

# UNIVERSIDAD SAN PEDRO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y

ADMINISTRATIVAS

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



Clima organizacional y rotación de personal en la empresa

Factoría Panana S.A.C – Huacho, 2017

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN  
ADMINISTRACIÓN

**Autora:**

Osorio Campos, Mayra Jesbell

**Asesor:**

Alarcón Alva, Jorge Alberto

Huacho – Perú

2018

**Palabras claves**

**Tema** : Clima organizacional, Rotación de personal  
**Especialidad** : Administración

**Línea de investigación**

**Área:** Ciencias Sociales

**Sub área:** Economía y Negocios

**Disciplina:** Economía

**Clima organizacional y rotación de personal en la empresa  
Factoría Panana S.A.C – Huacho, 2017**

## RESUMEN

La presente investigación, clima organizacional y la rotación de personal en la empresa Factoría Panana S.A.C., Huacho-2017, se realizó tratando de responder a la pregunta general: ¿Existe relación entre el clima organizacional y la rotación de personal en la empresa Factoría Panana S.A.C., período enero a septiembre de 2017? Así también, se buscó responder al objetivo: Determinar si el clima organizacional se relaciona directamente con la rotación de personal de la empresa Factoría Panana S.A.C., período enero a septiembre de 2017.

La hipótesis que se formuló es: El clima organizacional influye de manera positiva en la rotación de personal de la empresa Factoría Panana S.A.C., período enero a septiembre de 2017.

La metodología de investigación empleada en la hipótesis es deductiva y con un diseño no experimental, descriptivo, correlacional, transversal.

Los resultados obtenidos de la correlación entre las variables clima organizacional y la rotación de personal, según la prueba Chi Cuadrado, indica un índice de significancia bilateral de 0.141 que es mayor al nivel de 0.01 previsto para este análisis, se determina que no existe relación entre el clima organizacional y la rotación de personal, aceptando la hipótesis nula y rechazando la hipótesis general. Se encontró una relación lineal estadísticamente significativa, positiva fuerte y recíprocamente proporcional, entre el clima organizacional y la rotación de personal en la empresa Factoría Panana S.A.C., Huacho -2017. ( $r_s = 0.865$ ,  $p < 0.01$ ). Asimismo, los resultados indican que la dimensión predominante de la variable rotación de personal, es la evaluación de desempeño; y que el nivel del clima organizacional es regular.

## ABSTRACT

The present research, organizational climate and staff turnover at the company Factoria Panana SAC, Huacho-2017, was made trying to answer the general question: Is there a relationship between the organizational climate and staff turnover in the company Factoria Panana SAC, January to September 2017 period? Likewise, we sought to respond to the objective: Determine if the organizational climate is directly related to the personnel turnover of the company Factoria Panana S.A.C., period January to September 2017.

The hypothesis that was formulated is: The organizational climate has a positive influence on the turnover of the company Factoría Panana S.A.C., January to September 2017.

The research methodology used in the hypothesis is deductive and with a non-experimental, descriptive, correlational, transversal design.

The results obtained from the correlation between organizational climate variables and staff turnover, according to the Chi Square test, indicates a bilateral significance index of 0.141 that is higher than the 0.01 level predicted for this analysis, it is determined that there is no relationship between the organizational climate and staff turnover, accepting the null hypothesis and rejecting the general hypothesis. A statistically significant, positive strong and reciprocally proportional relationship was found between the organizational climate and the personnel turnover in the company Factoría Panana S.A.C., Huacho -2017. ( $r_s = 0.865$ ,  $p < 0.01$ ). Likewise, the results indicate that the predominant dimension of the variable turnover of personnel is the evaluation of performance; and that the level of organizational climate is regular.

## ÍNDICE

Palabras Claves -----	2
RESUMEN -----	4
ABSTRACT-----	5
INTRODUCCIÓN -----	10
1. Antecedentes y fundamentación científica -----	11
2. Justificación de la investigación-----	17
3. Problema-----	18
3.1. Realidad Problemática -----	18
4. Conceptualización y operacionalización de variables-----	19
4.1. Marco Referencial -----	19
4.1.1. Clima organizacional-----	19
4.1.2. Rotación de personal -----	35
4.2. Marco Conceptual -----	53
5. Hipótesis -----	57
6. Objetivos-----	57
6.1. Objetivo General-----	57
6.2. Objetivos Específicos -----	57
METODOLOGÍA -----	58
7. Metodología del trabajo -----	58
7.1. Tipo y Diseño de Investigación -----	58
7.2. Población y Muestra -----	61
7.2.1 Población-----	61

7.2.2	Muestra-----	61
7.3.	Técnicas e Instrumento de Investigación -----	62
7.4.	Validez y confiabilidad de las informaciones -----	63
RESULTADOS-----		67
8.	Resultados -----	67
9.	Contrastación de hipótesis -----	76
ANALISIS Y DISCUSION-----		78
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES-----		83
10.	Conclusiones -----	83
11.	Recomendaciones-----	84
AGRADECIMIENTO -----		86
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS -----		87
APÉNDICE Y ANEXOS -----		93

## Índice de Figuras

<b>FIGURA01:</b> Diagrama de dispersión simple de asociación directa entre el clima organizacional y rotación de personal-----	69
<b>FIGURA02:</b> Gráfico de barras de los niveles del clima organizacional -----	71
<b>FIGURA03:</b> Diagrama de dispersión simple de asociación directa entre la remuneración y rotación de personal -----	73
<b>FIGURA04:</b> Diagrama de dispersión simple de asociación directa entre la evaluación de desempeño y rotación de personal -----	75

