



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN  
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS – MBA**

**“La Rotación de Personal para la Imagen Institucional de la  
Caja Paita en la Región Lambayeque”**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA**

**AUTOR:**

Loaiza Mori, Ernesto Ricardo (ORCID:0000-0001-7277-5903)

**ASESOR:**

Dr. Dios Castillo, Christian Abraham (ORCID:0000-0002-2469-9237)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Modelos y Herramientas Gerenciales

**CHICLAYO – PERÚ**

**2020**

## DEDICATORIA

Dedico esta investigación principalmente a Dios, por darme la vida y permitirme llegar hasta este momento de mi formación profesional. A mis padres, el Sr. Ernesto Loaiza Rivas y la Sra. Emerenciana Mori Roque, por ser los pilares más importantes en mi vida y por demostrarme siempre su amor y su apoyo incondicional. A mi esposa, Fedra Chicoma Paiva, a quien amo mucho, por compartir momentos significativos conmigo y por siempre mostrar disponibilidad para escucharme y ayudarme en cualquier momento que la necesite. A mi Gael, aunque eres pequeño y no me comprendas aún, trato de enseñarte y eres uno de mis motivos a superarme, para que algún día te sientas orgulloso de mi; y a mis queridos suegros el Sr. José Chicoma Santacruz y la Sra. Jary Paiva Juárez por brindarme el apoyo y hacerme sentir en familia. Por último, un saludo y desearles mis más sinceras oraciones a las personas que tienen comprometidas su salud por la pandemia mundial, así como aquellas que sus almas descansan en paz.

## AGRADECIMIENTO

Me faltarán páginas para agradecer a las personas que se han involucrado para poder realizar esta investigación, sin embargo, merecen un reconocimiento especial mis padres que gracias a su esfuerzo y dedicación me ayudaron a culminar mi carrera universitaria y posteriormente un posgrado, así como su apoyo para no decaer cuando todo parecía complicado e imposible.

Asimismo, agradezco infinitamente a mi esposa que con sus palabras me haces sentir orgulloso de lo que soy, a mi hijo poderte enseñar lo que sé y algún día convertirme en la fuerza que necesites para que puedas seguir avanzando en tu camino.

De igual forma, agradezco a mi asesor Christian A. Dios Castillo, que gracias a sus consejos y correcciones hoy puedo culminar mi trabajo, así como orientarme de manera paciente a pesar de las limitaciones que se han presentado debido a la pandemia mundial.

Una mención aparte, agradecerle a mi Administrador Mario Pérez Aldana por su apoyo incondicional y brindarme toda la información necesaria para desarrollar mi investigación.

## Índice de Contenidos

Carátula.....	i
Dedicatoria .....	ii
Agradecimiento .....	iii
Índice de contenidos .....	iv
Índice de tablas .....	v
Índice de figuras.....	vi
Resumen.....	vii
Abstract.....	viii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO .....	3
III. METODOLOGÍA.....	13
3.1. Tipo y diseño de investigación: .....	13
3.2. Variables y Operacionalización: .....	13
3.3. Población, muestra y muestreo:.....	14
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad .....	15
3.5. Procedimiento .....	16
3.6. Método de Análisis de datos .....	16
3.7. Aspectos Éticos .....	16
IV. RESULTADOS .....	17
V. DISCUSIÓN .....	20
VI. CONCLUSIONES.....	24
VII. RECOMENDACIONES .....	25
VIII. PROPUESTA.....	26
REFERENCIAS.....	28
ANEXOS .....	33

## Índice de Tablas

Tabla 1 Las consecuencias de existir Rotación de Personal dentro de una Institución .....	8
Tabla 2 Aplicación del Muestreo de los expedientes tomados, según el tipo de créditos ..	14
Tabla 3 Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	15
Tabla 4 Validez de los instrumentos de recolección de datos. ....	15
Tabla 5 Nivel de Atención que se le brinda a los clientes en Caja Paita.....	17
Tabla 6 Nivel de Requerimiento de la Institución Caja Paita en la Región Lambayeque ..	17
Tabla 7 Diversificación de zonas de colaciones de créditos de Caja Paita.....	18
Tabla 8 Tipología de Créditos y sumas entregadas de financiación por Caja Paita.....	19
Tabla 9 Nivel de Inversión en el destino del crédito que financia Caja Paita .....	19
Tabla 10 Fases determinadas de la Propuesta .....	26
Tabla 11 Resultados esperados y sus períodos.....	27
Tabla 12 Síntesis del presupuesto con sus recursos detallados .....	27
Tabla 13 X: Rotación de Personal.....	37
Tabla 14 Y: Imagen Institucional.....	38
Tabla 15 Población en la Caja Paita Agencia Lambayeque .....	77
Tabla 16 Población de expedientes de créditos en la Caja Paita, Agencia Lambayeque	77
Tabla 17 Relación de Géneros en la Caja Paita, Agencia Lambayeque.....	100
Tabla 18 Relación de tiempo de servicio de los Colaboradores de Caja Paita, Agencia Lambayeque.....	101
Tabla 19 Nivel de convencimiento y la relación con su misión que plantea Caja Paita .	101
Tabla 20 Nivel de Montos financiados en Caja Paita .....	102
Tabla 21 Nivel de Compromiso Institucional de Caja Paita con sus Clientes. ....	103

## Índice de Figuras

Figura 1 Comportamiento con sus clientes .....	82
Figura 2 Compromiso con sus clientes .....	83
Figura 3 Lo que la Institución representa para la sociedad. ....	84
Figura 4 Misión .....	85
Figura 5 Misión .....	85
Figura 6 Identidad Trasmiteda .....	86
Figura 7 Percepción del cliente .....	87
Figura 8 Relación de Géneros de los Colaboradores de la Caja Paita, Agencia Lambayeque .....	88
Figura 9 Relación de Puestos en Caja Paita .....	88
Figura 10 Me agrada trabajar en un ambiente donde indicadores y metas predominan. ....	89
Figura 11 Recibo el respeto que merezco por parte de mis compañeros y superiores. ....	89
Figura 12 Tengo el apoyo y capacitación adecuada en diversas situaciones difíciles por parte de mis superiores y/o institución. ....	90
Figura 13 Las condiciones de seguridad laboral son adecuadas. ....	90
Figura 14 Mi trabajo me ofrece la suficiente estabilidad económica. ....	91
Figura 15 Soy tratado de manera justa .....	91
Figura 16 En mi trabajo me permiten mostrar mi personalidad. ....	92
Figura 17 Tengo oportunidades de una línea de carrera.....	92
Figura 18 Recibo una remuneración menor respecto de lo que ofrece el mercado. ....	93
Figura 19 Tengo experiencia en el mercado donde laboro.....	93
Figura 20 Cuento con los materiales y los equipos necesarios para realizar mi trabajo. ....	94
Figura 21 Recibo reconocimientos o elogios por hacer bien mi trabajo .....	94
Figura 22 Mis compañeros de trabajo están comprometidos a realizar un trabajo de calidad. ....	95
Figura 23 Para mí éste trabajo es provisional. ....	95
Figura 24 Estarías dispuesto a cambiar de trabajo en los tres próximos meses. ....	96
Figura 25 Consideras que se les brinda una excelente atención a los clientes. ....	96
Figura 26 Crees tú que tu Institución se compromete totalmente con sus clientes.....	97
Figura 27 Consideras que tu Institución es muy requerida en tu región. ....	97
Figura 28 Estás convencido con la misión de tu Institución que plantea. ....	98
Figura 29 Relación de montos que más suelen aprobarse en Caja Paita .....	98
Figura 30 Diversificación de zonas para el otorgamiento de créditos.....	99
Figura 31 Relación de tipo de productos que se ofrece en el mercado. ....	99
Figura 32 Destino de los créditos financiados por Caja Paita.....	100

## RESUMEN

La presente tiene como objetivo general determinar la manera en que la rotación de personal influye en la imagen institucional de la Caja Paita en la Región Lambayeque, a su vez buscar una propuesta que le permita a la Institución crecer en el rubro financiero. Por tal motivo se realizó un análisis situacional interno (rotación de personal) y externo (imagen institucional) buscando una mayor utilidad para la Institución.

La investigación es de tipo mixta – aplicada – explicativa y se utilizaron como instrumentos las encuestas y análisis documentario.

En los resultados se tiene que se debe corregir los efectos negativos que se presenten, empezando con los clientes internos (colaboradores), para una mejora de la Imagen Institucional frente a los clientes externos. De igual manera deberíamos diversificar más la cartera en toda la región.

Se concluyó que la imagen institucional de la Caja Paita en los últimos tiempos está de capa caída, así como las pérdidas son iguales o mayores cada año, teniendo utilidades para los colaboradores con montos mínimos, así como los mismos no tienen la confianza que nuestra Institución a la que representamos sea muy requerida en nuestro mercado.

Palabras claves: clientes internos, clientes externos, Imagen Institucional, utilidades.

## **ABSTRACT**

The present objective is to determine the way in which staff turnover influences the institutional image of the Caja Paita in the Lambayeque Region, in turn to seek a proposal that allows the Institution to grow in the financial area. For this reason, an internal situational analysis (staff turnover) and external (institutional image) were carried out, seeking greater utility for the Institution.

The research is mixed - applied - explanatory and surveys and documentary analysis were used as instruments.

The results must correct the negative effects that arise, starting with internal clients (collaborators), to improve the Institutional Image vis-à-vis external clients. Similarly, we should further diversify the portfolio throughout the region.

It was concluded that the institutional image of the Caja Paita in recent times is in the doldrums, as well as the losses are equal or greater each year, having profits for employees with minimum amounts, as well as they do not have the confidence that our Institution which we represent is highly required in our market.

Keywords: internal clients, external clients, Institutional Image, pro



## I. INTRODUCCIÓN

La presente investigación se realiza como respuesta a una problemática que viene afectando desde hace un tiempo a la Institución Caja Paita, mostrando una enorme debilidad en la rotación de personal y finalmente se pretende buscar una solución para que no afecte directamente en la imagen institucional hacia los clientes.

Dicha problemática de la unidad de negocio es que el nivel de rotación es alto en todas las instituciones financieras, esto se debe a factores internos como nivel de producción, clima de trabajo; y factores externos como mejores económicas; concluimos que es importante que el colaborador cumpla el perfil al puesto, para lograr un éxito.

Asimismo, en relación a la imagen institucional de la Caja Paita, buscamos brindar un buen servicio para fidelizar a nuestros clientes ante la competencia, como también que nos refieran a otros clientes potenciales y ampliar nuestros horizontes, es decir incremento de cartera, y de red de agencias en el Perú.

Por lo tanto, se plantea la siguiente pregunta de investigación **¿De qué manera la Rotación de Personal influye en la Imagen Institucional de la Caja Paita en la Región Lambayeque?** A su vez, como **objetivo general** es Desarrollar una propuesta que incluya actividades para la disminución de la rotación de personal. Y los **objetivos específicos** son:

- 1.- Analizar el comportamiento de la rotación de personal en la Caja Paita.
- 2.- Describir la imagen institucional de la Caja Paita
- 3.- Determinar la manera en que la rotación de personal influye en la imagen institucional de la Caja Paita en la Región Lambayeque.

La **justificación** de la investigación es conveniente porque resuelve un problema relacionado con la rotación de personal y su influencia en la imagen institucional, puede utilizarse para futuras investigaciones y ser un instrumento fiable en nuevas investigaciones.

El **impacto social** de este estudio es que esta investigación ayudara a visualizar diferentes maneras de solución a la rotación de personal y su relación con la imagen institucional y nuestros clientes.

La **implicancia práctica** está relacionada en que ésta investigación servirá a futuro para otras investigaciones.

El **valor teórico** es contributivo porque se da desde el estudio a las ciencias empresariales; Hoy en día las entidades financieras buscan crecer en el mercado financiero y ser las mejores además de ser reconocidas por nuestros clientes a nivel nacional, pero se olvidan de otros factores que muchas veces dañan la imagen institucional, es por tal motivo que el presente trabajo muestra la relación que tiene la rotación de personal y la imagen institucional, cabe señalar que las dos variables son de importancia para lograr la fidelización de clientes y de nuestros trabajadores; por el cual sus resultados pueden ser publicados en revistas y otros trabajos de investigación.

Finalmente, la **utilidad metodológica** aportará en el presente trabajo ya que servirá como base para posteriores trabajos de estudios nutriendo más los conocimientos científicos

- Luego de conocer el problema y sus objetivos, obtenemos las siguientes Hipótesis de Investigación, que son: **hipótesis general:** La aplicación de la propuesta que incluya actividades influirá de manera positiva en disminución de la rotación de personal; y sus **hipótesis específicas** que son:
- Al analizar el comportamiento de la Rotación de Personal en la Caja Paita se podrá identificar un efecto del mismo.
- Al describir se obtendrá una idea más concisa de la imagen institucional de la Caja Paita.
- La aplicación de la Rotación de Personal en exceso permitirá influir de manera negativa directamente en la imagen institucional de la Caja Paita en la Región Lambayeque.

## II. MARCO TEÓRICO

Con respecto a la Realidad Problemática de la investigación a nivel internacional destaca Salazar Xirinachs J. (2015), director de la OIT ; afirma que en el año 2015 en América Latina y el Caribe, la desaceleración económica tuvo un aspecto negativo en el mercado laboral y por ende eso llevó a un incremento en la tasa de desocupación, es así que existe desigualdad en varios; tal es así que se puede mencionar a países como Brasil en un incremento de la tasa de desocupación y una disminución de la misma en México; es entonces que podemos concluir que la desaceleración económica causó un impacto negativo, porque generalmente es a largo plazo y aquí a diferencia de una recesión la gente si tiene dinero pero no gasta, generando más de rotación de desempleo. Para Chamberlain A. (2017), señala que la Rotación de Personal es un problema económico que preocupa a nivel mundial por los altos costos que ésta implica para las empresas; tal es así que si deseamos de manera numérica podemos decir que dos de cada seis trabajadores renuncian de manera voluntaria a su trabajo y dos de cada siete son despedidos de sus trabajos, ya sea por la no renovación de su contrato de trabajo, o a la renuncia no voluntaria de su trabajo. Hoy en día podemos decir que sus costos son altos, ya que el personal nuevo necesita capacitaciones, uniforme, un nuevo sueldo que pagar, etc. Para Moreno C. (2015), director de Idealis México, señala que la alta rotación de personal no solo implica un alto costo en lo económico sino también trae consigo un efecto temporal, pues generalmente volver a cubrir una vacante demora entre tres semanas a un mes, así mismo también la inversión en las capacitaciones de los nuevos empleados. Cabe señalar que entre los países con más alta rotación de personal son: India, Malasia, China, Brasil, Chile y México. Podemos decir también que contratar nuevo personal aparte de generarnos costos altos, también demanda mucho tiempo ya que demanda promedio un mes. Según Rose K. (2018), Directora de Recursos Humanos del EULEN Perú, señala que en nuestro país somos terceros con la mayor rotación de personal en Latinoamérica; hoy en día no se dura muchos años en los puestos de trabajo como hace años atrás; podemos concluir que éste fenómeno se debe a que son movidos de sus puestos, renuncian de manera voluntaria para irse a la competencia por una mejora económica o por un mejor puesto, mejor ambiente de trabajo, beneficios sociales

ya que todos no lo ofrecen, y también por que el trabajador ya no se encuentra motivado para seguir trabajando en la misma empresa. Según Morales T. (2016), especialista regional en gestión del talento y recursos humanos del Grupo Softland, se hace mención que, en América Latina, Perú es el tercer país con más alta rotación de personal, esto se debería a la falta de un sistema o uso de herramientas al momento de llevarse un proceso de selección, tal es así que de manera numérica podemos mencionar que el treinta por ciento del personal termina dejando su trabajo en el corto plazo; concluimos que justamente esto se debe a que no se está decidiendo bien las herramientas o características a tener en cuenta al momento de hacer la selección de personal. Para Laborum (2016), mencionan que en nuestro país en el Sector Ventas y Atención al Cliente presenta una alta rotación; estabilizándose entre uno o dos años, y volviendo a rotar. Un estudio realizado por Laborum mostró lo siguiente: Renuncian cuando: De 3 a 5 años un 22%; de 1 a 2 años un 37% y de 0 a 1 un 34%. Así como, Renuncian porque: Sueldo un 30%, clima laboral un 36%, nuevas oportunidades un 39% y línea de carrera un 64%. Ante esto podemos mencionar y concluir que generalmente un trabajador dura entre un año a dos como máximo en una empresa y a causa de líneas de carrera. Para Escajadillo L. (2017) Secretario General del Sindicato de Trabajadores de la Corte Superior de Justicia de Lambayeque, señaló que se pretendía rotar al 80% del personal que presta servicios en los diferentes juzgados de Chiclayo. Según sus palabras podemos resumir que muchas veces cambian los puestos o ascienden a personas de su confianza, y los rotan o lo sacan de sus puestos y ni siquiera se da una mejora económica, con lo cual muchos de ellos a veces terminan por salirse de dicho trabajo. Según Neyra E. (2020) Asesor de Negocios Senior de la Caja Trujillo, nos menciona de manera directa que la problemática de la unidad de negocio es que el nivel de rotación es alto en las instituciones financieras, esto se debe a factores internos como nivel de producción, clima de trabajo; y factores externos como mejores económicas. En general hoy en día uno de los indicadores que más predomina a la hora de decidir la estabilidad de un trabajador es su producción. La realidad Institucional, está centrada en el análisis institucional y su entorno, por lo tanto, entrevistando a diferentes administradores de la Caja Paita, señalamos por ejemplo para Flores Palacios C. (2019) ex administrador de Caja Paita Ag. Lambayeque y ex administrador de Caja

Paita Ag. Talara, manifestó que en estos últimos años el nivel de rotación de personal es muy alto, tal es así que el personal contratado termina saliendo de manera rápida por el bajo rendimiento, mejores económicas, etc., así como también la rotación interna entre colaboradores, todo esto conlleva a que no exista un buen clima laboral, y por ende no se brinda una adecuada imagen institucional; ante esto concluimos que si usamos de manera apropiada la rotación de personal, nos llevara a no tener una buena imagen institucional ante los demás; para Pacheco Robles H. (2019) ex administrador de Caja Paita Ag. Talara, y de Caja Paita Ag. Lambayeque manifiesta que la rotación de personal no es buena porque no permite mantener un estándar de atención; teniendo que invertir tiempo y recursos para la capacitación y preparación del personal para poder lograr un estándar mínimo de atención, influyendo en nuestra imagen institucional ante nuestros clientes; en la actualidad esto es muy relevante ya que para contratar personal demanda tiempo y costos, y resulta ser una pérdida cuando el personal se termina llendo antes de lo previsto; y para el actual administrador de Caja Paita Ag. Lambayeque (2020), señala que la rotación de personal no es buena en función que se prepara al personal en sus actividades y esto toma tiempo para poder explotar sus habilidades. Es importante que el colaborador que representa a una institución se encuentre totalmente capacitado para responder a los valores y cultura de la misma. Entre los principales antecedentes internacionales se citan a: Gonzáles (2006) en su investigación que relaciona la rotación de personal como un elemento laboral en la Universidad Autónoma de Nuevo León, México; desarrolló una investigación para identificar las causas que originan la rotación de personal, esto se debe para dar una mejor estructuración en beneficio para la empresa y disminuir costos. Concluimos que si se hace buenas elecciones de personal disminuirán los gastos para las empresas, y para que esto ocurra se debe elegir el personal inocuo para el puesto. Según Gonzáles (2015) en su investigación relacionada con la imagen institucional, fue presentada para obtener el grado de magister en la Universidad de Cienfuegos, Cuba; tuvo como principal objetivo estudiar la calidad percibida desde un punto de vista de la gerencia para los respectivos cambios y continua mejora; la conclusión más importante es que aplicando el modelo multidimensional SERVQUAL se puede ver la calidad del servicio expectativa – Realidad, es así que podemos concluir que la calidad de servicio es fundamental para atrapar al cliente y fidelizarlo. De Pedro

(2014) en su investigación relacionada con la imagen institucional, fue presentada para obtener el grado de magíster en Universidad Nacional del Sur – Bahía Blanca, Argentina; tuvo como objetivo general investigar las diferentes calidades de calidad de servicio para los clientes en la capital. Concluye que los clientes analizan dimensiones como Confiabilidad, Capacidad de respuesta, y Seguridad; así mismo podemos mencionar que hoy en día cualquier entidad que no presente estas dimensiones, no tendrá la imagen que desee. Entre los principales antecedentes nacionales se citan a: Según Zapata Quispe (2018) En su investigación relacionada con la rotación de personal presenta como principal objetivo determinar el compromiso organizacional relacionado con la productividad en los trabajadores de una entidad pública de salud, Lima.; la conclusión más importante es que existe una relación entre el compromiso organizacional y la productividad de dichos trabajadores de una entidad pública de salud, Lima. La idea principal que rescatamos es que debemos conectar al empleado y empleador, el compromiso es parte de ello. Mi opinión es que si existe una buena relación entre el empleado y empleador se logrará el éxito de la empresa y el éxito personal del colaborador. Para Bustamante, Fernández, Moscoso y Vera Medina (2016) En su investigación relacionada con la rotación de personal en la empresa cementera YURA SA 2016, tiene como principal objetivo cual es la relación existente entre las variables compromiso e intención de rotación de personal, la conclusión más importante es que existe una relación inversa para la rotación ya que sus colaboradores sienten más lealtad que por una situación de permanencia. En la actualidad podemos decir que el empleado lo que busca es estabilidad y donde se le asegure eso, ellos estarán. Según Cueva (2017) En su investigación relacionada con la imagen institucional, presenta como principal objetivo determinar que existe una relación directa entre las variables comportamiento del consumidor y calidad de servicio, la conclusión más importante es que sí existe una relación directa entre las variables mencionadas anteriormente. Podemos concluir que, si damos un buen servicio, fidelizamos al cliente y brindamos una mejor imagen. Entre los principales antecedentes locales se citan a: Según Álvarez (2019) En su investigación relacionada con la rotación de personal en la Empresa de Transportes TAC, Chiclayo 2019, presenta como principal objetivo plantear una estrategia para seleccionar el personal por competencias y con esto eliminar la rotación de personal

en la Empresa de Transportes TAC. Tal es así que podemos hacer mención que, si escogemos al personal por competencias de acuerdo a sus conocimientos, eliminamos o disminuimos la rotación. Para Reyes (2016) En su investigación relacionada con la rotación del personal de una Universidad, tiene como principal objetivo elaborar una estrategia de fidelización para el talento humano, rediseñando procesos de selección de personal y evaluando su desempeño tomando en cuenta competencias laborales existentes. Así mismo podemos concluir que para un puesto de trabajo debemos comprobar sus indicadores, evaluando sus experiencias laborales. De acuerdo al estudio de las bases teóricas existentes actualmente de Gestión de Desarrollo Humano debe implementarse herramientas buscando el compromiso hacia la Institución, para obtener resultados en el tiempo. Por tal motivo en el presente trabajo se busca ver las causas que originan la rotación de personal y su influencia en la imagen de la Caja Paita en la Región Lambayeque; así también debemos identificar y evaluar los múltiples factores que conllevan a la continuidad o al abandono de la institución. La Rotación de Personal para Chiavenato (1999) se refiere cuando los trabajadores ingresan a laborar a una Institución, el tiempo de duración y su salida de la misma. Asimismo, el autor “la rotación de personal se ve para definir la variación del personal entre una institución y su entorno. Por lo tanto, podemos decir que en la actualidad esto es muy relevante, ya que, entre instituciones del mismo giro, es muy diferenciado cuantificatoriamente entre una y otra institución. Según Chiavenato,” la rotación de personal está relacionada con los costos primarios y secundarios. El primero se refiere a las inversiones que hace una institución para la contratación del personal para las vacantes asignadas, y lo segundo es lo que la institución destina mientras dura el tiempo en que el personal cubre la vacante”. (Chiavenato, Administración de Recursos Humanos, 1988, pág. 23). Por lo tanto, es importante comprender que para cualquier institución que la rotación de personal impacta de forma negativa en la manera en que ésta, se esté de manera constante en capacitación a sus trabajadores nuevos. Rotación de Personal es “la variación del personal entre una institución y su entorno, se refiere al intercambio de trabajadores entre una institución y el entorno se define por el volumen de trabajadores que entran y se van de una institución. Generalmente la rotación de personal se especifica en una relación porcentual, en lo que dura un tiempo determinado” (Rosas, 2006). Según

la definición de Rosas existe mucha similitud ya que sigue el lineamiento de Chiavenato dando respaldo a su concepto, y que hasta el momento se sigue aplicando. Es importante entender que “La satisfacción laboral como causante de la rotación trae una relación de variables como, por ejemplo: las situaciones personales, salario, situación organizacional, situación ambiental, entre otras” (García Santillán, 2008). Se concluye que cuando se da la rotación de personal es importante también analizar otras consecuencias, que predominaran en la decisión de un trabajador.

