



UNIVERSIDAD PRIVADA TELESUP
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
CONTABLES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN,
FINANZAS Y NEGOCIOS GLOBALES

TESIS

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO Y SU INCIDENCIA EN LA
ROTACIÓN DE PERSONAL C.A.S. EN LA
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CARABAYLLO. LIMA.
PERÚ. 2017.

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

AUTOR:

Bach. CAMARGO OSIS, JORGE LUIS

LIMA – PERÚ

2018

ASESOR DE TESIS

Dr. BARRANTES RÍOS EDMUNDO JOSÉ

JURADO EXAMINADOR

Dr. ALFREDO GUILLERMO RIVERO GUILLÉN
Presidente

Mg. ERNESTO ARCE GUEVARA
Secretario

Mg. EDITH GEOBANA ROSALES DOMINGUEZ
Vocal

DEDICATORIA

Este trabajo de investigación está dedicado a mis padres, abuelos y a todo ser querido que me impulsaron a seguir adelante como persona y profesional.

AGRADECIMIENTO

El presente trabajo de investigación ha sido posible gracias a la tutela del Dr. Barrantes Ríos Edmundo José, el cual me apoyo de la manera más incondicional posible.

RESUMEN

La presente investigación se realizó con la finalidad de determinar la incidencia existente entre la evaluación de desempeño en la rotación del personal C.A.S. de la Municipalidad Distrital de Carabayllo. Lima. 2017.

El problema general refiere a la interrogante: ¿Cómo incide la evaluación de desempeño en la rotación de personal C.A.S. en la Municipalidad Distrital de Carabayllo? Lima. Perú. 2017?, cuya hipótesis general es: La evaluación de desempeño si incide en la rotación de personal C.A.S. en la Municipalidad Distrital de Carabayllo. Lima. Perú. 2017. Las variables de estudio: Variable Independiente “Evaluación de Desempeño” y la Variable Dependiente “Rotación de Personal”. Se utilizó el diseño No Experimental de corte Transversal, de tipo Explicativo y método Cuantitativo.

Como técnica de recolección de datos se utilizó la encuesta, cuyo instrumento cuestionario fue aplicado a la población conformada por 41 funcionarios de la Municipalidad Distrital de Carabayllo, a efectos de la investigación, y debido a que se va a trabajar con la toda la población entonces la Muestra es Censal, pero la tomamos debido a que es pequeña. El cuestionario consta de 14 preguntas para la variable independiente y de 16 preguntas para la variable dependiente, haciendo un total de 30 preguntas, se utilizó la escala de Likert con 5 alternativas de respuestas: 5: Siempre, 4: Casi siempre, 3: A veces si a veces no, 2: Casi nunca y 1: nunca. La confiabilidad del cuestionario del coeficiente de Alfa de Cronbach es 95% en sus 30 elementos.

Por último, se concluye que existe una relación positivamente alta entre el nivel de gestión de capital humano y el desempeño de funciones de la Municipalidad Distrital de Carabayllo. Lima. 2017.

Términos Claves: Evaluación de desempeño, rotación de personal, fluctuación interna, desempeño laboral.

ABSTRACT

The present investigation was carried out with the purpose of determining the existing incidence between the evaluation of performance in the rotation of the personnel C.A.S. of the District Municipality of Carabayllo. Lime. 2017

The general problem refers to the question: How does the evaluation of performance in the rotation of personnel C.A.S. in the District Municipality of Carabayllo? Lime. Peru. 2017? whose general hypothesis is: The evaluation of performance if it affects the rotation of personnel C.A.S. in the District Municipality of Carabayllo. Lime. Peru. 2017. The study variables: Independent Variable "Performance Evaluation" and the Dependent Variable "Personnel Rotation". We used the non-experimental design of cross section, Explanatory type and Quantitative method.

As a data collection technique, the survey was used, whose questionnaire instrument was applied to the population made up of 41 officials from the District Municipality of Carabayllo, for research purposes, and because it is going to work with the entire population then the Sample is Censal, but we take it because it is small. The questionnaire consists of 14 questions for the independent variable and 16 questions for the dependent variable, making a total of 30 questions, using the Likert scale with 5 alternative answers: 5: Always, 4: Almost always, 3: A sometimes if not sometimes, 2: Almost never and 1: never. The reliability of the Cronbach's Alpha coefficient questionnaire is 95% in its 30 elements.

Finally, it is concluded that there is a positively high relationship between the level of human capital management and the performance of functions of the District Municipality of Carabayllo. Lime. 2017

Key Terms: Performance evaluation, staff turnover, internal fluctuation, job performance.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CARÁTULA	i
ASESOR DE TESIS	ii
JURADO EXAMINADOR	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
RESUMEN	vi
ABSTRACT.....	vii
ÍNDICE DE CONTENIDOS	viii
ÍNDICE DE TABLAS.....	xi
ÍNDICE DE FIGURAS	xii
INTRODUCCIÓN	xiii
I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	15
1.1. Planteamiento del problema	15
1.2. Formulación del problema	17
1.2.1. Problema general.....	17
1.2.2. Problemas específicos	17
1.3. Justificación del estudio.....	17
1.4. Objetivos de la investigación	19
1.4.1. Objetivo general.....	19
1.4.2. Objetivos específicos	20
II. MARCO TEÓRICO	21
2.1. Antecedentes de la investigación	21
2.1.1. Antecedentes Nacionales	21
2.1.2. Antecedentes Internacionales	27
2.2. Bases teóricas de las Variables.....	31
2.2.1. Bases teóricas de la Variable Independiente (Evaluación de Desempeño)	31
2.2.2. Bases teóricas de la Variable Dependiente (Rotación de Personal)	39
2.3. Definición de términos básicos	48

III. MÉTODOS Y MATERIALES	52
3.1. Hipótesis de la investigación	52
3.1.1 Hipótesis general	52
3.1.2 Hipótesis específicas	52
3.2. Variables de estudio	52
3.2.1 Definición conceptual.....	52
3.2.2. Definición operacional.....	53
3.3. Tipo y nivel de la investigación	54
3.3.1. Tipo de investigación	54
3.3.2. Nivel de investigación	54
3.4. Diseño de la Investigación.....	54
3.5. Población y Muestra del estudio.....	54
3.5.1. Población	54
3.5.2. Muestra.....	55
3.6. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	56
3.6.1. Técnicas de recolección de datos.....	56
3.6.2. Instrumentos de recolección de datos.....	56
3.7. Métodos de análisis de datos	57
IV. RESULTADOS	58
4.1. Descripción y análisis estadísticos.	58
4.1.1. Variable Independiente: Evaluación de desempeño	58
4.1.2. Variable Dependiente: Rotación de Personal	62
4.2. Contrastación de Hipótesis.....	65
4.2.1. Hipótesis general.	65
4.2.2. Hipótesis específica 1	66
4.2.3. Hipótesis específica 2	67
4.2.4. Hipótesis específica 3	68
V. DISCUSIÓN	70
VI. CONCLUSIONES	73
VII. RECOMENDACIONES.....	75
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	76
ANEXOS	78
Anexo 1: Matriz de Consistencia.....	79

Anexo 2: Matriz de operacionalización	81
Anexo 3: Instrumentos	82
Anexo 4: Validación de Instrumentos.....	86
Anexo 5: Matriz de Datos.....	94

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	PIA 2017 por categoría de gastos por (Grupo Genérico)	17
Tabla 2.	Operativización de las variables.....	53
Tabla 3.	Ficha técnica de recolección de datos I.....	55
Tabla 4.	Ficha técnica de recolección de datos II.....	55
Tabla 5.	Estadísticas de fiabilidad	56
Tabla 6.	Validación de Expertos.....	57
Tabla 7.	Evaluación de Desempeño.....	58
Tabla 8.	Características.....	59
Tabla 9.	Conductas	60
Tabla 10.	Resultados	61
Tabla 11.	Rotación de Personal	62
Tabla 12.	Satisfacción	63
Tabla 13.	Perfil Profesional	64
Tabla 14.	Análisis de Tau_b de Kendall entre la evaluación de desempeño y la rotación del personal	65
Tabla 15.	Análisis de Tau_b de Kendall entre las características y la rotación del personal.....	67
Tabla 16.	Análisis de Tau_b de Kendall entre las conductas y la rotación del personal.....	68
Tabla 17.	Análisis de Tau_b de Kendall entre los resultados y la rotación del personal.....	69

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Ciclo de la Administración por Objetivos.	35
Figura 2. Evaluación De Desempeño	58
Figura 3. Características.....	59
Figura 4. Conductas	60
Figura 5. Resultados	61
Figura 6. Rotación De Personal.....	62
Figura 7. Satisfacción	63
Figura 8. Perfil Profesional	64

INTRODUCCIÓN

En el presente trabajo se explica la importancia de la evaluación de personal para disminuir la rotación de personal, los colaboradores son el ente más importante de toda organización, y si una evaluación es llevada de manera correcta, el aumento de la fidelidad y el sentimiento de empatía de los colaboradores hacia la empresa los números de rotación disminuirán.

El capítulo I presenta el planteamiento del problema donde se dan a conocer las falencias de la Municipalidad Distrital de Carabayllo respecto al proceso que está llevando ahora, a su vez se formulan los problemas que originan las incidencias en la rotación del personal, seguido de la justificación del estudio y finalmente los objetivos de ésta.

El capítulo II cita antecedentes de ámbito nacional e internacional y se muestran las conclusiones a las que llegaron después de su respectiva investigación, como también bases de nuestras variables independientes y dependientes.

El capítulo III presenta las hipótesis generales y específicas en donde nuestro objetivo es probar que la relación que existe con nuestras variables de estudio. Recopilamos los datos con el instrumento del cuestionario, aplicando 30 preguntas a 41 funcionarios de la Municipalidad Distrital de Carabayllo. La escala de Likert con 5 alternativas de respuesta fue el método que se empleó.

El capítulo IV precisa la relación positiva entre nuestras variables Evaluación de Desempeño y Rotación de Personal.

El capítulo V se discute las investigaciones de los tesisistas citados en el capítulo II con las obtenidas en este estudio.

El capítulo VI muestra las conclusiones obtenidas en donde se manifiesta la aceptación de nuestras hipótesis, demostrando que las evaluaciones no deben darse de una manera bidimensional, si no que la influencia de características, conductas y resultados se han de tener en consideración. Esto para no dar la impresión de que las evaluaciones son llevadas a cabo según el apego de una

persona por otra, sino que son tomados en consideración el crecimiento y maduración profesional y personal de cada uno.

Finalmente, en el capítulo VII se brindan unas recomendaciones que permiten mejorar Evaluación de Desempeño y Rotación de Personal en la Municipalidad Distrital de Carabayllo.

I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del problema

Dentro de todas las entidades públicas se trabaja con cuatro métodos de contratación los cuales son: Contrato de trabajo del régimen público (D. Leg. N° 276), Contrato de trabajo del régimen privado (D. Leg. N° 728), Contrato de locación de servicios y Contrato Administrativo de Servicios C.A.S. (D. Leg. N° 1057), lo cual según, la situación en la cual se encuarte cada colaborador los métodos de evaluación y condiciones de trabajo varían dependiendo de ésta.

En la Municipalidad Distrital de Carabayllo, de manera trimestral se efectúa una evaluación al personal CAS (Contrato Administrativo de Servicio) en el cual el jefe directo, sea Gerente o Subgerente dependiendo del área al cual uno pertenezca, de manera personal califica cada ítem correspondiente a la labor que considera adecuada a cada trabajador.

Esta evaluación a su vez se realiza para generar de manera justificada la rotación de personal, es decir, el despido de este. Claro que los puntos a evaluar dentro de todo este procedimiento no son solo la nota por parte del jefe directo, también se considera las tardanzas, faltas, tiempo de refrigerio tomado y la asistencia a eventos generados por parte de la misma entidad edil, todos estos puntos son analizados por parte de la Subgerencia de Recursos humanos, generando así que la evaluación sea similar a un esquema de 90°.

Reducir la rotación de personal es un punto que se ha de tomar con mucha importancia, debido a que si se efectúa de manera correcta, se desarrollará una afinidad con la entidad por parte de los colaboradores, la cual permitirá el mejor desempeño de ellos, cabe recalcar que la Municipalidad Distrital de Carabayllo tiene como uno de sus principales objetivos la formación personal y profesional hacia todos los miembros que pertenezcan a ésta.

Ahora, analizando la importancia de efectuar una correcta evaluación Alles (2005) afirma. "La evaluación de 360° es una herramienta para el desarrollo de los recursos humanos. Si bien es una evaluación conocida su utilización no se ha generalizado. Su puesta en práctica implica un fuerte compromiso tanto de

la empresa como del personal que lo integra. Ambos reconocen el verdadero valor de las personas como el principal componente del capital humano en las organizaciones” (p.142). Encontrando así que, según la autora, el desarrollo del método de evaluación 360° fortalece el compromiso de un colaborador con su entidad.

En ocasiones el colaborador a estar consiente de ser evaluado realiza sus funciones bajo presión, lo cual a la larga ocasiona que no rinda en su máxima capacidad y conlleva a la desaprobación por parte de los jefes directos, esto es uno de los principales motivos justificados que se utilizan actualmente para recurrir al despido de personal.

Existen un conjunto de teorías que se han encargado de indagar en el campo de la motivación, algunas han sido corroboradas a través de las investigaciones y otras no han sido totalmente comprobadas por lo que en este terreno todavía queda mucho por decir, (Chiavenato, 1990)

Este es un problema local debido a que el impacto el cual se está buscando tener para poder solucionarlo es netamente dentro de la Municipalidad Distrital del Carabayllo, claro que se pueden tomar recomendaciones e influencia de factores externos para poder llevar a cabo un adecuado desempeño de las evaluaciones siempre y cuando no se pierda el enfoque primordial de esta.

Analizando a groso modo las áreas que presentan una mayor rotación de personal, se evidenciara que son las que cuentan con colaboradores en al ámbito operativo, esto hace referencia a los trabajadores que mayormente andan en el campo tales como la Subgerencia de Limpieza Pública, Subgerencia de Parques y Jardines y la Gerencia de Seguridad Ciudadana y Vial, ello no evita que las otras áreas de la institución edil también presente, rotación de personal de manera constante.

La rotación de personal por el punto en el cual nos da a conocer los movimientos de ingresos y egresos definitivos de trabajadores de la Municipalidad Distrital de Carabayllo durando cierto periodo de tiempo, el desempeño que muestran los colaboradores en la entidad y por el cual son calificados se puede ver influenciado por diversas causas, incluyendo: sociales, laborales, personales y situacionales, etc.

En el Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) para el ejercicio 2017 se consideró el monto de S/. 24'258,182.00 (Veinticuatro Millones Doscientos Ochenta y Cinco Mil Ciento Ochenta y Dos con 00/100 Soles) dentro del grupo de Bienes y Servicios, en los cuales, uno de los principales destinos es el pago de las aportaciones del empleador correspondiente a la modalidad de Contrato Administrativo de Servicios – C.A.S y ESSALUS del personal C.A.S.

Tabla 1.

PIA 2017 por categoría de gastos por (Grupo Genérico)

GRUPO GENÉRICA DEL GASTO	PRESUPUESTO 2017	%
2.1 Personal y Obligaciones Sociales	13,428,350.00	20.47%
2.2 Pensiones y Otras Prestaciones Sociales	4,094,430.00	6.24%
2.3 Bines y Servicios	24,285,182.00	37.02%
2.4 Donaciones y Transferencias	2,380,515.00	3.63%
2.5 Otros Gastos	415,000.00	0.63%
2.6 Adquisición de Activos No Financieros	21,003,059.00	32.01%
TOTAL	65,606,536.00	100.00%

Fuente: Presupuesto Institucional de Apertura 2017

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

PG ¿Cómo incide la evaluación de desempeño en la rotación de personal C.A.S. en la Municipalidad Distrital de Carabayllo. Lima. Perú. 2017?

1.2.2. Problemas específicos

PE 1 ¿Cómo incide las características en la rotación de personal C.A.S. en la Municipalidad Distrital de Carabayllo. Lima. Perú. 2017?

PE 2 ¿Cómo incide las conductas en la rotación de personal C.A.S. en la Municipalidad Distrital de Carabayllo. Lima. Perú. 2017?

PE 3 ¿Cómo incide los resultados en la rotación de personal C.A.S. en la Municipalidad Distrital de Carabayllo. Lima. Perú. 2017?