## Índice de Tablas

<b>TABLA01:</b> Niveles de confiabilidad -----	64
<b>TABLA02:</b> Estadísticas de fiabilidad del instrumento de investigación-----	64
<b>TABLA03:</b> Estadísticas de total de elemento – Instrumento de investigación -----	64
<b>TABLA04:</b> Grados de correlación de Pearson -----	67
<b>TABLA05:</b> Correlación bilateral entre el Clima Organizacional y la rotación de personal -----	67
<b>TABLA06:</b> Frecuencia y porcentaje del Clima Organizacional -----	70
<b>TABLA07:</b> Correlaciones bivariadas entre la remuneración y la rotación de personal -----	72
<b>TABLA08:</b> Correlaciones bivariadas entre la evaluación de desempeño y rotación de personal-----	74
<b>TABLA09:</b> Nivel de Clima Organizacional*Nivel de Rotación de Personal tabulación cruzada -----	76
<b>TABLA10:</b> Pruebas de chi-cuadrado -----	77
<b>TABLA11:</b> Medidas simétricas -----	77

## INTRODUCCIÓN

La presente investigación titulada: “Clima organizacional y rotación de personal en la empresa Factoría Panana S.A.C., Huacho -2017”. Es una investigación descriptiva correlacional y establece una relación entre dos variables: Clima organizacional y la rotación de personal. El estudio se realizó durante el año 2017.

La investigación parte de la problemática de cómo se está aplicando el Clima Organizacional y el efecto que tiene en la rotación del personal, ya que existen diferentes índices o factores que pueden influir, por ello debemos enfocarnos en identificarlos y realizar las estrategias pertinentes más efectivas, teniendo como resultado un índice de un excelente clima laboral, reduciendo la constante rotación de personal.

En ese sentido, se buscó relacionar el clima organizacional y la rotación de personal, debido a que se percibía que no se había ejecutado evaluaciones pertinentes al clima laboral, ya que el gerente manifestó que la rotación de personal es poca. Pero ello no se puede confirmar dado que no existe un registro de ingreso o salida de personal u otra información que permita conocer el índice de rotación actual.

El presente estudio consta de dos partes que exponen y explican el proceso de los resultados de la investigación. A continuación, se detallará el contenido de cada uno de ellos:

En la primera parte se explican las razones que motivaron a realizar la investigación; se plantea la pregunta y el propósito de estudio. También se expone la metodología utilizada para llevar a cabo la investigación; se indica el tipo y diseño de investigación, operacionalización de las variables, unidad de análisis, población, muestra y técnicas e instrumentos de recolección de datos.

En la segunda parte, se detalla la presentación y el análisis de los resultados. Aquí se realizaron todos los análisis cuantitativos y cualitativos de los datos arrojados por los encuestados, para ello se utilizaron distribuciones de frecuencia para cada variable y para ambas en conjunto. Igualmente se calcularon las correlaciones de ambas

variables, para determinar la comprobación de la relación, exponiéndose las teorías que apoyan la contrastación de las hipótesis y los objetivos del estudio, así como exponen los enfoques que se han investigado de las variables.

De este modo se cumplió con el objetivo de la presente investigación: Determinar si el clima organizacional se relaciona directamente con la rotación de personal de la Factoría Panana S.A.C., período enero a septiembre de 2017.

## 1. ANTECEDENTES Y FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA

**Sarmiento y Torres (2017)**, realizaron la tesis titulada “Análisis del clima laboral y su relación con la rotación del personal del departamento de Call Center Internacional en la empresa Setel período 2015-2016”, aprobada por la Universidad de Guayaquil. La tesis tuvo como objetivo general determinar cuáles son los aspectos que influyen en el clima laboral y su relación con la rotación de personal del departamento de Call Center Internacional en la empresa Setel. La investigación es de tipo correlacional de carácter descriptivo, la población está integrada por 16 colaboradores del departamento de Call Center Internacional. Los instrumentos para la recolección de datos se utilizó la entrevista y la encuesta. De la tesis se concluyó que el clima organizacional sí influye en el incremento de la rotación del personal en el departamento de Call Center Internacional de la empresa Setel, esto debido a la presencia de una tensa relación entre jefes y colaboradores, por un estilo de liderazgo autoritario, falta de claridad en los procedimientos para el proceso de atención clientes y al no ser comprendido repercute en sanciones económicas, escasa motivación y mínimas oportunidades de desarrollo profesional.

**Jerez y Ramírez (2016)**, realizaron la investigación la tesis titulada “Percepción de clima organizacional de los empleados de planta de la empresa Servicios Temporales SAITEMP S.A. sede Medellín-2016”, fue aprobada por la Universidad San Buenaventura Medellín. La investigación tuvo como objetivo diagnosticar la percepción de clima organizacional que tienen los empleados de

planta de la Empresa de Servicios Temporales SAITEMP S.A., sede Medellín-2016”. La presente investigación es de tipo cuantitativo de nivel exploratorio. El diseño de investigación es no experimental de corte transversal. El instrumento utilizado, fue la prueba para medir clima organizacional (PMCO), que consta de 45 ítems y mide las variables como estilo de dirección, crecimiento personal, estructura organizacional, carga laboral, relaciones interpersonales, comunicación organizacional e imagen corporativa. La población está conformada por el personal de planta de la Empresa de Servicios Temporales SAITEMP S.A. sede Medellín, que llevan laborando seis meses o más, que hacen un total de 60 personas. Como principal conclusión se evidenció que existe una adecuada percepción de clima organizacional en SAITEMP S.A., la cual se encuentra dentro del promedio, destacándose aspectos como crecimiento personal e imagen corporativa. Del análisis de los resultados se determinó que la población encuestada está conformada en su mayoría por mujeres, la mayoría de los encuestados tiene un rango de edad entre los 19 y 30 años, la vinculación que mayor se presenta es de tipo indefinido y la que menos se presenta es aprendiz y término fijo, la mayoría de encuestados lleva en la empresa entre 6 meses y 1 año, el nivel de escolaridad de los encuestados puntúa de igual forma en los de nivel técnico, tecnológico y profesional. La variable que mayor puntaje tiene obtiene respecto a percepción de clima es crecimiento personal (3,41), la de menor puntaje es relaciones interpersonales (3,01).