*Tabla 1 Las consecuencias de existir Rotación de Personal dentro de una Institución*

<b>COSTOS PRIMARIOS (CUANTITATIVO)</b>	<b>COSTOS SECUNDARIOS (CUALITATIVO)</b>	<b>COSTOS TERCIARIOS (ESTIMABLES)</b>
<b>Retirada del empleado y su reemplazo</b>	Efectos sobre el colaborador que tiene que realizar el trabajo del ex colaborador	Costo de inversiones extras: Aumento en las tasas de seguros, aumento de los salarios pagados a los nuevos colaboradores y ajuste para el resto.
<b>Reclutamiento y Selección. Por procesar la solicitud de empleo.</b>	Baja producción del colaborador nuevo debido al periodo de adaptación.	
<b>Mantener a la sección de reclutamiento y selección.</b>	Inseguridad del colaborador nuevo y su relación en el trabajo de los compañeros	
<b>Costos de anuncios para reclutar en prensa.</b>	Efectos en las actitudes de los trabajadores.	Pérdidas en los negocios. Se reflejan en la imagen institucional y en los negocios de las mismas, ocasionados por la falta de calidad del producto o servicio prestado.
<b>Pruebas de selección y evaluación de los postulantes.</b>	Costo extra laboral	
<b>Costos en registros y documentaciones del postulante elegido. Ingreso del postulante elegido</b>	Costo extra operacional	
<b>Costo de desvincular al empleado.</b>		

FUENTE: Adaptado de “Administración de Recursos Humanos” Copyright 2000 por Idalberto Chiavenato. - Elaboración Propia

Para Sayegh (2000) manifiesta que la rotación de personal se da desde la observación de los problemas que vienen atravesando las instituciones, comprendiéndose como la acción a la renuncia voluntaria a la institución. De acuerdo a esto, decimos que la rotación de personal se conceptualiza como una



forma cuando una persona intenta encontrar un nuevo trabajo en otra institución en un corto plazo. En el modelo de Mobley, Horner y Hollingsworth (1978) señalaron que cuando un trabajador se retira de su institución puede ser de manera voluntaria e involuntaria, siendo así la primera por parte del trabajador y la segunda por parte de la institución. De acuerdo a esto podemos decir que la manera voluntaria se puede dar cuando buscas una mejor oferta laboral por parte del colaborador, y la manera involuntaria es cuando la utiliza el empleador para sacar a un trabajador. Entre los modelos de rotación de personal se hace mención los siguientes: Según Mobley (1977) En su modelo simplificado surge de una forma voluntaria siendo un proceso propio de cada empleado, este modelo se basa en variables que se forman de manera propia en el entorno mismo. En este modelo se consideran dos puntos muy importantes: la satisfacción o insatisfacción por parte del empleado en su trabajo. Este modelo podemos afirmar que predomina lo impulsivo que lo racional. Para Milkovich (1994) En este modelo se ven reflejados tres variables: internos de la empresa, rasgos del trabajador y mercado laboral; estos aspectos los podemos observar como, por ejemplo: como el trabajador observa su puesto, de acuerdo a las necesidades para generar un efecto de satisfacción en su trabajo actual. Asimismo, decimos que el empleado se caracteriza en conocer sus funciones en el puesto y ejecutarlas de manera acertada. Según Steers y Mowday (1981) Este modelo está basado en tres momentos: el primer momento se refiere a la actitud del trabajador. El segundo momento se refiere al vínculo entre la actitud del trabajador y la intención de retirarse de su institución y el tercer momento se basa en la explicación de las conductas cuando el trabajador ha formado la intención de abandonar su institución. Se concluye que en esta teoría lo que busca es cortar la insatisfacción laboral y que esto afecte directamente en la rotación de personal. Para Hom y Griffeth (1991) Este modelo se refiere al mecanismo mental del hombre, es decir a la intención de abandonar un trabajo para buscar otra oportunidad en una institución donde se sienta a gusto. Podemos decir que se busca la manera de que el colaborador se sienta más comprometido con su organización y eliminar la intención de abandono del trabajo. Según Fields (2005) Este modelo se refiere a que intervienen cuatro variables en la rotación de personal: la primera son las características propias de cada trabajador, la segunda se refiere al trabajo donde se desarrolla el empleado, la tercera se refiere a la institución en

donde se desarrolla el trabajador y la última se refiere a los factores externos que se vinculan con la tasa de desempleo y mercado externo. Se concluye que en este modelo se evalúa las características con las que ingresa cada trabajador, así como factores internos y externos de la empresa y su entorno. Para Joseph (2007) Este modelo se refiere a rasgos y factores del propio trabajo que cada trabajador percibe por la institución; cada trabajador puede estar en un lado óptimo o de lo contrario lo llevaría a la rotación en otra institución. Entre los tipos de rotación de personal encontramos: Para Herrera (2013) Manifiesta que los tipos de rotación de personal son: baja inevitable que se refiere a la jubilación de cada trabajador, baja obligatoria, cuando cometen: robos, actos ilícitos; baja por cuestiones personales cuando el empleado decide de manera voluntaria renunciar por motivos personales; baja por cuestiones laborales donde el trabajador no cumple con el perfil deseado. Se concluye que es muy relevante hasta la actualidad lo mencionado por el autor, ya que en casi todo el mundo es aplicable dichos tipos de rotación de personal. Según Espinoza (2013) Manifiesta que existen dos tipos de rotación de personal: rotación interna, es decir cuando se rota de puesto sin cambiar de empleador; esto es importante porque permite el desarrollo y motivación de sus colaboradores, y el segundo tipo de rotación es la rotación externa que se refiere al ingreso o salida de colaboradores a otras instituciones, como, por ejemplo: despidos, inadecuada selección, etc. En la actualidad cuando un trabajador no está conforme con su puesto busca nuevas oportunidades como es primero la línea de carrera o ascensos (rotación interna) y la segunda cuando se sale del puesto y de la empresa por diferentes razones (rotación externa). Para Taylor (1999) manifiesta que para la rotación de personal externo existen diferentes tipos de salidas de trabajo: rotación voluntaria, es decir cuando el colaborador decide renunciar por motivos personales terminar el vínculo laboral con su institución, esto debido a que el colaborador encontró otro trabajo, por lo que se concluyó que el colaborador no se encontraba en su trabajo actual satisfecho. Otro tipo es la rotación involuntaria esto se debe cuando la institución rompe el vínculo laboral con el colaborador por motivos de reducción de personal u otros relacionados a éstos. Los dos tipos de rotación son existentes y aplicables en la actualidad, en cada una se busca el beneficio personal sea empleado o empleador. Asimismo, podemos hacer mención en cuanto a la Caja Paita que la rotación de personal influye de manera positiva

cuando lo hacemos con el personal interno (ascensos o cambios de puestos) de manera correcta, es decir con la debida especialización idónea al momento de hacer la reubicación; y de manera negativa cuando nos excedemos en la rotación sea interna o externa. En cuanto a la Imagen Institucional encontramos muchas definiciones en las que destacan: Pintado y Sánchez (2013) definen a la imagen institucional como la percepción mental que conforma cada persona, que va alineado por rasgos de cada institución. (p.18). Es decir, esto es muy relevante ya que dependerá de cómo el cliente nos percibe mentalmente y esto dependerá de algunas características definidas como institución. Para Jijena (2012) manifiesta que la imagen institucional no es solo visual, compara a la institución como una persona amable, la cual va a poseer: posee una eminencia, una identidad y una imagen (p.81). Esto quiere decir que dependerá también de la calidad de servicio como institución le brindemos a los clientes. Según Costa (2006) manifiesta que la imagen institucional se refiere a las percepciones y experiencias por parte del público (clientes); es decir la interacción cliente – institución. (p.15). Haciendo un resumen podemos decir que la imagen institucional es la representación simbólica de una institución como un sujeto social que se crea en los clientes en función de sus relaciones e interacciones. La imagen institucional puede analizarse por cuatro variables: La Realidad institucional: La realidad institucional lo conforman el “conjunto de rasgos y condiciones objetivas del ser social de cada institución, es decir, el conjunto de condiciones empíricas que hacen posible su existencia como un agente social”. La Identidad institucional: básicamente depende del criterio subjetivo, es decir grupo de atributos que se asumen como propios por cada institución en su identidad. La Comunicación institucional: lo conforman el grupo de mensajes emitidos con la conciencia o inconscientemente, o también voluntaria o involuntariamente que toda institución para vivir usa en su círculo. Y la Imagen institucional: Para Chaves (2006) es la interpretación que el entorno tiene o asume de manera intencional o espontaneo (p.26). Podemos mencionar que la imagen es muy importante para que la institución sobreviva en el tiempo. Las dimensiones que encontramos son las siguientes: La Identidad, Según Schmidt (1995), Barnett & Leih, (2016) definen a la identidad como una herramienta estratégica, eficaz ya que por medio de ella se logra una ventaja competitiva con respecto a las entidades del mismo sector. La identidad corporativa es definida por muchos autores como la

proyección de dos de sus factores internos fundamentales tales como la visión y misión desarrollados estratégicamente a nivel corporativo, que a su vez está conformada por los objetivos, principios y valores estratégicos que una empresa utiliza para establecer sus negocios. Podemos decir que entre sus indicadores podemos hacer mención: lo que la empresa representa para la sociedad y su Misión. Deazeley (2009) La misión es la razón de ser de la organización, esta debe ser clara y concisa. Es comúnmente conocida por enfatizar las acciones que realizara la organización para lograr su visión. Se concluye que al tener una misión es clara y concisa, podemos realizar la visión. Para la Dimensión 2: Comunicación, Según Perrini, (2005) define la comunicación dentro de las organizaciones como la difusión por parte de las organizaciones de sus actividades. Dicha difusión se realiza a través de informes, los cuales son de interés de diferentes grupos de la organización. Se concluye que debemos tener una comunicación clara entre todos los colaboradores de una institución buscando el fin común. En su indicador encontramos la identidad corporativa que viene a ser la personalidad de la empresa la cual debe ser trasmitida correctamente a través de una estrategia que le permita posicionarse en el cliente o mercado objetivo. Para la Dimensión 3: Imagen, Según Tran, Nguyen, Melewar, & Bodoh, (2015) En la actualidad una imagen corporativa sólida y singular es la clave para lograr una ventaja competitiva en relación a las demás empresas. Además, supone que la imagen corporativa no debe estar alejada de la realidad de la experiencia. Podemos concluir que uno como institución corporativa debe ofrecer de acuerdo a su realidad, como indicador podemos decir la percepción del cliente, Según Ivanko (2013) Hace referencia al concepto de comportamiento organizacional con los clientes el cual se ve reflejado en la calidad de servicio que se brinda y que a su vez repercute en el mayor o menor éxito de la organización. Para ello debe ir a la par con la gestión y liderazgo tanto de administradores como dueños. Se concluye que el servicio al cliente es fundamental para tener la atención y fidelización del cliente. Otro indicador es el comportamiento con sus clientes; Según el INADEM (2018) manifiesta que la eficiencia es lograr lo propuesto con la menor cantidad de recursos. Finalmente, otro indicador es el Compromiso con sus clientes; Según Meyer y Herscovitch (2001) El compromiso organizacional con los clientes se basa principalmente en la

conducta o una actitud positiva que conlleve. Concluyendo, podemos afirmar que estos tres indicadores guardan relación entre sí.

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación:

**3.1.1 Tipo de investigación:** Nuestra investigación es de tipo mixta – aplicada – explicativa, debido a que se realizarán mediciones y el formulamiento del problema, objetivos, hipótesis y variables y buscar cómo influye la variable independiente sobre la dependiente.

**3.1.2 Diseño de investigación:** El diseño es No experimental – Predictivo, ya que se demostrará la hipótesis a través de juicios y métodos lógicos; y a su vez predice los resultados de la propuesta de solución al problema. Tal es así:

	T1		T2
M	O	P	RE

Dónde:

M: Es la muestra que se observa: Empleados de la Caja Paita.

O: Es la observación que se desarrolla en la muestra: Encuesta y Entrevistas.

P: Es la propuesta de especialidad: Rotación de Personal.

T1: Es el tiempo de medición inicial con información actual: abril 2020.

T2: Es el tiempo de proyección por el período que durará la implantación de la propuesta de solución P: diciembre 2021.

RE: Son los “resultados estimados” o proyectados, que generará la implantación de la propuesta de solución P.

#### 3.2. Variables y Operacionalización:

VARIABLE INDEPENDIENTE: ROTACIÓN DE PERSONAL: Conjunto de Personas que entran y salen de la institución por diferentes motivos, tales como: mejoras de ingresos, buen clima laboral, entre otros aspectos. (Elaboración propia).

VARIABLE DEPENDIENTE: IMAGEN INSTITUCIONAL: Son percepciones por parte del público (clientes) hacia los trabajadores (institución) es decir, la interacción entre cliente - institución. (Elaboración propia).

### 3.3. Población, muestra y muestreo:

La **población** viene a ser el conjunto de personas o cosas que presentan características similares; así mismo puede ser: población finita y población infinita. (Elaboración Propia). Según nuestro estudio de investigación presenta dos poblaciones; la Unidad de Análisis será Los Colaboradores de la Caja Paita, Agencia Lambayeque y los Expedientes de Créditos. Nuestra primera población está conformada por los 17 colaboradores que trabajan en la Caja Paita. (ver anexo 10). En cuanto a nuestra segunda población tenemos que son los expedientes de créditos, en total en la actualidad existen 860 clientes. (ver anexo 10).

En cuanto a la muestra se le define como una parte o porción de la población, que permitirá conocer el valor que los caracteriza. (Elaboración propia). Para nuestra primera población podemos decir que No existe una muestra, se estará trabajando con toda la población, ya que dicha población es menor a 100. Para nuestra segunda población podemos decir lo siguiente: Nivel de confianza: 95%, Proporción p, q: 50% y Nivel de error aceptado: 5%; n: 279.

Finalmente, el muestreo se define como conjunto de técnicas para escoger muestras. (Elaboración Propia). Tal es así, que para nuestra segunda población sería un Muestreo Probabilístico Estratificado.

*Tabla 2 Aplicación del Muestreo de los expedientes tomados, según el tipo de créditos*

Tipo de Clientes	Actividad	Tipos de Créditos	Expedientes	Representación	Muestreo
Perona Natural					
Persona Jurídica	Independiente Formal	Créditos Pyme Negocios	400	0.47	186
Persona Natural	Independiente Informal	Crédito Rapidito	250	0.29	73
Persona Natural	Dependiente Formal	Crédito Consumo	80	0.09	7
Persona Natural	Dependiente Formal	Crédito descuento por planilla	100	0.12	12
Perona Natural	Independiente /				
Persona Jurídica	Dependiente	Crédito Campaña	30	0.03	1
<b>TOTAL</b>			<b>860</b>	<b>1.00</b>	<b>279</b>

Fuente: Elaboración Propia

### 3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

*Tabla 3 Técnicas e instrumentos de recolección de datos*

VARIABLES	TÉCNICAS	USO	INSTRUMENTO
ROTACIÓN DE PERSONAL	Encuesta	Se encuestará a los colaboradores de la Caja Paíta, Agencia Lambayeque para recolectar sus distintas opiniones sobre el análisis en estudio de nuestra investigación.	Cuestionario
IMAGEN INSTITUCIONAL	Revisión documentaria y Encuestas	Se analizará los expedientes de créditos de la Caja Paíta, Agencia Lambayeque; para la recolección de datos más sobresalientes para nuestra investigación. Así como las distintas opiniones sobre el estudio de nuestra investigación.	Hoja de Trabajo/Cuestionario

Fuente: Elaboración Propia

Los instrumentos se sometieron a una validez de contenidos, es decir a una validez de manera cualitativa, que incluya una Validación por Jueces o Expertos. Para nuestro estudio se resolvió a través del juicio de 3 expertos, esto quiere decir una revisión por parte de especialistas con formación profesional en el tema y por experiencia en la actividad profesional.

*Tabla 4 Validez de los instrumentos de recolección de datos.*

ESPECIALISTA/EXPERTO	GRADO	ÁREA DE INVESTIGACIÓN Y/O EXPERIENCIA LABORAL
BARRETO PAICO JESÚS	MAGISTER	ASESOR EN ENTIDAD FINANCIERA EDPYME ALTERNATIVA
CARMONA BRENIS CARLOS	DOCTORADO	DOCTORADO EN ADMINISTRACIÓN
GONZÁLES ZARPÁN LUIS	MAGISTER	MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA

Fuente: Elaboración Propia

Finalmente utilizaremos el Coeficiente de Alfa de Cronbach para medir el grado de confiabilidad, el cuál será obtenido en nuestra investigación, para permitir la estabilidad y similitud de los instrumentos. Cabe señalar que éste método es aplicable cuando tenemos un cuestionario con múltiples alternativas.

### **3.5. Procedimiento**

Luego de realizar la Operacionalización de las variables, e identificar sus técnicas e instrumentos, se procedió a su respectiva validación por expertos, para posteriormente aplicar dichos instrumentos y recolectar datos en las poblaciones indicadas anteriormente. Asimismo, se procederá a la tabulación de los resultados en tablas y/o figuras para su respectivo análisis y poder determinar las conclusiones y recomendaciones.

### **3.6. Método de Análisis de datos**

Se utilizará el método deductivo e inductivo en nuestra investigación, es decir, fundamentaremos la razón de nuestra investigación, partiendo del análisis de la realidad problemática, antecedentes y teorías (general) hacia nuestra investigación (particular) para realizar una conclusión (deductivo); así mismo para obtener conclusiones, se tomará la información de nuestra investigación (particular), dando respuesta a los objetivos específicos.(general), todo esto a partir de nuestros resultados de investigación (inductivo). También usaremos método estadístico descriptivo, es decir, los cálculos estadísticos se procesarán a través del uso de un software especializado como, por ejemplo: el PSPP y el Excel.

### **3.7. Aspectos Éticos**

La información que obtendremos será resguardada y de confiabilidad, es decir sólo se mostrará información que no sea considerada confidencial para la Institución. Así mismo se presenta el Acta de Aprobación por parte de la Institución en anexos. También se hace uso de la veracidad, es decir mostramos información verdadera de la Institución. Y por último otro aspecto ético a tomar será la integridad, esto quiere decir que no difundiremos nombres de las personas involucradas en la investigación.



#### IV. RESULTADOS

Los Resultados que se obtuvieron fueron analizados según los objetivos propuestos, que consiste en determinar de qué manera la disminución de la Rotación de Personal influye en la Imagen Institucional de la Caja Paita en la Región Lambayeque, a través del análisis estadístico se presentan los siguientes resultados obtenidos.

*Tabla 5 Nivel de Atención que se le brinda a los clientes en Caja Paita.*

Excelente atención brindada a los clientes	Conteo	Porcentaje
Totalmente de Desacuerdo	1	6%
Algo en Desacuerdo	1	6%
Ni de Acuerdo, ni en Desacuerdo	4	25%
Algo de Acuerdo	7	44%
Totalmente de Acuerdo	3	19%
Total general	16	100%

Fuente: Elaboración Propia

En ésta tabla se aprecia que la mayoría de los Colaboradores (43.75%) opinan que están algo de acuerdo en que la atención que brindan en Caja Paita es excelente. Sin embargo, un porcentaje menor (25%) se mantienen en una posición neutra al momento de opinar sobre la atención que brindan a los clientes; podemos **interpretar** y un punto a tomar en cuenta y mejorar para la Caja es minorar esos porcentajes, ya que, si los colaboradores tienen y comparten ese pensamiento, pues la atención brindada va a ser pobre o nula hacia los clientes, generando que los clientes decidan ir a la competencia.

*Tabla 6 Nivel de Requerimiento de la Institución Caja Paita en la Región Lambayeque*

Requerimiento de la Institución en la Región	Conteo	Porcentaje
Totalmente en Desacuerdo	2	13%
Algo en Desacuerdo	4	25%
Ni de Acuerdo, ni en Desacuerdo	7	44%
Algo de Acuerdo	2	13%
Totalmente de Acuerdo	1	6%
Total general	16	100%

Fuente: Elaboración Propia

En esta tabla podemos constatar que nuestros colaboradores en un (44%) mantienen una posición en la que no están ni en acuerdo, ni en desacuerdo; así también (25%) concuerdan que están en algo en desacuerdo con el requerimiento

por parte de los clientes hacia la Institución; podemos **interpretar** que la Caja Paita debe tomar acciones inmediatas en el corto plazo ya que es esencial y fundamental que los colaboradores confíen y sean seguros en que la Institución para la que laboran es la mejor frente a la competencia.

*Tabla 7 Diversificación de zonas de colaciones de créditos de Caja Paita*

ZONA	Conteo	Porcentaje
CALLANCA	1	0.4%
CAYALTI	4	1.4%
CHICLAYO	127	45.5%
FERREÑAFE	2	0.7%
ILLIMO	3	1.1%
JLO	19	6.8%
LA VICTORIA	3	1.1%
LA VICTORIA	2	0.7%
LAMBAYEQUE	33	11.8%
MOCHUMI	6	2.2%
MONSEFU	3	1.1%
MORROPE	43	15.4%
PACORA	2	0.7%
PIMENTEL	5	1.8%
POMALCA	5	1.8%
REQUE	1	0.4%
SAN JOSE	5	1.8%
TUCUME	10	3.6%
TUMAN	5	1.8%
Total general	279	100.0%

Fuente: Elaboración Propia

Se observa que el mercado más prometedor es Chiclayo (45.5%) y luego la zona de Mórrope con (15.4%), así mismo se debería diversificar más la cartera en otras zonas como Callanca, Reque (0.4%), por lo tanto, podemos **interpretar**, que la cartera de clientes de Caja Paita se encuentra con una mayor concentración en algunas zonas, pero si diversificáramos más dicha cartera ampliáramos más mercado para competir con el resto. Asimismo, deberíamos plantear soluciones rápidas para entrar a esas zonas y concentrar mayor número de clientes.

