



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Trabajo de titulación en la modalidad de Proyecto de Investigación Previo a la Obtención del Título de Ingeniero de Empresas

TEMA: “Los procesos de selección de personal y el índice de rotación caso Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo de la Ciudad de Ambato”

AUTOR: José Luis Guamanquispe Sailema

TUTOR: Ps. Mg. María Cristina Abril Freire



AMBATO-ECUADOR

Julio, 2017

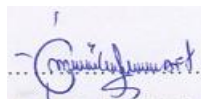
APROBACIÓN DEL TUTOR

Ps. Mg. María Cristina Abril Freire

CERTIFICA:

En mi calidad de Tutor del trabajo de titulación **“LOS PROCESOS DE SELECCIÓN DE PERSONAL Y EL INDICE DE ROTACION CASO COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CHIBULEO DE LA CIUDAD DE AMBATO”** presentado por **JOSE LUIS GUAMANQUISPE SAILEMA** para optar por el título de Ingeniero de Empresas, CERTIFICO, que dicho proyecto ha sido prolijamente revisado y considero que responde a las normas establecidas en el reglamento de títulos y grados de la Facultad suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

Ambato 24 de Marzo del 2017



.....
Ps. Mg. María Cristina Abril Freire

C.I. 180332417-5

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo **José Luis Guamanquispe Sailema** declaro que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente proyecto, como requerimiento previo para la obtención del Título de Ingeniero de Empresas son absolutamente originales, auténticos y personales a excepción de las citas bibliográficas.



José Luis Guamanquispe Sailema

C.I. 1804317103

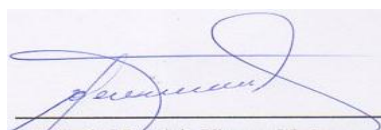
APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DE TRIBUNAL DE GRADO

Los suscritos profesores calificadores, aprueban el presente trabajo de titulación, el mismo que ha sido elaborado de conformidad con las disposiciones emitidas por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.



Ing. M.G. Willian Fabian Teneda Llerena

C.I. 1801670041



Ing. Julio Mauricio Vizuite Muñoz

C.I. 1704039286

Ambato, 23 de Mayo del 2017

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de este trabajo de titulación o parte de él un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los derechos en línea patrimoniales de mi proyecto, con fines de difusión pública además apruebo la reproducción de este proyecto, dentro de las regulaciones de la universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando mis derechos de autor.



José Luis Guamanquispe Sailema

C.I. 1804317103

DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación está dedicada especialmente a dios por haberme dado la sabiduría de concluir con mi carrera universitaria y poder cumplir una meta más en mi vida, por guiarme en los caminos de la vida y sobre todo por haberme brindado una hermosa familia.

Dedicado con todo mi corazón y cariño a mi madre Fanny Beatriz Sailema, y Padre por ser el motivo de mi vida, por brindarme todo su apoyo, sacrificio y esfuerzo en mi carrera universitaria por ser una persona muy trabajadora y gracias a su trabajo a ver obtenido un logro más en mi vida que me servirá para toda la vida

A mi hermana Sandra Guamanquispe por siempre brindarme su apoyo darme palabras de aliento, superación para seguir adelante, a mi primo Jonathan Elías Mosquera quien fue como un hermano, sé que desde el cielo guía cada uno de mis pasos para que todo salga bien.

A mi enamorada la Ing. Rita Pupalo por ser un pilar fundamental dentro de mi vida quien me ha demostrado que con esfuerzo, dedicación y rapidez de hacer las cosas se logra cumplir los objetivos por todo su apoyo incondicional que me llena de fuerzas para seguir adelante en la vida por esos consejos sanos y maduros que me enseña a sobresalir en la vida y en el ámbito laboral.

A mi tía Gloria Inés Guamanquispe por brindarme todo su afecto y cariño por estar pendiente siempre de mi por demostrarme en la vida que todo no es dinero, que con perseverancia y lucha todo se puede cumplir en la vida.

A mis primos que más que primos son mis hermanos Alex Sailema, Patricio Mosquera, David Toapanta, y todos mis amigos los taguers quienes me han demostrado su amor y apoyo incondicional en los buenos y malos momentos que han formado parte de toda mi vida y han sido un pilar fundamental en mi vida para

lograr este sueño, me apoyaron para llegar hacer un excelente profesional.

Este triunfo se lo dedico a todos ellos, quien de manera directa e indirecta formó parte fundamental de este logro, ahora puedo decir que lo alcance y lo hice realidad gracias a todos ustedes.

A mi abuelito Luis Abelardo Sailema por ser mi compañía diaria y amigos (a) en general que de una u otra manera forman parte de mi vida y apoyaron este maravilloso sueño hecho realidad.

José Luis Guamanquispe Sailema

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Técnica de Ambato, quien me abrió las puertas para poder cumplir mi meta que a través de su personal docente me prometió obtener los conocimientos necesarios para la realización y culminación de la presente investigación.

A mi tutora de proyecto Doctora María Cristina Abril, a quien le debo mucho, por su comprensión y paciencia brindada a lo largo de este tiempo como docente y como tutora del proyecto de graduación, por su sabiduría y conocimientos compartidos para formar profesionales y por su ejemplo de superación y de éxito para formar personas para vivir en sociedad.

A todos los docentes que depositaron su confianza en mí y me brindaron su apoyo en el transcurso de mi vida universitaria y a lo largo de ella se convirtieron en más que docentes en grandes amigos a quienes les debo todo lo aprendido como persona y como profesional.

A la Cooperativa de Ahorro y Crédito CHIBULEO, por brindarme la oportunidad de realizar el trabajo de investigación, y darme la oportunidad de demostrar mis capacidades en el ámbito laboral.

A mi madre Fanny Beatriz Sailema, y Padre por ser el motivo de mi vida, por brindarme todo su apoyo ,sacrificio y esfuerzo en mi carrera universitaria por ser una persona muy trabajadora y gracias a su trabajo a ver obtenido un logro más en mi vida que me servirá para toda la vida.

José Luis Guamanquispe Sailema

INDICE

PORTADA.....	I
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	II
DECLARACIÓN DE AUNTENTICIDAD.....	III
APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DE TRIBUNAL DE GRADO	IV
DERECHOS DE AUTOR.....	V
DEDICATORIA	VI
AGRADECIMIENTO.....	VIII
ÍNDICE	IX
ÍNDICE DE TABLAS	XI
ÍNDICE DE GRÁFICOS	XII
RESUMEN EJECUTIVO	XIII
ABSTRACT	XIV

CUERPO DEL TRABAJO

INTRODUCCIÓN	1
1. Definición del problema a investigar	2
2. Objetivos de la investigación	6
2.1. Objetivo general.....	6
2.2. Objetivos específicos	6
3. Fundamentación científica técnica.....	6
4. Metodología de la Investigación	18
4.1. Tipos de Investigación	19
4.2. Métodos de contraste de la hipótesis	20
4.2.1. Correlación de Pearson	20
4.2.2. Chi Cuadrado	21

4.2.3. Diseño de instrumentos de recolección de información	21
4.3. Población y muestra	22
4.4. Validación del instrumento de recolección de información.....	22
5. Análisis de resultados.....	27
6. Conclusiones y recomendaciones	58
7. Bibliografía	60
ANEXOS.....	65

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 2.1. Diferencias entre selección de personal tradicional vs proceso de selección por competencias.....	11
Tabla 4.1. Cálculo de las varianzas para obtener el coeficiente de cronbach.	24
Tabla 4.2. Cálculo de la varianza total.....	26
Tabla 5.1. Insatisfacción personal.....	28
Tabla 5.2. Baja remuneración	29
Tabla 5.3. Selección incorrecta	30
Tabla 5.4. Motivación	32
Tabla 5.5. Bajas biológicas, generadas por enfermedades catastróficas.....	33
Tabla 5.6. Bajas sociales	34
Tabla 5.7. Estímulo moral.....	35
Tabla 5.8. Bajas por motivos personales.....	37
Tabla 5.9. Condiciones laborales	38
Tabla 5.10. Métodos y estilos de dirección.....	39
Tabla 5.11. Contrataciones y desvinculaciones desde el año 2003 hasta el año 2016	46
Tabla 5.12. Índice de rotación de personal período comprendido 2003 - 2016... 47	47
Tabla 5.13. Guía de riesgo operacional.....	48
Tabla 5.14. Guía de riesgo operacional.....	49
Tabla 5.15. Guía de riesgo operacional.....	50
Tabla 5.16. Correlación de pearson.....	51
Tabla 5.17. Costos de índice de rotación de personal	53
Tabla 5.18. Tabla de frecuencias observadas.....	55
Tabla 5.19. Tabla de frecuencias esperadas	55
Tabla 5.20. Cálculo de CHI CUADRADO.....	57

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 2.1. Selección por competencias.....	10
Gráfico 2.2. Proceso de selección de competencia	11
Gráfico 5.1. Insatisfacción personal.....	28
Gráfico 5.2. Baja remuneración	29
Gráfico 5.3. Selección incorrecta.....	31
Gráfico 5.4. Motivación.....	32
Gráfico 5.5. Bajas biológicas	33
Gráfico 5.6. Bajas sociales.....	35
Gráfico 5.7. Estímulo moral.....	36
Gráfico 5.8. Bajas por motivos personales	37
Gráfico 5.9. Condiciones laborales	38
Gráfico 5.10. Métodos y estilos de dirección.....	39
Gráfico 5.11. Correlación de pearson	52
Gráfico 5.12. Distribución Ji cuadrado por bondad de ajuste.....	56
Gráfico 5.13 Diagrama CHI CUADRADO	57

RESUMEN EJECUTIVO

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo es una institución financiera dedicada a la prestación de servicios financieros a los sectores no atendidos por la banca tradicional y principalmente del sector indígena de Tungurahua. Además brinda oportunidades a todos los socios y clientes en el sector de la economía popular y solidaria, a través de servicios financieros con enfoque de calidad, oportunidad y rentabilidad financiera y social, comprometidos con el desarrollo socioeconómico de la provincia.

Por esta razón el presente trabajo de investigación se ha enfocado en realizar un amplio estudio del personal que labora dentro de la empresa con la finalidad de establecer procesos de selección de personal y mejorar así el índice de rotación para que cada vacante sea ocupado por profesionales altamente capacitados y calificados.

Los datos arrojados en la investigación de campo indican que la COAC Chibuleo, no posee un proceso de selección de personal, que se encuentre acorde con lo establecido por el órgano de control, sin embargo, existe en ella un proceso de selección de personal basado en normativa y política interna.

Todos estos antecedentes nos han ayudado para que un futuro, dentro de la COAC Chibuleo se pueda establecer procesos de selección de personal basados en procesos acreditados por órganos especializados en el área, además de la conformación de un comité de contratación, con la finalidad de contratar a las mejores personas, así como también contabilizar el índice de discriminación, que la institución posee debido a la cultura organizacional y a su filosofía.

PALABRAS CLAVE: INVESTIGACIÓN, SELECCIÓN DE PERSONAL, ROTACIÓN DE PERSONAL, PROCESOS, SISTEMA FINANCIERO

ABSTRACT

The Chibuleo Savings and Credit Cooperative is a financial institution dedicated to the provision of financial services to the sectors not served by the traditional banks and mainly the indigenous sector of Tungurahua. It also provides opportunities to all partners and clients in the sector of popular and solidarity economy, through financial services with a focus on quality, timeliness and financial and social profitability, committed to the socio-economic development of the province.

For this reason the present research work has focused on carrying out an extensive study of the personnel working within the company in order to establish personnel selection processes and thus improve the turnover rate so that each vacancy is occupied by highly qualified professionals Trained and qualified.

The data provided in the field investigation indicate that the Chibuleo COAC does not have a personnel selection process, which is in accordance with the established by the control body, however, there is a personnel selection process based on Normative and internal politics.

All of these antecedents have helped us to establish a process for personnel selection based on processes accredited by specialized bodies in the area, as well as the formation of a contracting committee within the Chibuleo COAC, in order to contract To the best people, as well as accounting for the discrimination index, which the institution possesses due to the organizational culture and its philosophy.

KEY WORDS: RESEARCH, PERSONNEL SELECTION, PERSONNEL ROTATION, PROCESSES, FINANCIAL SYSTEM

INTRODUCCIÓN

El presente proyecto investigativo, se desarrolla dentro de las instalaciones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo, y se centra en mejorar el índice de rotación de personal, y el proceso de selección de personal. Con la finalidad de determinar si existe relación entre las variables, esta investigación está dividida de la siguiente manera.

Los objetivos planteados, en el proyecto de investigación que buscan, determinar la relación existente entre las variables, el planteamiento de la hipótesis y la fundamentación científica teórica sustentada en libros y en fuentes científicas.

Dentro de la metodología de la investigación se va detallando cada uno de los procesos de la Investigación así como los métodos, análisis de las variables objeto de estudio, los tipos de investigación científica, métodos para la contrastación de la hipótesis, y el diseño de los métodos de recolección de la información de fuentes primarias y secundarias.

En el análisis de resultados, se lo realizó utilizando técnicas de recolección de información, mediante la aplicación de una encuesta a cada miembro del equipo de trabajo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo y mediante la guía de la entrevista aplicada a la funcionaria responsable de la gestión de talento humano dentro de las instalaciones de la COAC, con la finalidad de presentar la información en tablas dinámicas, gráficos de barras, analizada e interpretada en base a fundamentos científicos teóricos.

En la presentación de los resultados de la investigación también se calculó el índice de rotación de personal, el mismo que se presenta desde el año 2003 y conlleva a obtener el índice promedio de rotación, además se midió el grado de exposición a riesgo operacional que se evidencia dentro del proceso de selección de personal con la finalidad de medir el grado de exposición y de incidencia, con los valores obtenidos en el mismo se procedió a realizar el coeficiente de correlación de Pearson.

Finalmente se presentó conclusiones y recomendaciones a los cuáles llegaron por el proceso de investigación.

**TEMA: LOS PROCESOS DE SELECCIÓN DE PERSONAL Y EL ÍNDICE
DE ROTACIÓN CASO COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
CHIBULEO DE LA CIUDAD DE AMBATO**

1. Definición del Problema

El vertiginoso desarrollo de las tecnologías de la información, de las buenas prácticas para hacer empresas y negocios, así como la globalización, la estandarización de la información financiera y el desarrollo de nuevas leyes que promulgan igual participación y desarrollo son los factores que desafían a las empresas de hoy en día, y en mayor grado a las pequeñas y medianas empresas en desarrollo, lo que demanda que las organizaciones y empresas fomenten procesos de reclutamiento y selección poco flexible que busquen de alguna manera enrolar a los mejores talentos dentro de sus instituciones con la finalidad de mejorar competitividad y desarrollo para sus organizaciones.

En este orden de ideas; procesos mal diseñados de selección y reclutamiento de personal acarrearán costos financieros elevados en pagos de indemnizaciones, seguros, reprocesos y sobre todo en capacitaciones que no rindieron los frutos esperados. Además, la necesidad de contratar personal de forma rápida con la finalidad de cubrir las vacantes existentes a través de procesos caducos ha generado mayores costos financieros y la pérdida de la oportunidad de encontrar talentos potenciales con competencias profesionales valiosas que puedan aportar significativamente en la organización.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo es una organización joven involucrada en el mercado de las finanzas populares, en sus trece años de vida institucional ha demostrado ser una institución innovadora, que cree en el desarrollo del centro del país esto ha sido gracias a la entereza del pueblo Chibuleo de donde nace los capitales que conforman la Cooperativa. Sin embargo uno de los problemas que ha venido afectando a la institución son: los altos índices de rotación de personal, esto se da en gran parte debido a que en la organización no existe procesos y lineamientos claros acerca de cómo seleccionar y contratar al mejor talento, muchos de los cargos de mayor nivel jerárquico se lo han realizado a través de padrinazgos e incluso de valoración de la etnia por encima del conocimiento científico y las capacidades,

evidenciando de esta manera en un problema de orden cultural.

En este ámbito, con la llegada del nuevo ente de control y regulación que para el Sistema Popular y Solidario de la cual es parte la Institución, la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, es la institución encargada de regular, controlar y dirigir los caminos de las instituciones del ya mencionado sistema de finanzas. Uno de los postulados o propósitos de este ente de control es alinear a las instituciones micro financieras en procesos eficientes y eficaces que permitan estandarizar cada uno de los procesos que se realizan en estas organizaciones con la finalidad de mejorar en su conjunto al sistema popular y solidario.

El portal oficial del Gobierno Nacional del Ecuador (Desarrollosocial, 2016, pág. 1) cita el Art. 283 de la Constitución establece que:

El sistema económico es popular y solidario. Propende a una relación dinámica y equilibrada entre sociedad, Estado y mercado y tiene por objetivo garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el Buen Vivir

En este contexto la Ley de Economía Popular y Solidaria en Su artículo 1 señala lo que el portal web del Gobierno Nacional del Ecuador (Desarrollosocial, 2016, pág. 1):

Art. 1 de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, aprobada en 2011, la define como “una forma de organización económica en la que sus integrantes se unen para producir, intercambiar, comercializar, financiar, y consumir bienes y servicios que les permitan satisfacer sus necesidades y generar ingresos.

Las instituciones que conforman el sistema Popular y solidario de acuerdo con el portal oficial del Gobierno Nacional del Ecuador (Desarrollosocial, 2016, pág. 1) son los que a continuación se detallan: “La ley reconoce como formas de organización de la economía popular y solidaria al sector comunitario, sector asociativo, sector cooperativo (relacionado con producción, consumo, vivienda, ahorro y crédito, y servicios) y a las unidades económicas y populares”.

Principios del Sistema Popular y Solidario

El portal oficial del Gobierno Nacional del Ecuador (Desarrollosocial, 2016, pág. 1) detalla los principios en los que se desarrolla el sistema Popular y Solidario.

- La búsqueda del Buen Vivir y el bienestar común.

- La prelación del trabajo sobre el capital y de los intereses colectivos sobre los individuales.
- El comercio justo y el comercio ético y responsable.
- La equidad de género.
- El respeto a la identidad cultural.
- La autogestión.
- La responsabilidad social y ambiental.
- La solidaridad y rendición de cuentas.
- La distribución equitativa y solidaria de los excedentes.

Gracias a los lineamientos, postulados y principios en los que opera el sistema popular y solidario, ha permitido que la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria instaure procesos de control los cuales permiten un mejor funcionamiento y desarrollo de las instituciones que laboran en Finanzas Populares , ha obligado a las instituciones a profesionalizarse y emprender en establecer procesos para todos los estamentos que conforman las instituciones una de ellas son los procesos de contratación, selección de personal, y desarrollo de talento humano dentro de la organización.

