



UNIVERSIDAD PRIVADA TELESUP
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
CONTABLES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN,
FINANZAS Y NEGOCIOS GLOBALES

TESIS

“CLIMA LABORAL Y SU IMPACTO EN LA ROTACION
DEL PERSONAL EN UNA UNIVERSIDAD PRIVADA DEL
DISTRITO DE SAN MIGUEL, LIMA – 2020”

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN, FINANZAS Y NEGOCIOS
GLOBALES

AUTOR:

Bach. ASCENCIOS ANGELES, RAUL VALUIS

LIMA – PERÚ

2021

ASESOR DE TESIS

Mg. MENDEZ ESCOBAR MICHEL JAIME

JURADO EXAMINADOR

Dr. WILLIAM MIGUEL MOGROVEJO COLLANTES
Presidente

Mg. ERNESTO ARCE GUEVARA
Secretario

Mg. FRANCISCO EDUARDO DIAZ ZARATE
Vocal

DEDICATORIA

Esta tesis la dedico a mis padres, hermanos y docentes por incentivar me en el camino del bien, a mis héroes de la patria: médicos, militares, policías y bomberos por estar en la primera fila en la lucha contra este virus.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a la Universidad Telesup, mi alma mater, a mi docente de investigación Mg. Michel Méndez Escobar por su asesoría en mi investigación y el apoyo constante de todos mis catedráticos y autoridades, quienes con su diferente punto de vista aportaron sus conocimientos para llevar a cabo mi proyecto.

RESUMEN

La presente investigación titulada: Clima laboral y su impacto en la rotación del personal en una universidad privada del distrito de San Miguel, Lima - 2020 cuyo objetivo general es determinar la relación entre Clima laboral y su impacto en la rotación del personal en una universidad privada del distrito de San Miguel, Lima - 2020.

La metodología empleada en la investigación fue de enfoque cuantitativo, el tipo de investigación es básica, de nivel descriptivo correlacional, se utilizó un diseño no experimental. La población estuvo conformada por 50 colaboradores administrativos de una universidad del distrito de San Miguel, Lima - 2020, el tipo de muestreo fue censal debido a que el conjunto que representa la población esta conforma por las mismas personas a quienes se les aplicó un cuestionario de acuerdo con las variables de estudio, obteniendo una fiabilidad de Alpha de Cronbach de 0,930 para la variable clima laboral y 0,874 para la variable rotación del personal, nivel aceptable.

Entre los resultados más importantes obtenidos según la prueba estadística de Rho de Spearman aplicada a las variables clima laboral y su impacto en la rotación del personal con un coeficiente de correlación de $r=0,831$ correlación positiva alta, con un nivel de significancia de 0.000 menor que el nivel esperado ($p < 0.05$) con el cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por lo tanto, se puede afirmar que existe una correlación significativa entre el clima laboral y su impacto en la rotación del personal en una universidad del distrito de San Miguel, Lima – 2020.

Palabras clave: clima laboral, rotación del personal.

ABSTRACT

The present research entitled: Work climate and its impact on staff turnover in a private university in the district of San Miguel, Lima - 2020. The general objective is to determine the relationship between work climate and its impact on staff turnover in a private university in the district of San Miguel, Lima - 2020.

The methodology used in the research was of a quantitative approach, the type of research is basic, of a descriptive correlational level, a non-experimental design was used. The population was conformed by 50 administrative collaborators of a university of the district of San Miguel, Lima - 2020, the type of sampling was census because the set that represents the population is conformed by the same people to whom a questionnaire was applied according to the variables of study, obtaining a reliability of Alpha of Cronbach of 0.930 for the variable labor climate and 0.874 for the variable rotation of the personnel, acceptable level.

Among the most important results obtained according to Spearman's Rho statistical test applied to the work climate variables and their impact on personnel turnover with a correlation coefficient of $r=0.831$ high positive correlation, with a significance level of 0.000 less than the expected level ($p < 0.05$) with which the null hypothesis is rejected and the alternate hypothesis is accepted. Therefore, it can be affirmed that there is a significant correlation between the work climate and its impact on the rotation of personnel in a university in the district of San Miguel, Lima - 2020.

Keywords: Labour climate, staff rotation.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CARÁTULA	i
ASESOR DE TESIS	ii
JURADO EXAMINADOR.....	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTOS.....	v
RESUMEN	vi
ABSTRACT.....	vii
ÍNDICE DE CONTENIDOS	viii
ÍNDICE DE TABLAS.....	xi
ÍNDICE DE FIGURAS	xiii
INTRODUCCIÓN	xiv
I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	16
1.1. Planteamiento del problema.....	16
1.2. Formulación del Problema.....	19
1.2.1. Problema general.....	19
1.2.2. Problemas específicos.....	19
1.3. Justificación y aporte de estudio.....	19
1.3.1. Justificación teórica.....	20
1.3.2. Justificación práctica.....	20
1.3.3. Justificación metodológica	20
1.3.4. Justificación social	21
1.4. Objetivos de la investigación	22
1.4.1. Objetivo General	22
1.4.2. Objetivos específicos	22
II. MARCO TEÓRICO	23
2.1. Antecedentes de la investigación	23
2.1.1. Antecedentes nacionales.....	23
2.1.2. Antecedentes internacionales.....	26
2.2. Bases teóricas de las variables	31
2.2.1. Variable 01: Clima laboral.....	31
2.2.2. Variable 02: Rotación del Personal.....	42

2.3. Definición de términos básicos	54
III. MÉTODOS Y MATERIALES	57
3.1. Hipótesis de la investigación	57
3.1.1. Hipótesis general	57
3.1.2. Hipótesis específicas	57
3.2. Variables de estudio	57
3.2.1. Definición conceptual	57
3.2.2. Definición de operacional.....	58
3.3. Tipo y nivel de la investigación	61
3.3.1. Tipo de investigación	61
3.3.2. Nivel de investigación	61
3.3.3. Método de Investigación	62
3.4. Diseño de la investigación	62
3.4.1. Diseño no experimental	62
3.4.2. Enfoque de la investigación	63
3.4.3. Corte transversal.....	64
3.5. Población y muestra de estudio.....	64
3.5.1. Población	64
3.5.2. Muestra.....	64
3.5.3. Muestreo.....	65
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	65
3.6.1. Técnica de recolección de datos.....	65
3.6.2. Instrumento de recolección de datos	65
3.7. Métodos de análisis de datos	69
3.8. Aspectos éticos	70
IV. RESULTADOS	71
4.1. Resultados descriptivos.....	71
4.1.1. Análisis de la variable clima laboral	71
4.1.2. Análisis de la variable rotación de personal.....	72
4.1.3. Análisis de la dimensión Evaluación de desempeño	73
4.1.4. Análisis de la dimensión Remuneración	74
4.1.5. Análisis de la dimensión Relación con los empleados.....	75
4.2. Prueba de hipótesis. Prueba de hipótesis general	76

4.2.1. Contrastación de la hipótesis general.....	76
4.2.2. Hipótesis específicas	77
V. DISCUSIÓN.....	80
5.1. Análisis de discusión de resultados.....	80
VI. CONCLUSIONES.....	82
VII. RECOMENDACIONES.....	83
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	85
ANEXOS	90
Anexo 1. Matriz de consistencia	91
Anexo 2. Matriz de operacionalización	92
Anexo 3. Instrumentos	94
Anexo 4. Validación de instrumentos.....	96
Anexo 5. Matriz de Datos.....	104

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Operacionalización de la variable clima laboral.....	59
Tabla 2.	Operacionalización de la variable rotación del personal.....	60
Tabla 3.	Valores de la prueba de correlación de Rho Spearman	62
Tabla 4.	Ficha técnica 1: Cuestionario de variable clima laboral.....	66
Tabla 5.	Validación de juicio de expertos	67
Tabla 6.	Escala de interpretación de la confiabilidad	68
Tabla 7.	Distribución de escalas de todas las variables de estudio de acuerdo con el procesamiento de los casos	68
Tabla 8.	Estadístico de fiabilidad del Alpha de Cronbach del instrumento clima laboral.....	69
Tabla 9.	Estadística de fiabilidad del Alpha de Cronbach del instrumento rotación del personal.....	69
Tabla 10.	Valores de la prueba de correlación de Rho Spearman	70
Tabla 11.	Niveles de la variable clima laboral en una universidad privada del distrito de San Miguel, Lima – 2020.....	71
Tabla 12.	Niveles de la variable rotación de personal en una universidad privada del distrito de San Miguel, Lima - 2020	72
Tabla 13.	Niveles de la dimensión Evaluación de desempeño en una universidad privada del distrito de San Miguel, Lima – 2020.....	73
Tabla 14.	Niveles de la dimensión Remuneración en una universidad privada del distrito San Miguel, Lima – 2020.	74
Tabla 15.	Niveles de la dimensión Relación con los empleados en una universidad privada del distrito de San Miguel, Lima – 2020.....	75
Tabla 16.	Pruebas de hipótesis de correlación del Clima laboral y su impacto en la Rotación de personal en una universidad privada del distrito de San Miguel, Lima -2020.	76
Tabla 17.	Prueba de hipótesis de correlación del Clima laboral y la dimensión Evaluación de desempeño de la Rotación del Personal en una universidad privada del distrito de San Migue, Lima - 2020.	77

Tabla 18. Prueba de hipótesis de correlación de Clima laboral y la dimensión Remuneración de la Rotación del personal en una universidad privada del distrito de San Miguel, Lima - 2020.	78
Tabla 19. Prueba de hipótesis de correlación de Clima laboral y la dimensión relación con los empleados de la rotación del personal en una universidad privada del distrito de San Miguel, Lima - 2020.	79

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Niveles de la variable Clima Laboral en una Universidad privada del distrito de San Miguel, Lima – 2020.	71
Figura 2. Niveles de la variable Rotación de personal en una universidad privada del distrito San Miguel, Lima – 2020.....	72
Figura 3. Niveles de la dimensión Evaluación de desempeño en una universidad privada del distrito San Miguel, Lima – 2020.....	73
Figura 4. Niveles de la dimensión Remuneración en una universidad privada del distrito San Miguel, Lima – 2020.	74
Figura 5. Niveles de la dimensión Relación con los empleados en una universidad privada del distrito de San Miguel, Lima – 2020.....	75

INTRODUCCIÓN

La presente investigación sobre Clima laboral constituye en uno de los procesos complejos que se puede evidenciar en la institución, todas las entidades privadas y públicas reconocen y valoran fundamentalmente sus recursos humanos, por lo tanto, una organización requiere contar con personas con sólida formación profesional y valores, un buen clima laboral favorable influye exponencialmente en la institución para cumplir con los objetivos trazados.

La presente investigación tiene como objetivo determinar la relación entre el clima laboral y su impacto en la rotación del personal en una universidad del distrito de San Miguel, Lima – 2020; debido a mi experiencia laboral, nace mi interés de transmitir a todos el presente trabajo, la rotación del personal, el estudio permite evaluar y conocer la relación, la dependencia de las variables y dimensiones consideradas para establecer el grado de correlación y significancia a si mismo, conocer el ambiente laboral, relación con los empleados que laboran en la universidad.

De esta manera, la rotación del personal está determinada por el clima laboral que la entidad está dispuesta brindar a sus colaboradores, los trabajadores quedarán satisfechos cuando el clima laboral sea bueno, un nivel bajo de rotación de personal es sinónimo de un buen clima laboral.

La naturaleza de la presente tesis está dividida en siete capítulos coherentemente relacionados.

Capítulo I, se presenta el planteamiento del problema, donde se describe la realidad problemática, se formula las interrogantes de la investigación, justificación del estudio y los objetivos de la investigación que permitirán determinar la relación entre las variables de estudio; la justificación expone las distintas razones por las cuales se ha decidido realizar este estudio de esta manera determinar la relación del clima laboral y su impacto en la rotación del personal; la delimitación muestra los alcances de la investigación y las limitaciones encontradas.

En el capítulo II, se presenta el marco teórico, el análisis de los antecedentes de las investigaciones nacionales e internacionales, las bases teóricas de las variables de estudio, definiciones conceptuales y definición de términos básicos.

En el capítulo III, se presentan los métodos y materiales de la investigación: hipótesis de la investigación, variable de estudio que han permitido organizar y planificar la operacionalización de la investigación de acuerdo a las variables de estudio, asimismo se detalla el nivel de investigación, diseño de investigación, población y muestra de estudio, técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad del instrumento, método de análisis de datos, propuesta de valor y aspectos deontológicos de la investigación.

En el capítulo IV, se presenta los principales resultados de la investigación, primero se describe los resultados en forma unitaria para luego contrastar cada una de las hipótesis formuladas.

En el capítulo V, se discute los principales resultados de investigación, luego se analiza los resultados obtenidos de la teoría y de la experiencia directa, determinando los alcances de su validez.

En el Capítulo VI, se abordan las conclusiones de acuerdo con los resultados estadísticos obtenidos relacionados con los objetivos de la investigación.

En el capítulo VII, se plantean las recomendaciones o sugerencias que han ameritado las variables de estudio de acuerdo con los objetivos planteados.

I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del problema

En las últimas décadas, a nivel internacional las organizaciones en el sector educativo se han visto que un mal clima laboral ocasiona malos estados de ánimo y el mal desempeño de sus labores en los trabajadores, esto genera un aumento en los índices de errores, estrés laboral y baja productividad. Por eso es importante en las organizaciones buscar un mejoramiento continuo del clima laboral para que puedan aumentar la productividad sin afectar de vista el capital humano.

Las instituciones educativas deben asumir los cambios que ocurren en el mundo actual; es decir, deben pasar de la inercia a la acción y a la elaboración de nuevas propuestas que implica tener una visión de la tarea educativa, de las herramientas y técnicas metodológicas para asumir en la práctica los nuevos paradigmas y hacer más eficiente y eficaz su trabajo (Hellriegel et al, 2002).

Según la Great Place to Work ubicada en Argentina, publicado por EMPLEOSCLARIN en el 2014, certifica que, dentro de las empresas europeas y norteamericanas, las que desarrollaron fuertemente los procesos de gestión en temas de Recursos humano, como son el clima y la cultura organizacional.

A partir de los diversos conceptos que surgen de esas teorías, las empresas multinacionales comenzaron a entender que se le debía prestar mucha más atención a ciertas variables que tienen que ver exclusivamente con los trabajadores.

En los últimos 5 años en la provincia de Lima, en el sector privado educativo se ha visto que la rotación del personal en las universidades ha sido de aumento esto se debido por la falta de liderazgo de los jefes, la insatisfacción laboral, una baja motivación laboral, sin flexibilidad en los horarios, infraestructura, recursos, sueldos bajos, etc.

Según un informe de PWC (2019), en los últimos años, el Perú ha sido uno de los países con mayor índice de rotación laboral en toda Latinoamérica; con un promedio de 20%, está por encima de la región (10,9%).

También según, la especialista docente de la Universidad ESAN. Rosana Vargas (2019), la rotación puede originarse por una necesidad relacionada con la etapa de vida profesional, un desequilibrio entre las expectativas, la oferta de la empresa o problemas netamente personales o profesionales”. Existe una desmotivación y saturación entre la persona y el puesto que desempeña, lo que originan este problema. Claro está, la rotación cuesta rentabilidad a la organización, pues debe invertir en la capacitación de otro talento que cubra el puesto, un capacitarlo y asumir tiempo para su adaptación.

De acuerdo con el mismo estudio los costos de recursos humanos por cada persona son de 659 dólares al año, representado un costo para las empresas del 0.2%.

Actualmente a nivel local en Lima, en el distrito de San Miguel, la universidad cuenta con un total de 100 trabajadores aproximadamente, los cuales 50 son personales administrativos que será nuestra población de estudio. La problemática se agudiza en la universidad, con los siguientes aspectos: el personal administrativo se encuentra poco comprometido con la visión y misión de la institución privada, el bajo nivel de satisfacción, desmotivación, falta de liderazgo en las jefaturas y rotación del personal, también se ha visto que la falta de equipos de trabajo, la existencia solamente de grupos; deja claramente la falta de liderazgo y de una asertiva comunicación que por resultado arroja un clima laboral tenso con falta de proactividad del personal administrativo en la universidad.

Según Chiavenato (2017) Un problema que enfrenta un ejecutivo de recursos humanos en una economía competitiva es determinar hasta qué punto vale la pena, por ejemplo, perder recursos humanos y mantener una política salarial relativamente conservadora y “austera”. Muchas veces, al mantener una política salarial restrictiva, el flujo incesante de recursos humanos con una rotación de personal elevada resulta mucho más caro. Se trata entonces de evaluar la opción más económica. Saber hasta qué punto una organización soporta la rotación de personal sin mayores daños es un problema que cada estructura debe evaluar de acuerdo con sus propios cálculos y base de intereses.

Con la problemática de la rotación del personal, la universidad cuenta con personal administrativo de apoyo, intermitentes y personal fijo, entre estos dos contratos se ve una gran diferencia por parte el personal de apoyo es la persona que cumple unas ciertas horas de acuerdo con su contrato no se puede exceder. El personal de contrato intermitente es el personal que labora cuando la universidad necesite de sus servicios con un horario rotativo, se puede decir que se necesite de horas se le pagará como horas extras, siendo el caso que al día siguiente deben ingresar al primer turno eso hace que el personal se sienta cansado y más propenso a errores en sus labores.

El personal de contrato indeterminado es el personal que se encuentra permanente en la universidad, cuenta con los beneficios y un horario fijo. Ha pasado que el personal intermitente con el personal fijo se ha visto en un conflicto laboral por las funciones o sobrecarga de trabajo; más que nada al personal intermitente generando un mal clima laboral entre ellos. Esto va también con la falta de recursos tangibles en la universidad que a veces genera una mala coordinación entre sus funciones.

Otro de los problemas que también se ha notado en la universidad son los movimiento interno y renuncias del personal, por los motivos de cierres de áreas que ya no cuentan con una demanda de atención al público. Este proceso de cambio que realiza la universidad obliga al trabajador no quiera salir de su área de trabajo y pasar a otra con un horario distinto, diferente clima laboral, eso con el tiempo es posible genere una desmotivación y baja productividad laboral al trabajador.

Por consiguiente, con todos los sucesos indicados, se ha visto una atención administrativa mediana baja, esto afecta a la universidad económicamente ya que si los alumnos se encuentran insatisfechos con la atención que brindan podrían dejar de estudiar o recurrir a realizar su traslado a otra universidad de la competencia.

1.2. Formulación del Problema

1.2.1. Problema general

PG ¿Qué relación existe entre el clima laboral y su impacto en la rotación del personal en una Universidad privada del distrito de San Miguel, Lima - 2020?

1.2.2. Problemas específicos

PE 1 ¿Qué relación existe entre el clima laboral y su impacto en la evaluación de desempeño en una Universidad privada del distrito de San Miguel, Lima - 2020?

PE 2 ¿Qué relación existe entre el clima laboral y su impacto en la remuneración en una Universidad privada del distrito de San Miguel, Lima - 2020?

PE 3 ¿Qué relación existe entre el clima laboral y su impacto en la relación con los empleados en una Universidad privada del distrito de San Miguel, Lima - 2020?

1.3. Justificación y aporte de estudio

La presente investigación nos permite conocer el clima laboral y su impacto en la rotación del personal en los trabajadores administrativos de una universidad privada en el distrito de San Miguel, esto va a depender que los trabajadores se encuentren motivados en desempeñarse, el compañerismo de equipo para poder realizar una buena gestión.