1.3. Justificación del estudio

Este proyecto de investigación se centrará en la recolección de datos por parte de los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Carabayllo y así poder

facilitar a la Subgerencia de Recursos Humanos los ítems adecuados y necesarios para desarrollar un nuevo método de evaluación de desempeño.

La Municipalidad Distrital de Carabayllo, tiene por Misión como organismo de Gobierno Local que representa al vecindario: Fomentar su bienestar para lograr el desarrollo sustentable de la población de la ciudad. Promoviendo su Identidad y Patrimonio Turístico y Cultural, una mayor productividad y calidad de los servicios que brinda, contribuyendo a reducir los Índices de pobreza y desempleo, protegiendo el medio ambiente y la salud, brindando la infraestructura y el equipamiento adecuado y haciendo uso racional y transparente de los recursos municipales, a través de la planificación participativa y concertada que dé prioridad a la inversión en servicios, infraestructura y desarrollo humano.

La Finalidad de la Municipalidad Distrital de Carabayllo, es representar al vecindario, fomentar su participación Organizada, promover la eficiente prestación de los servicios públicos locales, y propiciar el desarrollo integral, sostenible, participativo y armónico del Distrito; que permita contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de su población.

La Municipalidad Distrital de Carabayllo, tiene por Visión ser un Gobierno Local, Democrático, Concertador, Planificador, Representativo y promotor del Desarrollo Local, con plena capacidad para el cumplimiento de sus fines, haciendo de Carabayllo, el eje turístico cultural de Lima Metropolitana, desarrollándose en un ambiente limpio, renovado, seguro, saludable; equitativo, destacando por sus valores Sustenta su desarrollo económico en la actividad comercial competitiva y en el rol protagónico de sus jóvenes.

Tomando como ejemplos la mejora continua por parte de otras entidades y la teoría de los libros investigados para la ejecución de este proyecto, las evaluaciones en general son netamente necesarias si se desea crecer de manera constante y reduciendo los cuellos de botellas que se nos puedan presentar, claro, siempre siguiendo unos estándares adecuados en cada situación que se nos presente, para no incurrir en incidencias o faltas que puedan llegar a desestimar la validez de esta.

Esta investigación se realiza porque existe la necesidad de mejorar el método de evaluación de desempeño empleado actualmente hacia los colaboradores de la municipalidad, con el uso de los métodos validos según investigaciones correspondiente; a su vez que beneficia a la Subgerencia de Recursos Humanos debido a que el ordenamiento de datos será mucho más claro y conciso todo esto con el fin de elaborar una evaluación que pueda cumplir con los estándares necesarios en la entidad edil.

Aportar los conocimientos de diversos autores con el fin de rediseñar el instrumento de evaluación para incorporarlo en la entidad edil y junto a los resultados se pueda obtener de manera sintetizada los parámetros de la información. El desarrollo de este nuevo proceso de evaluación de desempeño tiene como objetivo principal la reducción de la rotación de personal, y demostrar que en caso se genere una rotación, ésta se realice con la transparencia total y necesaria para que no se generen malentendidos una vez ejecutada y, por ende reducir los procesos que conllevan a la disconformidad del colaborador el cual fue retirado de sus funciones en la entidad.

También, al realizarlo de manera virtual mediante un programa el cual se desarrollará, evitará que la información se dé de manera directa y sin la intervención de terceros, lo cual evitará la filtración de información antes del anuncio de los resultados pro parte de la Subgerencia de Recursos Humanos, dado que cuando se genera estas evaluaciones, todos los colaboradores de la Municipalidad distrital de Carabayllo tienen conocimiento de ello y, por ende buscan la forma de evitar la rotación de dicha etapa.

La elaboración y aplicación de este nuevo método ayudará a ubicar los cuellos de botella y aplicar acciones correspondientes ante estos, una vez demostrada la confiabilidad y validez de ésta, se podrá utilizar en futuros trabajos localizando los parámetros en común.

1.4. Objetivos de la investigación

1.4.1. Objetivo general

OG Establecer una evaluación de desempeño en la rotación de personal C.A.S. en la Municipalidad Distrital de Carabayllo. Lima. Perú. 2017.

1.4.2. Objetivos específicos

- OE 1 Establecer las características en la rotación de personal C.A.S. en la Municipalidad Distrital de Carabayllo. Lima. Perú. 2017.
- OE 2 Establecer las conductas en la rotación de personal C.A.S. en la Municipalidad Distrital de Carabayllo. Lima. Perú. 2017.
- OE 3 Establecer los resultados en la rotación de personal C.A.S. en la Municipalidad Distrital de Carabayllo. Lima. Perú. 2017.

II. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

2.1.1. Antecedentes Nacionales

Según la tesis presentada por, Flores, J. (2016). “*Rotación de empleados y su efecto en la utilidad de la caja municipal de ahorro y crédito Arequipa en el periodo 2011 – 2015*”. Tesis para obtener el título de contador público. Universidad José Carlos Mariátegui, Arequipa, Perú. Se puede concluir que la rotación de los empleados afecta negativamente a la utilidad de la Caja Municipal Arequipa, como se ha demostrado en la tabla 4.5 donde se observa *que* a medida que se incrementa el nivel de rotación la utilidad disminuye, también en el gráfico de correlaciones de Pearson donde indica que existe una correlación negativa entre las variables muy alta de 0.955, esto quiere decir que, a medida que una variable aumenta, la otra variable disminuye.

Esta relación inversa se debe a que al rotar el personal, muchos de los que salen son personas que tienen experiencia por lo cual han acumulado conocimientos y experiencias por el tiempo de servicios, en este tiempo se han adecuados a la normatividad, al clima y a la cultura organizacional de la Caja Municipal Arequipa, una de las experiencias que comentan los asesores de negocios son los comités de crédito y mora en los cuales participan, y para que estos comités operen eficientemente se requieren que sus participantes se conozcan, interactúen y se apoyen unos a otros. En el área de operaciones los auxiliares de servicios tienen metas que alcanzar cada mes, como son las ventas de los productos que ofrece la Caja Municipal Arequipa. Cuando rota personal, los asesores de negocios y auxiliares de servicios que ingresan en su gran mayoría tienen poca o ninguna experiencia, lo que provoca que no haya colocación de créditos ni venta de productos, ocasionando así una pérdida para la Caja Municipal Arequipa, cabe indicar que la estrategia de la Caja Municipal Arequipa es asimilar nuevo personal para créditos y operaciones, mediante una escuela de negocios, en la cual se reclutan jóvenes recién egresados de

universidades o de institutos superiores, estos jóvenes sin ninguna experiencia son capacitados en técnica de ventas y en análisis crediticio.

Con relación a la tesis presentada por, Pérez, F. (2013). *“Propuesta para reducir la rotación de personal en la distribuidora de productos Coca-Cola de la ciudad de Chiclayo”*. Tesis para obtener el título de licenciado en administración de empresas. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú. Se concluye la rotación de personal que presenta la distribuidora de productos Coca Cola, se debe a múltiples factores tales como el descontento en horario de trabajo (49%), mala remuneración (39%), insatisfacción laboral (36%), todos estos factores perjudican en la fluctuación de personal, en la cual se obtiene un elevado índice de rotación (30%).

Los elementos que comúnmente inciden en la salida y/o renuncia del personal de la distribuidora son, un salario bajo (21%), en la cual esto provoca que los empleados estén desmotivados, otro elemento por el cual inciden es renunciar a la empresa para buscar un mejor trabajo (36%) como consecuencia buscan mejorar su calidad de vida, por lo tanto, los trabajadores piensan irse a trabajar a otro lugar.

Finalmente, se ha elaborado una propuesta (ver p.42 y ss.) que consta de cinco factores para poder implementarlos y contribuir en la reducción del índice de rotación de personal, cambiar la forma de pago, reducir en forma periódica las reuniones de trabajo, respetar los horarios de trabajo y en consecuencia, el pago de las horas extras, eliminar la cuota cero y realizar la implementación de uniformes para mejorar la imagen de la empresa.

Según, la tesis presentada por, Lazo, J., & Rivera, L., & Valencia, J. (2016). *“Causas y efectos de la rotación del personal directivo y el programa de incentivos a la mejora de la gestión municipal del Ministerio de Economía y Finanzas en tres gobiernos locales de Lima Metropolitana entre los años 2011-2015”*. Tesis para obtener el grado académico de magíster en gestión pública. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Lima, Perú. Se concluye que:

1. En el presente trabajo de investigación se detectó que la evaluación de la rotación del personal directivo del Área de Planeamiento de las municipalidades, a través del Indicador de Permanencia incide significativamente

en la eficacia del Programa de Incentivos a la Mejora de la Gestión Municipal, medido por el cumplimiento o incumplimiento en la ejecución de las metas agrupada en la Municipalidad de La Molina, la Municipalidad de Los Olivos y la Municipalidad de Lurín. Para el caso específico de la Municipalidad de Lurín, la rotación del personal directivo incide negativamente en el cumplimiento de la ejecución de las metas del Programa de Incentivos a la Mejora de la Gestión Municipal, en comparación con la Municipalidad de La Molina y la Municipalidad de Los Olivos, debido las condiciones y/o características del perfil de sus directivos (menor nivel educativo, falta de experiencia profesional, bajos ingresos remunerativos), pese a pertenecer a la misma categoría de Municipalidades Tipo “A”, según la clasificación prevista en el Anexo N° 01 del Decreto Supremo N° 400-2015-EF. Según la percepción de los especialistas, la rotación del personal directivo incide negativamente en la “eficacia” y “eficiencia” del cumplimiento en la ejecución de las metas del Programa de Incentivos a la Mejora de la Gestión Municipal debido que: “a menores índices de permanencia en el tiempo, menor posibilidad de mejora continua” en los procesos graduales (conocimientos y experiencias), consecuencia de la interrupción de los mismos por el constante cambio de las gestiones locales.

2. La “mejora remunerativa” y “la búsqueda de un puesto de mayor jerarquía” son factores desencadenantes de la rotación del personal directivo en las municipalidades; sin embargo, no se evidenció grado de incidencia en lo que respecta al cumplimiento de la ejecución de las metas del Programa de Incentivos a la Mejora de la Gestión Municipal. Cabe acotar que, la baja percepción de ingresos remunerativos está relacionada a la posibilidad de contratar directivos poco calificados, además de la consideración de otros factores motivacionales.

3. El “despido” es una causa que motiva la rotación del personal directivo en las municipalidades e incide negativamente en el cumplimiento de la ejecución de las metas del Programa de Incentivos a la Mejora de la Gestión Municipal, más aún si su origen se debe factores políticos o injustificados que no corresponden a razones vinculadas con el desempeño del cargo del personal directivo.

Según la tesis presentada por, Alcalde, J., & Lalangui, T. (2016). “Modelo de evaluación del desempeño de 360° para la mejora de la gestión del recurso humano, en la empresa MW Business S.A.C. de Chiclayo en el 2014”. Tesis para obtener el título profesional de ingeniero comercial. Universidad de Lambayeque, Lambayeque, Perú.

Conclusiones

1. La presente tesis llego a las siguientes conclusiones. Diagnosticar la situación actual de la Gestión del *Recurso* Humano y enfatizar la importancia de un modelo de Evaluación adecuado y moderno.

2. El modelo de evaluación propuesto es el de 360°, es un método de evaluación al futuro, el cual es una herramienta de retroalimentación, basada en la colección de información de múltiples fuentes, que permitirá apreciar el resultado del desempeño, *competencias*, habilidades y comportamientos específicos de los trabajadores, con el fin de mejorar los resultados del desempeño y efectividad del servicio prestado por todo colaboradores de la empresa MWBUSINESS S.A.C. Diseñar el modelo de Evaluación del Desempeño 360° para los trabajadores de la empresa MW BUSINESS S.A.C.

3. En la aplicación del modelo de evaluación del desempeño en la empresa MW BUSINESS S.A.C., se logró determinar que su desempeño es REGULAR, dado que el que conoce mejor los resultados de los trabajadores es el jefe inmediato. Llegamos a la conclusión que los trabajadores necesitan una intervención urgente por parte de los superiores, donde tomen medias en mejorar la atención al cliente, fomentar la comunicación en los trabajadores, y en la mejora de sus resultados.

4. MW BUSINESS S.A.C., es una pequeña empresa que no contaba con un modelo de evaluación que se ajuste a sus trabajadores. Esta es una empresa enfocada solo en los resultados, solo le importan los números y deja de lado a su mayor recurso que tienen, es decir los trabajadores que si no fuese por ellos no estaría la empresa en marcha. En la empresa MWBUSINESS S.A.C encontramos que la mayoría de los trabajadores son hombres y son universitarios. Por otro lado, conocen y manifiestan que, si tienen un encargado directo y los evalúan todas las semanas, consideramos que nos es el tiempo

apropiado para poder conocer el verdadero desempeño de un trabajador, además no se les hace llegar los resultados de su evaluación, aunque tienen cada mes una reunión con todos los empleados, también pudimos rescatar que existe una alta rotación del personal, a ellos se debe el bajo desempeño en esta empresa. Medir el Desempeño de los Colaboradores de MW BUSINESS S.A. C. y proveer a la gerencia resultados para la toma de decisiones.

5. El análisis de las diferentes definiciones, conceptos y tendencias actuales sobre la Evaluación del desempeño, unido a los modelos consultados, sirvieron de punto de partida para la conformación de un procedimiento para su desarrollo como proceso clave de gestión de capital humano. La Evaluación del Desempeño es un proceso clave para organizar y echar andar el perfeccionamiento de los recursos humanos. El procedimiento confeccionado constituye una guía metodológica que permite a los jefes de cada área ir adquiriendo herramientas para promover una cultura de Gestión de Recursos Humanos, en la empresa MWBUSINESS S.A.C.

6. Mediante esta medición se concluye que la gerencia debe intervenir para mejorar el desempeño de los trabajadores, que el jefe les genere su confianza para que ellos le comenten a que se debe su bajo rendimiento en algunos trabajadores de la empresa MW BUSINESS S.A.C, y poder tomar decisiones certeras.

7. De igual manera se deben implementar estrategias para atraer más público a su empresa, y que el personal este lo suficientemente capacitado para dar un servicio de calidad y se sientan identificados con la empresa, y encaminen a un solo objetivo, que es maximizar las ventas.

Según la tesis presentada por, Quijano, A., & Silva, K. (2016). *“Selección del personal y su relación con el desempeño laboral en la empresa de transportes CIVA”*. Tesis para obtener el título profesional de licenciada en administración. Universidad Señor de Sipán, Chiclayo, Perú.

Conclusiones

1. Se determinó que la relación existente entre la selección de personal en base a sus dimensiones procesos, instrumento y técnicas., con la variable

selección de personal es positiva media con un ,687 de acuerdo a la correlación Pearson, siendo rechazada la hipótesis nula y aceptada la H1.

2. El proceso de selección del personal en la empresa de transportes CIVA – Chiclayo, 2016, se ha determinado a través de las dimensiones comprendidas en la variable independiente en la cual tenemos a la dimensión procesos donde se observa un nivel de aceptación de 74% con calificación alta y 20% muy alta respectivamente (ver figura 23), en ese sentido, se manifiesta que, dentro de los procesos de selección, se desarrollan actividades aceptables para los trabajadores.

3. Se observa que nivel de desempeño laboral que existe en los trabajadores de la empresa transportes CIVA – Chiclayo, 2016, posee un nivel relativamente alto (ver gráfico 26), sin embargo, existen deficiencias en el indicador servicio el cual posee un promedio de 3.07 y el indicador responsabilidad un promedio de 2.50 (ver tabla 33), siendo estos aspectos las consecuencias del inadecuado proceso de selección de personal.

4. Se elaboró una propuesta de mejora basadas en estrategias de Selección de personal tomando en cuenta las dimensiones de mayor influencia para trabajadores y clientes de la empresa a fin de mejorar el desempeño laboral permitiendo así generar un cambio para beneficio de la organización

Según la tesis presentada por, Caballero, J., & Cuba, A., & Gonzáles, J. (2016). *“Propuesta de lineamientos para la evaluación del desempeño de oficiales del ejército del Perú”*. Tesis para obtener el grado académico de magíster en gestión pública. Universidad del Pacífico, Lima, Perú.

Conclusiones

1. Como resultado del presente trabajo, se ha elaborado una propuesta de lineamientos para la evaluación del desempeño de los oficiales del Ejército del Perú, consensado en las tres categorías militares del personal de oficiales del Ejército del Perú.