Problemas del mercado laboral a nivel nacional

Hemos hablado del desarrollo vertiginoso de la tecnología y cada uno de los procesos en los cuáles las instituciones del sistema financiero popular y solidario incurre entre ellos:

- Formación y demanda
- Trabajadores Inempleables
- La actuación de la Administración
- Nuevas Jerarquías que obedecen a factores culturales y no a la formación y capacitación.
- Ultramovilidad
- Ultraconectados

Formación y Demanda

La brecha entre las necesidades cada vez más divergentes de las empresas, organizaciones e instituciones y lo que ofrecen los centros educativos es cada vez

más abismal, esto es debido al total aislamiento de la Universidad y la empresa privada.

Trabajadores Inempleables

Son personas con problemas de disciplina, que no acatan los procesos y lineamientos organizacionales.

La actuación de la Administración

En muchos casos existen personas en altos cargo administrativo que no fomentan el desarrollo de los talentos, sino al contrario fomentan la deserción laboral.

Nuevas Jerarquías

Los organigramas estructurales de las instituciones son cada vez menos estructurados, esto es debido a que los procesos de outsourcing que realizan las empresas permiten eliminar costos y gastos administrativos elevando de esta manera el grado de eficiencia operacional existente en las organizaciones.

Ultramovilidad

Las organizaciones requieren cada vez más empleados con movilidad propia, conectividad y desarrollo de canales de comunicación y distribución.

Ultraconectados

Los procesos de globalización y el desarrollo de las nuevas tecnologías de comunicación han permitido que los colaboradores posean un círculo mayor de conectados que pueden establecer brechas laborales con el talento.

2. Objetivos De la Investigación.

2.1. Objetivo General

Determinar la relación existente entre los procesos de selección de personal y el índice de rotación de personal, en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo.

2.2. Objetivos Específicos

- Identificar las técnicas utilizadas en los procesos de selección de personal en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo.
- Medir el índice de rotación de personal existente en la COAC Chibuleo.
- Determinar los costos financieros en los que incurre la COAC Chibuleo por el índice de rotación de personal de forma anual.

Hipótesis

Existe relación entre los procesos de selección de personal y el índice de rotación de personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo.

3. Fundamentación Científica Técnica

Los procesos de selección de personal, se han especializado durante los últimos años, ajustándose a los cambios vertiginosos que viven las organizaciones hoy en día, donde la competitividad y la generación de ventajas comparativas son las constantes, con el único propósito de captar mayor cuota de mercado potencial.

Subsistema de admisión de personas

(Fernández, 2012) señala

En las organizaciones cuentan con funciones claves bien definidas, en donde se trata de alcanzar las principales actividades que componen la administración de personal. El área o departamento de recursos humanos debe estar correctamente organizada para que de esta manera responda eficientemente a las necesidades de la

organización. No se deben confundir los subsistemas de recursos humanos con los subsistemas de la empresa.

Entre las principales funciones que componen cada uno de los subsistemas de Recursos Humanos se pueden mencionar:

- Reclutamiento
- Selección
- Contratación
- Inducción
- Capacitación
- Sueldos y salarios
- Relaciones laborales
- Jubilación
- Despido

Los subsistemas de admisión de recursos humanos constituyen una herramienta de desarrollo y gestión del sistema de administración de los recursos humanos; ya que permiten organizar y planificar de forma más eficiente la gestión del talento humano existente en las organizaciones.

Tipos de reclutamiento

El reclutamiento es el proceso por el cual las organizaciones enrolan colaboradores a sus filas de talentos, en este orden de ideas (Vertice, 2007, pág. 15) señala “existen tres tipos de reclutamiento, reclutamiento interno, externo y mixto”.

Reclutamiento interno

Para (Vertice, 2007, pág. 15), “se produce cuando una empresa recluta personal interno de la organización”.

Reclutamiento externo

Para (Vertice, 2007, pág. 15), “se produce cuando una empresa busca un perfil fuera de la organización”

Reclutamiento mixto

Para (Vertice, 2007, pág. 15), “se produce cuando una empresa busca perfiles dentro y fuera de la organización”

Reclutamiento

El reclutamiento es un proceso por el cual se busca enrolar a los talentos al equipo de trabajo.

Selección de personal

De acuerdo con (Salgado F, 2014, pág. 16) define al proceso de selección de personal como:

La selección de personal es un proceso mediante el cual las organizaciones (por ejemplo, administraciones públicas, instituciones, empresas, etc.) deciden cuál de los aspirantes a una determinada plaza es el más apto para desempeñarla. En otras palabras, la selección de personal es un proceso de toma de decisión sobre el ajuste de los candidatos a los puestos ofertados.

En este orden de ideas el autor (Noya García & Díez Hierro, 2001, pág. 54) define al proceso de selección de personal como: “Un compendio de planificación, análisis y método dirigido a la búsqueda, adecuación e integración del candidato más cualificado para cubrir un puesto dentro de la organización”

El proceso de selección de personal es una herramienta metodológica de administración del talento humano que coadyuva a desarrollar estrategias que permiten enrolar a los mejores talentos a las organizaciones, con la finalidad de que los mismos presten su contingente en el desarrollo de actividades y el logro de los objetivos y metas organizacionales.

El manejo de recursos humanos es uno de los retos de los CEOS organizacionales, a continuación, se presentan:

- Ofrecer remuneraciones adecuadas
- Encontrar candidatos con perfiles idóneos y adecuados
- Competir con las ofertas y beneficios laborales de la competencia en el mercado laboral.

Objetivo de la selección de personal

De acuerdo con el sitio web (Génesis, 2015, pág. 2) el objetivo que persigue la selección de personal es:

Escoger a los candidatos más adecuados para el cargo de la empresa y no siempre el candidato más adecuado es aquel que posee las mejores calificaciones.

La selección de personal cumple su objetivo cuando coloca en los cargos de la empresa a los ocupantes adecuados a sus necesidades y que pueden, a medida que adquieren mayores conocimientos y habilidades, ser promovidos a cargos más elevados que exigen mayores conocimientos y habilidades.

Tipos de Selección de Personal

De acuerdo con (entrevista de trabajo, 2014, pág. 1)

Los procesos de selección de personal aparecen cuando una empresa necesita cubrir un puesto de trabajo. Para conseguirlo deben decidir qué tipo de proceso de selección de personal utilizarán. En función de ello demandarán unas características u otra a los candidatos.

Los tipos de selección de personal son los siguientes:

Selección Interna

Los procesos de selección de personal interno se dan cuando la convocatoria para cubrir una vacante dentro de la organización se la realiza dentro de los talentos existentes dentro de la organización

Selección de Personal Externa

Los procesos de selección de personal externo se dan cuando las convocatorias para cubrir una vacante dentro de la organización se la realiza de forma externa, a través de los medios de comunicación externos para captar profesionales cualificados que cumplan con los requisitos exigidos para cubrir la vacante.

Selección de personal por competencias

Antes de definir el proceso de selección por competencias es necesario definir que es una competencia. Una competencia no es otra cosa más que la capacidad, la destreza y el conocimiento para llevar a cabo una actividad compleja y específica de acuerdo con criterios definidos por el jefe departamental o el gerente de la empresa.

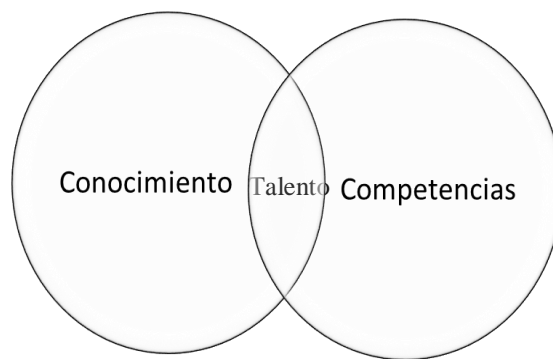
El autor (Baptista Ayusa, 2007, pág. 25) define a las competencias como:

Las competencias no son, tan solo, las tareas que desarrolla un individuo en un contexto laboral específico, ni los conocimientos precisos para poder desarrollar dichas tareas; es un concepto más global, que va más allá de las destrezas y conocimientos concretos, que permite al individuo utilizar su capital personal en

contextos diferentes y trascender dicha experiencia. Se trata de un conjunto de conocimientos capacidades y aptitudes necesarias para realizar actividades de trabajo requeridas por los objetivos de producción de diferentes empresas y contextos de producción, es decir, lo que se debe esperar de las personas en un determinado campo ocupacional, sometido a permanentes cambios e innovaciones.

Gráfico 2.1 Selección por competencias

Conocimientos y competencias necesarios para tener éxito en un puesto de trabajo



Fuente: (Alles, 2006, pág. 25)
Elaborado por: (Alles, 2006, pág. 25)

La revista especializada Gestipolis a través de su autor (Quintero Rendón, 2014) define el proceso de selección de personal

La selección de personal es una actividad propia de las áreas de recursos humanos y en la cual participa otros estamentos de la organización.

Su objetivo es escoger al candidato más idóneo para un cargo específico, teniendo en cuenta su potencial y capacidad de adaptación.

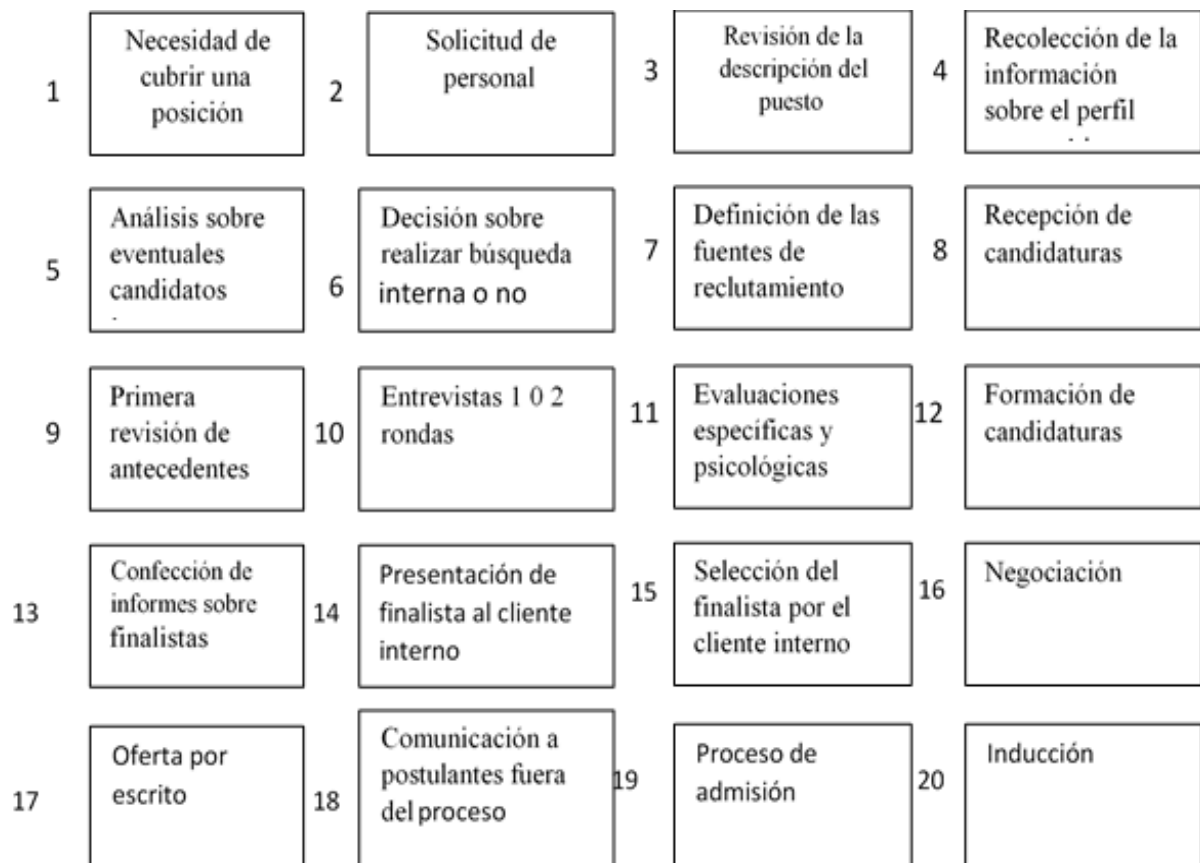
Para llevar a cabo tal oficio las empresas plantean una serie de pasos muy similares que incluyen entrevistas psicológicas y técnicas, aplicación de pruebas psicométricas, verificación de referencias, visitas domiciliarias, entre otras. La selección de personal por competencias se diferencia de un proceso de selección tradicional por los métodos que emplea, no por los pasos.

Las entrevistas de personal por competencias procuran encontrar hallazgos de comportamientos en el pasado de la persona que sean exitosos y que sirvan de predictores del desempeño actual para un cargo específico. Para ello se vale de

preguntas que indagan competencias, conocidas como preguntas de incidentes críticos o de eventos conductuales.

Proceso de Selección por competencias

Gráfico 2.2. Proceso de selección de competencia



Fuente: (Alles, 2006, pág. 14)

Elaborado por: (Alles, 2006, pág. 14)

Selección de personal tradicional vs proceso de selección por competencias

Tabla 2.1

Diferencia entre selección de personal tradicional vs proceso de selección por competencias

Tradicional	Por competencias
Títulos certificados	Capacidades demostradas
Rasgos Características	Comportamientos - desempeños
Técnicas e Instrumentos estandarizados	Técnicas e instrumentos acordes con cada selección a realizar.

Elaborado por: Guamanquispe, J. (2016)

Fuente: Investigación propia

Fases de los procesos de Selección de personal

El sitio web oficial del Banco BBVA (BBVA, 2013) define a los procesos de selección como:

Los procedimientos de selección de personal tienen como objetivo evaluar las características y circunstancias de los candidatos a un puesto de trabajo para elegir, entre una multitud, a la persona que más se adapte al perfil profesional que necesita la empresa para cubrir dicho puesto. En este punto es importante resaltar que no se suele elegir al mejor candidato en términos absolutos, sino al que más y mejor se ajuste a las características del puesto solicitado.

Dado que los procesos de selección son un procedimiento bastante complejo y especializado, además de difíciles y costosos de llevar a cabo, cada vez con más frecuencia son más las empresas, sobre todo las de pequeño y mediano tamaño, que optan por encargarlos a entidades especializadas en selección de personal.

Independientemente de que dicho proceso sea subcontratado o realizado por la propia organización, normalmente suele hablarse cuatro fases en un proceso de selección de personal.

Las fases de selección de personal coadyuvan a mejorar el proceso de selección y permite obtener mejores resultados al escoger a los mejores talentos.

Las fases de selección de acuerdo con (BBVA, 2013)

- Preselección
- Realización de Pruebas
- Entrevista
- Selección Final

Preselección

El sitio web oficial del banco BBVA (BBVA, 2013) define a la preselección como:

Normalmente, y más ahora que el empleo en nuestro país pasa por un mal momento, el número de candidatos que se presenta a una oferta de trabajo es bastante elevado, por lo que es necesario hacer una criba inicial que haga que el proceso se menos largo y costoso. El objetivo no es otro que reducir el número de candidatos a una cantidad adecuada para realizar las distintas pruebas programadas a posteriori.

La forma más común de hacer esta preselección es basándose en los currículums

vitae de los candidatos. En esta primera criba deben descartarse a los candidatos que no cuenten con la formación adecuada necesaria para el puesto de trabajo o cuya experiencia profesional no sea suficiente. La preselección es difícil y ha de asumirse el riesgo de descartar a candidatos que podrían encajar bien en nuestra oferta de trabajo.

Realización de Pruebas

El sitio web oficial del banco BBVA (BBVA, 2013) define a la realización de pruebas como:

Los candidatos que han superado la fase anterior suelen ser convocados para realizar una serie de pruebas. En ocasiones, lo primero que se hace es una entrevista preliminar para establecer un primer contacto, aunque lo normal es que se pase directamente a la realización de las pruebas.

Los principales tipos de pruebas que se suelen llevar a cabo son tests psicotécnicos con los que determinar las aptitudes y la personalidad del candidato, pruebas profesionales relacionadas con el puesto en cuestión, pruebas de conocimientos sobre temarios preestablecidos (generalmente reservado a la Administración Pública), pruebas físicas e incluso pruebas grafológicas.

Existen distintos tipos de entrevistas y debemos elegir la que mejor se adapte a nuestras necesidades: individuales, en grupo (se atiende a varios entrevistados a la vez), en panel (varios entrevistadores y un solo entrevistado), estructuradas (con un guion), no estructuradas, etc.

Entrevistas

El sitio web oficial del banco BBVA (BBVA, 2013) define a la entrevista como:

Gracias a las pruebas anteriores habremos conseguido reducir el número de candidatos a nuestra oferta de trabajo a una cantidad más óptima. Llegados a este punto procede conocerlos de forma individual atendiéndoles en una entrevista personal. El objetivo no es otro que corroborar que la información que se ha obtenido sobre el candidato en las pruebas anteriores es correcta.

Además, las entrevistas son utilizadas para conocer la disposición de los candidatos al puesto de trabajo una vez que se le ha proporcionado más información sobre el mismo (tareas a realizar, horario, salario, etc.).

Fase final

El sitio web oficial del banco BBVA (BBVA, 2013) define a la fase final como:

Tras la fase de entrevistas el número de candidatos se ha reducido al mínimo exponente, por lo que ha llegado el momento de elegir a la persona o al grupo de personas que se incorporarán a nuestra empresa. Para ello, ha de tenerse en cuenta toda la información recopilada durante las tres fases anteriores y ser lo más objetivo posible.

Una vez tomada la decisión, muchas empresas realizan un examen médico y, si se supera, se producirá la incorporación, que inicialmente puede tener un periodo de prueba y una fase de acogida y adaptación que interesa que sea lo más breve posible.

Errores Comunes al momento de seleccionar al personal

De acuerdo con (Wald, 2015, pág. 1) señala los siguientes errores al momento de seleccionar el personal.

- No identificar las necesidades de la empresa
- La no verificación de las habilidades, destrezas y condiciones del postulante a cubrir las vacantes existentes.
- Error de negligencia
- Error de cubrir las vacantes de manera urgente. “Rápida”
- Error de contratación por recomendaciones de amistad
- Verificación inexacta de referencias y antecedentes.
- No reconocer los errores de contratación.