*Tabla 8 Tipología de Créditos y sumas entregadas de financiación por Caja Paita*

TIPO CRÉDITO	Suma de MONTO	Porcentaje
CAMPAÑA	S/35,000.00	0.36%
CONSUMO	S/31,000.00	2.51%
PLANILLA	S/201,000.00	4.30%
PYME	S/1,650,700.00	66.67%
RAPIDITO	S/115,400.00	26.16%
Total general	S/2,033,100.00	100.00%

Fuente: Elaboración Propia

De la tabla mostrada podemos apreciar que nuestra cartera se encuentra concentrada con el tipo de crédito Pyme (66.67%), seguido por otros productos con mucho menos porcentaje. Asimismo, podemos **interpretar**; que si bien es cierto los datos son representativos, tenemos mucho más mercado en el que podemos competir, Caja Paita debería proponer acciones inmediatas para la ampliación o recuperación de clientes a través de ideas innovadoras que la competencia no tenga.

*Tabla 9 Nivel de Inversión en el destino del crédito que financia Caja Paita*

DESTINO DEL CREDITO	Suma de MONTO (S/.)	Porcentaje
A.F	S/1,553,500.00	76.41%
C.T	S/247,600.00	12.18%
G.P	S/232,000.00	11.41%
Total general	S/2,033,100.00	100.00%

Fuente: Elaboración Propia

Según la tabla el destino del dinero que financiamos, los clientes lo invierten en activo fijo (76.41%), lo restante en capital de trabajo y gastos personales (12.18% y 11.41% respectivamente), con lo cual podemos **interpretar**, que debemos promocionar más créditos con los otros destinos, de acuerdo a las necesidades del cliente y a las habilidades de los asesores que presenten, debemos buscar que exista una paridad, y que el cliente nos vea como una entidad seria dispuesta a brindarle una solución a sus problemas financieros, y que nos escoja y se fidelice con nosotros.

## V. DISCUSIÓN

**Objetivo general es Determinar la manera en que la rotación de personal influye en la imagen institucional de la Caja Paita en la Región Lambayeque**

De los resultados obtenidos en las encuestas realizadas a los colaboradores de la Caja Paita, es decir a los trabajadores y la revisión documentaria (expedientes), se obtuvo lo siguiente:

Las relaciones entre las dimensiones de la rotación de personal y la imagen institucional, se basa en los resultados obtenidos, así como la relación entre las variables estudiadas en la presente investigación “La Rotación de Personal para la Imagen Institucional de la Caja Paita en la Región Lambayeque”.

El 50% de los colaboradores en la Caja Paita son personal nuevo, que ha venido cambiando la Institución usando la rotación de manera abusada, influyendo de manera negativa en la imagen institucional, ya que muchos de ellos no han recibido la debida capacitación adecuada para el desempeño de sus funciones.

Se prevee que, si se usara menos el uso de la rotación y se pensara en un mejor manejo de su personal como por ejemplo ascensos, o rotación interna; se lograría una mejor productividad y por ende los colaboradores al sentirse que son protegidos por su empleador, lograrían una mejor predisposición a sus clientes logrando una mejor imagen institucional.

### **Objetivo Específico 1: Analizar el comportamiento de la rotación de personal en la Caja Paita.**

Como se menciona en líneas anteriores, en los últimos tiempos se ha abusado en el uso de la rotación de personal y esto conlleva a que los colaboradores de la Institución no se sientan seguros en sus puestos de trabajo, generando dudas y muchos de ellos en busca de una mejor oferta laboral; tal es así que solo el 31% de los colaboradores están totalmente de acuerdo y un 25% se mantiene de acuerdo, en que se puede hacer una línea de carrera en Caja Paita; mientras tanto un 25% se mantiene en una postura indiferente al consultarle, lo cual la Institución debe mejorarlo en el corto plazo ya que estos colaboradores podrían retirarse de la Institución.

### **Objetivo Específico 2: Describir la imagen institucional de la Caja Paita**

La Imagen Institucional de la Caja Paita en los últimos años está de capa caída, tal es así que no estamos bien posicionados en el mercado.

Al analizar los resultados encontramos:

El 56% de los colaboradores mantienen una postura indiferente al momento de consultarles si reciben una remuneración menor respecto a lo que ofrece mercado, lo cual nos genera una duda en el largo plazo, ya que en muchas veces por el aspecto salarial muchos de los buenos trabajadores se terminan partiendo a la competencia.

Así, pues, esto se corrobora en los autores Mobley, Horner y Hollingsworth (1978) donde señalan que cuando trabajador se retira de su institución puede ser de una manera voluntaria, es decir cuando buscas una mejor oferta laboral por parte del colaborador.

Así mismo un 50% de los colaboradores son indiferentes al momento de consultarles si su trabajo es provisional, y cifra también preocupante de un 56% cuando se les consultó si cambiarían de trabajo en los próximos tres meses siendo indiferente a sus respuestas, lo cual nos hace pensar que en el largo plazo mucho de esos colaboradores no continuarán con nosotros.

Así, pues, se corrobora lo manifestado por los autores Steers y Mowday (1981) donde señalan que la rotación de personal se basa en tres momentos: actitud del trabajador, vínculo entre la actitud del trabajador y la intención de retirarse de su institución, y la explicación de las conductas cuando el trabajador ha formado la intención de abandonar su institución.

Por otra parte, podemos decir que un 44% de los colaboradores están de acuerdo en que se les da una excelente atención a los clientes, un 19% que sí están totalmente de acuerdo en la excelente atención a los clientes, sin embargo, un 25% mantienen una postura indiferente en sus respuestas, así que la Institución deben conversar y escuchar a sus colaboradores para obtener una respuesta positiva en cuanto a imagen.

Tal es así como lo señala Jijena (2012) donde manifiesta que la institución es como una persona amable, la cual va a poseer: posee una eminencia, una identidad y una imagen (p.81)., quiere decir que dependerá también de la calidad de servicio y atención como institución le brindemos a los clientes.

También otro punto a tener en cuenta es un 44% de los colaboradores mantienen una postura indiferente en sus respuestas, y solo un 13% están de acuerdo cuando se les consultó si su Institución es muy requerida en la región, y eso señala Pintado y Sánchez (2013) definen a la imagen institucional como la percepción mental que conforma cada persona, que va alineado por rasgos de cada institución. (p.18).

Es decir, esto es muy relevante ya que dependerá de cómo el cliente nos percibe mentalmente y esto dependerá de algunas características definidas como institución.

A todo esto, podemos concluir que a la Institución le falta mucho por trabajar con sus colaboradores y una mejor retroalimentación en sus actividades que realizan a diario, para una mejora de gestión e imagen institucional.

**Objetivo Específico 3: Elaborar una propuesta que incluya actividades para la disminución de la rotación de personal.**

Caja Paita debe realizar menos rotación de personal, y esto podría darse si realiza una mejor selección de personal que cumpla con los requisitos y experiencia para ocupar los cargos. Así mismo se debe trabajar con el personal que cuentan, para así ocupar los puestos que se requieran y así el colaborador se sienta más valorado por su Institución.

Tal es así que sólo un 31% están totalmente de acuerdo y un 44% están de acuerdo en que la Institución les da los reconocimientos o elogios que se merecen; y un 25% se mantienen en una postura indiferente, lo cual se debería trabajar buscando que el 100% de su personal piensen en que Caja Paita es el mejor lugar para trabajar.

## VI. CONCLUSIONES

Al finalizar la investigación se obtuvo las siguientes conclusiones:

1. En la actualidad en Caja Paita en éstos últimos dos años se cuenta con mucha rotación de personal, siendo por motivos externos o internos, existiendo un exceso en la rotación e influyendo de manera negativa para la Institución, esto debido a que no está siendo bien manejado por parte de los altos mandos de la Institución, podemos también decir que el recurso humano no está siendo bien capacitado o dirigido en los lineamientos de la Caja Paita, teniendo como consecuencia la limitación de su potencial debido a la falta de herramientas que le permita dar a conocer los productos y servicios a los clientes potenciales y aumentar su productividad.
2. La imagen de la Caja Paita en los últimos tiempos está de capa caída, tal es así que el posicionamiento en el mercado es mínimo, así como las pérdidas son de año a año iguales o mayores, teniendo como utilidades para los colaboradores montos mínimos, ejemplo claro: es que nuestros colaboradores de la Región Lambayeque no tienen la confianza que nuestra Institución a la que representamos sea muy requerida en nuestro mercado.
3. Finalmente se propone ciertas actividades que ayuden a la disminución de la rotación de personal como, por ejemplo: una mejor selección al momento del ingreso de nuevos colaboradores que cumplan con la experiencia académica y laboral comprobada en las funciones que realizarán, así mismo una mejor capacitación no sólo cuando ingresen sino de manera constante por los mismos colaboradores con mayor experiencia o por sus vivencias del día a día, haciendo que el lugar donde vamos a laborar no sólo se vea como un lugar físico para trabajar sino para aprender y valorar lo que hacemos, debemos hacer que nuestros colaboradores estén comprometidos al 100% con la Institución, y reconocerles su esfuerzo quizás no con incrementos de sueldos en el corto plazo pero sí con premios, que les ayude a sentirse valorados no tan sólo por la Institución sino valorados en su centro de trabajo. Con esto ayudaremos a minimizar costos y aumentar la productividad en los colaboradores.



## **VII. RECOMENDACIONES**

Al finalizar la investigación se obtuvo las siguientes recomendaciones:

1. A los altos mandos de la Caja Paita, aprobar la propuesta de solución para disminuir la rotación de personal, así como destinar de manera adecuada los recursos, para minimizar los costos y aumentar la productividad de nuestros colaboradores y poder brindar una mejor imagen de nuestra Institución.
2. A los colaboradores de la Caja Paita en la Región Lambayeque (Administrador, Área de Operaciones, Área de Negocios, Área de Riesgos y Área de Cobranzas y Recuperaciones), su apoyo y su compromiso de manera diaria en la ejecución de su trabajo para el logro de objetivos para el beneficio personal y de la Caja Paita.
3. Evaluar la opción de añadir un personal más a la Institución, que esté encargado en supervisar al personal entre otras funciones y trabaje en conjunto con el Administrador que es la cabeza de la Agencia.
4. A los futuros investigadores, continuar con otras investigaciones relacionadas al rubro financiero, ya que cada día aparecen nuevas ideas y estrategias buscando mejores utilidades para los Bancos, Financieras, Cajas, Edpymes y Cooperativas.

## VIII. PROPUESTA

La propuesta de solución se denominará: “Estrategia de administración de Rotación de Personal”.

### 1. Síntesis del problema identificado

Según el análisis de los resultados desarrollados en el capítulo anterior, los aspectos críticos para la imagen institucional son: el miedo al riesgo por parte de los colaboradores para otorgar o financiar créditos de mayor cuantía, ya que generalmente se colocan créditos pequeños y no grandes por miedo a que la pérdida sea menor (provisión).

### 2. Objetivo de la Propuesta

Afianzar la Imagen Institucional de la Caja Paita en la Región Lambayeque.

### 3. Fases de la Propuesta

Tabla 10 Fases determinadas de la Propuesta

Ítem	Fases/Dimensiones	Objetivo	Actividades Sub dimensión	Indicador	Meta	Período	Responsable
1	Factor Mercado Laboral	Identificar el direccionamiento, aplicación de mentoring y sus conocimientos al puesto por parte del colaborador	Línea de Carrera	Porcentaje de colaboradores con línea de carrera	70%	6 meses	Gerencia Administrativa y Administrador
			Mentoring	Porcentaje de colaboradores que se capacitan según aprendizajes	100%	6 meses	Gerencia Administrativa y Administrador
			Experiencia Laboral	Porcentaje de colaboradores aptos para ocupar los puestos	100%	3 meses	Administrador y G.D.H

Fuente: Elaboración Propia

#### 4. Resultados esperados

*Tabla 11 Resultados esperados y sus períodos*

Ítem	Indicador	Meta	Periodo	Fundamentación
1	Comportamiento con sus clientes	200 personas	2 meses	En campañas de promociones de la oficina 50 personas por dos campañas al mes
2	Compromiso con sus clientes	80	1 mes	Revisión post – desembolso de los créditos otorgados a clientes.
3	Lo que la institución representa para la sociedad	250 colocaciones	1 mes	Llegar a cumplir en realizar 25 colocaciones de créditos por asesor de negocios.
4	Misión	17 colaboradores	1 mes	Observar que cada colaborador siga los lineamientos de la Institución.

Fuente: Elaboración propia

#### 5. Síntesis del Presupuesto

*Tabla 12 Síntesis del presupuesto con sus recursos detallados*

Recurso	Unidad de medida	Cantidad	Costo unitario	Sub Total
Sueldos Colaboradores	Unidad*mes	17	1570	S/26,690.00
Materiales y Equipos	Unidad*mes	17	200	S/3,400.00
Combustible	Unidad*mes	17	250	S/4,250.00
Publicidad y promociones	Unidad*mes	13	200	S/2,600.00

Fuente: Elaboración Propia

**Total: S/36,940.00**

## REFERENCIAS

- Allen, N. &. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Applied Psychology*.
- Allen, N. y Meyer, J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human resource management review*.
- Ambrose, C., & Morello, D. (2004). *Designing the Agile Organization: Design Principles and Practices*. Gardner Research.
- Arias, G. F. (1998). *Administración de recursos humanos*. Mexico: Trillas.
- Báez, N., Esquivel, J., Núñez, V., Rojas, A., y Zavaleta, L. (2017). Influencia del clima, motivación y la satisfacción laboral en la rotación laboral de la generación "Y" en las entidades bancarias del Cusco (tesis de maestría). Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima. Disponible en <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/8432>
- Capriotti, P. (2009). *Branding Corporativo. Fundamentos para la gestión estratégica de la Identidad Corporativa*. Santiago: Libros de la Empresa.
- Castillo Bobadilla, S. (2016). *Intención de rotación de personal en las agencias de la empresa de telecomunicaciones Movistar-Telefónica de la ciudad de Trujillo*, 2016. Trujillo
- Casteñeda, C. (15 de junio de 2017). Gerente Administrativa Empresa Oiltrasn S.A.S. (J. J. Lemus, Entrevistador).
- Ccollana-Salazar, Y. (2015). Rotación del personal, absentismo laboral y productividad de los trabajadores. *Revista de Ciencias Empresariales de la Universidad de San Marín de Porres*, 6(2), 40-49. Obtenido de <http://www.sme.usmp.edu.pe/index.php/sme/article/view/74/65>.
- Cohen, A. (2009). A value based perspective on commitment in the workplace: An examination of Schwartz's basic human values theory among bank employees in Israel. *International Journal of Intercultural Relations*

- Costa, J. (2001). *Imagen corporativa en el siglo XXI*. Buenos Aires Argentina: La Crujia.
- Cubillos, C. H., Londoño, M., y Reyes, M. (2017). Análisis de las causas de la rotación de personal en el área Comercial de una Gran Superficie. *Revista FACCEA*, 7(1). Obtenido de <https://www.udla.edu.co/revistas/index.php/faccea/rt/printerFriendly/654/731>.
- Chiavenato, I. (1988). *Administración de Recursos Humanos*. Ciudad de Mexico: McGRAW-HILL INTERAMERICANA, S.A.
- Chiavenato I. (1999) *Administración de recursos humanos*. México: McGraw Hill.
- De la Costa Vieira, P. R., & Couto, R. R. (2015). Escala para la evaluación de la imagen corporativa de universidad con capital abierto: un estudio con modelado de ecuaciones estructurales. De la Universidad de Chile.
- De Pedro, P. (2014). *La calidad de servicio bancario: Una escala de medición*. Bahía Blanca, Argentina: Tesis de magíster en la Universidad Nacional del Sur. Recuperado de: <http://repositoriodigital.uns.edu.ar/bitstream/123456789/2354/1/Tesis%20Paola%20de%20Pedro.pdf>.
- Deazeley, B. (2009). *The Importance of Vision, Mission and Values*. Imagine Canada.
- Deloitte (2018). 2018 Deloitte Millennial Survey. Millennials disappointed in business, unprepared for Industry 4.0. Deloitte. Obtenido de <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/AboutDeloitte/gx-2018-millennial-survey-report.pdf>
- Díaz, N. y Rodríguez, F. (2007). *Análisis Psicométrico del Compromiso Organizacional como Variable Actitudinal*.
- Domínguez, M. (2015). *Análisis de las causas de rotación de personal de la empresa Holcrest S.A.S. (tesis de maestría)*. Universidad de Medellín, Medellín. Obtenido de

[https://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/2263/T\\_MBA\\_43.pdf?sequence=1](https://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/2263/T_MBA_43.pdf?sequence=1)

- Espinoza, E. (2013). Rotación de personal en una empresa de retail de Arequipa en el periodo enero septiembre del año 2012. Universidad Nacional de San Agustín, Perú: <http://share.pdfonline.com/0dbcb62f9c57469ba653f800bbc2552f/TESIS%20ELIZABETH%20ESPINOZA%20Y.%20IMPRIMIR%20BACKAP.htm>.
- Grantt, Robert M (2004). Dirección Estratégica. Conceptos, técnicas y aplicaciones. 4ta edición. Thomson\_CIVITAS
- Gorgievski, M., Moriano, J. y Bakker, A. (2013). Relating work engagement and workaholism to entrepreneurial performance. *Journal of managerial psychology*. 29(2)
- Guzmán, L. (2005). Elementos de dirección que deben considerarse para minimizar la rotación de personal en los departamentos de atención al cliente en las empresas de servicios telefónicos. Tesis. Universidad Rafael Landívar Guatemala.
- Hernández R., Fernández C., y Baptista P. (2010). Metodología de la Investigación. Colombia: Mc Graw Hill.
- Herrera, B. (2013). Cómo retener a los profesionales jóvenes en las empresas. Bogotá, Colombia: Universidad Militar Nueva Granada.
- Jijena Sánchez, R. (2012). Imagen profesional y corporativa. Nobuko.
- Kinicki, A y Kreitner, R. (2006). Comportamiento Organizacional. São Paulo: McGraw-Hill Interamericana do Brasil.
- Maldonado Pastor, L. (2016). Análisis de la Rotación del Personal técnico en una empresa de servicios masivos de telecomunicaciones. Bogotá.
- Martineau, P. (1958). Sharper focus for the corporate image. *Harvard Business*
- Melewar, T., & Wooldridge, A. (2001). The dynamics of corporate identity. *Journal of Communication Management: An International Journal*

- Meyer, J. &. (1997). *Commitment in the workplace*. London: Sage.
- Meyer, J. A. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research and application*. Thousand Oaks: C.A: Sage.
- Meyer, J., & Herscovitch, L. (2001). *Commitment in the workplace. Toward a general model*. *Human Resource Management Review*, N°11 Volume 11, Issue 3, 299-326. doi: [https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(00\)00053-X](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(00)00053-X).
- Ministerio del Trabajo y Promoción del Empleo [MTPE]. (2014). Informe estadístico mensual. Diciembre 2014. Obtenido de [http://www.mintra.gob.pe/archivos/file/estadisticas/peel/iem/2014/IEM\\_223.pdf](http://www.mintra.gob.pe/archivos/file/estadisticas/peel/iem/2014/IEM_223.pdf)
- Miranda González, F., Chamorro Mera, A., & Rubio Lacoba, S. (2007). *Introducción a la gestión de la calidad*. Madrid.: Delta Publicaciones Universitarias.
- Morsing, M., & Schultz, M. (2006). *Corporate social responsibility communication: stakeholder information, response and involvement strategies*. *Business Ethics: A European Review*, 15(4), 323-338.
- Nguyen, N., & LeBlanc, G. (2001). *Image and reputation of higher education institutions in students' retention decisions*. *International Journal of Educational Management*, Vol. 15 Issue: 6, 303-311. doi: <https://doi.org/10.1108/EUM0000000005909>.
- Obando, M. (2009). *Rotación de personal en la empresa SIGO S.A.*
- Perú tiene alta tasa de rotación de personal. (agosto de 2014). Correo. Obtenido de <http://diariocorreo.pe/economia/peru-tiene-alta-tasa-de-rotacion-de-personal-9770/>.
- Organización Internacional del Trabajo [OIT]. (2014). *Global employment trends 2014*. Obtenido de [http://www.peprobe.com/wpcontent/uploads/2013/01/wcms\\_233953.pdf](http://www.peprobe.com/wpcontent/uploads/2013/01/wcms_233953.pdf)
- Sayegh, V. (2000). *Tácticas de influencia, Propiedades motivantes del puesto e Intención de rotación de empleados en organizaciones*.

Recuperado de

<http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAP2983.pdf>

f: Universidad Católica Andrés Bello.

Schmidt, K. (1995). *The quest for identity: Corporate identity: Strategies, methods and examples*. New York, NY: Thomson Learning. (ed).

Tamayo, C. (2008). *Modelos Teóricos Investigación sobre Rotación de Personal*. México: México: PAC.

Taylor, F. (1999). *Administración de Recursos Humanos*. Costa Rica, Trillas.

Tran, A., Nguyen, B., Melewar, T., & Bodoh, J. (2015). Exploring the corporate image formation process. *Qualitative Market Research: An International Journal*, Vol. 18 Issue: 1, 86-114. doi: <https://doi.org/10.1108/QMR-05-2014-0046>.

Vargas y Meza. (2017). *Relación entre el clima laboral y la rotación de personal de la empresa Call Center Atento Perú: Área de clientes del BBVA*. Lima.

Wiener, Y. (1982). Commitment in organizations: A normative view. *Academy of Management Review*, 7, 418-428.

Y., B. (2013). *Estrategias orientadas al cliente a partir de la percepción de la calidad en el servicio bancario*. Tesis de maestría. Instituto Politécnico Nacional/ Escuela Superior De Comercio y Administración.

Zapata Quispe, R. (2018). *Compromiso organizacional y productividad de los trabajadores de una entidad pública de salud*, Lima-2016. Lima.



## ANEXOS

### Anexo1: Declaratoria de autenticidad (autores)



### Declaratoria de Originalidad del Autor

Yo, Loaiza Mori, Ernesto Ricardo, egresado de la Escuela de posgrado/ Programa académico de Administración de Negocios – MBA, de la Universidad César Vallejo (Sede Chiclayo), declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan a la Tesis titulada:


“La rotación de personal para la imagen institucional de la Caja Paita en la Región Lambayeque”,

es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiado ni total, ni parcialmente.
2. He (Hemos) mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicado ni presentado anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

Chiclayo, 16 de setiembre del 2020.

