargo. Conforme a lo señalado en el Informe Técnico N.° 2253-2016-SERVIR/GPGSC, el personal rotado percibe la misma remuneración del puesto de origen, por lo que no le corresponde percibir algún beneficio o bonificación económica por asumir el cargo materia de desplazamiento.

La productividad en una institución pública puede ser un desafío debido a las peculiaridades y naturaleza de los servicios públicos. Sin embargo, existen varios enfoques y métricas que se pueden utilizar para evaluar la eficiencia y eficacia de una institución pública. En el caso de la GERCETUR - Cusco, cuando hablamos de la productividad puede medirse por el grado en que esta institución logre sus objetivos y resultados establecidos. Estos objetivos pueden incluir la prestación de servicios, la implementación de políticas, el cumplimiento de regulaciones, etc. Se pueden evaluar los resultados alcanzados en comparación con los objetivos establecidos previamente. De tal manera también se debería, utilizar indicadores de rendimiento específicos para medir la productividad. Donde se incluyen el tiempo de respuesta para la prestación de servicios, la calidad de los servicios, la satisfacción de las personas, el cumplimiento de metas según a los presupuestos asignados, en este sentido también, la eficiencia de los gastos juega un papel importante en la productividad ya que de acuerdo a esto se puede lograr ver si efectivamente existe de los colaboradores que laboran en esta institución. Así mismo se considera la eficiencia de los recursos asignados, como el personal, el presupuesto asignado, el tiempo y los equipos. Se puede evaluar cómo se asignan y utilizan estos recursos para lograr los resultados deseados. Del mismo modo también se puede considerar las evaluaciones de desempeño periódicas de los colaboradores pueden ayudar a identificar la productividad individual y colectiva dentro de la institución. Para ver la productividad también se toma en cuenta lo siguiente que se muestra en el gráfico

La Gerencia Regional de Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco (GERCETUR), es un órgano de línea de segundo nivel organizacional, responsable de proponer y ejecutar la política organizacional, responsable de proponer y ejecutar la política regional de la actividad turística, en el marco de la política nacional de turismo; así como calificar y supervisar a los prestadores de servicios turísticos, de conformidad

con las normas y reglamentos expedidos por el ministerio de comercio exterior y turismo, así como ejecutar la política regional de turismo sostenible en materia ambiental, dependiente de la dirección de servicio, es así que el estudio se centra en dicha entidad, en la cual se observa que en la actualidad, como en muchos organismos gubernamentales prima de manera directa la política, los intereses personales y el favoritismo, es por ello que se detecta el problema de la rotación del personal, el cual perjudica el normal avance de las funciones, debido a que en muchos casos el personal trabaja solo meses o periodos cortos, en los cuales el personal estaba en pleno proceso de aprendizaje de las actividades concernientes a las distintas áreas, asimismo se observa que dicha problemática afecta de manera directa a la productividad tanto de manera individual como grupal, ya que al tener un personal por poco tiempo, se rompe el trabajo en equipo que ya se mantenía, y volver a contratar un nuevo personal genera desorden y sobre todo pérdida de tiempo, porque al enseñar nuevamente al trabajador se tiene que empezar de cero, informándole de sus actividades y como es que debe realizar y todo este proceso es tedioso, porque los trabajadores muchas veces ingresan por algún favor político o amical, y no tiene la preparación adecuada para laborar en esta entidad.

De continuar con esta realidad, se podrá generar problemas tanto a corto como mediano plazo, debido a que el constante de tema de rotación del personal, crea la inestabilidad laboral y sobretodo la pérdida de tiempo y recursos, todo ello afecta a la productividad de la entidad, ya que teniendo en cuenta que la “Gerencia Regional de Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco”, es un organismo fundamental para regular el turismo, y más en la ciudad del Cusco donde, prolifera la actividad informal en el sector turístico, de esta manera la productividad de esta entidad se merma generando perjuicio al estado y teniendo niveles bajos de compromiso por parte de los trabajadores y finalmente la labor que realiza dicha entidad no es efectiva.

Es así que para controlar dicha problemática, se tendrá que generar una conciencia interna en los jefes de área y personal de confianza, con la finalidad de indicarles que los trabajadores que ingresan deben tener una etapa de preparación y deben ingresar un tiempo prudente para que se les pueda preparar y generar la confianza en las funciones que se les asigna, así mismo tomar en cuenta el tema de las modalidades de contrato, para que el trabajador pueda tener mayor empeño y compromiso con las actividades que realiza en favor de la productividad de la entidad, por otro lado se tiene que inspeccionar al personal y tener en cuenta el tema de la rotación del personal, así mismo realizar una selección del personal nuevo cumpliendo requisitos o estándares que sean encaminados a las prácticas que realiza la entidad, de esta manera ser un componente que aporte su comprensión en la ocupación de sus responsabilidades. Por otro lado realizar un seguimiento constante respecto a la adecuación al puesto y la adaptación a los procesos propios de cada área, de igual manera propiciar un ambiente o clima laboral adecuado mediante reuniones o conversaciones que involucren a los nuevos trabajadores, y finalmente generar la confianza de que el personal nuevo es un integrante útil y que puede influir directamente a decidir y realizar constantes evaluaciones respecto a la satisfacción que tienen al laborar en la organización y sobre todo la productividad que está aportando a la GERCETUR.

1.2. Formulación del Problema

a. Problema General

¿Qué relación existe entre la rotación del personal y la productividad de los colaboradores de la Gerencia Regional de Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco, 2022?

b. Problemas Específicos

1. ¿Qué relación existe entre las causas internas y la productividad de los colaboradores de la Gerencia Regional de Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco, 2022?
2. ¿Qué relación existe entre las causas externas y la productividad de los colaboradores de la Gerencia Regional de Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco, 2022?

1.3. Justificación de la Investigación

Teórica

El estudio se justifica teóricamente, debido a que se realizó una recopilación de datos e información relevantes, los cuales sean de apoyo para fundamentar con teorías, conceptos, elementos, tipos, etc., de esta manera ampliar el conocimiento por medio de libros y antecedentes que sean enfocados a las variables de estudio que son la rotación en el personal y la productividad que se genera dentro de esta institución. La información recolectada servirá como apoyo para ampliar el panorama respecto a las variables de investigación, de igual manera el estudio tiene como propósito analizar y conocer las variables de estudio, y esto será posible con el conocimiento que se lograr obtener y de esta manera ser un referente lleno de datos, que pueda ser de modelo para futuras investigaciones.

Práctica

Se presenta una justificación práctica debido a que se pretende dar a conocer cómo se desarrolla la rotación del personal en esta entidad, para ello se pretende realizar un estudio sobre la variable y dimensiones con el propósito de conocer las deficiencias que se puedan producir a largo plazo, para posteriormente formular un conjunto de soluciones, con la finalidad de mejorar la productividad de los trabajadores dentro de la

entidad pública, dichas soluciones tendrán trascendencia porque los problemas a solucionar son reales y diversos.

Técnica

El presente estudio se guio por el método científico, y aplico el tipo, nivel, técnicas e instrumentos que se emplearán en la recopilación de información, el estudio pretende formular un instrumento que tuvo como objetivo la recopilación de los datos referentes a la rotación del personal y la productividad de la “Gerencia Regional de Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco”, dicha información también servirá para poder experimentar y medir la variable dentro de una entidad pública, asimismo se realizarán sugerencias de cómo analizar y estudiar las muestra de una población dependiendo del contexto del estudio.

1.4. Objetivos de la Investigación

a. Objetivo General

Determinar la relación que existe entre la rotación del personal y la productividad de los colaboradores de la Gerencia Regional de Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco, 2022

b. Objetivos Específicos

1. ¿Determinar la relación que existe entre las causas internas y la productividad de los colaboradores de la Gerencia Regional de Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco, 2022?
2. ¿Determinar la relación que existe entre las causas externas y la productividad de los colaboradores de la Gerencia Regional de Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco, 2022?

1.5. Delimitación de la investigación

Delimitación temporal

Este estudio se desarrolló en el periodo 2022, es en ese periodo, que se recolectaron los datos.

Delimitación espacial

El presente se realizó en la “Gerencia Regional de Comercio Exterior, Turismo y Artesanía – Cusco”, ubicado en la Plaza Túpac Amaru Mz. Lote 2, del distrito de Wanchaq, Cusco.

Delimitación conceptual

El estudio se desarrolló conceptualmente, tomando temas teóricos que estén relacionados con las variables (Rotación del personal) y (Productividad), de esta manera se tendrá un panorama amplio respecto a los temas teóricos.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

2.1 Bases Teóricas

2.1.1 Rotación del personal

Para Chiavenato (2019), indica que las rotaciones de los trabajadores en una empresa vienen a ser la cantidad de individuos que sale e ingresa de la misma ya sea voluntaria o involuntariamente por diversos motivos, en un lapso de tiempo específico el cual puede ser calculado matemática o estadísticamente es así que estas cuantías son determinados por el índice de rotación de personal. Asimismo el autor enfatiza que los individuos que se retiran por causas externas de la empresa por lo general lo realizan debido a una oferta laboral o un mejor desarrollo profesional, por otro las causa internas son debido a alguna reestructuración que pueda realizar la empresa o algunas actividades que realizó el empleado que no fueron del agrado del empresario, en ese sentido es importante que se pueda realizar una diferenciación sobre el origen de las rotaciones de los trabajadores dentro de una empresa, para tomar una estrategia adecuada.

Para Orozco (2013), indica que viene a ser la cantidad de trabajadores que se retiran de una empresa, sin que se considere aquellos que realizan este retiro de forma natural como las personas que fallecen y los jubilados, respecto de la cantidad total de trabajadores que elaboran una empresa, por lo general estos retiros se realizan anualmente. El autor hace énfasis en que estos resultados se comprenden desde un aspecto porcentual, considerando dentro de estos los despidos y renunciaciones. Asimismo, se considera el desarrollo profesional y la rotación interna enfatizándose en el

crecimiento profesional de los trabajadores para que así pueda obtener mejores beneficios en un rango superior.

2.1.1.1. *Índice de rotación de personal*

Para Chiavenato (2019), describe los cálculos del índice de rotación personal basado en la cantidad de entradas y salidas de los trabajadores respecto a los recursos humanos con los que cuenta una empresa, tomando en cuenta un determinado tiempo y en términos porcentuales. Los resultados sobre la rotación de personal son expresados en términos porcentuales de ese modo se puede manifestar la dinámica de circulación de empleados dentro de un área en un lapso de tiempo específico. El área de recursos humanos cuenta con profesionales que tienen la capacidad de realizar este tipo de cálculos para comprender adecuadamente lo que ocurre dentro de la empresa respecto a la dinámica laboral.

Al conocerse los resultados, los expertos del área podrán realizar estrategias objetivas con el objetivo de “solucionar los problemas que se presentan en la empresa enfocados a la rotación de personal”. Respecto a los resultados en caso que los porcentajes se encuentren en los extremos ello significará que existe un estancamiento o un clima organizacional poco saludable, de tal forma que se podría percibir un tipo de acomodamiento por parte de los trabajadores, No obstante, si hubiera una rotación de personal elevado sería significado de la inestabilidad laboral realizado por la empresa. En ese sentido el autor hace énfasis en que un índice sano tiene influencias positivas en los trabajadores para que ellos continúen trabajando dentro de la empresa.

La presente ecuación sirve para obtener el cálculo de la rotación de personal:

$$IRP = \frac{\frac{A + D}{2} * 100}{\frac{F1 + F2}{2}}$$

Donde:

A= trabajadores que son admitidos en un área, dentro de un periodo específico.

D= desvinculación de trabajadores.

F1= cantidad de trabajadores que inicio en el periodo específico.

F2= cantidad de trabajadores al final de un tiempo específico.

2.1.1.2. Tipos de rotación de personal

Para los autores Robbins & Judge (2014), indican sobre la existencia de la rotación interna el cual es producido debido a las transferencias de puestos dentro de la misma empresa, por otro lado, la rotación externa se da como consecuencia de algunos cambios dentro de la empresa que ocasiona que el trabajador deje de laborar en ese lugar, es decir que sus labores cesen. Los autores hacen mención al periodo de la revolución industrial donde no se tenían conceptos precisos sobre los con las organizacionales debido a que los empresarios sólo le prestaban atención a la producción, en ese sentido no se tenía un concepto claro sobre la rotación sino sólo existía el desempleo y empleo.

Actualmente la rotación de personal le permite a las organizaciones tener un mejor conocimiento sobre la situación laboral de sus trabajadores, ya que un movimiento de personal adecuado le permite a la empresa mejorar la productividad de sus trabajadores, por otro lado la rotación externa le permite a la empresa dejar de contar con aquellos trabajadores que presentan ciertas discrepancias con empresa, debido a ellos su retiro, cabe precisar que este retiro también puede deberse por motivos personales que no le permiten al trabajador seguir laborando en esa empresa.

2.1.1.3. Modelos de rotación de personal

Para que se determine un modelo de rotación de personal es importante que se identifique la eficacia de los trabajadores, al respecto Gómez (2018), expone

sobre las diferencias que existen entre los que ganan y pierden dentro de los mercados internacionales, el autor indica que esta situación es el origen de los sistemas que se crea, donde los colaboradores son quienes le dan sentido a un segmento empresarial pues es a partir de ellos que se realizan planes estratégicos. El autor hace énfasis en la importancia de mantener a los colaboradores dentro de la empresa enfocándose en el análisis que se le debe hacer a estos trabajadores, es decir se debe observar el comportamiento y desarrollo dentro de la organización, se inicia con los conceptos individuales para así sistematizarlos en modelos de conceptos organizacionales, finalizando con determinantes que los ayuden a impulsar modelos de rotación adecuados que les permita un desarrollo profesional dentro de la empresa, asimismo esto se basan en:

- El comportamiento individual hacia el organizacional. Zepeda (2008), habla sobre las intenciones que tienen las personas para sentirse relevantes y competentes para el resto que trabaja junto con ellos dentro de una organización. Es considerado como un desafío en caso existiesen sentimiento de carencias de autorrealización, para que se pueda crear un sentimiento de libertad y progreso dentro de la empresa para la que trabaja, este tipo de situaciones son estudiadas por un psicólogo industrial pues tendrá intervenciones dentro del desarrollo profesional de los trabajadores.
- Modelo económico, Se realiza cuando los trabajadores tienen como único fin mejorar sus finanzas personales, sin que haya un compromiso con la empresa, esta situación es muy frecuente de las personas dentro de sus organizaciones. Esa situación se caracteriza por un sentimiento de oportunismo lo cual tiende a influir en una productividad baja además de presentar carencias en las relaciones interpersonales laborales, pues lo único que busca el trabajador es

obtener una ventaja individual frente al resto de sus compañeros, el colaborador que presenta estas características requiere de un incentivo monetario para realizar alguna actividad extra dentro de su organización. Al respecto el autor indica que en caso se identifique este tipo de trabajadores lo mejor es apartarlos de la empresa pues no contribuirá en el progreso de la misma.