2. El actual sistema de evaluación del desempeño es ineficiente, pues mantiene un modelo anacrónico basado en la elaboración de una herramienta

de evaluación (informe de eficiencia) que no permite una evaluación del desempeño real y objetiva.

3. El actual sistema de evaluación del desempeño, así como los de otras fuerzas armadas en el entorno nacional y regional, contienen aspectos positivos que se pueden emplear para diseñar un modelo de evaluación del desempeño moderno y eficiente.

4. Es viable proponer lineamientos para la evaluación del desempeño de oficiales.

5. Es pertinente emplear el sistema de evaluación 360° en el nuevo modelo de evaluación del desempeño, siempre y cuando se haga diferenciación de coeficientes para los evaluadores y los pares y subordinados evalúen solo ciertos aspectos.

6. Se debe emplear tecnología de información y comunicaciones que permita la evaluación del desempeño de manera automatizada, presentar resultados inmediatos, el análisis posterior y la explotación de la información, en beneficio del evaluado y del instituto.

7. La propuesta permitirá evaluar el desempeño de manera real y objetiva, determinar las brechas entre la exigencia académica y conductual de los campos ocupacionales y el desempeño de los evaluados, así como optimizar los procesos de cambios de empleo y designación a programas académicos y cargos de responsabilidad.

2.1.2. Antecedentes Internacionales

Según la tesis presentada por, García, K., (2016). *“Causas internas y externas que influyen en la rotación de personal en una empresa de alimentos de la Costa Sur”*. Tesis para obtener el título de psicóloga industrial. Universidad Rafael Landívar, Escuintla, Guatemala.

Conclusiones

1. De acuerdo a los resultados obtenidos de la investigación, las ocho causas internas y externas de rotación de personal encontradas fueron las

siguientes: salario, jefe, desempeño laboral, ambiente laboral, otro trabajo, viajar, familia y universidad.

2. Se determinó las cuatro causas internas que provoca la rotación de personal dentro de la empresa de la costa sur siendo las primeras: jefe, desempeño laboral, salario y ambiente laboral.

3. Las causas externas que provocan la rotación de personal son las siguientes: otro trabajo, familia, viajar y universidad.

4. Se determinó que puestos de trabajo dentro de la empresa de la costa sur con mayor influencia de rotación de personas fueron los siguientes: producción, administración y laboratorio.

5. Se estableció un plan para el mejoramiento de las causas internas y externas de la rotación de personal en la empresa de la costa sur con el objetivo de retener y obtener al mejor personal para la organización.

Según la tesis presentada por, Domínguez, M. (2015). "*Análisis de las causas de rotación de personal de la empresa Holcrest S.A.S*". Tesis para obtener el grado de maestría en administración MBA. Universidad de Medellín, Medellín, Colombia.

Conclusiones

El método de investigación implementado ayudo a que se cumpliera con el objetivo general de dicha investigación, pudiendo encontrar que, si la organización desea cumplir con el objetivo organizacional de simplificar el negocio del cliente y mejorar el servicio hacia ellos, debe de prestar más atención a la rotación de personal, ya que el incremento que ha venido teniendo en los pocos años de operación de la organización es considerable (15% - 2013, 27% - 2014 y 19% - julio 2015). Asimismo, se logró conocer las causas que más impacto tienen en la rotación, las cuales son: salario, oportunidades de carrera, balance vida-trabajo, reconocimiento y cooperación entre áreas e innovación. Se recomendó que la organización analice posibles aspectos que ayuden a minimizar la rotación, como, por ejemplo: salarios más competitivos, hacer que los empleados vean el éxito de la organización como propio, determinar nuevos

niveles jerárquicos, flexibilidad horaria, realizar capacitaciones que ayuden al crecimiento profesional, entre otros.

Con los resultados encontrados y analizados, se pueden considerar las causas de rotación encontradas el primer paso para la implementación de estrategias dirigidas principalmente en la reducción de la rotación de personal, donde la empresa podría retener a sus empleados más competitivos logrando que el objetivo organización de simplificar el negocio del cliente y mejorar el servicio hacia ellos se mantenga en el tiempo, convirtiéndose en una organización reconocida y competitiva en el mercado laboral. Esta investigación podría a su vez darle a la organización una visión más amplia de la importancia y el impacto que está generando la rotación de los empleados y que al final impactará en el objetivo organizacional, por lo que la búsqueda del beneficio individual al final será el beneficio organizacional.

Aunque el objetivo de esta investigación se cumplió, solo se dio un primer paso sobre posibles estudios alrededor de la rotación de personal, quedando la posibilidad para futuras investigaciones un análisis sobre cuáles son los costos que le está generando a la organización estas causas de rotación, o se podría tener en cuenta las estrategias mencionadas y se podría realizar un mayor análisis sobre las estrategias a ser implementadas y el impacto que estas pueden tener en la rotación. El encontrar relación en los diferentes estudios realizados en diferentes sectores económicos nos brinda la posibilidad de ver que la rotación es un tema que afecta los diferentes escenarios de una sociedad y/o país. Nicolás (2013) en su estudio de diferentes países encontró que sin importar el lugar las personas se preocupan por el crecimiento profesional, salario y apoyo entre departamentos de la misma organización. Así como Nicolás se tienen otros estudios que encuentran similitudes y muestran el impacto de la rotación.

Según, la tesis presentada por, Criollo, L. (2014). "*Clima laboral y rotación de personal motorizado en la empresa Sodetur S.A*". Tesis para obtener el título de psicóloga industrial. Universidad Central del Ecuador, Quito, Ecuador.

1. De acuerdo a la investigación los resultados que podemos concluir que efectivamente existe una incidencia importante del Clima Laboral en la Rotación de personal de la empresa investigada, SODETUR S.A.

2. El Clima Laboral de la empresa es considerado inadecuado, especialmente en cuanto a la estabilidad y seguridad del personal.

3. La investigación nos dio a conocer que en general el personal operativo motorizado no lleva una buena relación con el supervisor o jefe.

4. Hay que recalcar que el clima laboral en cuanto a motivación y comunicación se encuentran en un nivel adecuado.

5. La medición de Clima Laboral denotó una gran predisposición y colaboración por parte del personal, por sentirse tomados en cuenta en el desarrollo de la empresa.

6. Los índices de rotación en la Empresa se encuentran en un nivel negativo considerándolo inadecuado con un -1,20 de desvinculaciones del personal.

7. El departamento de Recursos humanos facilitó la investigación gracias a su colaboración proporcionándonos información del clima laboral y rotación de personal.

Según la tesis presentada por, Mejía, Y. (2012). "*Evaluación del desempeño con enfoque en las competencias laborales*". Tesis para obtener el título de licenciada en psicóloga industrial/organizacional. Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango, Guatemala.

Conclusiones

Se evidenció la importancia del enfoque de la evaluación del desempeño por competencias laborales en agentes de servicio telefónico.

Se logró demostrar que la evaluación por competencias laborales es de gran importancia para identificar en qué medida el agente de servicio telefónico está siendo productivo en su puesto de trabajo; además permite complementar y agilizar las medidas de acción que corrijan y/o motiven según los resultados del desempeño.

Se logró identificar por medio de los resultados obtenidos a través de la evaluación del desempeño que son cinco competencias fundamentales las que determinan el éxito del puesto de trabajo de los agentes.

Como resultado de la evaluación del desempeño se logró determinar que los agentes de servicio telefónico tienen un rendimiento superior en la competencia del nivel de inglés, y en la competencia eficiencia se logró detectar un porcentaje significativo que muestra que los agentes están por debajo de lo requerido por el puesto de trabajo.

Se logró evaluar el desempeño con enfoque en las competencias laborales, la cuales dieron como resultado que, son de gran influencia en el desempeño de los agentes, pues esta misma representa un medio que les exige mejorar su servicio y atención al cliente, actualizarse en conocimientos, e incluso mejorar sus habilidades para poder cumplir con las competencias establecidas y también desarrollar la actitud apropiada para desempeñarse con éxito en su puesto de trabajo.

Por los resultados anteriores se comprueba la hipótesis alterna de investigación, la cual enuncia que la evaluación del desempeño por competencias laborales tiene un impacto directo en el trabajo de los agentes de servicio telefónico.

2.2. Bases teóricas de las Variables

2.2.1. Bases teóricas de la Variable Independiente (Evaluación de Desempeño)

El análisis del desempeño o de la gestión de una persona es un instrumento para dirigir y supervisar personal. Entre sus principales objetivos podemos señalar el desarrollo personal y profesional de colaboradores, la mejora permanente de resultados de la organización y el aprovechamiento adecuado de los recursos humanos. (Alles, 2005, p.27)

Se da a entender que la evaluación de desempeño se utiliza como una herramienta para el desarrollo positivo de los colaboradores, a manera personal

como profesional, siendo esto aprovechado por recursos humanos y aumentar los niveles en la empresa.

Reis (2007). “Es una apreciación sistemática, periódica, estandarizada y cualificada, del valor demostrado por un individuo en su puesto de trabajo, desde el punto de vista de la organización donde trabaja.”

La evaluación de desempeño es analizada desde el punto de vista de la organización, tomando en cuenta el conjunto de valores demostrados por el colaborador a razón de su labor efectiva.

Chiavenato (1995). “Es un sistema de apreciación del desempeño del individuo en el cargo y de su potencial de desarrollo.”

Considera la evaluación del desempeño como si fuese una técnica imprescindible para toda actividad dentro de la carrera administrativa para el desarrollo del potencial del colaborador.

Pienso que la primera aproximación a este tema debe apuntar a dejar perfectamente claro que la evaluación del desempeño no constituye un fin en sí mismo; es solo una de las herramientas de apoyo para gestionar el personal. Si bien es cierto que esta afirmación es válida para todas las funciones de personal, cobra especial relieve cuando se trata de la evaluación del trabajo de las personas. Porque es frecuente que en la mayoría de las organizaciones esta función, si bien se realiza, normalmente ha ido asumiendo un carácter más bien burocrático y, en esa medida, ha ido perdiendo todo su potencial. (Sescovich, 2001, p.84)

2.2.1.1. Definiciones de las Dimensiones de evaluación de desempeño

2.2.1.1.1. Métodos basados en las características

El principal objetivo de este método es medir ciertas características del colaborador, como el liderazgo, iniciativa, creatividad, confiabilidad y otros factores que puedan influir en este para el desarrollo dentro de la organización en el presente y futuro. Es uno de los métodos más populares debido a su sencillez y facilidad de administración.

2.2.1.1.2. Escalas gráficas de calificación

Alles (2005). “cada característica por evaluar se representa mediante una escala en que el evaluador indica hasta qué grado el empleado posee estas características”.

El evaluador da a conocer unas escalas en la que el evaluado se registrará para comprobar si se encuentra dentro de ese margen; las líneas horizontales son los factores y las verticales los grados de variación existentes dentro del formulario y donde detallamos las siguientes escalas continuas, semi continuas y discontinuas.

2.2.1.1.3. Método de elección forzada

Alles (2005), “el método de distribución forzada exige que el evaluador elija entre varias declaraciones, a menudo puestas en forma de pares, que parecen igualmente favorables y desfavorables. De todos modos, es algo en desuso.”

El evaluador debe de escoger una o máximo dos frases de un bloque compuesto por más de dos frases, teniendo en consideración la que se aplique más al desempeño del colaborador evaluado.

2.2.1.1.4. Método de formas narrativas

Es necesario la preparación de un ensayo por parte del evaluador, en donde se describa con la mayor precisión posible al colaborador a evaluar, este método permite que los jefes expresen su opinión de manera más oportuna, claro está que las evaluaciones favorables provienen de los buenos escritores a comparación de los que presentan una capacidad literaria menor.

Si las instrucciones son dadas al evaluador con el objetivo para describir puntos específicos tales como: fortalezas, habilidades, debilidades y talentos; llega a ejecutarse en mayor medida.

Claro, es una exigencia de tiempo mayor y también subjetivo, debido a que no todos los evaluadores poseen la misma capacidad literaria para brindar las evaluaciones más favorables para sus colaboradores.

2.2.1.1.5. Métodos basados en el comportamiento

Uno de los inconvenientes con mayor potencia en una evaluación del desempeño basada en características, es que tienden a ser vagas y subjetivas, es por ello por lo que Alles también propone otro tipo de método que ayuda a tener una visión más completa desde ambos lados (tanto evaluador como evaluado).

2.2.1.1.6. Método de incidentes críticos

Este método se basa en el hecho de que en el comportamiento humano existen ciertas conductas que originan resultados positivos (éxitos) o negativos (fracasos).

Si los incidentes desfavorables o favorables no son analizados, el sentimiento negativo de los colaboradores con relación al método puede generarse a mayor medida.

2.2.1.1.7. Método de lista de revisión de conductas

Este método puede incluir puntos necesarios como: agilidad mental y proactividad, información actualizada, seguridad y claridad en la explicación,

2.2.1.1.8. Evaluación de desempeño por competencias

Nos permite comprobar el adecuado comportamiento basados más en las conductas observadas que en los criterios de apreciación.

Es más objetiva si se orienta a evaluaciones tradicionales que se basan en factores generales y comunes más no en requisitos específicos según la empresa. El evaluador ya no juzga el desempeño, si no la actitud.

2.2.1.1.9. Métodos basados en los resultados

Evalúa los resultados y logros obtenidos a razón de su trabajo, la ventaja de este método es que es más objetivo por lo que es propenso a tener menor índice de subjetividad.

2.2.1.1.10. Mediciones de productividad

Se centran solamente en la obtención de resultados, sin tomar en cuenta el factor humano que conlleva a ello, uno de los ejemplos más claros son los vendedores. Pero claro que, si los insumos otorgados disminuyen, el resultado se ve afectado drásticamente.

2.2.1.1.11. Administración por objetivos (APO)

Califica el desempeño a razón del cumplimiento de metas según el trabajador, jefe y empresa.

La figura 1 ilustra el ciclo de establecimiento de metas por parte del colaborador basadas en las declaraciones del supervisor. Las metas son analizadas, revisadas y modificadas hasta tener una satisfacción por ambas partes, detallando las acciones propuestas a alcanzar. Realizan revisiones periódicas mientras obtienen datos de los objetivos y cambiándolas según los eventos presentados. En un plazo máximo de un año se realiza la autoevaluación de lo alcanzado apoyándose en datos reales.

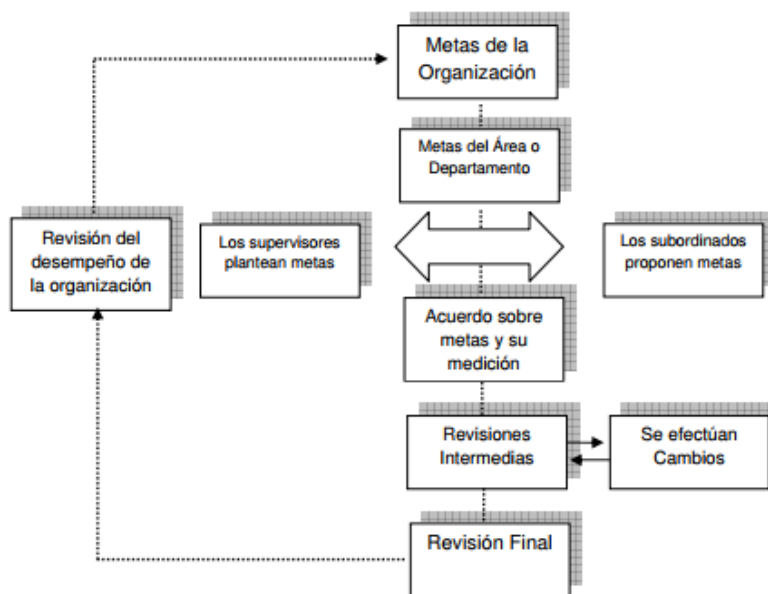


Figura 1. Ciclo de la Administración por Objetivos.

Fuente: ALLES, Martha, Desempeño por competencias..., op. cit., pág. 35.

2.2.1.2. Teorías sobre evaluación de desempeño

Las Normas Cubana 3000, 3001 y 3002 (2007) definen la Evaluación del Desempeño como la medición sistemática del grado de eficacia y eficiencia con el que los trabajadores realizan sus actividades laborales durante un período de tiempo determinado y de su potencial desarrollo, y constituye la base para elaborar y ejecutar el plan individual de capacitación y desarrollo. Comprende la evaluación de la idoneidad demostrada, las competencias laborales, los resultados alcanzados en el cumplimiento de sus funciones, tareas y objetivos, su plan de capacitación y desarrollo individual y las recomendaciones derivadas de evaluaciones anteriores.