Consecuencias de una deficiente selección de personal

Las consecuencias de una equivocada o errada decisión del momento de contratar un nuevo talento laboral, pueden ir desde costos mayores por procesos de inducción y capacitación hasta la deserción de talentos que hacen su trabajo con profesionalismo y competencias, en este contexto las consecuencias directas son las que a continuación se detallan:

- Insatisfacción
- Problemas a la inducción, adaptación e integración.
- Aumento progresivo del índice de rotación de personal
- Clima laboral tóxico
- Costos en formación y capacitación de los nuevos talentos

- Costos por pago de indemnizaciones laborales
- Costos legales

Índice de rotación de personal

El índice de rotación de personal es una medida de gestión administrativa que mide el porcentaje de talentos que abandonan el lugar de trabajo debido a diferentes índoles que tienen que ver directamente con el desempeño en sus funciones no toma en cuenta las personas que han sido des enroladas por factores externos como muerte, jubilación, enfermedad entre otros.

El autor (Serra, 2016, pág. 450) define al índice de rotación de personal como:

El índice de rotación de personal es una medida de gestión a través de la cual es posible identificar, entre otros problemas de insatisfacción laboral entre los colaboradores o deficiencias en los procesos de selección y contratación

La rotación de personal se define como el número de personas que abandonan una organización, sin tener en cuenta los que lo hacen de forma inevitable, como jubilaciones, fallecimiento o invalidez permanente, sobre el total de empleados promedio en un determinado período de tiempo.

Fórmula

$$IRP = \frac{\text{Número de bajas}}{\text{Total personal promedio}} * 100$$

Este indicador va de la mano del proceso de selección porque permite evidenciar las falencias existentes dentro del proceso porque permite responder a la pregunta ¿Estamos contratando a las personas correctas? ¿Por qué las personas no se quedan en la organización? ¿Cuán eficiente son nuestros sistemas de selección y contratación de personal?

Para (Chiavennato, 1999, pág. 188) define a la rotación del personal cómo:

La fluctuación de personal entre una organización y su ambiente; esto significa que el intercambio de personas entre la organización y el ambiente se define por el volumen de personas que ingresan en la organización y el de las que salen de ella.

Formas de medir el índice de rotación de Personal.

La forma de medir este índice puede devenir de un sinnúmero de metodologías propuestas por diferentes autores y estudiosos en el campo de la Administración de Recursos humanos, sin embargo, la mayoría se basa en el porcentaje de ingresos y salidas de talentos dentro de una Organización o Institución en un período dado.

Beneficios de mantener los talentos

- Productividad
- Eficiencia
- Cumplimiento de metas organizacionales
- Desarrollo social y humano
- Desarrollo organizacional.

3.1. Contextualización

Macro

En Ecuador, el cooperativismo es un pilar importante en el desarrollo de las economías locales, regionales y nacionales, debido a que la misma se constituye en una fuente de recursos para personas que inician sus emprendimientos o aquellas personas que requieren una inyección de liquidez en sus finanzas o proyectos, además posee una característica muy importante. El cooperativismo se hace cargo de un segmento de la sociedad que no ha sido explotado por la banca tradicional sino más bien delegada al olvido.

En este orden de ideas, el órgano de control la Superintendencia de Economía Popular y solidaria (SEPS, 2015) señala:

Hugo Jácome indicó, de acuerdo con los datos estadísticos a octubre 2015, el Ecuador registra un total de 887 cooperativas de ahorro y crédito, constituyéndose en el segundo país, por número en Latinoamérica, después de Brasil, que suman 4.700.000 socios y alcanzan en activos los 8.300 millones de dólares; esto demuestra que en los últimos tres años y medio el sector creció notablemente. Aseguró que el 66% del microcrédito que se ha dado en el país, corresponde al sistema cooperativo, lo que convierte a este producto financiero, en algo distintivo del sistema financiero cooperativo frente a la banca, por lo que instó a protegerlo.

La Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, además de ejercer control sobre el manejo de los recursos líquidos de las cooperativas, también ejerce el papel de regular en procesos administrativos y de desempeño institucional, como son la homologación de los procesos internos de estas instituciones, a nivel financiero y administrativo y es en este sentido que de acuerdo a datos presentados por la (SEPS, 2015) “solo el 14% de las instituciones que laboran en finanzas populares han iniciado el proceso de homologación de procesos, y este porcentaje corresponde a las Cooperativas de Ahorro y Crédito catalogadas en segmento 1”, es decir que tan solo 88 instituciones han iniciado con el proceso, mientras que las demás siguen en período de espera, empero es necesario ir adelantando procesos como es el caso de la selección de personal.

Meso

La situación en la provincia de Tungurahua no es diferente a la del resto del país, según datos presentados por la (SEPS, 2015) “en la provincia de Tungurahua existen 346 Cooperativas de ahorro y crédito”.

A pesar de que el universo de Cooperativas en la provincia es relativamente grande en ella sobresalen las instituciones catalogadas en segmento 1 y segmento 2, que a la par suman alrededor de 15 instituciones las mismas que han sido catalogadas de esa manera por su volumen de activos y volumen de socios.

Micro

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo, no posee procesos homologados en el área administrativa debido a que la misma se encuentra en el segmento catalogada en el segmento número 3, por lo tanto, aún su proceso no empieza, pero es de vital importancia que la institución vaya paulatinamente homologando sus procesos para desarrollar el trabajo conforme a lo estipulado en las ordenanzas generadas por la superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

En este orden de ideas, el proceso de la investigación científica posee varias aristas que basan su desarrollo en el método científico de la investigación y dentro de este orden de ideas ha sido necesario indagar y generar conocimiento acerca de las variables que atañen esta investigación a través de documentos científicos teóricos y prácticos que permitan generar conocimiento y continuar la investigación, en este

contexto el autor” (Flores, J L, & M H, 2008, pág. 1) en su obra “Factores que originan la rotación de personal en las empresas mexicanas” señala lo siguiente:

En el presente estudio se determinaron los factores que originan la rotación de personal en las empresas mexicanas. Se identificó la relación entre rotación de personal e insatisfacción laboral explicando el efecto que tiene la baja remuneración en la rotación del personal y se analizó cómo afecta la selección incorrecta y la motivación en la rotación de personal. Cuando surgen problemas en la estabilidad laboral en una organización que afectan el desempeño de la misma hay que buscar las causas fundamentales que han dado origen a una excesiva rotación del personal. Generalmente detrás de una excesiva rotación laboral se oculta la desmotivación, el descontento, la insatisfacción laboral y esto a su vez está influenciado por un conjunto de aspectos vinculados en muchos casos a una insuficiente gestión de los Recursos Humanos.

4. Metodología

El proceso de la investigación científica se lo realiza a través de varios métodos, los mismos que se autodenominan como herramientas de desarrollo del proceso investigativo, con la finalidad de generar conocimiento que devenga de la interrelación de las variables que son objetos de investigación.

La metodología de la investigación depende enteramente de la naturaleza de las variables que son objetos de investigación, las variables pueden ser: Cuantitativas y cualitativas. Los autores (de la Torre & Navarro, 1982, pág. 3) señalan al método de la Investigación como:

El procedimiento riguroso, formulado de una manera lógica, que el investigador debe seguir en la adquisición del conocimiento.

Método de Investigación Cuantitativa

El sitio web (tendencias, 2016) define al método cuantitativo de la Investigación como:

Se le llama método cuantitativo o investigación cuantitativa a la que se vale de los números para examinar datos o información.

Método de Investigación Cuantitativa

Para (Schiffman & Kanuk, 2005)

La Investigación cuantitativa es de índole descriptiva y la usan los investigadores para comprender los efectos de diversos, este enfoque de investigación se conoce como positivismo, el cual toma las ciencias naturales y consiste en la observación directa, experimentación y técnicas de encuesta, los resultados son positivos empíricos y son recabados en forma aleatoria. (Pág. 27).

Análisis de las variables que se estudia

Las variables objeto del presente estudio son: “Proceso de selección de personal y la Rotación de personal”, siendo ambas variables de orden cuantitativo por lo cual el enfoque que enmarca la investigación es el enfoque positivista de la investigación.

Técnicas de recolección de datos

Las técnicas de recolección de datos usadas devienen directamente del tipo de investigación y método utilizado en la recolección de datos y contraste de la hipótesis, en este contexto las técnicas a usarse son la encuesta y la observación directa, las mismas que buscan orientar al investigador a encontrar las causas que originan el problema y cuáles son las factibles soluciones.

4.1. Tipos de Investigación

Los tipos de investigación de las cuáles ha hecho uso el investigador son las siguientes:

4.1.1. Investigación Exploratoria

Este tipo de Investigación pretende brindar una visión holística y general del problema planteado, como una aproximación respecto a la realidad que se investiga. Esta investigación es exploratoria debido a que la misma ha realizado un estudio diagnóstico dentro de las instalaciones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo para detectar el problema existente.

4.1.2. Investigación descriptiva

Este tipo de investigación hace uso de la descripción de datos para caracterizarlos, diagnosticarlos y evaluarlos.

El presente estudio es descriptivo debido a que caracteriza, define los procesos de selección de personal instaurado en la COAC Chibuleo, y como estos procesos mal diseñados y llevados a cabo han elevado el índice de rotación de personal.

4.1.3. Investigación de campo

Los estudios de campo son aquellos que se realizan en el lugar donde se generan los datos. El autor (Moreno Bayardo, 1987, pág. 42) define a la Investigación de campo como:

La investigación de campo reúne la información necesaria recurriendo fundamentalmente al contacto directo con los hechos y fenómenos que están ocurriendo de una manera ajena al investigador o que sean provocados por este con un adecuado control de las variables que intervienen; en la investigación de campo si se trata de probar la efectividad de un método material se ponen en práctica y se registran en forma sistemática los resultados que se van observando, si se trata de buscar explicación a un fenómeno que se investiga.

La Investigación que se presenta es de campo debido a que el investigador se trasladará al lugar donde se genera el problema e interactuará con los protagonistas de los hechos.

4.2. Métodos de contraste de la Hipótesis

Son métodos estadísticos que permiten identificar las relaciones existentes entre las variables que son objeto de estudio, y cuya finalidad es validar o desechar la hipótesis de investigación planteada.

4.2.1. Correlación de Pearson

La correlación mide el grado de asociación existente entre las variables que son objeto de estudio, la correlación en datos paramétricos mide el grado de asociación inversa y directa de las variables siempre y cuando el índice de correlación existente sea desde -0.50 A -1 se dirá que existe una correlación inversa y si el índice de correlación arroja 0.50 a 1 se dice que existe una correlación directa entre las variables.

4.2.2. Chi cuadrado

(UB, 2016) Define al chi cuadrado como:

Esta prueba puede utilizarse incluso con datos medibles en una escala nominal. La hipótesis nula de la prueba Chi-cuadrado postula una distribución de probabilidad totalmente especificada como el modelo matemático de la población que ha generado la muestra.

Para realizar este contraste se disponen los datos en una tabla de frecuencias. Para cada valor o intervalo de valores se indica la frecuencia absoluta observada o empírica (O_i). A continuación, y suponiendo que la hipótesis nula es cierta, se calculan para cada valor o intervalo de valores la frecuencia absoluta que habría esperar o frecuencia esperada ($E_i = n \cdot p_i$, donde n es el tamaño de la muestra y p_i la probabilidad del i -ésimo valor o intervalo de valores según la hipótesis nula). El estadístico de prueba se basa en las diferencias entre la O_i y E_i y se define como:

Fórmula

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^k \frac{(O_i - E_i)^2}{E_i}.$$

Este estadístico tiene una distribución Chi-cuadrado con $k-1$ grados de libertad si n es suficientemente grande, es decir, si todas las frecuencias esperadas son mayores que 5. En la práctica se tolera un máximo del 20% de frecuencias inferiores a 5.

Si existe concordancia perfecta entre las frecuencias observadas y las esperadas el estadístico tomará un valor igual a 0; por el contrario, si existe unas grandes discrepancias entre estas frecuencias el estadístico tomará un valor grande y, en consecuencia, se rechazará la hipótesis nula.

4.2.3 Diseño de instrumentos de recolección de información

Los instrumentos necesarios para la recolección de la información primaria son la encuesta que será aplicada a cada socio interno de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo, y la guía de la entrevista la cuál fue aplicada únicamente al jefe coordinador de recursos humanos dentro de la institución.

4.3 Población y Muestra

La población objeto de este estudio son los datos de contratación y desvinculación del personal en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo, y los socios internos de la misma que suman 130 colaboradores, debido a que la población objeto de estudio es pequeña, el investigador decide trabajar con toda la población que compone el equipo de trabajo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo.

4.4. Validación del instrumento de recolección de la información Alfa de Crombach

(Arcos González, 2009, pág. 184) señala que la validación de la encuesta debe hacerse de la siguiente manera

Desde el punto de vista general, la validez de una escala de medida se refiere al grado que las variables utilizadas en ella consiguen medir lo que realmente deberían medir, es decir aquello que era su propósito medir. Existen varios tipos de validez, entre ellas la validez del constructo y la validez del contenido.

La validez del constructo: Es el grado en que la medición corresponde a los conceptos teóricos (constructo) que manejamos para el fenómeno estudiado.

La validez de contenido: se refiere al grado en que nuestra escala de medida abarca toda la extensión del fenómeno estudiado.

(Arcos González, 2009, pág. 184)

Para valorar la fiabilidad de las medidas puede usarse el coeficiente alfa de Crombach, qué es el indicador más ampliamente utilizado para este tipo de análisis. Este coeficiente determina la consistencia interna de una escala de medida analizando la correlación media de una variable con todas las demás que integran dicha escala. Toma valores entre 0 y 1, (aunque también podría tomar valores negativos lo que significaría que en la escala hay ítems que miden lo opuesto al resto). Cuanto más se acerque el coeficiente a la unidad mayor será la consistencia interna de los indicadores en la escala evaluada, el límite que marca cuándo una escala puede ser considerada como fiable o no.

Un alfa de Crombach se mide a través de los siguientes rangos:

- Menor a 0,5 El constructo es poco fiable
- Mayor a 0,5 y menor de 0,7, se considera que la correlación entre los ítems que conforman el constructo es débil.
- Valores entre 0,7 y 0,8 se considera aceptable.
- Valores iguales o superiores a 0.9 son considerados excelentes debido a que los mismos permiten entrever que el constructo ha sido diseñado de tal manera que permite ejecutar la medición de forma eficiente.

Fórmula

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left[1 - \frac{\sum vi}{vt} \right]$$

Donde

α = Coeficiente de Alfa de Crombach

k= Número de preguntas

Vi= Varianzas individuales

Vt= Varianzas totales

Tabla 4.1.

Calculo de las varianzas para obtener el coeficiente de Crombach.

Preguntas	Opciones de respuesta	Varianzas individuales	Varianza total por ítem
¿La insatisfacción personal afecta significativamente la rotación de personal en los siguientes niveles	Alto nivel de rotación	0,148923077	0,45654802
	Mediano nivel de rotación	0,144875284	
	Bajo nivel de rotación	0,102772872	
	No tiene efecto	0,059976787	
¿La baja remuneración aumenta la rotación de personal en los siguientes niveles?:	Alto nivel de rotación	0,143775603	0,382499772
	Mediano nivel de rotación	0,110244879	
	Bajo nivel de rotación	0,113564406	
	No tiene efecto	0,014914884	
¿La selección incorrecta afecta a la rotación de personal en los siguientes niveles?	Alto nivel de rotación	0,078345471	0,316624943
	Mediano nivel de rotación	0,122894857	
	Bajo nivel de rotación	0,115384615	
	No tiene efecto	0	
¿La motivación influye en la rotación de personal en los siguientes niveles?	Alto nivel de rotación	0,148141557	0,359490214
	Mediano nivel de rotación	0,110244879	
	Bajo nivel de rotación	0,065543924	
	No tiene efecto	0,035559854	
¿Las bajas biológicas (como enfermedades terminales), impactan a la rotación de personal en los siguientes niveles?	Alto nivel de rotación	0,125455166	0,420343195
	Mediano nivel de rotación	0,118976787	
	Bajo nivel de rotación	0,140351388	
	No tiene efecto	0,035559854	
¿Las bajas sociales (por procesos culturales, y boulling laboral) repercuten en la rotación de personal en los siguientes niveles?	Alto nivel de rotación	0,139885298	0,412103323
	Mediano nivel de rotación	0,119030496	
	Bajo nivel de rotación	0,117627674	
	No tiene efecto	0,035559854	
¿El estímulo moral y material en qué nivel afecta la rotación de personal?	Alto nivel de rotación	0,076052799	0,404482476
	Mediano nivel de rotación	0,141968138	
	Bajo nivel de rotación	0,138258079	
	No tiene efecto	0,048203459	
¿Las bajas por motivos personales afectan a la rotación de personal en los siguientes niveles?	Alto nivel de rotación	0,098804279	0,362252162
	Mediano nivel de rotación	0,139885298	
	Bajo nivel de rotación	0,101538462	
	No tiene efecto	0,022024124	
¿Los métodos y estilos de dirección en qué nivel producen la rotación de personal?	Alto nivel de rotación	0,113564406	0,452730997
	Mediano nivel de rotación	0,147	
	Bajo nivel de rotación	0,132189804	
	No tiene efecto	0,059976787	
I. ¿Las condiciones laborales en qué nivel son motivo de rotación de personal?	Alto nivel de rotación	0,106553937	0,415789713
	Mediano nivel de rotación	0,130379153	
	Bajo nivel de rotación	0,107954939	
	No tiene efecto	0,070901684	
Suma total de varianzas por ítem			3,982864816

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Guamanquispe, J (2017)

La tabla 4.1. Muestra el cálculo de las varianzas individuales, calculadas por opción de respuesta y de manera global.

Varianza

La varianza es un método estadístico que mide la media de las desviaciones que presentan los datos con relación a la media poblacional.

Fórmula

$$\sigma = \frac{\sum_{i=1}^n (xi - xm)^2}{N}$$

Dónde:

Xi= Valor numérico del dato.

Xm= Valor promedio del rango de datos estudiados

N= Número total de casos

Cálculo de la varianza total

Para poder obtener la varianza total del instrumento se debe sumar cada respuesta en general y por secciones como muestra la tabla 4.2.