**Mallma y Ramírez (2016)**, realizaron la tesis titulada “Rotación del personal administrativo y la satisfacción de los clientes en la empresa Universal Student Exchange Perú S.A.C., 2016”, fue apoyada por la Universidad Inca Garcilaso de la Vega. La investigación tuvo como objetivo general evaluar la rotación del personal administrativo y su influencia en la satisfacción de los clientes en la empresa Universal Student Exchange Perú S.A.C. La investigación es de tipo aplicado, nivel evaluativo apoyada en una investigación de campo de tipo descriptivo. El diseño de la investigación corresponde al no experimental-observacional. La población está conformada por los clientes de la empresa Universal Student Exchange Perú S.A.C., de los cuales se extraerá una muestra

representada por 100 clientes; la muestra fue tomada directamente de la población, muestra no probabilística. La técnica utilizada para la obtención de información fue la encuesta y como instrumento el cuestionario. La herramienta estadística empleada fue de análisis relacional de las variables con la estimación de parámetros determinando el proceso de contrastación de hipótesis. La principal conclusión fue, que la rotación de personal administrativo influye de manera negativa en la satisfacción de los clientes de la empresa Universal Student Exchange Perú S.A.C. Del análisis de los resultados, se determinó que la continuidad en el cargo del personal administrativo influye en la satisfacción de los clientes en un 71%. Se demostró también que el nivel de capacitación del personal administrativo influye en la satisfacción de los clientes en un 67%.

**Peña (2016)**, realizó la tesis titulada “Las causas de rotación de personal incorporado por E-recruitment en el Grupo Telestant año 2016”, fue aprobada por la Universidad César Vallejo. La investigación tuvo como objetivo general identificar las causas de la rotación de personal incorporado por E-recruitment en el Grupo Telestant en Trujillo en el año 2016. El tipo de investigación es descriptiva de corte transversal. La población estuvo conformada por los ejecutivos de reclutamiento de personal y las personas desvinculadas del Grupo Telestant en el año 2016. La muestra la conformaron 03 ejecutivos del reclutamiento de personal y 60 ex colaboradores del Grupo Telestant en el año 2016. Para la recolección de información se utilizaron las técnicas del análisis documental y la encuesta. Como instrumentos la Ficha de análisis documental y el cuestionario respectivamente. La presente investigación tuvo tres principales conclusiones: Se constató que la empresa tiene un alto índice de rotación que es de 149%, se identificaron también que las causas de la rotación de personal se deben a los horarios de trabajo en 1.93 y las oportunidades de crecimiento dentro de la empresa tiene un 1.94. Se pudo identificar que el Grupo Telestant sigue nueve pasos para el reclutamiento: identificar la necesidad de personal, presentar el requerimiento a recursos humanos, la evaluación y aprobación del requerimiento, la convocatoria, la recepción y selección de los CV's, entrevista personal de los postulantes, capacitación y contratación. Se

determinó que el E-recruitment tiene una alta efectividad en el reclutamiento de personal dado que al utilizar esta herramienta del total de personas requeridas durante ese año se obtuvo un porcentaje de reclutamiento de 90.41.

**Calisaya (2016)**, realizó la tesis titulada “Grado del clima organizacional de los trabajadores de la empresa Deporte Total S.A.C., en la ciudad de Chiclayo, marzo 2016”, aprobada por la Universidad Juan Mejía Baca. La investigación tuvo como objetivo general medir el clima organizacional de los trabajadores de la empresa Deporte Total S.A.C. en la ciudad de Chiclayo, marzo 2016. La investigación es de carácter cualitativo, de tipo descriptiva de diseño transversal. La población la conforman todos los colaboradores que pertenecen a la empresa Deporte total S.A.C., en la ciudad de Chiclayo, marzo 2016. La muestra se eligió por conveniencia y consta de 8 colaboradores, teniendo en cuenta los siguientes criterios: adultos entre 18 y 50 años y de ambos sexos, que no tengan dificultad para comunicarse y que se encuentren conscientes (lúcidos en tiempo espacio y persona). La técnica utilizada para la recolección de información fue la entrevista. El instrumento fue el cuestionario, adoptado y aplicado por el Ministerio de Salud Minsa, el cual sus datos fueron medidos bajo la escala de Likert. De la investigación se concluyó que el Clima Organizacional de la empresa Deporte Total S.A.C., es saludable, con una puntuación de 211.1 de una calificación de 275.

**Chiriboga (2015)**, realizó la investigación titulada “Clima organizacional y su relación con la rotación de personal en la planta de Producción de la Empresa Confiteca S.A.”, aprobada por la Universidad Central del Ecuador. La investigación tuvo como objetivo general determinar los factores del Clima Organizacional que influyen en la Rotación de Personal externa de la Planta de Producción de la Empresa Confiteca C.A. La investigación es de tipo correlacional. De diseño no experimental. La población está constituida por 500 trabajadores de la Planta de producción de la empresa Confiteca C.A., la cual se subdivide de la siguiente manera: área de chicles, área de chocolates, área de caramelos, área de pastillas, empaque manual, empaque automático. El tamaño

de la muestra es de 174 personas. Las técnicas para la obtención de información fueron la encuesta el análisis documentario. La encuesta de clima organizacional y la encuesta de rotación de personal constan de 40 preguntas cada una, que se dividen en tres factores esenciales: Comunicación organizacional, Relaciones humana y condiciones de trabajo. Además, también se utilizó con instrumento el Registro de Admisiones y Desvinculaciones del personal de la Planta de Producción del año 2014, que permitirá obtener el índice de rotación de personal, fue proporcionado por la empresa Confiteca C.A. La investigación tuvo las siguientes conclusiones: De forma general el clima organizacional en la Planta de Producción es equivalente a un Buen Clima Organizacional. Los factores del clima organizacional que afectan a los trabajadores de la planta de producción es el déficit de comunicación organizacional y la inadecuada relación con el superior. Los índices de rotación son constantes, es decir que existe un semejante porcentaje de admisiones y desvinculaciones de personal. Se determinó también, que las causas por los que se desvinculan de la organización son deficiencias en el ambiente físico, inadecuada carga de trabajo y una mala comunicación organizacional.