Apellidos y Nombres del Autor: Loaiza Mori, Ernesto Ricardo	
DNI 46465045	FIRMA 
ORCID 0000-0001-7277-5903	

## Anexo2: Declaratoria de autenticidad (asesor)



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

### Declaratoria de Autenticidad del Asesor


Yo, Christian Abraham Dios Castillo, docente de la Escuela de posgrado y Programa académico de Maestría en Administración de Negocios - MBA de la Universidad César Vallejo filial Chiclayo, asesor de la Tesis titulada:

“La rotación de personal para la imagen institucional de la Caja Paita en la Región Lambayeque”, presentado por el Bachiller LOAIZA MORI ERNESTO RICARDO, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 14% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender el trabajo de investigación / tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

Chiclayo, 14 de setiembre del 2020.

Apellidos y Nombres del Asesor: Dios Castillo, Christian Abraham	
DNI 18139166	Firma 
ORCID 0000-0002-2469-9237	

### Anexo 3: Acta de Sustentación del Trabajo de Investigación / Tesis



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## Acta de Sustentación del Trabajo de Investigación/ Tesis (\*)

Chiclayo, 08 de agosto de 2020.

Siendo las 03:00 pm horas del día 08 del mes agosto de 2020, el jurado evaluador se reunió para presenciar el acto de sustentación del Trabajo de Investigación / Tesis titulado:

“La rotación de personal para la imagen institucional de la Caja Paita en la Región Lambayeque”

Presentado por el / los autor (es) Loaiza Mori Ernesto Ricardo, egresado de la Escuela Profesional / Programa Académico de Maestría en Administración de Negocios - MBA.

Concluido el acto de exposición y defensa del Trabajo de Investigación / Tesis, el jurado luego de la deliberación sobre la sustentación, dictaminó:

Autor	Dictamen
Loaiza Mori Ernesto Ricardo Paterno Materno, Nombre1 Nombre2	Aprobar por Unanimidad

Se firma la presente para dejar constancia de lo mencionado:

Dra. Jackeline Margot Saldaña Millan  
—Mendoza Banda PRESIDENTE

MBA. Tania Yasely  
SECRETARIO

Dr. Christian Abraham Dios  
Castillo VOCAL (ASESOR)



## Anexo 4: Autorización de Publicación en Repositorio Institucional



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

### Autorización de Publicación en Repositorio Institucional

Yo, Loaiza Mori, Ernesto Ricardo, identificado con DNI N° 46465045, (respectivamente), egresado de la Escuela de posgrado / Programa Académico de Administración de Negocios – MBA, de la Universidad César Vallejo, autorizo la divulgación y comunicación pública mi Tesis:


“La rotación de personal para la imagen institucional de la Caja Paita en la Región Lambayeque”.

En el Repositorio Institucional de la Universidad César Vallejo (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulada en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33.

Fundamentación en caso de **NO** autorización:

.....  
.....  
.....

Chiclayo, 16 de setiembre del 2020.

Apellidos y Nombres del Autor: Loaiza Mori, Ernesto Ricardo	
DNI 46465045	FIRMA: 
ORCID 0000-0001-7277-5903	

## Anexo 5: Matriz de Operacionalización de variables

### Operacionalización de Variable independiente

Tabla 13 X: Rotación de Personal

DIMENSIONES	SUB DIMENSIÓN	DESCRIPCIÓN	TÉCNICAS	INFORMANTE	ITEMS
Factor Mercado Laboral	Línea de carrera	Sintetiza el direccionamiento personal de cada colaborador	ENCUESTA	EXPERTOS	
	Remuneración	Establece la remuneración promedio ganado por cada colaborador	ENCUESTA	EXPERTOS	8, 9, 10
	Experiencia laboral	Mide el logro de efectividad para el puesto por parte de cada colaborador	ENCUESTA	EXPERTOS	
Factores Personales	Estabilidad Económica	Establece la perspectiva de cada colaborador	ENCUESTA	EXPERTOS	
	Buen trato equitativo	Especifica la realidad existente de la institución con su personal	ENCUESTA	EXPERTOS	5, 6, 7
	Personalidad.	Capacidad que tiene cada colaborador para enfrentar cada percance	ENCUESTA	EXPERTOS	
Factores Organizacionales	Indicadores y metas	Mide la aceptación del colaborador por lo establecido por su institución	ENCUESTA	EXPERTOS	
	Respeto para todos	Especifica la realidad existente de la institución con su personal	ENCUESTA	EXPERTOS	1, 2, 3, 4
	Capacitación y apoyo	Especifica los conocimientos y ayuda que entrega la institución a su personal	ENCUESTA	EXPERTOS	
Intención de búsqueda de empleo.	Seguridad laboral	Establece la protección que entrega su institución para sus colaboradores	ENCUESTA	EXPERTOS	
	Trabajo provisional	Especifica el gusto que siente cada colaborador con su institución o el gusto de cambiar a otra institución	ENCUESTA	EXPERTOS	14, 15
	Identificación con la institución	Establece los lazos y el cariño que puedan tener con su institución	ENCUESTA	EXPERTOS	
Satisfacción laboral	Materiales y equipos	Especifican los recursos necesarios por parte del colaborador para el logro de las metas establecidas por su institución	ENCUESTA	EXPERTOS	
	Comunicación y Reconocimiento	Mide el logro y eficiencia por parte de cada colaborador ante lo planteado por su institución	ENCUESTA	EXPERTOS	11, 12, 13
	Trabajo de calidad	Mide el compromiso de los colaboradores por su trabajo que realizan en su institución.	ENCUESTA	EXPERTOS	

Fuente: Elaboración propia

Operacionalización de Variable dependiente.

Tabla 14 Y: Imagen Institucional

DIMENSIONES	INDICADORES	PREGUNTA	CATEGORÍA	TÉCNICA	FUENTE / INFORMANTE	ÍTEMS
IMAGEN	Comportamiento con sus clientes	¿Consideras que se le está brindando una excelente atención a los clientes?	(5) TA (4) A (3) I (2) D (1) TD	Encuesta	Colaboradores	16, 17
	Compromiso con sus clientes	¿Consideras que tu Institución está muy comprometida con sus clientes?	(5) TA (4) A (3) I (2) D (1) TD	Encuesta	Colaboradores	
IDENTIDAD	Lo que la institución representa para la sociedad	¿Consideras que tu Institución es muy requerida por los clientes?	(5) TA (4) A (3) I (2) D (1) TD	Encuesta	Colaboradores	18, 19
	Misión	¿Estás de acuerdo con la Misión de tu Institución a la que representas?	(5) TA (4) A (3) I (2) D (1) TD	Encuesta	Colaboradores	
COMUNICACIÓN	Identidad transmitida	¿ El cliente transmite a los demás su identidad con tu institución?	>1 =1	Revisión documentaria	Expedientes	1
	Percepción del cliente	¿Cuántas veces desembolsa el cliente con tu institución?	>1 =1	Revisión documentaria	Expedientes	2

Fuente: Elaboración propia

## MATRIZ DE CONSISTENCIA

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	HIPÓTESIS	OBJETIVOS	VARIABLES	MARCO TEÓRICO (ESQUEMA)	DIMENSIONES	MÉTODOS
<p><b>Problema General</b></p> <p>¿De qué manera la Rotación de Personal influye en la imagen institucional de la Caja Paita en la Región Lambayeque?</p>	<p><b>Hipótesis General</b></p> <p>La aplicación de la Rotación de Personal permitirá influir de manera negativa directamente en la imagen institucional de la Caja Paita en la Región Lambayeque.</p>	<p><b>Objetivo General</b></p> <p>Determinar la manera en que la rotación de personal influye en la imagen institucional de la Caja Paita en la Región Lambayeque</p>	<p><b>V1: ROTACIÓN DE PERSONAL</b></p>	<p>1. Rotación de Personal</p> <p>1.1 Definiciones de Rotación de Personal</p> <p>1.2 Importancia de la Rotación de Personal</p> <p>1.3. Modelos de Rotación de Personal</p> <p>Modelo Simplificado de Mobley</p> <p>Modelo integral George Milkovich</p> <p>Modelo de Steers y Mowday</p> <p>Modelo de Hom y Griffeth</p> <p>Modelo de Fields</p> <p>1.4. Tipos de Rotación de Personal</p>	<p>1.- Factor Mercado Laboral</p> <p>2.- Factores Personales</p> <p>3.- Factores Organizacionales</p> <p>4.- Intención de Búsqueda de Empleo</p> <p>5.-Satisfacción Laboral</p>	<p><b>Diseño:</b> No experimental</p> <p>Mixta-Explicativa</p> <p><b>Población:</b> 17</p> <p><b>Muestra:</b> No probabilístico 17</p> <p><b>Técnicas:</b> Encuestas</p> <p><b>Instrumentos:</b> Cuestionarios</p>
<p><b>Problemas Específicos</b></p> <p>1. ¿Cuál es el comportamiento de la rotación de personal en la Caja Paita?</p> <p>2. ¿Cuál es la descripción de la imagen institucional de la Caja Paita?</p> <p>3. ¿Cómo elaborar la propuesta que</p>	<p><b>Hipótesis Específicas</b></p> <p>1. Al analizar el comportamiento de la Rotación de Personal en la Caja Paita se podrá identificar un efecto del mismo.</p> <p>2. Al describir se obtendrá</p>	<p><b>Objetivos Específicos</b></p> <p>1. Analizar el comportamiento de la rotación de personal en la Caja Paita.</p> <p>2. Describir la imagen institucional de la Caja Paita.</p>	<p><b>V2: IMAGEN INSTITUCIONAL</b></p>	<p>2. Imagen Institucional</p> <p>2.1. Definición de Imagen Institucional</p> <p>2.2 Situaciones de cambio de Imagen Institucional</p> <p>2.3 Importancia</p>	<p>1.- Imagen</p> <p>2.- Identidad</p> <p>3.- Comunicación</p>	<p><b>Métodos de Análisis de Investigación:</b> Descriptivo; y el paquete estadístico SPSS</p>

<p>incluya actividades para disminuir la rotación de personal?</p>	<p>una idea más concisa de la imagen institucional de la Caja Paita.</p> <p>3. Elaboración de la propuesta que incluya actividades para disminuir de manera positiva en la rotación de personal.</p>	<p>3. Elaborar una propuesta que incluya actividades para disminuir la rotación de personal</p>		<p>de Imagen Institucional</p>		
--	--	---	--	--------------------------------	--	--



## **Anexo 6: Instrumento de recolección de datos**

### **Encuesta**

Fuente: Colaboradores de la Caja Paita Agencia Lambayeque.

Procedimiento: Entrega de cuestionario y su recolección de respuestas.

Instrumento: Cuestionario

ENCUESTA DE EVALUACIÓN ROTACIÓN DE PERSONAL Y SU INFLUENCIA EN LA IMAGEN INSTITUCIONAL DE LA CAJA PAITA EN LA REGIÓN LAMBAYEQUE

#### **ESTIMADO(A):**

El siguiente cuestionario presenta 19 ítems que evalúan la rotación de personal e imagen institucional; para que usted de manera analítica y honesta brinde una respuesta marcando con una "X" en el casillero que crea es la más idónea.

#### Alternativas:

Totalmente de Acuerdo (5) = TA

Algo de acuerdo (4) = A

Ni de acuerdo, ni en  
desacuerdo (3) = I

Algo de desacuerdo (2) = D

Totalmente en  
Desacuerdo (1) = TD

#### **GRADO DE ESTUDIOS:**

SECUNDARIA

SUPERIOR TÉCNICA INCOMPLETA

SUPERIOR TÉCNICA COMPLETA

UNIVERSITARIO INCOMPLETO

UNIVERSITARIO COMPLETO

ESTADO CIVIL: \_\_\_\_\_

GENERO: \_\_\_\_\_

ANTIGÜEDAD: \_\_\_\_\_

EDAD: \_\_\_\_\_

<b>INTENCIÓN DE ROTACIÓN DE PERSONAL</b>	<b>TA</b>	<b>A</b>	<b>I</b>	<b>D</b>	<b>TD</b>
<b>FACTORES ORGANIZACIONALES</b>	5	4	3	2	1
✓ Me agrada trabajar en un ambiente donde indicadores y metas predominan.					
✓ Recibo el respeto que merezco por parte de mis compañeros y superiores.					
✓ Tengo el apoyo y capacitación adecuada en diversas situaciones difíciles por parte de mis superiores y/o institución					
✓ Las condiciones de seguridad laboral son adecuadas.					
✓					
<b>FACTORES PERSONALES</b>	5	4	3	2	1
✓					
✓ Mi trabajo me ofrece la suficiente estabilidad económica.					
✓ Soy tratado de una manera justa.					
✓ En mi trabajo me permiten mostrar mi personalidad.					
<b>FACTOR MERCADO LABORAL</b>	5	4	3	2	1
✓ Tengo oportunidades de una línea de carrera					
✓ Recibo una remuneración menor respecto de lo que ofrece el mercado.					
✓ Tengo experiencia en el mercado donde laboro.					
✓					
<b>SATISFACCION LABORAL</b>	5	4	3	2	1
✓					
✓ Cuento con los materiales y los equipos necesarios para realizar mi trabajo.					
✓ Recibo reconocimientos o elogios por hacer bien mi trabajo.					
✓ Mis compañeros de trabajo están comprometidos a realizar un trabajo de calidad.					

INTENCIÓN DE BÚSQUEDA DE EMPLEO	5	4	3	2	1
---------------------------------	---	---	---	---	---

- ✓
- ✓ Para mi este trabajo es provisional.
- ✓ Estaría dispuesto(a) a cambiar de trabajo en los 3 próximos meses.

<b>IMAGEN INSTITUCIONAL</b>	<b>TA</b>	<b>A</b>	<b>I</b>	<b>D</b>	<b>TD</b>
IMAGEN	5	4	3	2	1

- ✓ Consideras que se les brinda una excelente atención a los clientes.
- ✓ Crees tú que tu Institución se compromete totalmente con sus clientes.

IDENTIDAD	5	4	3	2	1
-----------	---	---	---	---	---

- ✓ Consideras que tu Institución es muy requerida en tu región.
- ✓ Estas convencido con la misión de tu institución que plantea

### Análisis Documentario

Fuente: Utilizaremos documentos físicos, como por ejemplo Los expedientes de Créditos.

Procedimiento: Se realizará una observación y análisis minucioso de los expedientes de créditos y la extracción de los aspectos de mayor importancia para la investigación.

Instrumento: Hoja de trabajo

### HOJA DE TRABAJO

Objetivo: Consignar información relacionada con Identidad transmitida y Percepción del cliente.

#### 1. Indicador: Identidad transmitida

Nº	CLIENTE	PARENTEZCO ENTRE CLIENTE	ZONA	MONTO	TIPO CRÉDITO
1					
2					
3					
4					
5					
6					

7					
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					
16					
17					
18					
19					
20					
21					
22					
23					
24					
25					
26					

Fuente: Elaboración propia

## 2. Indicador: Percepción del cliente

N°	CLIENTE	ZONA	MONTO	DESTINO DEL CRÉDITO	CANTIDAD DE DESEMBOLSOS	PAGO/ATRASO
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						
11						
12						
13						
14						
15						
16						
17						
18						

19						
20						
21						
22						
23						
24						
25						
26						
27						
28						
29						
30						
31						
32						
33						
34						
35						
36						
37						

Fuente: Elaboración propia

## **Anexo 7: Validación y confiabilidad de los instrumentos de recolección de datos**

Dr. Christian A. Dios Castillo. Elaborado por Dr. Oscar López Regalado.

Chiclayo, 20 de Mayo del 2020.

Señor Dr.

Es grato dirigirme a Usted para manifestarle mi saludo cordial. Dada su experiencia profesional y méritos académicos y personales, le solicito su inapreciable colaboración como experto para la validación de contenido de los ítems que conforman los instrumentos (anexos), que serán aplicados a una muestra seleccionada que tiene como finalidad recoger información directa para la investigación titulada: *“La Rotación de Personal y su influencia en la Imagen Institucional de la Caja Paíta en la Región Lambayeque ,2020”* para obtener el grado académico de Máster en Administración de Negocios - MBA.

Para efectuar la validación del instrumento, Usted deberá leer cuidadosamente cada enunciado y sus correspondientes alternativas de respuesta, en donde se pueden seleccionar una, varias o ninguna alternativa de acuerdo al criterio personal y profesional que corresponda al instrumento.

Se le agradece cualquier sugerencia relativa a la redacción, el contenido, la pertinencia y congruencia u otro aspecto que considere relevante para mejorar el mismo.

Muy atentamente,

Dr. Christian Abraham Dios Castillo.



Dr. Christian A. Díos Castillo. Elaborado por Dr. Oscar López Regalado.

**JUICIO DE EXPERTO SOBRE LA ENCUESTA QUE SERÁ APLICADA A LOS  
ELEMENTOS DE LA MUESTRA**

**INSTRUCCIONES:**

Coloque en cada casilla un aspa correspondiente al aspecto cualitativo de cada ítem y alternativa de respuesta, según los criterios que a continuación se detallan.

Las categorías a evaluar son: Redacción, contenido, congruencia y pertinencia con los indicadores, dimensiones y variables de estudio. En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o mejora de cada pregunta.

Muchas gracias por su apoyo.

Grado Académico: Magister

Nombre y Apellido: Jesús Alberto Barreto Paico

Jesús A. Barreto Paico  
Mg. Jesús A. Barreto Paico  
ECONOMISTA  
CELL: 1522

Firma: \_\_\_\_\_



Dr. Christian A. Dios Castillo. Elaborado por Dr. Oscar López Regalado.

**CONSTANCIA DE VALIDACIÓN**

Quien suscribe, Jesús Alberto Barreto Paico, con documento de identidad N° 47506121, de profesión Economista con Grado de Magister, ejerciendo actualmente como Analista de Créditos, en la Institución Entidad Alternativa.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el Instrumento (encuesta), a los efectos de su aplicación a los 17 *Colaboradores de la Caja Paita en la Región Lambayeque*.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de ítems				✓
Amplitud de contenido				✓
Redacción de los ítems				✓
Claridad y precisión				✓
Pertinencia				✓

Fecha: 20/05/2020

  
Mg. Jesús A. Barreto Paico  
ECONOMISTA  
CELL: 1522

Firma  
DNI n° 47506121

# Jesús Barreto Paico

## Perfil

Economista, de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo - Lambayeque.  
Maestro en Gestión Pública por la Universidad César Vallejo - Chiclayo.  
Colegiatura otorgada por el Colegio de Economistas de La Libertad, con código  
Nº: 1522

Con capacidad analítica, responsable, buen nivel de comunicación, trabajo en  
equipo, proactivo, dinámico, facilidad a trabajar bajo presión.

## Formación académica

**Titulado en Economía** 2013  
Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo.

**Magister en Gestión Pública** 2016  
Universidad César Vallejo.

## Experiencia laboral

**Edpyme Alternativa** 2017 - Actualidad  
**Analista de Créditos**


- Encargado de la captación de clientes.
- Rendimiento en cumplimiento de metas.
- Recuperación de clientes y una buena atención al cliente.

**Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza** 2015-2016  
**Docente de Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas**

- Encargado de impartir la docencia a diferentes carreras de FACEA.
- Aplicar Tutorías.

## Habilidades

- Conocimientos en Atención al Cliente, RIT, MOF y manejo de Personal.
- Manejo en Finanzas en Excel, Análisis de Créditos, Evaluación de Proyectos en el marco SNIP.
- Experiencia en Marketing Digital.
- Example 2: Supervised a group of 15 employees for a special installation.

  
Mg. Jesús A. Barreto Paico  
ECONOMISTA  
CELL: 1522



## »» Contacto

📍 Calle 28 de Julio 569,  
Mochumi – Lambayeque.

☎ 959815184

✉ jesúsbarretop24@gmail.com

## »» Informática

Computer ★★★★★  
Creatividad ★★★★★  
Evaluando ★★★★★  
Liderazgo ★★★★★

## »» Idiomas

Español ★★★★★  
Inglés ★★★★★

Dr. Christian A. Dios Castillo. Elaborado por Dr. Oscar López Regalado.

Chiclayo, 19 de Mayo del 2020.

Señor Dr.

Es grato dirigirme a Usted para manifestarle mi saludo cordial. Dada su experiencia profesional y méritos académicos y personales, le solicito su inapreciable colaboración como experto para la validación de contenido de los ítems que conforman los instrumentos (anexos), que serán aplicados a una muestra seleccionada que tiene como finalidad recoger información directa para la investigación titulada: "*La Rotación de Personal y su influencia en la Imagen Institucional de la Caja Paita en la Región Lambayeque ,2020*" para obtener el grado académico de Máster en Administración de Negocios - MBA.

Para efectuar la validación del instrumento, Usted deberá leer cuidadosamente cada enunciado y sus correspondientes alternativas de respuesta, en donde se pueden seleccionar una, varias o ninguna alternativa de acuerdo al criterio personal y profesional que corresponda al instrumento.

Se le agradece cualquier sugerencia relativa a la redacción, el contenido, la pertinencia y congruencia u otro aspecto que considere relevante para mejorar el mismo.

Muy atentamente,

Dr. Christian Abraham Dios Castillo.

P R E G U N T A S	Claridad en la redacción		Coherencia interna		Inducción a la respuesta (Sesgo)		Lenguaje adecuado con el nivel del informante		Mide lo que pretende		Esencial	Útil pero no Esencial	No importante	OBSERVACIONES  (Por favor, indique si debe eliminarse o modificarse algún ítem)
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No				
1	/		/		/		/		/		/			
2	/		/		/		/		/		/			
3	/		/		/		/		/		/			
4	/		/		/		/		/		/			
5	/		/		/		/		/		/			
6	/		/		/		/		/		/			
7	/		/		/		/		/		/			
8	/		/		/		/		/		/			
9	/		/		/		/		/		/			
10	/		/		/		/		/		/			
11	/		/		/		/		/		/			
12	/		/		/		/		/		/			
13	/		/		/		/		/		/			
14	/		/		/		/		/		/			
15	/		/		/		/		/		/			
16	/		/		/		/		/		/			
17	/		/		/		/		/		/			
18	/		/		/		/		/		/			
19	/		/		/		/		/		/			
20														

  
 Mg. Carlos José Carmena Brenes  
 CELAM 6271

**CONSTANCIA DE VALIDACIÓN**


Quien suscribe, Mg CARLOS JOSÉ CARMONA BRENIS, con documento de identidad N° 17613555, de profesión ECONOMISTA con Grado de MAESTRO, ejerciendo actualmente como Docente Universitario en la Institución UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el Instrumento (encuesta) a los efectos de su aplicación a los 17 Colaboradores de la Cuya Pata en la Región Lambayeque.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de ítems				X
Amplitud de contenido				X
Redacción de los ítems				X
Claridad y precisión				X
Pertinencia				X

Fecha: 19-05-2020

  
Mg. Carlos José Carmona Brenis  
C.E.M.A.M. 0077  
Firma  
DNI n° 17613555

**JUICIO DE EXPERTO SOBRE LA ENCUESTA Y ANÁLISIS DOCUMENTARIO  
QUE SERÁ APLICADA A LOS ELEMENTOS DE LA MUESTRA**

**INSTRUCCIONES:**

Coloque en cada casilla un aspa correspondiente al aspecto cualitativo de cada ítem y alternativa de respuesta, según los criterios que a continuación se detallan.

Las categorías a evaluar son: Redacción, contenido, congruencia y pertinencia con los indicadores, dimensiones y variables de estudio. En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o mejora de cada pregunta.