2.1.1.4. Causas de la rotación de personal

El autor Chiavenato (2014), logró identificar las diversas causas internas respecto a la rotación:

a) Causas internas:

- Tarifa de sueldo dentro de la empresa
- Beneficios sociales,
- Supervisión laboral
- Progreso profesional dadas por la organización
- Seguridad industrial
- Comunicación interpersonal
- Clima organizacional
- Recursos humanos
- Criterios para evaluar el desempeño laboral.

Mediante las entrevistas de salida, la reputación de la empresa y las investigaciones profundas acerca de los fenómenos propios de la rotación de personal se establecen las causas internas que llega producir la rotación laboral dentro de una empresa.

b) Causas externas:

El autor Chiavenato (2014), logró identificar las diversas causas externas. Ellos buscan y valoran cosas diferentes con respecto a las generaciones anteriores al momento de elegir un empleo, dándole más importancia a las experiencias, el ambiente de trabajo, las condiciones, el tema digital, opciones de desarrollo que al factor económico, las empresas hacen denodados esfuerzos en la retención de ese talento, están tomando conciencia sobre la importancia de la cultura corporativa y como ésta puede ayudarlas a crecer y concretar sus metas. Ellos dejan de lado la tradición de seguir el mismo oficio de padre o madre.

2.1.1.5. Costos de la rotación del personal

Según el autor Chiavenato (2014), indica que “para una rotación de personal se requiere de costos principales y ocultos que tienen su origen en el reclutamiento y selección, así como cubrir una plaza vacante”.

Los costos principales implican:

- El costo de retirar a un empleado y obtener su sustituto
- Reclutar y seleccionar a nuevo personal
- El mantenimiento de la selección y el reclutamiento.
- Gastos por anuncios de reclutamiento
- Pruebas para seleccionar y evaluar a los candidatos
- Costos para registrar y documentar al candidato
- Incorporación del nuevo trabajador
- Costos para desvincular al anterior trabajador

Todo ello es manifestado al admitir un nuevo trabajador como consecuencia de la desvinculación de la anterior. En ese sentido se llega a mencionar los siguientes costos ocultos:

- Momento de carga laboral para el área
- Disminución de la producción como consecuencia de la ambientación;
- Efectos en las actitudes de los trabajadores
- Costo extra laboral
- Costo extra operacional

El autor Gomez (2018), menciona que las organizaciones que se gestionan de forma adecuada o suelen realizar periódicamente índices de rotación para identificar las causas. Las empresas por lo general tienden a minimizar la rotación y los costos que implica el reemplazo de empleados. El costo de reemplazar, específicamente puestos claves, puede significar el incremento de presupuestos en un área específica. Los costos en la rotación de personal pueden variar de acuerdo a la organización. En varios casos se comprende y delimita los costos que implican las investigaciones exhaustivas los cuales pueden tener dificultades para realizar una estimación. Los costos ocultos tienen un papel el significativo en el proceso de reclutamiento y selección de nuevo personal, así como la ubicación geográfica, la capacitación, la recuperación de rentabilidad del puesto, y recuperación de la productividad del área.

2.1.1.6. Estrategias para mitigar la rotación del personal

Se considera como uno de los fenómenos más comunes dentro de las empresas, el cual tiene una dificultad para ser erradicado, considerado como un sinónimo de acomodamiento. No obstante, existen diversas herramientas que

tienen la capacidad de controlar estos porcentajes de tal forma que le ayuda a la empresa obtener unos márgenes positivos.

Una de las amenazas más significativas dentro de una empresa, viene a ser el mercado laboral, este es considerado como un espacio en el que se oferta y demanda servicios laborales, la cual no puede ser controlada. Al respecto Aponte (2016), indica que las organizaciones no tienen la capacidad de intervenir en las causas externas que tienen su origen en un mejor salario y desarrollo profesional. No obstante, estas causas externas pueden ser manejadas mediante una investigación propia.

En caso se realizan estudios de comportamientos y se evalúe el desempeño, ello contribuirá en la comprensión de las deficiencias de la empresa en un entorno laboral. Cabe precisar que no existen estrategias específicas pues estas dependen de los requerimientos específicos de cada organización dependiendo el diagnóstico organizacional y sus resultados. Los autores especifican que todas las empresas requieren:

- Realizar capacitaciones
- Brindar beneficios sociales y personales
- Desarrollo profesional
- Mejora la comunicación inter laboral.

En ese sentido, desde esta perspectiva las empresas tienen requerimientos que necesitan realizar para tener un mejor desarrollo en su ambiente laboral para que la rotación de personal disminuya.

2.1.1.7. La rotación de personal y su efecto en la organización

El éxito de cualquier empresa se circunscribe a contar con un talento humano satisfecho, motivado y con clara afinidad a la organización (Centeno &

Gonzales, 2020). Para ello se debe entender la dimensión y la responsabilidad que se requiere para mantener a un personal que se respeta, se atiende como un socio estratégico y se cuida con esmero. Al final, son los trabajadores quienes generan los bienes y servicios que la sociedad exige. Es a través de los colaboradores que el empresario conduce sus objetivos organizacionales al lugar que espera alcanzar. Siendo así, indicadores como la “rotación de personal” deben tenerse en cuenta para gestionar de forma adecuada al factor humano que colabora con el negocio por medio de su esfuerzo cotidiano. Una rotación de personal imprevista origina consecuencia contraria a los intereses de la entidad, debido a que esa situación ocasiona pérdida de productividad, incrementa los costos operativos y destruye valor.

El talento humano es fundamental para el éxito de las organizaciones. Es por ello que conocer su grado de satisfacción, motivación, así como su compromiso con su trabajo y con la empresa posibilita buscar soluciones cuando exista desfase entre lo que el patrono percibe y lo que los trabajadores sienten en realidad dentro de la relación laboral. Lograr cerrar esa brecha a tiempo facilita la constitución de un clima laboral más sano, productivo y transparente, lo cual tiende a fortalecer la productividad y a mejorar los resultados de la corporación. Un colaborador satisfecho dentro de la institución resulta más proactivo, muestra mayor nivel de productividad e identificación con la firma (Maynes, 2015). Ello le asegura al negocio contar con individuos que aportan valor y crean riqueza, además que permite ofrecer un mejor servicio a los clientes y al mercado en general. Estos al final, es una situación deseada para todos los involucrados.

Las circunstancias que explican la rotación de personal, son muchas, tanto como especialistas tratan el tema. Sin embargo, se pueden determinar factores

intrínsecos y extrínsecos que afectan al trabajador. En tal sentido, existen causas internas que motivan al colaborador a tomar la decisión de renunciar a su empleo, pero también elementos externos que lo impulsan a ello (Chiavenato I. , 2014). Del primer tipo, se tiene la existencia de un clima laboral inadecuado, cansancio por lo rutinario de sus labores, conflictos interpersonales, carencia de liderazgo, supervisión inadecuada, condiciones físicas o laborales inseguras, remuneración insuficiente, entre muchos. En cuanto a la posibilidad de un cambio externo, quizás se le ofrezca mejores condiciones salariales, nuevos retos o mayor posibilidad de desarrollo personal o profesional. Según

Los autores Flores, Abreu, & Badii (2008), indican que un trabajador se sentirá satisfecho en su cargo cuando perciba que sus funciones y tareas son interesantes, o cubren sus expectativas, considera que recibe una recompensa justa y equitativa, su condición laboral es adecuada y posee además compañeros de labores que él estima como buenos. Es obvio que estas bondades que existe en la empresa tiene mucha relación con lo que piensa el colaborador, puede ser real o no. Es una cuestión de perspectiva. Lo que para algunos es satisfactorio para otros será lo contrario. Allí la complejidad del tema y de la tremenda tarea que tiene el área de recursos humanos cuando trata con individuos, cuyos conceptos internos generan todo un mundo de complejidades personales.

El problema que las organizaciones deben enfrentar de modo cotidiano. Ello tiende a tener efectos adversos sobre sus resultados. La existencia de empleados con experiencia, con suficiente formación e integrados a los procesos productivos es crucial en una economía como la actual, que se caracteriza por constantes transformación, dinamismo y complejidad en su entorno. Como señala Zaballa Gomariz et al. (2021), carecer de ese trabajador experimentado propicia

una gestión inadecuada del conocimiento. Mantener a quienes adquieren información que luego se transforma en saber que se puede difundir a lo largo de la organización, que además permite mejorar y convertir al negocio en lugar más productivo, es una función fundamental de la dirigencia empresarial. Por tanto, la salida de cualquier colaborador clave es una pérdida en términos de conocimientos, pero lo es también visto desde la perspectiva económica. Al final, es una situación que de una forma u otra la sufre la compañía por el impacto que la rotación de personal origina.

Un punto divergente resulta en el hecho de que evitar a toda costa la salida del personal también puede ser contraproducente. La baja rotación de los trabajadores pudiera originar estancamiento, envejecimiento de la plantilla y pérdida de dinamismo con cara al entorno que se encuentra en constante cambio. Trabajadores con mucho tiempo en la organización pueden buscar mantener su estatus quo, su zona de confort o simplemente el privilegio que pudiera propiciar la antigüedad en el cargo. Esta situación podría suscitar menores niveles de creatividad, baja propensión al cambio y conflictos intergeneracionales dentro de la propia institución. Por supuesto, que dicha descripción no puede generalizarse a priori. Existen colaboradores que por más antigüedad que posean son claves para éxito de la empresa, por sus conocimientos, su experticia e identificación genuina con el negocio. En definitiva, estos últimos son un activo invaluable para los logros empresariales.

Así se tiene que la rotación de personal es un hecho natural en cualquier organización. Siempre existe la posibilidad de que trabajadores se retiren por diversos motivos, tanto intrínsecos como extrínsecos. Ello es un fenómeno que la empresa debe prever y tratar con interés. Sin embargo, cuando esos movimientos

tienden a ser excesivos o fuera de control organizacional, es imprescindible prestar atención. En la mayor parte de las veces son un síntoma de algo que ocurre al interior de la institución que debe ser atendido de inmediato. Esto es esencial al tenerse en cuenta que la rotación de personal tiene costo en tiempo y dinero impacta de modo directo en los resultados y gestión del negocio. Por tanto, el área responsable del manejo del talento humano debe tomar un papel protagónico e investigar esta situación en profundidad. Su comprensión para la toma de decisión es tan relevante como cualquier otra que se asuma como estratégica (Flores, Abreu, & Badii, 2008).

2.1.1.8. ¿Por qué es tan importante disminuir la Rotación de personal?

En cuanto a la importancia de disminuir la rotación (Gil, 2017) menciona que las causas NATURALES se refieren al retiro voluntario del trabajador de la empresa, algunos ejemplos son problemas familiares, cambio de residencia, estudios, otro empleo, deficiencia en el liderazgo, falta de prestaciones, falta de identidad con la empresa, problemas de salud, etc. Y las provocadas, corresponden al retiro del trabajo cuando ha cometido alguna falta que amerite su despido, tales como robo, abuso de confianza, etc.

Como podemos ver las causas pueden ser multifactoriales, sin embargo, para los Empresarios, este tema tiene repercusiones de diversa índole, como lo son:

- Altos costos económicos
- Tiempo de curva de aprendizaje
- Inestabilidad en la cultura organizacional.
- Dificultades en el reclutamiento.

Los empresarios por lo regular están ocupados y preocupados por tener suficiente personal para que realice el trabajo, y el departamento de Recursos

Humanos no para de reclutar personal, para llenar constantemente esos huecos, sin detenerse a analizar realmente que sucede, y sobre todo cuánto está costando todo este esfuerzo.

El costo de la rotación puede variar de empresa a empresa, dependiendo de los procesos y las personas involucradas en el reclutamiento, contratación y capacitación de personal, así como el tamaño de la Organización

Según Chiavenato (2019), la rotación de personal implica costos primarios, secundarios y terciarios, los cuales se detallan a continuación:

- Costos primarios de la rotación de personal: Se relacionan directamente con el retiro de cada empleado y su reemplazo por otro. Incluyen: costos de reclutamiento y selección, costos de registro y documentación, costos de ingreso, costos de desvinculación.
- Costos secundarios de la rotación de personal: Abarcan aspectos intangibles difíciles de evaluar en forma numérica porque sus características son cualitativas en su mayor parte, se refieren a los efectos colaterales inmediatos de la rotación. Los costos secundarios de la rotación de personal incluyen: efectos en la producción, efectos en la actitud del personal, costos extralaborales, costos extra operacional.
- Costos terciarios de la rotación de personal: Se relacionan con los efectos colaterales mediatos de la rotación, que se manifiestan a mediano y largo plazo. En tanto los costos primarios son cuantificables y los secundarios son cualitativos, los costos terciarios son sólo estimables. Entre dichos costos se cuentan: costos de inversión extra, pérdidas en los negocios.

2.1.1.9. *Refugio laboral*

Un refugio laboral es una situación en la que un empleado se siente seguro y protegido en su puesto de trabajo, con una menor probabilidad de ser despedido o experimentar cambios significativos en su empleo. Esto puede deberse a diversas razones, como la estabilidad de la empresa, la naturaleza de su posición o funciones, o la existencia de políticas y prácticas que brindan cierta protección laboral.