Estas propias normas, establecen el modelo cubano para el diseño e implementación de un Sistema de Gestión Integrada de los Recursos Humanos, resumido en el esquema siguiente:

- Organización del Trabajo.
- Estimulación Moral y Material.
- Evaluación del Desempeño.
- Comunicación Institucional.
- Selección e Integración.
- Autocontrol.
- Seguridad y Salud en el Trabajo.
- Competencias Laborales.
- Capacitación y Desarrollo.

2.2.1.3. Características de evaluación de desempeño

La evaluación de desempeño consiste en evaluar las competencias de un determinado individuo, indistintamente del nivel que posee dentro de la organización.

Interpretar el desempeño de un colaborador durante un determinado periodo de tiempo es importante debido a permite tener observaciones más realistas. Es importante el saber cómo se percibe ello y si la opinión de los del personal en conjunto ayuda al desarrollo de las evaluaciones.

Conocer nuestras capacidades y auto describirlas dentro de las funciones que desarrollamos nos ayuda de manera subjetiva como encuestado a demostrar el nivel de nuestras habilidades, ayudándonos de manera positiva para: 1) la estabilidad en el puesto de trabajo 2) el reconocimiento para promoción de manera interna.

2.2.1.4. Importancia de evaluación de desempeño

Conseguir un sistema uniforme de la interacción entre el diseño y la practica durante la evaluación permite obtener resultamos igualados entre los colaboradores de todo nivel dentro de la organización.

2.2.1.5. Tipos de evaluación de desempeño

La evaluación del desempeño se efectúa mediante diversas técnicas que pueden variar de manera notable, no solo entre empresas, si no también dentro de una misma organización dependiendo de los niveles y área a evaluar.

Es común encontrar organizaciones que ejecutan sistemas de evaluación específicos llegando a variar acorde a quien desea medir: personal no calificado, supervisión, administrativo, ejecutivos, jefaturas, etc.

Dependiendo del sistema que se utilice los objetivos llegan a ser específicos determinados a las características del personal.

Si se desea eficacia, las evaluaciones deben basarse en los resultados obtenidos y no solo en las características del evaluado, en lo cual podemos utilizar los siguientes métodos:

2.2.1.5.1. Escala gráfica

Es el más utilizado en el proceso de evaluación y aparenta ser el más simple, pero exige minuciosos cuidados a fin de evitar el prejuizgamiento y subjetividad por parte del evaluador.

Utiliza factores de evaluación previamente definidos y graduados, formularios de doble entrada, los factores se definen como objetiva, sumaria o simple, evitando así distorsiones, también se dimensiona el desempeño que va desde el insatisfactorio hasta el satisfactorio.

Los procesos de clasificación más conocidos del método de escalas gráficas son: continuas, semicontinuas y discontinuas. Estos cuantifican los resultados y facilitan las comparaciones en términos globales.

Las ventajas al utilizar este método son: instrumento de comprensión fácil y aplicación simple, visión íntegra y resumida de los factores de evaluación y trabajo simplificado al momento de registrar los datos.

Las desventajas son: la falta de flexibilidad y necesidad de ajustarse al instrumento reutiliza y generaliza resultados, requiere de procedimientos estadísticos para corregirlos.

2.2.1.5.2. Elección forzada

Consta de evaluar el desempeño de los colaboradores a través de frases descriptivas escogidas forzosamente por el evaluador para explicar el desempeño de los evaluados.

Existen dos formas de componer las frases: 1) de dos frases de significado positivo y dos de significado; o 2) se forma un bloque de sólo cuatro frases de significado positivo.

El formulario 1 ubica condiciones de percibir y localizar las frases que sumen puntos, pudiendo distorsionar el resultado de la evaluación, pero el formulario 2 siendo netamente positivos dificulta la dirección de la evaluación.

Las ventajas al utilizar este método son: resultados más confiables y sin influencias subjetivas, debido a la eliminación de la generalización, es de simple aplicación y no requiere una intensa preparación.

Las desventajas son: compleja elaboración, está orientado a la comparación y/o discriminación de los resultados globales y deja al evaluador sin nociones de los resultados obtenidos.

2.2.1.5.3. Investigación de campo

Se basa en las entrevistas efectuadas por el evaluador en conjunto con el jefe inmediato identificando los causales y motivos del desempeño de los colaboradores a través del análisis de situaciones y hechos.

El evaluador realiza una entrevista con cada jefe, cumpliendo el siguiente itinerario:

- Evaluación inicial; analiza los desempeños más satisfactorios, satisfactorio y menos satisfactorio de los funcionarios.
- Análisis suplementario; una vez definido el punto anterior evalúa con preguntas especializadas al jefe.
- Planeamiento; con el desempeño evaluado, se implementa un plan de acción en donde puede incluir: consejería, readaptación, entrenamiento, desvinculación, sustitución o promoción.
- Seguimiento; consta de la verificación del desempeño de cada funcionario.

Las ventajas al utilizar este método son: visualización no solo de los contenidos sino también de las habilidades, relación con el especialista en evaluación, presenta imparcialidad y objetividad, es el método más completo de evaluación.

Las desventajas son: elevado costo operacional y retraso en la presentación de resultados.

2.2.2. Bases teóricas de la Variable Dependiente (Rotación de Personal)

Según Chiavenato (1990), el término rotación de recursos humanos se usa para definir la fluctuación de personal entre una organización y su ambiente; en otras palabras, el intercambio de personas entre la organización y el ambiente es definido por el volumen de personas que ingresan y salen de la organización.

Se entiende rotación de personal a la relación entre el ingreso de personal y la salida de estos dentro de una organización (voluntaria o involuntaria) también dentro de esta rama están consideradas los cambios de cargo y transferencias.

Se manifiesta en medida porcentual dentro de un periodo de tiempos mayormente mensuales o trimestrales, el rango que se desea alcanzar en la Municipalidad Distrital de Carabayllo es de un 5%.

La intensificación de salida o pérdidas de personal es el mayor problema que preocupa al área de capital humano debido a que genera la necesidad del reemplazo, ergo costos tangibles e intangibles durante todo el proceso.

La salida del personal se puede agrupar en las siguientes causas:

- Biológicas o Inevitables; muerte, jubilación e incapacidad para el trabajo.
- Socialmente necesarias; haber cometido un acto ilegal como fraude, robo, etc.
- Personales; propios de su vida personal.
- Laborales; no cumplir con el perfil y competencias que se requieren en la organización.
- Decisión de la propia Empresa; despido, indisciplinas, ruptura de contratos, ineptitud o falta de idoneidad para el puesto, separaciones por racionalización, vencimiento del plazo de contrato.

Si el filtro realizado por el área de Capital Humano no se realiza con transparencia o se modifica según la conveniencia de la organización, esta no refleja la realidad en la que se presenta. Pudiendo así ocultar oportunidades de mejora para la organización como: la nivelación de haberse según el mercado laboral, desarrollo de las habilidades, crecimiento profesional, estabilidad y seguridad laboral.

La rotación de personal se puede desarrollar de 2 maneras (interna y externa). Siendo la primera la reubicación de un elemento, y la segunda la salida definitiva de este.

Cualquier tipo de desvinculación por parte del empleado genera una serie de costos o gastos para la organización, cabe mencionar que los cálculos de estos costos primarios y secundarios de rotación de personal podrán tener mayor o menor influencia, según el nivel de interés por parte de la organización.

En la actualidad, afirmaciones como la insatisfacción existen muchas y cada una se relaciona en base a los estudios que se le realizaron a una determinada organización, de los cuales se enfocaron en identificar las posibles variables que influyen sobre este abandono con el fin de intentar controlarlas, o bien, reducirlas.

2.2.2.1. Definiciones de las Dimensiones de rotación de personal

Toda organización debe crear condiciones e influir de una manera superior al personal que la integra, pues se necesita la aceptación responsable de una persona que comparta los objetivos, valores y metas, asimilándolas y haciéndolas propias.

De acuerdo con Chiavenato (2001), otro de los aspectos más importantes de la dinámica organizacional es la rotación de recursos humanos. Hace mención de la relación que existe entre el personal de la organización y el clima laboral en función al volumen de ingresos y salidas.

Según lo expuesto anteriormente, es importante que las empresas se desarrollen de tal manera que logren mejorar la satisfacción total de las personas con los recursos que cuentan, y lograr así una baja fluctuación de su personal.

2.2.2.2. Teorías sobre rotación de personal

Los recursos humanos son un aspecto muy importante para toda organización.

La fluctuación de personal (una de las formas en las que se define a la rotación de personal) es la interacción entre la organización y su ambiente, el volumen del personal que ingresan y salen dentro de una organización es el valor con el cual se mide dicho indicador.

Es importante resaltar todos los aspectos que influyen en la rotación de personal y ausencias de estos, tanto a nivel organizacional como ambiental, creando así una intensa interacción organización-ambiente.

Chiavenato define la rotación de personal como: La fluctuación de personal entre una organización y su medio ambiente.

Hernández afirma que la rotación de personal: se refiere al número de empleados que empiezan y que dejan de trabajar para una organización.

Por lo general, la rotación de personal se expresa a través de una relación porcentual entre las admisiones y las renunciaciones con relación al número medio de participantes de la organización, en el transcurso de cierto periodo (mensual o

anual), para permitir comparaciones, para desarrollar diagnósticos, para promover acciones o para hacer pronósticos.

2.2.2.3. Características de rotación de personal

Algunas de las causas que generan rotación de personal en toda organización son la insatisfacción con el ambiente laboral y la demanda laboral, en un mercado donde el factor humano es esencial, uno no puede darse el lujo de desprenderse de un buen elemento.

Si se considera que el salario propuesto no es acorde a los servicios que brindan, un análisis de la banda salarial a nivel país es elemental para mantener la fluidez del trabajo.

Un análisis comparativo de ingresos y ceses cada cierto periodo de tiempo, identificando los motivos principales de deserción y creando una curva de línea de crecimiento nos ayuda a identificar los meses en que nuestra rotación es mayor.

Un bajo control y poca efectividad organizacional afecta los costos tangibles e intangibles, generando problemas dentro de la estructura organizacional y originando los motivos de deserción en base a la inseguridad.

El índice de rotación de personal se calcula según la relación porcentual entre el volumen de entradas y salidas, y los recursos humanos disponibles en la organización durante cierto periodo.

2.2.2.4. Importancia de rotación de personal

La rotación de personal es un aspecto para tener muy en cuenta en una actividad económica determinada porque esta circunstancia puede ser la diferencia en lo que respecta a una elevada o a una baja productividad. En algunas áreas económicas determinadas, la rotación del personal puede ser extraordinariamente alta y esta situación hace que exista siempre una inestabilidad manifiesta. La rotación del personal puede deberse a distintas situaciones, pero en general esta se relaciona con el hecho de ofrecer pocos incentivos a los trabajadores para que los mismos se mantengan en sus puestos de trabajo un tiempo lo suficientemente razonable en cuanto a duración.

En cualquier actividad económica existe un conocimiento asociado a la misma que hace que determinadas personas tengan especial capacidad para llevarlas a cabo. Esta situación hace que sea importante la experiencia que la persona tiene en determinada área, experiencia que es difícil de suplantar por el conocimiento libresco. Cuando existe una elevada rotación del personal, existe también una elevada pérdida de estos conocimientos, pérdida que afecta a la productividad de la empresa.

Es por esta circunstancia que es importante generar condiciones como para que la gente elija quedarse en la compañía al menos un período de tiempo razonable.

La rotación de personal debe ser especialmente eliminada en aquellos ámbitos en donde existe una clara valoración del conocimiento, es decir, en el sector cuaternario. Este sector se caracteriza por el hecho de dedicarse a servicios que requieren un alto nivel intelectual y un alto nivel de conocimiento en un área específica de la economía. Un ejemplo de esta circunstancia puede ser el sector financiero o el sector científico. Dada la importancia que el conocimiento tiene en este ámbito, puede tenerse una idea del gran problema que significaría una rotación de personal elevada en una empresa dedicada al mismo.

Con la finalidad de evitar situaciones como la descrita, algunas compañías se encargan de generar condiciones más que favorables para el empleado, tratando de mantenerlo continuamente conforme y gustoso por contribuir en el ámbito de trabajo. Lamentablemente, es difícil decir que esta situación es generalizada, la misma solo es posible de encontrar en sitios muy específicos en donde la rotación de personal puede ser muy negativa. No obstante, en los lugares en donde se lleva a cabo existe una clara diferencia en lo que respecta a desempeño del empleado, existiendo una clara mejora en este tópico. Sin lugar a duda es mucho lo que puede ofrecerse sin que por ello aumenten los costos laborales.

2.2.2.4.1. Los Valores Colectivos

Es la percepción que se tiene sobre la cooperación, respeto y reconocimiento dentro del ambiente laboral por parte de los compañeros de trabajo, conformando lo siguiente:

2.2.2.4.2. Superación y Desarrollo

Perciben el porcentaje de desarrollo y crecimiento en términos técnicos y profesionales brindadas por parte de la organización para el cumplimiento de las funciones asignadas.

2.2.2.4.3. Ambiente Físico y Recursos Materiales

Los colaboradores perciben si las condiciones ambientales (espacio, mobiliario, iluminación, ventilación, etc.) junto a los soportes son los necesarios para la realización de sus actividades diarias.

2.2.2.4.4. Retribución Moral y Material

Se percibe si la estimulación es proporcional a la calidad, cantidad y complejidad de las funciones asignadas.

2.2.2.4.5. Estilo de Dirección

Contempla la perfección de las posibilidades de participación y toma de decisiones por parte de los colaboradores.

2.2.2.4.6. Sentimientos de Pertenencia

Es la identificación que sienten los colaboradores hacia la coalición de los objetivos y organización. Generando un sentimiento de pertenencia y unidad compartida, experimentando el orgullo hacia los logros de organizacionales.

2.2.2.4.7. Compromiso y Motivación

Demuestra la predisposición, orientación e interés por alcanzar y lograr las metas propuestas por la organización.

2.2.2.4.8. Resolución de Conflictos y Quejas

Es la percepción por parte de los colaboradores hacia la resolución de conflictos y quejas de manera constructiva y justa.

2.2.2.4.9. Relaciones Humanas

Los colaboradores perciben la afinidad entre la organización y todos los miembros pertenecientes a esta.

2.2.2.4.10. Relaciones Jefe-Subalternos

Comunicaciones abiertas y satisfactorias entre los colaboradores y sus superiores llevados de la mano con el reconocimiento por el cumplimiento de metas.

2.2.2.4.11. Control y Regulaciones

Corresponde a como los colaboradores perciben los controles y regulaciones que existen en la organización, resultandos estos: flexibles, no excesivos, no rígidos y arbitrarios o burocráticos.

2.2.2.4.12. Diseño del Trabajo y Estructura Organizativa

Percepción de la estructura organizativa y del diseño de trabajo en la organización, resultando estos: flexible, no rígidos o descentralizados.

2.2.2.5. Aspectos positivos de la rotación de personal

- Mejor calificación del trabajo, invirtiendo en ramas, empresas y/o puestos en donde la realidad se aplica más a sus necesidades.
- Se puede lograr una satisfacción y desarrollo profesional mayor al vincular nuevas condiciones de trabajo.
- En un indicador que puede llegar a convertirse en un elemento el cual presione la búsqueda de soluciones de problemas laborales por parte de la dirección.

- En determinados casos se puede emplear como un medio para la mejora de recursos humanos y economía por parte de la organización, siempre y cuando esté justificada por la actitud y/o desempeño de los implicados.
- Contribuye a la incorporación de nuevos elementos los cuales pueden traer consigo conocimientos y experiencia que ayuden al desarrollo de la organización.