Tabla 4.2

Calculo de la varianza total

Preguntas	Opciones de Respuesta	Respuestas	
¿La insatisfacción personal afecta significativamente la rotación de personal en los siguientes niveles	Alto nivel de rotación	52	495
	Mediano nivel de rotación	51	
	Bajo nivel de rotación	18	
	No tiene efecto	9	
¿La baja remuneración aumenta la rotación de personal en los siguientes niveles?:	Alto nivel de rotación	35	876,3333333
	Mediano nivel de rotación	72	
	Bajo nivel de rotación	21	
	No tiene efecto	2	
¿La selección incorrecta afecta a la rotación de personal en los siguientes niveles?	Alto nivel de rotación	85	1375
	Mediano nivel de rotación	30	
	Bajo nivel de rotación	15	
	No tiene efecto	0	
¿La motivación influye en la rotación de personal en los siguientes niveles?	Alto nivel de rotación	43	977,6666667
	Mediano nivel de rotación	72	
	Bajo nivel de rotación	10	
	No tiene efecto	5	
¿Las bajas biológicas (como enfermedades terminales), impactan a la rotación de personal en los siguientes niveles?	Alto nivel de rotación	25	691
	Mediano nivel de rotación	68	
	Bajo nivel de rotación	32	
	No tiene efecto	5	
¿Las bajas sociales (por procesos culturales, y boulling laboral) repercuten en la rotación de personal en los siguientes niveles?	Alto nivel de rotación	32	720,3333333
	Mediano nivel de rotación	69	
	Bajo nivel de rotación	24	
	No tiene efecto	5	
¿El estímulo moral y material en qué nivel afecta la rotación de personal?	Alto nivel de rotación	12	711
	Mediano nivel de rotación	54	
	Bajo nivel de rotación	57	
	No tiene efecto	7	
¿Las bajas por motivos personales afectan a la rotación de personal en los siguientes niveles?	Alto nivel de rotación	17	1060,333333
	Mediano nivel de rotación	32	
	Bajo nivel de rotación	78	
	No tiene efecto	3	
¿Los métodos y estilos de dirección en qué nivel producen la rotación de personal?	Alto nivel de rotación	21	513
	Mediano nivel de rotación	39	
	Bajo nivel de rotación	61	
	No tiene efecto	9	
I. ¿Las condiciones laborales en qué nivel son motivo de rotación de personal?	Alto nivel de rotación	19	771,6666667
	Mediano nivel de rotación	27	
	Bajo nivel de rotación	73	
	No tiene efecto	11	
Suma total de varianzas por ítem			8191,333333

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Guamanquispe, J (2017)

4.3. Cálculo del Coeficiente de Crombach

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left[1 - \frac{\sum vi}{vt} \right]$$

$$\alpha = \frac{130}{130-1} \left[1 - \frac{3.982864816}{8191.3333} \right]$$

$$\alpha = \frac{130}{129} [1 - 0,000485879]$$

$$\alpha = 1,00775194 [0,999514121]$$

$$\alpha = 1.00$$

El alfa de Cronbach, obtenido del instrumento que se aplicó en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo, en términos de validez de constructo y validez de contenido arroja un resultado positivo perfecto, es decir 1 lo cual significa que el instrumento mide eficazmente las variables que se estudia.

5. Análisis de Resultados

La presente investigación, pretende diagnosticar e identificar las razones por las cuáles la rotación de personal en la COAC Chibuleo afecta directamente sus metas organizacionales, y en su vida institucional, y cuál es su relación con el proceso de selección de personal instaurado en la institución.

5.1. Análisis y procesamiento de la información recolectada

1. ¿Usted considera que la salida de funcionarios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo, genera malestar en el ambiente laboral de la institución, lo cual afecta directamente al índice de rotación de personal?

Tabla 5.1.

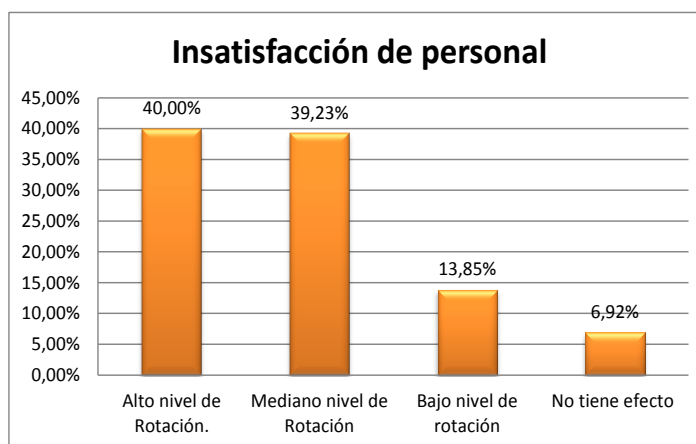
Insatisfacción de Personal

Opciones de respuesta	Frecuencia Absoluta	frecuencia a relativa	frecuencia relativa acumulada
Alto nivel de Rotación.	52	40,00%	40,00%
Mediano nivel de Rotación	51	39,23%	79,23%
Bajo nivel de rotación	18	13,85%	93,08%
No tiene efecto	9	6,92%	100,00%
Total	130	100,00%	100,00%

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Guamanquispe, J (2017)

Gráfico5.1 Insatisfacción de Personal



Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Guamanquispe, J (2017)

Interpretación

Del 100% de encuestados, el 40% señala que la insatisfacción personal genera una mayor rotación de personal, mientras que el 39,23% de los encuestados señalan que la insatisfacción de personal genera una mediana rotación de personal, el 13,85% de los encuestados señala que la insatisfacción laboral genera un bajo nivel de rotación, finalmente el 6,92% de personal encuestado señala que no posee ningún efecto, sobre los índices de rotación de Personal.

Análisis

La satisfacción de personal es una variable interna que deviene de un sinnúmero de variables exógenas, como la motivación, el salario, las competencias, la carga laboral, sin embargo, estas variables responden a la necesidad de mantener un puesto laboral en un mercado laboral inflexible como el ecuatoriano, donde las plazas de trabajo son escasas.

1. ¿La baja remuneración aumenta la rotación de personal en los siguientes niveles?:

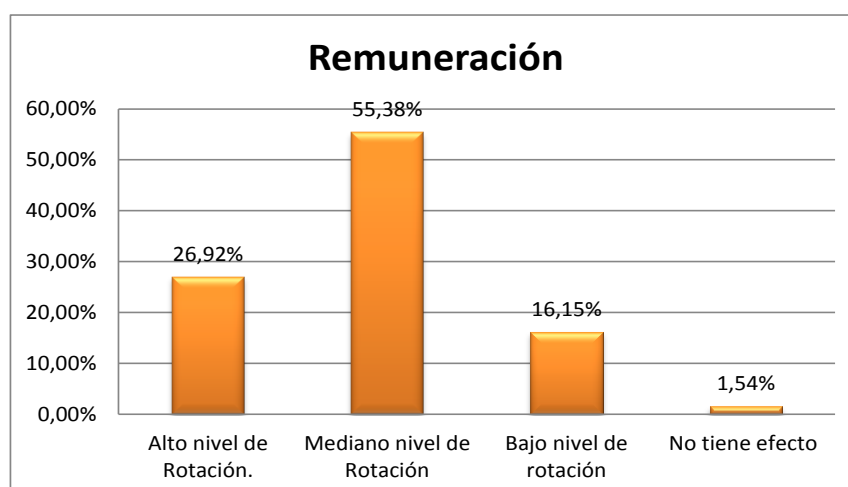
Tabla 5.2.

Remuneración

Opciones de respuesta	Frecuencia Absoluta	frecuencia relativa	frecuencia relativa acumulada
Alto nivel de Rotación.	35	26,92%	26,92%
Mediano nivel de Rotación	72	55,38%	82,31%
Bajo nivel de rotación	21	16,15%	98,46%
No tiene efecto	2	1,54%	100,00%
Total	130	100,00%	100,00%

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por: Guamanquispe, J (2017)

Gráfico 5.2. Baja Remuneración



Fuente: Investigación Propia
Elaborado por: Guamanquispe, J (2017)

Interpretación

Del 100% de encuestados, el 26.92% señalan que la baja remuneración causa un alto nivel de rotación de personal dentro de las instalaciones de la COAC Chibuleo, mientras que 55.38% señala que la bajas remuneración causa un nivel de rotación mediano, mientras que el 16,15% señala que la baja remuneración genera un bajo nivel de rotación y el 1,54% señala que la inadecuada remuneración no tiene efecto sobre la rotación.

Análisis

Una remuneración adecuada acorde a las competencias en las cuáles se desempeña, permite a los talentos satisfacer sus necesidades básicas, además que permite mantener la satisfacción laboral que se traduce en el placer que ocasiona su trabajo al personal.

2. ¿La selección incorrecta afecta a la rotación de personal en los siguientes niveles?

Tabla 5.3.

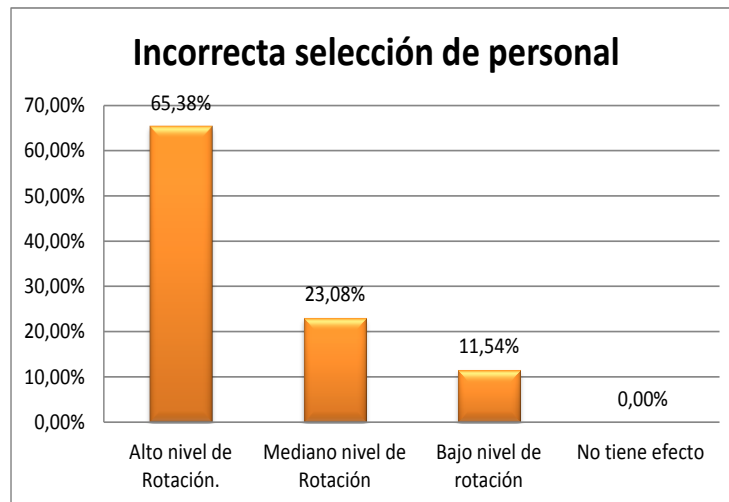
Incorrecta selección de personal

Opciones de respuesta	Frecuencia Absoluta	frecuencia relativa	frecuencia relativa acumulada
Alto nivel de Rotación.	85	65,38%	65,38%
Mediano nivel de Rotación	30	23,08%	88,46%
Bajo nivel de rotación	15	11,54%	100,00%
No tiene efecto	0	0,00%	100,00%
Total	130	100,00%	100,00%

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Guamanquispe, J (2017)

Gráfico 5.3. Incorrecta selección de personal



Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Guamanquispe, J (2017)

Interpretación

Del 100% de los encuestados, el 65,38% señala que los procesos de selección incorrecta generan un alto nivel de rotación, mientras que 23,08% señala que la selección de personal incorrecta genera mediano nivel de personal, mientras que 11,54% señala que la selección de personal incorrecta genera un bajo nivel de rotación de personal.

Análisis

Los procesos de selección de personal son procesos encargados de enrolar los mejores talentos a la institución, capaces de desarrollar estrategias que coadyuven al desarrollo eficiente y exitoso de sus actividades y funciones, en el ejercicio de sus competencias, una mala selección de personal ocasiona mayores costos por reprocesos de selección y demás.

3. ¿La motivación influye en la rotación de personal en los siguientes niveles?

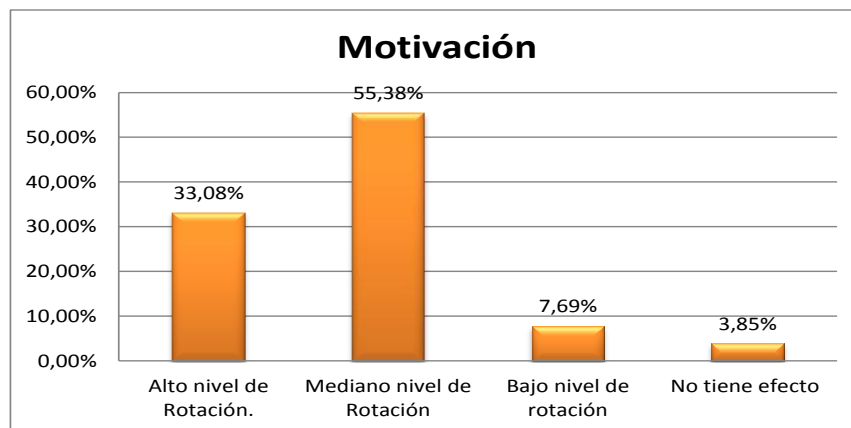
Tabla 5.4.

Motivación

Opciones de respuesta	Frecuencia Absoluta	frecuencia relativa	frecuencia relativa acumulada
Alto nivel de Rotación.	43	33,08%	33,08%
Mediano nivel de Rotación	72	55,38%	88,46%
Bajo nivel de rotación	10	7,69%	96,15%
No tiene efecto	5	3,85%	100,00%
Total	130	100,00%	100,00%

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por: Guamanquispe, J (2017)

Gráfico 5.4. Motivación



Fuente: Investigación Propia
Elaborado por: Guamanquispe, J (2017)

Interpretación

Del 100% de los encuestados el 33.08% señala que la motivación es un factor que influye en los altos índices de rotación de personal, mientras que 55.38% señala que la motivación influye medianamente en la selección de personal, el 7.69% señala que la motivación incide en un bajo nivel de rotación, mientras que el 3.85% señala que no tiene efecto la variable motivación sobre la rotación de personal.

Análisis

Las emociones y el estrés laboral, van de la mano con los índices de productividad y capacidad de respuesta que posee un colaborador al momento de dar soluciones

ágiles y procedentes a problemas que pueden darse en las estaciones de trabajo. Un empleado motivado puede ser un factor importante en el desarrollo de actividades en las organizaciones, sin embargo, un empleado desmotivado pierde el entusiasmo y poco a poco se va mermando su capacidad de respuesta, análisis, su rendimiento y calidad de su trabajo cometiendo constantemente ineficiencias, lo que genera costos financieros para las organizaciones.

Es por las razones dadas que es de vital importancia motivar a los empleados no solo en términos de salarios que es importantes, pero si en términos de desarrollo profesional ascensos, premios a trabajos bien realizados. Esto coadyuvará a mejorar sustancialmente la calidad del trabajo y coadyuvará a la organización a cumplir las metas y objetivos organizacionales que persigue.

4. ¿Las enfermedades catastróficas, impactan a la rotación de personal en los siguientes niveles?:

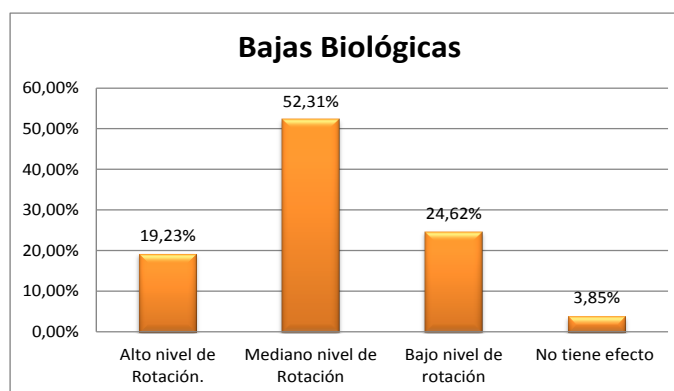
Tabla 5.5.

Bajas Biológicas.

Opciones de respuesta	Frecuencia Absoluta	frecuencia a relativa	frecuencia relativa acumulada
Alto nivel de Rotación.	25	19,23%	19,23%
Mediano nivel de Rotación	68	52,31%	71,54%
Bajo nivel de rotación	32	24,62%	96,15%
No tiene efecto	5	3,85%	100,00%
Total	130	100,00%	100,00%

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por: Guamanquispe, J (2017)

Gráfico 5.5. Bajas Biológicas



Fuente: Investigación Propia
Elaborado por: Guamanquispe, J (2017)

Interpretación

Del 100% de Encuestados, el 19,23% señala que las bajas biológicas incide o deviene en un alto nivel de rotación, mientras que el 52.31% de los encuestados señalan que las bajas biológicas generan un mediano nivel de rotación dentro de la Institución, el 24.62% de los encuestados señalan que las bajas biológicas no son comunes dentro de la institución por ende el nivel de rotación que genera es bajo, y el 3.85% de los encuestados señalan que no existe efecto sobre la rotación de personal.

Análisis

Las bajas biológicas son las razones por las cuales un talento puede ser desvinculado por voluntad propia de las instituciones o previo a un análisis que determina si las actividades que se realizan dentro de su área de trabajo son contraproducentes a la salud del empleado, siendo este el caso la solución es no mantener laborando al empleado.

Las enfermedades no son muy comunes dentro de las organizaciones, por eso es necesario implementar sistemas de control de la salud de los talentos, para mantener bajo el índice de rotación de personal causadas por bajas biológicas dentro de las organizaciones.

5. ¿Las bajas sociales (por procesos culturales, y bullying laboral) repercuten en la rotación de personal en los siguientes niveles?:

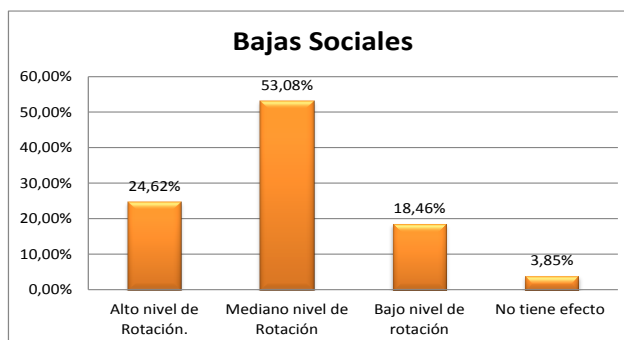
Tabla 5.6.

Bajas Sociales

Opciones de respuesta	Frecuencia Absoluta	frecuencia relativa	frecuencia relativa acumulada
Alto nivel de Rotación.	32	24,62%	24,62%
Mediano nivel de Rotación	69	53,08%	77,69%
Bajo nivel de rotación	24	18,46%	96,15%
No tiene efecto	5	3,85%	100,00%
Total	130	100,00%	100,00%

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por: Guamanquispe, J (2017)

Gráfico 5.6. Bajas Sociales



Fuente: Investigación Propia
Elaborado por: Guamanquispe, J (2017)

Interpretación

Del 100% de los encuestados, el 24.62% señala que las bajas sociales generan un alto índice de rotación de personal dentro de la COAC Chibuleo, mientras que el 53.08% de los encuestados señalan que las bajas sociales generan un mediano nivel de rotación de personal, el 18,56% señala que las bajas sociales generan un bajo nivel de rotación y el 3.85% señala que no tiene efecto.

Análisis

En las instituciones del sistema popular y solidario formado por capitales indígenas, se han caracterizado por una férrea y rígida política de contratación de talentos específicamente dentro de las comunidades y etnias indígenas, debido a temas netamente culturales, lo cual genera un alto índice de rotación en casos de contratación de personal mestizo.

6. ¿El estímulo moral y material en qué nivel afecta la rotación de personal?