La rotación de personal puede influir en el refugio laboral de diferentes maneras. A continuación se presentan algunas formas en las que la rotación puede afectar el refugio laboral:

- **Inestabilidad y preocupación:** Una alta tasa de rotación en una organización puede generar incertidumbre y preocupación entre los empleados, ya que pueden temer que sus puestos de trabajo también estén en riesgo. Esto puede afectar su sensación de seguridad laboral y disminuir su refugio laboral (Vaiman & Vaiman, 2017).
- **Cambios en el entorno laboral:** La rotación constante de personal puede llevar a cambios frecuentes en los equipos de trabajo y en la dinámica laboral. Esto puede crear un ambiente inestable y dificultar el desarrollo de relaciones sólidas y confianza entre los empleados, lo que a su vez puede afectar el sentido de refugio laboral (Boswell, Boudreau, & Tichy, 2005).
- **Perdida de conocimientos y experiencia:** La rotación de empleados puede llevar a la pérdida de conocimientos y experiencia acumulados, especialmente cuando empleados con habilidades especializadas o con experiencia en la organización se van. Esto puede afectar la eficiencia

y la capacidad de la empresa para enfrentar desafíos, lo que a su vez puede generar inseguridad laboral (Allen, Bryant, & Vardaman, 2005).

- Desmotivación y menor compromiso: La rotación frecuente puede hacer que los empleados se sientan desmotivados y menos comprometidos con su trabajo, ya que pueden percibir que su empleador no valora su contribución y que hay pocas oportunidades de crecimiento y desarrollo en la organización. Esto puede disminuir el sentido de refugio laboral y aumentar la disposición a buscar nuevas oportunidades laborales (Allen, Bryant, & Vardaman, 2005).

Es importante destacar que la influencia de la rotación en el refugio laboral puede variar según el contexto y las circunstancias específicas de cada organización. Algunas empresas pueden implementar estrategias y políticas para contrarrestar los efectos negativos de la rotación y promover un ambiente de trabajo seguro y estable

2.1.2 Productividad

Para la Organización Internacional del Trabajo (2016), viene a ser la utilización eficaz de productos innovadores y recursos humanos para que se incremente el valor agregado de los bienes y servicios (p.1). En ese sentido para que exista un incremento de la productividad el empresario necesita realizar las siguientes acciones:

- Incremento de la producción sin que se cambie la cantidad de bienes y servicios utilizados.
- Disminución de la cantidad de insumos de entrada sin que haya un cambio en la producción (Organización Internacional del Trabajo, 2016).

2.1.2.1 *Medición de la productividad*

Los niveles de productividad involucran un mejoramiento en el proceso productivo. En ese sentido se le considera como un índice que llega a relacionar lo producido por un sistema y los recursos que se utilizan para generarlos (Carro & Gonzales, 2015).

$$Productividad = \frac{Salidas}{Entradas}$$

En ocasiones suele ser directa, sin embargo, debido a la naturaleza de las empresas Esta puede cambiar dependiendo de las características principales de cada una de estas, en ese sentido se observaron los siguientes problemas al realizar esta medición:

- Las especificaciones de los productos tienden a variar como consecuencia de mantener la cantidad de insumos y salidas.
- Los elementos externos pueden tener efectos en el crecimiento o disminución de la productividad donde el sistema productivo no es necesariamente el responsable (Carro & Gonzales, 2015).

2.1.2.2 *Factores que afectan a la productividad*

Para Bain (2013), para que se incremente la productividad, es responsable del área debe al menos realizar un cambio en uno de los siguientes factores:

a) Métodos y equipo

Una de las formas para que se mejore la productividad y consiste en la realización de un cambio constructivo dentro de los métodos, los procedimientos y equipos con los que se puede obtener un mejor resultado, uno de estos puede ser:

- Mecanización de procesos manuales.
- Mejoramiento en el sistema de ventilación para mejorar el funcionamiento del medio de transporte.
- Reducción de la utilización de maquinarias complementarias, por la obtención de una sola maquinaria que realice todo el proceso.
- Reducción del tiempo de espera, es decir eliminación del tiempo que espera un trabajador para realizar sus labores.

b) Utilización de la capacidad de los recursos

Se toma en cuenta la cantidad de personas que se tiene para realizar un determinado trabajo así como la capacidad que tiene cada una de las dos personas para llevarlo a cabo, al respecto se presentan los siguientes ejemplos:

- Utilizar una maquinaria en diversos turnos y que no se limite a solo un turno.
- Que se mantenga disponible aquellas existencias que los clientes requieren.
- Utilización de los medios de transporte en todo momento en beneficio de la empresa, así este no haya sido programado para realizar ciertas actividades, sin embargo, se puede aprovechar su utilización al estar en descanso.
- Utilización de estantes o tarimas para aprovechar el espacio.

c) Niveles de desempeño

La capacidad para que se obtenga y mejore los esfuerzos por parte de los trabajadores brinda a la empresa una oportunidad para mejorar la productividad, al respecto se mencionan los siguientes aspectos:

- Obtención del máximo beneficio de los conocimientos y de la experiencia por empleados antiguos.
- Fomentar un espíritu de cooperación entre todos los empleados para que cada uno de ellos se pueda apoyar mutuamente.
- Realizar capacitaciones constantes para que los empleados puedan mejorar su trabajo (Bain, 2013).

2.1.2.3 Dimensiones de la productividad laboral

- a) **Eficacia.** Es la capacidad de las empresas para formar adecuadamente a sus trabajadores de tal forma que ellos puedan realizar adecuadamente sus trabajos permitiéndoles incrementar su conocimiento en las competencias necesarias para mejorar la productividad de una empresa (Gonzales, 2017).
- b) **Eficiencia.** Es la utilización adecuada de los bienes y servicios con los que cuenta una empresa para producir un bien con la menor cantidad de recursos, para ello es necesario que el producto que obtenga sea de calidad (Gonzales, 2017)

2.2 Marco conceptual

a) Administración de potencial humano

Es el conglomerado de normativas y prácticas requeridas para que se pueda dirigir los recursos humanos, tanto en el proceso de reclutamiento, selección y formación, además de los salarios y su desempeño en sus actividades laborales, para la evaluación de la misma (Chiavenato I. , 2019).

b) Capacidad de trabajo

Es la capacidad de utilizar los recursos humanos y los bienes con los que se cuenta para el cumplimiento de sus actividades laborales, por un lado, se cuenta con

los recursos que cada trabajador posee, siendo estas sus capacidades intelectuales y la salud del trabajador, sus habilidades prácticas, entre otros (OSHA, 2016).

c) Comportamiento

Considerado como el micro enfoque para las empresas, pues su enfoque se basa en los trabajadores dentro de la empresa, entendiéndose como aquellas unidades con un análisis importante. En referencia al comportamiento organizacional se toma en cuenta las teorías de la motivación, tipos de liderazgo, que pueden ser observadas en los trabajadores dentro de su ambiente laboral (Daft, 2015).

d) Líder

Persona que tiene la capacidad de influenciar positivamente al resto de personas, caracterizándose principalmente por tener una autoridad gerencial, el líder tiene la habilidad de guiar a un grupo de personas para poder alcanzar una meta en común (Robbins, 2015).

e) Poder

Habilidad que tiene una persona para influir en otras, además de la habilidad de ejercer una influencia a pesar de no ser ejercida (Chiavenato I. , 2019).

f) Efectividad

Ese concepto ya involucra la eficiencia y eficacia, en otras palabras, la obtención de resultados en un tiempo específico con el menor costo posible, suponiendo realizar ciertas actividades con un alto grado de precisión sin desperdiciar recursos (Mejía, 2018).

g) Eficacia

Llega a medir el cumplimiento de una meta sin considerar los recursos que se le asignan. Se mide por el cumplimiento que un bien o servicio satisface la necesidad real o potencial de un cliente (Pérez, 2012).

h) Eficiencia

Es el manejo de los recursos de forma adecuada, con el propósito de utilizar la menor cantidad de recursos y obtener productos de mejor calidad. En ese sentido se considera eficiente quién obtiene una elevada productividad con los recursos con los que cuenta (Londoño, 2015).

2.3 Antecedentes de la investigación

2.3.1 Antecedentes Internacionales

En el ámbito internacional se tiene al autor García (2013), en su tesis titulada “Estudio de la relación entre el engagement y la rotación de personal en una cadena de cafeterías, ubicadas en la ciudad de Xalapa - Enríquez, Veracruz, México, en el periodo octubre de 2012 - marzo de 2013”. El cual tiene como propósito realizar una comprobación de si existe algún grado de relación entre el engagement y la rotación de personal dentro de su ámbito de estudio. Metodológicamente se caracterizó por tener un enfoque de evaluación, con un diseño muestral y llegando a las siguientes conclusiones:

- En México, el Engagement laboral es considerado como un tema nuevo dentro del área de recursos humanos, es por ello que se cuenta con poca información teórica y práctica, en ese sentido para que se realice dicha investigación se utilizó bibliografía extranjera. Es así que el investigador pone énfasis en la importancia de realizar actualizaciones para que se apliquen estrategias actualizadas y se obtenga un mejor bienestar social en las fuerzas laborales.
- El investigador de este estudio poner énfasis en las tres dimensiones del engagement: vigor, dedicación y absorción; Los cuales se producen en un ambiente laboral que rodea al trabajador, en ese sentido el investigador indica

que sería adecuado que se realice un estudio comparativo con otros estudios para que se compruebe si el género, la edad, entre otros aspectos propios de una persona tienen una influencia en el nivel de presencia del engagement laboral dentro de una empresa.

Apreciación crítica

Se enfoca en la relación entre el engagement y la rotación de personal en una cadena de cafeterías en México. El autor destaca la importancia del engagement laboral y reconoce la falta de información teórica y práctica en este tema en el contexto mexicano. Sin embargo, es importante mencionar que el estudio se basa en bibliografía extranjera, lo que puede limitar su aplicabilidad y generalización a la realidad mexicana. Además, se sugiere la necesidad de realizar estudios comparativos para examinar cómo factores como el género, la edad u otros aspectos personales influyen en el nivel de engagement laboral.

Por otro lado, el autor Duran et. Al. (2017), en su estudio titulado “Productividad Laboral y el grado de satisfacción con los beneficios no salariales en el ámbito de una institución bancaria, Colombia”. Buscó determinar la asociación entre el desempeño y la satisfacción de los beneficios no salariales. Para ello, diseñó una encuesta para la recolección de datos y, por otra parte, analizó en dos fases. En la primera, estimó indicadores de desempeño en el trabajo y, en la segunda, estimó una regresión. Concluyendo que:

- El salario que se percibe se asocia positivamente en el personal, en especial, sobre el grado de estímulos y, por consiguiente, conduce al aumento de la productividad. En tanto y en cuanto, la motivación se desarrolle en un ambiente cómodo para el trabajador donde ambos objetivos, los individuales y los institucionales se refuercen mutuamente. De tal forma, que las empresas

aumentan cada vez de rendimiento en todo su personal, al admitir que el salario percibido se asocia con mayores compromisos y responsabilidad en las labores administrativas, organizacionales y de funciones.

- La empresa de banca tiene un mayor énfasis en la satisfacción de su personal, ya sea en las labores comerciales, por dicho motivo, les brinda diferentes beneficios no laborales como cenas o almuerzos en restaurantes, entradas al cine, descuentos en spa, días de descanso por cumpleaños, constancias de reconocimiento de labores.

Apreciación crítica

Esta investigación se centra en la asociación entre el desempeño y la satisfacción de los beneficios no salariales en una institución bancaria en Colombia. Los autores concluyen que un salario percibido adecuado se asocia positivamente con el grado de estímulos y, por lo tanto, conduce a un aumento en la productividad. Además, destacan la importancia de crear un ambiente laboral cómodo donde se refuercen mutuamente los objetivos individuales y organizacionales. Sin embargo, el estudio se limita a una sola institución bancaria en un contexto específico, lo que podría afectar su aplicabilidad a otras industrias o países.

2.3.2 Antecedentes Nacionales

En tanto Becerra (2018), en su investigación “Rotación de personal y la productividad en un área de empresa logística, Callao, 2018”. Tuvo como objetivo analizar la asociación entre los cambios de personal y el desempeño de personal. El enfoque abordado fue cuantitativo, de diseño correlacional-aplicada. Para tal caso, se consideró un censo de 24 personas, a quienes se les aplicó la encuesta. En tanto, para calcular la confiabilidad se recurrió a la prueba de Alfa de Cronbach, que arrojó un valor de 0,74 sobre el cuestionario de la productividad. Concluyó que:

- Hay una asociación positiva y significativa entre las rotaciones de personal y el desempeño de los trabajadores, con un coeficiente de 0,80; lo que quiere decir, a medida que se cambia de personal o, la rotación es mayor la productividad también aumenta.

Apreciación crítica

Esta investigación analiza la asociación entre los cambios de personal y el desempeño en una empresa logística en Perú. El estudio utiliza un enfoque cuantitativo y un diseño correlacional-aplicado con una muestra de 24 personas. Los resultados muestran una asociación positiva y significativa entre la rotación de personal y el desempeño de los trabajadores. Sin embargo, nuevamente, es importante considerar las limitaciones del estudio, como la muestra pequeña y específica, así como el enfoque correlacional, que no permite establecer una relación causal entre la rotación y el desempeño. Además, el estudio se limita a una sola empresa logística en un contexto particular, lo que limita la generalización de los resultados.

2.3.3 Antecedentes Locales

A nivel local, para Bustamante (2021), en su investigación “Rotación de personal como elemento en la incidencia de gasto público”. Tuvo como objetivo calcular la asociación entre los cambios de personal y los elementos de gasto público en la Municipalidad Distrital de Echarati durante el 2018 al 2019. Para este propósito efectuó “una investigación de nivel básica, con enfoque cuantitativo y con alcance descriptivo, el diseño no es experimental”. Para la recolección de datos se encuestó a un total de 205 personas en dos periodos según el estudio. Concluyó que:

- La asociación entre los cambios de personal y la eficiencia de gasto público resultó ser significativa en la Municipalidad Distrital de Echarati, durante el periodo de investigación.

- Los cambios entre personal y los factores de eficiencia en la Municipalidad Distrital de Echarati durante el periodo de investigación tiene un valor elevado, reflejado en el 51,30% del censo.
- El gasto público alcanzó un nivel de eficiencia de 23,88 durante el primer periodo de análisis y, de 15,07 para el segundo periodo durante el 2019.