2.2.2.6. Efectos negativos de la rotación de personal

- Disminución de la producción y productividad a raíz de que el requerimiento está tomando demasiado tiempo en ser atendido y el personal ingresante no se acopla a los niveles deseados.
- El índice de absentismos no justificados aumenta, debido dos puntos esenciales: la falta de compromiso por parte de los implicados y/o búsqueda de nuevas oportunidades laborales.
- La calidad del resultado final disminuye incrementando los productos defectuosos.
- No se emplea a su máximo exponente el tiempo de cada jornada laboral, debido a que el personal nuevo emplea parte de este en reconocer el terreno y no en aplicarlo.
- El aumento de los eventos, incidentes y accidentes de trabajo es mayor debido a la falta de experiencia.
- Si la salida por parte de los colaboradores es de manera forzosa o en malos términos, llegan a transmitir una mala imagen respecto a la organización en la población.
- El aumento en los costos de reclutamiento y selección llega a ser un impacto negativo en la organización debido que se realiza de manera periódica gastos (humanos y económicos) para un mismo perfil.
- El ambiente laboral se percibe de manera negativa debido al desconocimiento de los motivos por el cual se ejecutaron las medidas, esto en conjunto con el punto anterior hace sentir un clima de inseguridad.

2.2.2.7. Costo de la rotación de personal

Realizar gestiones de retención para el personal que efectúa las mejores contribuciones a la organización o propician un aporte a otros según sus relaciones y experiencia, es un punto primordial para analizar frente a un posible costo al perderlos.

Si colaboradores que realizan funciones claves son retirados de la organización, la eficacia de sus actividades llega deteriorarse. Las relaciones dentro de toda organización son en su gran mayoría son condicionadas a las personas, por ello es importante complementar el sentido de permanencia. El retiro de todo elemento conlleva a un freno en las actividades generales.

En síntesis, durante el proceso de ingreso de los nuevos miembros, no solo incluirá costos relacionados a la orientación y formación de estos, la organización debe predecir y evitar las pérdidas a gran escala dentro de la producción.

Por ende, al retirarse un colaborador los costos afectados con: conocimientos perdidos y el uso de estos, redistribución de funciones, reclutamiento y selección, integración, formación, productividad.

Los relacionados a la rotación se pueden clasificar de la siguiente manera:

- Primarios: reclutamiento y selección, registro y documentación, ingreso y desvinculación.
- Secundarios: producción, actitud de personal, extralaboral y extra operacional.
- Terciarios: inversión extra, salarios y futuros negocios.

Claro, los costos pueden variar dependiendo de qué tipo de personal es rotado, pero si es realizado de manera continua el efecto se siente así sea el nivel más bajo.

2.3. Definición de términos básicos

Evaluación de desempeño:

Técnica o procedimiento que tiende a apreciar, de la forma más sistemática y objetiva posible, el rendimiento de los empleados de una organización. Esta evaluación se realiza sobre la base del trabajo desarrollado, los objetivos fijados, las responsabilidades asumidas y las características personales. Todo ello con vistas a la planificación y proyección de acciones futuras de cara a un mayor desarrollo del individuo, del grupo y de la organización. (Harper y Lynch, 1992)

Fluctuación laboral:

Es el conjunto de movimientos de entrada y salida definitivas que se producen entre los trabajadores miembros de la empresa, en un período dado. Dentro de ella debe considerarse cualquier tipo de salida permanente que se produzca, sea está promovida o no por voluntad del trabajador. (Gil Ignacio, Ruíz Leonor (1997).

Capital humano:

La educación, la capacitación laboral, el gasto en instituciones especializadas y en los servicios de salud contribuyen al capital humano, que es una parte integral de la riqueza de las naciones (...) De hecho, los economistas estiman que el capital humano es responsable de más de la mitad de la riqueza de Estados Unidos y de otros países desarrollados. (Becker, 2002).

Rotación de recursos humanos:

La rotación de personal está involucrada con los costos primarios y secundarios. Los costos primarios son las inversiones que realiza la empresa para contratar al personal para cubrir las vacantes, y los costos secundarios es lo que destina la empresa durante el tiempo en el que queda cubierta la vacante. Los costos de sustitución de recursos humanos son: costos de reclutamiento, de selección, de formación y de la ruptura laboral. (Chiavenato, 1999)

Satisfacción laboral:

La satisfacción laboral ha sido definida como el resultado de varias actitudes que tiene un trabajador hacia su empleo, los factores concretos (como la compañía, el supervisor, compañeros de trabajo, salarios, ascensos, condiciones de trabajo, etc.) y la vida en general. (Blum y Naylor 1988).

Evaluación 360°:

Es un esquema sofisticado que permite que un empleado sea evaluado por todo su entorno: jefes, pares y subordinados. Puede incluir otras personas como proveedores o clientes (Alles, 2005).

Evaluación 180°:

Es aquella en la cual una persona es evaluada por su jefe, sus pares y – eventualmente- los clientes. Se difiere de la evaluación 360° en que no incluye el nivel de subordinados (Alles, 2005).

Comportamiento organizacional:

Es un campo de estudio que investiga el impacto de los individuos, grupos y estructuras sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar los conocimientos adquiridos en la mejora de la eficacia de una organización (Robbins, 2004).

Gestión por competencia:

Es un modelo de gerenciamiento que permite evaluar las competencias específicas que requiere un puesto de trabajo de la persona que lo ejecuta, además, es una herramienta que permite flexibilizar la organización, ya que logra separar la organización del trabajo de la gestión de las personas, introduciendo a éstas como actores principales en los procesos de cambio de las empresas y finalmente, contribuir a crear ventajas competitivas de la organización. (Aguilera, 1996)

Flexibilidad laboral:

La estrategia de flexibilidad tiene dos caras: una económica la otra política. En términos económicos la flexibilidad permite controlar mejor los costes de la producción, mientras que en términos políticos lo que se consigue es controlar mejor las demandas de los trabajadores y de sus organizaciones. (Miguélez, 2010)

Riesgo laboral:

Son el conjunto de enfermedades y los accidentes que pueden ocurrir con ocasión o como consecuencia del trabajo. La palabra riesgo indica la probabilidad de ocurrencia de un evento tal como una caída, una descarga eléctrica. (Creus, 2006)

Seguridad en el trabajo:

Es el conjunto de medidas técnicas, educativas, médicas y psicológicas empleadas para prevenir accidentes y eliminar las condiciones inseguras del ambiente, y para instruir o convencer a las personas acerca de la necesidad de implantar prácticas preventivas. (Chiavenato, 1999)

Control de gestión:

Se centra en los factores críticos, esto es, aquellos que, si se gestionan correctamente, es razonable prever que la empresa o una unidad de esta tenga éxito, a estas variables se les conoce como factores claves de gestión. (Pérez-Carballo, 2002)

Costo de rotación de personal:

Representa todo desembolso de dinero o que pueda expresarse en términos monetarios relacionado directa o indirectamente con la desvinculación del personal de la empresa. (Chiavenato 2000)

Deserción laboral:

Se refiere a cuando los empleados abandonan voluntariamente la empresa en la cual laboran. Esta deserción provoca que una empresa experimente una disminución de su fuerza laboral y, por ende, que el logro

de sus objetivos organizacionales pueda verse afectado. Evidentemente mientras más altos sean los porcentajes de deserción laboral mayores serán los problemas que se originaran en una organización. (Gutiérrez, 2015)

Administración de personal:

Un conjunto de principios, procedimientos que procuran la mejor selección, educación y organización de los servidores de una organización, su satisfacción en el trabajo y el mejor rendimiento a favor de unos y otros. (Rodríguez, 2009)

Relaciones laborales:

La administración está relacionado con el hecho de dirigir una institución, mediante el desarrollo de un orden y una organización, suministrando y distribuyendo todos los medios necesarios para alcanzar un mayor rendimiento o producir un efecto mejor (Desiato, 1998)

Trabajador temporal:

Son empleados temporales y empleados que trabajan a tiempo parcial con contratos temporales. Es decir, que son aquellos empleados que las empresas de trabajo temporal proporcionan a otras empresas para realizar trabajos durante un corto tiempo (Fierman, 1994).

Relaciones humanas en el trabajo:

Es la interacción entre dos o más personas de un mismo género pertenecientes a una sociedad, que interactúan respetando su identidad cultural y permiten intercambiar ideas, opiniones, sentimientos y emociones. (Orozco, 2006)

Cultura organizacional:

Sistema de creencias y valores compartidos que se desarrolla dentro de una organización o dentro de una subunidad y que guía y orienta la conducta de sus miembros. (Chiavenato, 2006)

III. MÉTODOS Y MATERIALES

3.1. Hipótesis de la investigación

3.1.1 Hipótesis general

HG La evaluación de desempeño si incide en la rotación de personal C.A.S. en la Municipalidad Distrital de Carabayllo. Lima. Perú. 2017.

3.1.2 Hipótesis específicas

HE 1 Las características si incide en la rotación de personal C.A.S. en la Municipalidad Distrital de Carabayllo. Lima. Perú. 2017.

HE 2 Las conductas si incide en la rotación de personal C.A.S. en la Municipalidad Distrital de Carabayllo. Lima. Perú. 2017.

HE 3 Los resultados si incide en la rotación de personal C.A.S. en la Municipalidad Distrital de Carabayllo. Lima. Perú. 2017.

3.2. Variables de estudio

3.2.1 Definición conceptual

3.2.1.1. Definición de la variable dependiente

Podemos entender a la evaluación de desempeño como el instrumento para medir de manera precisa las características, el rendimiento y los resultados de los colaboradores en la entidad, claro, siempre y cuando sea llevado de manera exacta y transparente.

3.2.1.2. Definición de la variable independiente

Se entiende por rotación de personal como el cese de la actividad laboral de un colaborador en su área sea de manera temporal o permanente, esto para efectuar mejoras de productividad a beneficio de la entidad.

3.2.2. Definición operacional

Describe las actividades a realizar por parte de un observador para recibir impresiones a menor o mayor grado todo ello implementando un conjunto de procedimientos.

Tabla 2.
Operativización de las variables.

VARIABLES	DIMENSION	INDICADORES	ITEMS / E. LIKERT	
I: Evaluación De Desempeño	I.1. Características	I.1.1. Puntualidad	1 Faltas 2 Tardanzas	
		I.1.2. Presencia	3 Vestimenta 4 Responsabilidad	
	I.2. Conductas	I.2.1. Horas Extras	5 Días de Apoyo 6 Cantidad de Horas	
		I.2.2. Productividad	7 Utilidad 8 Rentabilidad	
	I.3. Resultados	I.3.1. Cumplimiento de Metas	9 Metas Desarrolladas 10 Metas Alcanzadas	
		I.3.2. Logro de Objetivos	11 Análisis de Objetivos 12 Cumplimiento de Objetivos	
		I.3.3. Proactividad	13 Iniciativa 14 Desempeño	
	D. Rotación De Personal	D.1. Satisfacción	D.1.1. Monetarios	15 Aumentos 16 Bonos
			D.1.2. Descansos	17 Pagados 18 Días Libres
			D.1.3. Ambiente	19 Instalaciones Adecuadas 20 Materiales de Trabajo
D.1.4. Clima Laboral			21 Relación de Compañeros 22 Relación con el Jefe Directo	
D.2. Perfil Profesional		D.2.1. Tipo de Actividad	23 Campo 24 Oficina	
		D.2.2. Nivel Académico	25 Estudios Realizados 26 Relación con las funciones a desarrollar	
		D.2.3. Experiencia	27 Años de Experiencia 28 Referencias	
		D.2.4. Valor en el Mercado	29 Sueldo en Otras Entidades 30 Ofertas Laborales	

Fuente: Elaboración propia.

3.3. Tipo y nivel de la investigación

3.3.1. Tipo de investigación

Es una investigación correlacional; debido a que permite la medición de dos variables estableciendo una relación estadística, ayudando a resolver los problemas planteados sin incluir variables externas.

3.3.2. Nivel de investigación

Es una investigación explicativa; debido a que se da a conocer los métodos que se utilizan y utilizarán para efectuar una rotación de personal en la Municipalidad Distrital de Carabayllo.

3.4. Diseño de la Investigación

Se realizó un diseño de investigación no experimental; porque no se controlan ni manipulan las variables del estudio, se ha observado los datos directamente para realizar los análisis correspondientes. Dentro de la evaluación de desempeño se procedió a implementar un método más sencillo el cual agilizará los procesos estudiados y se podrá recoger los datos de esta manera mucho más sencilla, para que así cuando se efectúe la rotación de personal se realice de manera eficiente y con total transparencia reduciendo los tiempos de ejecución.

3.5. Población y Muestra del estudio

3.5.1. Población

Se ha tomado en cuenta los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Carabayllo la misma que está ubicada en la Av. Túpac Amaru N° 1733 Km 18 – Carabayllo; cuenta con una población de 1200 trabajadores de los cuales cuenta con un total de 41 funcionarios en el año 2017, 35 son varones y 6 mujeres, en la labor que ellos desempeñan, cuentan con los conocimientos necesarios para poder efectuar una correcta evaluación hacia sus colaboradores, pero dependen de los medios los cuales les facilita la Subgerencia de Recursos Humano.

Tabla 3.*Ficha técnica de recolección de datos I*

Sujeto de Estudio	Cantidad
Funcionario	41
Total	41

Fuente: Elaboración propia.

3.5.2. Muestra

En ese sentido, la población objeto de estudio estuvo conformada por 41 funcionarios de la Municipalidad Distrital de Carabayllo, a efectos de la investigación, y debido a que se va a trabajar con la toda la población entonces la Muestra es Censal, pero se la tomó debido a que es pequeña

Tabla 4.*Ficha técnica de recolección de datos II*

Nombre de instrumento	Encuesta para la Evaluación de Personal de la Municipalidad Distrital de Carabayllo
Autor de la ficha	Jorge Luis Camargo Osis
Año de elaboración	2017
Dirigido	Funcionarios de la Municipalidad Distrital de Carabayllo
Tiempo de aplicación	15 a 20 minutos
Método de recolección	Encuesta
Periodo de Recolección	3 días calendarios
Procedimiento de selección	Toda la población del muestreo
Método de muestreo	Muestra censal
Confianza	Alfa de Cron Bach 95%
Error muestral	No existe error muestral.

Fuente: Elaboración propia.

3.6. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

3.6.1. Técnicas de recolección de datos

La técnica que se utilizó en el presente trabajo de investigación fue la encuesta y el instrumento empleado el cuestionario, la cual, mediante preguntas formuladas de manera adecuada, fueron aplicadas a los sujetos materia de investigación, a los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Carabayllo.

3.6.2. Instrumentos de recolección de datos

Como instrumento se realizó un cuestionario que consta de 14 preguntas para la variable independiente y de 16 preguntas para la variable dependiente, haciendo un total de 30 preguntas, se utilizará la escala: 5=SIEMPRE / 4=CASI SIEMPRE / 3=A VECES SI A VECES NO / 2=CASI NUNCA / 1=NUNCA; perteneciente a la valorización Likert del 01 al 05.

3.6.2.1. Confiabilidad del Instrumento

El coeficiente Alfa obtenido $\alpha=95\%$ lo cual permite que el cuestionario en su versión de 30 ítems tiene una fuerte confiabilidad o una alta consistencia interna entre los ítems.

Tabla 5.
Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N° de elementos
95%	30

Fuente: Elaboración propia SPSS.

3.6.2.2 Validez del Instrumento

Hay validez por parte del Mg. Ing. Barrantes Ríos Edmundo José (Experto Metodológico) y la Dra. Grisi Bernardo Salcedo (Experto Temático)

Tabla 6.*Validación de Expertos*

Mgtr. Milton Vela Nizama	Administrador de Proyectos Senior
Dra. Grisi Bernardo Salcedo	Experto Temático

Fuente: Elaboración propia.

3.7. Métodos de análisis de datos

Luego de aplicar las encuestas, los datos fueron se recogerán de forma manual y trasladados a una computadora, Windows 10 Pro-Intel Corel i5, asimismo se procesó la información utilizando Microsoft Office Excel 2013 para Windows y el programa estadístico SPSS, con ello se obtendrán las tablas estadísticas, figuras, con la finalidad de ser presentadas y analizados.

Se utilizará la Estadística Descriptiva e Inferencial para contrastar las hipótesis mediante el Análisis Factorial, que consiste en utilizar todos los datos para su influencia pertinente mediante la rotación matricial y por el cuadro de esfericidad de Barlett y KMO que contiene a la chi-cuadrada calculada, se contrastará la hipótesis general y las hipótesis específicas determinando la influencia que existen las variables “La Evaluación de Desempeño” y “Rotación De Personal”.

IV. RESULTADOS

4.1. Descripción y análisis estadísticos.

4.1.1. Variable Independiente: Evaluación de desempeño

Tabla 7.
Evaluación de Desempeño

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Regular	33	80,5
Bueno	8	19,5
Total	41	100,0

Fuente: Propia

Figura 2. *Evaluación De Desempeño*
Fuente: Propia

Interpretación

El 80.49% de los encuestados consideran que la evaluación de desempeño es regular en comparación el 19.51% considera que es buena.