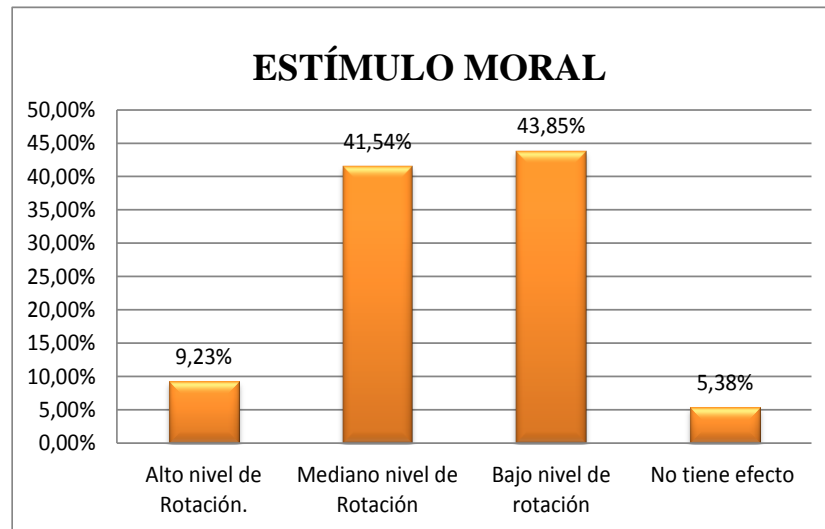
Tabla 5.7.

Estímulo Moral

Opciones de respuesta	Frecuencia Absoluta	frecuencia relativa	frecuencia relativa acumulada
Alto nivel de Rotación.	12	9,23%	9,23%
Mediano nivel de Rotación	54	41,54%	50,77%
Bajo nivel de rotación	57	43,85%	94,62%
No tiene efecto	7	5,38%	100,00%
Total	130	100,00%	100,00%

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por: Guamanquispe, J (2017)

Gráfico 5.7. Estímulo Moral



Fuente: Investigación Propia
Elaborado por: Guamanquispe, J (2017)

Interpretación

Del 100% de los encuestados el 9.23% señala que el estímulo laboral inadecuado genera un alto nivel de rotación, 41.54 % señala que genera un mediano nivel de rotación, mientras que el 43.85% de los encuestados señalan que el estímulo laboral genera bajo nivel de rotación, y el 5.83% señala que no existe ningún tipo de relación con la rotación de personal.

Análisis

Un correcto estímulo laboral y motivación coadyuvaran a las organizaciones a tener talentos humano altamente competitivo y por ende reducirán los índices de rotación de personal, y los costos financieros que generan en este contexto es necesario identificar que un estímulo laboral inadecuado genera ausentismo laboral, y reduce la competitividad y la eficiencia laboral, lo cual afecta directamente al logro de los objetivos de la organización.

7. ¿Las bajas por motivos personales afectan a la rotación de personal en los siguientes niveles?

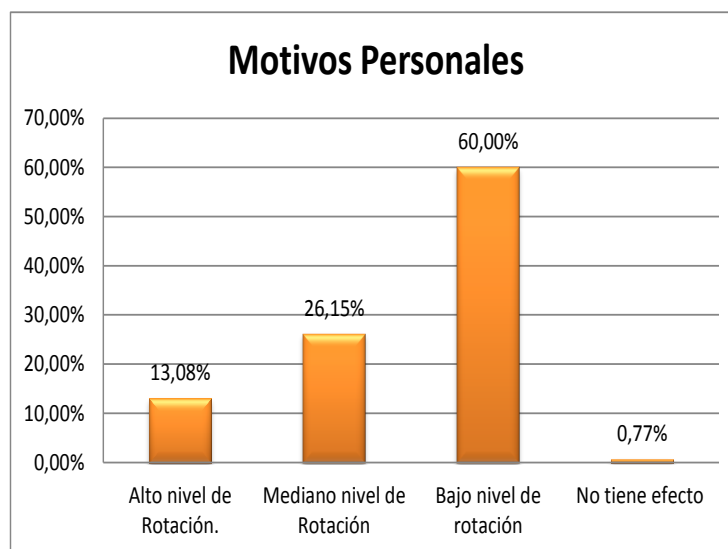
Tabla 5.8.

Motivos personales

Opciones de respuesta	Frecuencia Absoluta	frecuencia relativa	frecuencia relativa acumulada
Alto nivel de Rotación.	17	13,08%	13,08%
Mediano nivel de Rotación	34	26,15%	39,23%
Bajo nivel de rotación	78	60,00%	99,23%
No tiene efecto	1	0,77%	100,00%
Total	130	100,00%	100,00%

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por: Guamanquispe, J (2017)

Gráfico No. 5.8. Motivos personales



Fuente: Investigación Propia
Elaborado por: Guamanquispe, J (2017)

Interpretación

Del 100% de encuestados el 13.08% señala que los problemas personales generan altos niveles de rotación, mientras que el 26.15% señala que los problemas personales devienen en medianos índices de rotación de personal, mientras que el 60% señala que los problemas personales generan un bajo nivel de rotación en la COAC Chibuleo.

Análisis

Los problemas personales, generan conflictos laborales, y afectan la capacidad de concentración de los talentos, lo que puede devenir en reducción drástica de la calidad de su trabajo.

8. ¿Las condiciones laborales en qué nivel son motivo de rotación de personal?

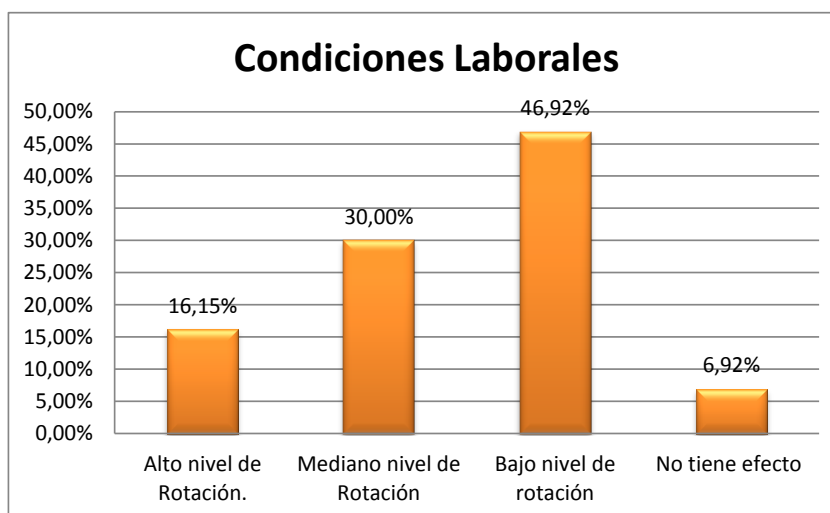
Tabla 5.9.

Condiciones Laborales

Opciones de respuesta	Frecuencia Absoluta	frecuencia relativa	frecuencia relativa acumulada
Alto nivel de Rotación.	21	16,15%	16,15%
Mediano nivel de Rotación	39	30,00%	46,15%
Bajo nivel de rotación	61	46,92%	93,08%
No tiene efecto	9	6,92%	100,00%
Total	130	100,00%	100,00%

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por: Guamanquispe, J (2017)

Gráfico No. 5.9. Condiciones Laborales



Fuente: Investigación Propia
Elaborado por: Guamanquispe, J (2017)

Interpretación

Del 100% de los encuestados el 16.15% señala que las condiciones laborales generan un alto nivel de rotación, mientras que el 30% señala que las condiciones laborales que brinda la organización genera un mediano nivel de rotación, y el 46.92% señala que las condiciones laborales no generan un impacto grande sobre la rotación de personal, y finalmente 6.92% señala que no tiene efecto.

Análisis

Las condiciones laborales, como el ambiente de trabajo, el clima laboral el trabajo en equipo, afectan a la rotación de personal si no existen políticas claras para desarrollar el ambiente laboral.

9. Los métodos y estilos de dirección en qué nivel producen la rotación de personal

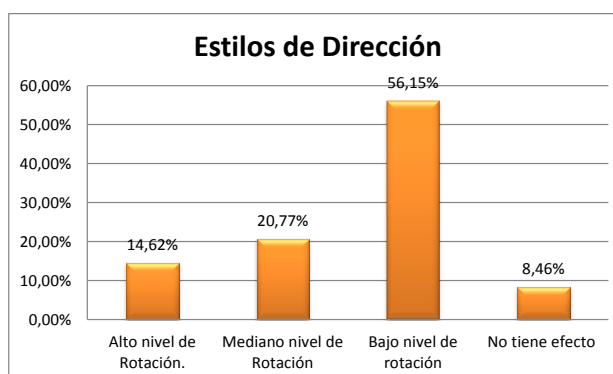
Tabla 5.10.

Estilos de Dirección

Opciones de respuesta	Frecuencia Absoluta	frecuencia relativa	frecuencia relativa acumulada
Alto nivel de Rotación.	19	14,62%	14,62%
Mediano nivel de Rotación	27	20,77%	35,38%
Bajo nivel de rotación	73	56,15%	91,54%
No tiene efecto	11	8,46%	100,00%
Total	130	100,00%	100,00%

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por: Guamanquispe, J (2017)

Gráfico No 5.10. Estilos de Dirección



Fuente: Investigación Propia
Elaborado por: Guamanquispe, J (2017)

Interpretación

El 14.66% de los encuestados señalan que los estilos de dirección generan un mayor nivel de rotación, mientras que el 20.77% señala que los estilos de dirección generan un mediano nivel de rotación, mientras que el 56.15% señala que el nivel de rotación responde manera mínima a los estilos de dirección de la COAC Chibuleo.

Análisis

Los estilos de dirección son una variable importante al momento de medir el impacto del mismo sobre el equipo laboral, los estilos de dirección pueden generar aumento de la productividad organizacional, así como también un alto índice de rotación, cuando los estilos son rígidos y no permiten que existan canales de comunicación efectiva entre jefe y subordinado.

a. Análisis e Interpretación General de resultados

- En el análisis de la insatisfacción de personal, el 40% de encuestados señalan que la insatisfacción de personal genera un alto nivel de rotación.
- En lo referente al análisis acerca de baja remuneración, el 55.38% de los encuestados señalaron que este ítem tiene como influencia en un mediano nivel de rotación.
- En lo referente a la selección de personal incorrecta, el 65.38% de encuestados señaló que esta variable incide significativamente en un alto nivel de rotación de personal dentro de la COAC Chibuleo.
- En lo referente al análisis acerca de la incidencia de la motivación sobre la rotación de personal, el 55.38% de los encuestados señalaron que la variable motivación incide en un mediano nivel de rotación.
- En lo referente a las bajas biológicas, el 52.31% de los colaboradores de la COAC Chibuleo encuestados señalaron lo siguiente, que esta variable incide en un mediano nivel de rotación.
- En lo referente al análisis de la variable bajas sociales, el 53.08% de los colaboradores encuestados señalaron que la incidencia de esta variable sobre los índices de rotación de personal detectados en la COAC Chibuleo, genera mediana rotación de personal.
- En lo referente al estímulo moral y material, el 43.85% de los

colaboradores de la COAC Chibuleo encuestados señalaron que índice de afectación de esta variable sobre la rotación de personal es de bajo nivel de rotación.

- En lo referente al análisis acerca de bajas por motivos personales, el 60% de los colaboradores encuestados en la COAC Chibuleo, señalaron que la incidencia sobre la rotación de personal es baja debido a la situación económica del país.
- En lo referente a las condiciones laborales, el 46.92% los encuetados señalan o creen que las condiciones laborales, en la COAC Chibuleo son relativamente buenas, lo cual genera un nivel de rotación baja.
- En lo referente a los estilos y métodos de dirección, el 56.15% los encuestados señalan que la incidencia de esta variable sobre la rotación de personal es baja esto, es debido a que la gerencia de la COAC Chibuleo ha mostrado estabilidad durante los 13 años de vida institucionalidad.

b. Análisis de Resultados obtenidos a través de la entrevista realizada a la Gestora de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo.

Nombre: Jenny Caizaguano

Edad: 30 años

Título Profesional: Ing., en Marketing y Negocios Internacionales.

Tiempo que labora en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo: 6 años

1. ¿Cuál es su título profesional?

Ingeniera en Marketing y Negocios

Interpretación

Contar con profesionales, cuya formación y competencias, hayan sido diseñadas para la gestión y manejo del talento humano, aumenta una ventaja competitiva con relación a personas que no han sido formados específicamente para el cargo que desempeñan, debido a que no poseen las competencias necesarias.

2. ¿Cuántos años de experiencia posee en el manejo y gestión de Talento Humano?

Seis Años

Interpretación

¿Qué es mejor, tener una formación sólida o experiencia?, dependiendo el área de acción y las competencias, muchas organizaciones prefieren profesionales jóvenes formados específicamente en sus competencias, para que obtengan experiencia y formación dentro de las instalaciones de su organización, lo cual es lo más óptimo debido a que la formación profesional, genera las bases que permitan una mejor capacidad de respuesta ante situaciones propias que se generan dentro del área de trabajo.

3. ¿Los procesos de selección, contratación e inducción de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo, por quién o quiénes fueron diseñados, y estos se ajustan a lo estipulado por el Órgano de control la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria?

El proceso como tal no existe, pero si poseemos el orden para manejar adecuadamente lo mencionado, este sub proceso fue implementado por el Área de Recursos Humanos, y se ajusta a las ordenanzas del organismo de control.

Interpretación

Contar con diseños de procesos aprobados por los órganos de control coadyuva al desarrollo de estrategias y cumplimiento de ordenanzas, así como también a estructurar y homologar la información.

4. ¿Describa brevemente el proceso de selección de un nuevo talento?

- Cuando existe una vacante, se realiza la selección interna, en caso de no existir se busca en los archivos de hojas de vida presentados de acuerdo al perfil necesario.
- Se convoca a los aspirantes para la entrevista.
- Finalmente ingresa el mejor acople al perfil

Interpretación

Las propuestas de selección y desarrollo de procesos con la finalidad de enrolar los mejores colaboradores a la organización coadyuvan a mejorar el capital humano.

5. ¿Cuánto le cuesta en términos financieros a la Cooperativa enrolar a las filas de la Institución un nuevo talento?

El costo de enrolamiento de un nuevo talento es de 600 dólares.

Interpretación

Los costos financieros de la rotación de personal, se dividen en dos grandes rubros el primero: costos primarios, que están compuestos, por la selección, reclutamiento, ingreso y documentación, y los secundarios se dividen en efectos en la productividad, efectos en la rotación de personal, costos de desvinculación.

6. ¿Cuál es el proceso de inducción y capacitación que se dan a un nuevo integrante del equipo de la COAC Chibuleo?

- Entrenamiento en el cargo asignad.
- Capacitación en general de la Institución.
- Conocimientos de productos y servicios
- Filosofía organizacional

Interpretación

El contar con procesos, adecuados y definidos garantiza la efectividad operacional y la eficiencia del mismo, debido a que permiten realizar las funciones y actividades con mayor efectividad.

7. ¿El Reglamento Interno de la Institución es socializado con los nuevos talentos, al momento de su inducción, y con qué finalidad?

Son conocidos por todos, con la finalidad que desempeñen mejor su puesto de trabajo y no cometa errores.

Interpretación

Socializar y dar a conocer los manuales internos a los nuevos colaboradores, garantiza, mantener las medidas disciplinarias y elevar la productividad del talento.

8. ¿Cómo califica usted el clima laboral que existe dentro de la Institución?

Lo adecuado debido a que el clima laboral que brinda la Institución es como su segunda casa y familia.

Interpretación

El clima laboral dentro de una organización, es muy importante debido a que el mismo coadyuva a mejorar los niveles de productividad y el desarrollo integral del colaborador y elevar la ventaja competitiva de la organización.

9. ¿Cuáles son las medidas disciplinarias que la institución impone al presentarse problemas con el personal de la COAC?

Se aplica de acuerdo al Código de Trabajo y Reglamento Interno de la Institución.

Interpretación

Se cumple con la normativa legal vigente, respetando en todo momento los derechos del trabajador lo que permite reducir costos financieros, y la duplicidad de funciones, convirtiéndose en una guía para los jefes organizacionales y departamentales.

10. ¿Se ha realizado un estudio de competencias necesarias, antes de convocar un proceso de selección de las vacantes existentes dentro de la Institución, si su respuesta es afirmativa, por favor describa brevemente dicho análisis?

Se realiza el análisis respectivo de acuerdo al cargo y vinculado a las funciones que detalla el perfil para que sea el mejor seleccionado.

Interpretación

Analizar el perfil ocupacional previo a la contratación, permite definir de mejor manera las competencias necesarias que debe poseer el talento para suplir las necesidades del puesto laboral que se oferta, con la finalidad de garantizar la eficiencia en el desarrollo de sus funciones y actividades para que sea un ente productivo de desarrollo y gestión.

11. ¿Usted considera que existe favoritismo o cierta empatía por algunos solicitantes, que poseen algún vínculo con los jefes departamentales o empleados de la Cooperativa al momento de contratar personal dentro de la Institución?

No existe debido a que en la institución existen procesos definidos.

Interpretación

Contratar personal por afinidad familiar o personal con empleados, accionistas y /o administradores es un mal dentro de las organizaciones, esto se trae como consecuencia empleados que sienten tener privilegios o poder dentro de las organizaciones, los vuelve intocables, y no suman al equipo laboral.

12. ¿La COAC posee juicios laborales, debido a qué se dieron los mismos; cuál es su apreciación personal?

Si, existen juicios personales, empero la institución ha cumplido con la ley lo que ha ocasionado que los juicios no hayan generado costos financieros para la COAC.

Interpretación

Contar con procesos judiciales es un claro indicador de insatisfacción personal, esto se da debido a que las condiciones dadas por el empleador no son las adecuadas o el clima laboral dentro de la organización es insostenible o sencillamente los empleados contratados tienen características de empleabilidad, en todo caso si estas condiciones se presentan es cuestión de una mala gestión del talento humano.

13. ¿Los sistemas de contratación de la Institución, podrían mejorarse de acuerdo a su criterio profesional?

Si se puede mejorar, ya que siempre se innova, actualiza, con el fin de seguir mejorando.

Interpretación

La constante innovación, y la mejora continua, coadyuva a las organizaciones a elevar significativamente el nivel de eficiencia operacional, lo que se traduce en mejores réditos financieros y en el desarrollo de procesos y estrategias, efectivas, así como el cumplimiento en un tiempo menos de las metas y objetivos organizacionales.

14. ¿Cuál es el principal defecto que poseen los procesos de contratación de acuerdo con su experiencia y profesionalismo?

Que los candidatos no posean la habilidad que necesita el cargo.

Interpretación

Enrolar a los mejores talentos es la misión y el propósito del gestor del talento humano, señalar que los candidatos no cumplen con los perfiles establecidos, como consecuencia del índice de rotación de personal, lo cual deja entrever que los procesos instaurados en la Institución carecen de valía y efectividad al momento de enrolar a los nuevos talentos.

15. ¿Se hacen mediciones periódicas del índice de rotación de personal dentro de la Institución?

Las mediciones en la COAC son anuales.