**Pérez y Rivera (2015)**, realizaron la tesis “Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana, período 2013”, fue aprobada por la Universidad Nacional de la Amazonía Peruana. La investigación tuvo como objetivo general determinar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana, período 2013. La investigación es de tipo descriptivo y correlacional. La investigación es de diseño No Experimental-Transeccional. La población la conformaron 148 trabajadores de los regímenes 728 y 1057, de la Sede Central y de la Gerencia Regional de Pucallpa del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana. La muestra estuvo conformada por 107 trabajadores. Para la recolección de información la técnica utilizada fue la encuesta. El instrumento fue el cuestionario. La investigación tuvo las siguientes conclusiones: El Clima organizacional del Instituto de la Amazonía Peruana se encuentra en un nivel

medio o moderado. La satisfacción laboral de los trabajadores se encuentra en un nivel medio o moderado. Los trabajadores se involucran en su trabajo con compromiso para superar los obstáculos, con unas relaciones interpersonales favorables y confianza en la mejora de los métodos de trabajo. Los trabajadores perciben que la calidad de supervisión por parte de los jefes se encuentra en un nivel adecuado, lo cual favorece a los resultados esperados según el plan estratégico, hay confianza en los trabajadores y se delegan funciones acordes a las necesidades institucionales. En la comunicación se percibe fluidez, rapidez y celeridad en la cadena de valor de los procesos organizacionales. Los trabajadores tienen acceso a la expresión de sus necesidades y a la retroalimentación de sus competencias. Los trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana perciben que la institución practica relaciones laborales favorables en cuanto a infraestructura, ambientes adecuados, seguridad laboral, reconocimiento y remuneraciones acorde a los perfiles de puestos. Perciben que la institución favorece su desarrollo personal y profesional. Los regímenes laborales facilitan flexibilizar sus perfiles de puestos acorde a sus necesidades institucionales con la intención de dar valor a las competencias y cubrir mayores expectativas salariales.

**Domínguez y Sánchez (2013)**, realizó la tesis titulada “Relación entre la rotación de personal y la productividad y rentabilidad de la empresa Cotton Textil S.A.A.-Planta Trujillo 2013”, fue aprobada por la Universidad Privada Antenor Orrego. La tesis tuvo como objetivo general establecer la relación entre la rotación de personal y la productividad y rentabilidad de la empresa Cotton Textil S.A.A.-Trujillo. La población estaba constituida por 255 trabajadores de la empresa Cotton Textil S.A.A. Planta 2. La muestra se seleccionó aleatoriamente y estuvo conformada por 154 trabajadores. La técnica para la recolección de información fue la encuesta. El instrumento fue el cuestionario. La investigación tuvo las siguientes conclusiones: Se determinó que existe una relación inversamente proporcional entre la rotación de personal y la productividad, también se comprobó que existe una relación directamente proporcional entre la rotación de obreros y rentabilidad; mientras que en el

personal empleado el impacto es menor. Se determinó que el grado de rotación de personal de la empresa tiene un impacto significativo en el personal obrero, es decir que la renuncia del personal obrero afecta en la productividad y rentabilidad de la empresa; mientras que el grado de rotación del personal empleado no afecta a la productividad y rentabilidad de la empresa. Según los resultados de la encuesta se determinó, que la mitad de trabajadores no están satisfechos con su sueldo, lo cual puede afectar la productividad y el clima laboral, y en caso extremo podría redundar en la disminución del desempeño, el ausentismo o rotación voluntaria. Se determinó que los factores que afectan a la productividad de los empleados son calidad y mejora continua. Las variables que afectan a la productividad de los obreros son la rotación y el trabajo en equipo.

## **2. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

### **2.1. TEÓRICA**

Hernández (2014) manifiesta que, desde hace un tiempo los expertos vienen hablando de la importancia del clima laboral a lo interno de las empresas, pero muchas organizaciones aún fallan en esto. Tan importante se ha convertido el poder desenvolverse en un trabajo con un ambiente grato que cuando no sucede, no hay dinero, ni beneficios que impidan que el profesional comience a buscar nuevos desafíos.

La investigación permitirá usar teorías básicas del clima organizacional y rotación de personal que permitan ser sometidas a contrastación con los instrumentos primarios de investigación que se aplicaran. Generando conocimiento útil para la empresa Factoría Panana S.A.C.

### **2.2. PRÁCTICA**

Fiallo, Alvarado y Soto (2015) señalan que los beneficios de un Clima Organizacional sano son: satisfacción, adaptación, afiliación, actitudes laborales positivas, conductas constructivas, ideas creativas para la mejora, alta productividad, logro de resultados, baja rotación. Y que en un clima

organizacional deficiente se detectan las siguientes consecuencias negativas: inadaptación, alta rotación, ausentismo, poca innovación, baja productividad, fraudes y robos, sabotajes, tortuguismo, impuntualidad, actitudes laborales negativas, conductas indeseables.

Los resultados de la presente investigación, servirán para que la empresa Factoría Panana S.A.C. tome decisiones futuras respecto al clima organizacional, reduciendo deficiencias que generen un mal clima, las cuales podrían conllevar a la salida del personal de la empresa. La información estará sujeta a la respuesta de sus propios empleados. Por lo tanto, será un buen insumo para la gestión empresarial de Factoría Panana S.A.C.

### **2.3. RELEVANCIA SOCIAL**

Chiavenato (2000) señala que la rotación de personal se convierte en un factor de perturbación -por sus innumerables y complejos aspectos negativos-, cuando se acelera, sobre todo si es forzada por las empresas para obtener falsas ventajas a corto plazo. No obstante, a mediano y a largo plazo, la rotación causa grandes perjuicios a la organización, al mercado y a la economía como totalidad y, en su mayor parte, al trabajador, considerado individual o socialmente respecto a su familia.

Se pretende contribuir a que la empresa Factoría Panana S.A.C. tome en cuenta la importancia de un buen clima organizacional en el área de trabajo, con el fin de brindar a los colaboradores un clima sano, para generar más productividad.