4.1.1.1. Dimensión1: Características

Tabla 8.
Características

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Regular	28	68,3
Bueno	13	31,7
Total	41	100,0

Fuente: Propia

Figura 3. Características
Fuente: Propia

Interpretación

El 68.29% de los encuestados consideran que la característica de la evaluación de desempeño es regular y el 31.71% considera que es buena.

4.1.1.2. Dimensión 2: Conductas

Tabla 9.
Conductas

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Malo	1	2,4
Regular	32	78,0
Bueno	8	19,5
Total	41	100,0

Fuente: Propia

Figura 4. Conductas
Fuente: Propia

Interpretación

El 78.05% de los encuestados consideran que las de la evaluación del desempeño es regular, el 19.51% considera que es buena y el 2.44% que es mala.

4.1.1.3. Dimensión 3: Resultados

Tabla 10.
Resultados

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Regular	30	73,2
Bueno	11	26,8
Total	41	100,0

Fuente: Propia

Figura 5. Resultados
Fuente: Propia

Interpretación

El 73.17% de los encuestados considera que el resultado de la evaluación de desempeño es regular y el 26.83% considera que es buena.

4.1.2. Variable Dependiente: Rotación de Personal

Tabla 11.
Rotación de Personal

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Media	41	100,0
Total	41	100,0

Fuente: Propia

Figura 6. Rotación De Personal

Interpretación

El 100.00% de los encuestados consideran que la rotación de personal es media.

4.1.2.1. Dimensión 1: Satisfacción

Tabla 12.
Satisfacción

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Baja	3	7,3
Media	35	85,4
Alta	3	7,3
Total	41	100,0

Fuente: Propia

Figura 7. Satisfacción
Fuente: Propia

Interpretación

El 85.37% de los encuestados consideran que la satisfacción es media, el 7.32% considera que es baja, y la misma cantidad (7.32%) considera que es alta.

4.1.2.2. Dimensión 2: Perfil Profesional

Tabla 13.
Perfil Profesional

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Baja	1	2,4
Media	33	80,5
Alta	7	17,1
Total	41	100,0

Fuente: Propia

Figura 8. Perfil Profesional
Fuente: Propia

Interpretación

El 80.49% de los encuestados consideran que el perfil profesional es medio, el 17.07% considera que el alto y el 2.44% que es bajo.

4.2. Contrastación de Hipótesis.

4.2.1. Hipótesis general.

HG Análisis de influencia a través de Tau_b de Kendall entre la evaluación de desempeño y la Rotación del personal

Las diferencias observadas constituyen una muestra aleatoria con datos distribuidos normalmente, por lo que es necesaria la utilización del análisis estadístico no paramétrico.

Hipótesis de trabajo

H₀: La evaluación de desempeño no incide en la rotación de personal C.A.S. en la Municipalidad Distrital de Carabayllo. Lima. Perú. 2017.

H_a: La evaluación de desempeño incide en la rotación de personal C.A.S. en la Municipalidad Distrital de Carabayllo. Lima. Perú. 2017.

El nivel de significancia será $\alpha = 0.05$ y por correspondiente el nivel de confianza es del 95%

Regla de decisión

Rechazar H_0 si $\text{sig} < \alpha$

Aceptar H_0 si $\text{sig} > \alpha$

Resultados del estadístico a través de Tau_b de Kendall

El análisis estadístico a través de Tau_b de Kendall determina que las variables evaluación de desempeño y la rotación del personal inciden con $t = 0,617$ dado que el resultado se encuentra dentro de los niveles aceptables, por lo que la incidencia que presenta las variables determina el sustento estadístico.

Tabla 14.

Análisis de Tau_b de Kendall entre la evaluación de desempeño y la rotación del personal

		Rotación del personal	Evaluación de desempeño
Rotación del personal	Coefficiente de Tau_b de Kendall	1,000	0,617
	Sig. (bilateral)	.	0,039
	N	41	41

Fuente: Propia

Interpretación

Por otro lado, el contraste estadístico de las variables en estudio presenta incidencia ya que el sig. = 0.039 es menor que $\alpha = 0.05$; determinando que la evaluación de desempeño incide en la rotación del personal; rechazando de esta manera la H_0 , y aceptando la H_a .y se concluye que la evaluación de desempeño incide en la rotación del personal C.A.S. en la Municipalidad Distrital de Carabayllo. Lima. Perú. 2017.

4.2.2. Hipótesis específica 1

Análisis de influencia a través de Tau_b de Kendall entre las características y la Rotación del personal

Las diferencias observadas constituyen una muestra aleatoria con datos distribuidos normalmente, por lo que es necesaria la utilización del análisis estadístico no paramétrico.

Hipótesis de trabajo:

H₀: Las características no incide en la rotación de personal C.A.S. en la Municipalidad Distrital de Carabayllo. Lima. Perú. 2017.

H_a: Las características incide en la rotación de personal C.A.S. en la Municipalidad Distrital de Carabayllo. Lima. Perú. 2017.

El nivel de significancia será $\alpha = 0.05$ y por correspondiente el nivel de confianza es del 95%

Regla de decisión

Rechazar H_0 si sig < α

Aceptar H_0 si sig > α

Resultados del estadístico a través de Tau_b de Kendall

El análisis estadístico a través de Tau_b de Kendall determina que las variables de las características y la rotación del personal inciden con t = 0,691 dado que el resultado se encuentra dentro de los niveles aceptables, por lo que la incidencia que presenta las variables determina el sustento estadístico.

Tabla 15.*Análisis de Tau_b de Kendall entre las características y la rotación del personal*

		Rotación del personal	Las características
Rotación del personal	Coefficiente de Tau_b de Kendall	1,000	0,691
	Sig. (bilateral)	.	0,044
	N	41	41

Fuente: Propia

Interpretación

Por otro lado, el contraste estadístico de las variables en estudio presenta incidencia ya que el sig. = 0.044 es menor que $\alpha = 0.05$; determinando de esta manera que las características se asocian directamente con la rotación del personal; rechazando de esta manera la H_0 , y se acepta la H_a .y se concluye que las características inciden en la rotación del personal C.A.S. en la Municipalidad Distrital de Carabayllo. Lima. Perú. 2017.

4.2.3. Hipótesis específica 2

Análisis de influencia a través de Tau_b de Kendall entre las conductas y la Rotación del personal

Las diferencias observadas constituyen una muestra aleatoria con datos distribuidos normalmente, por lo que es necesaria la utilización del análisis estadístico no paramétrico.

Hipótesis de trabajo:

H₀: Las Conductas no incide en la rotación de personal C.A.S. en la Municipalidad Distrital de Carabayllo. Lima. Perú. 2017.

H_a: Las Conductas incide en la rotación de personal C.A.S. en la Municipalidad Distrital de Carabayllo. Lima. Perú. 2017.

El nivel de significancia será $\alpha = 0.05$ y por correspondiente el nivel de confianza es del 95%

Regla de decisión

Rechazar H_0 si $\text{sig} < \alpha$

Aceptar H_0 si $\text{sig} > \alpha$

Resultados del estadístico a través de Tau_b de Kendall

El análisis estadístico a través de Tau_b de Kendall determina que las variables de las conductas y la rotación del personal inciden con $t = 0,636$ dado que el resultado se encuentra dentro de los niveles aceptables, por lo que la incidencia que presenta las variables determina el sustento estadístico.

Tabla 16.

Análisis de Tau_b de Kendall entre las conductas y la rotación del personal

		Rotación del personal	Las conductas
Rotación del personal	Coefficiente de Tau_b de Kendall	1,000	0,636
	Sig. (bilateral)	.	0,045
	N	41	41

Fuente: Propia

Interpretación

Por otro lado, el contraste estadístico de las variables en estudio presenta incidencia ya que el $\text{sig.} = 0.045$ es menor que $\alpha = 0.05$; determinando de esta manera que las conductas inciden en la rotación del personal; rechazando de esta manera la H_0 , y aceptando la H_a . y se concluye que las conductas si inciden en la rotación del personal C.A.S. en la Municipalidad Distrital de Carabayllo. Lima. Perú. 2017.

4.2.4. Hipótesis específica 3

Análisis de influencia a través de Tau_b de Kendall entre los resultados y la Rotación del personal

Las diferencias observadas constituyen una muestra aleatoria con datos distribuidos normalmente, por lo que es necesaria la utilización del análisis estadístico no paramétrico.

Hipótesis de trabajo:

H₀: Los resultados no incide en la rotación de personal C.A.S. en la Municipalidad Distrital de Carabayllo. Lima. Perú. 2017.

H_a: Los resultados incide en la rotación de personal C.A.S. en la Municipalidad Distrital de Carabayllo. Lima. Perú. 2017.

El nivel de significancia será $\alpha = 0.05$ y por correspondiente el nivel de confianza es del 95%

Regla de decisión

Rechazar H₀ si sig < α

Aceptar H₀ si sig > α

Resultados del estadístico a través de Tau_b de Kendall

El análisis estadístico a través de Tau_b de Kendall determina que las variables de los resultados y la rotación del personal inciden con $t = 0,692$ dado que el resultado se encuentra dentro de los niveles aceptables, por lo que la incidencia que presenta las variables determina el sustento estadístico.

Tabla 17.

Análisis de Tau_b de Kendall entre los resultados y la rotación del personal

		Rotación del personal	Los resultados
Rotación del personal	Coficiente de Tau_b de Kendall	1,000	0,692
	Sig. (bilateral)	.	0,048
	N	41	41

Fuente: Propia

Interpretación

Por otro lado, el contraste estadístico de las variables en estudio presenta incidencia ya que el sig. = 0.048 es menor que $\alpha = 0.05$; determinando de esta manera que las conductas inciden en la rotación del personal; rechazando de esta manera la H₀, y aceptando la H_a.y se concluye que los resultados si inciden en la rotación del personal C.A.S. en la Municipalidad Distrital de Carabayllo. Lima. Perú. 2017.

V. DISCUSIÓN

Esta investigación tiene como propósito presentar que la Evaluación de desempeño, sus características y métodos en el personal C.A.S. que labora en la Municipalidad Distrital de Carabayllo y su influencia en la rotación de personal, para ello se compara los resultados obtenidos en esta investigación con las conclusiones de los antecedentes y teorías referenciados en el Capítulo II. A continuación, se discuten los hallazgos principales.

En la tesis de Pérez, F. (2013). *“Propuesta para reducir la rotación de personal en la distribuidora de productos Coca-Cola de la ciudad de Chiclayo”*. Tesis para obtener el título de licenciado en administración de empresas. Concluye que La rotación de personal que presenta la distribuidora de productos Coca Cola, se debe a múltiples factores tales como el descontento en horario de trabajo (49%), mala remuneración (39%), insatisfacción laboral (36%), todos estos factores perjudican en la fluctuación de personal, en la cual se obtiene un elevado índice de rotación (30%). En cambio, que en la Municipalidad Distrital de Carabayllo el factor más resaltante es la satisfacción con una media equivalente al 85.37%, pero todo esto llevando al personal a entender que la evaluación de desempeño no está según los acordes adecuados.

El tener un ambiente de satisfacción laboral es importante para poder alcanzar las metas y objetivos de toda organización, esto no quiere decir que se ha de cumplir con los caprichos y pasar por alto toda incidencia de los colaboradores, pero si tener un punto de vista más amplio ante las necesidades de las personas con las que laboramos para reducir en su mayoría la insatisfacción mostrada.

En la tesis de Lazo, J., & Rivera, L., & Valencia, J. (2016). *“Causas y efectos de la rotación del personal directivo y el programa de incentivos a la mejora de la gestión municipal del Ministerio de Economía y Finanzas en tres gobiernos locales de Lima Metropolitana entre los años 2011-2015”*. Tesis para obtener el grado académico de magíster en gestión pública. Concluye que el “despido” es una causa que motiva la rotación del personal directivo en las municipalidades e incide negativamente en el cumplimiento de la ejecución de

las metas. En las encuestas realizadas a los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Carabayllo dan a entender que el hecho de efectuarse la evaluación y personal es sinónimo de “despido” lo cual los motiva a buscar nuevas opciones laborales, y en ocasiones, al encontrar una mejor propuesta lleva a la rotación de dicho personal.

En vez de fidelizar a los colaboradores o hacerles sentir que la evaluación desempeño ayudara a su crecimiento profesional, tiene la percepción de que al efectuarse estas necesariamente están obligados a buscar otra opción de trabajo, lo cual también conlleva al punto visto líneas anteriores “insatisfacción laboral” esto arraigado a una creencia de despidos periódicos genera que la rotación de personal sea una constante de la cual no se terminara el ciclo.

En la tesis de García, K., (2016). “*Causas internas y externas que influyen en la rotación de personal en una empresa de alimentos de la Costa Sur*”. Tesis para obtener el título de psicóloga industrial. Concluye que las ocho causas internas y externas de rotación de personal encontradas fueron las siguientes: salario, jefe, desempeño laboral, ambiente laboral, otro trabajo, viajar, familia y universidad. Mientras que en la Municipalidad Distrital de Carabayllo se centran en dos causas específicas: satisfacción y perfil profesional.

Claro está que se ha generado un macro al decir que las causas específicas de la rotación de personal dentro de la Municipalidad Distrital de Carabayllo son solo la satisfacción y perfil profesional, dentro de estos influyen elementos como: familiares, compañeros de trabajo, salariales, relación con el jefe, objetivos profesionales, estudios y de salud. Todos los mencionados anteriormente influyen en la decisión de continuar laborando en la entidad o buscar otra.

En la tesis de Criollo, L. (2014). “*Clima laboral y rotación de personal motorizado en la empresa Sodetur S.A*”. Tesis para obtener el título de psicóloga industrial. Concluye que el clima laboral en cuanto a motivación y comunicación se encuentran en un nivel adecuado. Sin embargo, en la Municipalidad Distrital de Carabayllo se evidencia que se mantiene en un nivel medio.

Es preferible que tanto la motivación como la comunicación se encuentren en un nivel óptimo por encima de la media, caso que no se da en las encuestas, pero desarrollando y mostrando los resultados obtenidos en esta tesis se puede trabajar en un proyecto de mejor para ello.

VI. CONCLUSIONES

Primera

La evaluación de desempeño si influye en la rotación de personal C.A.S. en la Municipalidad Distrital de Carabayllo. Lima. Perú. 2017, a un nivel de significación equivalente a 0.039, rechazando de esta manera la H_0 , y aceptando la H_a encontrada en los resultados: La evaluación de desempeño incide en la rotación de personal C.A.S. en la Municipalidad Distrital de Carabayllo. Lima. Perú. 2017, es decir que si existe influencia y aceptando la hipótesis general.

Segunda

Las características inciden en la rotación de personal C.A.S. en la Municipalidad Distrital de Carabayllo. Lima. Perú. 2017, a un nivel de significación equivalente a 0.044, rechazando de esta manera la H_0 , y se acepta la H_a encontrada en los resultados: Las características incide en la rotación de personal C.A.S. en la Municipalidad Distrital de Carabayllo. Lima. Perú. 2017, determinando de esta manera que las características se asocian directamente con la rotación del personal y aceptando la hipótesis específica 1.

Tercera

Las conductas inciden en la rotación de personal C.A.S. en la Municipalidad Distrital de Carabayllo. Lima. Perú. 2017, a un nivel de significación equivalente a 0.045, rechazando de esta manera la H_0 , y se acepta la H_a encontrada en los resultados: Las Conductas incide en la rotación de personal C.A.S. en la Municipalidad Distrital de Carabayllo. Lima. Perú. 2017, se concluye que las conductas si inciden en la rotación del personal y aceptando la hipótesis específica 2.

Cuarta

Los resultados inciden en la rotación de personal C.A.S. en la Municipalidad Distrital de Carabayllo. Lima. Perú. 2017, a un nivel de significación equivalente a 0.048, rechazando de esta manera la H_0 , y se acepta la H_a encontrada en los resultados: Los resultados incide en la rotación de

personal C.A.S. en la Municipalidad Distrital de Carabaylo. Lima. Perú. 2017, se concluye que los resultados si inciden en la rotación del personal y aceptando la hipótesis específica 3.