Se decidió este tema al darme cuenta que en la universidad se ha visto problemas entre trabajadores, en la rotación de turno se figura una molestia por el personal que ingresa en el turno de la tarde y sale el turno de la mañana se ha visto que no se detalla la información generando esa molestia que es frecuente, cuando llega la temporada de exámenes en la universidad comienza la sobrecarga de trabajo, en este proceso el personal se estresa, el cansancio posibilita que pueda producirse errores en el trabajo brindando una mala información, servicio al docente y/o alumno.

La rotación del personal se produce por que el trabajador se encuentra desmotivado, incumpliendo con sus responsabilidades, se procede, la sobrecarga

laboral afecta que pueda renunciar o ser despedido por errores humanos; también el caso de movimientos de personal a otras áreas por temas de organización produce que el personal este rotando y no haya una estabilidad en sus funciones.

1.3.1. Justificación teórica

Esta investigación describe la problemática que se presenta en el clima laboral y su impacto en la rotación del personal en los trabajadores administrativos de una universidad privada en el distrito de San Miguel, Lima -2020, dentro del marco de las teorías científicas aplicadas y los antecedentes nacionales e internacionales. Estas variables han sido desarrolladas teniendo como autor a Bordas (2016) que nos explica que el clima laboral se refiere al contexto de trabajo, determinado por un conjunto de aspectos tangibles e intangibles que están presentes de manera relativamente permanente en una determinada organización y para la rotación del personal tenemos como autor a Chiavenato (2017) que define la rotación del personal como la situación de personal entre una organización y su ambiente.

Esta investigación se explicará con las teorías que se desarrolladas por los antecedentes nacionales e internacionales similares a esta investigación.

1.3.2. Justificación práctica

De acuerdo con los objetivos de la investigación, el resultado de la presente investigación permite diagnosticar el clima laboral y su impacto en la rotación del personal en una Universidad Privada del distrito de San Miguel. Una vez realizado el diagnóstico este nos permitirá evaluar el resultado entre el clima laboral y la rotación del personal, lo que nos servirá para la toma de decisiones y buscar la mejoras en el clima laboral en los trabajadores de la universidad y así también en poder dar un diagnóstico de la rotación del personal las falencias por que el personal que se retiran o los problemas internos que puedan existir en la universidad.

1.3.3. Justificación metodológica

En la parte de la metodología en esta investigación es descriptivo correlacional, porque describimos los fenómenos, situaciones que se dan en un

contexto de tiempo, así también la correlación nos ayuda a saber el grado de relación entre ambas variables de estudio, con el diseño es no experimental ya que todos los sucesos se evalúan sin alterar las variables; los instrumentos propuestos como las técnicas manejadas para el análisis de la información se podrán utilizar en otras investigaciones similares, en donde se quiera evaluar la correlación entre el clima laboral y su impacto en la rotación del personal que se podría aplicar en instituciones públicas o privadas.

1.3.4. Justificación social

En la actualidad las empresas son pocas que se toman el tiempo en verificar el ambiente o clima laborales, ese detalle que puede afectar a la empresa, en varios aspectos uno de ellos es posible si es una empresa que brinda un servicio la atención al cliente será pésima, porque el trabajador puede encontrarse desmotivado o preste desinterés en dar lo mejor en su servicio. Por ello que la empresa debe estar consiente en desarrollar un clima agradable entre sus colaboradores y superiores, esto se mide a través de estándares de satisfacción laboral, se puede ver el compromiso del trabajador, el liderazgo que toma en sus labores etc. Respecto a la variable rotación del personal, el impacto de un mal clima puede afectar en los movimientos del personal como también baje la productividad de la empresa por consecuencia se generen despidos o renunciaciones.

El concepto del clima laboral y rotación del personal no solo es beneficiado por la universidad, sino también a todos los que se encuentren interesados en una investigación similar, empresarios, emprendedores, dueños de grande, medianos negocios y/o público en general que desea mejorar el clima laboral de su empresa, también aplicarlo en su centro de trabajo como un valor agregado para una mejora continua.

Asimismo, esta investigación sirve como una guía para mejorar el clima laboral y la rotación del personal en las empresas públicas y/o privadas.

1.4. Objetivos de la investigación

1.4.1. Objetivo General

- OG Determinar la relación que existe entre el clima laboral y su impacto en la rotación del personal en una Universidad privada del distrito de San Miguel, Lima - 2020

1.4.2. Objetivos específicos

- OE 1 Determinar la relación entre el clima laboral y su impacto en la evaluación de desempeño en una Universidad privada del distrito de San Miguel, Lima - 2020
- OE 2 Determinar es la relación entre el clima laboral y su impacto en la remuneración en una Universidad privada del distrito de San Miguel, Lima - 2020
- OE 3 Determinar la relación entre el clima laboral y su impacto en la relación con los empleados en una Universidad privada del distrito de San Miguel, Lima - 2020

II. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

2.1.1. Antecedentes nacionales

Angeles y Oloya. (2019) Presentaron la tesis: *“Gestión del talento humano y rotación del personal en Tiendas EFE – Chimbote, 2019”*, presentando el proyecto de tesis a la Universidad Cesar Vallejo, para optar el título profesional de licenciado en administración, esta investigación tuvo como objetivo general determinar la relación entre la gestión del talento humano y rotación del personal en Tiendas EFE- Chimbote, 2019.

En cuanto a la metodología de investigación es aplicada, fue de diseño no experimental transversal, de tipo descriptivo correlacional.

Con respecto a la población se aplicó dos cuestionarios uno sobre gestión del talento humano y rotación del personal, sobre una muestra de 40 trabajadores de Tiendas EFE Chimbote 2019.

Los resultados son significativos debido a que existe evidencia suficiente para rechazar la hipótesis nula ($0.000 < 0.05$) y aceptar la hipótesis de estudio que determina la relación significativa entre las variables de estudio. Asimismo, el coeficiente de Rho de Spearman de 0,752 indica que existe una correlación positiva alta entre la gestión del talento humano y la rotación del personal en Tiendas EFE- Chimbote.

Por lo tanto, en dicha investigación se puede concluir que existe relación significativa alta entre la Gestión del talento humano y la rotación del personal en Tiendas Efe – Chimbote.

Bances, A. (2018) Presentó la tesis: *“Comportamiento organizacional y rotación del personal del área de canales de la empresa de caudales Lima, 2018”*, el trabajo de investigación fue presentado en la Universidad Cesar Vallejo, para optar el título profesional de licenciado en administración, la investigación sostiene como objetivo determinar la relación entre Comportamiento organizacional y rotación de personal, en la empresa de caudales, Lima, 2018. En cuanto a la

metodología de investigación fue de naturaleza es de tipo aplicada, descriptivo correlacional, el diseño fue no experimental, teniendo como población 48 colaboradores, utilizando como técnica la encuesta e instrumento el cuestionario, la cual fue de consideración, para la medición del problema, la información se procesó con SPSS V20 para hallar la confiabilidad por el Alpha de Cronbach, el que arrojó 0,884 para el comportamiento organizacional y 0.858 para la rotación de personal. Los resultados indican que la relación de Comportamiento organizacional y rotación de personal del área de canales de la empresa de caudales, Lima 2018, luego de aplicar el método de Rh0 Spearman arrojó como resultado 0.588 en coeficiente de correlación, con un nivel de significancia de 0,000 siendo $< a 0.05$, por lo que se ha rechazado la hipótesis nula, confirmando que existe relación entre ambas variables y llegando a la conclusión que la rotación de personal es vulnerable al comportamiento organizacional porque es importante que los colaboradores se sientan motivados en el ambiente laboral. En dicha investigación se concluyó que, de acuerdo con los objetivos planteados, se estableció la relación significativa entre comportamiento organizacional y rotación de personal. Utilizando los resultados de la investigación en curso para su estudio con las variables.

González, N. (2019) Realizó la tesis titulada: *“Clima laboral, estrés laboral y satisfacción laborales en docentes de universidades privadas en Chimbote, 2019”*, el trabajo de investigación fue presentado por la Universidad Cesar Vallejo, para optar el grado académico de Doctor en Psicología, la investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre clima, estrés laboral y satisfacción laboral en docentes de universidades privadas de Chimbote, 2019.

El trabajo de investigación fue de enfoque cuantitativo, de tipo aplicada, con un diseño correlacional no experimental trasversal.

Para ello se tomó una muestra de 300 docentes de universidades privadas de Chimbote. Se empleó la encuesta como técnica de recolección de datos de las variables clima laboral, estrés y satisfacción laboral, se empleó como instrumento un cuestionario para las variables. Los resultados obtenidos fueron analizados estadísticamente a través de los programas EXCEL y SPSS y para establecer la correlación el estadístico de Spearman, teniendo como resultados los datos presentados en tablas y figuras estadísticas.

Como resultado se pudo determinar que la variable clima laboral tiene una relación directa altamente significativa ($r_s = 0.250$ y $p < 0.01$) con la variable estrés laboral, por otro lado, la variable clima laboral con satisfacción laboral tiene una relación directa altamente significativa ($r_s = 0.508$ y $p < 0.01$) con la variable satisfacción laboral y por último la variable estrés laboral tiene una relación directa altamente significativa ($r_s = 0.699$ y $p < 0.01$) con la variable satisfacción laboral en docentes de universidades privadas de Chimbote, 2019.

Finalmente, se concluye, que existe una relación directamente alta en el clima laboral, estrés labor y satisfacción laboral en los docentes de universidades en Chimbote.

Tasayco, S. (2018) Presentó la tesis titulada: *“Clima laboral y su relación con la rotación de personal en la Empresa Estudio Estrada Abogados Surco-2018”*, presentada por la Universidad Cesar Vallejo, para optar el título profesional de Licenciado en Administración, como objetivo determinar la relación del clima laboral en la rotación del personal en la Empresa Estudio Estrada Abogados Surco-2018.

En cuanto a la metodología de la investigación se utilizó el hipotético-deductivo, fue del tipo aplicada, con un nivel descriptivo – correlacional y un diseño no experimental transversal.

La población que ha sido compuesta por 40 trabajadores dentro de la empresa Estudio Estrada Abogados S.A.C. Del cual se llevó al cálculo con una muestra censal de 40 colaboradores; en el presente estudio se presentan los resultados de la investigación, la metodología y las evidencias que permiten sustentar la validez del instrumento. Se empleó la encuesta y el cuestionario basada en 17 ítems.

En los resultados obtuvo el valor de Rho de Spearman, de las variables clima laboral y rotación del personal siendo 0,807 una correlación positiva alta con un valor de significancia = $0.000 < 0.05$. Rechazándose la hipótesis nula y confirmándose como válida la hipótesis sostenida en la presente investigación.

Las conclusiones de este estudio determinan que el clima laboral tiene relación con la rotación del personal en la empresa Estudio Estrada Abogados, Surco 2018.

Paca, F. (2018) Presentó la tesis titulada: "*Satisfacción laboral y rotación del personal de ventas en la Empresa GSS. Ate Vitarte*", presentada en la Universidad Cesar Vallejo, para optar el título profesional de licenciado en administración, la investigación tuvo como objetivo es determinar la relación entre satisfacción laboral y rotación del personal.

De acuerdo con la metodología de la investigación es de tipo descriptivo y correlacional, la muestra estudiada es 150 colaboradores del área de ventas de la empresa GSS para conocer si la satisfacción laboral se relaciona con la rotación del personal para ello se utilizó la técnica de muestreo probabilístico simple, para la aplicación de las encuestas se utilizó el cuestionario de recolección de información, se procesó la información a través del software de SPSS 23, los resultados se presentan en tablas estadísticas.

Los resultados obtenidos entre satisfacción laboral y rotación del personal de colaboradores de venta en la empresa GSS, se utilizó la prueba de coeficiente de correlación Spearman de $Rho = 0.703$ con un nivel de significancia bilateral de 0.000, es decir que existe una correlación inversa entre satisfacción laboral y rotación del personal la cual tiene una correlación moderada.

Finalmente se puede concluir en esta investigación que la satisfacción laboral y rotación el personal existe una correlación inversa entre estas dos variables.

2.1.2. Antecedentes internacionales

Lara, A. (2019) Realizo la tesis titulada: "*Clima organizacional en el ministerio de inclusión económica y social distrito Latacunga durante el periodo septiembre 2019 - febrero 2020*", presentado por la Universidad Técnica de Cotopaxi, para optar el grado Licenciada en Secretariado Ejecutivo Gerencia.

El Objetivo de la investigación determinar la percepción sobre el Clima Organizacional en el Ministerio de Inclusión Económica y Social Distrito Latacunga.

Se aplicó la metodología descriptiva y como herramienta se utilizó el cuestionario denominado Escala de Clima Organizacional (EDCO) de (Acero,

Echeverri, Lizarazo, Quevedo & Sanabria.2006), considerando (40) ítems con una escala de evaluación del 1 a 5. El Instrumento valoró 8 dimensiones.

Se aplicó un cuestionario de forma presencial a 37 funcionarios administrativos y 161 funcionarios operativos obteniendo una población de 198 encuestados del Ministerio de Inclusión Económica y Social durante el periodo septiembre 2019- febrero 2020.

De los resultados del análisis de datos realizados, se identificó que en las ocho dimensiones del cuestionario EDCO, los funcionarios perciben un buen Clima Organizacional llegando a un porcentaje del 82.21% demostrando que el nivel de Clima Organizacional elevado.

Montalvo, M. (2018) Presentó la tesis titulada: *“Salario emocional y rotación de personal en la empresa Consulting and Taxción de las tareas y funciones”*, presentado por la Universidad Central de Ecuador, para optar el título de Psicóloga Industrial.

El presente trabajo de investigación enfocado al desarrollo organizacional se basa en dos variables: Salario Emocional y Rotación de Personal. El objetivo de la presente investigación es diseñar un planeamiento de salario emocional que permita reducir el índice de rotación de personal en la empresa Consulting and Tax. Se basa en la teoría de Frederick Herzberg, quien propone la existencia de dos niveles de factores motivacionales en el trabajo: intrínsecos y extrínsecos. La metodología que se realizó en la investigación es descriptiva de tipo no experimental.

La población estuvo conformada de un total de 31 individuos que laboran en la sede Quito de la firma Consulting and Tax, se tomó al principio una muestra total de 22 individuos, para la recaudación de datos la técnica e instrumento que se aplicaron fue de encuestas.

Los resultados de dicha encuestas y cuestionarios aplicados arrojan que las principales causas de desvinculación del personal son: falta de prestaciones y beneficios adicionales a los que dicta la ley, falta de canales de comunicación que permitan atender y gestionar sugerencias y reclamos de los trabajadores, mala comunicación interna, falta de capacitación y planes de desarrollo, por lo que se

aplica un plan de salario emocional basado en esta problemática. Se comprueba la hipótesis principal H_1 "El salario emocional reduce los niveles de rotación de personal en la empresa Consulting and Tax", ya que el Índice de Rotación de Personal del primer trimestre fue de un 14,81%, mientras que, en el segundo trimestre, después de aplicar el plan de salario emocional, se obtiene un 7,41%, descartándose la hipótesis nula.

Finalmente, con los resultados obtenidos se puede concluir El salario emocional reduce los niveles de rotación de personal en la empresa Consulting and Tax.

Lopez, V. (2017) Presentó la tesis titulada, "*Relación entre la congruencia de valores organizacionales e individuales y la rotación de personal en la empresa Quifatex S.A, ubicada en la ciudad de Quito*", presentado por la Escuela Politécnica Nacional, para optar el título de ingeniera empresarial.

El trabajo de investigación tuvo como objetivo determinar la relación existente entre la congruencia de valores organizacionales e individuales y cuáles son los factores que influyen en la intención de abandono, teniendo en cuenta a esos temas como base teórica, para posteriormente ser implementados en la empresa Quitafex S.A.

La presente investigación tiene un enfoque metodológico de índole cuantitativo, tipo correlacional.

Con respecto a la población en conjunto asciende en un total de 530, se obtuvo una muestra calculada de 223 encuestados.

Los resultados de la prueba de Spearman, en el cual valor de coeficiente correlación de Pearson entre conflicto y abandono, es de un valor 0.457, que es estadísticamente significativo al nivel 0.01.

Se puede concluir en mencionar que existe una correlación positiva entre los niveles de conflicto de valores y, intención de abandono en los trabajadores de la empresa Quifatex.

Pantoja et al. (2020) Presentó la tesis titulada, *“Relación entre clima organizacional y violencia laboral en funcionarios de una universidad pública”*, presentado por la Universidad de Nariño.

La presente investigación tiene como objetivo analizar la relación entre el clima y la violencia laboral en funcionarios de una universidad pública.

La metodología de Estudio es descriptivo correlacional con diseño transversal. Con respecto a la población con la participación de 410 funcionarios. Se utilizó el Cuestionario de Clima Laboral del Departamento Administrativo de la Función Pública de Colombia (DAFP) y el Inventario de Violencia y Acoso Psicológico en el Trabajo IVAPT

Los resultados se encontraron que existe una relación negativa entre el clima y la violencia laboral ($r=-0,441$, $p<0,005$), en esta se resaltan estrechas asociaciones entre la dimensión obstáculos al desempeño laboral (ODL), y estilo de liderazgo (ED), administración del talento humano (ATH) y clima general.

En conclusión, la presencia de violencia laboral se relaciona con bajos niveles de favorabilidad de clima laboral y viceversa. Los comportamientos característicos de ODL y los referentes a manipulación para inducir al castigo (MIC) son los que aportan en mayor medida a esta des favorabilidad. Este tipo de violencia, sin una debida intervención puede llegar a convertirse en acoso psicológico en el trabajo.

Través, F. (2017) Presento la tesis titulada: *“El clima organizacional y el desempeño laboral en el departamento Simtel del gobierno autónomo descentralizado municipal del Cantón Latacunga provincia de Cotopaxi”*, presentado por la Universidad técnica de Ambato.

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo conocer la influencia del clima organizacional sobre el desempeño laboral en el Departamento SIMTEL del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Latacunga, Provincia de Cotopaxi; a su vez, pretende establecer un mejor ambiente laboral, liderazgo en el talento humano, incitando a que los empleados trabajen y su capacidad de práctica sea de una mejor manera, obteniendo un sobresaliente rendimiento laboral y productividad.

La metodología de la investigación tuvo un enfoque mixto, cuantitativo y cualitativo, tipo explorativo, correlacional.

Para desarrollar esta investigación, se analizaron revistas científicas y libros; seguidamente se realizó el proceso de operacionalización de variables, a partir del cual se desarrolló un cuestionario de 10 preguntas; que fue aplicado a un universo de 32 colaboradores.

Según los resultados que se obtuvieron en la encuesta fueron sistematizados, analizados e interpretados mediante la prueba Chi cuadrado X²; que fue efectuado con un nivel alfa de 0,05; con un 95% de confiabilidad y un 5% de margen de error. Este método nos permitió comprobar la hipótesis planteada; es decir, que el clima organizacional si influye en el desempeño laboral en el Departamento SIMTEL. Es por esta razón que se debe mejorar el clima organizacional, que nos permita evaluar el desempeño laboral existente, para evitar ambiente laboral hostil y un bajo desempeño laboral.