Para Montesinos (2020), en su investigación “Empowerment y la productividad en el personal de operaciones de la Constructora Mech, Cusco, 2019”. Tuvo como objetivo calcular la asociación entre el empowerment y el desempeño del personal, su diseño se caracterizó considerar un solo periodo de estudio y de nivel correlacional, su población se conformó por el conjunto de trabajadores de la empresa, que es igual a 50. Concluyó que:

- Se constató que hay un grado de asociación entre ambas variables, además según la prueba Tau-b de Kendall, el coeficiente fue de 58,41%, lo que significa que cuanto mayor es el empowerment, mayor también será el desempeño. Por otro lado, es importante poner énfasis en las capacidades del personal, para poder incidir en su confianza mediante el diseño de
- El nivel de empowerment de personal es alto, con un porcentaje de 74% de toda la muestra, lo que significa que la mayoría de personal tiene presente el empoderamiento en la empresa que se manifiesta por medio del elevado compromiso, las buenas prácticas entre el personal.
- Sobre la productividad, el 74% del personal presentó un nivel elevado, lo que quiere decir que la mayoría de personal se desempeña óptimamente, es capaz de gestionar los bienes, cumplir oportunamente con las responsabilidades y metas determinadas por la empresa.

Apreciación crítica

En este estudio se investiga la asociación entre los cambios de personal y los elementos de gasto público en una Municipalidad Distrital Especial (MDE). El estudio utiliza un enfoque cuantitativo y descriptivo, con una muestra de 205 personas encuestadas en dos periodos. Los resultados indican que existe una asociación significativa entre los cambios de personal y la eficiencia del gasto público en la MDE durante el período de estudio. Además, se observa que el porcentaje de cambios de personal en relación a los factores de eficiencia es elevado. Sin embargo, es importante tener en cuenta que este estudio se centra en una MDE específica y en un período de tiempo determinado, lo que limita su generalización a otros contextos. Además, el estudio no establece una relación causal entre los cambios de personal y la eficiencia del gasto público, sino que solo muestra una asociación.

A nivel local, para Angeles (2019), en su investigación “Rotación Interna del Personal en La Gerencia de Infraestructura de la Municipalidad Distrital de San Sebastián - Cusco 2019”. Tuvo como objetivo Cómo es la rotación interna de personal en la Gerencia de Infraestructura de la Municipalidad Distrital de San Sebastián - Cusco 2019. se realizó una investigación de enfoque cuantitativo, alcance descriptivo y diseño no experimental; teniendo como población de estudio a los 51 colaboradores de dicha gerencia; para la recolección de datos se realizó una encuesta por medio de un cuestionario construido para tal fin; los resultados permitieron establecer que la rotación interna de personal presenta una calificación de poco adecuada con un promedio de 2.12, según la percepción de los colaboradores, mientras que la dimensión promoción obtuvo un promedio de 2.35 calificado como adecuado; por otro lado, la dimensión de transferencia de presenta un valor de 1.94 que indica que es

poco adecuado y finalmente la dimensión de descensos con un promedio de 2.06 indica que es poco adecuada.

Los resultados de la presente investigación permitieron arribar a las siguientes conclusiones:

- De los resultados alcanzados, se concluye que la Rotación interna del personal en la Gerencia de Infraestructura de la Municipalidad Distrital de San Sebastián-Cusco 2019 se da de manera “poco adecuada”, esto de acuerdo a la escala de interpretación que se utilizó ya que se obtuvo un promedio de 2.12 como refleja el 86,3% de los colaboradores encuestados; debido a que, no se está cumpliendo el objetivo de la mejor manera que es dinamizar el ambiente laboral o disminuir la sensación de rutina por parte del personal.
- De los resultados arribados con la dimensión promoción, se concluye es adecuado, esto de acuerdo a la escala de interpretación que se utilizó ya que se obtuvo un promedio de 2.35 como refleja el 51.0% de los colaboradores encuestados; debido a que, la promoción horizontal llegó a un promedio 2.69 caracterizándolo como adecuado demostrando que las promociones de los colaboradores a puestos superiores se dan de una manera correcta y el Sistema de promoción abierto un promedio de 2.37 definiéndolo así también como adecuado, demostrando que las convocatorias de ascensos a puestos superiores están abiertas para todos los colaboradores elegibles, teniendo estos pilares trabajados de una manera idónea la Promoción va encaminada adecuadamente, por otro lado la promoción vertical obteniendo un 2.2 y el sistema de promoción cerrado 2.14 , ambos llegando a ser poco adecuada, pero que en líneas generales

queda demostrado que para percepción de los colaboradores es adecuada la primera dimensión.

- De los resultados arribados con la dimensión transferencias, se arriba a que “poco adecuado” esto conforme a la escala de interpretación que se utilizó ya que se obtuvo un promedio de 1.94 como refleja el 90.2% de los colaboradores encuestados, debido a que las transferencias intradepartamentales llegó a un promedio de 2.08 caracterizándolo como poco adecuado debido a que rotación de un trabajo de un mismo departamento no se realizada de la mejor manera, las transferencias interdepartamentales logrando el promedio bajo de 1.65 denominándolo como “inadecuado” debido a que los movimientos de un departamento a otro dentro de una misma clasificación de trabajo no se está realizando de una manera adecuada; Las transferencias involuntarias alcanzando 68 un promedio de 1.9 caracterizándolo como “poco adecuado” ya que las razones administrativas o sin su consentimiento que llevan a estas transferencias no se realizan de una manera idónea.

Apreciación crítica

El estudio proporciona una visión importante sobre la rotación interna de personal en la Gerencia de Infraestructura de la Municipalidad Distrital de San Sebastián. Sin embargo, es necesario considerar que los resultados se basan en la percepción de los colaboradores y pueden estar influenciados por factores subjetivos. Además, el estudio se centra en una única entidad y no proporciona comparaciones con otras organizaciones o contextos similares. Sería beneficioso realizar investigaciones adicionales para obtener una comprensión más amplia de la rotación

interna de personal en diferentes entornos y considerar diferentes variables que puedan influir en ella.

CAPITULO III

HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1 Hipótesis

a) Hipótesis General

H.O: La rotación del personal no se relaciona de manera directa en la productividad de los colaboradores de la Gerencia Regional de Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco, 2022.

H1: La rotación del personal se relaciona de manera directa en la productividad de los colaboradores de la Gerencia Regional de Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco, 2022.

b) Hipótesis específicas

- Las causas internas se relaciona de manera significativa en la productividad de los colaboradores de la Gerencia Regional de Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco, 2022
- Las causas externas se relaciona de manera directa en la productividad de los colaboradores de la Gerencia Regional de Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco, 2022

3.2 Identificación de variables e indicadores

Variable Independiente

- Rotación del personal

Para Chiavenato (2019), sostiene que se refiere al conjunto de personal que se retira de manera voluntaria o voluntaria, ya sea por motivos internos o externos en un plazo determinado. Pudiendo ser este, fijado objetivamente o por fines organizacionales. Para ello, se considera importante los datos numéricos acerca del

índice de rotación que resulta de los cambios de personal debido a la aparición de nuevas ofertas laborales o un crecimiento profesional.

Variable Dependiente

- Productividad

Para la OIT (2016), “la productividad es el uso eficaz de la innovación y los recursos para aumentar el agregado añadido de productos y servicios”

3.3 Operacionalización de Variables

Tabla 1: Operacionalización de las variables

Variables	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores
Rotación del personal	Para Chiavenato (2019), Para Chiavenato (2019), sostiene que se refiere al conjunto de personal que se retira de manera voluntaria o voluntaria, ya sea por motivos internos o externos en un plazo determinado. Pudiendo ser este, fijado objetivamente o por fines organizacionales. Para ello, se considera importante los datos numéricos acerca del índice de rotación que resulta de los cambios de personal debido a la aparición de nuevas ofertas laborales o un crecimiento profesional.	Respecto a la rotación del personal, el autor menciona que se puede dar de manera voluntaria o involuntaria y para ello involucra causas internas y externas.	Causas Internas	<ul style="list-style-type: none"> - Políticas salariales de la organización - Política de los beneficios sociales, - Tipo de supervisión ejercida sobre el personal - Progreso profesional dadas por la organización - Tipos de relaciones humanas existentes en la organización - Comunicación informal - Clima organizacional - Políticas de reclutamiento y selección de recursos humanos - Criterios en programas de desarrollo humano - Criterios de evaluación del desempeño.
			Causas Externas	<ul style="list-style-type: none"> - Motivos personales - Contrato de trabajo - Mercado laboral - Mejoras salariales - Crecimiento profesional
Productividad	Para la Organización Internacional del Trabajo (2016), “la productividad es el uso eficaz de la innovación y los recursos para aumentar el agregado añadido de productos y servicios”	Respecto al tema de la productividad para que se de manera adecuada debe medirse mediante la eficacia y la eficiencia.	Eficacia	<ul style="list-style-type: none"> - Uso de tiempo - Uso de recursos - Nivel de calidad del trabajo - Cumplimiento de tareas
			Eficiencia	<ul style="list-style-type: none"> - Liderazgo - Cooperación - Satisfacción de logros - Cumplimiento de estándares y objetivos

CAPITULO IV

METODOLOGÍA

4.1 **Ámbito de estudio: localización política y geográfica**

La Gerencia Regional de Comercio, Turismo y Artesanía Cusco, que en adelante se denominará GERCETUR, viene a representar una institución de segundo nivel organizacional, que se responsabiliza de las funciones como dirigir la política de la región en torno a las actividades turísticas, la calificación y supervisión de las empresas prestadoras de servicios según lo expresado en el conjunto de reglamentos, normas emitidas por el Mincetur, de la misma manera se concentra en que la política sea sostenida en el tiempo considerando la preservación medio ambiental.

4.2 **Tipo y nivel de investigación**

El estudio se desarrolló guiándose por el método científico, es así que se rige por el tipo básico y de nivel **descriptivo - correlacional**

El estudio presentó el nivel básico, en tanto se enfoca en canalizar teorías y a partir de ellas generar conocimiento nuevo que permita describir el fenómeno en cuestión, de la misma manera se caracteriza por generar posibles soluciones que respondan a la problemática en cuestión. Una diferencia importante es que este nivel de investigación no pretende una aplicación práctica, sino más bien, el aumento de conocimientos (Vargas, 2009).

El tipo de investigación fue **descriptivo**

“comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o proceso de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre grupo de personas, grupo o cosas, se conduce o funciona en presente” (Canahuire Montufar E. M., 2015, pág. 109).

El estudio fue **Correlacional**

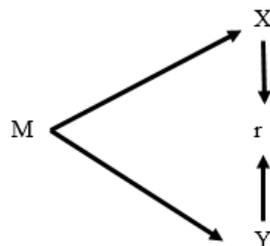
La investigación pretende medir la asociación o disociación entre dimensiones y variables, se analiza cada una de ellas para luego estudiar su grado de vinculación (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2014).

De igual manera sigue el enfoque **cuantitativo**.

“El enfoque cuantitativo, considera la utilización de estadística para la presentación de los resultados con base en la medición numérica y el análisis estadístico” (Canahuire Montufar E. M., 2015, pág. 110).

Para la continuidad del estudio se guio por medio del diseño de la indagación es no experimental, ya que en la realización de la indagación se visualizaron a las variables en su escenario natural, y no se realizó ningún cambio intencional.

Las indagaciones no experimentales, son aquellas que se desarrollan sin manipular de manera premeditada las variables, tan solo se observan las falencias del estudio y cómo estos se comportan en su ambiente natural, para que en un futuro sean examinados (Hernandez, Fernández, & Baptista, 2021).



M: Muestra

X: Rotación del personal

Y: Productividad

r: Relación entre X y Y

4.3 Unidad de Análisis

La unidad de análisis comprendió a los colaboradores de la “Gerencia Regional de Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco”

Se comprende como “el caso” a un sistema que es integrado, con interacción con contextos específicos cada una de ellas con particularidades, pero también se considera a un individuo, grupo o institución, entre otros. (Bernal, 2010).

4.4 Población de Estudio

La población que se consideró pertenece al tercer periodo trimestral (1 de julio al 30 de septiembre), del año fiscal 2022, que fueron los 120 colaboradores de la GERCETUR, 2022, se consideró a cada uno de los trabajadores con distinto régimen laboral, para poder extraer la información de distinto punto de vista.

Según Mario Tamayo citado por (Canahuire Montufar E. M., 2015, pág. 111), “La población se define como la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades de población poseen una característica común, la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación”.

Descripción	Total
Nombrado	18
Repuestos Judiciales	12
Contratos indeterminados (CAS)	18
Contratos Administrativos de Servicios (CAS)	72
TOTAL	120

4.5 Tamaño de Muestra

Para esta investigación se tomó a los 93 Colaboradores de la “Gerencia Regional de Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco”, dicha cantidad se dio por la siguiente fórmula:

$$n = \frac{(p.q)Z^2.N}{(E)^2 (N-1) + (p.q)Z^2}$$

$$n = \frac{(1.96)^2 * 0.67(0.33) * 120}{(0.05)^2(119) + (0.05)^2 * 0.67(0.33)}$$

$$n = 93$$

n: Tamaño de la muestra = 93

N: Tamaño de la población = 120

Z: Valor correspondiente a la distribución de Gauss = 1.96

p: Prevalencia del fenómeno en estudio = 0.50

q: 1-p = 0.50

4.6 Técnicas de selección de muestra

Se consideró el muestreo probabilístico que consiste en asignar la misma probabilidad de ser escogidos, normalmente se emplea a estudios donde se conoce la población o son grupos pequeños de la misma (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2014).

4.7 Técnicas de recolección de información

Se consideró lo siguiente:

Técnica:

- La técnica empleada fue la encuesta, mayormente utilizada, dicha técnica se caracteriza por componerse de una serie de preguntas que son elaboradas por el investigador a fin de la adquisición de información. (Bernal, 2010).

- **Instrumento:**

El instrumento que se aplicó fue el **cuestionario**: se refiere a una técnica que se expresa por escrito, como un interrogatorio, sirve esencialmente para la adquisición de información o datos, se puede aplicar por medio virtual o presencial, debe redactarse con coherencia, estructurada y secuencial. (Sánchez, Reyes , & Mejía , 2018)

4.8 Validez y confiabilidad del instrumento

Para poder dar un respaldo al diseño del instrumento y para que tenga una revisión por expertos se aplicó lo siguiente:

Validez:

Para tener una validez del instrumento, se tuvo que recurrir al denominado juicio de experto, que comprende realizar una evaluación exhaustiva de los principales criterios, que son necesarios para poder ser aptos para aplicar hacia la población de estudio.