VII. RECOMENDACIONES

Primera

Generar un nuevo formato para efectuar las evaluaciones de desempeño dentro de la Municipalidad Distrital de Carabayllo, teniendo como base un esquema 360° para la integración de nuevos frentes, que sean más difundidas y transparentes el cómo serán evaluados los colaboradores. Todo ello con la finalidad de disminuir la preocupación que se genera al momento de efectuarlas, evitar la búsqueda de nuevas opciones y así el personal se sienta seguro de que si realizan sus labores con empeño y ahínco serán recompensados.

Segunda

Fomentar el crecimiento continuo en base a la creatividad y características individuales de los colaboradores en sus respectivas áreas de trabajo, para que se sientan más conformes en el ambiente donde labora generando así, un crecimiento del clima laboral e identificación con la organización en la que laboran, reduciendo así la rotación de personal.

Tercera

Implementar un Reglamento Interno de Trabajo para delimitar las conductas adecuadas en la organización en todos los sentidos, los colaboradores tendrán presente los lineamientos adecuados que se implementan en la evaluación de desempeño, reduciendo la visión de favoritismo que se posee, poniendo de manera ecuánime la objetividad y finalidad de las evaluaciones de desempeño.

Cuarta

Generar un esquema de premiación (no necesariamente monetaria) en base a los resultados obtenidos en su área de trabajo y/o propuestas de mejora, ayudando a implementar iniciativas que ayudarán al desarrollo de la organización y fidelidad que tendrán los colaboradores con ella, ayudando a disminuir gradualmente la rotación de personal.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alles, M. A. (2005) *Diseño por Competencias – Evaluación 360°*. Ediciones Granica S.A.
- Alles, M. A. (2005) *Selección por Competencias*. Ediciones Granica S.A.
- Domínguez, R. y Sánchez, F. (2013). *Relación entre la rotación de personal y la productividad y rentabilidad de la empresa Cotton Textil S.A.A. – Planta Trujillo 2013*.
- Lazo, J., Rivera, L. y Valencia, J. (2016). *Causas y efectos de la rotación del personal directivo y el programa de incentivos a la mejora de la gestión municipal del Ministerio de Economía y Finanzas en tres gobiernos locales de Lima Metropolitana entre los años 2011-2015*.
- Flores, J. (2016). *Rotación de empleados y su efecto en la utilidad de la caja municipal de ahorro y crédito Arequipa en el periodo 2011 – 2015*.
- Vivanco, Y. (2010). *Análisis, diseño e implementación de una herramienta web de evaluación del desempeño por competencias - evaluación de 360° grados*.
- Alcalde, J. y Lalangui, T. (2016). *Modelo de evaluación del desempeño de 360° para la mejora de la gestión del recurso humano, en la empresa MW Business S.A.C. de Chiclayo en el 2014*.
- Pérez, F. (2013). *Propuesta para reducir la rotación de personal en la distribuidora de productos Coca-Cola de la ciudad de Chiclayo*.
- Quijano, A. y Silva, K. (2016). *Selección del personal y su relación con el desempeño laboral en la empresa de transportes CIVA*.
- Caballero, J., Cuba, A. y Gonzáles, J. (2016). *Propuesta de lineamientos para la evaluación del desempeño de oficiales del ejército del Perú*.
- García, K. (2016). *Causas internas y externas que influyen en la rotación de personal en una empresa de alimentos de la Costa Sur*.
- Saldivia, M. (2013). *Propuestas de intervención en la rotación de personal en la empresa Cruz del Sur, orientado a los cargos de Conductores y Auxiliares de buses interurbanos*.
- Domínguez, M. (2015). *Análisis de las causas de rotación de personal de la empresa Holcrest S.A.S*.

- Criollo, L. (2014). *Clima laboral y rotación de personal motorizado en la empresa Sodetur S.A.*
- Brazzolotto, S. (2012). *Aplicación de la evaluación de desempeño por competencias a las organizaciones.*
- Iturralde, J. (2011). *La evaluación del desempeño laboral y su incidencia en los resultados del rendimiento de los trabajadores de la cooperativa de ahorro y crédito OSCUS LTDA de la ciudad de Ambato en el año 2.010.*
- Ríos, I. (2011). *Sistema de evaluación de desempeño en la Policía de Investigaciones de Chile (PDI) 2011.*
- Mejía, Y. (2012). *Evaluación del desempeño con enfoque en las competencias laborales.*
- Robbins, S. (1999) *Comportamiento Organizacional*. México, Editorial Prentice.
- Ulloa, A. (2006) *Fluctuación Laboral*.
- Werther, W. y Davis, J. (2000) *Administración de Personal y Recursos Humanos*. México, Editorial McGraw Hill.

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de Consistencia

TEMA: EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO Y SU INCIDENCIA EN LA ROTACION DE PERSONAL C.A.S. EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CARABAYLLO. LIMA. PERÚ. 2017.

AUTOR: JORGE LUIS CAMARGO OSIS

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES E INDICADORES		
<p>Problema general:</p> <p>¿Cómo incide la evaluación de desempeño en la rotación de personal C.A.S. en la Municipalidad Distrital de Carabayllo. Lima. Perú. 2017?</p> <p>Problemas específicos:</p> <p>A. ¿Cómo incide las características en la rotación de personal C.A.S. en la Municipalidad Distrital de Carabayllo. Lima. Perú. 2017?</p> <p>B. ¿Cómo incide las conductas en la rotación de personal C.A.S. en la Municipalidad Distrital de Carabayllo. Lima. Perú. 2017?</p> <p>C. ¿Cómo incide los resultados en la rotación de personal C.A.S. en la Municipalidad Distrital de Carabayllo. Lima. Perú. 2017?</p>	<p>Objetivo general:</p> <p>Establecer una evaluación de desempeño en la rotación de personal C.A.S. en la Municipalidad Distrital de Carabayllo. Lima. Perú. 2017.</p> <p>Objetivos específicos:</p> <p>A. Establecer las características en la rotación de personal C.A.S. en la Municipalidad Distrital de Carabayllo. Lima. Perú. 2017.</p> <p>B. Establecer las conductas en la rotación de personal C.A.S. en la Municipalidad Distrital de Carabayllo. Lima. Perú. 2017.</p> <p>C. Establecer los resultados en la rotación de personal C.A.S. en la Municipalidad Distrital de Carabayllo. Lima. Perú. 2017.</p>	<p>Hipótesis principal:</p> <p>La evaluación de desempeño si incide en la rotación de personal C.A.S. en la Municipalidad Distrital de Carabayllo. Lima. Perú. 2017</p> <p>Hipótesis secundarias:</p> <p>H1. Las características si incide en la rotación de personal C.A.S. en la Municipalidad Distrital de Carabayllo. Lima. Perú. 2017.</p> <p>H2. Las conductas si incide en la rotación de personal C.A.S. en la Municipalidad Distrital de Carabayllo. Lima. Perú. 2017.</p> <p>H3. Los resultados si incide en la rotación de personal C.A.S. en la Municipalidad Distrital de Carabayllo. Lima. Perú. 2017.</p>	V. INDEPENDIENTE: (X): Evaluación De Desempeño		
			Dimensiones	Indicadores	Items / Índices
I. Características	I.1.1. Puntualidad I.1.2. Presencia	1. Faltas 2. Tardanzas 3. Vestimenta 4. Responsabilidad 5. Días de Apoyo 6. Cantidad de Horas 7. Utilidad 8. Rentabilidad 9. Metas Desarrolladas 10. Metas Alcanzadas 11. Análisis de Objetivos 12. Cumplimiento de Objetivos 13. Iniciativa 14. Desempeño			
II. Conductas	I.2.1. Horas Extras I.2.2. Productividad				
III. Resultados	I.3.1. Cumplimiento de Metas I.3.2. Logro de Objetivos I.3.3. Proactividad				
			V. DEPENDIENTE: Rotación De Personal		
Dimensiones	Indicadores	Items / Índices			
I. Satisfacción	D.1.1. Monetarios D.1.2. Descansos D.1.3. Ambiente D.1.4. Clima Laboral	15 Aumentos 16 Bonos 17 Pagados 18 Días Libres 19 Instalaciones Adecuadas 20 Materiales de Trabajo 21 Relación de Compañeros 22 Relación con el Jefe Directo 23 Campo 24 Oficina 25 Estudios Realizados 26 Relación con las funciones a desarrollar 27 Años de Experiencia 28 Tipo de Actividad 29 Sueldo en Otras Entidades 30 Ofertas Laborales			
II. Perfil Profesional	D.2.1. Tipo de Actividad D.2.2. Nivel Académico D.2.3. Experiencia D.2.4. Valor en el Mercado				

MÉTODO Y DISEÑO	POBLACIÓN	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	ESTADÍSTICA	PROPUESTA DE BASES TEÓRICAS
<p>Estoy utilizando el método de cualitativo; porque se analizan los datos recolectados por parte de la población para generar un muestreo de cómo les gustaría que fuese los métodos y técnicas de evaluación que se emplearan en la Municipalidad Distrital de Carabaylo.</p> <p>Se realizó un diseño de investigación no experimental; porque dentro de la evaluación de desempeño procederé a implementar un método más sencillo el cual agilizará los procesos estudiados y se podrá recoger los datos de esta de una manera mucho más sencilla, para que así cuando se efectúe la rotación de personal se realice de manera eficiente y con total transparencia reduciendo los tiempos de ejecución.</p>	<p>Se ha tomado en cuenta los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Carabaylo la misma que está ubicada en la Av. Túpac Amaru N° 1733 Km 18 – Carabaylo; cuenta con una población de 1200 trabajadores de los cuales cuenta con un total de 41 funcionarios en el año 2017, 35 son varones y 6 mujeres, en la labor que ellos desempeñan, cuentan con los conocimientos necesarios para poder efectuar una correcta evaluación hacia sus colaboradores, pero dependen de los medios los cuales les facilita la Subgerencia de Recursos Humanos.</p>	<p>Método: El método de Investigación es Cualitativo, porque se trata de demostrar la validez de la hipótesis “La evaluación de desempeño si incide en la rotación de personal C.A.S. en la Municipalidad Distrital de Carabaylo. Lima. Perú. 2017”</p> <p>Técnica: La Encuesta</p> <p>Instrumento: El Cuestionario</p>	<p>Luego de aplicar las encuestas, los datos fueron se recogerán de forma manual y trasladados a una computadora, Windows 10 Pro Intel Core i5, asimismo se procesó la información utilizando Microsoft Office Excel 2013 para Windows y el programa estadístico SPSS, con ello se obtendrán las tablas estadísticas, figuras, con la finalidad de ser presentadas y analizadas.</p> <p>Se utilizará la Estadística Descriptiva e Inferencial para contrastar las hipótesis mediante el Análisis Factorial, que consiste en utilizar todos los datos para su influencia pertinente mediante la rotación matricial y por el cuadro de esfericidad de Barlett y KMO que contiene a la chi-cuadrada calculada, se contrastará la hipótesis general y las hipótesis específicas determinando la influencia que existen las variables “La Evaluación de Desempeño” y “Fluctuación De Personal”.</p>	<p>2.1. Antecedentes 2.1.1. Antecedentes Nacionales 2.1.2. Antecedentes Internacionales 2.2. Bases Teóricas de la variable independiente 2.2.1. Definiciones de evaluación de desempeño 2.2.2. Definiciones de las Dimensiones de evaluación de desempeño 2.2.3. Teorías sobre evaluación de desempeño 2.2.4. Características de evaluación de desempeño 2.2.5. Importancia de evaluación de desempeño 2.2.6. Tipos de evaluación de desempeño 2.2.7. El Proceso de Evaluación de Desempeño 2.2.8. La Entrevista de Evaluación del Desempeño 2.3 Bases Teóricas de la variable dependiente 2.3.1. Definiciones de rotación de personal 2.3.2. Definiciones de las Dimensiones de rotación de personal 2.3.3. Teorías sobre rotación de personal 2.3.4. Características de rotación de personal 2.3.5. Importancia de rotación de personal 2.3.6. Aspectos positivos de la rotación de personal 2.3.7. Efectos negativos de la rotación de personal 2.3.8. Costo de la rotación de personal 2.4 Definición de términos básicos</p>

Anexo 2: Matriz de operacionalización

VARIABLES	DIMENSION	INDICADORES	ITEMS / E. LIKERT	ESCALA DE MEDICION	RANGO O CATEGORIAS
I. Evaluación De Desempeño	I.1. Características	I.1.1. Puntualidad	1,2	LIKERT 5 = Siempre 4 = Casi Siempre 3 = A Veces sí a Veces no 2 = Casi Nunca 1 = Nunca	Bueno (51-70)
		I.1.2. Presencia	3,4		
	I.2. Conductas	I.2.1. Horas Extras	5,6		
		I.2.2. Productividad	7,8		
	I.3 Resultados	I.3.1 Cumplimiento de Metas	9,10		
		I.3.2 Logro de Objetivos	11,12		
		I.3.3 Proactividad	13,14		
D. Rotación De Personal	D.1 Satisfacción	D.1.1. Monetarios	15,16	LIKERT 5 = Siempre 4 = Casi Siempre 3 = A Veces sí a Veces no 2 = Casi Nunca 1 = Nunca	Alta (60-80)
		D.1.2 Descansos	17,18		
		D.1.3 Ambiente	19,20		
		D.1.4 Clima Laboral	21,22		
	D.2. Perfil Profesional	D.2.1. Tipo de Actividad	23,24		
		D.2.2. Nivel Académico	25,26		
		D.2.3. Experiencia	27,28		
		D.2.4. Valor en el Mercado	29,30		
					Baja (16-37)

Anexo 3: Instrumentos



EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO Y SU INCIDENCIA EN LA ROTACIÓN DE PERSONAL C.A.S. EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CARABAYLLO. LIMA. PERÚ. 2017.

ESTIMADO COLABORADOR:

La presente Encuesta tiene por objetivo recopilar información sobre la eficacia de la evaluación de desempeño que se lleva a cabo dentro de la Institución; los resultados de esta investigación le ayudarán a determinar el grado de relación entre la evaluación de desempeño y la rotación de personal que se lleva a cabo.

RECOMENDACIÓN:

Lea los enunciados detenidamente y marque con una equis (X) en el casillero correspondiente por cada pregunta.

Cada número equivale a:

5 = Siempre

4 = Casi Siempre

3 = A Veces sí a Veces no

2 = Casi Nunca

1 = Nunca

El siguiente cuestionario es anónimo.

I: EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

I.1. CARACTERÍSTICAS

N°		5	4	3	2	1
----	--	---	---	---	---	---

I.1.1. PUNTUALIDAD

1	¿En la evaluación de desempeño al colaborador se contemplan las faltas?					
2	¿Las tardanzas son contempladas en la evaluación de desempeño al colaborador?					

I.1.2. PRESENCIA

3	¿Se analiza la vestimenta de los colaboradores evaluados?					
4	¿Se mide la responsabilidad de los colaboradores evaluados?					

I.2. CONDUCTAS

N°		5	4	3	2	1
----	--	---	---	---	---	---

I.2.1. HORAS EXTRAS

5	¿Son tomados en cuenta los días de apoyo en la evaluación de desempeño al colaborador?					
6	¿Las horas extras son consideradas en la evaluación de desempeño al colaborador?					

I.2.2. PRODUCTIVIDAD

7	¿Son medidas la productividad de los colaboradores en la evaluación de desempeño al colaborador?					
8	¿Es correcto medir la habilidad de los colaboradores en la evaluación de desempeño al colaborador?					

I.3. RESULTADOS

N°		5	4	3	2	1
----	--	---	---	---	---	---

I.3.1. CUMPLIMIENTO DE METAS

9	¿Se toman en cuenta el cumplimiento de metas en la evaluación de desempeño al colaborador?					
10	¿Las metas alcanzadas con éxito son consideradas en la evaluación de desempeño al colaborador?					

I.3.2. LOGRO DE OBJETIVOS

11	¿Son analizados los objetivos del área en la evaluación de desempeño al colaborador?					
12	¿Se considera el cumplimiento de dichos objetivos en la evaluación de desempeño al colaborador?					

I.3.3. PROACTIVIDAD

13	¿La iniciativa es tomada en cuenta durante la evaluación de desempeño al colaborador?					
14	¿Se toma en cuenta el desarrollo de los colaboradores en la evaluación de desempeño?					

D. ROTACIÓN DE PERSONAL

D.1. SATISFACCIÓN

N°		5	4	3	2	1
----	--	---	---	---	---	---

D.1.1. MONETARIOS

15	¿Se considera relevante el otorgar aumentos?					
16	¿Se realizan bonos a los colaboradores?					