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo conocer la influencia del clima organizacional sobre el desempeño laboral en el Departamento SIMTEL del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Latacunga, Provincia de Cotopaxi; a su vez, pretende establecer un mejor ambiente laboral, liderazgo en el talento humano, incitando a que los empleados trabajen y su capacidad de práctica sea de una mejor manera, obteniendo un sobresaliente rendimiento laboral y productividad. La metodología de la investigación tuvo un enfoque mixto, cuantitativo y cualitativo, tipo explorativo, correlacional. Para desarrollar esta investigación, se analizaron revistas científicas y libros; seguidamente se realizó el proceso de operacionalización de variables, a partir del cual se desarrolló un cuestionario de 10 preguntas; que fue aplicado a un universo de 32 colaboradores. Según los resultados que se obtuvieron en la encuesta fueron sistematizados, analizados e interpretados mediante la prueba Chi cuadrado X²; que fue efectuado con un nivel alfa de 0,05; con un 95% de confiabilidad y un 5% de margen de error. Este método nos permitió comprobar la hipótesis planteada; es decir, que el clima organizacional si influye en el desempeño laboral en el Departamento SIMTEL. Es por esta razón que se debe mejorar el clima

organizacional, que nos permita evaluar el desempeño laboral existente, para evitar ambiente laboral hostil y un bajo desempeño laboral.

2.2. Bases teóricas de las variables

2.2.1. Variable 01: Clima laboral

2.2.1.1. Definiciones

Existe diversas definiciones sobre el Clima laboral realizadas por investigadores según el tema:

La abundancia de aportes teóricos escritos por diversos autores nos permite entender muy profundo qué significado tiene el Clima laboral, según como:

Según Bordas (2016) define lo siguiente: El clima laboral se refiere al contexto de trabajo, determinado por un conjunto de aspectos tangibles e intangibles que están presentes de manera relativamente permanente en una determinada organización, y que afecta a las actitudes, motivación y comportamiento de sus miembros y, por tanto, el rendimiento de la organización. (p.26).

De igual manera Gan y Triginé (2012) menciona que: el Clima Laboral es un indicador esencial de la vida de la organización, condicionado por múltiples cuestiones: desde las normas internas de funcionamiento, las condiciones ergonómicas del sitio de trabajo y equipamientos, pasando por las actitudes de las personas que integran el equipo, los estilos de dirección de líderes y jefes, los salarios y remuneraciones, hasta la identificación y satisfacción de cada individuo. (p.12).

Asimismo, Ramos, V., & Tejera, E. (2017). El clima laboral es el producto de las percepciones de los trabajadores asociados a su ambiente de trabajo mientras que la cultura es el conjunto de comportamientos, ideas y sentimientos compartidos que describen la forma en que se trabaja en una organización y que, por tanto, la definen. Estas percepciones del ambiente que definen al clima se caracterizan porque pueden ser variables entre las personas, lo que se conoce como fuerza del clima laboral. (p.225).

Según Llanea (2009). Define El Clima Laboral se especifica como un desarrollo constante de rendimiento y reproducción de las interrelaciones, un resultado cultural intersubjetivo, más no objetivo ni subjetivo. Por lo tanto, el clima es una clase de actitud colectiva que se realiza de manera continua por la interrelación de los miembros de la organización. (p. 478).

Finalmente, Martínez, J. B. (2016). Define lo siguiente: El clima laboral es el contexto que permite estudiar, explicar y predecir la motivación de los trabajadores y su satisfacción o insatisfacción con sus condiciones materiales y culturales de trabajo. (p.

2.2.1.2. Cultura empresarial

De acuerdo con Bordas (2016) indica:

Una de las definiciones más ampliamente compartidas, considera a la cultura organizacional como el conjunto de creencias, valores y modelos de conducta que son compartidos por la mayoría de los miembros de una organización y son distintivos de esta.

Existe cierta confusión en la literatura sobre los conceptos de clima y cultura, conceptos que en algunos casos se han llegado a considerar sinónimos.

De este modo, consideramos que existe suficiente relación entre los conceptos de clima y cultura como para que el investigar uno de ellos sea relevante de cara a comprender el otro y, a la vez, son conceptos suficientemente diferenciados como para que sea necesario mantener su estudio de manera independiente. Podríamos decir que el clima o ambiente laboral se refiere a «qué» ocurre en la organización y la cultura aporta una parte del «por qué» de lo que ocurre.

Por lo cual la cultura empresarial se ve como un conjunto de valores y creencias que refleja una organización o empresa para sus trabajadores. (p.32).

2.2.1.3. Satisfacción laboral

Según Bordas (2016) indica:

Por lo que se refiere al concepto de satisfacción laboral, comentar que en la literatura sobre el comportamiento humano en las organizaciones no siempre aparece clara la diferenciación entre clima y satisfacción laboral. En algunos casos se emplean como sinónimos o bien, se incluye la satisfacción laboral como una de las dimensiones del clima.

En cualquier caso, son numerosos los autores que evidencian que clima y satisfacción son conceptos distintos, aunque relacionados. Un buen clima laboral redundaría en una mayor satisfacción en el trabajo, y a su vez la satisfacción laboral se relaciona con la productividad, el absentismo y la rotación. (p.33).

2.2.1.4. Compromiso en el trabajo

Bordas (2016) argumenta:

Por último, como concepto relacionado con el clima laboral hablaremos del compromiso en el trabajo, un concepto al que desde los años noventa se da creciente importancia en el diagnóstico y gestión del clima laboral. Según una de las definiciones más empleadas, el compromiso es un estado psicológico que caracteriza la relación entre una persona y una organización y que tiene tres componentes.

- El compromiso afectivo o adhesión emocional hacia la empresa.
- El compromiso de continuación en la empresa.
- El compromiso normativo o deber moral y gratitud que siente el trabajador para responder con reciprocidad por el buen trato recibido.

Es importante conocer, de cara a la implantación de procesos de acogida a nuevos empleados dentro de la empresa, que el desarrollo del compromiso va aparejado a los procesos de socialización laboral iniciales, en que además del contrato laboral se debe intentar implantar un contrato afectivo

psicológico entre el nuevo empleado y la misión y visión de una empresa. (p.33).

2.2.1.5. Dirección estratégica

De acuerdo con Bordas (2016):

Dirección estratégica como el conjunto de que conforman el campo de estudio de la dirección general y todas las cuestiones relacionadas con el éxito o fracaso de una organización.

Si en una primera etapa de la dirección estratégica el tema de interés era el exterior de la empresa y su entorno, centrando el análisis en la competencia y el sector de actividad; en la etapa actual de la dirección estratégica, este análisis se desplaza desde los aspectos externos hacia los internos, en concreto, hacia el análisis de los recursos y capacidades de la empresa, como base generadora de las competencias básicas que la empresa crea para mantener sus ventajas competitivas. Este planteamiento pone de relieve la importancia de la innovación y de los procesos internos de la empresa. (p.39).

Para completar la idea la Gestión estratégica es la parte donde se dan las tomas decisiones gerenciales, basados en recursos internos, en sus competencias que la empresa tiene para competir con otras.

2.2.1.6. Equidad y justicia

Como plantea Zenteno-Hidalgo, Á. C., & Cristian Andrés Durán Silva. (2016):

La percepción de equidad y justicia como un factor importante para el clima laboral de los empleados ha sido reconocida por varios autores. Pfeffer (1998) indica que las organizaciones funcionan a un alto nivel cuando se envían señales a los trabajadores de que son valiosos y valorados, reduciendo las diferencias entre los niveles de la organización. Esto se puede lograr simbólicamente a través de una comunicación directa y transparente, espacios físicos comunes, vestimenta similar. En este factor se identifica también un aspecto muy ligado al ítem de remuneración con un énfasis en su aspecto de ecuanimidad, es así como una reducción del grado

de diferencias en la remuneración, una política de beneficios, ascensos y evaluación del desempeño conocidas, claras y transparentes que justifiquen las compensaciones, ascensos o despidos, son consideradas como básicas para generar compromiso y satisfacción.

Completando la idea como aporte podemos decir que la equidad es dar equilibrio en la toma de decisiones hacia los trabajadores cada uno debe sentirse valorado en su empresa, un ejemplo es que un jefe no puede preferir más a un trabajador que a otro, porque le cae bien o es su amigo, aunque pasa en muchos casos, uno tiene que ser equitativo y justo con cada uno de sus colaboradores.

2.2.1.7. Satisfacción laboral

Según Gan, F. y Triginé, J. (2012) menciona:

La satisfacción debe entenderse como «una función de la suma de la satisfacción en los diferentes aspectos del trabajo» (modelo aditivo), o bien ser percibida como «la diferencia existente entre el grado en que se satisfacen o colman las necesidades de las personas (realidad) y el grado en que deberían satisfacerse (idealmente)».

Porter define la satisfacción en el trabajo como la diferencia que existe entre la recompensa percibida como adecuada y la recompensa efectivamente recibida, basándose en la jerarquía de necesidades de Maslow. (p.15).

2.2.1.8. Factores subjetivos y objetivos del clima laboral

Como plantea Gan, F. y Triginé, J. (2012):

Los factores subjetivos y objetivos del clima laboral. Los elementos que facilitan o dificultan la identificación de cada persona con su labor, y desde la misma la valoración individual acerca de la «vivencia en el trabajo», pueden dividirse en dos tipos:

- Los factores objetivos. Aquellos más tangibles y susceptibles de ser medidos, comparados y por tanto objetivados: condiciones físicas, salario, beneficios sociales, estructura de funciones-responsabilidades-tareas.

- Los factores subjetivos. Son más intangibles y sujetos a las características individuales, de personalidad, motivación de cada persona: autonomía, participación, liderazgo percibido, comunicación. (p.30).

2.2.1.9. Estructura

Vázquez Martínez, R. (2006) argumenta:

Lo define como la Percepción que tienen los individuos acerca de las tareas que realizan, de la manera en que está diseñado el contenido y estructura de los puestos, si conocen las tareas, si éstas les satisfacen, si les permiten usar sus habilidades, así como la percepción que tienen acerca de los reglamentos, procedimientos, normas, políticas etc, que enmarcan su trabajo. (p.13).

2.2.1.10. Toma de decisiones

Vázquez Martínez, R (2006) plantean:

Percepción que tienen los individuos de la forma en que se toman las decisiones y si estas se toman en donde radican los puestos de decisión. Evalúa la información disponible y utilizada en las decisiones que se toman en el interior de la organización, así como el papel de los empleados en este proceso. (p.13).

Aporte completar cerrando la idea, complementando la idea o hacer nacer nuevas ideas a partir de la cita

2.2.1.11. Liderazgo

Según Clerc, J., Saldivia, A., & Serrano, M. (2006) señala:

El término de líder dentro de una organización debe entenderse en el contexto de que las organizaciones necesitan de personas con capacidades innatas o aprendidas sean capaces de guiar a un grupo y lograr metas fijadas en común.

El liderazgo es de suma importancia ya que es la base para poder dirigir una organización; La supervivencia de ello depende de la suficiencia del líder para lograr a las metas fijadas. Una organización podría tener una buena planificación, pero carencia ante la falta de liderazgo y finalmente, aunque la organización carezca de una planificación puede sobrevivir gracias a la presencia de un buen líder. (p.4).

2.2.1.12. Trabajo

Chiavenato (2001) indica:

Nos explica una de las dimensiones que logran medir el Clima Laboral: El trabajo (Jornada laboral): Son el total de horas diarias, semanales o mensuales que cada empleado debe trabajar para cumplir su contrato individual de trabajo y satisfacer la convención colectiva. Estos horarios deben seguirse de manera estricta para que exista coordinación adecuada en el sistema productivo y no disminuya su eficiencia ante la ausencia de algunas personas que lo integran. (p: 640).

2.2.1.13. Medición

Según Brunet (1987) explica:

No existe mejor manera de medir el clima que no sea por medio de cuestionarios escritos. En el cual se detallan preguntas relevantes a sucesos únicos de la organización, donde se le pide a los cuestionados que en cada una de las interrogantes reflejen como perciben el estado actual y cómo lo percibirían idealmente. (p.389).

2.2.1.14. Comportamiento

Según Chiavenato (2011) señala:

Puede explicarse mediante el ciclo motivacional, que concluye con la satisfacción o la frustración o incluso con la compensación de las necesidades humanas. Estas pueden clasificarse jerárquicamente, colocando en la base las necesidades primarias (necesidades fisiológicas y

de seguridad) y en la cima las necesidades secundarias (necesidades sociales, de autoestima y autorrealización) (p.103).

2.2.1.15. Dimensiones

2.2.1.15.1. Dimensión 01: Liderazgo

De acuerdo con Bordas (2016):

Existen numerosas definiciones de liderazgo. Una de las que nos parece más clara es la de Yukl (1994) para quien el liderazgo es el proceso mediante el cual un miembro del grupo (líder) influye a los otros miembros hacia el logro de objetivos específicos grupales. Es importante destacar que el liderazgo es un proceso (y no un producto final) que debe considerarse en términos de la interacción entre el líder y los subordinados. (p.57).

Existen numerosas definiciones del liderazgo, pero la que me gusta o puedo aportar en el liderazgo es cuando un individuo influye en otros, estos individuos deben tener un objetivo en común, para poder llegar y cumplirlo.

Indicador 01: Rasgos

Teniendo en cuenta a Bordas (2016):

También llamado «teoría del gran hombre» mantuvo la creencia de que ciertas personas han nacido líderes y que casi desde su nacimiento disponen de unos rasgos que les hace diferentes de la mayoría de los seres humanos y que todos los grandes líderes se parecen en determinados rasgos, por lo que este enfoque se centró en identificar esos rasgos del liderazgo. A partir de distintas investigaciones se vino a concluir que los líderes están por encima de los demás en rasgos como el impulso, la confianza. Creatividad, Motivación de liderazgo. (p.57).

Indicador 02: Conductual

Según Bordas (2016) menciona:

Un modelo teórico conductual que aún hoy goza de gran aceptación, pues se emplea para clasificar e identificar un determinado estilo de liderazgo y

como base para elaborar programas de entrenamiento y formación de directivos en las empresas, es la rejilla gerencial de Blake y Mouton. (1964).

Como conclusión podemos afirmar que los modelos basados en la conducta del líder y en los estilos de dirección como patrón relativamente estable de comportamiento (pero susceptible de cambio) abre numerosas posibilidades en comparación con el enfoque de los rasgos; ya que según el enfoque conductual, la conducta se puede aprender y desarrollar, de modo que, una vez identificado un estilo de liderazgo apropiado, se puede formar al personal directivo por medio de un entrenamiento específico en determinadas conductas.(p.60).

Indicador 03: Situacional

Bordas (2016) plantea:

Los siguientes autores indican Hersey y Blanchard (1982) y Hersey, Blanchard y Johnson (1998) desarrollan un modelo de liderazgo situacional en que prescriben que el líder debe adaptar su estilo de liderazgo a las demandas de la situación. En este enfoque se diferencian de Fiedler, según el cual, hay que buscar el líder adecuado para cada situación o bien adaptar la situación al líder (ya que su estilo de liderazgo se considera un rasgo estable de su personalidad). (p.61).

2.2.1.15.2. Dimensión 02: Capital intelectual

Citando a Bordas (2016):

El capital intelectual es el conjunto de activos de naturaleza intangible creados y existentes en la organización a partir de la puesta en acción de procesos de conocimiento e incluye, tanto lo que está en la mente de las personas como lo que dejan en la empresa cuando se van. Dichos activos intangibles son además la fuente básica de las competencias distintivas de la empresa. Recordemos que un activo es un recurso controlable por la empresa y del que se espera obtener beneficios económicos para la entidad; y como tal activo las empresas han de valorarlo o medirlo y gestionarlo. Sobre distintos modelos de valoración y gestión de los activos intangibles o

capital intelectual hablaremos más adelante una vez analizados sus componentes. (p.44).

Como parte del capital intelectual podemos decir que las grandes empresas invierten en capacitar al personal para mejorar sus competencias y actividades, las entidades lo ven como una inversión por que será retribuida en el desarrollo de sus trabajos diarios del personal.

Indicador 01: El capital humano

Como dice Bordas (2016):

Se refiere a los conocimientos tácitos o explícitos, así como a las destrezas, capacidades, competencias, actitudes y valores de las personas y equipos humanos que trabajan en la empresa. El capital humano se regenera en el tiempo a través de la capacidad de aprendizaje. Es importante hacer notar que en la consideración del capital humano se incluyen las actitudes (como pueden ser la satisfacción, lealtad y compromiso hacia la empresa. (p.45).

Indicador 02: Capital estructural

Como dice Bordas (2016):

Se refiere a los sistemas y protocolos de información y comunicación en la empresa, los procesos de trabajo y rutinas organizativas, las patentes, los sistemas de gestión, etc. Podríamos decir que es el conjunto de conocimientos que se quedan en la empresa al término de la jornada laboral. El capital estructural facilita los flujos de información en la empresa incidiendo positivamente en su eficiencia. En ese flujo de la información en la empresa influye en la capacidad de relación de los empleados entre sí y esa capacidad de relación está a su vez influida por el clima y cultura existente en la empresa (p.45).

Indicador 03: Capital relacional

Según Bordas (2016):

Se refiere al valor del conjunto de relaciones que la empresa mantiene con el exterior, por ejemplo, la calidad y sostenibilidad de la base de clientes de

una empresa y su potencialidad para generar nuevos clientes en el futuro o el conocimiento y relación con proveedores y potenciales aliados para la empresa, su reputación corporativa y de marca, acceso a los canales de distribución, etc. (p.46).

2.2.1.15.3. Dimensión 03: La dirección por Competencias

Según Bordas (2016) plantea:

Una empresa es una organización de personas, un conjunto de individuos que trabajan de forma coordinada para conseguir determinados objetivos que a todos interesan, aunque sea por motivos diferentes. Como argumentamos en el capítulo 3 de este libro, al hablar sobre los intangibles y en concreto, sobre el capital humano, las capacidades, conocimientos y actitudes de las personas que componen la empresa van a determinar en gran medida, su éxito en términos económicos y de reconocimiento dentro de su comunidad. Como hemos visto, el comportamiento de las personas en la empresa y, en general, en el entorno profesional, no depende exclusivamente de sus conocimientos técnicos y aptitudes. El sistema de gestión y el estilo de dirección de los líderes de la empresa van a provocar la adopción de actitudes y el desarrollo de motivaciones de diferente tipo: ambos elementos tienen tanta o más influencia sobre el resultado final como las aptitudes y conocimientos del empleado. (p.65).

Indicador 01: La dirección por tareas.

Según Bordas (2016) explica:

En este sistema de dirección, el aspecto central es la tarea, qué es lo que hay que hacer. En la dirección por tareas el subordinado tiene un papel meramente reactivo: recibe un conjunto de órdenes a través de las que se transmiten las tareas a realizar y se espera únicamente de él que las realice. El talento que se desarrolla en este tipo de organización es un talento dependiente, alto en calidad y bajo en iniciativa, en el que el empleado será evaluado en función de los errores cometidos. En estos casos, la motivación

del empleado es puramente extrínseca (recibir alguna recompensa a cambio. (p.65).

Indicador 02: La dirección por objetivos

Bordas (2016) explica:

La dirección por objetivos se basa en la delegación. El empleado ya no recibe una orden sin más. No se ve a sí mismo como un simple empleado sino como un profesional ante un reto. La actitud que produce esta organización no es reactiva sino proactiva, con iniciativa y aportación de valor a sus tareas. La motivación en este caso es más compleja, no sólo conseguir una retribución económica sino conseguir el propio desarrollo profesional (motivación intrínseca). En esta organización se desarrolla un talento más independiente pues, por un lado, no requiere las constantes órdenes del jefe y por otro, va en busca de sus propios objetivos. (p.66).