## **3. PROBLEMA**

### **3.1. REALIDAD PROBLEMÁTICA**

Factoría Panana S.A.C. es una empresa que se dedica a la fabricación, mantenimiento y reparación de estructuras metálicas; elaboración y ejecución de obras civiles; elaboración y ejecución de proyectos eléctricos

y electromecánicos; reparación de motores y máquinas eléctricas e instalación de tableros en el sector avícola e industria en general, también ofrece servicios de transporte por carreteras a nivel nacional, se encuentra ubicada en la ciudad Huacho.

Para saber en qué situación se encontraba la empresa con respecto a su clima organizacional y rotación de personal, se realizó una entrevista al Sr. Julio Panana Bazalar, Gerente de Administración, manifestando que a la fecha no se ha hecho una evaluación del clima organizacional, es decir no se sabe si el clima organizacional en el que se desenvuelven es saludable o malo.

Asimismo, el entrevistado manifiesta que la rotación de personal es poca, pero ello no se puede corroborar ya que no se lleva un registro de ingreso o salidas de personal, o alguna otra información que permita conocer el índice de rotación actual.

Esta realidad no es recomendable para las organizaciones en general, por lo cual se plantea el siguiente problema:

**¿Existe relación entre el clima organizacional y la rotación de personal en la empresa Factoría Panana S.A.C., período enero a septiembre de 2017?**

#### **4. CONCEPTUALIZACIÓN Y OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES**

##### **4.1. MARCO REFERENCIAL**

###### **4.1.1. CLIMA ORGANIZACIONAL**

###### **A. DEFINICIONES**

Chiavenato (2007) señala que, el clima organizacional se refiere al ambiente interno que existe entre los miembros de la

organización y está íntimamente relacionado con el grado de motivación de sus integrantes.

Chiavenato (2006) manifiesta que, el clima organizacional constituye el medio interno o la atmósfera psicológica característica de cada organización. Está ligado con la moral y la satisfacción de las necesidades de los participantes y puede ser saludable o enfermizo, puede ser caliente o frío, negativo o positivo, satisfactorio o insatisfactorio, esto depende de cómo los participantes se sienten en relación con la organización. El clima organizacional es la calidad o propiedad del ambiente organizacional que se observa o experimenta por los participantes de la organización y que influye sobre su conducta.

Verbeke, Volgering y Hessels (citado por Jaime y Araujo, 2007) consideran al clima organizacional como un concepto que se refiere a cómo los miembros de una organización perciben y llegan a describir su organización de acuerdo a características específicas.

Ferris y otros (citado por Jaime y Araujo, 2007) conciben el clima organizacional como un conjunto de actitudes, valores y creencias sobre cómo opera una organización, compartidos por todos los empleados de la misma. Y que, Según los autores citados estas percepciones compartidas son temporales y susceptibles de cambio.

Alcover, Moriano, Segovia y Topa (2012) formularon el concepto de clima que, aplicado a las organizaciones y a los contextos laborales, alude a los factores ambientales percibidos de manera consciente por las personas que trabajan en ellos, los cuales se encuentran sujetos al control organizacional y que se traducen en normas y en pautas de comportamiento.

Rojas (citado por Ramos, 2015) señala que el clima organizacional se refiere al conjunto de características del ambiente de trabajo percibidas por los diversos autores y asumidas como principal factor de influencia en su comportamiento.

Podemos observar, que no existe una exacta definición o concepto de Clima Organizacional, pero que diversos autores coinciden en señalar que el clima organizacional es la percepción personal que se forman los trabajadores de la organización que integran, la cual puede ser positiva o negativa y que esta percepción influye en el comportamiento de los trabajadores y en el desempeño de la misma organización.

## **B. CARACTERÍSTICAS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL**

García e Ibarra (2012), con respecto a las características del clima organizacional en su trabajo de investigación citan lo siguiente:

- Silva, como características medulares del clima organizacional anota las siguientes:
  - Es externo al individuo.
  - Le rodea, pero es diferente a las percepciones del sujeto.
  - Existe en la organización.
  - Se puede registrar a través de procedimientos varios.
  - Es distinto a la cultura organizacional.
- Rodríguez, menciona que el clima organizacional se caracteriza por:

- Ser permanente, es decir, las empresas guardan cierta estabilidad del clima laboral con ciertos cambios graduales.
- El comportamiento de los trabajadores es modificado por el clima de una empresa.
- El clima de la empresa ejerce influencia en el compromiso e identificación de los trabajadores.
- Los trabajadores modifican el clima laboral de la organización y también afectan sus propios comportamientos y actitudes.
- Diferentes variables estructurales de la empresa afectan el clima y a su vez estas variables se pueden ver afectadas por el clima.
- Problemas en la organización como rotación y ausentismo pueden ser una alarma de que en la empresa hay un mal clima laboral, es decir que sus empleados pueden estar insatisfechos.

Martínez (2003), señala que el clima organizacional posee las siguientes características:

- Es un concepto molecular y sintético como la personalidad.
- Es una configuración de las variables situacionales.
- Sus elementos constitutivos pueden variar, aunque el clima puede seguir siendo el mismo.
- Tiene una connotación de continuidad no tan permanente como la cultura, y puede cambiar después de una intervención particular.

- Está determinado por las características, conductas, aptitudes y expectativas de personas y por las realidades sociológicas y culturales de la organización,
- Es fenómeno lógicamente exterior al individuo, que puede sentirse como un agente que contribuye a su naturaleza.
- Es fenómeno lógicamente distinto a la tarea y se pueden observar diferentes climas en los individuos que efectúan una misma tarea.
- Está basado en las características de la realidad externa tal como las percibe el observador o el actor.
- Puede ser difícil describirlo con palabras, aunque sus resultados pueden identificarse fácilmente.
- Tiene consecuencias sobre el comportamiento.
- Es un determinante directo del comportamiento, porque actúa sobre las actitudes y expectativas.

Según Soto, en su artículo “Qué es el clima organizacional” menciona como características del clima organizacional lo siguiente:

- Características del entorno en donde se desempeña la organización, las cuales pueden ser internas o externas.
- Interpretación de estas circunstancias por parte de los miembros de la organización.
- Las estructuras y los integrantes de las organizaciones forman un sistema organizacional dinámico. Estamos ante un concepto que está cambiando constantemente.