Muchas gracias por su apoyo.

Grado Académico: MAGISTER

Nombre y Apellido: CARLOU JOSÉ CARMONA BRENIS

Firma: Mg. Carlos José Carmona Brenis

CELAM. 0277



## CARLOS JOSE CARMONA BRENIS

Economista profesional con Maestría en Educación con mención en Docencia y Gestión Educativa, Doctorando en Administración, Postgrado en Docencia Universitaria, Especialización en Marketing y Gestión Estratégica, Administración y Gestión Pública y en Gerencia de Recursos Humanos. Con experiencia laboral en el área docente, comercial y administrativa; dirección y manejo de personal; capacidad de gestión y negociación; así mismo experiencia en asesoría y consultoría para MYPES, orientado a resultados, capacidad de planificación y control; dinámico, flexible y proactivo. Con capacidad de liderazgo, organización, servicio al cliente, relaciones interpersonales, con actitud positiva, activa y disciplinada, alto grado de compromiso, responsabilidad y honestidad; dispuesto a trabajo en equipo y adaptabilidad a los cambios organizacionales y aprendizaje continuo.





### ESTUDIOS

Grado	Título	Centro de Estudios	País de Estudios	Fuente
LICENCIADO / TÍTULO	ECONOMISTA	UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO	PERÚ	
BACHILLER	BACHILLER EN ECONOMIA	UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO	PERÚ	
MAGISTER	MAESTRO EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN DOCENCIA Y GESTIÓN EDUCATIVA	UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO S.A.C.	PERÚ	

### EXPERIENCIA LABORAL COMO DOCENTE

Institución	Tipo Docente	Tipo Institución	Fecha Inicio	Fecha Fin
UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO S.A.C.	Contratado	Universidad	Setiembre 2011	Julio 2016
UNIVERSIDAD ALAS PERUANAS S.A.	Contratado	Universidad	Agosto 2011	Diciembre 2017
UNIVERSIDAD SENOR DE SIPAN SAC	Contratado	Universidad	Setiembre 2007	A la actualidad

## PRODUCCIÓN CIENTÍFICA

Tipo Producción	Título	Primer autor	Año de Producción	DOI	Fuente
MasterThesis	Programa experimental utilizando material de reciclaje para desarrollar la capacidad de investigación y experimentación en estudiantes de secundaria de la I.E. EDALTRI COLLEGE de Chiclayo	Carmona Brenis, Carlos José	2019		
Article	IMPACTO DEL TIPO DE CAMBIO REAL MULTILATERAL Y EL PBI DE LOS SOCIOS COMERCIALES EN LAS EXPORTACIONES DEL PERÚ EN EL PERÍODO 1991 - 2017	Damian Valdera, Maximo	2018		

## OTRAS PRODUCCIONES – PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN

Tipo de Producción	Título	Año de Producción	Título de la fuente		
ARTÍCULO EN REVISTA CIENTÍFICA	IMPACTO DEL TIPO DE CAMBIO REAL MULTILATERAL Y EL PBI DE LOS SOCIOS COMERCIALES EN LAS EXPORTACIONES DEL PERÚ EN EL PERÍODO 1991 - 2017	2018	a Revista Científica Ciencia, Tecnología e Innovación		
DOCUMENTO DE TRABAJO	Programa experimental utilizando material de reciclaje para desarrollar la capacidad de investigación y experimentación en estudiantes de secundaria de la I.E. EDALTRI COLLEGE de Chiclayo	2019	REPOSITORIO UCV		
Título	Descripción	Fecha de Inicio	Fecha Fin	Inv. Principal	Área OCDE
ESTRATEGIAS DE MARKETING PARA EL RELANZAMIENTO DE LA CARRERA PROFESIONAL DE INGENIERÍA ECONÓMICA EN EL CONTEXTO SOCIOECONÓMICO 2019	Siendo misión de la Universidad Señor de Sipán promover el desarrollo regional y nacional con el propósito de mejorar la calidad de vida de la población según los objetivos estratégicos	Abril 2019	Noviembre 2019	MAXIMO DAMIAN VALDERA	Ingeniería y Tecnología



Dr. Christian A. Dios Castillo. Elaborado por Dr. Oscar López Regalado.

Chiclayo, Mayo del 2020.

Señor Dr.

Es grato dirigirme a Usted para manifestarle mi saludo cordial. Dada su experiencia profesional y méritos académicos y personales, le solicito su inapreciable colaboración como experto para la validación de contenido de los ítems que conforman los instrumentos (anexos), que serán aplicados a una muestra seleccionada que tiene como finalidad recoger información directa para la investigación titulada: "*La Rotación de Personal y su influencia en la Imagen Institucional de la Caja Paita en la Región Lambayeque, 2020*" para obtener el grado académico de Máster en Administración de Negocios - MBA.

Para efectuar la validación del instrumento, Usted deberá leer cuidadosamente cada enunciado y sus correspondientes alternativas de respuesta, en donde se pueden seleccionar una, varias o ninguna alternativa de acuerdo al criterio personal y profesional que corresponda al instrumento.

Se le agradece cualquier sugerencia relativa a la redacción, el contenido, la pertinencia y congruencia u otro aspecto que considere relevante para mejorar el mismo.

Muy atentamente,

Dr. Christian Abraham Dios Castillo.

PREGUNTAS	- Claridad en las respuestas		Coherencia a sistema		Fidelidad a la respuesta (Sesgo)		Adecuado con el nivel del informante		Método que preterido		Esencial	Útil pero no Esencial	No importante	ES  (Por favor, indique si debe eliminarse o modificarse algún ítem)
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No				
1	/		/		/		/		/		/			OK
2	/		/		/		/		/		/			OK
3	/		/		/		/		/		/			OK
4	/		/		/		/		/		/			OK
5	/		/		/		/		/		/			OK
6	/		/		/		/		/		/			OK
7	/		/		/		/		/		/			OK
8	/		/		/		/		/		/			OK
9	/		/		/		/		/		/			OK
10	/		/		/		/		/		/			OK
11	/		/		/		/		/		/			OK
12	/		/		/		/		/		/			OK
13	/		/		/		/		/		/			OK
14	/		/		/		/		/		/			OK
15	/		/		/		/		/		/			OK
16	/		/		/		/		/		/			OK
17	/		/		/		/		/		/			OK
18	/		/		/		/		/		/			OK
19	/		/		/		/		/		/			OK
20	/		/		/		/		/		/			OK


  
 Lic. Adm. Luis Miguel
   
 Gonzales Zarpán
   
 ASESOR

Coloque en cada casilla un aspa correspondiente al aspecto cualitativo de cada ítem y alternativa de respuesta, según los criterios que a continuación se detallan.

Las categorías a evaluar son: Redacción, contenido, congruencia y pertinencia con los indicadores, dimensiones y variables de estudio. En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o mejora de cada pregunta.

Muchas gracias por su apoyo.

Grado Académico: Maestría

Nombre y Apellido: Luis Miguel Gonzales Zarpan

Firma:   
MBA. Lic. Adm. Luis Miguel  
Gonzales Zarpan  
ASESOR

**CONSTANCIA DE VALIDACIÓN**

Quien suscribe, Gonzales Zarpán Luis Miguel, con documento de identidad N° 42388441, de profesión Abogado de oficio con Grado de Magister, ejerciendo actualmente como Docente en la Institución USP / UCV

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el Instrumento (encuesta), a los efectos de su aplicación a los 17 Colaboradores de la Unga Pata en la Región Lambayeque.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de ítems				/
Amplitud de contenido				/
Redacción de los ítems				/
Claridad y precisión				/
Pertinencia				/

Fecha:

 Luis Miguel  
Lic. Lic. Adm. Luis Miguel  
Gonzales Zarpán  
ABESOR

Firma  
DNI n° 42388441



## LUIS MIGUEL GONZALES ZARPAN

Licenciado en administración de Empresas, egresado de la Universidad Nacional Pedro Ruíz Gallo de Lambayeque. Profesional con sentido de responsabilidad, capacidad de análisis y liderazgo para el logro de objetivos, manejo de situaciones inesperadas, lo que me permite hacer un buen trabajo en equipo realizando labores encomendadas con gran efectividad. Conocimiento de programas de computación y del idioma Inglés; entre mis aspiraciones están las de seguir desarrollándome a nivel profesional como personal. Poseo el grado de Maestría en Administración Gerencial (MBA) en el Centrum de la Pontificia Universidad Católica del Perú.

### **EDUCACIÓN:**

#### **UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO**

Licenciado en Administración.

#### **PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ**

Magister en Administración Estratégica de Empresas.

### **EXPERIENCIA LABORAL:**

- DSD REPRESENTACIONES SAC  
**Jefe de Logística 2014 – 2016**
- INSTITUTO FORMACIÓN BANCARIA IFB  
**Docente 2016 – Actualidad.**
- UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN  
**Docente 2016 – Actualidad.**
- UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO  
**Docente 2014 – Actualidad.**



MBA. Lic. Adm. Luis Miguel  
Gonzales Zarpán  
ABESOR

Firma  
DNI n°.....42389142

## Anexo 8: Prueba de confiabilidad del instrumento

Objetivo — PSPPIRE Visor de resultados

Archivo Editar Ventanas Ayuda

RELIABILITY

Escala: ANY

Table: Resumen del proceso de casos

Table: Estadísticas de fiabilidad

RELIABILITY

RELIABILITY

/VARIABLES= P1 p2 P3 P4 P5 P6 P7 P8 P9 P10 P11 P12 P13 P14 P15 P16 P17 P18 P19

/MODEL=ALPHA.

Escala: ANY

Resumen del proceso de casos

	N	%
<i>Casos</i> Válido	16	88.89
Excluido	2	11.11
Total	18	100.00

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.85	19

## Anexo 9: Validación de la propuesta de solución

ANEXO 03.- Ficha de evaluación por juicio de experto.  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FILIAL CHICLAYO

ESCUELA DE POST GRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA

FICHA DE EVALUACIÓN DE PROPUESTA DE SOLUCIÓN POR JUICIO DE  
EXPERTO

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

"LA ROTACIÓN DE PERSONAL Y SU INFLUENCIA EN LA IMAGEN  
INSTITUCIONAL DE LA CAJA PAITA EN LA REGIÓN LAMBAYEQUE, 2020"

AUTOR:

- ERNESTO RICARDO LOAIZA MORI.

DATOS INFORMATIVOS DEL EXPERTO:

NOMBRE: Jesús Alberto Barreto Paico

TÍTULO UNIVERSITARIO: Economista

POSTGRADO: Magister en Gestión Pública

OTRA FORMACIÓN: -

OCUPACIÓN ACTUAL: Analista de Créditos

FECHA DE LA ENTREVISTA: 20/05/2020

*Mensaje al especialista:*

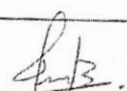
En la Universidad César Vallejo – Filial Chiclayo, se está realizando una investigación dirigida a los colaboradores de Caja Paita. Por tal motivo, se requiere de su reconocida experiencia, para corroborar que la propuesta de esta investigación genera los resultados establecidos en la hipótesis. Su información será estrictamente confidencial. Se agradece por el tiempo invertido.

1. En la tabla siguiente, se propone una escala del 1 al 5, que va en orden ascendente del desconocimiento al conocimiento profundo. Marque con una "X" conforme considere su conocimiento sobre el tema de la tesis evaluada.

1 Ninguno	2 Poco	3 Regular	4 Alto	5 Muy alto <input checked="" type="checkbox"/>
--------------	-----------	--------------	-----------	---

2. Sírvase marcar con una "X" las fuentes que considere han influenciado en su conocimiento sobre el tema, en un grado alto, medio o bajo.

FUENTES DE ARGUMENTACIÓN	GRADO DE INFLUENCIA DE CADA UNA DE LAS FUENTES EN SUS CRITERIOS		
	A (ALTO)	M (MEDIO)	B (BAJO)
a) Análisis teóricos realizados. (AT)	<input checked="" type="checkbox"/>		
b) Experiencia como profesional. (EP)	<input checked="" type="checkbox"/>		
c) Trabajos estudiados de autores nacionales. (AN)	<input checked="" type="checkbox"/>		
d) Trabajos estudiados de autores extranjeros. (AE)	<input checked="" type="checkbox"/>		
e) Conocimientos personales sobre el estado del problema de investigación. (CP)	<input checked="" type="checkbox"/>		

  
Mg. Jesús A. Barreto Paico  
ECONOMISTA  
CELL: 1522

*Firma del entrevistado*

*Anexo: Hoja de vida.*



**Estimado(a) experto(a):**

Con el objetivo de corroborar que la hipótesis de esta investigación es correcta, se le solicita realizar la evaluación siguiente:

1. ¿Considera adecuada y coherente la estructura de la propuesta?  
Adecuada  Poco adecuada \_\_\_ Inadecuada \_\_\_
  
2. ¿Considera que cada parte de la propuesta se orienta hacia el logro del objetivo planteado en la investigación?  
Totalmente  Un poco \_\_\_ Nada \_\_\_
  
3. ¿En la investigación se han considerado todos los aspectos necesarios para resolver el problema planteado?  
Todos  Algunos \_\_\_ Pocos \_\_\_ Ninguno \_\_\_
  
4. ¿Considera que la propuesta generará los resultados establecidos en la hipótesis?  
Totalmente  Un poco \_\_\_ Ninguno \_\_\_
  
5. ¿Cómo calificaría cada parte de la propuesta?

N	Aspecto/Dimensión/ Estrategia	Excelente	Buena	Regular	Inadecuada
1		<input checked="" type="checkbox"/>			
2		<input checked="" type="checkbox"/>			
3		<input checked="" type="checkbox"/>			

6. ¿Cómo calificaría a toda la propuesta?

Excelente


Buena

Regular

Inadecuada

7. ¿Qué sugerencias le haría al autor de la investigación para lograr los objetivos trazados en la investigación?

Considerar análisis laboral de acuerdo a la coyuntura  
actual.



Mg. Jesús A. Barreto Paico  
ECONOMISTA  
CELL: 1522

Firma del entrevistado

ANEXO 03.- Ficha de evaluación por juicio de experto.  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO  
FILIAL CHICLAYO  
ESCUELA DE POST GRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA  
FICHA DE EVALUACIÓN DE PROPUESTA DE SOLUCIÓN POR JUICIO DE  
EXPERTO

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

"LA ROTACIÓN DE PERSONAL Y SU INFLUENCIA EN LA IMAGEN  
INSTITUCIONAL DE LA CAJA PAITA EN LA REGIÓN LAMBAYEQUE, 2020"

AUTOR:

- ERNESTO RICARDO LOAIZA MORI.

DATOS INFORMATIVOS DEL EXPERTO:

NOMBRE:

CARLOS JOSÉ CARMONA BRENIS

TÍTULO UNIVERSITARIO: ECONOMISTA

POSTGRADO: MAESTRÍA DOCENCIA UNIVERSITARIA

OTRA FORMACIÓN: DOCTORANDO EN ADMINISTRACIÓN

OCUPACIÓN ACTUAL: DOCENTE UNIVERSITARIO

FECHA DE LA ENTREVISTA: 19 - MAYO 2020

Mensaje al especialista:

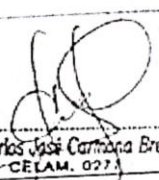
En la Universidad César Vallejo - Filial Chiclayo, se está realizando una investigación dirigida a los colaboradores de caja Paita. Por tal motivo, se requiere de su reconocida experiencia, para corroborar que la propuesta de esta investigación genera los resultados establecidos en la hipótesis. Su información será estrictamente confidencial. Se agradece por el tiempo invertido.

1. En la tabla siguiente, se propone una escala del 1 al 5, que va en orden ascendente del desconocimiento al conocimiento profundo. Marque con una "X" conforme considere su conocimiento sobre el tema de la tesis evaluada.

1 Ninguno	2 Poco	3 Regular	4 Alto	5 Muy alto
--------------	-----------	--------------	-----------	---------------

2. Sirvase marcar con una "X" las fuentes que considere han influenciado en su conocimiento sobre el tema, en un grado alto, medio o bajo.

FUENTES DE ARGUMENTACIÓN	GRADO DE INFLUENCIA DE CADA UNA DE LAS FUENTES EN SUS CRITERIOS		
	A (ALTO)	M (MEDIO)	B (BAJO)
a) Análisis teóricos realizados. (AT)	X		
b) Experiencia como profesional. (EP)	X		
c) Trabajos estudiados de autores nacionales. (AN)	X		
d) Trabajos estudiados de autores extranjeros. (AE)	X		
e) Conocimientos personales sobre el estado del problema de investigación. (CP)	X		

  
Mg. Carlos José Carmona Brenis  
CELAM. 0273

Firma del entrevistado

Anexo: Hoja de vida.

**Estimado(a) experto(a):**

Con el objetivo de corroborar que la hipótesis de esta investigación es correcta, se le solicita realizar la evaluación siguiente:

1. ¿Considera adecuada y coherente la estructura de la propuesta?  
Adecuada  Poco adecuada \_\_\_ Inadecuada \_\_\_
2. ¿Considera que cada parte de la propuesta se orienta hacia el logro del objetivo planteado en la investigación?  
Totalmente  Un poco \_\_\_ Nada \_\_\_
3. ¿En la investigación se han considerado todos los aspectos necesarios para resolver el problema planteado?  
Todos  Algunos \_\_\_ Pocos \_\_\_ Ninguno \_\_\_
4. ¿Considera que la propuesta generará los resultados establecidos en la hipótesis?  
Totalmente  Un poco \_\_\_ Ninguno \_\_\_
5. ¿Cómo calificaría cada parte de la propuesta?

N	Aspecto/Dimensión/ Estrategia	Excelente	Buena	Regular	Inadecuada
1		<input checked="" type="checkbox"/>			
2		<input checked="" type="checkbox"/>			
3		<input checked="" type="checkbox"/>			

6. ¿Cómo calificaría a toda la propuesta?

Excelente  Buena \_\_\_ Regular \_\_\_ Inadecuada \_\_\_

7. ¿Qué sugerencias le haría al autor de la investigación para lograr los objetivos trazados en la investigación?

---

---

---

  
Mg. Carlos José Carrón Brindis  
RELAM-0277  
Firma del entrevistado

ANEXO 03.- Ficha de evaluación por juicio de experto.  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FILIAL CHICLAYO

ESCUELA DE POST GRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA

FICHA DE EVALUACIÓN DE PROPUESTA DE SOLUCIÓN POR JUICIO DE  
EXPERTO

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

"LA ROTACIÓN DE PERSONAL Y SU INFLUENCIA EN LA IMAGEN  
INSTITUCIONAL DE LA CAJA PAITA EN LA REGIÓN LAMBAYEQUE, 2020"

AUTOR:

- ERNESTO RICARDO LOAIZA MORI.

DATOS INFORMATIVOS DEL EXPERTO:

NOMBRE:

Ernesto Ricardo Loaiza Mori

TÍTULO UNIVERSITARIO:

MBA. Administrador de Empresas

POSTGRADO:

MBA en Administración Estadística

OTRA FORMACIÓN:

OCUPACIÓN ACTUAL:

Docente Universitario

FECHA DE LA ENTREVISTA:

19/05/2020

Mensaje al especialista:

En la Universidad César Vallejo – Filial Chiclayo, se está realizando una investigación dirigida a los colaboradores de caja Paita. Por tal motivo, se requiere de su reconocida experiencia, para corroborar que la propuesta de esta investigación genera los resultados establecidos en la hipótesis. Su información será estrictamente confidencial. Se agradece por el tiempo invertido.

1. En la tabla siguiente, se propone una escala del 1 al 5, que va en orden ascendente del desconocimiento al conocimiento profundo. Marque con una "X" conforme considere su conocimiento sobre el tema de la tesis evaluada.

1 Ninguno	2 Poco	3 Regular	4 Alto	5 Muy alto
--------------	-----------	--------------	-----------	---------------

2. Sírvase marcar con una "X" las fuentes que considere han influenciado en su conocimiento sobre el tema, en un grado alto, medio o bajo.

FUENTES DE ARGUMENTACIÓN	GRADO DE INFLUENCIA DE CADA UNA DE LAS FUENTES EN SUS CRITERIOS		
	A (ALTO)	M (MEDIO)	B (BAJO)
a) Análisis teóricos realizados. (AT)	✓		
b) Experiencia como profesional. (EP)	✓		
c) Trabajos estudiados de autores nacionales. (AN)	✓		
d) Trabajos estudiados de autores extranjeros. (AE)	✓		
e) Conocimientos personales sobre el estado del problema de investigación. (CP)	✓		

  
*Gonzales*  
MBA, Lic. Adm. Luis Miguel  
Gonzales Zarnán  
Firma del entrevistado  
ASESOR

**Estimado(a) experto(a):**

Con el objetivo de corroborar que la hipótesis de esta investigación es correcta, se le solicita realizar la evaluación siguiente:

1. ¿Considera adecuada y coherente la estructura de la propuesta?  
Adecuada  Poco adecuada  Inadecuada
2. ¿Considera que cada parte de la propuesta se orienta hacia el logro del objetivo planteado en la investigación?  
Totalmente  Un poco  Nada
3. ¿En la investigación se han considerado todos los aspectos necesarios para resolver el problema planteado?  
Todos  Algunos  Pocos  Ninguno
4. ¿Considera que la propuesta generará los resultados establecidos en la hipótesis?  
Totalmente  Un poco  Ninguno
5. ¿Cómo calificaría cada parte de la propuesta?

N	Aspecto/Dimensión/ Estrategia	Excelente	Buena	Regular	Inadecuada
1		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

6. ¿Cómo calificaría a toda la propuesta?  
Excelente  Buena  Regular  Inadecuada



7. ¿Qué sugerencias le haría al autor de la investigación para lograr los objetivos trazados en la investigación?

---

---

---



MAA, Lic. Adm. Luis Miguel  
Gonzales Zarpán  
ASESOR

*Firma del entrevistado*

## Anexo 10: Datos Procesados en PSPP

7 : ENCUESTADO																	
Caso	ENCUESTADO	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	Var	Var	Var	Var	Var	Var	Var
1	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4							
2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4							
3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4							
4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4							
5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4							
6	6	5	4	4	4	4	4	4	4	4							
7	7	5	5	4	4	4	4	4	4	4							
8	8	3	4	2	4	4	4	4	4	4							
9	9	5	4	2	4	4	4	4	4	4							
10	10	4	4	3	4	4	4	4	4	4							
11	11	4	3	3	4	4	4	4	4	4							
12	12	5	5	3	4	4	4	4	4	4							
13	13	4	4	3	3	4	4	4	4	4							
14	14	4	4	2	4	2	4	4	4	4							
15	15	4	5	2	4	2	4	4	4	4							

Vista de Datos    Vista de Variables

SIN Filtro    SIN Ponderar    NO Dmido

## Anexo 11 : Autorización de la Empresa



Lambayeque, 29 de Mayo del 2020.