Indicador 03: La dirección por competencias

Como dice Bordas (2016):

Es el sistema de dirección basado en el conocimiento, análisis y gestión de las competencias de los integrantes de la empresa, y la consideramos más adecuada que los sistemas anteriores a la hora de facilitar una gestión más eficaz del verdadero capital humano de la empresa. El centro de esta nueva forma de organización de la empresa es la definición de su misión, del «para qué». La misión de una empresa es aquel compromiso que caracteriza su identidad, aquello que la empresa pretende ser a través de las acciones coordinadas de sus miembros y de todos los que colaboran con ella. A fin de que la estrategia y los objetivos conduzcan al logro de la misión es necesario que ésta sea conocida y compartida, y que cada una de las personas que trabajan en la empresa sepa cómo su trabajo contribuye a dicho logro. (p.67).

2.2.2. Variable 02: Rotación del Personal.

Según Chiavenato (2017) define “La rotación de personal como la fluctuación de personal entre una organización y su ambiente; en otras palabras, el intercambio de personas entre la organización y el ambiente se determina por el volumen de

personas que ingresan y salen de la organización, mientras que la organización aparentemente permanece igual". (p.116).

Asimismo, Snell, S. y Bohlander, G. (2013). explica que "La rotación de personal se refiere al movimiento de empleados que abandonan una organización. En Estados Unidos se cita a menudo como uno de los factores detrás del fracaso en los índices de productividad de los empleados para mantener el ritmo de los competidores extranjeros. Es también uno de los principales determinantes de la oferta de trabajo. Incluso, si todo lo demás permanece igual en una organización, cuando los empleados se van, su oferta de trabajo disminuye. Esto le supone a la organización costos directos e indirectos" (p.130).

De igual manera Daneisy Tatiana, C. R., Angélica Liliana Guzmán Rodríguez, Laura Juliana Naizaque Pérez, Soraya Del Pilar, O. F., & Jiménez Barbosa, W. G. (2015) mencionan que "La rotación del personal se ha definido de diferentes formas. Una forma, según Reyes (citado por Barrios Figueredo), es la relación entre el total de trabajadores que se retiran e incorporan a una empresa con respecto al total de empleados de una organización. Por otra parte, para Castillo la rotación de personal es el número de trabajadores que ingresan y salen de una institución". (p.75).

Según Cardy, R. L. L. Cardy, R. y R. Gómez-Mejía, L. (2016) menciona que "La ruptura laboral tiene lugar cuando un empleado deja de ser miembro de una organización. La tasa de rotación mide en qué proporción los empleados dejan la empresa. Las empresas bien gestionadas intentan hacer un seguimiento de su tasa de rotación e identificar y gestionar sus causas. (p.235).

Finalmente, de Avila, Guerra Y Mendoza (2017) define que "La Rotación del personal es el flujo que se suscita dentro de la organización en cuanto al personal, ya sea cambiando de puesto promovido o degradado o la permanencia y retiro de estos voluntariamente o por orden de la organización. (p.

2.2.2.1. Entrevista de selección

Como expresa Chiavenato (2017),

Es la técnica de selección más regular en las empresas grandes, medianas y pequeñas. A pesar de carecer de bases científicas y considerarse la técnica más imprecisa y subjetiva, es la que mayor influencia tiene en la decisión final respecto del candidato. La entrevista personal tiene varias aplicaciones, como en el filtro inicial en el reclutamiento, en la selección de personal, en la asesoría y orientación profesional, etc. En todas estas situaciones se debe entrevistar con habilidad y tacto a fin de que se produzcan los resultados esperados. La entrevista es el proceso más común en la selección de personal a pesar de su subjetividad e indeterminación.

Una entrevista es un proceso de comunicación entre dos o más individuos que se comunican. Por un lado, el entrevistador o entrevistadores y, por el otro, el entrevistado o entrevistados. Según el enfoque de sistemas, el entrevistado o candidato se asemeja a una caja negra por abrir: se le aplican determinados estímulos (entradas) para verificar sus reacciones (salidas) y establecer así las posibles relaciones de causa y efecto o verificar su comportamiento ante situaciones concretas (p.150).

Aporte completar cerrando la idea, complementando la idea o hacer nacer nuevas ideas a partir de la cita

2.2.2.2. Capacitación

De acuerdo con Chiavenato (2017):

La capacitación es el desarrollo educativo de corto plazo, siendo aplicado de manera organizada y sistematizada, en el cual los individuos obtienen conocimientos, desarrollan sus habilidades y competencias en función a sus metas definidas. La capacitación implica la transferencia de conocimientos propios específicos referentes al trabajo, actitudes frente a estados de la organización, de la tarea y del clima, también el desarrollo de las habilidades y competencias. Dentro de una concepción más limitada, la capacitación es el acto de aumentar el conocimiento y pericia de la persona para la ejecución

de determinado trabajo o tarea. En verdad, la capacitación es una educación especializada que incluye desde la adquisición de habilidad motora hasta conocimientos técnicos, desarrollo de aptitudes administrativas y de actitudes referentes a situaciones (p.331).

2.2.2.3. Equipos de Trabajo

Según Chiavenato (2017) plantea:

Una fuerte tendencia en la modelación moderna de puestos es la creación de equipos de trabajo. De preferencia, deben ser autónomos o autoadministrados. Son grupos de individuos cuyas labores se rediseñan para crear un alto nivel de interdependencia y que disponen de autoridad para la toma de decisiones respecto de la elaboración del trabajo, como programación, métodos, horario y procesos. Se desarrolla el equipo de trabajo mediante un proceso participativo de toma de decisiones, tareas compartidas y responsabilidad por el trabajo “administrativo” de nivel jerárquico superior. Los miembros son responsables del logro de resultados y metas, y deciden entre sí la distribución de las tareas, programan el trabajo, capacitan a los demás, evalúan la contribución de cada uno y son responsables de la calidad del trabajo grupal y de la mejora continua. (p.184).

2.2.2.4. Desempeño

De acuerdo con Chiavenato (2017):

El desempeño (performance) es el conjunto de características o capacidades de comportamiento o rendimiento de una persona, equipo u organización. O de seres vivos, máquinas, equipos, productos o sistemas, en comparación con los objetivos, normas o expectativas previamente definidos. Es el acto de ejecutar, ejercitar, llevar a cabo una actividad en particular. Es la forma en que las personas, equipos u organizaciones realizan sus tareas y actividades y con ello alcanzan los objetivos organizacionales y promueven excelentes resultados.

Puede expresarse el desempeño mediante una medida, métrica, indicador frente a un índice en relación con las metas, objetivos, requisitos o

expectativas previamente definidos. Por tanto, el desempeño puede ser bajo, medio, alto o excepcional en relación con estas suposiciones y constituir uno de los principales responsables en la productividad y los resultados de la organización en términos de competitividad y sustentabilidad. Es el elemento que produce la excelencia operativa responsable de la eficiencia y eficacia de una organización (p.205)

2.2.2.5. Entrevista de selección

Citando Rubio (2014):

Es el instrumento más popular y utilizado por los profesionales de la selección. Tiene una importancia fundamental y una influencia decisiva en el resultado final que se tome respecto a la admisión o no de un candidato. Acostumbra a cerrar, como última prueba, los procesos de selección. Después de haber descartado parte de los candidatos mediante otras técnicas, se entrevistan a los mejores para decidir cuál es el más adecuado. Puede definirse como una situación de interacción dinámica entre dos o más personas en la que tiene lugar un intercambio de información, opiniones, aptitudes, con un propósito definido claro, y establecido con anterioridad: recoger datos, observar, confirmar, medir, informar y motivar. (p.227).

2.2.2.6. Gestión participativa

Empleando las palabras Castillo (2012):

Define la gestión participativa es considerada como un sistema de dirección que involucra a los trabajadores de base (sin mando) en cualquiera de las tres alternativas siguientes:

De acuerdo con el proceso de toma de decisiones, se expresa en la identificación del problema, análisis de las posibles causas y escogencia de sus posibles soluciones. En el proceso administrativo, lo que significa intervenir en la planeación, organización, coordinación, dirección y control de las diferentes actividades de la empresa. En las utilidades y/o propiedad de la empresa.

Es visible que la participación no consiste en la delegación de todos los problemas a los subalternos para simplificar el trabajo de los directivos, ni tampoco significa pasarles a los colaboradores sólo las dificultades más insignificantes. (p.258).

Este punto nos hace mención que los colaboradores deben participar en la empresa en distintas funciones, sean de apoyo a sus superiores como sus propias funciones principales, se deben ver la proactividad y las capacidades de poder dar una opinión o soluciones a los problemas.

2.2.2.7. Evaluación de desempeño

Desde el punto de vista de castillo (2012):

La evaluación del desempeño se considera como el proceso de juzgamiento periódico de la calidad del trabajo y potencial laboral de los trabajadores de una empresa. Es un inventario del patrimonio humano de una institución.

La evaluación del desempeño se utiliza para informar al trabajador sobre los aspectos fuertes y débiles de su comportamiento laboral, de tal manera que pueda planear su mejoramiento. También sirve para identificar las necesidades cualitativas de personal y tomar las medidas conducentes, por parte de la empresa, para entrenar su fuerza laboral. La evaluación del desempeño proporciona bases sólidas para la toma de decisiones en lo correspondiente a promociones, traslados y retiros (p.296).

2.2.2.8. Tasa de rotación del personal

Snell, S. y Bohlander, G. (2013) señala:

La rotación de personal se refiere al movimiento de empleados que abandonan una organización. En Estados Unidos se cita a menudo como uno de los factores detrás del fracaso en los índices de productividad de los empleados para mantener el ritmo de los competidores extranjeros. Es también uno de los principales determinantes de la oferta de trabajo. Incluso, si todo lo demás permanece igual en una organización, cuando los empleados se van, su oferta de trabajo disminuye. Esto le supone a la organización costos directos e indirectos. (p.130).

2.2.2.9. Tasa de ausentismo de los empleados

Citando a Snell, S. y Bohlander, G. (2013):

Se refiere a la frecuencia con la que los empleados se ausentan de su trabajo (el índice de ausentismo) también se relaciona de manera directa con la planeación de recursos humanos y el reclutamiento. Cuando los empleados faltan al trabajo la organización incurre en costos directos de salarios perdidos y de disminución de la productividad. No es raro que las organizaciones contraten a más trabajadores sólo para compensar la cantidad total de ausencias de todos los empleados. Además de estos costos directos, los costos indirectos pueden ser la base de un ausentismo excesivo. Una cierta cantidad de ausentismo es, por supuesto, inevitable. Siempre habrá alguien que se tenga que ausentar del trabajo debido a enfermedad, accidentes, problemas familiares serios u otras razones que justifiquen la ausencia. Sin embargo, el ausentismo crónico puede ser señal de problemas más profundos en el ambiente de trabajo (p.131).

2.2.2.10. La rotación y la insatisfacción laboral

De acuerdo con Hernández et.al (2014):

El autor cita Las investigaciones realizadas según Cuesta Armando, (2000), coinciden con los estudiosos de este tema, en demostrar que la rotación del personal está influenciada por la desmotivación y la insatisfacción laboral por lo que podemos inferir que los motivos que implican la salida de los trabajadores son fundamentalmente laborales y en la mayoría de los casos pueden ser detectados mediante el estudio de la fluctuación potencial por lo que si se toman las medidas necesarias se puede reducir la rotación real.

Tomando en cuenta que la rotación de personal tiene varios orígenes, de acuerdo con la Asociación Mexicana en Dirección de Recursos Humano (2004), algunas causas importantes en la inestabilidad laboral incluye la falta de liderazgo de los jefes inmediatos, la inexistencia de canales

adecuados de comunicación, los factores culturales así como el entorno del empleado.

2.2.2.11. Incentivo

De acuerdo con Morales (2015):

Indica que Bono es sinónimo de incentivo, adicional, agradecimiento, luego, cuando alguien está realizando una labor específica y sobresale de los estándares establecidos por la organización, como resultado obtener un producto con mayor calidad o en el menos tiempo establecido, recibe un bono. El tipo de bonificación proviene de la misma palabra, que simboliza un obsequio para alguien que tuvo un buen desempeño laboral. Por lo general, este tipo de incentivos son frecuentes en los institutos, escuelas y empresas que poseen gran cantidad de colaboradores, pues su propósito es animar a las personas a mejorar en las tareas que se les están asignando, esta psicología basada en buenas respuestas del emisor basados en incentivos como una señal de aceptación.

2.2.2.12. Dimensiones

2.2.2.12.1. Dimensión 01: Evaluación de desempeño

Teniendo en cuenta a Chiavenato (2017):

La evaluación del desempeño es una apreciación sistemática de cómo se desempeña un individuo en un puesto y de su potencial de desarrollo. Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, excelencia y cualidades de una persona. Para evaluar a los individuos que trabajan en una organización se aplican varios procedimientos que se conocen por distintos nombres, como evaluación del desempeño, evaluación de méritos, evaluación de los empleados, informes de avance, evaluación de la eficiencia en las funciones, etc. Se pueden intercambiar algunos de estos conceptos. En síntesis, la evaluación del desempeño es un concepto dinámico, porque las organizaciones siempre evalúan a los empleados, formal o informalmente, con cierta continuidad. Asimismo, la evaluación del desempeño representa una técnica de administración indispensable en la

actividad administrativa. Es un medio que permite detectar los problemas en la supervisión del personal y en la integración del empleado a la organización o al puesto que ocupa, así como discordancias, desaprovechamiento de empleados que tienen más potencial que el exigido por el puesto, problemas de motivación, etc. (p.221).

Indicador 01: El jefe

Citando a Chiavenato (2017):

En la mayoría de las organizaciones, el jefe de línea asume la responsabilidad del desempeño de los miembros de su equipo y su evaluación. En ellas, el propio jefe o el supervisor evalúan el desempeño del personal con asesoría del área encargada de administrar a las personas, la cual establece los medios y criterios para tal evaluación. (p.211).

Indicador 02: La propia persona

De acuerdo con Chiavenato (2017):

En las organizaciones más democráticas, la propia persona es responsable de su propia evaluación y su desempeño. Las organizaciones aplican la autoevaluación del desempeño, de forma que cada individuo evalúa el desempeño de su puesto, eficiencia y eficacia, acorde a determinados indicadores que le proporciona el jefe o la organización. (p.211).

Indicador 03: Equipo de trabajo

Chiavenato (2017) plantea:

Una opción es que el propio equipo de trabajo que evalúe el desempeño de su personal y que, con cada uno de ellos, tomen las medidas necesarias para mejorarlo más. En esta situación, el equipo se haga cargo de la responsabilidad de evaluar el desempeño de sus participantes y determinar sus objetivos y metas. (p.212).

2.2.2.12.2. Dimensión 02: Remuneración

Chiavenato (2017) señala:

En un mundo de constante cambios, con la globalización de la economía y con la profunda influencia de la tecnología de la información, los programas de remuneraciones no pueden permanecer al margen. Además, ellos se caracterizan por profundas transformaciones. Las organizaciones no pueden aumentar indefinidamente los salarios en determinados porcentajes cada año para acompañar los aumentos del costo de vida sin obtener un aumento correspondiente de desempeño y productividad. Por lo tanto, muchas organizaciones optan por sistemas de remuneración orientados al desempeño y abandonan los métodos tradicionales de una remuneración fija. Los nuevos sistemas incluyen planes de remuneración flexible, que se basan en alcanzar las metas y objetivos establecidos de forma consensuada, y la remuneración por equipos. (pp.261-262).

En síntesis, la remuneración se caracteriza por las diversas transformaciones de las influencias económicas y orientadas al desempeño del trabajador como forma de salario.

Indicador 01: Remuneración por habilidades

Según Chiavenato (2017) explica:

La remuneración por habilidades pretende pagar los salarios con base en lo que los colaboradores demuestran saber y no por los puestos que ocupan. Los planes apoyados en las habilidades se agrupan en dos categorías:

- 1) Plan basado en el conocimiento: La remuneración se basa en el conocimiento de la persona que desempeña el puesto (medido por el número de créditos académicos o de capacitación adicional) y no en el contenido del trabajo.
- 2) Plan basado en habilidades múltiples: vincula la remuneración a la capacidad del trabajador para desempeñar una cantidad variada de puestos y funciones (amplitud de conocimientos), como actividades operativas de producción. El aumento salarial se deriva de la adquisición

de conocimientos, pero orientados a un conjunto de tareas interrelacionadas. (p.264).

Indicador 02: Remuneración por competencias

Chiavenato (2017) explica:

Las competencias se refieren a las características que los individuos necesitan para mantener y obtener una ventaja competitiva. Por lo usual, las competencias son más genéricas que los bloques de habilidades. Las primeras se refieren sobre todo al trabajo profesional y administrativo, mientras que las siguientes habilidades sirven para evaluar funciones técnicas y operativas. La remuneración por competencias constituye los atributos básicos de las personas que agregan valor a la organización. (p265).

La definición de la remuneración por competencias, si bien es reciente, utiliza procedimientos similares a los de los factores de valuación de puestos. La diferencia es que las competencias son inherentes a las personas y no al trabajo en sí.

Indicador 03: Planes de incentivos

Como dice Chiavenato (2017):

En una era de competitividad, la remuneración fue insuficiente para motivar e incentivar a las personas, así como para promover un comportamiento proactivo y emprendedor en la búsqueda de metas y resultados excelentes. Las empresas utilizan planes de incentivos para incrementar las relaciones de intercambio con sus colaboradores. (p.266).

2.2.2.12.3. Dimensión 03: Relación con los Empleados

Según Chiavenato (2017) plantea:

Se entiende como las actividades de recursos humanos relacionados al trato y a al movimiento de los colaboradores dentro en la organización. Son las relaciones internas de la organización con sus colaboradores en asuntos como transferencias, ascensos, renuncias y separaciones por jubilación. La

disciplina y las medidas disciplinarias también manifiestan aspectos cruciales de esos vínculos internos. A pesar de ello, el área de gestión de recursos humanos ejerce en la retaguardia como servicio del staff, esto es, a manera de asesoría interna, y encargada a los gerentes y supervisores la obligación de línea respecto de las prácticas diarias de recursos humanos. (p.304).

De acuerdo con lo citado la relación con los empleados hace énfasis a un nivel interpersonal entre las actividades de recursos humanos y dichos empleados, con respecto a temas laborales.

Indicador 01: Transferencias

Según Chiavenato (2017) explica:

Sucede mediante una actividad lateral de los colaboradores en la organización. La transferencia puede ocurrir por iniciativa de la organización o del colaborador, y cumple con distintos objetivos. Permite que la organización se reestructure con la creación o cierre de departamentos en función de sus necesidades, por lo tanto, provoca la redistribución de personas en puestos del mismo nivel relacionado. También permite ocupar los puestos como canales para el ascenso. (p.304).

Indicador 02: Ascenso

Chiavenato (2017) explica:

lo define como el movimiento vertical de un individuo que sube un puesto dentro de la organización. Además, cuando un colaborador obtiene un ascenso, su salario también registra una recompensa adicional. El ascenso es símbolo de éxito y representa un paso adelante en la carrera del colaborador.

Indicador 03: Separación

Como dice Chiavenato (2017):

La primera es separación por iniciativa del empleado o renuncia: El trabajador presenta su renuncia a la organización por motivos personales o para trabajar en otra organización.

La segunda es Despido por iniciativa de la organización: cuando la organización separa de su puesto al empleado por alguna razón específica; por ejemplo, adelgazamiento, reestructuración, recorte de personal, cambio de competencias, disciplina, incapacidad del trabajador para adaptarse, reducción de costos, etc. (p.304).

2.3. Definición de términos básicos

Ausentismo: El ausentismo se refiere a la falta de los empleados en momento y en el lugar en los que normalmente deberían estar trabajando.