De las características mencionadas por diversos autores, se puede observar varias coincidencias, por ejemplo: que el clima organizacional influye en el comportamiento de las personas, el comportamiento de las personas influye en el clima laboral, que existe una relación estrecha entre el clima organizacional y el comportamiento de las personas, que el clima organizacional puede cambiar en cualquier momento, que pueden existir diversos tipos de climas en una organización y eso será determinado por cómo perciben las personas el ambiente en la organización.

En conclusión, un buen clima tiende a tener consecuencias positivas y un mal clima consecuencias negativas.

### **C. TIPOS DE CLIMA ORGANIZACIONAL**

González (citado por Alcover, Moriano, Segovia y Topa, 2012) acuñó que el clima se mide a través de las percepciones individuales, pero para que exista un clima en un determinado nivel (equipo, unidad, departamento, organización) es necesario algún grado de acuerdo de consenso entre las percepciones individuales.

García e Ibarra (2012), en su investigación detallan los tipos de clima organizacional de Likert en su teoría de los sistemas, determina dos grandes tipos de clima organizacional, o de sistemas, cada uno de ellos con dos subdivisiones. Menciona Brunet que se debe evitar confundir la teoría de los sistemas de Likert con las teorías de liderazgo, pues el liderazgo constituye una de las variables explicativas del clima y el fin que persigue la teoría de los sistemas es presentar un marco de referencia que

permita examinar la naturaleza del clima y su papel en la eficacia organizacional.

**a. Clima de tipo autoritario: Sistema I - Autoritarismo explotador**

En este tipo de clima la dirección no tiene confianza en sus empleados. La mayor parte de las decisiones y los objetivos se toman en la cima de la organización y se distribuyen según una función puramente descendente. Los empleados tienen que trabajar dentro de una atmósfera de miedo, de castigos, de amenazas, ocasionalmente de recompensas y la satisfacción de las necesidades permanece en los niveles psicológicos y de seguridad. Este tipo de clima presenta un ambiente estable y aleatorio en el que la comunicación de la dirección con sus empleados no existe más que en forma de directrices y de instrucciones específicas.

**b. Clima de tipo autoritario: Sistema II - Autoritarismo paternalista**

Este tipo de clima es aquel en el que la dirección tiene una confianza condescendiente en sus empleados, como la de un amo con su siervo. La mayor parte de las decisiones se toman en la cima, pero algunas se toman en los escalones inferiores. Las recompensas y algunas veces los castigos son los métodos utilizados por excelencia para motivar a los trabajadores. Bajo este tipo de clima, la dirección juega mucho con las necesidades sociales de sus empleados que tienen, sin embargo, la impresión de trabajar dentro de un ambiente estable y estructurado.

**c. Clima de tipo participativo: Sistema III – Consultivo**

La dirección que evoluciona dentro de un clima participativo tiene confianza en sus empleados. La política y las decisiones se toman generalmente en la cima, pero se permite a los subordinados que tomen decisiones más específicas en niveles inferiores. La comunicación es de tipo descendente. Las recompensas, los castigos ocasionales y cualquier implicación se utilizan para motivar a los trabajadores; se trata también de satisfacer sus necesidades de prestigio y estima. Este tipo de clima presenta un ambiente bastante dinámico en el que la administración se da bajo la forma de objetivos por alcanzar.

**d. Clima de tipo participativo: Sistema IV – Participación en grupo**

La dirección tiene plena confianza en sus empleados. Los procesos de toma de decisiones están diseminados en toda la organización y muy bien integrados a cada uno de los niveles. La comunicación no se hace solamente de manera ascendente o descendente, sino también de forma lateral. Los empleados están motivados por la participación y la implicación, por el establecimiento de objetivos de rendimiento, por el mejoramiento de los métodos de trabajo y por la evaluación del rendimiento en función de los objetivos. Existe una relación de amistad y confianza entre los superiores y subordinados. En resumen, todos los empleados y todo el personal de dirección forman un equipo para alcanzar los fines y los objetivos de la organización que se establecen bajo la forma de planeación estratégica.

De lo señalado por Likert se concluye que, existen dos tipos de climas idóneos para cualquier organización que son: Clima de tipo participativo: Sistema III – Consultivo y Clima de tipo participativo: Sistema IV – Participación en grupo; ya que permiten que el personal se involucre con la organización, esto genera un buen ambiente y cierto grado de confianza en los trabajadores, por ende, se sienten a gusto e identificados con la organización.

#### **D. DIMENSIONES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL**

Sandoval (2004) señala que, las dimensiones del clima organizacional son las características susceptibles de ser medidas en una organización y que influyen en el comportamiento de los individuos. Por esta razón, para llevar a cabo un diagnóstico de clima organizacional es conveniente conocer las diversas dimensiones que han sido investigadas por estudiosos interesados en definir los elementos que afectan el ambiente de las organizaciones.

Chaparro y Vega (citado por Crespín, 2012) proponen para la medición y análisis del clima organizacional cuatro dimensiones que son: estructura, relaciones, recompensa e identidad

Según Litwin y Stinger (citados por Esan, 2015) existen nueve dimensiones que repercuten en la generación del clima organizacional que son: estructura, responsabilidad, recompensa, desafío, relaciones, cooperación, estándares, conflictos e identidad.

Campbell, Dunnette, Lawler y Weick (citados por Varela, Puhl e Izcurdia, 2013) explican que existen cuatro dimensiones

básicas que pueden diferenciarse, a saber: grado de autonomía individual, grado de estructura impuesta sobre la posición ocupada, orientación hacia la recompensa, y consideración, apoyo, y afecto.