Sr. Economista  
Mario Aldana Pérez  
ADMINISTRADOR AGENCIA LAMBAYEQUE, CAJA PAITA S.A  
Presente .-

De mi consideración:

Yo, ERNESTO RICARDO LOAIZA MORI, identificado con código de alumno 7002321613, ante Ud. Respetuosamente me presento y expongo:

Que actualmente cursando el Maestrado en Administración de Negocios – MBA en la Universidad César Vallejo de la Ciudad de Chiclayo, solicito a Ud., de la manera más comedida, se considere su autorización para realizar mi tesis titulada: “LA ROTACIÓN DE PERSONAL Y SU INFLUENCIA EN LA IMAGEN INSTITUCIONAL EN LA REGIÓN LAMBAYEQUE – 2020” y se me brinde la información suficiente y necesaria para desarrollarla, con fines estrictamente académicos y para la obtención del grado de Magister.

Con saludos cordiales y a tiempo de agradecerle su atención a esta solicitud, aprovecho la oportunidad para reiterarle mi más alta consideración y estima.

Atentamente,

Econ. Ernesto Ricardo Loaiza Mori,  
Cód: 7002321613.

  
Mario Guillermo Pérez Aldana  
ADMINISTRADOR  
CAJA MUNICIPAL DE PAITA S.A.  
Fecha 29/05/2020  
Hora: 9.00 am

  
ERNESTO LOAIZA MORI  
ESTUDIANTE DE GRADUACIÓN  
CAJA MUNICIPAL PAITA S.A.

## AUTORIZACIÓN

Por medio de la presente, se informa que la Entidad Financiera **CAJA MUNICIPAL DE AHORRO Y CREDITO DE PAITA S.A.**, con RUC: 20102361939, se **autoriza** brindarle el apoyo respectivo y la información necesaria que se requiera al Sr. **ERNESTO RICARDO LOAIZA MORI**, con DNI: 465465045, como un soporte de ayuda referido a la rotación de personal e imagen institucional en el rubro financiero para el desarrollo de su Tesis de Posgrado, la cual lleva por título: "La Rotación de Personal para la Imagen Institucional de la Caja Paita en la Región Lambayeque".

Dicha información se recogió, para posteriormente ser registrada en su investigación con fines netamente pedagógicos.

Se expide la presente **AUTORIZACIÓN** a solicitud del interesado para los fines que estime conveniente.

Chiclayo, 02 de Junio 2020.



Muyrú Guillermo Pérez Aldara  
ADMINISTRADOR  
CAJA MUNICIPAL DE PAITA S.A.  
Fecha: 02/06/2020  
Hun: 9.00 am.

Atentamente.

## Anexo 12: Detalle de las Poblaciones utilizadas

*Tabla 15 Población en la Caja Paita Agencia Lambayeque*

<b>TRABAJADORES POR ÁREAS</b>	<b>CANTIDAD</b>
Administrador de Agencia	1
Asistente de Operaciones	1
Analista de Riesgos	1
Analistas de Créditos	9
Cajeras	2
Gestores de Cobranzas	2
Promotor de Créditos	1
<b>Total Colaboradores</b>	<b>17</b>

Fuente: Elaboración propia

*Tabla 16 Población de expedientes de créditos en la Caja Paita, Agencia Lambayeque*

<b>Tipo de Clientes</b>	<b>Actividad</b>	<b>Tipos de Créditos</b>	<b>Expedientes</b>
Perona Natural			
Persona Jurídica	Independiente Formal	Créditos Pyme Negocios	400
Persona Natural	Independiente Informal	Crédito Rapidito	250
Persona Natural	Dependiente Formal	Crédito Consumo	80
Persona Natural	Dependiente Formal	Crédito descuento por planilla	100
Perona Natural			
Persona Jurídica	Independiente / Dependiente	Crédito Campaña	30
	<b>TOTAL</b>		<b>860</b>

Fuente: Elaboración Propia

## Anexo 13: Detalles de la Propuesta

La propuesta de solución se denominará: “**Estrategia de administración de Rotación de Personal**”.

### 1 Síntesis del problema identificado

Según el análisis de los resultados desarrollados en el capítulo anterior, los aspectos críticos para la imagen institucional son: el miedo al riesgo por parte de los colaboradores para otorgar o financiar créditos de mayor cuantía, ya que generalmente se colocan créditos pequeños y no grandes por miedo a que la pérdida sea menor (provisión). Asimismo, existe una falta de estudio de mercado y poder llegar a más distritos de nuestra región, esto se debe por las distancias que existen desde nuestra oficina hacia los demás distritos, mercado que es aprovechado por la competencia. Por último, tenemos varios productos que no estamos aprovechando en ofertar(vender), también se ve reflejado en el destino del financiamiento, existen muchas brechas entre uno y otro, debemos hacer un mejor estudio en la realidad y ver si verdaderamente esa brecha existe.

### 2 Objetivo de la Propuesta

Afianzar la Imagen Institucional de la Caja Paíta en la Región Lambayeque.

### 3 Fases de la Propuesta

Ítem	Fases/Dimensiones	Objetivo	Actividades	Indicador	Meta	Período	Responsable
			Sub dimensión				
1	Factor Mercado Laboral	Identificar el direccionamiento, remuneración promedio y sus conocimientos al puesto por parte del colaborador	Línea de Carrera	Porcentaje de colaboradores con línea de carrera	70%	6 meses	Gerencia Administrativa y Administrador
			Remuneración	Porcentaje de colaboradores recategorizados salarialmente	90%	6 meses	Gerencia Administrativa y Administrador
			Experiencia Laboral	Porcentaje de colaboradores aptos para ocupar los puestos	100%	3 meses	Administrador y G.D.H
2	Factores Personales	Identificar las necesidades y expectativas de	Estabilidad Económica	Porcentaje de colaboradores	70%	9 meses	Gerencia Administrativa

		los colaboradores		con contrato indeterminado			y Administrador
			Buen trato equitativo	Porcentaje de colaboradores con beneficios por parte de la institución	100%	3 meses	Gerencia Administrativa y Administrador
			Personalidad	Porcentaje de colaboradores con capacidad para resolver conflictos	70%	3 meses	Gerencia Administrativa y Administrador
3	Factores Organizacionales	Identificar el avance de las metas planteadas así como otros factores necesarios para los colaboradores	Número de indicadores y metas	Porcentaje de eficiencia de los colaboradores	100%	3 meses	Administrador
			Respeto para todos	Porcentaje de colaboradores que realizan un apoyo extra	100%	3 meses	Administrador
			Capacitación y apoyo	Porcentaje de capacitaciones para los colaboradores	100%	3 meses	Gerencia Administrativa y Administrador
			Seguridad laboral	Porcentaje de colaboradores que cuentan con todo referente a su seguridad	100%	3 meses	Administrador
4	Intención de búsqueda de empleo	Identificar el cariño e identificación entre institución y colaborador	Trabajo provisional	Porcentaje de los colaboradores con proyección a largo plazo	100%	6 meses	Administrador
			Identificación con la institución	Porcentaje de los colaboradores que muestran actitudes positivas con la Institución	100%	6 meses	Administrador
5	Satisfacción Laboral	Identificar los recursos otorgados a los colaboradores y reconocimiento por sus labores	Materiales y Equipos	Porcentaje de colaboradores que mantienen en buen estado sus materiales y equipos	70%	3 meses	Administrador

			Comunicación y Reconocimiento	Porcentaje de colaboradores que reciben premios por sus logros	70%	3 meses	Administrador
			Trabajo de calidad	Porcentaje de colaboradores que pasan exitosamente las supervisiones	100%	3 meses	Administrador

#### 4 Resultados esperados

Ítem	Indicador	Meta	Período	Fundamentación
1	Comportamiento con sus clientes	200 personas	2 meses	En campañas de promociones de la oficina, 50 personas por cada campaña, al mes se realizarán dos campañas.
2	Compromiso con sus clientes	80	1 mes	Revisión post – desembolso de los créditos otorgados por los asesores hacia los clientes. Se realizarán 20 visitas por semana.
3	Lo que la institución representa para la sociedad	250 colocaciones	1 mes	Llegar a cumplir en realizar 25 colocaciones de créditos por asesor de negocios al mes.
4	Misión	17 colaboradores	1 mes	Observar que cada colaborador siga los lineamientos de la Institución, hacia los clientes buscando un fin común, es decir le damos el mejor servicio posible a los mismos.



5	Identidad transmitida	17 colaboradores	3 meses	Observamos que tan identificados están los colaboradores con la institución y como hacen llegar ese mensaje a sus clientes, por el período de tres meses; es decir realizamos una evaluación trimestral, desde la captación hasta el post desembolso, buscando brindar una buena imagen de nuestra Institución.
6	Percepción del cliente	17 colaboradores	3 meses	Observamos el comportamiento de los colaboradores con sus clientes, y con qué idea se quedan los mismos sobre nosotros por el periodo de 3 meses, y realizamos un balance de dichos clientes, para saber qué tan serios nos ven, es decir revisando sus comportamientos de pago.

## 5 Síntesis del presupuesto

Recurso	Unidad de medida	Cantidad	Costo unitario	Sub Total
Sueldos Colaboradores	Unidad*mes	17	1570	S/26,690.00
Materiales y Equipos	Unidad*mes	17	200	S/3,400.00
Combustible	Unidad*mes	17	250	S/4,250.00
Publicidad	Unidad*mes	13	200	S/2,600.00

**Total: S/36,940.00**



*Figura 1 Comportamiento con sus clientes*

Debemos realizar mejores campañas de promoción de nuestros productos en lugares estratégicos y variedad de zonas, buscando una mayor posesión en el mercado. Asimismo, tenemos que tener una mejor postura (comportamiento) con los clientes para tener una mayor afinidad con ellos. Al mes realizaremos dos campañas, buscando la captación mínima de 50 personas. En dos meses captaremos 500 clientes con lo cual, realizando una evaluación a esa base de datos podríamos obtener, futuros prospectos para la meta del siguiente mes.



*Figura 2 Compromiso con sus clientes*

Posterior al desembolso se deben realizar visitas post – desembolsos, nuestro servicio al cliente no sólo debe terminar en la otorgación del crédito. Debemos realizar visitas posteriores, para verificar la información del asesor al momento de otorgar el crédito, así como del cliente en la veracidad de su testimonio para obtener el préstamo. Finalmente, ante cliente estaríamos generando un plus, ya que el cliente verá nuestro compromiso y la importancia que tienen ellos para nosotros.



*Figura 3 Lo que la Institución representa para la sociedad.*

Debemos convertirnos en una pieza fundamental para el desarrollo del cliente, es decir, debemos ser parte del cliente para su crecimiento. Ejemplo: A pesar de los problemas que sucedan al entorno de la población, como en la actualidad, se sigue teniendo clientes que financian un crédito con Caja Paita.



*Figura 4 Misión*



*Figura 5 Misión*

Nuestros colaboradores deben tener bien claro los lineamientos de la Institución, es por ello que deben tener la adecuada capacitación para buscar entre muchas cosas, el mismo fin. Todo lo aprendido es lo que se podrá en práctica en la realidad buscando lograr que nuestra imagen institucional cambie frente a los demás.



*Figura 6 Identidad Trasmitada*

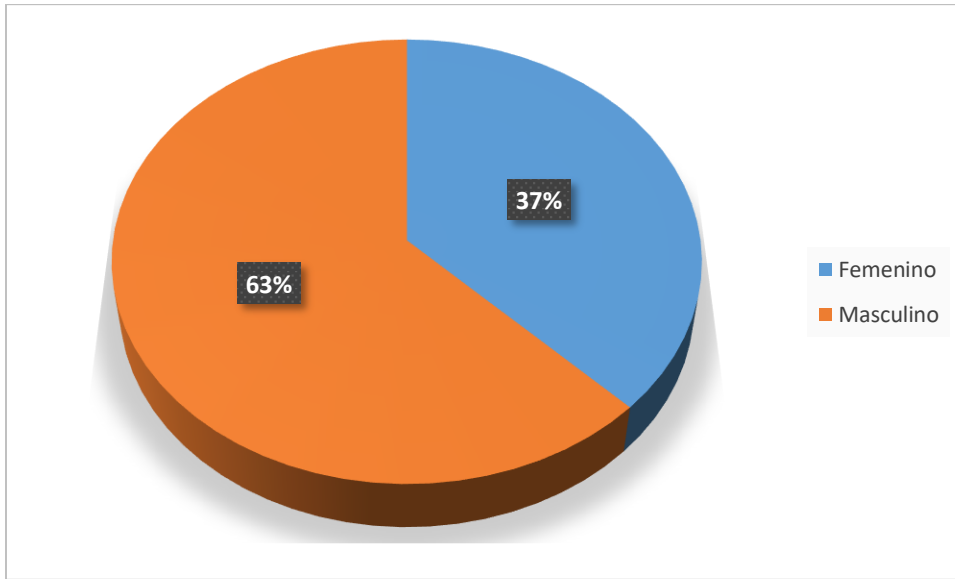
Obtendremos una mejor Imagen Institucional, cuando aprendamos en primer lugar a identificarnos totalmente con la Institución a la que representamos, buscando obtener lo mismo, es decir que nuestros clientes adquieran ese compromiso con nosotros. Con lo cual haremos una mayor participación en el mercado.



*Figura 7 Percepción del cliente*

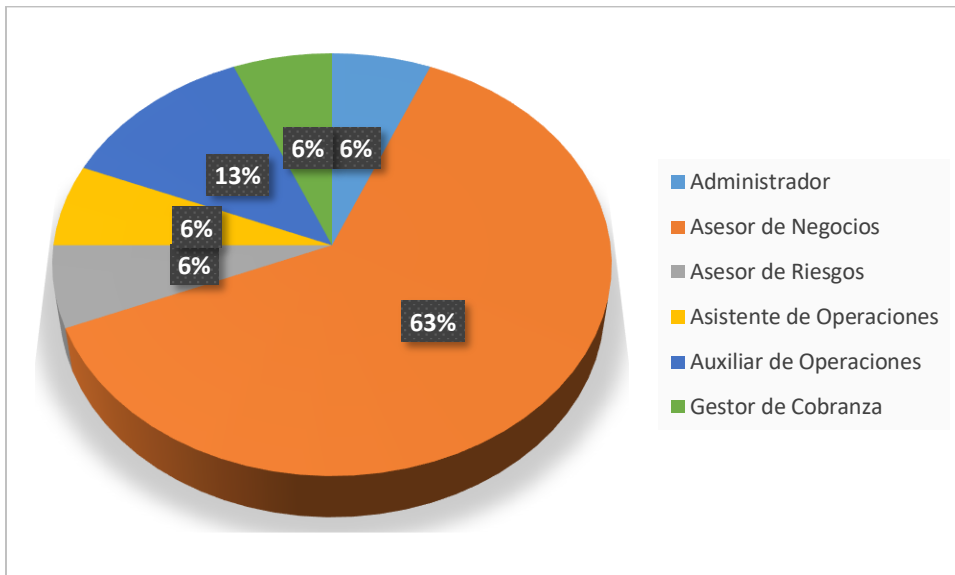
Debemos no sólo repotenciar nuestra imagen sino también obtener el respeto de nuestros clientes. Es decir, que el cliente nos tome como una Institución seria, capaz de poner unir lazos a largo plazo. Esto debe lograrse con todos nuestros clientes, desde aquellos que hacemos inclusión social (bancarización) hasta nuestros grandes clientes.

## Anexo 14: Tablas y Gráficos de los Resultados



*Figura 8 Relación de Géneros de los Colaboradores de la Caja Paita, Agencia Lambayeque*

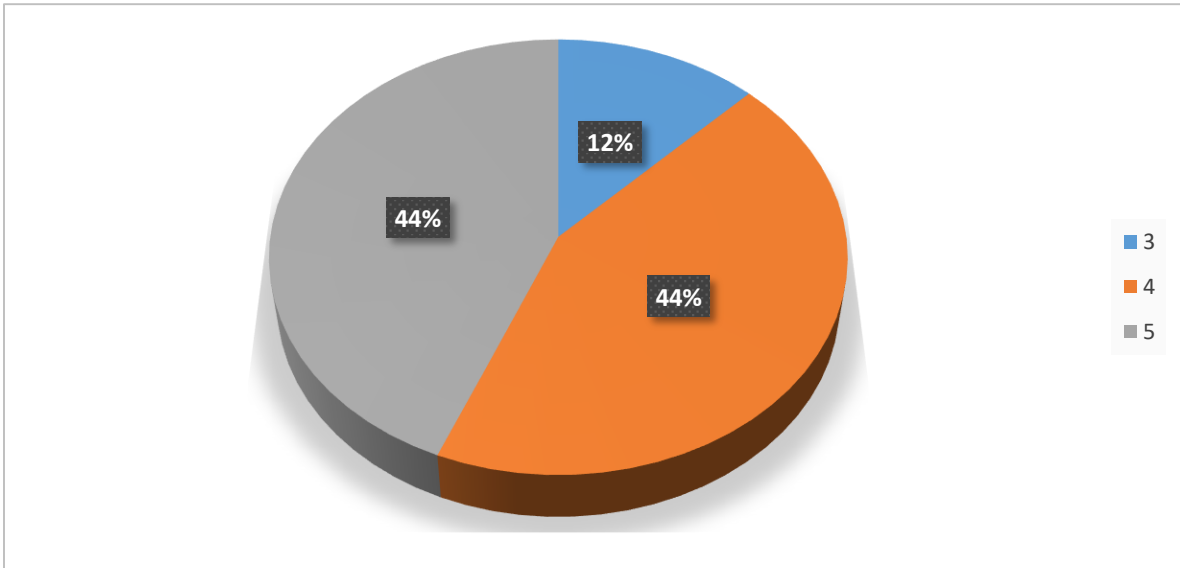
Fuente: Encuesta aplicada a Colaboradores de la Caja Paita.



*Figura 9 Relación de Puestos en Caja Paita*

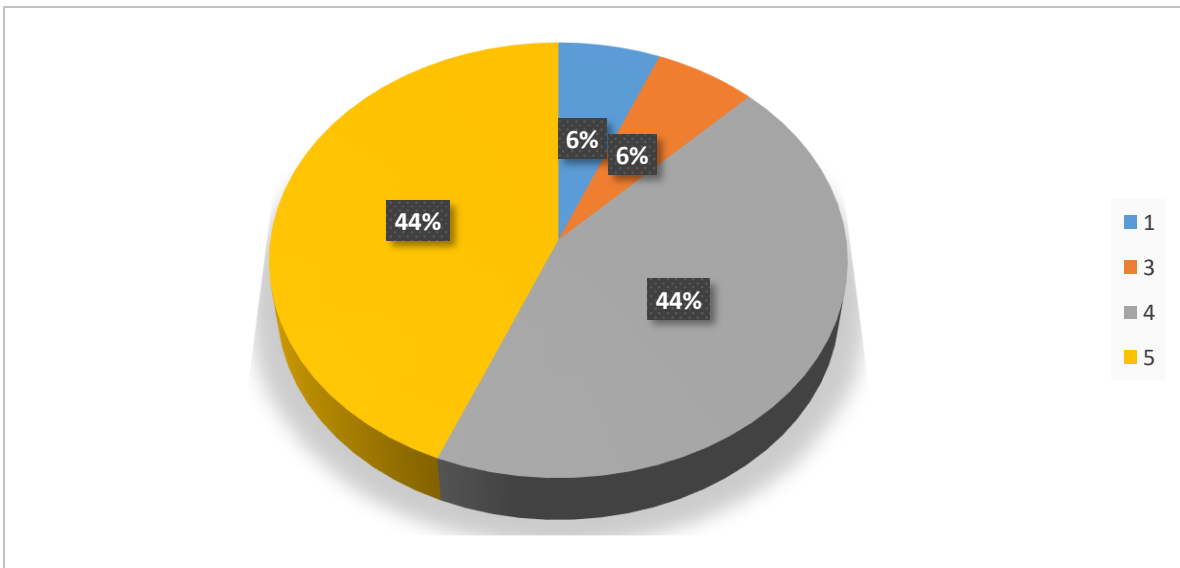
Fuente: Encuesta aplicada a Colaboradores de la Caja Paita.





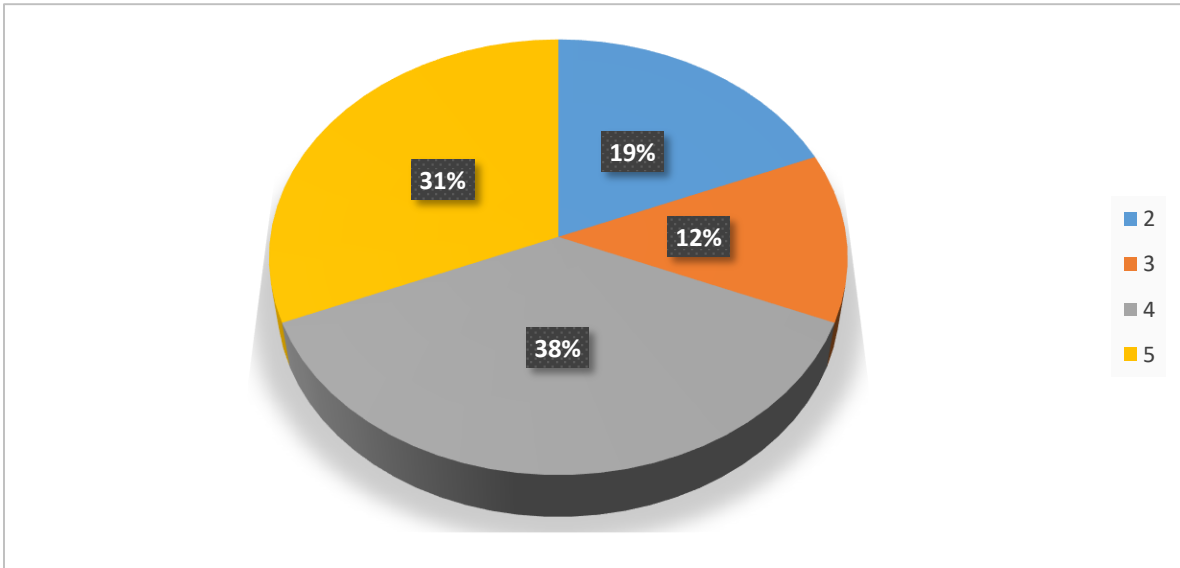
*Figura 10 Me agrada trabajar en un ambiente donde indicadores y metas predominan.*

Fuente: Fuente: Encuesta aplicada a Colaboradores de la Caja Paita.