Activo: Recordemos que un activo es un recurso controlable por la entidad y del que se espera obtener beneficios económicos para la empresa; y como tal activo las entidades han de valorarlo o medirlo y gestionarlo.

Capacitación: Se define como las actividades didácticas, que están orientadas a generar conocimientos, habilidades y aptitudes del personal o individuo en su entorno.

Capital: Conformado por uno de los factores de la producción podría ser un bien, que como objetivo es la creación de ganancias.

Comportamiento: Es la manera de respuestas a un estímulo que un individuo con su entorno reacciona, puede ser consciente o inconsciente.

Competencias: La definición de competencia se orienta claramente a la acción en realizar una tarea con éxito.

Cultura: En gran parte normativa, con valores y creencias.

Cultura organizacional: Se define como un conjunto de conocimientos que permiten a alguien desarrollar su juicio crítico. Por lo tanto, la idea de cultura

organizacional en el campo de las organizaciones y de la gestión es la descripción de la psicología, actitudes, experiencias, creencias y valores tanto personales como culturales de una organización para sus trabajadores.

Desempeño: Es cumplir una actividad, obligación, realizar una tarea o una acción

Discordancia: Es la falta de conformidad de una cosa con otra.

Equidad: Cuando hablamos de equidad en términos simples podemos decir en dar a cada individuo lo que se merece en función a sus méritos o condiciones. También es una cualidad que consiste en no favorecer en trato a una persona sin perjudicar a otra.

Entrevista: Se define como el ambiente donde se intercambian ideas entre dos personas o más sobre un determinado tema.

Gestión: Es la acción o tramite que se lleva a cabo para conseguir o resolver una cosa.

Habilidades: Se define como las capacidades de una persona en realizar las cosas correctas y con facilidad.

Incentivo: Se define como una recompensa, tangible o intangible, a cambio de la cual las personas se convierten en miembros de la organización y, una vez dentro de ésta, contribuyen con su tiempo, tareas, esfuerzo y otros recursos válidos.

Insatisfacción: Se define como un sentimiento interior, que se experimenta cuando sientes que una realidad no cumple tus expectativas.

Inestabilidad: Se define como falta de firmeza, equilibrio.

Justicia: Es velar por el bien y la verdad, es la moralidad en respetar la verdad.

Misión: Podemos definir como lo que se hace para alcanzar un propósito en un tiempo determinado.

Productividad: Se define como la forma de cuantos bienes se han utilizado para producir cierto producto o servicio aprovechando de la mejor manera los recursos.

Remuneración: Es el dinero que se le da a una persona como pago de un trabajo o servicio realizado. También es el salario de un trabajador por sus servicios realizados por cierto tiempo.

Subjetivo: Con relación al termino subjetivo se define como el interés, personal, en una materia en cuestión.

III. MÉTODOS Y MATERIALES

3.1. Hipótesis de la investigación

3.1.1. Hipótesis general

HG Existe relación entre clima laboral y su impacto en la rotación de personal una Universidad privada del distrito de San Miguel, Lima -2020.

3.1.2. Hipótesis específicas

HE 1 Existe relación entre el clima laboral y su impacto en la evaluación de desempeño en una Universidad privada del distrito de San Miguel, Lima - 2020.

HE 2 Existe relación entre el clima laboral y su impacto en la remuneración en una Universidad privada del distrito de San Miguel, Lima -2020.

HE 3 Existe relación entre el clima laboral y su impacto en la relación con los empleados en una Universidad privada del distrito de San Miguel, Lima - 2020.

3.2. Variables de estudio

3.2.1. Definición conceptual

3.2.1.1. Variables 01: Clima laboral

Según Bordas (2016) define lo siguiente: El clima laboral se refiere al contexto de trabajo, determinado por un conjunto de aspectos tangibles e intangibles que están presentes de manera relativamente permanente en una determinada organización, y que afecta a las actitudes, motivación y comportamiento de sus miembros y, por tanto, el rendimiento de la organización. (p.26).

3.2.1.2. Variables 02: Rotación del personal

Según Chiavenato (2017). lo define la rotación de personal como la fluctuación de personal entre una organización y su ambiente; en otras palabras, el

intercambio de personas entre la organización y el ambiente se determina por el volumen de personas que ingresan y salen de la organización, mientras que la organización aparentemente permanece igual. (p.116).

3.2.2. Definición de operacional

Según Hernández, et al (2014), indica que “una definición operacional detalla las actividades u operaciones que deben realizarse para medir una variable e interpretar los datos obtenidos” (p. 120).

Este punto se definirá las variables de estudio de forma operacional midiendo cada punto a detalle.

3.2.2.1. Variables 01: Clima laboral.

La variable clima laboral fue evaluado con las dimensiones liderazgo, capital intelectual y direcciones por competencias, mediante la valoración de la escala de Likert compuesto por 18 ítems de acuerdo con el tamaño de muestra de una Universidad privada del distrito de San Miguel, Lima -2020.

3.2.2.2. Variables 02: Rotación del personal

La variable Rotación del personal fue evaluado con las dimensiones el jefe, la propia persona y equipo de trabajo, mediante la valoración de la escala de Likert compuesto por 19 ítems de acuerdo con el tamaño de muestra de una Universidad privada del distrito de San Miguel, Lima -2020.

Tabla 1.*Operacionalización de la variable clima laboral*

Variable	Definición conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Clima laboral	Según Bordas (2016) define lo siguiente: “El clima laboral se refiere al contexto de trabajo, caracterizado por un conjunto de aspectos tangibles e intangibles que están presentes de forma relativamente estable en una determinada organización, y que afecta a las actitudes, motivación y comportamiento de sus miembros y, por tanto, el desempeño de la organización.	El clima laboral se evalúa tomando en cuenta las dimensiones liderazgo, capital intelectual y direcciones por competencias, analizando sus atributos mediante un cuestionario.	1. Liderazgo. 2. Capital intelectual. 3. Direcciones por competencias.	- rasgos - Conductual - Situacional. - Humano - Estructural - Relacional - Dirección por tareas - Dirección por objetivos - Competencias	1=Nunca 2=Casi Nunca 3=A veces 4=Casi siempre 5=Siempre

Tabla 2.*Operacionalización de la variable rotación del personal.*

Variable	Definición conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Rotación de personal	Según Chiavenato (2018) define la rotación de personal” como la fluctuación de personal entre una organización y su ambiente; en otras palabras, el intercambio de personas entre la organización y el ambiente se determina por el volumen de personas que ingresan y salen de la organización, mientras que la organización aparentemente permanece igual. (p.116)	La variable Rotación del personal fue evaluado con las dimensiones el jefe, la propia persona y equipo de trabajo, mediante atributos mediante un cuestionario.	1. Evaluación de desempeño.	- E jefe. - La propia persona. - Equipo de trabajo.	1=Nunca 2=Casi Nunca 3=A veces
			2. Remuneración	- Habilidades. - Competencias. - Planes de incentivo.	4=Casi siempre 5=Siempre
			3. Relación con los empleados.	- Transferencias. - Ascensos. - Separación.	

3.3. Tipo y nivel de la investigación

3.3.1. Tipo de investigación

Según Ñaupas, Mejía, Novoa y Villagómez (2014), indican:

La investigación se llama aplicada porque en base a las ciencias básicas, se formulan problemas e hipótesis de trabajo para resolver los problemas de la vida en la sociedad” (p.93).

También admitió incrementar el conocimiento científico, incitando al investigador a descubrir los principios y leyes de las variables de estudio calidad de servicios y satisfacción del usuario.

3.3.2. Nivel de investigación

3.3.2.1. Descriptivo

Danke (1989), indica que “Los estudios descriptivos buscan a detalle las características, propiedades y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un estudio” (p. 95).

La presente investigación es de tipo descriptivo donde se puede observar y describir el comportamiento de los trabajadores sin la influencia de sus conductas. El fenómeno en particular que se conoceremos serán los factores de la rotación del personal en la Universidad.

3.3.2.2. Correlacional

Citando a Alston (2017) indica que:

La investigación correlacional se sustenta en pruebas estadísticas que señalan coeficientes de correlación entre las variables. Estos coeficientes son representados numéricamente para indicar la fuerza y dirección de una relación. (p. 23)

De acuerdo con la presente investigación se pudo identificar las correlaciones entre ambas variables y sus dimensiones, a través de la aplicación de un cuestionario para las dos variables con la finalidad de determinar la relación

entre el clima laboral y la rotación del personal en una Universidad privada del distrito de San Miguel, Lima -2020.

Tabla 3.

Valores de la prueba de correlación de Rho Spearman

Valores	Lectura
De -0,90 a -8	Correlación muy alta
De -0.38 a -0.90	Correlación alta
De -0.68 a -0.30	Correlación moderada
De -0.58 a -0.60	Correlación baja
De 0 a -0.50	Correlación prácticamente nula
De 0 a 0.50	Correlación prácticamente nula
De +0.58 a 0.60	Correlación baja
De +0.68 a 0.30	Correlación moderada
De +0.38 a 0.90	Correlación alta
De +0.98 a 8	Correlación muy alta

Fuente: Tomado de Bisquerra, R. (2006). Metodología de la investigación Educativa. Madrid: Muralla.

3.3.3. Método de Investigación

De acuerdo con Ñaupas, et al. (2014) expresa: “El método hipotético-deductivo resulta en ir de la hipótesis a la deducción para determinar la verdad o falsedad de los hechos procesos o conocimientos mediante el principio de falsación, propuesto por él” (p. 136).

El método de la presente investigación es hipotético deductivo, ya que se está determinando la verdad o falsedad de la hipótesis general y específica.

3.4. Diseño de la investigación

3.4.1. Diseño no experimental

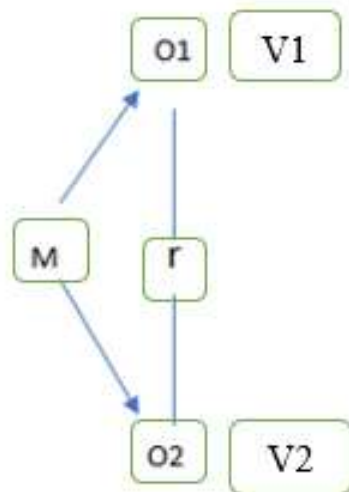
Hernández, et al. (2014) menciona:

Es la investigación que se realiza sin la manipulación intencionadamente las variables. En otras palabras, se trata de estudios en los que no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables, Lo que realizamos en la investigación no experimental

es observar fenómenos tal como se dan en su entorno natural, para analizarlos. (p.152)

El diseño de la presente investigación es no experimental porque no se manipulará las variables, si no observar el contexto del ambiente de trabajo, tal como se está dando en su naturaleza.

Diseño correlacional, donde:



M: Muestra de estudio (trabajadores de una Universidad privada)

V1: Clima laboral

V2: Rotación del personal

O1: Evaluación del clima laboral

O2: Evaluación de la rotación del personal

r: Relación entre las variables.

3.4.2. Enfoque de la investigación

Hernández (2014) En el enfoque cuantitativo, el investigador utiliza sus diseños para analizar la certeza de las hipótesis formuladas en un contexto en particular o para aportar evidencias respecto de los lineamientos de la investigación. (p. 128)

Mediante el análisis de las muestras probabilísticas en el diseño de la investigación a través de las encuestas, se pretende generalizar los resultados a una población.

3.4.3. Corte transversal

Hernández (2014), Se define como los diseños de investigación transeccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único (Liu, 2008 y Tucker, 2004). Su propósito es describir variables y examinar su incidencia e interrelación en un instante dado. En otras palabras, es como tomar una fotografía de algo que sucede. (p.154)

Se examinó las variables de estudio clima laboral y rotación de personal en una universidad privada en el distrito de San Miguel, Lima – 2020.

3.5. Población y muestra de estudio

3.5.1. Población

Según Hernández (2014) considera que “Una población puede definirse como el universo de la investigación y puede estar conformada por individuos, cosas, objetos que pueden representar un mecanismo de análisis u objeto de estudio con la finalidad de obtener conclusiones con relación a las características que permitan observar a cada mecanismo que lo conforma. (p.44).

Para la población está dado por 50 trabajadores en una Universidad privada del distrito de San Miguel, estos trabajadores son personal administrativo.

3.5.2. Muestra

Murray (2010), “Considera que, la muestra es un subgrupo de la población los cuales corresponden a un estudio del trabajo de campo, con los que se pueden observar las variables”. (p.65)

Por ello la muestra es censal, porque se va a trabajar con toda la población por ser pequeña. Debido a no necesitar de muestreo la investigación así seleccionar los elementos de la muestra censal y en consecuencia no encontrar errores.

3.5.3. Muestreo

Según Fernández y Baptista (1991), indica que el muestreo está el presente tipo de muestreo, la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas a las características de la muestra. Fue Intencional, pues la selección de los sujetos se realizó por opinión del investigador, tomando en cuenta la realidad institucional.

Se tomó una muestra no probabilística, es decir que el investigador elige la muestra, con muestreo de tipo intencional o por conveniencia. El tamaño de la muestra que se reunió es de un total de 50 trabajadores administrativos que trabajan en una universidad privada del distrito de San Miguel, Lima- 2020.

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.6.1. Técnica de recolección de datos

Técnica: la encuesta

De acuerdo con Niño (2011):

Define que la encuesta es la técnica que permite la recolección de datos que proporcionan los individuos de una población, o más comúnmente de una muestra de ella, para identificar sus opiniones, apreciaciones, puntos de vista, actitudes, interés o experiencias, entre otros aspectos, mediante la aplicación de cuestionarios, técnicamente diseñados para tal fin. (p.63).

Para poder recolectar los datos, se utilizó la técnica de la encuesta, los cuales han sido elaborados con la finalidad de dar confiabilidad a la investigación.

3.6.2. Instrumento de recolección de datos

La presente investigación se utilizó como instrumento el cuestionario, elaborado por el investigador, con el fin de recabar la información de los trabajadores de acuerdo con las variables de estudio.

Instrumento: cuestionario

Bernal (2006), El cuestionario es un conjunto de preguntas diseñadas para generar los datos necesarios, con el propósito de lograr los objetivos del proyecto

de investigación. Consiste en un plan formal para recabar información de la unidad de análisis objeto de estudio y centro del problema de investigación. En resumen, un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables que van a medirse. (p.250).

El cuestionario consiste en un conjunto de preguntas, normalmente de diferentes tipos preparado sistemática y rigurosamente, los aspectos que interesan en una investigación, y que puede ser aplicado de diferentes formas. Dicho cuestionario consta de 37 ítems en escala de Likert de 5 alternativas, la cual 18 ítems corresponden a las 3 dimensiones de la variable clima laboral: liderazgo, Capital intelectual y dirección por competencias, los siguientes 19 ítems corresponden a las 3 dimensiones de la variable satisfacción del usuario: evaluación de desempeño, remuneración y relación con los empleados

Tabla 4.

Ficha técnica 1: Cuestionario de variable clima laboral

Titulo:	Cuestionario sobre el clima laboral y su impacto en la rotación del personal
Ficha técnica:	
Autor:	Raul Valuis Ascencios Angeles
Institución:	Universidad Privada Telesup
Año:	2020
Tipo de instrumento:	Cuestionario
Duración	Sin límite de tiempo
Cantidad de preguntas:	37 preguntas
Ámbito de aplicación:	Empleados de una universidad privada
Forma de administración:	Encuesta virtual
El cuestionario constara de 6 dimensiones:	
1. Liderazgo	
2. Capital Intelectual	
3. dirección por competencias	
4. Evaluación de desempeño	
5. Remuneración	
6. Relación con los empleados	

A) Escala de Likert

Según Hernández, et al (2014), indica que “consiste en un conjunto de ítems presentados en forma de afirmaciones o juicios, ante los cuales se pide la reacción de los participantes. Quiere decir, se presenta cada afirmación y se solicita al sujeto que externe su reacción eligiendo uno de los cinco puntos o categorías de la escala a cada punto se le asigna un valor numérico” (p.238).

Este método se tomó en cuenta para el desarrollo del cuestionario de tesis siendo el óptimo para realizar las encuestas dando resultados esperados en la investigación.

B) Validez del instrumento

Según Quezada (2010), Considera que para efectuar un análisis de datos requiere utilizar métodos que permitan organizar de forma ordenada el proceso de codificación, tabulación, medición y análisis de acuerdo con las variables y dimensiones de estudio. (p.132).

Mediante los análisis de datos se pudo concluir los resultados descriptivos y el proceso de comprobación y verificación de hipótesis de acuerdo con el uso del programa estadístico SPSS vs 24, obteniendo tablas y figuras de acuerdo con los resultados obtenidos garantizando, la fiabilidad de los resultados.

Tabla 5.
Validación de juicio de expertos

Experto	Validador	Nivel de aplicación
Mg. Jhon Hayrol Falconi Atoche	Temático	Aplicable
Mg.Michel Jaime, Mendez Escobar	Metodólogo	Aplicable

Fuente: Elaboración propia.

C) Confiabilidad del instrumento

Hernández (2010), La confiabilidad se mide y estima para el instrumento en su totalidad de medición usado, o tal vez, si se utilizaron más instrumentos se delimita uno a uno. De igual manera, es aceptable que el instrumento abarque diversos grados en cada una de las variables, siendo así la fiabilidad se ordena por escala y en su totalidad de grados. (p.300).

He utilizado fórmulas para calcular el coeficiente de confiabilidad “Alfa de Cronbach”.

Análisis de Fiabilidad:

Bernal (2006) indico que “la confiabilidad de un cuestionario menciona la consistencia de las puntuaciones logradas por las mismas personas, cuando se las analiza en diferentes situaciones con los mismos cuestionarios o considerada como la capacidad del mismo instrumento para producir resultados congruentes cuando se aplica por segunda vez, en condiciones tan parecidas como sea posible es decir el instrumento arroja medidas congruentes de una medición a la siguiente”.

Tabla 6.
Escala de interpretación de la confiabilidad

Magnitud		Rangos	
Muy alta	0,81	a	1,00
Moderada	0,64	a	0,80
Baja	0,41	a	0,60
Muy baja	0,01	a	0,20

Como podemos observar, la tabla 6 nos permite analizar los resultados de la prueba Alfa de Cronbach para cada una de las variables en estudio y sus correspondientes dimensiones.

Tabla 7.
Distribución de escalas de todas las variables de estudio de acuerdo con el procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válido	50	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	50	100,0

Fuente: Elaboración propia a partir del Programa Estadístico Spss 24.

Estadísticos de fiabilidad

Tabla 8.

Estadístico de fiabilidad del Alpha de Cronbach del instrumento clima laboral

Estadísticas de fiabilidad de Clima laboral	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,930	18

Fuente: Elaboración propia a partir del Programa Estadístico Spss 24.

Según la tabla, se interpreta que la estadística de fiabilidad de la variable 01: Clima laboral, según el alfa de Cronbach aplicado a una población de 50 trabajadores con 18 elementos del cuestionario, nos indica que es fiable con un valor de 0,930 el cual supera lo mínimo 0,90 según la tabla de fiabilidad propuesto por autores.

Tabla 9.

Estadística de fiabilidad del Alpha de Cronbach del instrumento rotación del personal

Estadísticas de fiabilidad rotación del personal	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,874	19

Fuente: Elaboración propia a partir del Programa Estadístico Spss 24.

Según la tabla, se interpreta que la estadística de fiabilidad de la variable 02: Rotación de personal, según el alfa de Cronbach aplicado a una población de 50 trabajadores con 19 elementos del cuestionario, nos indica que es fiable con un valor de 0,874 y evidenciando que la escala aplicada es una prueba de fuerte confiabilidad.