Interpretación

Contar con mediciones periódicas de los índices de rotación, permite medir el grado de eficiencia existente en los procesos de contratación instaurados dentro de la Institución, y el efecto que tiene dentro de la planificación y la eficiencia organizacional.

16. ¿Cuál es el índice de rotación de personal promedio de la Institución?

En promedio es el 20%

Interpretación

Contar con mediciones periódicas del índice de rotación de personal, garantiza mantener de manera óptima un control sobre la gestión de talento humano, debido a que el mismo permite garantizar la reducción de los costos financieros, y su impacto sobre la rentabilidad de la Institución.

Se entiende como rotación de personal como una medida del capital Humano, el cual permite medir de forma significativa y eficiente; indicadores como el índice de satisfacción laboral, el clima laboral en la organización.

c. Cálculo del índice de rotación de personal de la COAC Chibuleo.

Tabla 5.11

Tabla de contrataciones y desvinculaciones desde el año 2003 hasta el año 2016

Año	Número de personas contratadas	Desvinculaciones	Porcentaje de Desvinculación	Número de Empleados al inicio	Número de empleados al final	Porcentaje de desvinculación con respecto al número de empleados
2003	0	1	1%	50	49	2,000%
2004	2	3	4%	52	51	5,769%
2005	18	2	2%	70	86	2,857%
2006	1	3	4%	71	69	4,225%
2007	11	4	5%	82	89	4,878%
2008	8	1	1%	90	97	1,111%
2009	7	10	12%	97	94	10,309%
2010	9	8	10%	97	98	8,247%
2011	8	5	6%	97	100	5,155%
2012	3	1	1%	97	99	1,031%
2013	8	4	5%	97	101	4,124%
2014	3	15	18%	120	108	12,500%
2015	10	14	17%	130	126	10,769%
2016	10	11	13%	130	129	8,462%
Total	98	82				

Fuente: COAC Chibuleo.

Elaborado Por Guamanquispe, J (2017)

Cálculo del Índice de Rotación

Fórmula

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

Donde

Irp = Índice de Rotación de personal

A= Número de Personas contratadas

D= Número de personas desvinculadas

F1= Número de trabajadores al inicio

F2 = Número de trabajadores al final

Tabla 5.12

Índice de rotación de personal período comprendido 2003 - 2016

Año	Número de personas contratadas	Desvinculaciones	Porcentaje de Desvinculación	Número de Empleados al inicio	Número de empleados al final	Porcentaje de desvinculación con respecto al número de empleados	índice de rotación de Personal
2003	0	1	1%	50	49	2,000%	1,01
2004	2	3	4%	52	51	5,769%	4,85
2005	18	2	2%	70	86	2,857%	12,82
2006	1	3	4%	71	69	4,225%	2,86
2007	11	4	5%	82	89	4,878%	8,77
2008	8	1	1%	90	97	1,111%	4,81
2009	7	10	12%	97	94	10,309%	8,90
2010	9	8	10%	97	98	8,247%	8,72
2011	8	5	6%	97	100	5,155%	6,60
2012	3	1	1%	97	99	1,031%	2,04
2013	8	4	5%	97	101	4,124%	6,06
2014	3	15	18%	120	108	12,500%	7,89
2015	10	14	17%	130	126	10,769%	9,38
2016	10	11	13%	130	129	8,462%	8,11
Total	98	82					92,82

Nota, los valores dados en el índice de rotación están establecidos en porcentajes

Fuente: Investigación

Elaborado Por Guamanquispe, J (2017)

d. Guía de medición de riesgo operacional en el proceso de selección de personal.

El riesgo operacional es parte del riesgo financiero, que permite encontrar la falla en los procesos, personas, tecnologías de información, fallos en los sistemas, para poder cuantificarlos en pérdidas financieras causadas por este tipo de riesgo que incurren la mayoría de las empresas.

Tabla No. 5.13

Guía de Riesgo Operacional

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO		
Guía de Riesgo Operacional para el proceso de selección de Personal en la COAC Chibuleo		
Elaborado por: José Guamanquispe	Versión	1
Revisado Por: Ing. María Trinidad Baltazar	Página	1
1. Procesos de selección de personal		
1.1 Reclutamiento	Si	No
1.1.1. Se realiza convocatorias internas dentro de la Institución		x
1.1.2. Existen vacantes cubiertas por la población mestiza en los altos puestos jerárquicos		x
1.1.3. Existe discriminación al momento de realizar las convocatorias, en el sentido de la edad, sexo, raza	x	
1.1.4. Se contabiliza el coeficiente de discriminación, para realizar el proceso de selección.		x
1.1.5. Se toma en cuenta las hojas de vida entregadas en otros procesos de selección.	x	
2. Selección		
2.1. El proceso de Selección es realizado por un comité de contratación		x
2.2. La persona encargada del proceso de selección posee un título especializado, en la Gestión del Talento Humano		x
2.3. Existe un proceso de análisis de las competencias necesarias para cada puesto de trabajo		x
2.4. Se realizan pruebas para medir las competencias requeridas.	x	
2.5. Se realizan entrevistas cara a cara, de acuerdo a las políticas establecidas para la selección de personal dentro de la institución	x	
2.6. se realizan capacitaciones constantes	x	
2.7. Se realizan seguimientos constantes al personal seleccionado	x	

Fuente: Investigación
Elaborado Por Guamanquispe, J (2017)

Conteo

Si: 6

No: 6

Tabla No. 5.14

Guía de Riesgo Operacional

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO			
Guía de Riesgo Operacional para el proceso de selección de Personal en la COAC Chibuleo			
Elaborado por: José Guamanquispe	Versi ón		2
Revisado Por : Ing. Jenny Caizaguano	Pági na		2
3. Procesos			
3.1. Documentación		Si	No
3.1.1. Existe documentación actualizada de los procesos de selección de personal en la institución.		x	
3.1.2. Los documentos se encuentran debidamente archivados		x	
3.1.3. Existen incentivos adecuados para aquellos colaboradores que contribuyan de manera significativa en los procesos de selección de personal de la			x
3.1.4. Se archiva y se documenta cada proceso como lo estipula el órgano de control			x
3.1.5. Se puede determinar, la trazabilidad del documento desde su origen hasta el archivo		x	
4. Análisis de Procesos			
4.1.1. La COAC posee un departamento de control de calidad			x
4.1.2. La COAC cuenta con certificaciones de calidad			x
4.1.3. Existen procesos para para corregir fallas durante el proceso			x
4.1.4. Existen procesos de control interno para asegurar la calidad de los procesos		x	

Fuente: Investigación
Elaborado Por Guamanquispe, J (2017)

Conteo

Si: 4

No: 5

Tabla No. 5.15

Guía de Riesgo Operacional

Guía de Riesgo Operacional para el proceso de selección de Personal en la COAC Chibuleo			
Elaborado por: José Guamanquispe		Versión	2
Revisado Por : Ing. Jenny Caizaguano		Página	2
5. Administración de Proyectos			Si No
5.1.	Existen procedimientos para realizar proyecto que coadyuven a implementar procesos para la gestión de talento humano		x
5.2.	Existen cronogramas de actividades		x
5.3.	Se cumplen a cabalidad los cronogramas estipulados		x

Fuente: Investigación
Elaborado Por Guamanquispe, J (2017)

Conteo:

No: 3

Para calcular el porcentaje de exposición al riesgo operacional se debe calcular con la formula siguiente:

$$\% \text{ _exp osición} = \frac{N \text{ _no}}{N \text{ _si} + N \text{ _no}} * 100$$

$$\% \text{ _exp osición} = \frac{14}{10 + 14} * 100$$

$$\% \text{ de exposición al riesgo operacional} = 58.33\%$$

Incidencia

Porcentaje de número de respuestas positivas con relación al total

$$\% \text{ de incidencia} = 41.67\%$$

Análisis correlacional

Correlación de Karl Pearson

Fórmula

$$r = \frac{\sum xy}{\sqrt{\sum x^2 * \sum y^2}}$$

Dónde

r= Coeficiente de correlación de Pearson

x= Variable Independiente (determinación de precios)

Y Variable Dependiente (Rentabilidad).

Tabla No. 5.16

Correlación de Pearson

Opciones	x	x=(x1-xm)	y	y= (y1-ym)	x^2	x*y	y^2
% de Exposición	58,33%	8,33%			69%	0,001%	
% de Incidencia	41,67%	-8,33%			0,69%	0,001%	
Índice de Rotación promedio 1			6,99%	0,01%			0,000%
Índice de Rotación promedio 2			6,97%	-0,01%			0,000%
Total	100,00%	0,00%	13,96%	0,00%	1,39%	0,002%	0,000%
Media	50,00%		6,98%				

Fuente: Investigación

Elaborado Por Guamanquispe, J (2017)

Aplicación

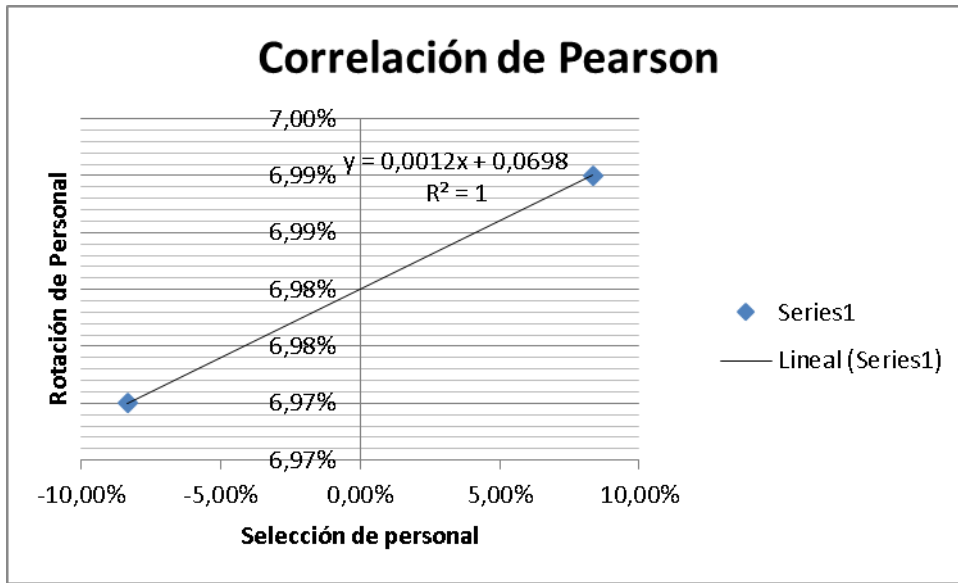
$$r = \frac{\sum xy}{\sqrt{\sum x^2 * \sum y^2}}$$

$$r = \frac{0.02\%}{\sqrt{(1.39\%)*(0.0001\%)}}$$

$$r = 1$$

La correlación existente entre las variables proceso de selección, y el índice de rotación de personal, es perfecta y significa que las variaciones existentes en el índice de rotación de personal responden a los errores cometidos en el proceso de selección en un 100%.

Gráfico No. 5.11 Correlación de Pearson



Fuente: Investigación
Elaborado Por Guamanquispe, J (2017)

La correlación arrojada por la asociación de las variables genera un proceso de regresión lineal perfecta lo cual indica que la variable dependiente rotación de personal responde en un 100% a las variaciones que se generan en la variable independiente procesos de selección de personal.

Tabla 5.17**Costos de Índice de Rotación de Personal**

Año	Número de personas contratadas	Desvinculaciones	Número de Empleados al inicio	Número de empleados al final	Porcentaje de desvinculación con respecto al número de empleados	índice de rotación de Personal	Costos financieros	Total
2003	0	1	50	49	2,000%	1,01	550	\$ -
2004	2	3	52	51	5,769%	4,85	550	\$ 1.100,00
2005	18	2	70	86	2,857%	12,82	550	\$ 9.900,00
2006	1	3	71	69	4,225%	2,86	550	\$ 550,00
2007	11	4	82	89	4,878%	8,77	550	\$ 6.050,00
2008	8	1	90	97	1,111%	4,81	550	\$ 4.400,00
2009	7	10	97	94	10,309%	8,90	550	\$ 3.850,00
2010	9	8	97	98	8,247%	8,72	600	\$ 5.400,00
2011	8	5	97	100	5,155%	6,60	600	\$ 4.800,00
2012	3	1	97	99	1,031%	2,04	600	\$ 1.800,00
2013	8	4	97	101	4,124%	6,06	600	\$ 4.800,00
2014	3	15	120	108	12,500%	7,89	600	\$ 1.800,00
2015	10	14	130	126	10,769%	9,38	600	\$ 6.000,00
2016	10	11	130	129	8,462%	8,11	600	\$ 6.000,00
Total	98	82				92,82	8050	\$ 56.450,00

Fuente: Investigación
Elaborado Por Guamanquispe, J (2017)

El costo en el cual ha incurrido la COAC por rotación de personal es de \$56.450,00, el mismo que puede ser evitado con un proceso de selección óptimo.

HIPÓTESIS

Planteamiento de la Hipótesis

a. Modelo Lógico

Hipótesis nula

Ho: No existe relación entre los procesos de selección de personal y la rotación de personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo.

Hipótesis Alternativa

Hi: Existe relación entre los procesos de selección de personal y la rotación de personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo.

b. Modelo Matemático

Ho: $O = E$

Hi: $O \neq E$

c. Modelo Estadístico

$$X^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

Dónde:

O = Frecuencias Observadas

E = Frecuencias Esperadas

\sum = Sumatoria

Grados de libertad

Total grados de libertad = (Total filas-1)*(Total Columnas-1)

Gl = (2-1)*(4-1)

Gl = 3

Nivel de Confianza

El investigador ha decidido laborar con un nivel de Confianza del 95% y un alfa del 5%

Tabla 5.18

Tabla de frecuencias Observadas

	Opciones	Alto nivel de Rotación.	Mediano nivel de Rotación	Bajo nivel de rotación	No tiene efecto	Total	
<i>Variable Independiente</i>	Selección de Personal	1. ¿La selección incorrecta afecta a la rotación de personal en los siguientes niveles?	85	30	15	0	130
<i>Variable Dependiente</i>	Rotación de Personal	1. ¿Las condiciones laborales en qué nivel son motivo de rotación de personal?	21	39	61	9	130
	Total		106	69	76	9	260

Fuente: Encuestas
Elaborado Por Guamanquispe, J (2017)

La tabla muestra el cruce de las preguntas Número 3 y Número 9

Cálculo de la tabla de frecuencias esperadas

Fórmula:

(Total filas * Total columnas) / Total General

Tabla 5.19

Tabla de Frecuencias Esperadas

	Opciones	Alto nivel de Rotación.	Mediano nivel de Rotación	Bajo nivel de rotación	No tiene efecto	Total	
<i>Variable Independiente</i>	Selección de Personal	1. ¿La selección incorrecta afecta a la rotación de personal en los siguientes niveles?	53	34,5	38	4,5	130
<i>Variable Dependiente</i>	Rotación de Personal	1. ¿Las condiciones laborales en qué nivel son motivo de rotación de personal?	53	34,5	38	4,5	130
	Total		106	69	76	9	260

Fuente: Encuestas
Elaborado por: Guamanquispe, J (2017)

Gráfico 5.12 Distribución Ji cuadrado por bondad de ajuste

gl	Valor-p							
	0.5	0.25	0.1	0.05	0.025	0.01	0.005	0.001
1	0.45	1.32	2.71	3.84	5.02	6.63	7.88	10.83
2	1.39	2.77	4.61	5.99	7.38	9.21	10.60	13.82
3	2.37	4.11	6.25	7.81	9.35	11.34	12.84	16.27
4	3.36	5.39	7.78	9.49	11.14	13.28	14.86	18.47
5	4.35	6.63	9.24	11.07	12.83	15.09	16.75	20.52
6	5.35	7.84	10.64	12.59	14.45	16.81	18.55	22.46
7	6.35	9.04	12.02	14.07	16.01	18.48	20.28	24.32
8	7.34	10.22	13.36	15.51	17.53	20.09	21.95	26.12
9	8.34	11.39	14.66	16.92	19.02	21.67	23.59	27.88
10	9.34	12.55	15.99	18.31	20.48	23.21	25.19	29.59
11	10.34	13.70	17.28	19.68	21.92	24.72	26.76	31.26
12	11.34	14.85	18.55	21.03	23.34	26.22	28.30	32.91
13	12.34	15.98	19.81	22.35	24.74	27.69	29.82	34.53
14	13.34	17.12	21.06	23.68	26.12	29.14	31.32	36.12
15	14.34	18.25	22.31	25.00	27.49	30.58	32.80	37.70
16	15.34	19.37	23.54	26.30	28.85	32.00	34.27	39.25
17	16.34	20.49	24.77	27.59	30.19	33.41	35.72	40.79
18	17.34	21.60	25.99	28.87	31.53	34.81	37.16	42.31
19	18.34	22.72	27.20	30.14	32.85	36.19	38.58	43.82
20	19.34	23.83	28.41	31.41	34.17	37.57	40.00	45.31
21	20.34	24.93	29.62	32.67	35.48	38.93	41.40	46.80
22	21.34	26.04	30.81	33.92	36.78	40.29	42.80	48.27
23	22.34	27.14	32.01	35.17	38.08	41.64	44.18	49.73
24	23.34	28.24	33.20	36.42	39.36	42.98	45.56	51.18
25	24.34	29.34	34.38	37.65	40.65	44.31	46.93	52.62
26	25.34	30.43	35.56	38.89	41.92	45.64	48.29	54.05
27	26.34	31.53	36.74	40.11	43.19	46.96	49.64	55.48
28	27.34	32.62	37.92	41.34	44.46	48.26	50.99	56.89
29	28.34	33.71	39.09	42.56	45.72	49.59	52.34	58.30
30	29.34	34.80	40.26	43.77	46.98	50.89	53.67	59.70
40	39.34	45.62	51.81	55.76	59.34	63.69	66.77	73.40
50	49.33	56.33	63.17	67.50	71.42	76.15	79.49	86.66
60	59.33	66.98	74.40	79.08	83.30	88.38	91.95	99.61
70	69.33	77.58	85.53	90.53	95.02	100.43	104.21	112.32
80	79.33	88.13	96.58	101.88	106.63	112.33	116.32	124.84
90	89.33	98.65	107.57	113.15	118.14	124.12	128.30	137.21

Con 9 grados de Libertad y un 95% de nivel de confianza se acepta a hipótesis nula si el valor X^2 calculado es igual a 16.92 caso contrario se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

Tabla 5.20

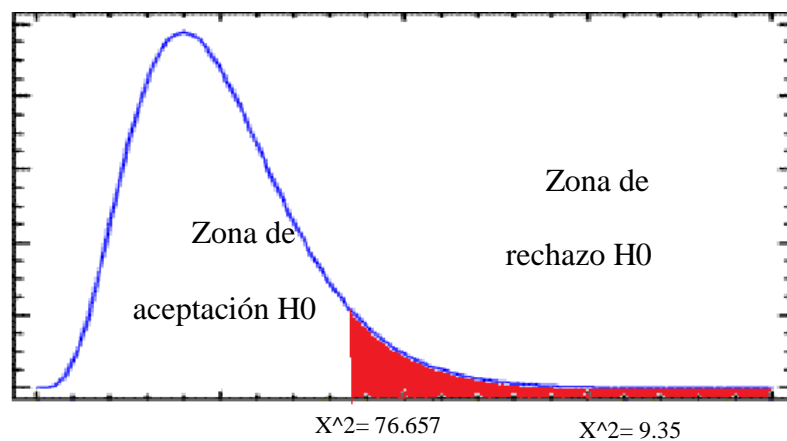
Calculo de Chi cuadrado

(O)	(E)	(O - E)	(O - E) ²	(O - E) ² /E
85	53	32	1024	19,3207547
21	53	-32	1024	19,3207547
30	34,5	-4,5	20,25	0,58695652
39	34,5	4,5	20,25	0,58695652
15	38	-23	529	13,9210526
61	38	23	529	13,9210526
0	4,5	-4,5	20,25	4,5
9	4,5	4,5	20,25	4,5
260	260	0	3187	76,6575277

Fuente: Encuestas
Elaborado Por Guamanquispe, J (2017)

El valor X^2 calculado es de 76.6575 por lo tanto se rechaza la hipótesis Nula y se acepta la hipótesis alterna que señala, Existe relación entre los procesos de selección de personal y el de rotación de personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo.