Es necesario la revisión de algún experto en el tema a analizar, quien tiene experiencia y conocimiento en la metodología. Se recurre a este filtro para tener mayor seguridad en la elección y elaboración del instrumento, de forma que se aproxime a los hechos y a la verdad. (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2006).

Confiabilidad:

Respecto a la confiabilidad del instrumento, fue evaluado por medio del alfa de Cronbach, que es un valor estadístico que indica el nivel de fiabilidad del instrumento, el cual contempla un valor que comprende entre los parámetros de -1.00 a +1.00, y esto es relevante al momento de ser aplicado el instrumento.

La confiabilidad de un instrumento se refiere al instrumento que se utiliza para recabar información de una investigación a través de fórmulas estadísticas generando coeficientes de confiabilidad los cuales pueden: “oscilar entre un rango que va de 0 (expresa confiabilidad nula) y 1 (expresa máxima confiabilidad) es decir mientras el coeficiente se aproxime a la unidad tendrá el instrumento para la recolección de los datos mayor confiabilidad, el coeficiente que nos brinda la confiabilidad se conoce como Alfa de Cronbach para hallar dicho valor se utilizaron las herramientas estadísticas como el SPSS

y Excel, en el cual sirvió para determinar si el instrumento da resultados estables y coherentes con el estudio realizado” (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2006).

4.9 Técnicas de procesamiento, análisis e interpretación de la información

El procesamiento de los datos recolectados por medio de la aplicación del instrumento ya descrito se siguió los siguientes pasos:

- 1.-Se tendrá que clasificar y seleccionar los instrumentos que estén con las preguntas contestadas en su totalidad.
- 2.-Una vez clasificada, se tendrá que tabular en la herramienta Excel, ingresando las preguntas y alternativas marcadas.
- 3.-A continuación, se recurrirá a transferir los datos (base de datos), al programa estadístico SPSS-26, para poder extraer las tablas y figuras de cada variable, dimensión e indicadores.
- 4.-Finalmente, al tener las tablas y figuras se tendrá que realizar una interpretación y análisis de los porcentajes y frecuencias.

4.10 Técnicas para demostrar la verdad o falsedad de las hipótesis planteadas

Para el estudio se recurrido a las herramientas de la estadística inferencia, que aporta con el cálculo del grado de significancia en una asociación entre variables y dimensiones de estudio, para ello se aplicará el estadístico Rho de Spearman, el cual nos indicará los valores de significancia y el valor de correlación, de esta manera se podrá establecer y contrastar las conjeturas de investigación.

CAPITULO V

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

5.1 Presentación y análisis de los resultados

• Presentación del instrumento

Para describir la rotación del personal y la productividad en una entidad pública, se encuestó a 93 colaboradores de la GERCETUR, en el que se considera 32 ítems distribuidos de la siguiente manera:

Tabla 2 *Distribución de ítems*

Variables	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala
Rotación del personal	Causas Internas	Políticas salariales de la organización	1	1 Muy de acuerdo 2 De acuerdo 3 Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4 En desacuerdo 5 Muy en desacuerdo
		Política de los beneficios sociales,	2	
		Tipo de supervisión ejercida sobre el personal	3	
		Progreso profesional dadas por la organización	4	
		Tipos de relaciones humanas existentes en la organización	5	
		Comunicación informal	6	
		Clima organizacional	7	
		Políticas de reclutamiento y selección de recursos humanos	8	
		Criterios en programas de desarrollo humano	9	
		Criterios de evaluación del desempeño.	10	
Causas Externas	Eficacia	Motivos personales	11	
		Contrato de trabajo	12	
		Mercado laboral	13	
		Mejoras salariales	14	
		Crecimiento profesional	15	
Productividad	Eficiencia	Uso de tiempo	16	
		Uso de recursos	17	
		Nivel de calidad del trabajo	18	
		Cumplimiento de tareas	19	
		Liderazgo	20	
		Cooperación	21	
		Satisfacción de logros	22	
Cumplimiento de estándares y objetivos	23			

• Fiabilidad del instrumento

Para determinar la validez del instrumento se recurrir a la prueba de Alpha de Cronbach, que permite medir la asociación o di asociación de dimensiones o variables que son parte esencial de las encuestas.

Formula:

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left[1 - \frac{\sum Vi}{Vt} \right]$$

Donde:

α : Alfa de Cronbach

k : Número de ítems del instrumento

V_i : Varianza de cada Ítem.

V_t : Varianza Total

Tabla 3 *Resumen del procesamiento de casos - Fiabilidad*

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	93	100,00
	Excluido	0	0
	Total	93	100,0

Tabla 4 *Estadísticas de fiabilidad*

Estadísticas de fiabilidad		
Variables	Alfa de Cronbach	N de elementos
Rotación del personal	0,759	15
Productividad	0,729	8

Según la tabla mostrada anteriormente, se observa que el valor del coeficiente es 0,75 un valor próximo a cero, lo que quiere decir, que la prueba arroja un valor confiable y aceptable de la elaboración del instrumento. (Pino, 2007)

5.1.1 Estadística descriptiva

Tabla 5 Resultado estadístico de la variable Rotación del personal

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy de acuerdo	2	2.2%	2.2%	2.2%
De acuerdo	20.5	22.0%	22.0%	24.2%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	36.5	39.2%	39.2%	63.4%
En desacuerdo	27	29.0%	29.0%	92.5%
Muy en desacuerdo	7	7.5%	7.5%	100.0%
Total	93	100.0%	100.0%	

Fuente: Herramienta estadística SPSS v. 26

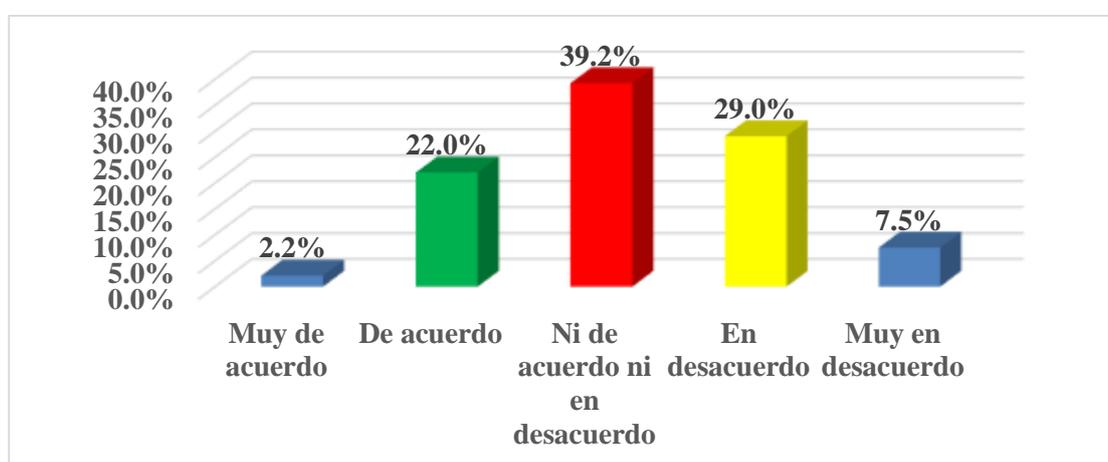


Figura 1 Resultado estadístico de la variable Rotación del personal

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De la tabla 5 y la figura 1, con relación a los resultados de la rotación de personal, los colaboradores de la “Gerencia Regional de Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco”, mencionaron que el 39.2% indican estar ni de acuerdo ni en desacuerdo sobre los cambios de personal en la entidad, asimismo el 29.0% indican estar en desacuerdo con el tema de la rotación del personal dentro de la entidad, por otro lado el 22.0% indican estar de acuerdo con el tema de la rotación del personal dentro de la entidad, y finalmente el 2.2% indican estar muy de acuerdo con el tema de la rotación del personal dentro de la entidad.

Tabla 6 *Resultado estadístico de la dimensión causas internas*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy de acuerdo	0	0.0%	0.0%	0.0%
De acuerdo	22	23.7%	23.7%	23.7%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	36	38.7%	38.7%	62.4%
En desacuerdo	27	29.0%	29.0%	91.4%
Muy en desacuerdo	8	8.6%	8.6%	100.0%
Total	93	100.0%	100.0%	

Fuente: Herramienta estadística SPSS v. 26

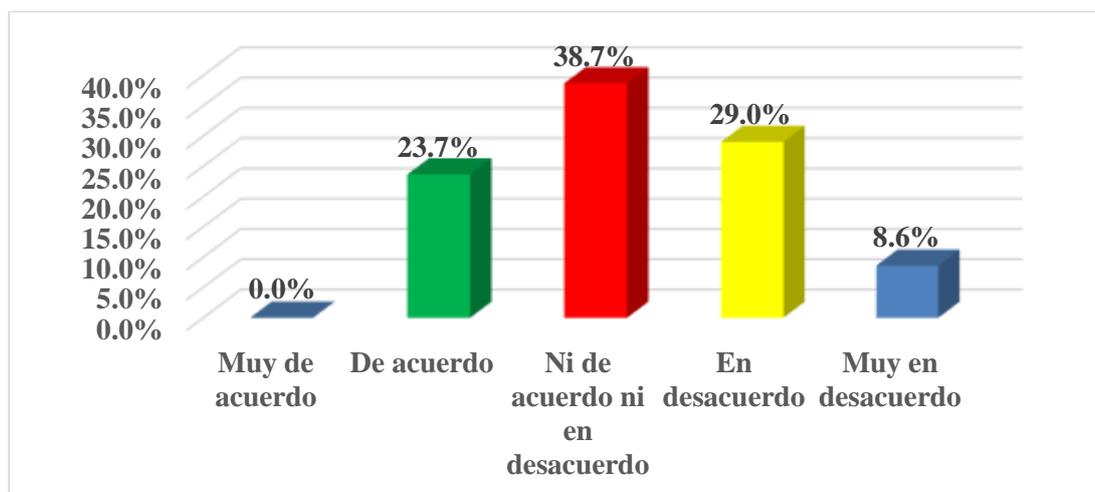


Figura 2 Resultado estadístico de la dimensión causas internas

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De la tabla 6 y la figura 2, respecto a los resultados de dimensión causas internas los colaboradores de la “Gerencia Regional de Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco”, mencionaron que el 38.7% indican estar ni de acuerdo ni en desacuerdo con las causas internas en la rotación del personal dentro de la entidad, asimismo el 29.0% indican estar en desacuerdo, por otro lado el 23.7% indican estar de acuerdo al respecto.

Tabla 7 Resultado estadístico de la dimensión causas externas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy de acuerdo	4	4.3%	4.3%	4.3%
De acuerdo	19	20.4%	20.4%	24.7%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	37	39.8%	39.8%	64.5%
En desacuerdo	27	29.0%	29.0%	93.5%
Muy en desacuerdo	6	6.5%	6.5%	100.0%
Total	93	100.0%	100.0%	

Fuente: Herramienta estadística SPSS v. 26

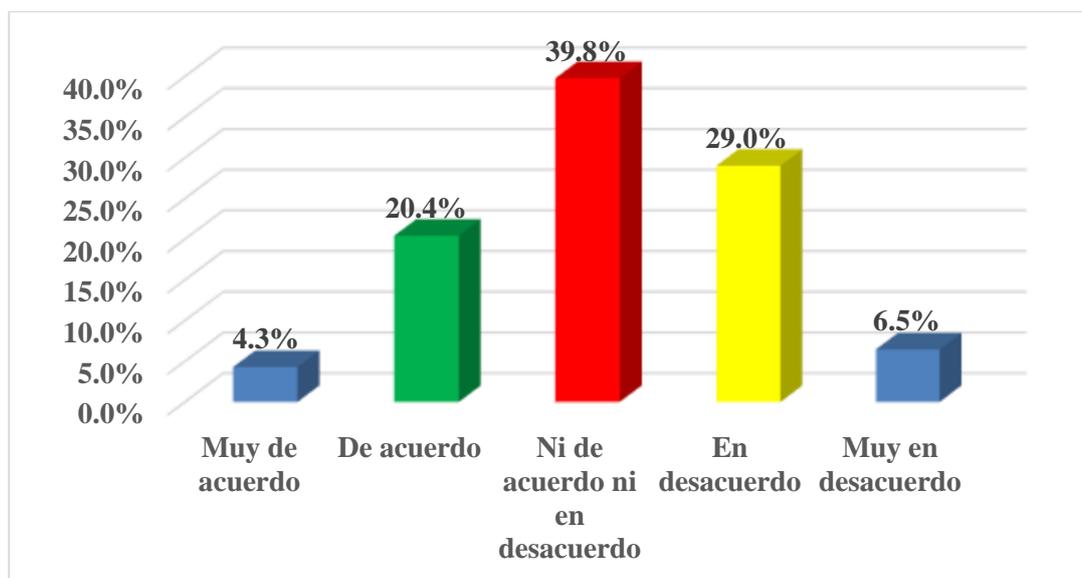


Figura 3 Resultado estadístico de la dimensión causas externas

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De la tabla 7 y la figura 3, respecto a los resultados de dimensión causas externas los colaboradores de la “Gerencia Regional de Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco”, mencionaron que el 39.8% indican estar ni de acuerdo ni en desacuerdo con las causas externas en la rotación del personal dentro de la entidad, asimismo el 29.0% indican estar en desacuerdo, por otro lado el 20.4% indican estar de acuerdo y finalmente el 4.3% indican estar muy de acuerdo respecto a lo mencionado.