3.7. Métodos de análisis de datos

Según Rusque (2003), sostuvo que:

Es el grado en que el instrumento de recolección mide lo indicado con la finalidad de responder a las interrogantes formuladas por medio del juicio de expertos. La fiabilidad elige la capacidad de obtener los mismos resultados en diferentes situaciones. La fiabilidad se refiere a las técnicas de instrumentos de medida y observación, es decir el grado en que las respuestas son independientes. (p. 134)

Mediante los análisis de datos se pudo determinar los resultados descriptivos y el proceso de comprobación y verificación de hipótesis realizando el uso del programa estadístico SPSS versión 24, obteniendo tablas y figuras según los resultados obtenidos garantizando, la fiabilidad de los resultados.

Tabla 10.

Valores de la prueba de correlación de Rho Spearman

Valores	Lectura
De -0,90 a -1	Correlación muy alta
De -0.71 a -0.90	Correlación alta
De -0.41 a -0.70	Correlación moderada
De -0.21 a -0.40	Correlación baja
De 0 a -0.20	Correlación prácticamente nula
De 0 a 0.20	Correlación prácticamente nula
De +0.21 a 0.40	Correlación baja
De +0.41 a 0.70	Correlación moderada
De +0.71 a 0.90	Correlación alta
De +0.91 a 1	Correlación muy alta

Fuente: Tomado de Bisquerra, R. (2006). Metodología de la investigación Educativa. Madrid: Muralla.

3.8. Aspectos éticos

La presente investigación se realizó mediante una correcta citación de los autores de acuerdo con el manual APA. Asimismo, la información que se recolecto es tratada de manera confidencial y auténticos, los resultados de los cuestionarios fueron recopilados de manera anónima.

IV. RESULTADOS

4.1. Resultados descriptivos

4.1.1. Análisis de la variable clima laboral

Tabla 11.

Niveles de la variable clima laboral en una universidad privada del distrito de San Miguel, Lima – 2020.

		Clima laboral	
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	12	24,0
	Medio	20	40,0
	Alto	18	36,0
	Total	50	100,0

Fuente: Elaboración propio según matriz de datos

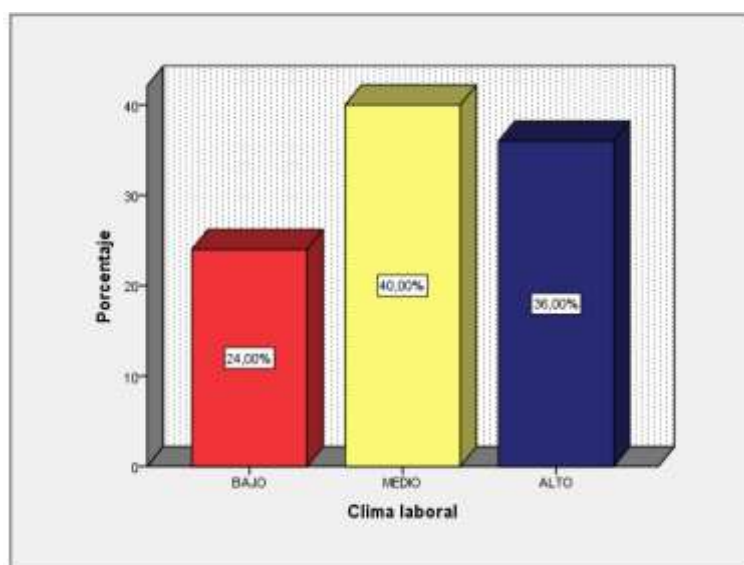


Figura 1. Niveles de la variable Clima Laboral en una Universidad privada del distrito de San Miguel, Lima – 2020.

Interpretación:

En la tabla 11 y figura 1. Se observa, quem de los 50 trabajadores, 12 trabajadores manifiestan percibir bajos niveles (24,00%) del clima laboral en la universidad, en contraste 18 de ellos (36,00%) manifiestan percibir un nivel alto de clima laboral en una universidad privada.

4.1.2. Análisis de la variable rotación de personal

Tabla 12.

Niveles de la variable rotación de personal en una universidad privada del distrito de San Miguel, Lima - 2020

Rotación de personal			
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	15	30,0
	Medio	18	36,0
	Alto	17	34,0
	Total	50	100,0

Fuente: Elaboración propia según matriz de datos.

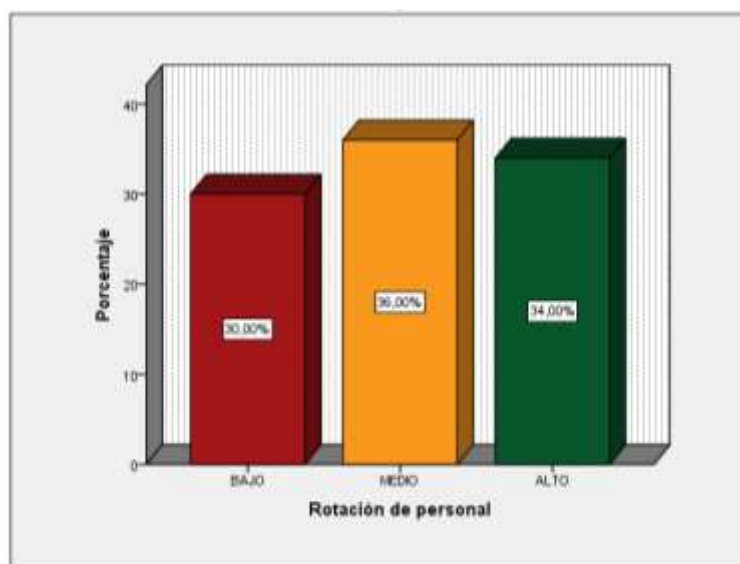


Figura 2. Niveles de la variable Rotación de personal en una universidad privada del distrito San Miguel, Lima – 2020.

Interpretación:

En la tabla 12 y figura 2. Se observa, que de los 50 trabajadores, 15 manifiestan percibir niveles bajos (30,00%) de rotación del personal en una universidad privada, en contraste, 17 de ellos (34,00%) manifiestan un nivel alto con respecto a la rotación del personal en una universidad privada.

4.1.3. Análisis de la dimensión Evaluación de desempeño

Tabla 13.

Niveles de la dimensión Evaluación de desempeño en una universidad privada del distrito de San Miguel, Lima – 2020.

Evaluación de desempeño			
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	1	2,0
	Medio	19	38,0
	Alto	30	60,0
	Total	50	100,0

Fuente: Elaboración propia según matriz de datos.

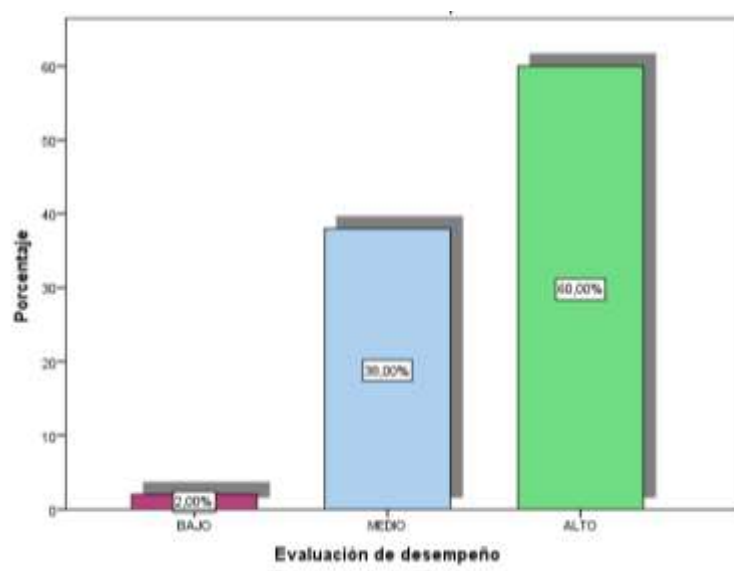


Figura 3. Niveles de la dimensión Evaluación de desempeño en una universidad privada del distrito San Miguel, Lima – 2020.

Interpretación:

En la tabla 13 y figura 3. se puede apreciar, que de los 50 trabajadores, 1 manifiesta percibir bajo niveles de evaluación de desempeño (2.00%) en una universidad privada, en contraste 30 de ellos (60,00%) manifiesta percibir nivel alto de evaluación de desempeño en una universidad privada.

4.1.4. Análisis de la dimensión Remuneración

Tabla 14.

Niveles de la dimensión Remuneración en una universidad privada del distrito San Miguel, Lima – 2020.

		Remuneración	
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	11	22,0
	Medio	20	40,0
	Alto	19	38,0
	Total	50	100,0

Fuente: Elaboración propia según matriz de datos.

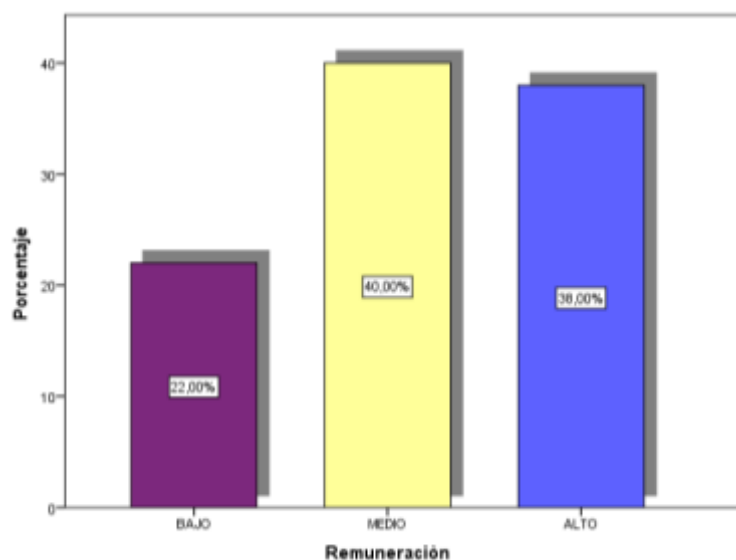


Figura 4. Niveles de la dimensión Remuneración en una universidad privada del distrito San Miguel, Lima – 2020.

Interpretación:

En la tabla 14 y figura 4., se observa, que de los 50 trabajadores, 11 manifiestan percibir un nivel bajo (22,00%) respecto a la remuneración, en contraste 19 de ellos (38,00%) manifiestan niveles altos de remuneración en una universidad privada.

4.1.5. Análisis de la dimensión Relación con los empleados

Tabla 15.

Niveles de la dimensión Relación con los empleados en una universidad privada del distrito de San Miguel, Lima – 2020.

Relación con los empleados			
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	27	54,0
	Medio	8	16,0
	Alto	15	30,0
	Total	50	100,0

Fuente: Elaboración propia según matriz de datos.

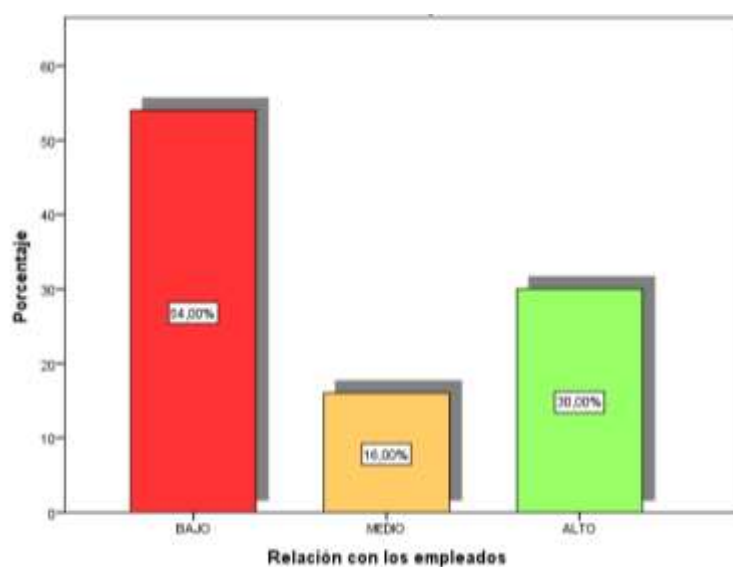


Figura 5. Niveles de la dimensión Relación con los empleados en una universidad privada del distrito de San Miguel, Lima – 2020.

Interpretación:

En la tabla 15 y figura 5, se puede apreciar, que de los 50 trabajadores, 27 manifiestan percibir bajos niveles (54.00%) respecto a la relación con los empleados en una universidad privada, en contraste 15 de ellos (30.00%) manifiesta percibir niveles altos de relación con los empleados en una universidad privada.

4.2. Prueba de hipótesis. Prueba de hipótesis general

4.2.1. Contrastación de la hipótesis general.

Ha: Existe relación entre Clima laboral y Rotación del personal en los trabajadores de una Universidad privada del distrito de San Miguel, Lima - 2020.

Ho: No existe relación entre Clima laboral y Rotación del personal en los trabajadores de una Universidad privada del distrito de San Miguel, Lima - 2020.

Tabla 16.

Pruebas de hipótesis de correlación del Clima laboral y su impacto en la Rotación de personal en una universidad privada del distrito de San Miguel, Lima -2020.

Correlaciones			Clima laboral	Rotación del personal
Rho de	Clima	Coeficiente de correlación	1,000	,831**
Spearman	laboral	Sig. (bilateral)	.	,000
		N	50	50
	Rotación	Coeficiente de correlación	,831**	1,000
	de	Sig. (bilateral)	,000	.
	personal	N	50	50

****.** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Fuente: Elaboración propia según matriz de datos

En la tabla 16: Aplicando los criterios indicados en el capítulo anterior, tenemos: valor P (0,000) < valor alfa (0,050) por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación de que existe correlación entre clima laboral y rotación de personal en los trabajadores en una Universidad privada en el distrito de San Miguel.

Se obtuvo $r = 0,831^{**}$ el cual significa que hay correlación alta, directa y significativa es decir que, si mejora el clima laboral, disminuye los niveles de rotación de personal, lo contrario es si se descuida el clima laboral, los niveles de rotación aumenta.

4.2.2. Hipótesis específicas

4.2.2.1. Hipótesis específica 1

Ha: Existe relación el clima laboral y la dimensión Evaluación de desempeño de la Rotación del personal en los trabajadores de una Universidad privada del distrito de San Miguel, Lima - 2020.

Ho: No existe relación entre Clima laboral y la dimensión de evaluación de desempeño de la Rotación del personal en los trabajadores de una Universidad privada del distrito de San Miguel, Lima - 2020.

Tabla 17.

Prueba de hipótesis de correlación del Clima laboral y la dimensión Evaluación de desempeño de la Rotación del Personal en una universidad privada del distrito de San Miguel, Lima - 2020.

Correlaciones			Clima laboral	Evaluación de desempeño
Rho de	Clima	Coeficiente de correlación	1,000	,843**
Spearman	laboral	Sig. (bilateral)	.	,000
		N	50	50
	Evaluación	Coeficiente de correlación	,843**	1,000
	de	Sig. (bilateral)	,000	.
	desempeño	N	50	50

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Fuente: Elaboración propia según matriz de datos.

En la Tabla 17: Aplicando los criterios indicados en el capítulo anterior, tenemos: valor P (0,000) < valor alfa (0,050) por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación de evaluación de desempeño influye significativamente en el clima laboral de los trabajadores de una universidad privada del distrito de San Miguel, Además se obtuvo r : 0,843**, el cual, significa que la correlación es directa, de nivel alto, por tanto, cuando mejora la evaluación de desempeño, mejora también el clima laboral.

4.2.2.2. Hipótesis específica 2

Ha: Existe relación el clima laboral y la dimensión Remuneración de la Rotación del personal en los trabajadores de una Universidad privada del distrito de San Miguel, Lima - 2020.

Ho: No existe relación entre Clima laboral y la dimensión Remuneración de la Rotación del personal en los trabajadores de una Universidad privada del distrito de San Miguel, Lima - 2020.

Tabla 18.

Prueba de hipótesis de correlación de Clima laboral y la dimensión Remuneración de la Rotación del personal en una universidad privada del distrito de San Miguel, Lima - 2020.

Correlaciones				
			Clima laboral	Remuneración
Rho de	Clima laboral	Coeficiente de correlación	1,000	,754**
Spearman		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	50	50
	Remuneración	Coeficiente de correlación	,754**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	50	50

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Fuente: Elaboración propia según matriz de datos.

En la Tabla 18: Aplicando los criterios indicados en el capítulo anterior, tenemos: valor P (0,000) < valor alfa (0,050) por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación de la remuneración influye significativamente en el clima laboral de los trabajadores de una universidad privada del distrito de San Miguel, Además se obtuvo $r: 0,754^{**}$, el cual, significa que la correlación es directa, de nivel alto, por tanto, cuando mejora la remuneración, mejora también el clima laboral.

4.2.2.3. Hipótesis específica 3

Ha: Existe relación el clima laboral y la dimensión Relación con los empleados de la Rotación del personal en los trabajadores de una Universidad privada del distrito de San Miguel, Lima - 2020.

Ho: No existe relación entre Clima laboral y la dimensión Relación con los empleados de la Rotación del personal en los trabajadores de una Universidad privada del distrito de San Miguel, Lima - 2020.

Tabla 19.

Prueba de hipótesis de correlación de Clima laboral y la dimensión relación con los empleados de la rotación del personal en una universidad privada del distrito de San Miguel, Lima - 2020.

Correlaciones				
			Clima laboral	Relación con los empleados
Rho de	Clima	Coeficiente de correlación	1,000	,460**
Spearman	laboral	Sig. (bilateral)	.	,001
		N	50	50
	Relación	Coeficiente de correlación	,460**	1,000
	con los	Sig. (bilateral)	,001	.
	empleados	N	50	50

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Fuente: Elaboración propia según matriz de datos.

Tabla 19: Aplicando los criterios indicados en el capítulo anterior, tenemos: valor $P(0,000) < \text{valor alfa}(0,050)$ por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación la relación con los empleados influye significativamente en el clima laboral de los trabajadores en una universidad privada del distrito de San Miguel, Además se obtuvo $r: 0,460^{**}$, el cual, significa que la correlación es directa, de nivel moderada, por tanto, cuando mejora la relación con los empleados, mejora también el clima laboral.

V. DISCUSIÓN

5.1. Análisis de discusión de resultados

Los resultados obtenidos en esta investigación, son importantes para la toma de decisiones en la institución detallando la relación del Clima Laboral y el impacto de la Rotación de personal en una universidad privada del distrito de San Miguel, más aún cuando esta información ha cumplido todos los criterios de confiabilidad como son:

La utilización de instrumentos validados, con adecuada confiabilidad y con un historial de uso en las diversas investigaciones. Las encuestas se han aplicado previo conocimiento, libertad y sinceridad. Finalmente, se ha seguido los adecuados tratamientos estadísticos previo análisis de la prueba de normalidad.

A nivel de la hipótesis general, se observa que la significancia obtenida en esta relación ($\text{Sig.} = .000$) es menor al valor teórico esperado $p < 0.05$; por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se afirma que existe correlación entre Clima laboral y su impacto en la rotación del personal. Se obtuvo una correlación r : de (0,831) siendo esta relación de tipo positiva y de grado alto, según Guillen (2016). Lo cual indica que, en términos generales, si la institución posee un buen Clima laboral presenta menores niveles de rotación de personal.