D.1.2. DESCANSOS

17	¿Se consideran licencias pagadas?					
18	¿Se otorgan días libres?					

D.1.3. AMBIENTE

19	¿Cuentan con las instalaciones adecuadas?					
20	¿Cuentan con los correctos materiales de trabajo?					

D.1.4. CLIMA LABORAL

21	¿Se desarrolla la relación entre los compañeros del área?					
22	¿Se desarrolla la relación con el jefe directo?					

D.2. PERFIL PROFESIONAL

N°		5	4	3	2	1
----	--	---	---	---	---	---

D.2.1. TIPO DE ACTIVIDAD

23	¿Realizan actividades de oficina?					
24	¿Realizan actividades que necesiten un esfuerzo mayor?					

D.2.2. NIVEL ACADEMICO

25	¿Se considera el grado de instrucción de sus colaboradores?					
26	¿Se considera el tipo de estudios con las funciones a desarrollar?					

D.2.3. EXPERIENCIA

27	¿Se toma en cuenta los años de experiencia?					
28	¿Se toma en cuenta las áreas en la que se desarrolló su colaborador?					

D.2.4. VALOR EN EL MERCADO

29	¿Se analiza el sueldo en otras entidades?					
30	¿Se analiza las ofertas laborales en otras entidades?					

Anexo 4: Validación de Instrumentos

VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE INDEPENDIENTE: EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

Nº	DIMENSIONES / items	Claridad ¹		Pertinencia ²		Relevancia ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: CARACTERÍSTICAS		Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿En la evaluación se contemplan las faltas?	✓		✓		✓		
2	¿Las tardanzas son contempladas en la evaluación?	✓		✓		✓		
3	¿Se analiza la vestimenta de los colaboradores evaluados?	✓		✓		✓		
4	¿Se mide la responsabilidad de los colaboradores evaluados?	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 2: CONDUCTAS		Si	No	Si	No	Si	No	
5	¿Son tomados en cuenta los días de apoyo?	✓		✓		✓		
6	¿Las horas extras son consideradas?	✓		✓		✓		
7	¿Son medidas la productividad de los colaboradores?	✓		✓		✓		
8	¿Es correcto medir la habilidad de los colaboradores?	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 3: RESULTADOS		Si	No	Si	No	Si	No	
9	¿Se toman en cuenta el cumplimiento de metas?	✓		✓		✓		
10	¿Las metas alcanzadas con éxito son consideradas?	✓		✓		✓		

11	¿Son analizados los objetivos del área?	/	/	/	
12	¿Se considera el cumplimiento de dichos objetivos?	/	/	/	
13	¿La iniciativa por parte de los trabajadores es tomada en cuenta?	/	/	/	
14	¿Se toma en cuenta el desempeño en la evaluación?	/	/	/	

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Existe Suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez evaluador:

Mgtr. Milton Vela Vizama

DNI: 16741157



Especialidad del evaluador:

ADMINISTRADOR DE PROYECTOS SENIOR

¹ Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

² Pertinencia: Si el ítem pertenece a la dimensión.

³ Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

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

15 de Abril del 2019

VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE DEPENDIENTE: ROTACIÓN DE PERSONAL

N°	DIMENSIONES / Items	Claridad ¹		Pertinencia ²		Relevancia ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: SATISFACCIÓN							
15	¿Se considera relevante el otorgar aumentos?	/		/		/		
16	¿Se realizan bonos a los colaboradores?	/		/		/		
17	¿Se consideran licencias pagadas?	/		/		/		
18	¿Se otorgan días libres?	/		/		/		
19	¿Cuentan con las instalaciones adecuadas?	/		/		/		
20	¿Cuentan con los correctos materiales de trabajo?	/		/		/		
21	¿Se desarrolla la relación entre los compañeros del área?	/		/		/		
22	¿Se desarrolla la relación con el jefe directo?	/		/		/		
	DIMENSIÓN 2: PERFIL PROFESIONAL							
23	¿Realizan actividades de oficina?	/		/		/		
24	¿Realizan actividades que necesiten un esfuerzo mayor?	/		/		/		
25	¿Se considera el grado de instrucción de sus colaboradores?	/		/		/		
26	¿Se considera la relación con las funciones a	/		/		/		

	desarrollar?	/		/		/	
27	¿Se toma en cuenta los años de experiencia?	/		/		/	
28	¿Se toma en cuenta las áreas en la que se desarrolló su colaborador?	/		/		/	
29	¿Se analiza el sueldo en otras entidades?	/		/		/	
30	¿Se analiza las ofertas laborales en otras entidades?	/		/		/	

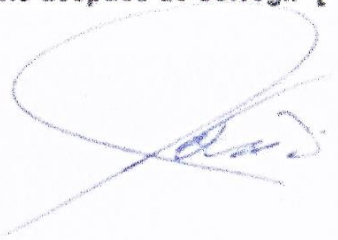
Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Existe Suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez evaluador:

Mgtr. Milton Vela Vizama



DNI:

16741157

Especialidad del evaluador:

ADMINISTRADOR DE PROYECTOS SENIOR

¹ Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

² Pertinencia: Si el ítem pertenece a la dimensión.

³ Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

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

15 de Abril del 2019

VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE INDEPENDIENTE: EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

Nº	DIMENSIONES / items	Claridad ¹		Pertinencia ²		Relevancia ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: CARACTERÍSTICAS							
1	¿En la evaluación se contemplan las faltas?	X		X		X		
2	¿Las tardanzas son contempladas en la evaluación?	X		X		X		
3	¿Se analiza la vestimenta de los colaboradores evaluados?	X		X		X		
4	¿Se mide la responsabilidad de los colaboradores evaluados?	X		X		X		
	DIMENSIÓN 2: CONDUCTAS							
5	¿Son tomados en cuenta los días de apoyo?	X		X		X		
6	¿Las horas extras son consideradas?	X		X		X		
7	¿Son medidas la productividad de los colaboradores?	X		X		X		
8	¿Es correcto medir la habilidad de los colaboradores?	X		X		X		
	DIMENSIÓN 3: RESULTADOS							
9	¿Se toman en cuenta el cumplimiento de metas?	X		X		X		

10	¿Las metas alcanzadas con éxito son consideradas?	X		X		X	
11	¿Son analizados los objetivos del área?	X		X		X	
12	¿Se considera el cumplimiento de dichos objetivos?	X		X		X	
13	¿La iniciativa por parte de los trabajadores es tomada en cuenta?	X		X		X	
14	¿Se toma en cuenta el desempeño en la evaluación?	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

REUNE SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez evaluador:

Mgtr. Miguel de Priego Carbajal Víctor Manuel

DNI: 06722070

Especialidad del evaluador:

TEMATICO

¹ Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

² Pertinencia: Si el ítem pertenece a la dimensión.

³ Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

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

15 de Julio del 2017

VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE DEPENDIENTE: ROTACIÓN DE PERSONAL

N°	DIMENSIONES / Items	Claridad ¹		Pertinencia ²		Relevancia ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: SATISFACCIÓN								
15	¿Se considera relevante el otorgar aumentos?	X		X		X		
16	¿Se realizan bonos a los colaboradores?	X		X		X		
17	¿Se consideran licencias pagadas?	X		X		X		
18	¿Se otorgan días libres?	X		X		X		
19	¿Cuentan con las instalaciones adecuadas?	X		X		X		
20	¿Cuentan con los correctos materiales de trabajo?	X		X		X		
21	¿Se desarrolla la relación entre los compañeros del área?	X		X		X		
22	¿Se desarrolla la relación con el jefe directo?	X						
DIMENSIÓN 2: PERFIL PROFESIONAL								
23	¿Realizan actividades de oficina?	X		X		X		
24	¿Realizan actividades que necesiten un esfuerzo mayor?	X		X		X		
25	¿Se considera el grado de instrucción de sus colaboradores?	X		X		X		

26	¿Se considera la relación con las funciones a desarrollar?	X		X		X	
27	¿Se toma en cuenta los años de experiencia?	X		X		X	
28	¿Se toma en cuenta las áreas en la que se desarrolló su colaborador?	X		X		X	
29	¿Se analiza el sueldo en otras entidades?	X		X		X	
30	¿Se analiza las ofertas laborales en otras entidades?	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

RAUNE SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

[Firma]

Apellidos y nombres del juez evaluador:
Mgtr. Miguel de Priego Carbajal Víctor Manuel

DNI: 06722070

Especialidad del evaluador:

TEMATICO

¹ Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

² Pertinencia: Si el ítem pertenece a la dimensión.

³ Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

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

15 de Julio del 2017

Anexo 5: Matriz de Datos

MATRIZ DE DATOS																																		
VARIABLE INDEPENDIENTE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO														VARIABLE DEPENDIENTE ROTACIÓN DE PERSONAL														Sumatoria						
Nº	Características				Conductor				Resultado						Satisfacción						Perfil Profesional						Variable Independiente	Variable Dependiente						
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26			27	28	29	30		
2	3	3	4	3	3	4	4	4	5	4	5	3	4	4	3	5	2	2	2	3	3	3	4	4	5	3	4	3	2	2	52	52		
3	3	4	4	4	3	2	3	3	4	4	4	4	4	4	3	1	1	3	3	3	4	4	3	4	3	2	3	3	1	2	50	45		
4	4	4	1	5	2	2	3	4	3	5	2	2	2	3	1	2	1	3	3	3	3	4	5	3	4	4	3	4	4	5	42	52		
5	3	3	5	3	4	2	4	3	4	5	4	3	4	3	1	1	2	2	2	4	2	1	2	3	2	5	5	5	3	5	50	45		
6	4	4	3	5	3	4	4	5	4	2	1	3	3	3	2	5	2	3	2	4	3	2	2	4	1	4	2	1	4	5	48	46		
7	5	4	2	4	2	5	5	2	2	3	2	3	2	3	3	1	1	1	2	3	2	4	3	2	1	3	2	4	3	4	3	44	41	
8	2	4	3	4	2	3	5	4	5	2	4	2	3	5	4	5	2	4	3	2	4	2	1	2	2	3	1	4	5	3	48	47		
9	3	5	4	3	2	4	2	3	3	3	3	3	4	4	3	2	3	3	2	4	1	2	3	4	2	3	4	2	2	1	46	41		
10	4	2	1	3	3	5	2	2	2	2	5	4	1	3	2	3	4	3	2	3	4	2	3	4	3	2	4	1	3	2	39	45		
11	2	3	2	5	4	3	5	2	4	5	2	2	3	4	4	2	4	2	1	3	4	4	2	4	1	2	3	4	2	3	46	43		
12	3	5	5	4	2	2	4	3	2	4	4	2	2	4	1	3	2	3	5	4	5	4	3	1	2	4	1	2	2	3	46	45		
13	2	3	3	5	1	5	2	4	3	2	2	5	3	2	2	3	3	5	4	2	2	4	5	3	4	3	5	4	4	2	42	55		
14	5	2	4	3	3	4	5	2	5	3	5	5	5	5	3	2	4	3	5	4	2	3	5	2	4	1	2	2	3	3	4	56	50	
15	3	5	4	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	5	1	4	5	3	2	4	2	1	2	3	5	2	3	4	2	4	43	47		
16	2	2	2	5	3	5	5	2	3	5	3	2	3	4	2	5	2	2	3	2	4	2	2	5	3	2	4	1	5	3	3	46	48	
17	4	5	5	3	5	3	5	4	2	2	2	4	4	2	3	2	1	4	3	2	4	5	4	3	2	3	2	4	5	4	50	51		
18	3	4	2	2	2	5	4	5	5	5	4	4	4	2	2	3	3	2	3	4	2	5	2	3	2	2	3	4	2	1	50	43		
19	3	4	3	5	3	3	5	2	2	3	2	4	3	3	4	5	2	5	4	3	5	2	2	3	1	4	3	4	2	2	45	51		
20	5	5	4	5	3	2	5	2	2	4	3	4	3	4	2	3	4	2	4	2	3	4	3	1	3	4	1	3	2	4	51	45		
21	3	4	3	4	2	2	3	5	5	2	5	3	5	5	3	5	5	2	5	4	2	3	2	5	4	5	4	1	4	3	51	57		
22	4	4	4	2	4	4	3	5	2	3	2	3	2	4	1	5	3	1	2	3	1	2	5	5	2	3	2	2	2	2	46	41		
23	4	5	4	5	2	4	3	2	2	5	3	5	5	3	1	4	4	3	2	2	1	5	2	2	5	5	2	4	5	5	52	52		
24	4	5	5	2	2	2	3	2	5	2	5	5	5	2	2	4	5	2	3	5	4	5	2	1	2	2	5	1	3	4	49	50		
25	4	4	3	3	1	3	4	3	3	3	2	4	2	4	3	2	3	5	4	2	3	3	2	2	2	1	5	1	5	2	43	45		
26	5	5	5	3	3	5	3	3	2	5	3	2	2	5	2	3	2	5	5	4	3	2	2	5	5	5	2	4	5	5	51	59		
27	4	4	2	2	4	4	5	3	5	2	5	2	3	3	1	2	3	2	3	2	4	3	4	4	3	4	5	5	4	5	48	54		
28	4	4	3	3	5	3	3	4	2	3	4	2	5	4	2	3	5	5	5	2	4	2	3	2	4	5	4	3	5	5	49	59		
29	5	5	3	4	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	5	3	5	4	5	3	5	4	2	5	5	2	1	4	2	44	58		
30	5	4	2	3	2	4	4	5	5	2	2	2	3	5	2	3	1	3	4	4	5	2	4	2	3	2	1	5	4	3	48	48		
31	4	5	3	3	4	4	2	5	3	1	2	4	5	2	1	2	4	4	3	4	2	4	3	2	5	5	2	1	2	1	47	45		
32	5	3	5	2	2	5	4	4	2	1	1	2	5	5	3	4	3	3	1	1	2	1	2	3	5	2	3	4	2	1	46	40		
33	5	5	4	5	5	3	2	5	5	4	4	4	2	2	1	2	5	3	4	4	2	4	3	1	4	3	2	4	2	4	5	55	49	
34	5	3	5	4	2	5	4	3	4	2	3	5	5	5	2	3	3	1	4	2	4	2	4	5	4	1	3	2	4	5	55	49		
35	3	3	2	4	4	2	2	5	5	4	2	2	3	3	3	4	2	4	2	4	2	4	2	3	1	4	2	4	3	4	2	3	44	47
36	5	5	3	5	3	4	5	5	3	1	2	4	5	2	3	3	4	2	3	2	4	2	1	2	5	4	5	4	4	3	52	51		
37	3	5	3	3	4	3	3	5	5	4	4	5	4	3	4	5	3	5	2	2	4	4	5	2	4	1	4	2	5	3	54	55		
38	3	2	5	4	3	2	3	2	2	5	5	2	2	5	5	2	2	3	2	5	5	4	2	4	3	3	2	1	4	3	45	50		
39	2	3	2	5	4	4	4	2	3	4	5	1	5	2	4	4	5	2	4	1	3	5	2	3	1	2	4	2	3	5	46	50		
40	5	4	2	4	4	5	2	2	4	1	4	2	3	4	2	1	2	5	2	3	3	2	3	2	3	2	4	2	4	5	46	45		
41	4	4	3	5	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	2	3	2	3	2	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	51	49		
	153	161	137	152	124	145	147	141	139	131	130	131	140	147	103	127	120	126	126	122	131	128	118	122	125	125	129	121	139	135	1978	1997		
	PROMEDIO																														48	49		
V5	11	13	9	12	3	10	11	12	10	10	8	6	10	10	2	9	6	8	5	3	4	7	5	5	8	7	6	5	7	11				
V4	13	16	3	11	11	11	10	6	9	8	9	11	8	11	6	6	6	4	3	13	15	10	3	3	6	8	13	12	15	6				
V3	12	8	12	12	13	11	12	11	9	7	8	10	13	13	12	10	12	14	13	7	10	8	7	11	11	10	8	8	7	12				
V2	5	4	9	6	12	9	8	12	13	12	14	13	9	7	12	12	13	13	12	16	9	13	16	12	12	12	9	8	11	8				
V1	0	0	2	0	2	0	0	0	0	4	2	1	1	0	9	4	4	2	2	2	3	3	4	4	4	4	5	8	1	4				

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO	Rango Regular (33 a 50)
ROTACIÓN DE PERSONAL	Rango Medio (38 a 53)