Tabla 8 *Resultado estadístico de la variable Productividad*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy de acuerdo	8	8.1%	8.1%	8.1%
De acuerdo	29	30.6%	30.6%	38.7%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	41	43.5%	43.5%	82.3%
En desacuerdo	13	14.0%	14.0%	96.2%
Muy en desacuerdo	4	3.8%	3.8%	100.0%
Total	93	100.0%	100.0%	

Fuente: Herramienta estadística SPSS v. 26

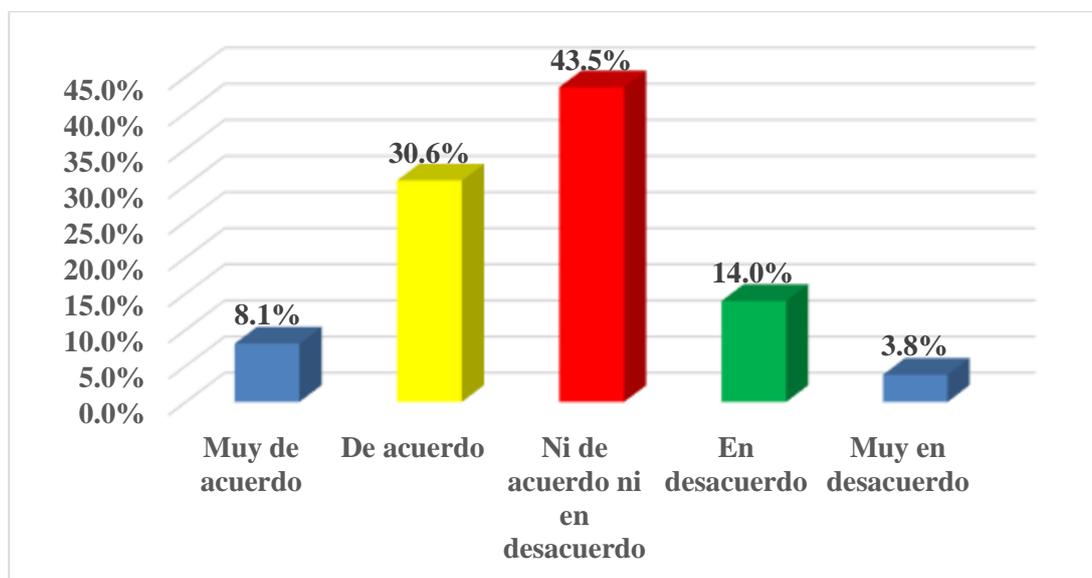


Figura 4 Resultado estadístico de la variable Productividad

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De la tabla 8 y la figura 4, respecto a los resultados de la variable productividad, los colaboradores de la “Gerencia Regional de Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco”, mencionaron que el 43.5% indican estar ni de acuerdo ni en desacuerdo con la productividad que se genera en dentro de la entidad, asimismo el 30.6% indican estar de acuerdo con la productividad que se genera en dentro de la entidad, por otro lado el 14.0% indican estar en desacuerdo con la productividad que se genera en dentro de la entidad y finalmente el 3.8% indican estar muy en desacuerdo con la productividad que se genera en dentro de la entidad.

Tabla 9 Resultado estadístico de la dimensión eficacia

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy de acuerdo	8	8.6%	8.6%	8.6%
De acuerdo	28	30.1%	30.1%	38.7%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	42	45.2%	45.2%	83.9%
En desacuerdo	12	12.9%	12.9%	96.8%
Muy en desacuerdo	3	3.2%	3.2%	100.0%
Total	93	100.0%	100.0%	

Fuente: Herramienta estadística SPSS v. 26

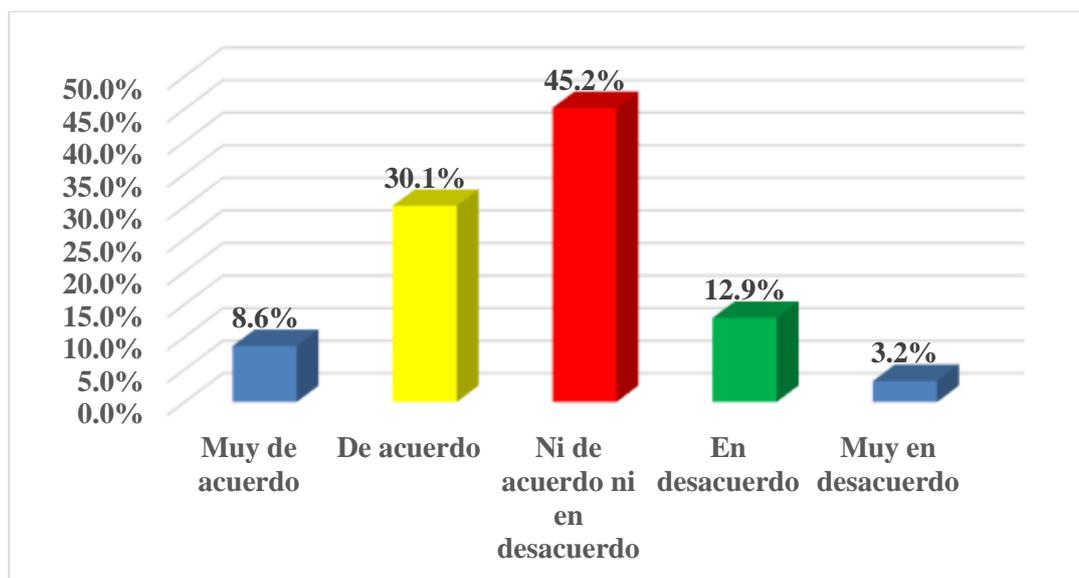


Figura 5 Resultado estadístico de la dimensión eficacia

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De la tabla 9 y la figura 5, respecto a los resultados de la dimensión eficacia, los colaboradores de la “Gerencia Regional de Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco”, mencionaron que el 45.2% indican estar ni de acuerdo ni en desacuerdo con la eficacia que se obtiene al realizar las actividades en la entidad, asimismo el 30.1% indican estar de acuerdo con la eficacia que se obtiene al realizar las actividades en la entidad, por otro lado el 12.9% indican estar en desacuerdo con la eficacia que se obtiene al realizar las actividades en la entidad y finalmente el 3.2% indican estar muy en desacuerdo con la eficacia que se obtiene al realizar las actividades en la entidad.

Tabla 10 Resultado estadístico de la dimensión eficiencia

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy de acuerdo	7	7.5%	7.5%	7.5%
De acuerdo	29	31.2%	31.2%	38.7%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	39	41.9%	41.9%	80.6%
En desacuerdo	14	15.1%	15.1%	95.7%
Muy en desacuerdo	4	4.3%	4.3%	100.0%
Total	93	100.0%	100.0%	

Fuente: Herramienta estadística SPSS v. 26

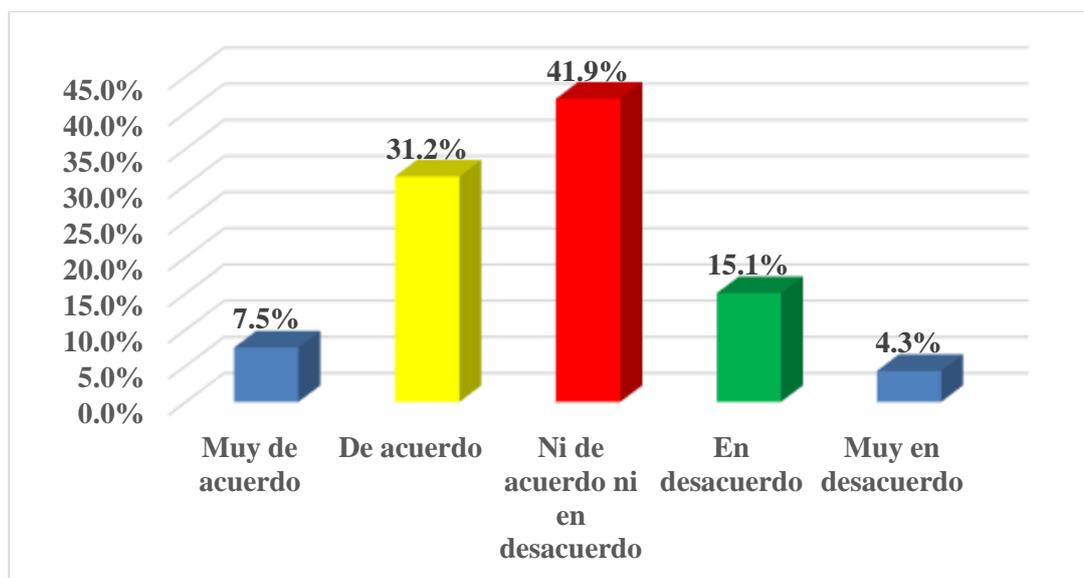


Figura 6 Resultado estadístico de la dimensión eficiencia

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De la tabla 10 y la figura 6, respecto a los resultados de la dimensión eficiencia, los colaboradores de la “Gerencia Regional de Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco”, mencionaron que el 41.9% indican estar ni de acuerdo ni en desacuerdo con la eficiencia en los resultados de la entidad, asimismo el 31.2% indican estar de acuerdo con la eficiencia en los resultados de la entidad, por otro lado el 15.1% indican estar en desacuerdo con la eficiencia en los resultados de la entidad y finalmente el 4.3% indican estar muy en desacuerdo con la eficiencia en los resultados de la entidad.

5.1.2 Estadística inferencial

Hipótesis General

a) Planteamiento de hipótesis

Hipótesis nula: $H_0: r(x,y) < 0.00; sig. > 0,05$

- H_0 : La rotación del personal no se relaciona de manera directa con la productividad de los colaboradores de la Gerencia Regional de Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco, 2022

Hipótesis alterna $H_1: r(x,y) > 0.00; sig. < 0,05$

- H_1 : La rotación del personal se relaciona de manera directa con la productividad de los colaboradores de la Gerencia Regional de Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco, 2022

b) Nivel de significancia o riesgo:

Se refiere al porcentaje de error al momento de admitir o aceptar una determinada hipótesis, cuando en verdad es falso o, la posibilidad de rechazar una hipótesis cuando en verdad es verdadera, es muy importante este criterio para descartar las verdades absolutas y conducir a resultados generales en las ciencias sociales, Hernández, Fernández y Baptista (2006).

Tabla 11 *Correlación V1 y V2*

Correlaciones				
			Rotación del personal	Productividad
Rho de Spearman	Rotación	Coefficiente de correlación	1,000	,865**
	del	Sig. (bilateral)	.	,000
	personal	N	93	93
Productivi dad	Productivi dad	Coefficiente de correlación	,865**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	93	93

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

Fuente: Software estadístico SPSS -25

Rho de Spearman =0,865

Respecto a lo indicado por Hernández Sampieri et al (2006, p.453) se presenta el siguiente cuadro con las siguientes correspondencias:

Correlación negativa perfecta: -1
Correlación negativa muy fuerte: -0,90 a -0,99
Correlación negativa fuerte: -0,75 a -0,89
Correlación negativa media: -0,50 a -0,74
Correlación negativa débil: -0,25 a -0,49
Correlación negativa muy débil: -0,10 a -0,24
No existe correlación alguna: -0,09 a +0,09
Correlación positiva muy débil: +0,10 a +0,24
Correlación positiva débil: +0,25 a +0,49
Correlación positiva media: +0,50 a +0,74
Correlación positiva fuerte: +0,75 a +0,89
Correlación positiva muy fuerte: +0,90 a +0,99
Correlación positiva perfecta: +1

Debido a que se obtuvo el resultado de (ρ) de Spearman es 0,865, se puede indicar que existe una “correlación positiva fuerte”.

c) Decisión estadística:

Se observa un coeficiente de 0,86, que significa un nivel de asociación alta y significativa.

Considerando que el p value es menor al 5%, se constata que se llega a rechazar la hipótesis nula, en otras palabras “la rotación del personal se relaciona de manera directa con la productividad de los colaboradores de la GERCETUR, 2022”.

d) Conclusión estadística:

Se concluyó que la rotación del personal se relaciona de manera directa con la productividad de los colaboradores de la Gerencia Regional de Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco, 2022

Hipótesis Específica 1

a) Planteamiento de hipótesis

Hipótesis nula: $H_0: r(x,y) < 0.00; sig. > 0,05$

- H_0 : Las causas internas no se relaciona de manera significativa con la productividad de los colaboradores de la Gerencia Regional de Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco, 2022

Hipótesis alterna $H_1: r(x,y) > 0.00; sig. < 0,05$

- H_1 : Las causas internas se relaciona de manera significativa con la productividad de los colaboradores de la Gerencia Regional de Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco, 2022

b) Nivel de significancia o riesgo:

Se refiere al porcentaje de error al momento de admitir o aceptar una determinada hipótesis, cuando en verdad es falso o, la posibilidad de rechazar una hipótesis cuando en verdad es verdadera, es muy importante este criterio para descartar las verdades absolutas y conducir a resultados generales en las ciencias sociales, Hernández, Fernández y Baptista (2006).

Tabla 12 *Correlación D1 y V2*

Correlaciones				
			Causas internas	Productividad
Rho de Spearman	Causas internas	Coefficiente de correlación	1,000	,886**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	93	93
	Productivi dad	Coefficiente de correlación	,886**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	93	93

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

Fuente: Software estadístico SPSS -25

Rho de Spearman =0,886

Respecto a lo indicado por Hernández Sampieri et al (2006, p.453) se presenta el siguiente cuadro con las siguientes correspondencias:

Correlación negativa perfecta: -1
Correlación negativa muy fuerte: -0,90 a -0,99
Correlación negativa fuerte: -0,75 a -0,89
Correlación negativa media: -0,50 a -0,74
Correlación negativa débil: -0,25 a -0,49
Correlación negativa muy débil: -0,10 a -0,24
No existe correlación alguna: -0,09 a +0,09
Correlación positiva muy débil: +0,10 a +0,24
Correlación positiva débil: +0,25 a +0,49
Correlación positiva media: +0,50 a +0,74
Correlación positiva fuerte: +0,75 a +0,89
Correlación positiva muy fuerte: +0,90 a +0,99
Correlación positiva perfecta: +1

Debido a que se obtuvo el resultado de (ρ) de Spearman es 0,886, se puede indicar que existe una “correlación positiva fuerte”.

c) Decisión estadística:

Se observa un coeficiente de 0,88, que significa un nivel de asociación alta y significativa.

Considerando que el p value es menor al 5%, se constata que se llega a rechazar la hipótesis nula, en otras palabras las causas internas se relacionan de manera significativa con la productividad de los colaboradores de la Gerencia Regional de Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco, 2022

d) Conclusión estadística:

Se concluyó que las causas internas se relacionan de manera significativa con la productividad de los colaboradores de la Gerencia Regional de Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco, 2022.