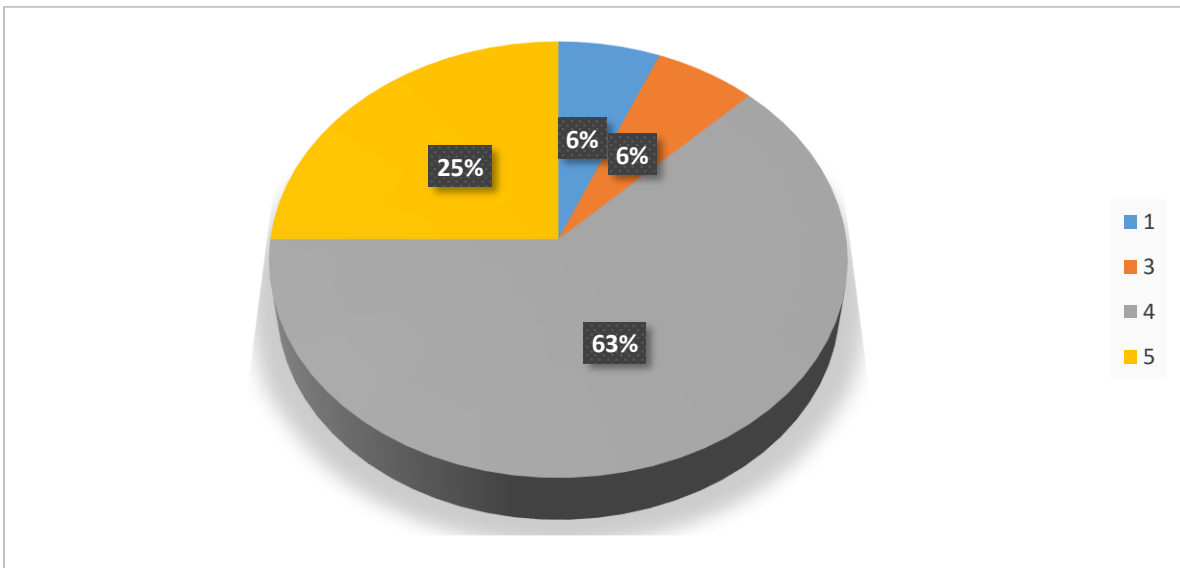
*Figura 11 Recibo el respeto que merezco por parte de mis compañeros y superiores.*

Fuente: Fuente: Encuesta aplicada a Colaboradores de la Caja Paita.



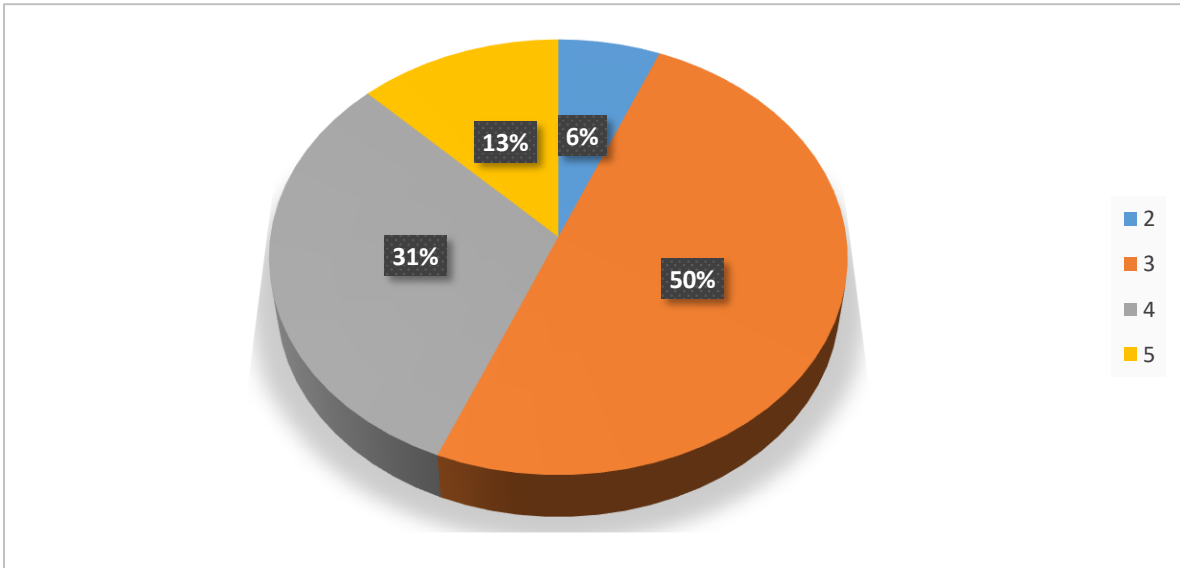
*Figura 12 Tengo el apoyo y capacitación adecuada en diversas situaciones difíciles por parte de mis superiores y/o institución.*

Fuente: Encuesta aplicada a Colaboradores de la Caja Paita.



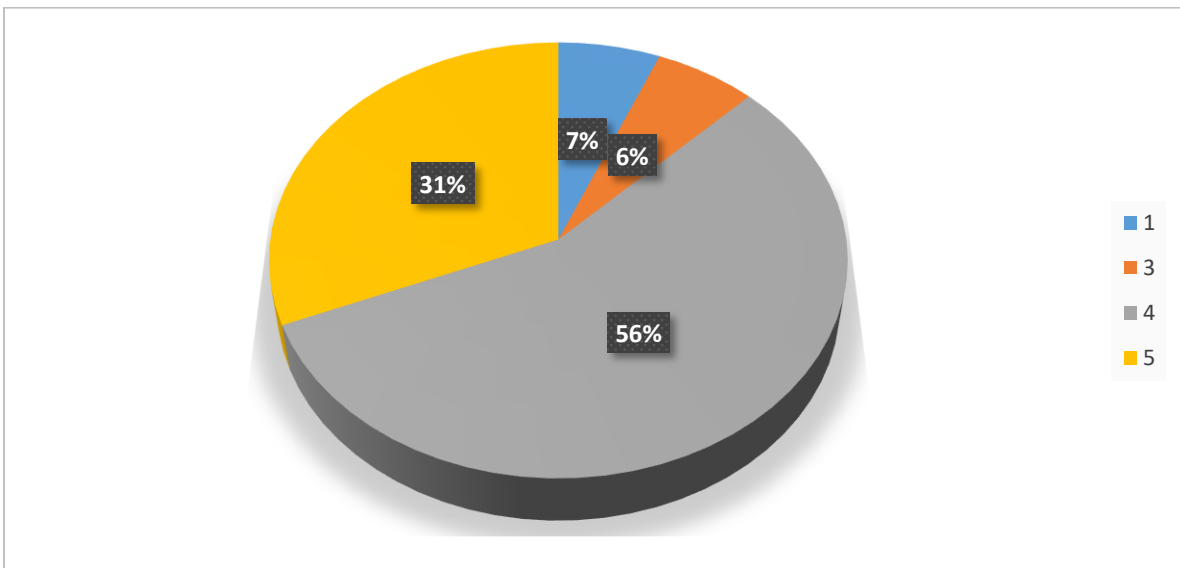
*Figura 13 Las condiciones de seguridad laboral son adecuadas.*

Fuente: Encuesta aplicada a Colaboradores de la Caja Paita



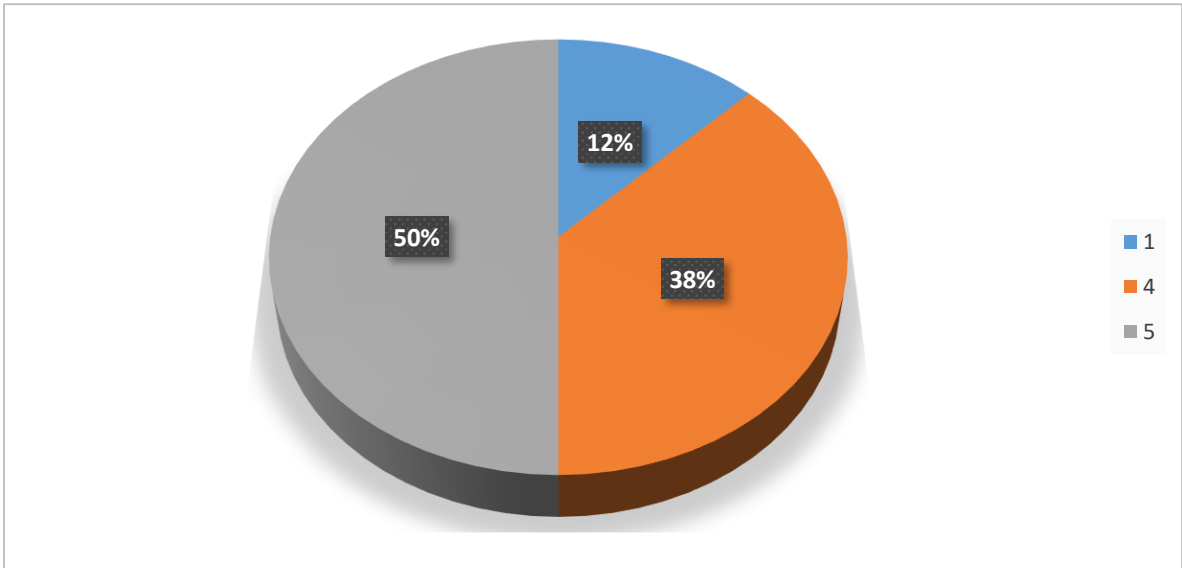
*Figura 14 Mi trabajo me ofrece la suficiente estabilidad económica.*

Fuente: Encuesta aplicada a Colaboradores de la Caja Paita



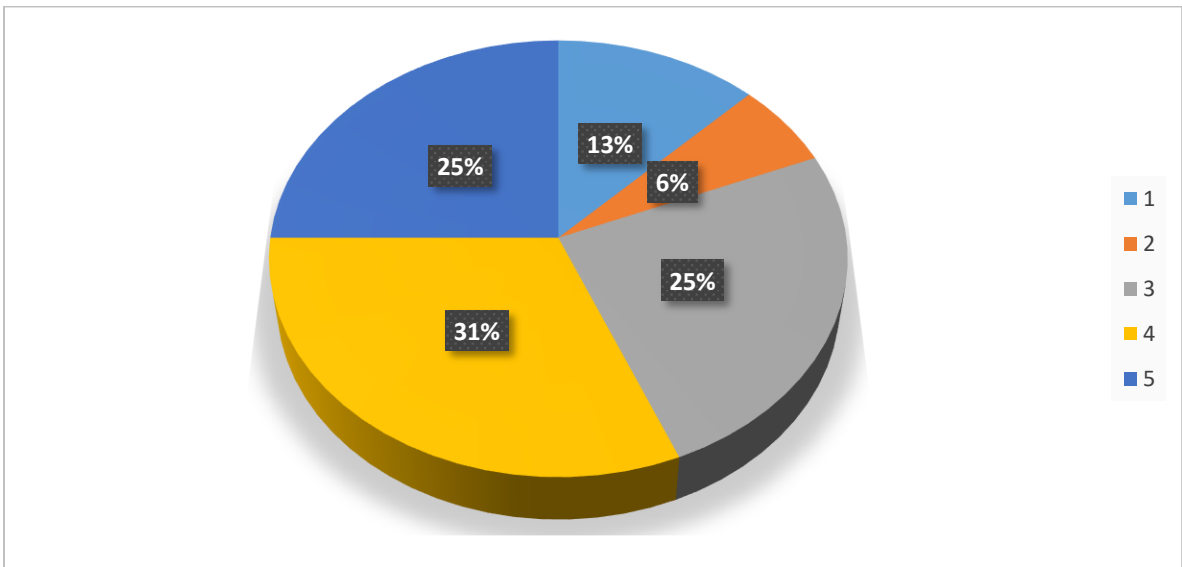
*Figura 15 Soy tratado de manera justa*

Fuente: Encuesta aplicada a Colaboradores de la Caja Paita



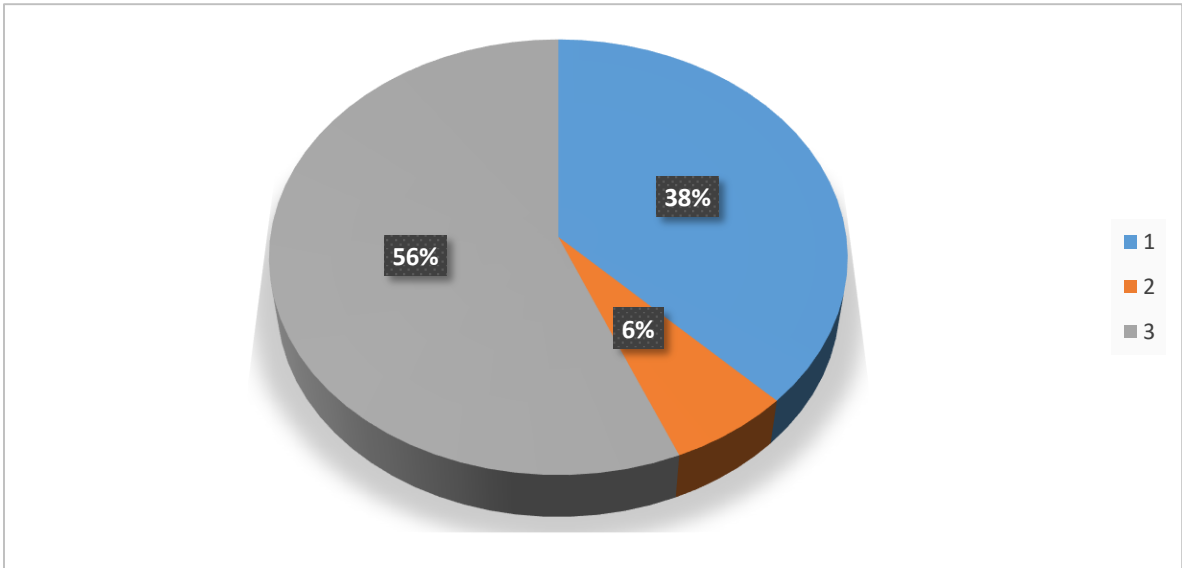
*Figura 16 En mi trabajo me permiten mostrar mi personalidad.*

Fuente: Encuesta aplicada a Colaboradores de la Caja Paita



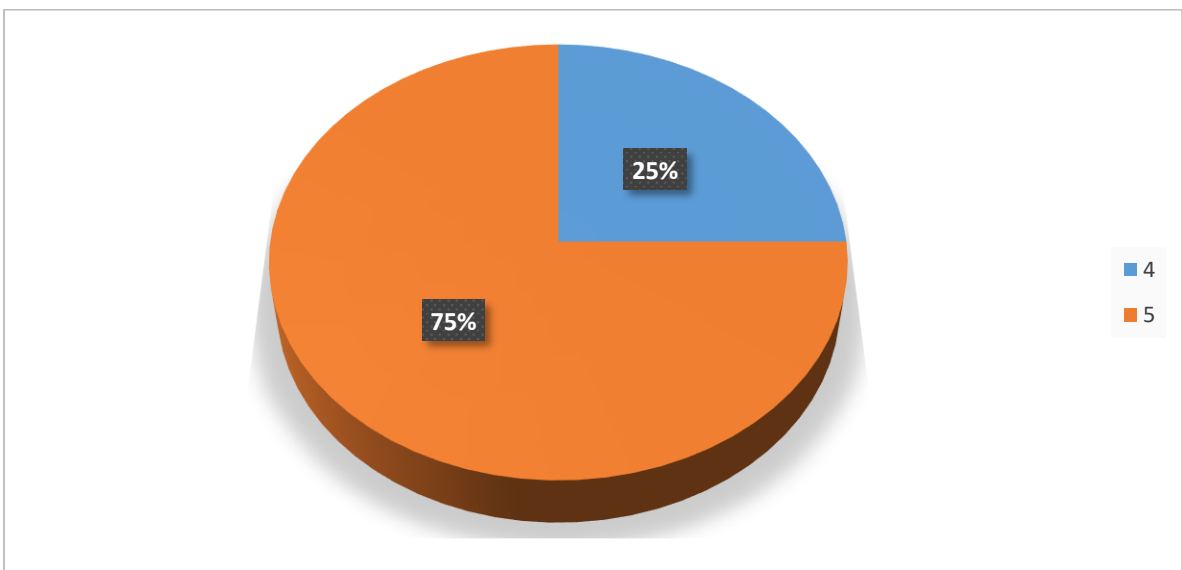
*Figura 17 Tengo oportunidades de una línea de carrera*

Fuente: Encuesta aplicada a Colaboradores de la Caja Paita



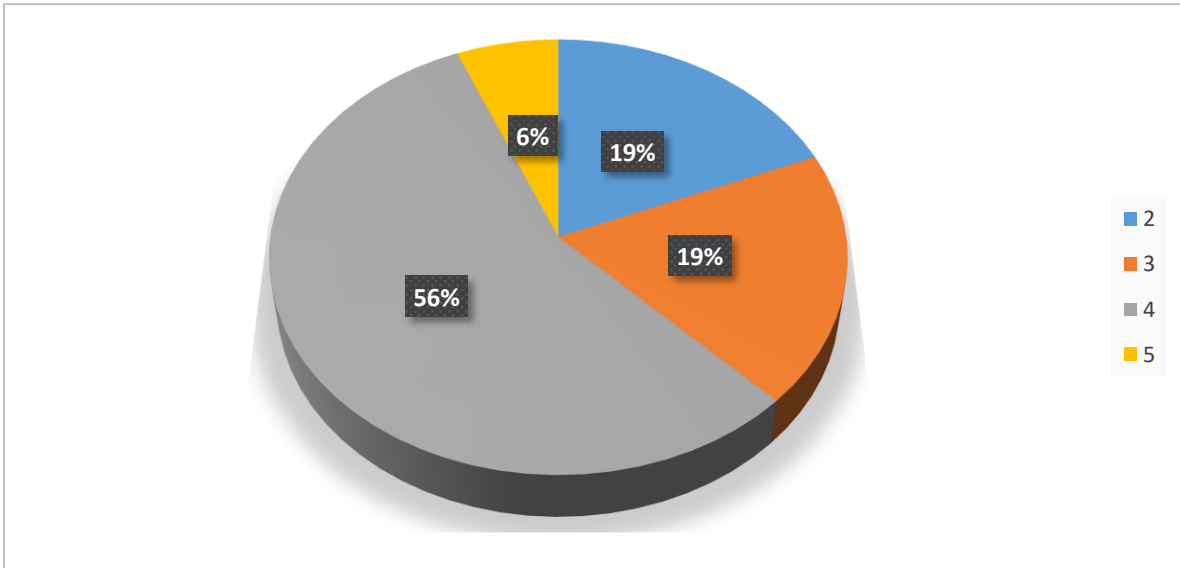
*Figura 18 Recibo una remuneración menor respecto de lo que ofrece el mercado.*

Fuente: Encuesta aplicada a Colaboradores de la Caja Paita



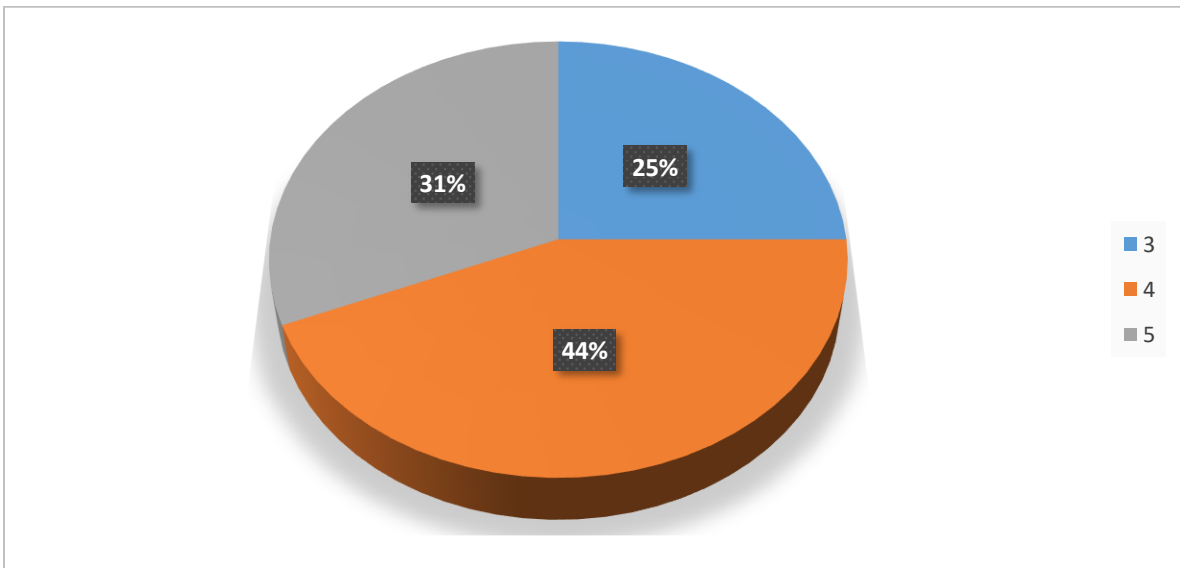
*Figura 19 Tengo experiencia en el mercado donde laboro.*

Fuente: Encuesta aplicada a Colaboradores de la Caja Paita



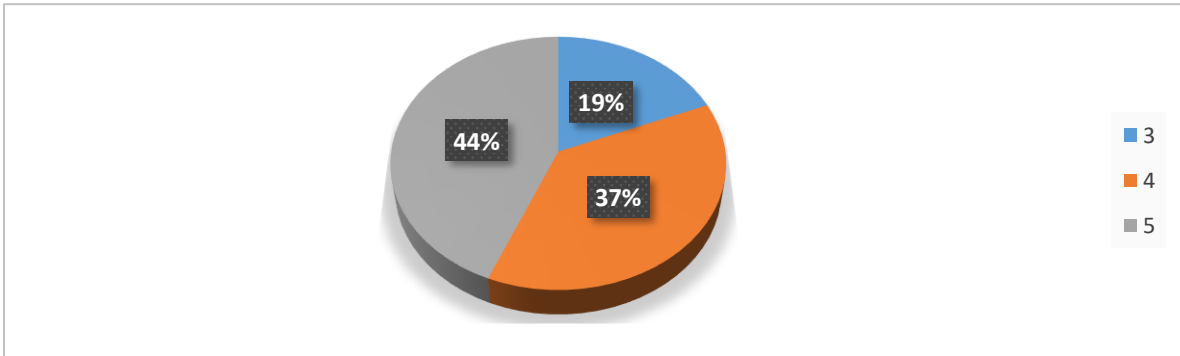
*Figura 20 Cuento con los materiales y los equipos necesarios para realizar mi trabajo.*

Fuente: Encuesta aplicada a Colaboradores de la Caja Paita



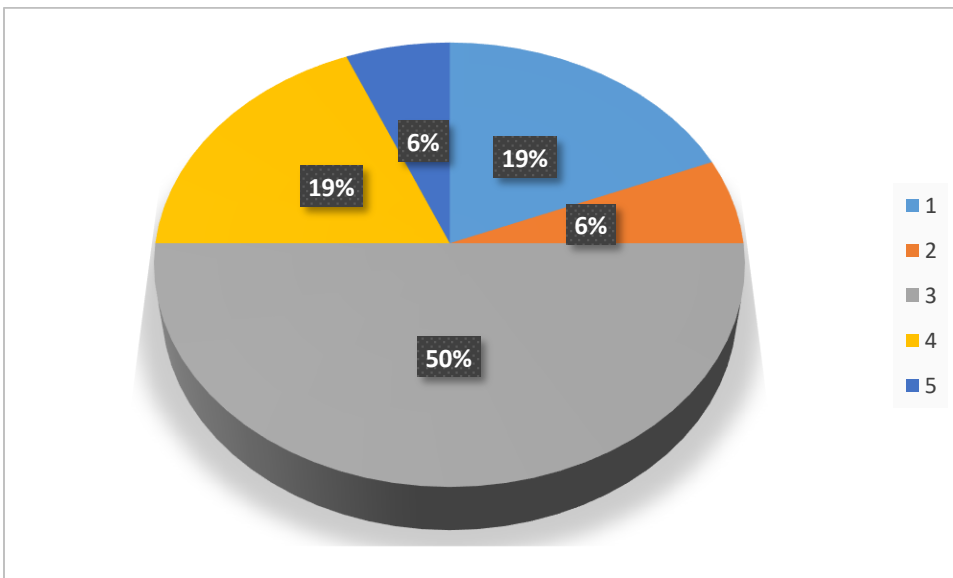
*Figura 21 Recibo reconocimientos o elogios por hacer bien mi trabajo*