Gráfico 5.13 Diagrama Chi cuadrado



Fuente: Investigación Propia
Elaborado por: Guamanquispe, J (2017)

6. Conclusiones y Recomendaciones

6.1 Conclusiones

- La COAC Chibuleo, no posee un proceso de selección de personal, que se encuentre acorde con lo establecido por el órgano de control que para las instituciones que laboran en el mercado de finanzas populares, como es el caso de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo es la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria; sin embargo, existe en ella un proceso de selección de personal basado en normativa y política interna, además el jefe coordinador del área de talento humano, no posee un título especializado en gestión de talento humano; pero con seis años de experiencia en el área.
- La rotación de personal en la COAC Chibuleo, es relativamente alta debido a que el porcentaje de desvinculaciones en promedio accede al 6.93% siendo el periodo comprendido en los últimos tres años con un promedio del 8.85% es decir trece personas son desvinculadas anualmente en promedio, por problemas relacionados con un deficiente proceso de selección de personal. El costo promedio para la convocatoria, selección, inducción y capacitación del nuevo colaborador es de 600 dólares de acuerdo con la jefe de Talento Humano, y los índices de rotación institucional han generado costos financieros por alrededor de 60000 dólares, en adición a lo expuesto, la correlación de Pearson aplicada al riesgo operacional en el cual incurre la COAC en el proceso de selección de personal y la rotación existente arrojó un valor perfecto positivo de 1, es decir; que las variaciones existentes en el índice de personal responden específicamente a los errores existentes en el proceso de selección, siendo la causa de que la institución incurra en los gastos anteriormente señalados, los mismos que solo contabilizan el proceso de seleccionar a un nuevo talento, no los costos por desvinculación a los cuáles el trabajador tiene derecho.
- La Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo incurre en gastos financieros en el área de talento humano, por índices de rotación de personal alrededor de 60 mil dólares; estos gastos solo contemplan el procesos de selección y sus

diferentes etapas como son: Convocatoria, reclutamiento, selección, inducción y capacitación, este rubro no ha sido contabilizado con los gastos en los que incurriría por despido e indemnizaciones laborales, sin embargo se constituye en un rubro importante generado por un mal proceso de selección de personal.

6.2 Recomendaciones

- Establecer procesos de selección de personal basados en procesos acreditados por órganos especializados en el área, además de la conformación de un comité de contratación, con la finalidad de contratar a las mejores personas, así como también contabilizar el índice de discriminación, que la institución posee debido a la cultura organizacional y a su filosofía.
- Generar planes de acción y políticas de medición constante en el área de gestión de talento humano, en términos financieros, operacionales y costo beneficio, con la finalidad de reducir el índice de rotación de personal, y los costos financieros en los que incurre la institución.
- Establecer estrategias para la obtención de una certificación de calidad en procesos, así como la creación de una gerencia de calidad que optimice todos los procesos de la institución y reduzca los costos financieros que se generan debido al índice de exposición al riesgo operacional, por parte de los niveles directivos de la organización.

7. Bibliografía

- de la Torre, E., & Navarro, R. (1982). *Metodología de la investigación Bibliográfica*. México: Graw- Hill.
- Huntington, S. (1968). *Orden Político en cambios de las sociedades*. México: Pearson Education.
- Alles, M. (2006). *Selección por Competencias*. México: Gráficas.
- Arcos González , P. (2009). *Unidad de Investigación en emergencias y desastres* . Oviedo : Universidad de Oviedo .
- Baptista Ayusa, F. (2007). *La Actualización de las competencias profesionales, sanidad y formación profesional*. Madrid: Ministerio de Educación.
- BBVA. (14 de Junio de 2013). *bbvacontuempresa*. Obtenido de <http://www.bbvacontuempresa.es/a/las-cuatro-fases-proceso-seleccion-personal>
- Chiavennato, I. (1999). *Administración nde Recursos Humanos* . México: Mc Graw-Hill Interamericana. 5ta Edición .
- Desarrollosocial. (2016). Obtenido de <http://www.desarrollosocial.gob.ec/economia-popular-y-solidaria/>
- entrevistadetrabajo. (12 de Diciembre de 2014). Obtenido de <http://www.entrevistadetrabajo.org/tipos-de-proceso-de-seleccion-de-personal.html>
- Fernández, C. (28 de Septiembre de 2012). <http://www.academia.edu>. Obtenido de http://www.academia.edu/6716217/Los_subistemas_de_Recursos_Humanos_RRHH
- Flores, R., J L, A., & M H, B. (Marzo de 2008). *spenta México*. Obtenido de [http://www.spentamexico.org/v3-n1/3\(1\)%2065-99.pdf](http://www.spentamexico.org/v3-n1/3(1)%2065-99.pdf)
- Gnesis. (2015). Obtenido de <http://genesis.uag.mx/edmedia/material/RH/selpersonal.pdf>
- Moreno Bayardo, M. G. (1987). *Introducción a la metodología de la investigación educativa* . Guadalajara: Progreso.
- Noya García, M., & Díez Hierro, E. (2001). *Selección de Personal sistema integral*. Madrid : ESIC.
- Quintero Rendón , A. (11 de Marzo de 2014). *Gestiopolis*. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/seleccion-personal-por-competencias/>

- Salgado F, J. (16 de Octubre de 2014). Obtenido de http://cemical.diba.cat/publicacions/fitxers/SALGADO_J_SeleccionAAPP.pdf
- Schiffman , & Kanuk. (2005). *Comportamiento del consumidor* . México DF: Pearson education .
- SEPS. (16 de Octubre de 2015). *Superintendencia de economía popular y solidaria*. Obtenido de <http://www.seps.gob.ec/noticia?ecuador-tiene-un-total-de-887-cooperativas-de-ahorro-y-credito>
- Serra, J. C. (2016). *Gestión de la farmacia*. Madrid: Profit.
- SOCIAL, D. (2016). *DESARROLLO SOCIAL*.
- tendencias. (2016). Obtenido de <https://tendencias.com/ciencia/que-es-el-metodo-cualitativo/>
- UB. (2016). *UNIVERSIDAD DE BARCELONA* . Obtenido de http://www.ub.edu/aplica_infor/spss/cap5-2.htm
- Vertice, P. (2007). *Recursos humanos*. Málaga: Vertice .
- Wald, A. (2 de Febrero de 2015). Obtenido de http://www.waldweb.com.ar/10_errores_habituales_en_la_seleccion_de_personal.html



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS



ENCUESTA

Objetivo. Analizar el clima laboral de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo y como este incide en el índice de rotación de personal del mismo.

Instrucciones:

- ✓ Lea detenidamente cada pregunta antes de contestar
 - ✓ Cada pregunta tiene un valor expresado de la siguiente manera
- | | |
|----------------------------|---|
| Alto nivel de Rotación. | 4 |
| Mediano nivel de Rotación. | 3 |
| Bajo nivel de rotación | 2 |
| No tiene efecto | 1 |
- ✓ Le recordamos que este estudio es confidencial. La información recabada por ningún motivo será hecha pública y su análisis no se lo realizará de forma individual, si no de forma conjunta con fines puramente estadísticos y de estudio.

Preguntas:

1. ¿La insatisfacción personal afecta significativamente la rotación de personal en los siguientes niveles?

Alto Nivel de Rotación	<input type="text"/>
Mediano nivel de rotación	<input type="text"/>
Bajo nivel de Rotación	<input type="text"/>
No tiene efecto	<input type="text"/>

2. ¿La baja remuneración aumenta la rotación de personal en los siguientes niveles?

Alto Nivel de Rotación	<input type="text"/>
Mediano nivel de rotación	<input type="text"/>
Bajo nivel de Rotación	<input type="text"/>
No tiene efecto	<input type="text"/>

3. ¿La selección incorrecta afecta a la rotación de personal en los siguientes niveles

Alto Nivel de Rotación

Mediano nivel de rotación.

Bajo nivel de Rotación.

No tiene efecto

4. ¿La motivación influye en la rotación de personal en los siguientes niveles?

Alto Nivel de Rotación

Mediano nivel de rotación

Bajo nivel de Rotación

No tiene efecto

5. ¿Las bajas biológicas (como enfermedades terminales), impactan a la rotación de personal en los siguientes niveles?

Alto Nivel de Rotación

Mediano nivel de rotación

Bajo nivel de Rotación

No tiene efecto

6. ¿Las bajas sociales (por procesos culturales, y bulling laboral) repercuten en la rotación de personal en los siguientes niveles?

Alto Nivel de Rotación

Mediano nivel de rotación

Bajo nivel de Rotación

No tiene efecto

7. ¿Las bajas por motivos personales afectan la rotación de personal en los siguientes niveles?

Alto Nivel de Rotación

Mediano nivel de rotación

Bajo nivel de Rotación

No tiene efecto

8. ¿El estímulo moral y material en qué nivel afecta la rotación de personal?

Alto Nivel de Rotación

Mediano nivel de rotación

Bajo nivel de Rotación

No tiene efecto

9. ¿Los métodos y estilos de dirección en qué nivel producen la rotación de personal?

Alto Nivel de Rotación

Mediano nivel de rotación

Bajo nivel de Rotación

No tiene efecto

10. ¿Las condiciones laborales en qué nivel son motivo de rotación de personal?

Alto Nivel de Rotación

Mediano nivel de rotación

Bajo nivel de Rotación

No tiene efecto

Gracias por su atención y Participación

ANEXO CIENTÍFICO



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Trabajo de titulación en la modalidad de proyectos de investigación previo a la obtención del Título de Ingeniero de Empresas

TEMA

“ARTICULO CIENTIFICO”

AUTOR: José Luis Guamanquispe Sailema

TUTORA: Psicóloga María Cristina Abril



AMBATO- ECUADOR

2017

**LA SELECCIÓN DEL PERSONAL Y SU RELACIÓN CON LA ROTACIÓN
DE PERSONAL CASO COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
CHIBULEO**

**THE SELECTION OF PERSONNEL AND ITS
RELATIONSHIP WITH THE PERSONAL ROTATION CASE
COOPERATIVE SAVINGS AND CREDIT CHIBULEO**

José Luis Guamanquispe

joseguamanquispe1988@gmail.com

RESUMEN

El proyecto de investigación, se desarrolló en la ciudad de Ambato en las Instalaciones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo edificio matriz, la misma que es parte de la industria micro financiera de la región conocida como Sierra Centro, en el segmento finanzas populares, la misma que se encuentra en proceso de homologación de procesos ordenada por la superintendencia de Economía Popular y Solidaria, con la finalidad de estandarizar los procesos y mejorar los sistemas dentro de la institución. Uno de estos procesos es el sistema de selección de personal, debido a que el mismo coadyuva a enrolar a los mejores talentos dentro de la institución, y busca optimizar y efectivizar el proceso de contratación y reclutamiento, además, de una rápida e inmediata medición de riesgo operacional en los que incurre estos procesos con la finalidad de establecer las fallas en los mismos. Así como también, se identificó el índice de rotación de personal y los costos financieros que generan a la institución, y como estos afectan a la rentabilidad de la misma, tomando acciones correctivas con la finalidad de que la institución pueda entre ver la situación existente dentro de la Cooperativa, y de esta manera efectivizar los procesos y menguar los efectos que se generan por un mal proceso de selección de personal.

PALABRAS CLAVE: Riesgo operacional; selección de personal; índice de rotación de personal; procesos de gestión de talento humano

ABSTRACT

The research project was developed in the city of Ambato in the facilities of the Chibuleo Credit Union Credit Union, which is part of the microfinance industry in the region known as Sierra Centro, in the segment of popular finance, the same that is in the process of homologation of processes ordered by the Superintendence of Popular and Solidarity Economy, in order to standardize the processes and improve the systems within the institution. One of these processes is the personnel selection system, because it contributes to enroll the best talent within the institution, and seeks to optimize and make effective the recruitment and recruitment process, as well as a rapid and immediate risk measurement Operational in which these processes incurs in order to establish the failures in them. As well as identifying the staff turnover rate and the financial costs generated by the institution, and how they affect the profitability of the institution, taking corrective actions in order that the institution can see the situation within The Cooperative, and in this way to streamline the processes and reduce the effects that are generated by a poor selection process.

KEYWORDS: Operational risk; Personnel selection; staff turnover rate; management processes of human talent.

INTRODUCCIÓN

El mercado laboral ha sufrido importantes cambios durante el transcurso del milenio, la especialización las exigencias de las organizaciones, las exigencias y políticas gubernamentales, en procesos y homologación de procesos y envío de la información y el mercado competitivo son algunas de las aristas que han causado estos vertiginosos cambios. Las organizaciones necesitan contar con personal altamente cualificado con gran capacidad de respuesta que sean capaces de prestar su contingente ante situaciones de estrés organizacional y contribuyan de esta manera al logro de las metas y objetivos organizacionales.

Así como también las organizaciones deben suplir las necesidades de autorrealización profesional de sus talentos humanos, convirtiéndose en un engranaje que coadyuve a los especialistas a desarrollarse y crecer con la finalidad de encontrar el punto de inflexión donde se relega la idea de que las organizaciones compran fuerza laboral para realizar tareas repetitivas.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo es uno de los casos de éxito más conocidos en la región conocida como sierra centro, en el sistema de finanzas populares y solidarias, convirtiéndose en un referente de desarrollo y crecimiento sin embargo la institución adolece de sistemas y procesos de contratación y selección de personal mal diseñados y de un índice de rotación de personal que no ha sido tomado en cuenta para la toma de decisiones administrativas y financieras. En este contexto es necesario implementar sistemas que converjan en el desarrollo de procesos eficientes que permitan enrolar a los mejores talentos para que la Cooperativa cuente con personal altamente cualificado y especializado.

Planteamiento del Problema

Contextualización

Los antecedentes investigativos que coadyuvaron a la realización del proyecto de investigación fueron los que a continuación se detallan:

El autor López, (2014) previo a la obtención del título de Ingeniero en Administración de Empresas presento la investigación que versa sobre “La rotación de los empleados dentro de la organización y sus efectos sobre la productividad” en el cuál se planteó como objetivo general el siguiente: “Identificar las afectaciones del índice de rotación de personal sobre la productividad organizacional”. Luego del proceso de investigación el autor llega entre otras a las siguientes conclusiones, las mismas que fueron un punto de referencia para que el investigador emule los procedimientos y técnicas en la realización del tema de investigación presentada.

- Se determinó en la investigación de campo que las empresas estudiadas no tienen como objetivo regresar algún beneficio a la sociedad mediante una política sobre recursos humanos. Por ello se concluye como rotación de personal no les preocupa excepto por la baja productividad que origina la salida de la empresa del personal capacitado. (López Hernández, 2004, pág. 152).

Del mismo modo la autora Haro, (2014) previo a la obtención del título en Ingeniería en empresas, presento la investigación que versa sobre “La rotación de personal y su relación en el desempeño laboral” en el cuál se planteó como objetivo general el siguiente: “Identificar como afecta la rotación del personal en la Cooperativa 29 de Octubre Ltda. Agencia Ambato y cuál es el impacto en el desempeño laboral para poder satisfacer a socios y clientes obteniendo mayor fidelidad y compromiso de su parte”. Luego del proceso de investigación el autor llega entre otras a las siguientes conclusiones, las mismas que fueron un punto de referencia para que el investigador emule los procedimientos y técnicas en la realización del tema de investigación presentada.

- De acuerdo a la investigación realizada en la cooperativa se ha llegado a la conclusión que los procesos de talento humano utilizados actualmente en la institución no son los apropiados dichos procesos son realizados empíricamente, no existe una adecuada gestión de talento humano.

- El desinterés en procesos de gestión de talento humano dentro de la cooperativa por parte de los diferentes Jefes de Área se ha producido un bajo desempeño en las diferentes labores del personal.
- Existe en la cooperativa un alto porcentaje con respecto a la rotación del personal lo cual incide en la desmotivación de los empleados quienes no cumplen a cabalidad sus labores. (Haro Pérez, 2014, pág. 65)

Descripción del problema

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo es una organización joven involucrada en el mercado de las finanzas populares, en sus trece años de vida institucional ha demostrado ser una institución innovadora, que cree en el desarrollo del centro del país esto ha sido gracias a la entereza del pueblo Chibuleo de donde nace los capitales que conforman la Cooperativa. Sin embargo uno de los problemas que ha venido afectando a la institución son: los altos índices de rotación de personal, esto se da en gran parte debido a que en la organización no existe procesos y lineamientos claros acerca de cómo seleccionar y contratar al mejor talento, muchos de los cargos de mayor nivel jerárquico se lo han realizado a través de padrinzgos e incluso de valoración de la etnia por encima del conocimiento científico y las capacidades, evidenciando de esta manera en un problema de orden cultural.

En este ámbito, con la llegada del nuevo ente de control y regulación que para el Sistema Popular y Solidario de la cual es parte la Institución, la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, es la institución encargada de regular, controlar y dirigir los caminos de las instituciones del ya mencionado sistema de finanzas. Uno de los postulados o propósitos de este ente de control es alinear a las instituciones micro financieras en procesos eficientes y eficaces que permitan estandarizar cada uno de los procesos que se realizan en estas organizaciones con la finalidad de mejorar en su conjunto al sistema popular y solidario.