Hipótesis Específica 2

a) Planteamiento de hipótesis

Hipótesis nula: $H_0: r(x,y) < 0.00; sig. > 0,05$

- H_0 : Las causas externas no se relacionan de manera directa con la productividad de los colaboradores de la Gerencia Regional de Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco, 2022

Hipótesis alterna H_1 : $r(x,y) > 0.00; sig. < 0,05$

- H_1 : Las causas externas se relacionan de manera directa con la productividad de los colaboradores de la Gerencia Regional de Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco, 2022

b) Nivel de significancia o riesgo:

Se refiere al porcentaje de error al momento de admitir o aceptar una determinada hipótesis, cuando en verdad es falso o, la posibilidad de rechazar una hipótesis cuando en verdad es verdadera, es muy importante este criterio para descartar las verdades absolutas y conducir a resultados generales en las ciencias sociales, Hernández, Fernández y Baptista (2006).

Tabla 13 *Correlación D2 y V2*

Correlaciones				
			Causas externas	Productividad
Rho de Spearman	Causas externas	Coefficiente de correlación	1,000	,841**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	93	93
	Productivi dad	Coefficiente de correlación	,841**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	93	93

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

Fuente: Software estadístico SPSS -25

Rho de Spearman =0,841

Respecto a lo indicado por Hernández Sampieri et al (2006, p.453) se presenta el siguiente cuadro con las siguientes correspondencias:

Correlación negativa perfecta: -1
Correlación negativa muy fuerte: -0,90 a -0,99
Correlación negativa fuerte: -0,75 a -0,89
Correlación negativa media: -0,50 a -0,74
Correlación negativa débil: -0,25 a -0,49
Correlación negativa muy débil: -0,10 a -0,24
No existe correlación alguna: -0,09 a +0,09
Correlación positiva muy débil: +0,10 a +0,24
Correlación positiva débil: +0,25 a +0,49
Correlación positiva media: +0,50 a +0,74
Correlación positiva fuerte: +0,75 a +0,89
Correlación positiva muy fuerte: +0,90 a +0,99
Correlación positiva perfecta: +1

Debido a que se obtuvo el resultado de (ρ) de Spearman es 0,841, se puede indicar que existe una “correlación positiva fuerte”.

c) Decisión estadística:

Se observa un coeficiente de 0,841, que significa un nivel de asociación alta y significativa.

Considerando que el p value es menor al 5%, se constata que se llega a rechazar la hipótesis nula, en otras palabras “las causas externas se relacionan de manera directa con la productividad de los colaboradores de la GERCETUR, 2022”.

d) Conclusión estadística:

Se concluyó que las causas externas se relacionan de manera directa con la productividad de los colaboradores de la Gerencia Regional de Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco, 2022”.

DISCUSIONES

El estudio se plantea como **Hipótesis General**: “La rotación del personal se relaciona de manera directa con la productividad de los colaboradores de la Gerencia Regional de Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco, 2022”, al respecto la estadística permitió conocer que existe un coeficiente 0,865 el que se halla dentro del intervalo de 0,75 a 0,89 expresando una correlación positiva fuerte, por lo que “la rotación del personal se relaciona de manera directa con la productividad de los colaboradores de la Gerencia Regional de Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco, 2022”. El resultado expuesto es similar a la investigación de Becerra (2018) titulado “Rotación de personal y productividad en un área de una empresa de servicios logísticos en la región Callao, 2018” donde se concluyó que hay una asociación positiva y significativa entre las rotaciones de personal y el desempeño de los trabajadores, con un coeficiente de 0,80; lo que quiere decir, a medida que se cambia de personal o, la rotación es mayor la productividad también aumenta. Así también en el estudio de Hernández (2017), se puede observar como causa principal para la rotación del personal es la remuneración baja que se ofrece respecto a los puestos que se ofrecen en el área. De la misma forma existen razones para que las empresas busquen nuevos talentos y por dicho motivo despidan a sus trabajadores. En este contexto, las unidades de análisis de los estudios son diferentes, pero entre las variables de estudio existe una correlación positiva fuerte, ya sean por causas internas o externas con respecto a la rotación del personal.

Respecto a las causas internas y externas que se relacionan de manera significativa con la productividad de los colaboradores de la “Gerencia Regional de Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco, 2022”, se aceptan las hipótesis alternas. Teniendo por un lado que las causas internas se relacionan de manera significativa con la productividad de los colaboradores de la “Gerencia Regional de Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco”,

2022 representado por coeficiente 0,886 el cual se halla en el intervalo de 0,75 a 0,89 expresando una correlación positiva media y con respecto a las causas externas estas se relacionan de manera directa con la productividad de los colaboradores de la Gerencia Regional de Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco, 2022 representado por el coeficiente 0,841, el cual se halla en el intervalo de 0,75 a 0,89 expresando una correlación positiva media. En este contexto, al realizar la revisión de otras investigaciones se observó que no consideran en sus dimensiones las causas internas y externas como tal, sino que lo desagregan en indicadores; es así que se tiene el estudio de Duran et. Al. (2017) quien considera al salario que se encontraría dentro de las causas externas, sobre el cual indica que la motivación se desarrolle en un ambiente cómodo para el trabajador donde ambos objetivos, los individuales y los institucionales se refuercen mutuamente. De tal forma, que las empresas aumentan cada vez de rendimiento en todo su personal, al admitir que el salario percibido se asocia con mayores compromisos y responsabilidad en las labores administrativas, organizacionales y de funciones. Por otro lado, en el estudio de León (2018), se tiene una productividad laboral baja, debido a un conjunto de carencias en la dimensión técnica, más de la mitad de persona se ubicó en este nivel. De manera similar sucedió en lo económico, con un 59% de personal ubicado en este nivel. Y, finalmente con la dimensión social, no se observó un nivel alto.

Las diferentes investigaciones consideran a “la comunicación informal, clima organizacional, políticas de reclutamiento y selección de recursos humanos, criterios en programas de desarrollo humano”, motivos personales, contrato de trabajo, mercado laboral y las mejoras salariales; pero no lo engloban concretamente dentro de las causas internas y externas por lo que la presente investigación se enfoca en estudiar las dos dimensiones considerando los aspectos expuestos.

CONCLUSIONES

Tras el procesamiento de datos y obtener los resultados del presente estudio se pudieron llegar a las siguientes conclusiones:

Primera: La rotación del personal se relaciona de manera directa con la productividad de los colaboradores de la Gerencia Regional de Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco, 2022, dicho resultado se obtuvo debido al coeficiente de correlación de Spearman de 0,865, lo que expresa una correlación positiva media, asimismo el valor p (0) es menor (0,000), ese resultado estadístico respalda la correlación entre las variables estudiadas, en ese sentido se llegó a rechazar la hipótesis nula aceptándose la hipótesis alterna. Este hallazgo permitirá a la GERCETUR tener un mejor conocimiento sobre la situación laboral de sus trabajadores, ya que un movimiento de personal adecuado le permite a la empresa mejorar la productividad de sus trabajadores.

Segunda: Las causas internas se relacionan de manera significativa con la productividad de los colaboradores de la Gerencia Regional de Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco, 2022. Dicho resultado se obtuvo debido al coeficiente de correlación de Spearman de 0,886, lo que expresa una correlación positiva media, asimismo el valor p (0) es menor (0,000), ese resultado estadístico respalda la correlación entre las variables estudiadas, en ese sentido se llegó a rechazar la hipótesis nula aceptándose la hipótesis alterna.

Tercera: Las causas externas se relacionan de manera significativa con la productividad de los colaboradores de la Gerencia Regional de Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco, 2022, dicho resultado se obtuvo debido al coeficiente de Spearman de

0,841, lo que expresa una correlación positiva media, asimismo el valor p (0) es menor (0,000), ese resultado estadístico respalda la correlación entre las variables estudiadas, en ese sentido se llegó a rechazar la hipótesis nula aceptándose la hipótesis alterna.

RECOMENDACIONES

Se recomienda a los encargados del area de Recursos Humanos de la GERCETUR Cusco

- a) **Primera:** Tomar en cuenta los temas de rotación del personal y productividad, asimismo, contar con el personal que cumplan con las exigencias y requisitos del puesto que se le coloca, y tener la suficiente experiencia para afrontar las actividades y funciones asignadas, por otro lado generar espacios de mejora tales como evaluaciones, capacitaciones, charlas entre otros, de esta manera se podrá generar un ambiente adecuado para la estabilidad laboral de los trabajadores, finalmente contar con una cartera de trabajadores bien identificados para poder requerir de sus servicios en acciones específicas.

- b) **Segunda:** Generar en los nuevos trabajadores la confianza de poder expresar sus ideas y sobre todo propiciar niveles altos de comunicación con los jefes y compañeros de trabajo, así como realizar controles continuos a los nuevos trabajadores y acompañar en los primeros días de trabajo, apoyándolos en la resolución de dudas y empoderando en las actividades que realizan.

- c) **Tercera:** Realizar encuestas y evaluaciones a los trabajadores con la finalidad de poder determinar cuáles son las principales causas externas en la rotación del personal, de esta manera poder darles mejores oportunidades y un ambiente adecuado para poder tener un personal preparado por mucho más tiempo, ya que aporta de manera directa en la productividad de la entidad.

BIBLIOGRAFÍA

- Allen, D., Bryant, P., & Vardaman, J. (2005). Retaining Talent: Replacing Misconceptions with Evidence-Based Strategies. *he Academy of Management Perspectives*.
- Angeles, J. (2019). *Rotación Interna del Personal en La Gerencia de Infraestructura de la Municipalidad Distrital de San Sebastián - Cusco 2019*". Tesis de Pregrado, Universidad Andina del Cusco , Cusco.
- Aponte, J. (2016). *Administración de personal: un enfoque hacia la calidad*. Bogotá: Ecoe ediciones.
- Bain, D. (2013). *Productividad. La solución a los problemas de la empresa*. Mexico: McGraw-Hill.
- Beccaria, L., & Maurizio, R. (2020). Rotación laboral en América Latina: intensidad y diferencias entre países. *Revista internacional del trabajo*.
- Becerra, N. (2018). *Rotación de personal y productividad en un área de una empresa de servicios logísticos en la región Callao, 2018*. Universidad César Vallejo, Lima.
- Berdugo, Y., Guevara, P., Perea, J., & Robles, J. (2018). *Causas que inciden en la rotacion de personal en una organización prestadora de servicios odontológicos*. Universidad Piloto de Colombia, Colombia.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación*. Colombia : Pearson Educación .
- Boswell, W., Boudreau, J., & Tichy, J. (2005). The Relationship Between Employee Job Change and Job Satisfaction: The Honeymoon-Hangover Effect. *Journal of Applied Psychology*, 90(5), 882-892.
- Carro, R., & Gonzales, D. (2015). *Productividad y competitividad*. Argentina: Universidad Nacional de Mar del plata.
- Centeno, A., & Gonzales, K. (2020). *Análisis de la rotación de personal: estudio de caso. En: Factores críticos y estratégicos en la interacción territorial. Desafíos actuales y*

- escenarios*. Mexico: Universidad Nacional Autónoma de México y Asociación Mexicana de Ciencias para el Desarrollo Regional A.C, Coeditores,.
- Chiavenato, I. (2014). *Administración de Recursos Humanos. El capital humano de las organizaciones*. México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2019). *Introducción a la Teoría General de la administración*. Mexico: McGraw Hill.
- Daft, R. (2015). *Teoría y diseño organizacional*. México: Cengage Learning Editores.
- Duran, Y., & Gómez, S. (2017). *Productividad laboral y grado de satisfacción con los beneficios no salariales que ofrece una entidad bancaria de la zona oriente de Colombia*. Universidad Autónoma de Bucaramanga, Santander.
- El Economista. (16 de Diciembre de 2019). *El Economista America*. Obtenido de <https://www.economista.es/empresas-eAm-peru/noticias/10257100/12/19/El-indice-promedio-de-rotacion-laboral-llega-a-207-en-las-empresas-peruanas.html>
- Flores, R., Abreu, J., & Badii, M. (2008). Factores que originan la rotación de personal en las empresas mexicanas. *Daena: International Journal of Good Conscience*, 3(1), 65-99.
- García, C. (2013). *Estudio de la relación entre el engagement y la rotación de personal en una cadena de cafeterías, ubicadas en la ciudad de Xalapa - Enríquez, Veracruz, México, en el periodo octubre de 2012 - marzo de 2013*. Universidad Veracruzana, Veracruz.
- García, M. (26 de Noviembre de 2020). *Criterios para la rotación del personal en el sector público [Resolución 002029-2020-Servir]*. Obtenido de <https://lpderecho.pe/criterios-para-la-rotacion-del-personal-en-el-sector-publico-resolucion-002029-2020-servir/>

- Gil, R. (30 de Octubre de 2017). *Linkedin*. Obtenido de ¿Porqué es tan importante disminuir la Rotación de personal?: <https://es.linkedin.com/pulse/porqu%C3%A9-es-tan-importante-disminuir-la-rotaci%C3%B3n-de-personal-gil-pla>
- Gomez, L. (2018). *Gestión de Recursos Humanos*. México: Prentice-Hall.
- Gonzales, A. (12 de Enero de 2017). *Evaluación de la eficacia de la formación en la administración*. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=9dI0DwAAQBAJ&pg=PT17&dq=eficacia&h>
- Hernandez, R., Fernandez, R., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Hernández, S., Cruz, Z., Meza, M., & Cruz, L. (2017). Principales Causas de la Rotación del Personal en Empresa de Servicios de Transporte. *Revista Sociología Contemporánea*, 43-50.
- León, L. (2018). *Compromiso organización y su relación con la productividad laboral en la Municipalidad Provincial de San Martín, Tarapoto en el año 2016*. Universidad Nacional de San Martín , Tarapoto.
- Londoño, D. (29 de Junio de 2015). *Indicadores Asociados a la Productividad y la Calidad*. Obtenido de <http://dianamarcelalondonosanchez.blogspot.pe/2011/07/indicadores-asociados-la-productividad.html>
- Maynes, A. (2015). Cultura y compromiso afectivo: ¿influyen sobre la transferencia interna del conocimiento? *Contaduría y Administración*.
- Mejía, C. (2018). *Indicadores de efectividad y eficacia*. Obtenido de <http://www.ceppia.com.co/Herramientas/indicadores/Indicadores-efectividad-eficacia.pdf>

- Montesinos, S. (2020). *Empowerment y la productividad en los trabajadores del area de operaciones de la constructora Mech en la ciudad de Cusco, 2019*. Universidad Andina del Cusco, Cusco.
- Organización Internacional del Trabajo. (2016). *Mejore su negocio*. Suiza: OIT.
- Orozco, A. (2013). *Cuadro de mando Retail: Los indicadores clave de los comercios altamente efectivos*. Barcelona: Profit.
- OSHA. (12 de Febrero de 2016). *Lugares de trabajo saludables para todas las edades / Modelo de capacidad de trabajo*. Obtenido de https://eguides.osha.europa.eu/all-ages/ES_es/modelo-de-capacidad-de-trabajo-0
- Pérez, C. (2012). *Empowerment y su Relación en la Productividad del Trabajador en el Departamento de Radiología de los Hospitales de la Ciudad de Monterrey Nuevo León*. Universidad Autónoma de Nuevo León de Monterrey, México.
- Pino, R. (2007). *Metodología de la Investigación Científica*. Lima: San Marcos.
- Robbins, P. (2015). *Administración*. México: Pearson Educación.
- Robbins, P., & Judge, A. (2014). *Comportamiento Organizacional*. Mexico: Pearson.
- Sánchez, H., Reyes, C., & Mejía, K. (2018). *Manual de términos en investigación científica, tecnología y humanística*. Lima: Universidad Ricardo Palma.
- Vaiman, V., & Vaiman, M. (2017). Labor Market Segmentation: Definitions, Theories, and Implications. In *Handbook of Research on International Business and Entrepreneurship* (pp. 279-300). *Edward Elgar Publishing*.
- Vargas, Z. (2009). *La investigación aplicada*. Cartago: Revista Educación.
- Zaballa, P., Assafiri, Y., Medina, Y., Nogueira, D., & Medina, A. (2021). Procedimiento para el análisis de la rotación del personal. *Revista de Investigación en Ciencias Sociales y Humanidades*.