Chiavenato (2006) señala que el ambiente organizacional presenta ciertas propiedades que pueden provocar motivación para determinadas conductas. Así, las dimensiones del clima organizacional son:

- **Estructura organizacional.** Puede imponer límites o libertad de acción para las personas, por medio del orden, restricciones y limitaciones impuestas en la situación de trabajo, como reglas reglamentos, procedimientos, autoridad, especialización, etc. A mayor libertad, mejor clima.
- **Responsabilidad.** Puede cohibir o incentivar la conducta de las personas por medio de la dependencia de su superior, negación de la iniciativa personal, restricción relacionada con decisiones personales, etc. Cuanto más se incentiva, tanto mejor será el clima organizacional.
- **Riesgos.** La situación de trabajo puede ser esencialmente protectora para evitar riesgos o puede ser una fuerza que impulsa a asumir desafíos nuevos y diferentes; cuando más se impulsa, mejor será el clima.
- **Recompensas.** La organización puede resaltar críticas y sanciones, como puede estimular recompensas e incentivos para el alcance de resultados, al mismo tiempo que deja el método de trabajo a criterio de cada persona. Cuanto más se estimula con recompensas e incentivos, tanto mejor será el clima.

- **Calor y apoyo.** La organización puede mantener un clima frío y negativo de trabajo, al igual que puede crear calor humano, compañerismo y apoyo a la iniciativa personal y grupal. De este modo al ser más cálida la organización, mejor será el clima organizacional.
- **Conflicto.** La organización puede establecer reglas y procedimientos para evitar choques de opiniones diferentes como puede incentivar diferentes puntos de vista y administrar conflictos que se derivan por medio de la confrontación. Al haber más incentivos a diferentes puntos de vista, mejor será el clima.

Como se puede observar, autores e investigadores difieren en cuanto a las dimensiones del clima organizacional. Por lo cual, para la determinación del clima organizacional en la presente investigación se considerarán las seis dimensiones propuestas por Chiavenato.

## **E. FUNCIONES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL**

Ferreira y Disla (s.f) mencionan lo siguiente:

### **1. Vinculación:**

Lograr que los grupos que actúan mecánicamente, se comprometan de manera informal con las demás funciones laborales.

### **2. Desobstaculización:**

Cambiar la monotonía y rutina laboral, con actividades productivas y de mayor utilidad.

### **3. Espíritu:**

Es demostrarle a la empresa que se trabaja con ánimo, dedicación y compromiso, sin tener en cuenta la obligación de los deberes.

**4. Intimidad:**

Lograr que los empleados gocen de libertad para expresarse libremente y motivar a los que no se creen capaces.

**5. Alejamiento:**

Se enfoca en la relación personal con los directivos, manteniendo distancia y prudencia sin afectar la confianza brindada por ellos.

**6. Énfasis en la producción:**

Se enfatiza en la clase de supervisión que ejerce la parte administrativa hacia los objetivos productivos esperados por la empresa.

**7. Empuje:**

Es el comportamiento del sector administrativo por lograr una mayor motivación por el logro de las metas trazadas para los empleados.

**8. Consideración:**

Se enfatiza en la humanidad, nobleza y humildad con que deben ser tratados los miembros de la organización, de parte de sus directivos y jefes.

**9. Estructura:**

Las opiniones y la aceptación de los trabajadores de las normas y reglas que supervisan sus deberes y funciones laborales.

**10. Responsabilidad:**

Es el compromiso que se tiene en el momento de entregar o dar resultados, tomando nuestras propias decisiones en el proceso de desarrollo de la función.

**11. Recompensa:**

Es el premio o estímulo que brinda la empresa a empleados destacados en sus funciones laborales.

**12. Riesgo:**

Es la aventura en la toma de decisiones que puedan brindar o no, oportunidades rentables para la empresa.

**13. Cordialidad:**

Es el sentimiento general de camaradería en las relaciones laborales, la permanencia de grupos sociales amistosos e informales dentro de la organización.

**14. Apoyo:**

Énfasis en el apoyo mutuo, de arriba hacia abajo, sin importar el rango que desempeñen en la organización.

**15. Normas:**

La importancia percibida de metas implícitas y explícitas, y normas de desempeño, el énfasis en hacer un buen trabajo, el estímulo que representan las metas personales y de grupo.

**16. Conflictos:**

El sentimiento de que los jefes y colaboradores quieren oír diferentes opiniones, métodos de discusión que maneja la organización en cuanto a la solución de problemas, percances laborales y personales.

**17. Identidad:**

Es el sentimiento de que se pertenece a la organización y de que es un miembro valioso de un equipo de trabajo.

**18. Conflicto e inconsecuencia:**

El grado en que las políticas, normas, procedimientos e instrucciones son contradictorias o no se aplican uniformemente.

**19. Formalización:**

El grado en que se formalizan explícitamente las normas y funciones de cada miembro de la organización.

**20. Adecuación de la planeación:**

El nivel de adaptación de los planes y estrategias a realizar para lograr los objetivos del trabajo.

**21. Selección basada en calidad y desempeño:**

Los criterios de selección de personal se basan en la capacidad y desempeño.

**22. Tolerancia a los errores:**

Los errores de cualquier miembro de la organización se tratan de una forma de apoyo y aprendizaje.

**F. IMPORTANCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL**

Hernández (2014) manifiesta que, desde hace un tiempo los expertos vienen hablando de la importancia del clima laboral a lo interno de las empresas, pero muchas organizaciones aún

fallan en esto. Uno de los principales problemas que presentan es la falta de buenos canales de comunicación, lo que imposibilita que los empleados se sientan parte del proyecto y que se involucre en el logro de los objetivos.

Tan importante se ha convertido el poder desenvolverse en un trabajo con un ambiente grato que cuando no sucede, no hay dinero, ni beneficios que impidan que el profesional comience a buscar nuevos desafíos, perjudicando los planes de retención de talento que tenga la organización.

Por su parte, la Dirección General de Salud de las Personas (MINSAs, 2009) señala que, muchas organizaciones reconocen que uno de sus activos fundamentales es su factor humano y requieren contar con mecanismos de medición periódica de su Clima Organizacional. Al evaluar el Clima Organizacional se conoce la percepción que el personal tiene de la situación actual de las relaciones en la organización, así como las expectativas futuras. Un clima organizacional estable es una inversión a largo plazo.