A nivel de la hipótesis específica 1 se observa que la significancia obtenida en esta relación ($\text{Sig.} = .000$) es menor al valor teórico esperado $p < 0.05$; por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se afirma que existe correlación entre el clima laboral y la dimensión evaluación de desempeño de la rotación del personal. Se obtuvo una correlación r : de (0,843) siendo esta relación de tipo positiva y de grado alto según Guillén (2016). Lo cual indica que, en términos generales, cuando mejora los niveles de la dimensión evaluación de desempeño de la rotación de personal, también se presentan mayores niveles de Clima Laboral en la universidad.

De otro lado, para la hipótesis específica 2 se observa que la significancia obtenida en esta relación ($\text{Sig.} = .000$) es menor al valor teórico esperado $p < 0.05$; por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se afirma que existe correlación entre el Clima Laboral y la dimensión de la remuneración de la rotación del personal. Se

obtuvo una correlación r : de (0,754) siendo esta relación de tipo positivo y de grado alto según Guillén (2016). Lo cual indica que, en términos generales, cuando mejora los niveles de la dimensión remuneración de la rotación de la persona, presenta mayores niveles de clima laboral.

Del mismo modo para la hipótesis específica 3 se observa que la significancia obtenida en esta relación ($\text{Sig.} = .000$) es menor al valor teórico esperado $p < 0.05$; por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se afirma que existe correlación entre el clima laboral y la dimensión relación con los empleados de la rotación del personal. Se obtuvo una correlación r : de (0,460) siendo esta relación de tipo positivo y de grado moderada según Guillén (2016). Lo cual indica que, en términos generales, cuando mejora los niveles de la dimensión relación con los empleados de la rotación del personal, presentan mayor clima laboral en la universidad.

Aunque los antecedentes citados no presentan correlaciones más específicas (por dimensiones) en el presente estudio, se pudo confirmar con más detalle las correlaciones arriba indicadas: la dimensión evaluación de desempeño tiene correlación con el clima laboral, lo mismo que las siguientes dimensiones: remuneración y relación con los empleados.

Los resultados permiten comprender que el clima laboral desencadena una serie de comportamientos afines a la rotación del personal: buen clima laboral está acompañado de un nivel bajo de rotación de personal, y mal clima está acompañado de niveles altos de rotación de personal. A pesar de que la correlación no significa explicación causal, es importante tener en cuenta que la variación conjunta es indicio de que puede haber un favorecimiento mutuo. De aquí, la importancia de que en las instituciones se cuide el clima laboral adoptando estrategias pertinentes, porque este conlleva múltiples beneficios en dirección al cumplimiento de la misión y visión.

VI. CONCLUSIONES

- Primera:** Se determinó que existe relación significativa entre el clima Laboral y su impacto en la rotación del personal en una universidad privada del distrito de San Miguel, Lima – 2020, con un valor sig. = .000 < 0.05 por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula, determinándose una correlación positiva alta ($r=0.831$).
- Segunda:** Se determinó que existe relación significativa entre el clima laboral y la evaluación de desempeño de los colaboradores en una universidad privada del distrito de San Miguel, Lima – 2020. Con un valor de sig. = 000 < 0.05; por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se afirma que existe correlación positiva alta ($r=0,843$).
- Tercera:** Se determinó que existe relación significativa entre el clima laboral y la remuneración de los colaboradores en una universidad privada del distrito de San Miguel, Lima – 2020. Con un valor de sig. = 000 < 0.05; por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula, determinando que existe correlación positiva alta ($r=0,754$).
- Cuarta:** Se determinó que existe relación significativa entre el clima laboral y la relación con empleados en una universidad privada del distrito de San Miguel, Lima – 2020. Con un valor de sig. = 000 < 0.05; por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula, determinando que existe correlación positiva moderada ($r=0,460$).

VII. RECOMENDACIONES

De acuerdo con las conclusiones obtenidas puede plantearse las recomendaciones siguientes:

- Primera:** Frente a la relación del clima laboral y su impacto en la rotación del personal se sugiere que la universidad realice una mejora en el clima laboral con relación a los jefes y trabajadores, así también la institución, de planificar mejores incentivos, realizar reuniones con los trabajadores semanales con los jefes inmediatos para conocer el avance de su personal, tener en cuenta si le logra un adecuado clima laboral, los niveles de rotación del personal disminuiría no sería necesario el despido o rotar a otras áreas al personal, también se debe crear un compromiso del trabajador con la universidad para su permanencia.
- Segunda:** Se recomienda realizar evaluaciones de desempeño basándonos en que se podría otorgar según los resultados de sus evaluaciones semestrales, políticas de sueldo, en la cual se incluya incrementos anuales, como también determinar incremento salarial por el tiempo que llevan laborando en la universidad, el tiempo sea de 2 años de permanencia dicho incremento sea en un 6% de su sueldo bruto. Asimismo, reconocer el buen desempeño de sus funciones de los trabajadores, otorgando premios a los trabajadores que pudieron sobresalir en sus objetivos del mes.
- Tercera:** Se recomienda de acuerdo con la remuneración implementar un sistema de compensaciones laboral, sea materia económica o moral, a fin de mejorar con el rendimiento de los trabajadores en la universidad, ser reconocidos por una buena labor de manera positiva que implique que el trabajador se encuentre motivado para una mejora en el rendimiento de sus funciones. Como se dio conocer anteriormente el incremento salarial debe ser por permanencia y según su desempeño laboral de cada uno de los trabajadores.

Cuarta: Se recomienda mejorar la relación de los jefes con los empleados, de la universidad, organizando capacitaciones en grupos, en espacio que les permitirá la socialización del clima laboral, compartir las estrategias de la universidad aplicar en mejorar sus actividades y los niveles de desempeño de la universidad hacia sus clientes.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Angeles y Oloya. (2019), *Gestión del talento humano y rotación del personal en Tiendas EFE – Chimbote*, 2019, (Tesis para optar el título profesional de Licenciado en Administración), Universidad Cesar Vallejo, Perú.
- Avila, Guerra Y Mendoza. (2017), *La rotación laboral no deseada: causas y consecuencias en organizaciones empresariales. Análisis de una empresa peruana de consumo masivo*. Pontificia Universidad Católica del Perú Facultad de Gestión y Alta Dirección. Perú.
- Bances, A. (2018), *Comportamiento organizacional y rotación del personal del área de canales de la empresa de caudales lima*, 2018, (Tesis para optar el título profesional de licenciada en administración), Universidad Cesar Vallejo, Perú.
- Bernal, C. (2006), *Metodología de la Investigación para la Administración y economía*. (2° ed.). México D.F.: Pearson Educación.
- Bordas, J (2016). *Gestión Estratégica del Clima Laboral*. España, Madrid: UNED Madrid.
- Cardy, R. L. L. Cardy, R. y R. Gómez-Mejía, L. (2016), *Gestión de recursos humanos* (8a.ed.). Pearson Educación. <https://elibro.net.upc.remotexs.xyz/es/ereader/upc/57154?>
- Castillo Aponte, J. (2012), *Administración de personal: un enfoque hacia la calidad* (3a. ed.). Ecoe Ediciones. <https://elibro.net.upc.remotexs.xyz/es/ereader/upc/69161?page=258>
- Chiavenato (2017), *Administración de recursos humanos*. McGraw-Hill Interamericana. Recuperado de <https://mcgrawia-ip.vitalsource.com/#!/books/9781456263430>
- Clerc, J., Saldivia, A., & Serrano, M. (2006), *Liderazgo y su influencia sobre el clima laboral*. Programa de Diplomado en Salud Pública y Salud Familiar.

- Corcino, M., & Espinoza, N. (2018), *La Motivación y la Productividad de los trabajadores de la empresa Arcor S.A - Chancay, 2018*. (Tesis de pregrado), Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, Huacho: Perú.
- Daneisy Tatiana, C. R., Angélica Liliana Guzmán Rodríguez, Laura Juliana Naizaque Pérez, Soraya Del Pilar, O. F., & Jiménez Barbosa, W. G. (2015), *Factores que originan la rotación del personal auxiliar de odontología / factors causing dental assistant turnover*. Universitas Odontologica,
- Flores, Y., & Salazar, E. (2019), *La Satisfacción Laboral influye en la Productividad caso: Empresa Volcán S.A.* (Tesis de pregrado), Universidad Mayor de San Andrés, La Paz: Bolivia.
- Gan y Triginé. (2012), *Manual de Instrumentos de Gestión y Desarrollo de las personas en las Organizaciones*. Madrid: Ediciones Días de Santos recuperado <https://elibro.net.upc.remotexs.xyz/es/ereader/upc/62707?https://www.proquest.com/docview/1771278572?accountid=43860>
- García, L., & Gonzales, O. (2018). *Motivación laboral y el compromiso organizacional, en los trabajadores de la Municipalidad Provincial Sánchez Carrión, 5088*. (Tesis de Postgrado), Universidad Peruana Unión, Lima: Perú.
- Gonzáles, N. (2019), *Clima laboral, estrés laboral y satisfacción laborales en docentes de universidades privadas en Chimbote, 2019*, (Tesis para optar el grado académico de Doctor en psicología), Universidad Cesar Vallejo, Perú.
- Hernández Chávez, Yazmin, Hernández Chávez, Gerardo, & Mendieta Ramírez, Angélica. (2014), *Modelo de rotación de personal y prácticas organizacionales*. Historia Y Comunicación Social, 18, 837-863.
- Hernández et.al. (2014), *Metodología de la investigación*, Santa fe, D.F México Editorial Mc Graw Hill.
- Humberto Ñaupas Paitán, et.al. (2014), *Metodología de la investigación cuantitativa-cualitativa y redacción de la tesis 4a*. Edición. Bogotá
- Lara, A. (2019), *Clima organizacional en el ministerio de inclusión económica y social distrito Latacunga durante el periodo septiembre 2019 - febrero 2020*,

(Tesis para optar el título profesional de Licenciada en Secretariado Ejecutivo Gerencial), Universidad Técnica de Cotopaxi, Ecuador

López, V. (2017), *Relación entre la congruencia de valores organizacionales e individuales y la rotación de personal en la empresa Quifatex S.A, ubicada en la ciudad de Quito*, (Tesis para optar el título ingeniera empresarial), Escuela Politécnica Nacional, Ecuador.

Martínez, J. B. (2016), *EL CLIMA LABORAL EN LAS FUERZAS DE SEGURIDAD DEL ESTADO*. Revista De Derecho Penal y Criminología, (15), <https://search.proquest.com/docview/1892122242?accountid=43860>

Matta, J. (2018), *Impacto de la motivación laboral para el incremento de la productividad en el Taller X-60 Construcciones Navales - SIMA, CALLAO, 2018*. (Tesis de pregrado), Universidad Tecnológica del Perú, Lima: Perú.

Montalvo, M. (2018), *Salario emocional y rotación de personal en la empresa Consulting and Taxción de las tareas y funciones*, (Tesis para optar el título de Psicóloga Industrial Universidad Central de Ecuador, Ecuador.

Muriel, P., & Huacho, R. (2018), *Motivación y Productividad de los trabajadores de la Gerencia de Rentas y Administración Tributaria de la Municipalidad Provincial de Tambopata – 2018*. (Tesis de pregrado), Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios, Madre de Dios: Perú.

Murray R. Spiegel (2010). *Probabilidad y estadística*. México: Mc Graw Hill.

Nguyen, M. (2017), *Impacto de la motivación en los empleados y la efectividad organizacional*. (Tesis de pregrado), Yaasan Ammattikorkeakoulu University of Applied Sciences, Vaasa: Finlandia.

Nwannebuife, A. (2017), *Efecto de la motivación en los empleados en la productividad organizacional*. (Tesis de postgrado), Universidad de Covenant, Ota: Nigeria.

Niño, V. (2011), *Metodología de la Investigación, Diseño y Ejecución*, Bogotá Colombia, Editorial Ediciones de la U.

- Paca, F. (2018), *Satisfacción laboral y rotación del personal de ventas en la Empresa GSS. Ate Vitarte*, (Tesis para optar el título profesional de licenciado en administración), Universidad Cesar Vallejo, Perú.
- Pantoja et al. (2020), *Relación entre clima organizacional y violencia laboral en funcionarios de una universidad pública*, Universidad de Nariño, Colombia.
- Quezada, N. (2010). *Metodología de la investigación: Estadística aplicada en la investigación*. Lima-Perú: Editora Macro E.I.R.L.
- Ramos, V., & Tejera, E. (2017), *ESTUDIO DE RELACIONES ENTRE CULTURA, CLIMA Y FUERZA DE CLIMA LABORAL EN ECUADOR*. Acción Psicológica, 14(2), 225-239. <http://dx.doi.org/10.5944/ap.14.2.17046>
- Rubió Sánchez, T. (2014), *Recursos humanos: dirección y gestión de personas en las organizaciones*. Ediciones Octaedro, S.L. <https://elibro.net.upc.remotexs.xyz/es/ereader/upc/113888?page=227>
- Rusque, A (2003), *De la diversidad a la unidad en la investigación cualitativa*. Caracas: Vadell Hermanos.
- Snell, S. y Bohlander, G. (2013), *Administración de recursos humanos* (16a. ed.). Cengage Learning. <https://elibro.net.upc.remotexs.xyz/es/ereader/upc/39989?>
- Tasayco, S. (2018), *Clima laboral y su relación con la rotación de personal en la Empresa Estudio Estrada Abogados Surco-2018*, (Tesis para optar el título profesional de Licenciado en Administración), Universidad Cesar Vallejo, Perú.
- Tamayo y Tamayo, M. (2012), *El Proceso de la Investigación Científica*. México: Editorial Limusa.
- Través, F. (2017), *El clima organizacional y el desempeño laboral en el departamento Simtel del gobierno autónomo descentralizado municipal del Cantón Latacunga provincia de Cotopaxi*, Universidad técnica de Ambato, Ecuador.
- Llaneza, J. (2009), *Ergonomía y psicología aplicada*. Manual para la formación del especialista (13º ed.). España: Lex Nova, S.A

- Vásquez, M. (2018), *Motivación Intrínseca y Productividad Laboral, realizado con agentes de la PMT de la municipalidad de San Pedro Sacatepequez, San Marcos*. (Tesis de pregrado), Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango: Guatemala.
- Vázquez Martínez, R. (2006), *El clima organizacional en una institución tecnológica de educación superior*. *Red Tiempo de Educar*. <https://elibro.net/upc.remotexs.xyz/es/ereader/upc/23757?>
- Zenteno-Hidalgo, Á. C., & Cristian Andrés Durán Silva. (2016), *Factores y prácticas de alto desempeño que influyen en el clima laboral: análisis de un caso*. *Innovar*. Recuperado de <https://www.proquest.com/docview/1755262729?accountid=43860>

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de consistencia

Clima laboral y su impacto en la rotación de personal en una Universidad privada del distrito de San Miguel, Lima- 2020	Problema General	Objetivo General	Hipótesis General	Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Metodología.	
	Cuál es la relación entre clima laboral y su impacto en la rotación de personal en una Universidad privada del distrito de San Miguel, Lima- 2020.	Determinar la relación entre clima laboral y su impacto en la rotación de personal en una Universidad privada del distrito de San Miguel, Lima- 2020.	Existe relación entre Clima laboral y su impacto en la rotación de personal en una Universidad privada del distrito de San Miguel, Lima- 2020.	clima laboral	liderazgo	rasgos	P1- P2	<u>Diseño</u> Descriptivo – correlacional <u>Investigación</u> Básica, descriptiva, cuantitativa y correlacional <u>Diseño</u> No experimental de corte transversal <u>Población</u> Muestra censada 48 colaboradores	
						conductual	P3 -P4		
						situacional	P5-P6		
					Capital intelectual	humano	P7-P8		
						estructural	P9-P10		
						Relacional	P11-12		
					Dirección por competencias	Dirección por tareas	P13-14		
						Dirección por objetivos	P15-16		
						competencias	P17-18		
	Problemas Específicos	Objetivos Específicos	Hipótesis Específicos	Rotación de personal	Evaluación de desempeño	El jefe	P19-20	<u>Técnica</u> encuesta <u>Instrumento</u> Cuestionario validado por juicio de expertos <u>Análisis de datos</u> Programa SPSS v.22	
	¿Cuál es la relación entre el clima laboral y su impacto en la evaluación de desempeño en una Universidad privada del distrito de San Miguel, Lima- 2020?	Determinar es la relación entre el clima laboral y su impacto en la evaluación de desempeño en una Universidad privada del distrito de San Miguel, Lima- 2020.	Existe relación entre el clima laboral y su impacto en la evaluación de desempeño en la Universidad Peruana Ciencias Aplicadas S.A.C, Lima -2020				La propia persona		P21-22
									Equipo de trabajo
Remuneración						habilidades			P25-26
						Competencias	P27-28		
						Planes de incentivos	P29-30		
Relación con los empleados						transferencias	P31-32		
						Ascensos	P33-34		
						Separación	P35-37		
¿Cuál es la relación entre el clima laboral y su impacto en la relación con los empleados en una Universidad privada del distrito de San Miguel, Lima- 2020?				Determinar la relación entre el clima laboral y su impacto en la relación con los empleados en una Universidad privada del distrito de San Miguel, Lima- 2020.	Existe relación entre el clima laboral y su impacto en la relación con los empleados en una Universidad privada del distrito de San Miguel, Lima- 2020.				

Anexo 2. Matriz de operacionalización

Variable	Definición conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Clima laboral	Según Bordas (2016) define lo siguiente: "El clima laboral se refiere al contexto de trabajo, caracterizado por un conjunto de aspectos tangibles e intangibles que están presentes de forma relativamente estable en una determinada organización, y que afecta a las actitudes, motivación y comportamiento de sus miembros y, por tanto, el desempeño de la organización.	El clima laboral se evalúa tomando en cuenta las dimensiones liderazgo, capital intelectual y direcciones por competencias, analizando sus atributos mediante un cuestionario.	1. Liderazgo. 2. Capital intelectual. 3. Direcciones por competencias.	- rasgos - Conductual - Situacional. - Humano - Estructural - Relacional - Dirección por tareas - Dirección por objetivos - Competencias	1=Nunca 2=Casi Nunca 3=A veces 4=Casi siempre 5=Siempre

Variable	Definición conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Rotación de personal	Según Chiavenato (2018) define la rotación de personal" como la fluctuación de personal entre una organización y su ambiente; en otras palabras, el intercambio de personas entre la organización y el ambiente se determina por el volumen de personas que ingresan y salen de la organización, mientras que la organización aparentemente permanece igual. (p.116)	La variable Rotación del personal fue evaluado con las dimensiones el jefe, la propia persona y equipo de trabajo, mediante atributos mediante un cuestionario.	1. Evaluación de desempeño. 2. Remuneración 3. Relación con los empleados.	- E jefe. - La propia persona. - Equipo de trabajo. - Habilidades. - Competencias. - Planes de incentivo. - Transferencias. - Ascensos. - Separación.	1=Nunca 2=Casi Nunca 3=A veces 4=Casi siempre 5=Siempre

Anexo 3. Instrumentos

CUESTIONARIO CLIMA LABORAL Y SU IMPACTO EN LA ROTACION DEL PERSONAL EN UNA UNIVERSIDAD PRIVADA DEL DISTRITO DE SAN MIGUEL, LIMA - 2020.

Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
1	2	3	4	5

ITEMS		ALTERNATIVAS				
CLIMA LABORAL		1	2	3	4	5
DIMENSION: LIDERAZGO						
1	¿Considera que sus compañeros de trabajo realizan sus actividades con motivación?					
2	¿Considera usted que pueda lograr motivar a su equipo?					
3	¿Considera que su supervisor, toma en cuenta su opinión para la toma de decisiones?					
4	¿Considera que su supervisor, deja que puedas tomar tus propias decisiones en tareas de su responsabilidad?					
5	¿Considera que su supervisor se interesa por el éxito de sus empleados?					
6	¿El supervisor brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan?					
DIMENSION: CAPITAL INTELECTUAL						
7	¿Considera que los trabajadores tienen un adecuado clima laboral en la organización?					
8	¿Considera que sus compañeros se encuentren comprometidos con su trabajo?					
9	¿Está de acuerdo con el horario de trabajo que tiene dentro de la organización?					
10	¿Percibe usted que existe una buena comunicación por parte de su organización hacia su persona?					
11	¿La organización se preocupa por establecer alianzas estratégicas con sus clientes?					
12	¿La organización da seguimiento a las acciones tomadas por su competencia?					
DIMENSION: DIRECCION POR COMPETENCIAS						
13	¿Mi organización me reconoce cuando hago una buena tarea?					
14	¿Las tareas que realizo a diario están acorde a mis funciones establecidas en mi contrato?					
15	¿Considera usted que los objetivos que le colocan en su organización son de su interés personal?					
16	¿Los objetivos planteados por la organización se encuentran definidos y claros?					
17	¿Consideras que mi empresa me capacita en mejorar mis competencias laborales?					
18	¿Considera que sus compañeros de trabajo contienen la destreza para sus labores?					

ROTACIÓN DE PERSONAL						
DIMENSIÓN: EVALUACIÓN DESEMPEÑO						
1	¿Considera que la evaluación de su supervisor ha sido la que esperaba?					
2	¿Mi supervisor me ayuda a entender las estrategias para lograr mis objetivos?					
3	¿Ha recibido algún premio en la evaluación de desempeño de su organización?					
4	¿Considera que la evaluación de desempeño ha logrado mejorar las labores de sus compañeros?					
5	¿Considera que su equipo de trabajo haya sido evaluado de manera justa?					
6	¿Me siento parte del equipo que quiere lograr el objetivo de la organización?					
DIMENSIÓN: REMUNERACIÓN						
7	¿Es equitativo el pago de la remuneración de acuerdo con las habilidades y funciones que se dan en el puesto de trabajo?					
8	¿Está satisfecho con el sueldo y la política salarial de la organización?					
9	¿Se implementan mejoras salariales de acuerdo con la productividad y mejor desempeño del personal?					
10	¿Se realizan actividades de desarrollo profesional para el personal con el fin de fortalecer sus competencias laborales?					
11	¿Se otorgan beneficios laborales más atractivos que los otorgados por las empresas de la competencia?					
12	¿Mi organización proporciona pago por horas extras?					
13	¿En general, el salario que ofrece mi organización es acorde al mercado?					
DIMENSIÓN: RELACIÓN CON LOS EMPLEADOS						
14	¿Estás de acuerdo que la organización realice movimiento de personal a otros puestos?					
15	¿Considera usted positivo su transferencia a otra área?					
16	¿Considera que tiene posibilidades de poder ascender en esta organización?					
17	¿La empresa me ha permitido progresar o descubrir nuevas áreas laborales dentro de mi trabajo?					
18	¿Ahora mismo sería duro para mi dejar la empresa donde trabajo, incluso si quisiera hacerlo?					
19	¿Dejarías tu trabajo, si se presentara una oportunidad de mejora económica?					

Anexo 4. Validación de instrumentos

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE V1 CLIMA LABORAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
	VARIABLE 1: Clima laboral							
	DIMENSIÓN 1: Liderazgo	Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿Considera que sus compañeros de trabajo realizan sus actividades con motivación?	✓		✓		✓		
2	¿Considera usted que pueda lograr motivar a su equipo?	✓		✓		✓		
3	¿Considera que su supervisor, toma en cuenta su opinión para la toma de decisiones?	✓		✓		✓		
4	¿Considera que su supervisor, deja que puedas tomar tus propias decisiones en tareas de su responsabilidad?	✓		✓		✓		
5	¿Considera que su supervisor se interesa por el éxito de sus empleados?	✓		✓		✓		
6	¿El supervisor brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2: Capital intelectual	Si	No	Si	No	Si	No	
7	¿Considera que los trabajadores tienen un adecuado clima laboral en la organización?	✓		✓		✓		
8	¿Considera que sus compañeros se encuentren comprometidos con su trabajo?	✓		✓		✓		
9	¿Está de acuerdo con el horario de trabajo que tiene dentro de la organización?	✓		✓		✓		
10	¿Percibe usted que existe una buena comunicación por parte de su organización hacia su persona?	✓		✓		✓		
11	¿La organización se preocupa por establecer alianzas estratégicas con sus clientes?	✓		✓		✓		
12	¿La organización da seguimiento a las acciones tomadas por su competencia?	✓		✓		✓		
	DIMENSION 3: Dirección por competencias	Si	No	Si	No	Si	No	
13	¿Mi organización me reconoce cuando hago una buena tarea?	✓		✓		✓		
14	¿Las tareas que realizo a diario están acorde a mis funciones establecidas en mi contrato?	✓		✓		✓		
15	¿Considera usted que los objetivos que le colocan en su organización son de su interés personal?	✓		✓		✓		
16	¿Los objetivos planteados por la organización se encuentran definidos y claros?	✓		✓		✓		

17	¿Consideras que mi empresa me capacita en mejorar mis competencias laborales?	✓		✓		✓		
18	¿Considera que sus compañeros de trabajo contienen la destreza para sus labores?	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay Suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable (X) Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellidos y nombres del juez validador. Mg: MICHEL JAIME MENDEZ ESCOBAR

DNI: 10797162

Especialidad del validador: MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

09 de diciembre de 2020


Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE V2 ROTACION DEL PERSONAL

Nº	DIMENSIONES / Ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
	VARIABLE 2: Rotación de trabajo							
	DIMENSIÓN 1: Evaluación de desempeño	Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿Considera que la evaluación de su supervisor ha sido la que esperaba?	✓		✓		✓		
2	¿Mi supervisor me ayuda a entender las estrategias para lograr mis objetivos?	✓		✓		✓		
3	¿Ha recibido algún premio en la evaluación de desempeño de su organización?	✓		✓		✓		
4	¿Considera que la evaluación de desempeño ha logrado mejorar las labores de sus compañeros?	✓		✓		✓		
5	¿Considera que su equipo de trabajo haya sido evaluado de manera justa?	✓		✓		✓		
6	¿Me siento parte del equipo que quiere lograr el objetivo de la organización?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2: Remuneración	Si	No	Si	No	Si	No	
7	¿Es equitativo el pago de la remuneración de acuerdo con las habilidades y funciones que se dan en el puesto de trabajo?	✓		✓		✓		
8	¿Está satisfecho con el sueldo y la política salarial de la organización?	✓		✓		✓		
9	¿Se implementan mejoras salariales de acuerdo con la productividad y mejor desempeño del personal?	✓		✓		✓		
10	¿Se realizan actividades de desarrollo profesional para el personal con el fin de fortalecer sus competencias laborales?	✓		✓		✓		
11	¿Se otorgan beneficios laborales más atractivos que los otorgados por las empresas de la competencia?	✓		✓		✓		
12	¿Mi organización proporciona pago por horas extras?	✓		✓		✓		
13	¿En general, el salario que ofrece mi organización es acorde al mercado?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 3: Relación con los empleados	Si	No	Si	No	Si	No	
14	¿Estás de acuerdo que la organización realice movimiento de personal a otros puestos?	✓		✓		✓		
15	¿Considera usted positivo su transferencia a otra área?	✓		✓		✓		
16	¿Considera que tiene posibilidades de poder ascender en esta organización?	✓		✓		✓		

17	¿La empresa me ha permitido progresar o descubrir nuevas áreas laborales dentro de mi trabajo?	✓		✓		✓		
18	¿Ahora mismo sería duro para mi dejar la empresa donde trabajo, incluso si quisiera hacerlo?	✓		✓		✓		
19	¿Dejarías tu trabajo, si se presentara una oportunidad de mejora económica?	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay Suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable (x) Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellidos y nombres del juez validador. Mg: MICHEL JAIME MENDEZ ESCOBAR

DNI: 10797162

Especialidad del validador: MAESTRO EN ADMINISTRACION DE NEGOCIOS

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado Metodólogo

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

09 de diciembre de 2020


Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE V1 CLIMA LABORAL

Nº	DIMENSIONES / Ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	VARIABLE 1: Clima laboral							
	DIMENSIÓN 1: Liderazgo							
1	¿Considera que sus compañeros de trabajo realizan sus actividades con motivación?	✓		✓		✓		
2	¿Considera usted que pueda lograr motivar a su equipo?	✓		✓		✓		
3	¿Considera que su supervisor, toma en cuenta su opinión para la toma de decisiones?	✓		✓		✓		
4	¿Considera que su supervisor, deja que puedas tomar tus propias decisiones en tareas de su responsabilidad?	✓		✓		✓		
5	¿Considera que su supervisor se interesa por el éxito de sus empleados?	✓		✓		✓		
6	¿El supervisor brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2: Capital intelectual							
7	¿Considera que los trabajadores tienen un adecuado clima laboral en la organización?	✓		✓		✓		
8	¿Considera que sus compañeros se encuentren comprometidos con su trabajo?	✓		✓		✓		
9	¿Está de acuerdo con el horario de trabajo que tiene dentro de la organización?	✓		✓		✓		
10	¿Percibe usted que existe una buena comunicación por parte de su organización hacia su persona?	✓		✓		✓		
11	¿La organización se preocupa por establecer alianzas estratégicas con sus clientes?	✓		✓		✓		
12	¿La organización da seguimiento a las acciones tomadas por su competencia?	✓		✓		✓		
	DIMENSION 3: Dirección por competencias							
13	¿Mi organización me reconoce cuando hago una buena tarea?	✓		✓		✓		
14	¿Las tareas que realizo a diario están acorde a mis funciones establecidas en mi contrato?	✓		✓		✓		
15	¿Considera usted que los objetivos que le colocan en su organización son de su interés personal?	✓		✓		✓		
16	¿Los objetivos planteados por la organización se encuentran definidos y claros?	✓		✓		✓		

17	¿Consideras que mi empresa me capacita en mejorar mis competencias laborales?	✓		✓		✓		
18	¿Considera que sus compañeros de trabajo contienen la destreza para sus labores?	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay Suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable (X) Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellidos y nombres del juez validador. Mg: FALCONI ATOCHE JHON HAYROL

DNI: 43460177

Especialidad del validador: MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

10 de noviembre de 2020



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE V2 ROTACION DEL PERSONAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	VARIABLE 2: Rotación de trabajo							
	DIMENSIÓN 1: Evaluación de desempeño							
1	¿Considera que la evaluación de su supervisor ha sido la que esperaba?	✓		✓		✓		
2	¿Mi supervisor me ayuda a entender las estrategias para lograr mis objetivos?	✓		✓		✓		
3	¿Ha recibido algún premio en la evaluación de desempeño de su organización?	✓		✓		✓		
4	¿Considera que la evaluación de desempeño ha logrado mejorar las labores de sus compañeros?	✓		✓		✓		
5	¿Considera que su equipo de trabajo haya sido evaluado de manera justa?	✓		✓		✓		
6	¿Me siento parte del equipo que quiere lograr el objetivo de la organización?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2: Remuneración							
7	¿Es equitativo el pago de la remuneración de acuerdo con las habilidades y funciones que se dan en el puesto de trabajo?	✓		✓		✓		
8	¿Está satisfecho con el sueldo y la política salarial de la organización?	✓		✓		✓		
9	¿Se implementan mejoras salariales de acuerdo con la productividad y mejor desempeño del personal?	✓		✓		✓		
10	¿Se realizan actividades de desarrollo profesional para el personal con el fin de fortalecer sus competencias laborales?	✓		✓		✓		
11	¿Se otorgan beneficios laborales más atractivos que los otorgados por las empresas de la competencia?	✓		✓		✓		
12	¿Mi organización proporciona pago por horas extras?	✓		✓		✓		
13	¿En general, el salario que ofrece mi organización es acorde al mercado?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 3: Relación con los empleados							
14	¿Estás de acuerdo que la organización realice movimiento de personal a otros puestos?	✓		✓		✓		
15	¿Considera usted positivo su transferencia a otra área?	✓		✓		✓		
16	¿Considera que tiene posibilidades de poder ascender en esta organización?	✓		✓		✓		

17	¿La empresa me ha permitido progresar o descubrir nuevas áreas laborales dentro de mi trabajo?	✓		✓		✓		
18	¿Ahora mismo sería duro para mi dejar la empresa donde trabajo, incluso si quisiera hacerlo?	✓		✓		✓		
19	¿Dejarías tu trabajo, si se presentara una oportunidad de mejora económica?	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay Suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable (x) Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellidos y nombres del juez validador. Mg: FALCONI ATOCHE JHON HAYROL

DNI: 43460177

Especialidad del validador: MAESTRO EN ADMINISTRACION DE NEGOCIOS

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

10 de noviembre de 2020



Firma del Experto Informante.

Anexo 5. Matriz de datos

BASE DE DATOS DE LA VARIABLE CLIMA LABORAL

	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	X11	X12	X13	X14	X15	X16	X17	X18
Colaborador 1	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	5	3	4
Colaborador 2	4	4	3	3	4	3	4	4	5	3	4	3	3	4	4	4	4	4
Colaborador 3	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
Colaborador 4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	2	4	4	4	3	4	3	2
Colaborador 5	5	5	3	3	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4
Colaborador 6	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Colaborador 7	4	4	5	4	4	4	5	5	5	3	4	3	3	2	3	5	4	4
Colaborador 8	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4
Colaborador 9	4	4	3	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	3	5	4	5
Colaborador 10	4	4	3	3	3	3	3	3	5	3	4	4	3	4	3	3	3	4
Colaborador 11	4	3	4	4	4	3	5	4	3	4	4	4	3	5	3	4	4	3
Colaborador 12	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	3	5
Colaborador 13	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4
Colaborador 14	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	5	3	3	4	3
Colaborador 15	4	3	4		5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5
Colaborador 16	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	2	3
Colaborador 17	4	4	4	3	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5
Colaborador 18	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	3	5	5	3	5	3	5
Colaborador 19	4	4	4	3	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5
Colaborador 20	5	5	3	4	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4
Colaborador 21	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4
Colaborador 22	4	3	4	5	4	3	5	5	4	3	5	5	2	3	3	5	3	5
Colaborador 23	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	5	4	4
Colaborador 24	3	4	4	5	4	4	3	3	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4
Colaborador 25	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
Colaborador 26	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4
Colaborador 27	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	3	5	4	5	5	4
Colaborador 28	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3
Colaborador 29	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4
Colaborador 30	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4
Colaborador 31	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4
Colaborador 32	4	3	3	2	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4
Colaborador 33	3	4	4	5	3	4	4	3	5	3	4	4	3	4	4	4	5	4
Colaborador 34	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
Colaborador 35	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3
Colaborador 36	3	4	3	4	3	3	3	4	2	4	4	4	4	5	4	4	3	4
Colaborador 37	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4
Colaborador 38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4
Colaborador 39	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	5	4	3	4	4	4	3	4
Colaborador 40	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4		5	4	4
Colaborador 41	5	4	4	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	4	5
Colaborador 42	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
Colaborador 43	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4
Colaborador 44	5	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4
Colaborador 45	4	3	4	4	5	4	4	3	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4
Colaborador 46	3	2	3	3	3	3	3	3	5	3	5	5	3	5	5	5	3	3
Colaborador 47	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
Colaborador 48	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3
Colaborador 49	4	4	3	3	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5	3	5	3	4
Colaborador 50	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3

BASE DE DATOS DE LA VARIABLE ROTACION DEL PERSONAL

	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	Y11	Y12	Y13	Y14	Y15	Y16	Y17	Y18	Y19	
Colaborador 1	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	5	3
Colaborador 2	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	2
Colaborador 3	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	3	
Colaborador 4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	
Colaborador 5	5	5	1	5	4	4	4	4	4	4	2	3	4	3	3	2	3	3	5	
Colaborador 6	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	2	3	4	4	
Colaborador 7	3	3	4	4	3	3	3	3	1	4	4	4	4	4	4	4	4	5	2	
Colaborador 8	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	2	
Colaborador 9	4	5	3	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	3	
Colaborador 10	4	3	2	4	3	3	4	4	5	3	4	4	5	5	5	5	4	5	5	
Colaborador 11	4	5	3	3	3	3	3	3	3	4	5	5	4	4	3	4	3	5	3	
Colaborador 12	4	4	1	3	3	5	5	5	3	3	4	5	5	5	5	5	3	5	4	
Colaborador 13	4	4	2	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	
Colaborador 14	3	3	3	1	4	4	4	3	3	4	2	5	5	1	3	3	3	5	5	
Colaborador 15	4	5	1	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	2	
Colaborador 16	4	3	2	4	3	4	2	2	3	2	2	3	3	3	3	2	3	4	4	
Colaborador 17	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	
Colaborador 18	5	5	3	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4	
Colaborador 19	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	
Colaborador 20	5	5	4	4	4	5	4	4	3	4	3	5	4	5	4	5	5	3	5	
Colaborador 21	3	3	2	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	5	
Colaborador 22	4	4	1	3	4	4	4	3	3	3	3	1	4	5	3	4	1	5	5	
Colaborador 23	4	4	2	2	3	4	2	2	2	3	2	3	3	4	3	3	4	4	3	
Colaborador 24	4	5	3	4	3	4	2	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	5	
Colaborador 25	5	5	3	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	1	
Colaborador 26	5	4	5	3	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	
Colaborador 27	5	5	3	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	2	3	
Colaborador 28	5	4	4	3	3	4	4	4	3	4	5	4	4	4	3	3	4	4	3	
Colaborador 29	4		2	4	4	5	4	3	3	3	3	5	3	5	4	3	2	3	4	
Colaborador 30	5	4	5	3	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	
Colaborador 31	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	5	5	4	3	
Colaborador 32	3	3	1	3	3	4	3	3	3	2	3	5	4	3	3	3	3	3	4	
Colaborador 33	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	5	3	
Colaborador 34	5	5	3	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	1	
Colaborador 35	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	2	3	2	3	4	4	
Colaborador 36	4	3	1	3	4	4	3	3	2	3	3	2	3	5	5	2	2	4	5	
Colaborador 37	4	4	3	3	4	5	3	4	5	3	4	2	4	4	3	3	4	3	5	
Colaborador 38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	3	3	4	4	5	3	
Colaborador 39	4	3	4	5	4	5	2	2	3	4	3	3	3	3	3	4	4	5	5	
Colaborador 40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	3	5	5	4	4	4	4	
Colaborador 41	5	4	2	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4	3	3	3	5	2	
Colaborador 42	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	
Colaborador 43	4	5	4	4	5	5	4	3	3	4	4	5	4	3	4	4	4	3	5	
Colaborador 44	4	4	4	5	4	5	4	4	4	3	4	5	5	3	3	5	5	5	4	
Colaborador 45	5	4	3	4	5	5	4	5	4	4	3	5	5	4	4	4	3	3	4	
Colaborador 46	3	1	1	1	1	3	5	5	3	3	3	5	5	5	5	5	5	1	5	
Colaborador 47	5	5	4	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	
Colaborador 48	5	3	3	4	5	5	3	2	2	3	3	2	2	3	3	1	3	4	5	
Colaborador 49	4	5	3	4	4	5	5	5	5	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	
Colaborador 50	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	5	5	