ANEXOS

Anexo 1: Operacionalización de las variables

Variables	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores
Rotación del personal	Para Chiavenato (2019), menciona que la rotación de personal es la cantidad de personas que salen de la empresa de forma voluntaria e involuntaria, por causas externas o internas en un periodo de tiempo establecido el cual puede ser calculado o determinado de forma científica y objetiva. Por tal motivo se obtienen a partir de datos cuantitativos, los cuales están determinados por el índice de rotación de personal. Se tiene que tomar en cuenta que las personas que se retira por causas externas son debido a mejores ofertas laborales o un crecimiento profesional. Las internas ocurren por reestructuraciones en la empresa, discrepancias o por bajo rendimiento de un colaborador. Hay que saber diferenciar la naturaleza u origen, para contemplar una estrategia que compense su manifestación.	Respecto a la rotación del personal, el autor menciona que se puede dar de manera voluntaria o involuntaria y para ello involucra causas internas y externas.	Causas Internas	<ul style="list-style-type: none"> - Políticas salariales de la organización - Política de los beneficios sociales, - Tipo de supervisión ejercida sobre el personal - Progreso profesional dadas por la organización - Tipos de relaciones humanas existentes en la organización - Comunicación informal - Clima organizacional - Políticas de reclutamiento y selección de recursos humanos - Criterios en programas de desarrollo humano - Criterios de evaluación del desempeño.
			Causas Externas	<ul style="list-style-type: none"> - Motivos personales - Contrato de trabajo - Mercado laboral - Mejoras salariales - Crecimiento profesional
Productividad	Para la Organización Internacional del Trabajo (2016), “la productividad es el uso eficaz de la innovación y los recursos para aumentar el agregado añadido de productos y servicios”	Respecto al tema de la productividad para que se de manera adecuado debe medirse mediante la eficacia y la eficiencia.	Eficacia	<ul style="list-style-type: none"> - Uso de tiempo - Uso de recursos - Nivel de calidad del trabajo - Cumplimiento de tareas
			Eficiencia	<ul style="list-style-type: none"> - Liderazgo - Cooperación - Satisfacción de logros - Cumplimiento de estándares y objetivos

Anexo 2: Matriz de consistencia

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variable	Metodología
<p>Problema general</p> <p>¿Qué relación existe entre la rotación del personal y la productividad de los colaboradores de la Gerencia Regional de Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco, 2022?</p>	<p>Objetivo general</p> <p>Determinar la relación que existe entre la rotación del personal y la productividad de los colaboradores de la Gerencia Regional de Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco, 2022</p>	<p>Hipótesis general</p> <p>H.O: La rotación del personal no se relaciona de manera directa en la productividad de los colaboradores de la Gerencia Regional de Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco, 2022.</p> <p>H1: La rotación del personal se relaciona de manera directa en la productividad de los colaboradores de la Gerencia Regional de Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco, 2022.</p>		<p>Alcance</p> <ul style="list-style-type: none"> • Descriptivo - Correlacional
<p>Problemas específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué relación existe entre las causas internas y la productividad de los colaboradores de la Gerencia Regional de Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco, 2022? • ¿Qué relación existe entre las causas externas y la productividad de los colaboradores de la Gerencia Regional de Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco, 2022? 	<p>Objetivos específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Determinar la relación que existe entre las causas internas y la productividad de los colaboradores de la Gerencia Regional de Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco, 2022? • ¿Determinar la relación que existe entre las causas externas y la productividad de los colaboradores de la Gerencia Regional de Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco, 2022? 	<p>Hipótesis específicas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Las causas internas se relaciona de manera significativa en la productividad de los colaboradores de la Gerencia Regional de Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco, 2022 • Las causas externas se relaciona de manera directa en la productividad de los colaboradores de la Gerencia Regional de Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco, 2022 	<p>Variable I: Rotación del personal</p> <p>Variable II: Productividad</p>	<p>Diseño</p> <ul style="list-style-type: none"> • No experimental <p>Población</p> <p>120 colaboradores de la Gerencia Regional de Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco</p> <p>Muestra</p> <p>93 colaboradores de la Gerencia Regional de Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco</p> <p>Técnica</p> <ul style="list-style-type: none"> • Encuesta <p>Instrumentos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cuestionario

Anexo 3: Matriz de instrumento

Variables	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	
Rotación del personal	Causas Internas	Políticas salariales de la organización	¿Usted está de acuerdo con las Políticas enfocadas a los sueldo que brinda la Gerencia Regional De Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco, 2022?	1 Muy de acuerdo 2 De acuerdo	
		Política de los beneficios sociales,	¿Usted está de acuerdo con las Políticas respecto a los beneficios sociales (CTS, gratificación, etc.) que brinda la Gerencia Regional De Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco, 2022?	3 Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4 En desacuerdo	
		Tipo de supervisión ejercida sobre el personal	¿Usted está de acuerdo con el tipo de control o vigilancia ejercida sobre el personal de la Gerencia Regional De Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco, 2022?	5 Muy en desacuerdo	
		Progreso profesional dadas por la organización	¿Usted está de acuerdo con las mejoras académicas o profesionales dadas por la Gerencia Regional De Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco, 2022?		
		Tipos de relaciones humanas existentes en la organización	¿Usted está de acuerdo con el tipo de relaciones humanas (trabajador - trabajador y trabajador - jefe) existentes en la Gerencia Regional De Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco, 2022?		
		Comunicación informal	¿Usted está de acuerdo con la comunicación informal (redes sociales) que se aplica en la Gerencia Regional De Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco, 2022?		
		Clima organizacional	¿Usted está de acuerdo con el clima organizacional con el que se cuenta en la Gerencia Regional De Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco, 2022?		
		Políticas de reclutamiento y selección de recursos humanos	¿Usted está de acuerdo con las políticas de incorporación y selección de recursos humanos en la Gerencia Regional De Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco, 2022?		
		Criterios en programas de desarrollo humano	¿Usted está de acuerdo con los criterios en los programas de desarrollo humano (capacitaciones, reconocimientos, etc.) en la Gerencia Regional De Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco, 2022?		
		Criterios de evaluación del desempeño.	¿Usted está de acuerdo con los criterios de evaluación del desempeño en la Gerencia Regional De Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco, 2022?		
		Motivos personales	¿Usted está de acuerdo con los motivos personales para que se ejecute la rotación en la Gerencia Regional De Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco, 2022?		
		Causas Externas	Contrato de trabajo	¿Usted está de acuerdo con las características del contrato de trabajo para que se ejecute la rotación en la Gerencia Regional De Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco, 2022?	
			Mercado laboral	¿Usted está de acuerdo que las ofertas del mercado laboral sea una de los motivos para la rotación del personal?	
			Mejoras salariales	¿Usted está de acuerdo que las mejoras salariales sea una de los motivos para la rotación del personal?	

	Crecimiento profesional	¿Usted está de acuerdo que el crecimiento profesional sea una de los motivos para la rotación del personal?		
	Uso de tiempo	¿Usted está de acuerdo con el uso del tiempo laboral por parte de los trabajadores de la Gerencia Regional De Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco, 2022?	1	Muy de acuerdo
	Uso de recursos	¿Usted está de acuerdo con el uso de recursos por parte de los trabajadores de la Gerencia Regional De Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco, 2022?	2	De acuerdo
	Nivel de calidad del trabajo	¿Usted está de acuerdo con el nivel de calidad del trabajo por parte de los trabajadores de la Gerencia Regional De Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco, 2022?	3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo
	Cumplimiento de tareas	¿Usted está de acuerdo con el cumplimiento de tareas por parte de los trabajadores de la Gerencia Regional De Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco, 2022?	4	En desacuerdo
	Liderazgo	¿Usted está de acuerdo con el liderazgo que aplica el jefe de cada area de la Gerencia Regional De Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco, 2022?	5	Muy en desacuerdo
Productividad	Cooperación	¿Usted está de acuerdo con la cooperación que se aplica en la Gerencia Regional De Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco, 2022?		
	Satisfacción de logros	¿Usted está de acuerdo con la satisfacción de logros en la Gerencia Regional De Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco, 2022?		
	Cumplimiento de estándares y objetivos	¿Usted está de acuerdo con el cumplimiento de metas y objetivos en la Gerencia Regional De Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco, 2022?		

Anexo 4: Instrumento**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO****ENCUESTA**

Título: ROTACION DEL PERSONAL Y LA PRODUCTIVIDAD EN LA GERENCIA REGIONAL DE COMERCIO EXTERIOR, TURISMO Y ARTESANÍA CUSCO, 2022

Estimado(a), la presente encuesta es totalmente anónima y tienen por objetivo recoger información para el desarrollo del trabajo de investigación sobre la ROTACION DEL PERSONAL Y LA PRODUCTIVIDAD. A continuación, se presenta una serie de preguntas. Lea cuidadosamente cada una de ellas y seleccione la alternativa con la que usted este de acuerdo, marcando con una X.

Marque con una X en el recuadro correspondiente de acuerdo a las siguientes preguntas, cuya escala de apreciación es el siguiente:

1	2	3	4	5
Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo

N°	PREGUNTA	1	2	3	4	5
1	¿Usted está de acuerdo con las Políticas respecto al sueldo que brinda la Gerencia Regional De Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco, 2022?					
2	¿Usted está de acuerdo con las Políticas respecto a los beneficios sociales (CTS, gratificación, etc.) que brinda la Gerencia Regional De Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco, 2022?					
3	¿Usted está de acuerdo con el tipo de control o vigilancia ejercida sobre el personal de la Gerencia Regional De Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco, 2022?					
4	¿Usted está de acuerdo con las mejoras académicas o profesionales dadas por la Gerencia Regional De Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco, 2022?					
5	¿Usted está de acuerdo con los tipos de relaciones humanas (trabajador - trabajador y trabajador - jefe) existentes en la Gerencia Regional De Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco, 2022?					

6	¿Usted está de acuerdo con la comunicación informal (redes sociales) que se aplica en la Gerencia Regional De Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco, 2022?					
7	¿Usted está de acuerdo con el clima organizacional con el que se cuenta en la Gerencia Regional De Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco, 2022?					
8	¿Usted está de acuerdo con las políticas de incorporación y selección de recursos humanos en la Gerencia Regional De Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco, 2022?					
9	¿Usted está de acuerdo con los criterios en los programas de desarrollo humano (capacitaciones, reconocimientos, etc.) en la Gerencia Regional De Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco, 2022?					
10	¿Usted está de acuerdo con los criterios de evaluación del desempeño en la Gerencia Regional De Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco, 2022?					
11	¿Usted está de acuerdo con los motivos personales para que se ejecute la rotación en la Gerencia Regional De Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco, 2022?					
12	¿Usted está de acuerdo con las características del contrato de trabajo para que se ejecute la rotación en la Gerencia Regional De Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco, 2022?					
13	¿Usted está de acuerdo que las ofertas del mercado laboral sea una de los motivos para la rotación del personal?					
14	¿Usted está de acuerdo que las mejoras salariales sea una de los motivos para la rotación del personal?					
15	¿Usted está de acuerdo que el crecimiento profesional sea una de los motivos para la rotación del personal?					
16	¿Usted está de acuerdo con el uso del tiempo laboral por parte de los trabajadores de la Gerencia Regional De Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco, 2022?					
17	¿Usted está de acuerdo con el uso de recursos por parte de los trabajadores de la Gerencia Regional De Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco, 2022?					
18	¿Usted está de acuerdo con el nivel de calidad del trabajo por parte de los trabajadores de la Gerencia Regional De Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco, 2022?					
19	¿Usted está de acuerdo con el cumplimiento de tareas por parte de los trabajadores de la Gerencia Regional De Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco, 2022?					
20	¿Usted está de acuerdo con el liderazgo que aplica el jefe de cada area de la Gerencia Regional De Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco, 2022?					
21	¿Usted está de acuerdo con la cooperación que se aplica en la Gerencia Regional De Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco, 2022?					
22	¿Usted está de acuerdo con la satisfacción de logros en la Gerencia Regional De Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco, 2022?					
23	¿Usted está de acuerdo con el cumplimiento de metas y objetivos en la Gerencia Regional De Comercio Exterior, Turismo y Artesanía Cusco, 2022?					

Gracias por su tiempo

Anexo 5: Fotografías



Secretaria de Dirección General



Área de Desarrollo turístico



Área de Servicios Turísticos



Artesanía



Administración