El portal oficial del Gobierno Nacional del Ecuador (Desarrollosocial, 2016, pág. 1) cita el Art. 283 de la Constitución establece que:

El sistema económico es popular y solidario. Propende a una relación dinámica y equilibrada entre sociedad, Estado y mercado y tiene por

objetivo garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el Buen Vivir.

En este contexto la Ley de Economía Popular y Solidaria en Su artículo 1 señala lo que el portal web del Gobierno Nacional del Ecuador (Desarrollosocial, 2016, pág. 1)

Art. 1 de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, aprobada en 2011, la define como “una forma de organización económica en la que sus integrantes se unen para producir, intercambiar, comercializar, financiar, y consumir bienes y servicios que les permitan satisfacer sus necesidades y generar ingresos.

Pregunta de investigación

¿Cómo se relaciona la selección de personal con el índice de rotación de personal?

Objetivo de investigación

- Determinar la relación existente entre los procesos de selección de personal y el índice de rotación de personal, en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo.

Variable Independiente

Selección de personal

La selección de personal; es una de las herramientas de gestión y administración de la alta gerencia de la organización, más importantes debido a que el mismo coadyuva a enrolar a los mejores colaboradores a la institución con la finalidad de que los mismos presten su contingente en la consecución de las metas y objetivos organizacionales, así como también coadyuvar a cumplir el propósito expresado en la filosofía organizacional de la Cooperativa.

Contar con procesos establecidos de selección de personal, permitirá generar estrategias de reclutamiento y selección de personal efectivas que aporten significativamente con el reclutamiento de los mejores perfiles profesionales que coadyuven a mejorar los procesos internos, aumenten la capacidad productiva de la institución, brinden soluciones ágiles e inteligentes a los problemas que se presenten

así como también generen expectativas de desarrollo no previstas en los planes operacionales de la institución.

En este contexto el autor Fernández, (2012) señala lo siguiente con respecto al proceso de selección de personal.

En las organizaciones cuentan con funciones claves bien definidas, en donde se trata de alcanzar las principales actividades que componen la administración de personal. El área o departamento de recursos humanos debe estar correctamente organizada para que de esta manera responda eficientemente a las necesidades de la organización. No se deben confundir los subsistemas de recursos humanos con los subsistemas de la empresa.

Entre las principales funciones que componen cada uno de los subsistemas de Recursos Humanos se pueden mencionar:

- Reclutamiento
- Selección
- Contratación
- Inducción
- Capacitación
- Sueldos y salarios
- Relaciones laborales
- Jubilación
- Despido

(Fernández, 2012, pág. 145)

Los subsistemas de admisión de recursos humanos constituyen una herramienta de desarrollo y gestión del sistema de administración de los recursos humanos; ya que permiten organizar y planificar de forma más eficiente la gestión del talento humano existente en las organizaciones.

La selección de personal es un proceso mediante el cual las organizaciones (por ejemplo, administraciones públicas, instituciones, empresas, etc.) deciden cuál de los aspirantes a una determinada plaza es el más apto para desempeñarla. En otras palabras, la selección de personal es un proceso de toma de decisión sobre el ajuste de los candidatos a los puestos ofertados. (Salgado F, 2014, pág. 16)

Importancia de la Selección de Personal

La importancia de la selección de personal radica en que el proceso de selección coadyuva a los administradores de talento humano puedan proveer a las organizaciones talentos completamente cualificados e idóneos para la realización de las funciones que van a ser a él encomendadas.

En este orden de ideas el sitio web de especialización en recursos humanos Génesis, (2010) señala que la importancia de la selección de personal radica en:

La Selección de personal es un proceso de previsión que procura prever cuáles solicitantes tendrán éxito si se les contrata; es al mismo tiempo, una comparación y una elección. Para que pueda ser científica, necesita basarse en lo que el cargo vacante exige de su futuro ocupante (es decir, las exigencias del cargo o descripción del puesto). Así, el primer cuidado al hacer la selección de personal es conocer cuáles son las exigencias del cargo que será ocupado La selección de personal es una comparación entre las cualidades de cada candidato con las exigencias del cargo, y es una elección entre los candidatos comparados; para entonces, se hace necesaria la aplicación de técnicas de selección de personal que veremos más adelante (varios candidatos solicitarán una posición y la empresa contratará al que juzgue más idóneo). (Génesis, 2010, pág. 3).

Características del sistema de selección de personal

Las características de la selección de personal de acuerdo con Díaz, (2014) son “los que acompañan al proceso de selección y son aristas muy importantes al momento de seleccionar el perfil más importante para la organización”

- Reclutamiento
- Selección
- Promoción.

Variable Dependiente “Rotación de Personal”

El índice de rotación de personal es una medida de gestión administrativa que mide el porcentaje de talentos que abandonan el lugar de trabajo debido a diferentes índoles que tienen que ver directamente con el desempeño en sus funciones no toma en cuenta las personas que han sido des enroladas por factores externos como muerte, jubilación, enfermedad entre otros.

El índice de rotación de personal es una medida de gestión a través de la cual es posible identificar, entre otros problemas de insatisfacción laboral entre los colaboradores o deficiencias en los procesos de selección y contratación

La rotación de personal se define como el número de personas que abandonan una organización, sin tener en cuenta los que lo hacen de forma inevitable, como jubilaciones, fallecimiento o invalidez permanente, sobre el total de empleados promedio en un determinado período de tiempo. (Serra, 2016, pág. 450)

Fórmula

$$IRP = \frac{\text{Número de bajas}}{\text{Total personal promedio}} * 100$$

Este indicador va de la mano del proceso de selección porque permite evidenciar las falencias existentes dentro del proceso porque permite responder a la pregunta ¿Estamos contratando a las personas correctas? ¿Por qué las personas no se quedan en la organización? ¿Cuán eficiente son nuestros sistemas de selección y contratación de personal?

Para (Chiavennato, 1999, pág. 188) define a la rotación del personal cómo:

La fluctuación de personal entre una organización y su ambiente; esto significa que el intercambio de personas entre la organización y el ambiente se define por el volumen de personas que ingresan en la organización y el de las que salen de ella.

Formas de medir el índice de rotación de Personal.

La forma de medir este índice puede devenir de un sinnúmero de metodologías propuestas por diferentes autores y estudiosos en el campo de la Administración de Recursos humanos, sin embargo, la mayoría se basa en el porcentaje de ingresos y salidas de talentos dentro de una Organización o Institución en un período dado.

Beneficios de mantener los talentos

- Productividad
- Eficiencia
- Cumplimiento de metas organizacionales
- Desarrollo social y humano
- Desarrollo organizacional.

MATERIALES Y MÉTODOS

Paradigma de la Investigación

El paradigma de investigación que sustentó la investigación presentada es el paradigma crítico propositivo, es crítico debido a que la investigación recabó información de fuentes primarias y analizó los procesos de selección de personal y rotación de personal dentro de la COAC Chibuleo y crítico la aplicación de dichos procedimientos a través de metodologías de medición como la medición de riesgo operacional.

Y propositivo porque el investigador aportó significativamente recomendaciones y conclusiones que dan pie a un análisis crítico y desarrollador en la institución que permitió a la misma establecer planes y mecanismos de acción que coadyuvaron a mejorar la situación de la organización.

Población

La población objeto de este estudio son los datos de contratación y desvinculación del personal en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo, y los socios internos de la misma que suman 130 colaboradores, debido a que la población objeto de estudio es pequeña, el investigador decide trabajar con toda la población que compone el equipo de trabajo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo.

Metodología de Investigación

El proceso de la investigación científica se lo realizó a través de varios métodos, los mismos que se autodenominan como herramientas de desarrollo del proceso investigativo, con la finalidad de generar conocimiento que devenga de la interrelación de las variables que son objetos de investigación.

La metodología de la investigación depende enteramente de la naturaleza de las variables que son objetos de investigación, las variables pueden ser: Cuantitativas y cualitativas. Esto señalará el tipo de método de investigación que se va a realizar.

El procedimiento riguroso, formulado de una manera lógica, que el investigador debe seguir en la adquisición del conocimiento. “El método lo constituye el conjunto de procesos que el hombre debe emprender en la investigación y demostración de la verdad. (de la Torre & Navarro, 1982, pág. 3)

Método de Investigación Cuantitativa

El sitio web (tendencias, 2016) define al método cuantitativo de la Investigación como:

Se le llama método cuantitativo o investigación cuantitativa a la que se vale de los números para examinar datos o información. Es uno de los métodos utilizados por la ciencia. La matemática, la informática y las estadísticas son las principales herramientas.

Método de Investigación Cuantitativa

Para (Schiffman & Kanuk, 2005)

La Investigación cuantitativa es de índole descriptiva y la usan los investigadores para comprender los efectos de diversos, este enfoque de investigación se conoce como positivismo, el cual toma las ciencias naturales y consiste en la observación directa, experimentación y técnicas de encuesta, los resultados son positivos empíricos y son recabados en forma aleatoria. (Pág. 27).

Análisis de las variables que se estudia

Las variables objeto del presente estudio son: “Proceso de selección de personal y la Rotación de personal”, siendo ambas variables de orden cuantitativo por lo cual el enfoque que enmarca la investigación es el enfoque positivista de la investigación.

Técnicas de recolección de datos

Las técnicas de recolección de datos usadas devienen directamente del tipo de investigación y método utilizado en la recolección de datos y contraste de la hipótesis, en este contexto las técnicas a usarse son la encuesta y la observación directa, las mismas que buscan orientar al investigador a encontrar las causas que originan el problema y cuáles son las factibles soluciones.

Tabla 1**Dimensiones y variables “Variable Independiente selección de personal”**

Conceptualización	Dimensiones	Indicadores	Técnicas e Instrumentos
La Selección de personal es un proceso de previsión que procura prever cuáles solicitantes tendrán éxito si se les contrata; es al mismo tiempo, una comparación y una elección. Para que pueda ser científica, necesita basarse en lo que el cargo vacante exige de su futuro ocupante (es decir, las exigencias del cargo o descripción del puesto).	Convocatoria	Proceso de convocatoria interna y externa	Técnica: Encuesta Y Entrevista
	Reclutamiento	Proceso de reclutamiento	Anexo 1
	Selección de personal	Proceso de selección	

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Guamanquispe, J (2017)

La tabla 1 muestra la categorización de la variable independiente selección de personal y describe la técnica de investigación que fue usada para la consecución de la información de fuentes primarias.

Tabla 2**Dimensiones y variables “Variable Dependiente Rotación de Personal”**

Conceptualización	Dimensiones	Indicadores	Técnicas e Instrumentos
La fluctuación de personal entre una organización y su ambiente; esto significa que el intercambio de personas entre la organización y el ambiente se define por el volumen de personas que ingresan en la organización y el de las que salen de ella.	Riesgo operacional	$IRP = \frac{\text{Número_de_bajas}}{\text{Total_personal_promedio}} * 100$ $IRP = \frac{\frac{A+D}{2} * 100}{\frac{F1+F2}{2}}$	Técnica: Guía de Observación Anexo 2

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Guamanquispe, J (2017)

La tabla 2 muestra la categorización de la variable dependiente índice de rotación de personal y describe la técnica de investigación que fue usada para la consecución de la información de fuentes primarias.

Procesamiento de Información

La información recabada a través de la aplicación de las diferentes técnicas de investigación aplicadas que permitieron recabar la información fueron condensadas en tablas dinámicas luego de organizar la información y eliminar la información que no cumplía con las características de la información que es validez y confiabilidad.

La información recabada fue sometida a procedimientos de valoración de la información y la estructuración de la encuesta a través de la aplicación de Alfa de Crombach, obtenido del instrumento que se aplicó en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo, en términos de validez de constructo y validez de contenido arroja un resultado positivo perfecto, es decir 1 lo cual significa que el instrumento mide eficazmente las variables que se estudia.

Método de valoración de Hipótesis

El método estadístico para comprobar la hipótesis planteada fue el estadígrafo conocido como Chi cuadrado el cuál arrojó un índice que cayó en la zona de rechazo de la hipótesis nula, el cual permitió testear la hipótesis y establecer que la selección de personal incide significativamente en la rotación de personal.

Resultados

Los resultados prioritarios que arrojó el estudio en las instalaciones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo, son los que se relacionaron directamente con la medición del riesgo de exposición y riesgo de incidencia a riesgo operacional dentro de los procesos que se aplican dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito; así como también el cálculo del índice de rotación de personal y los costos financieros que genera dicha rotación.

Los resultados fueron analizados y correlacionados con la finalidad de medir o entrever si las mediciones entre las dos variables arrojan una regresión lineal perfecta. Los resultados fueron analizados y correlacionados con la finalidad de medir o entrever si las mediciones entre las dos variables arrojan una regresión lineal perfecta.

Tabla 3.**Calculo de índice de Rotación de personal.**

Año	Número de personas contratadas	Desvinculaciones	Porcentaje de Desvinculación	Número de Empleados al inicio	Número de empleados al final	Porcentaje de desvinculación con respecto al número de empleados	índice de rotación de Personal
2003	0	1	1%	50	49	2,000%	1,01
2004	2	3	4%	52	51	5,769%	4,85
2005	18	2	2%	70	86	2,857%	12,82
2006	1	3	4%	71	69	4,225%	2,86
2007	11	4	5%	82	89	4,878%	8,77
2008	8	1	1%	90	97	1,111%	4,81
2009	7	10	12%	97	94	10,309%	8,90
2010	9	8	10%	97	98	8,247%	8,72
2011	8	5	6%	97	100	5,155%	6,60
2012	3	1	1%	97	99	1,031%	2,04
2013	8	4	5%	97	101	4,124%	6,06
2014	3	15	18%	120	108	12,500%	7,89
2015	10	14	17%	130	126	10,769%	9,38
2016	10	11	13%	130	129	8,462%	8,11
Total	98	82					92,82

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Guamanquispe, J (2017)

La medición del índice de rotación de personal se la realizó desde el año 2003, con la finalidad de evidenciar y sustentar los problemas encontrados en el proceso de selección de personal.

DISCUSIÓN

La investigación realizada contrastada con otras investigaciones señaladas en los antecedentes investigativos, tiene como iniciativa innovación la medición de riesgo operacional, con la finalidad de establecer una herramienta que permita identificar posibles falencias antes de ser cometidas, y de esta forma evitar los costos financieros que devienen por este grado de exposición.

- En el análisis de la insatisfacción de personal, el 40% de encuestados señalan que la insatisfacción de personal genera un alto nivel de rotación.
- En lo referente al análisis acerca de baja remuneración, el 55.38% de los encuestados señalaron que este ítem tiene como influencia en un mediano nivel de rotación.
- En lo referente a la selección de personal incorrecta, el 65.38% de encuestados señaló que esta variable incide significativamente en un alto nivel de rotación de personal dentro de la COAC Chibuleo.
- En lo referente al análisis acerca de la incidencia de la motivación sobre la rotación de personal, el 55.38% de los encuestados señalaron que la variable motivación incide en un mediano nivel de rotación.
- En lo referente a las bajas biológicas, el 52.31% de los colaboradores de la COAC Chibuleo encuestados señalaron lo siguiente, que esta variable incide en un mediano nivel de rotación.
- En lo referente al análisis de la variable bajas sociales, el 53.08% de los colaboradores encuestados señalaron que la incidencia de esta variable sobre los índices de rotación de personal detectados en la COAC Chibuleo, genera mediana rotación de personal.
- En lo referente al estímulo moral y material, el 43.85% de los colaboradores de la COAC Chibuleo encuestados señalaron que índice de

afectación de esta variable sobre la rotación de personal es de bajo nivel de rotación.

- En lo referente al análisis acerca de bajas por motivos personales, el 60% de los colaboradores encuestados en la COAC Chibuleo, señalaron que la incidencia sobre la rotación de personal es baja debido a la situación económica del país.
- En lo referente a las condiciones laborales, el 46.92% los encuestados señalan o creen que las condiciones laborales, en la COAC Chibuleo son relativamente buenas, lo cual genera un nivel de rotación baja.

En lo referente a los estilos y métodos de dirección, el 56.15% los encuestados señalan que la incidencia de esta variable sobre la rotación de personal es baja esto, es debido a que la gerencia de la COAC Chibuleo ha mostrado estabilidad durante los 13 años de vida institucionalidad.

ACERCA DE LOS AUTORES

José Guamanquispe egresado de la facultad de Administración de la Universidad Técnica de Ambato escuela de marketing y gestión de negocios internacionales, LABORA EN LA Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo como asesor de crédito en el segmento microcrédito, ha relazado trabajos explícitos para la institución donde labora, como son: políticas de concesión y desarrollo de estrategias para reducir el riesgo de crédito y la morosidad dentro de la institución, así como también planes de desarrollo de procesos en el manejo de archivos y demás.

Bibliografía

- de la Torre, E., & Navarro, R. (1982). *Metodología de la investigación Bibliográfica*. México: Graw- Hill.
- Chiavennato, I. (1999). *Administración nde Recursos Humanos* . México: Mc Graw-Hill Interamericana. 5ta Edición .
- Desarrollosocial. (2016). Obtenido de <http://www.desarrollosocial.gob.ec/economia-popular-y-solidaria/>
- Díaz, L. A. (2014). Obtenido de <http://www.eoi.es/blogs/mintecon/2015/03/28/caracteristicas-de-los-procesos-de-reclutamiento-seleccion-y-promocion/>
- Fernández, C. (28 de Septiembre de 2012). <http://www.academia.edu>. Obtenido de http://www.academia.edu/6716217/Los_subistemas_de_Recursos_Humanos_RRHH
- Genésis. (Octubre de 2010). Obtenido de <http://genesis.uag.mx/edmedia/material/RH/selpersonal.pdf>
- Haro Pérez, M. D. (2014). *La Rotación de Personal y su relación en el desempeño Laboral en la Cooperativa 29 de Octubre*. Agencia Ambato. Ambato: Universidad Técnica de Ambato.
- López Hernandez , J. J. (2004). *La rotación de empleados dentro de la organización y sus efectos en la productividad*. México: Instituto politécnico Nacional.
- Salgado F, J. (16 de Octubre de 2014). Obtenido de http://cemical.diba.cat/publicacions/fitxers/SALGADO_J_SeleccionAAPP.pdf
- Schiffman , & Kanuk. (2005). *Comportamiento del consumidor* . México DF: Pearson education .
- Serra, J. C. (2016). *Gestión de la farmacia*. Madrid: Profit.
- SOCIAL, D. (2016). *DESARROLLO SOCIAL*.
- tendencias. (2016). Obtenido de <https://tendencias.com/ciencia/que-es-el-metodo-cualitativo/>