Fuente: Encuesta aplicada a Colaboradores de la Caja Paita



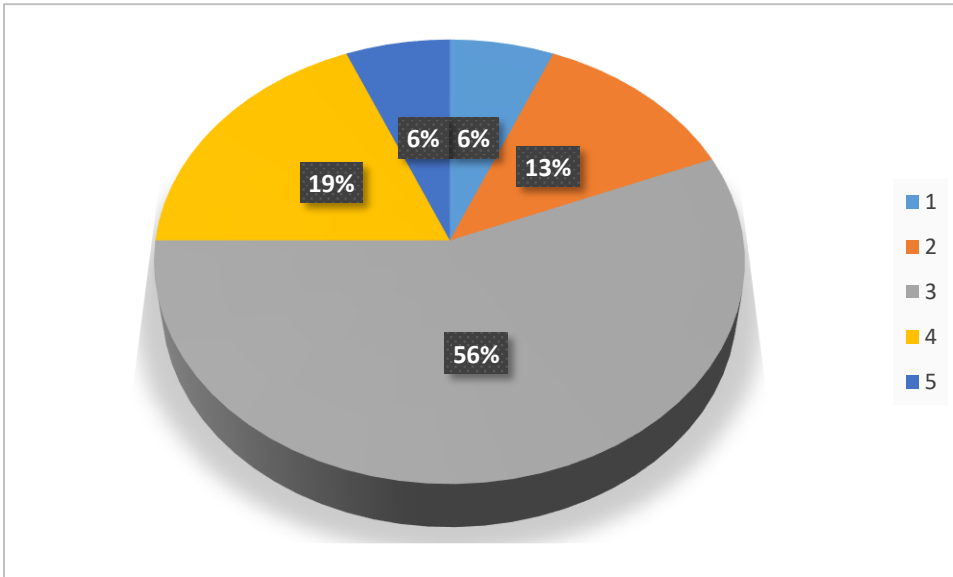
*Figura 22 Mis compañeros de trabajo están comprometidos a realizar un trabajo de calidad.*

Fuente: Encuesta aplicada a Colaboradores de la Caja Paita



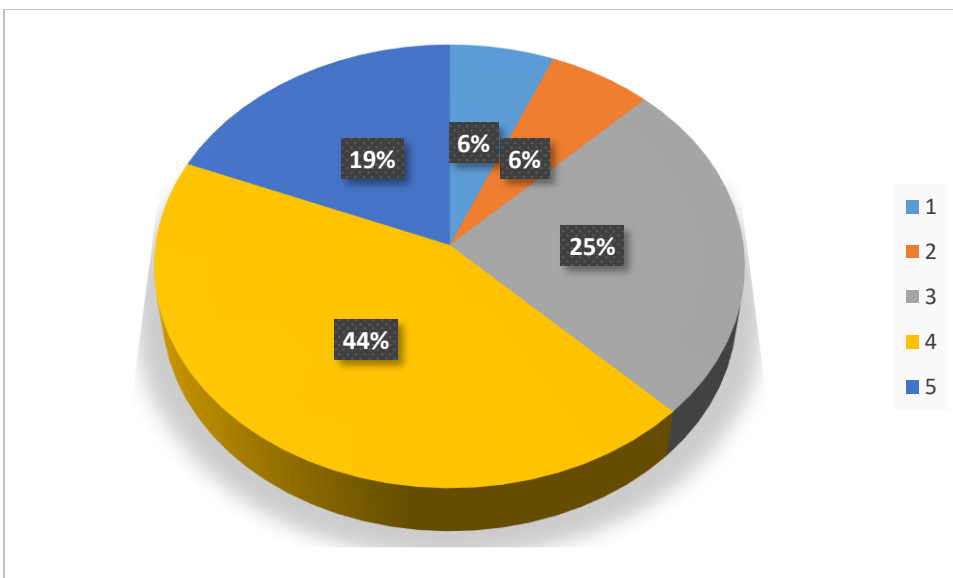
*Figura 23 Para mí éste trabajo es provisional.*

Fuente: Encuesta aplicada a Colaboradores de la Caja Paita



*Figura 24 Estarías dispuesto a cambiar de trabajo en los tres próximos meses.*

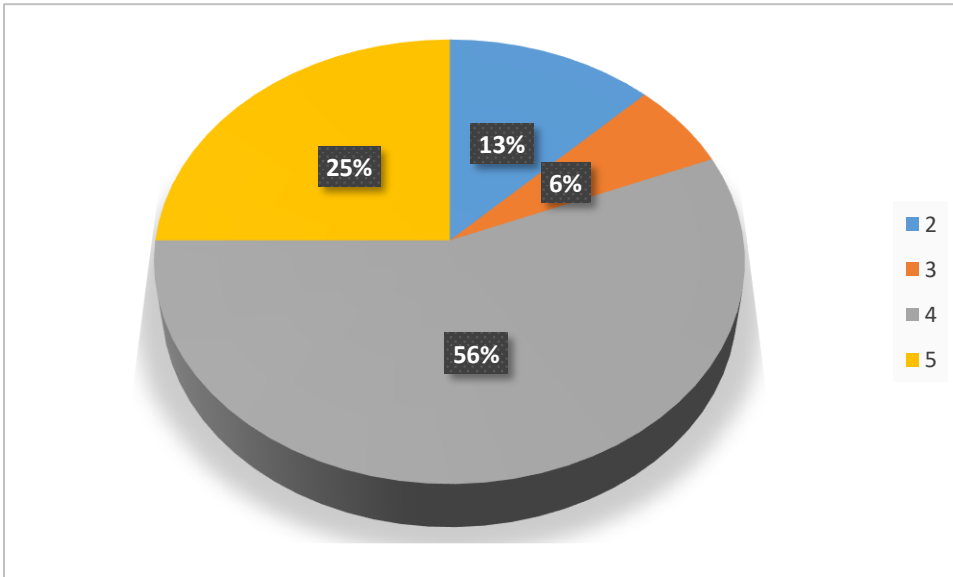
Fuente: Encuesta aplicada a Colaboradores de la Caja Paita



*Figura 25 Consideras que se les brinda una excelente atención a los clientes.*

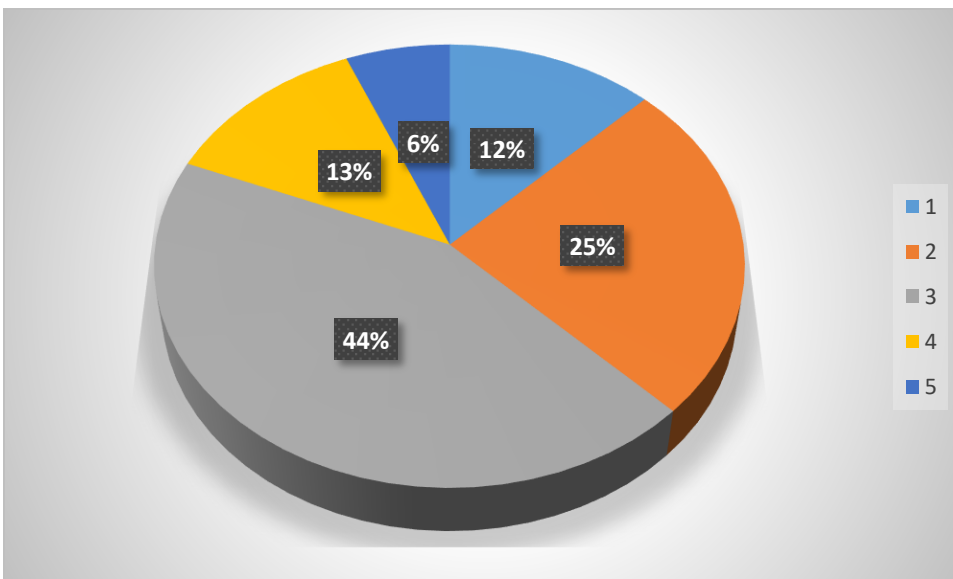
Fuente: Encuesta aplicada a Colaboradores de la Caja Paita





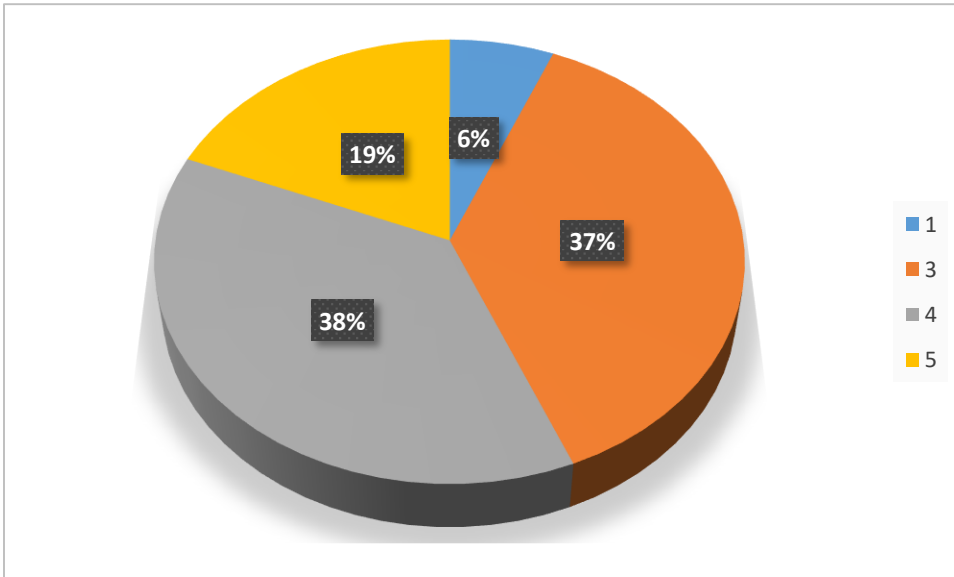
*Figura 26 Crees tú que tu Institución se compromete totalmente con sus clientes*

Fuente: Encuesta aplicada a Colaboradores de la Caja Paita



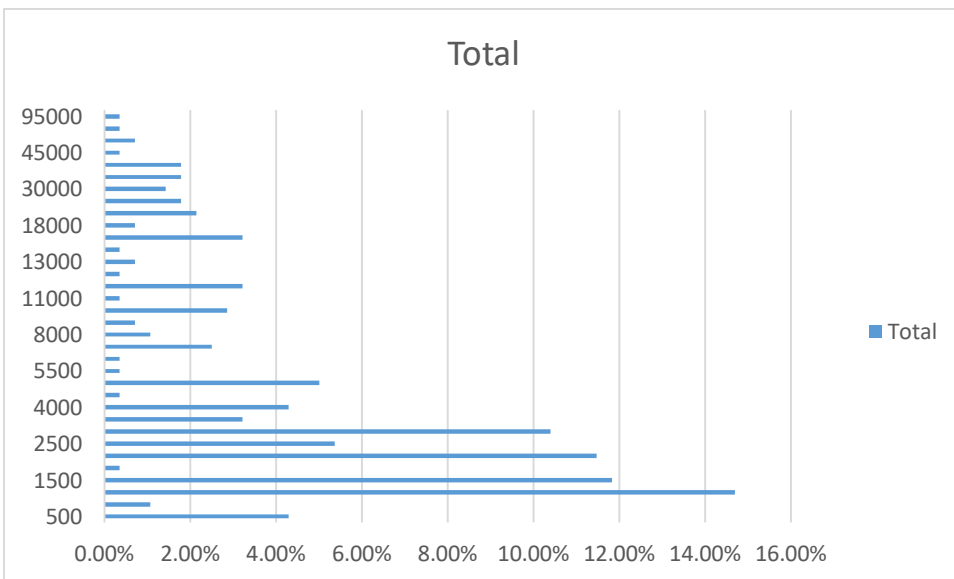
*Figura 27 Consideras que tu Institución es muy requerida en tu región.*

Fuente: Encuesta aplicada a Colaboradores de la Caja Paita



*Figura 28 Estás convencido con la misión de tu Institución que plantea.*

Fuente: Encuesta aplicada a Colaboradores de la Caja Paita



*Figura 29 Relación de montos que más suelen aprobarse en Caja Paita*

Fuente: Encuesta aplicada a Colaboradores de la Caja Paita

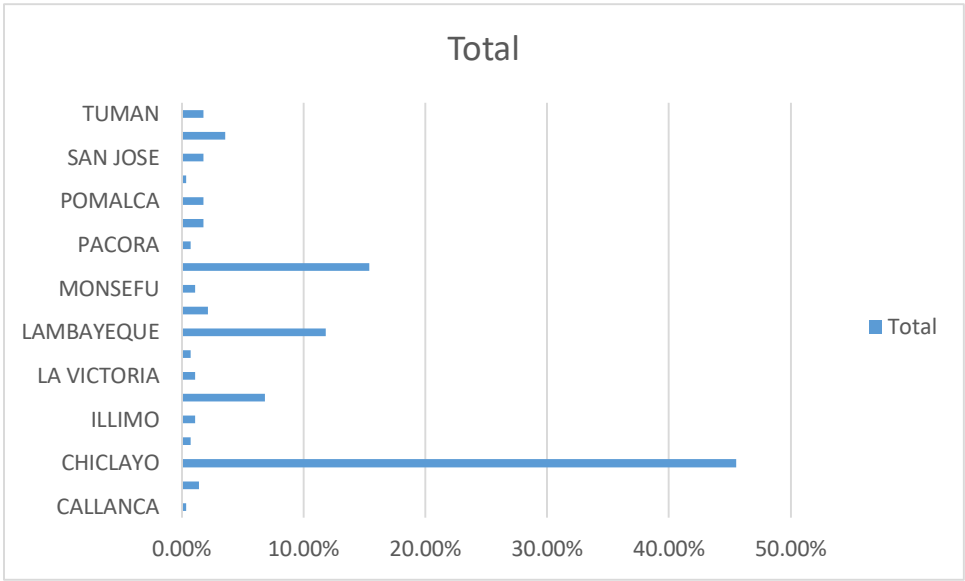


Figura 30 Diversificación de zonas para el otorgamiento de créditos.

Fuente: Encuesta aplicada a Colaboradores de la Caja Paita

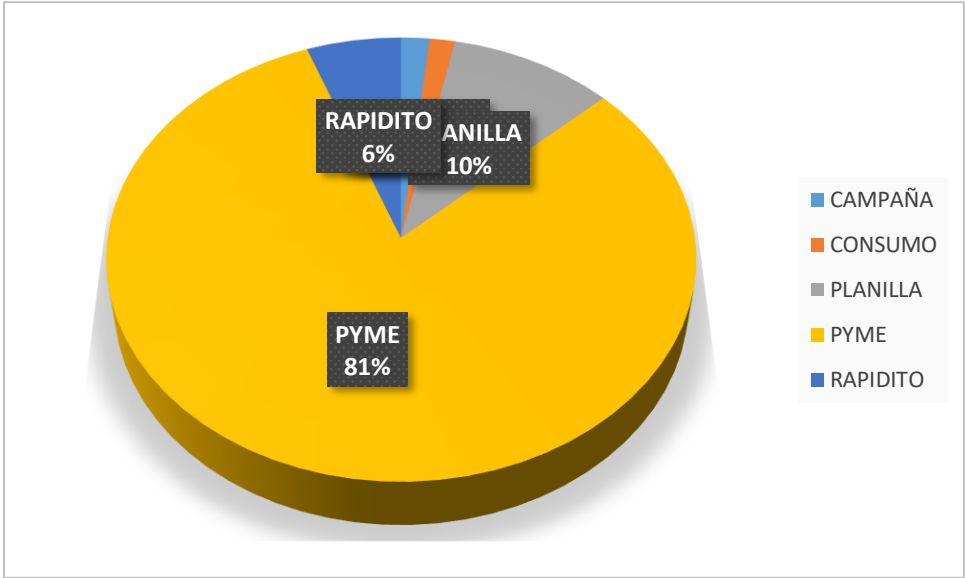
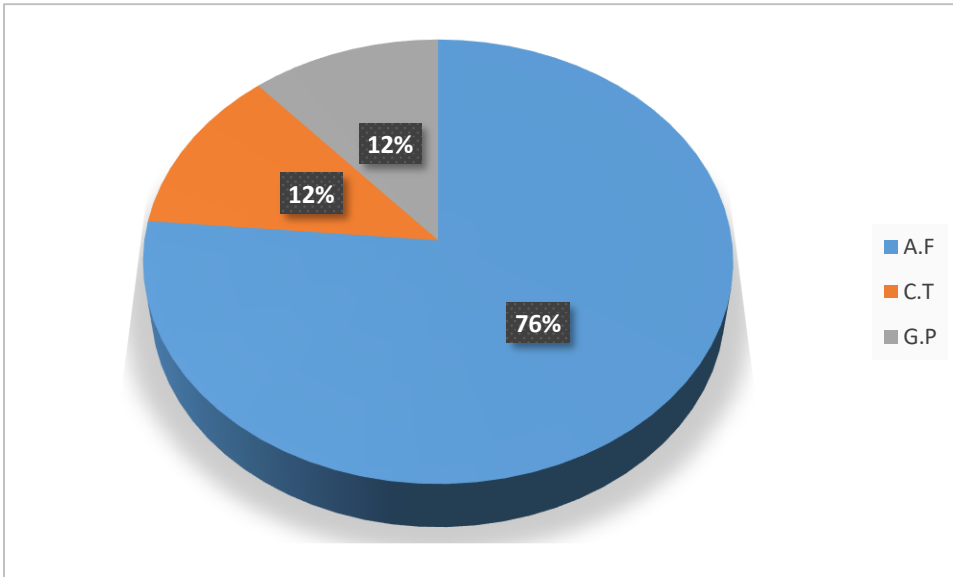


Figura 31 Relación de tipo de productos que se ofrece en el mercado.

Fuente: Encuesta aplicada a Colaboradores de la Caja Paita



*Figura 32 Destino de los créditos financiados por Caja Paita*

Fuente: Fuente: Encuesta aplicada a Colaboradores de la Caja Paita

*Tabla 17 Relación de Géneros en la Caja Paita, Agencia Lambayeque.*

Sexo	Cantidad	Porcentajes
Femenino	6	38%
Masculino	10	63%
Total general	16	100%

Fuente: Resultados de Encuesta Aplicada Colaboradores Caja Paita

En la tabla mostrada se observa que el 63% de colaboradores son de género masculino y un porcentaje menor de 38% son de género femenino; por lo tanto, podemos **interpretar** que en la realidad existen más hombres que mujeres, y esto es debido también a la naturaleza de servicio que se brinda, ya que generalmente es un trabajo más especializado para el género masculino, esto es aplicable en casi todas las entidades financieras del mercado.

*Tabla 18 Relación de tiempo de servicio de los Colaboradores de Caja Paita, Agencia Lambayeque.*

Tiempo en la Empresa	Cantidad	Porcentaje
1 año	3	19%
12 años	1	6%
2 años	1	6%
3 años	1	6%
3 meses	2	13%
4 años	1	6%
4 meses	2	13%
5 meses	1	6%
6 meses	2	13%
7 años	1	6%
9 meses	1	6%
<b>Total general</b>	<b>16</b>	<b>100%</b>

Fuente: Resultados de Encuesta Aplicada Colaboradores Caja Paita

En la tabla mostrada se aprecia, que si unimos porcentajes y colaboradores con más de un año de tiempo de servicio hacia adelante sólo el 50% de dichos colaboradores cuentan con ello; el otro 50% tiene menos de un año, podemos **interpretar** que esta realidad se debe justamente a la rotación que viene pasando nuestra Institución, son colaboradores nuevos que se vienen adaptando a los ideales, a través del día a día, y de vez en cuando en capacitaciones, generando más gastos que ingresos.

*Tabla 19 Nivel de convencimiento y la relación con su misión que plantea Caja Paita*

Convencimiento y su relación con la misión de la Institución	Conteo	Porcentaje
Totalmente en Desacuerdo	1	6%
Ni de Acuerdo, ni en Desacuerdo	6	38%
Algo de Acuerdo	6	38%
Totalmente de Acuerdo	3	19%
<b>Total general</b>	<b>16</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración Propia

Según tabla podemos decir que existe una igualdad entre un grupo de colaboradores que opinan que están algo de acuerdo con la misión de la Institución, así como otros que mantienen su posición neutra (38%) al momento de decidir. Esto podemos **interpretar** que la Institución debe corregir los efectos negativos que

se presentan, es decir, empezando con los clientes internos (colaboradores), para una mejora de la Imagen Institucional frente a los clientes externos.

*Tabla 20 Nivel de Montos financiados en Caja Paita*

MONTO	Conteo	Porcentaje
500	12	4.3%
800	3	1.1%
1000	41	14.7%
1500	33	11.8%
1700	1	0.4%
2000	32	11.5%
2500	15	5.4%
3000	29	10.4%
3500	9	3.2%
4000	12	4.3%
4500	1	0.4%
5000	14	5.0%
5500	1	0.4%
6000	1	0.4%
7000	7	2.5%
8000	3	1.1%
9000	2	0.7%
10000	8	2.9%
11000	1	0.4%
12000	9	3.2%
12500	1	0.4%
13000	2	0.7%
14000	1	0.4%
15000	9	3.2%
18000	2	0.7%
20000	6	2.2%
25000	5	1.8%
30000	4	1.4%
35000	5	1.8%
40000	5	1.8%
45000	1	0.4%
50000	2	0.7%
85000	1	0.4%
95000	1	0.4%
Total general	279	100.0%

Fuente Elaboración Propia

Podemos observar **según** la tabla, que en la mayoría de clientes se les tiende por créditos de 1000 soles (14.7%) y 1500 soles (11.8). Así mismo los menos

solicitados son los créditos de mayor cuantía, podemos **interpretar** que la Caja Paita apunta a los clientes microfinancieros, es decir una mayoría a zonas rurales, buscando la bancarización cultural.

*Tabla 21 Nivel de Compromiso Institucional de Caja Paita con sus Clientes.*

Compromiso Institucional con sus clientes	Conteo	Porcentaje
Algo en Desacuerdo	2	13%
Ni de acuerdo, ni en Desacuerdo	1	6%
Algo de Acuerdo	9	56%
Totalmente de Acuerdo	4	25%
Total general	16	100%

Fuente: Elaboración Propia

En ésta tabla logramos apreciar que un grupo en mayoría (56%) manifiestan algo de acuerdo en el compromiso por parte de su Institución, así también otro grupo menor (25%) están totalmente de acuerdo en el compromiso institucional. Así podemos **interpretar** que a pesar que para algunos de los colaboradores mantienen una posición neutra y otros piensan que les falta algunas cosas a la Institución, la mayoría opinan y están conformes que existe un Compromiso Institucional de parte de la Caja Paita para sus clientes, pensando en largo plazo se debería lograr que esta opinión sea en su totalidad positiva para la Caja Paita.