En la publicación “Clima Organizacional, ¿qué tan importante es?” (2013), se señala que es de suma importancia prestar atención al clima organizacional que se tiene en la empresa, ya que esto puede ayudar a aumentar o disminuir en rendimiento de ella. Si los empleados se sienten identificados e integrados a la empresa, es muy probable que sean más eficientes a la hora de trabajar. Conocer el clima organizacional de una empresa brinda la oportunidad de tener cierto tipo de retroalimentación acerca de todo el comportamiento organizacional.

#### **G. BENEFICIOS Y CONSECUENCIAS NEGATIVAS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL**

Fiallo, Alvarado y Soto (2015) señalan que, un clima organizacional bueno o malo, tendrá consecuencias que impactarán de manera positiva o negativa en el funcionamiento de la empresa.

Varios beneficios de un Clima Organizacional sano son:

- Satisfacción
- Adaptación
- Afiliación
- Actitudes laborales positivas
- Conductas constructivas
- Ideas creativas para la mejora
- Alta productividad
- Logro de resultados
- Baja rotación

En un Clima Organizacional deficiente se detectan las siguientes consecuencias negativas:

- Inadaptación
- Alta rotación
- Ausentismo
- Poca innovación
- Baja productividad
- Fraudes y robos
- Sabotajes
- Tortuguismo

- Impuntualidad
- Actitudes laborales negativas
- Conductas indeseables

#### **4.1.2. ROTACIÓN DE PERSONAL**

##### **A. DEFINICIONES**

Bohlander & Snell (2008) señalan que la rotación de personal se refiere al movimiento de empleados que abandonan una organización. Es también uno de los principales determinantes de la oferta de trabajo. Incluso, si todo permanece igual en una organización, cuando los empleados se van, su oferta de trabajo disminuye. Esto le supone a la organización costos directos e indirectos.

Según Chiavenato (2009) la rotación de personal (o turnover) es el resultado de la salida de algunos empleados y la entrada de otros para sustituirlos en el trabajo. La rotación se refiere al flujo de entradas y salidas de personas en una organización, las entradas que compensan las salidas de las personas de las organizaciones.

Chiavenato (2009) señala que el término rotación de recursos humanos se utiliza para definir la fluctuación de personal entre una organización y su ambiente; esto significa que el intercambio de personas entre la organización y el ambiente se define por el volumen de personas que ingresan en la organización y el de las que salen de ella.

Para Lacalle, Caldas y Reyes (2012) la rotación de personal mide el flujo de trabajadores entre la empresa u organización y el exterior. Representa la cantidad de personas que entran y

salen de la empresa. La empresa es un ente abierto y se caracteriza por un constante ir y venir de recursos humanos, necesarios para obtener unos resultados deseables.

Según Robbins (2004) la rotación es el retiro permanente de la organización, voluntario o involuntario. Una tasa elevada de rotación aumenta los costos de reclutamiento, selección y capacitación.

Domínguez y Sánchez (citados por Checcori, Quispe, Vera y Villanueva, 2016) señalan que la rotación de personal se refiere a la fluctuación en la cantidad de personas que laboran en una organización, producto de que la misma constituye un sistema abierto; de modo que las personas pueden ingresar a la organización y salir de ella. Por su naturaleza, la rotación puede permitir a la organización dotar al sistema de personas adicionales o nuevas personas con competencia necesarias para emprender actividades diferentes, también permite a las organizaciones reducir su volumen en personal cuando la producción decae o suprimen líneas de producto, o bien la empresa vive alguna contracción estratégica.

## **B. TIPOS DE ROTACIÓN DE PERSONAL**

Según Chiavenato (2009), la rotación se refiere al flujo de entradas y salidas de personas en una organización, las entradas que compensan las salidas de las organizaciones. A cada separación casi siempre corresponde la contratación de un sustituto como reemplazo. Esto significa que el flujo de salidas (separaciones, despidos y jubilaciones) se debe compensar con un flujo equivalente de entradas (contrataciones) de personas. La separación se presenta cuando una persona deja de ser miembro de la organización.

Existen dos tipos de separación: la separación por iniciativa del empleado (renuncia) y la separación por iniciativa (despido).

1) ***Separación por iniciativa del empleado (renuncia)***. Se presenta cuando un empleado decide, por razones personales o profesionales con el empleador. La decisión de separarse depende de dos percepciones. La primera es el nivel de insatisfacción del empleado con el trabajo. La segunda es el número de alternativas atractivas que éste encuentra fuera de la organización, en el mercado de trabajo. El empleado puede estar insatisfecho con el trabajo en sí, con el clima laboral o con ambos. Muchas organizaciones ofrecen incentivos económicos para hacer que la separación sea más atractiva, como los planes de separación voluntaria, cuando se pretende reducir el tamaño de su fuerza de trabajo sin enredarse con los factores nocivos de un recorte unilateral. Estos planes implican el pago de algunos meses de salario, dependiendo del tiempo que lleve en la empresa, y la extensión de la prestación de asistencia médico-hospitalaria durante algunos meses.

2) ***Separación por iniciativa de la organización (despido)***. Ocurre cuando la organización decide separar a los empleados, sea para sustituirlos por otros más adecuados con base en sus necesidades, para corregir problemas de selección inadecuada o para reducir su fuerza de trabajo. Los cambios en el diseño de los puestos provocan transferencias, recolocaciones, tareas compartidas, reducción de horas de trabajo y despido de colaboradores. Para reducir el impacto de esos cambios organizacionales, el remedio es recortar las horas extra,

congelar las admisiones, reducir la jornada laboral, el trabajo en casa (home office) y, sobre todo, el reciclaje profesional por medio de un entrenamiento continuo e intensivo. Cuando el despido resulta indispensable, las organizaciones utilizan criterios discutidos y negociados con sus empleados o sindicatos, para evitar que baje el ánimo o fidelidad, que afectan la productividad, minimizan las posibles acciones judiciales y asesoran a los ex trabajadores a conseguir empleos comparables en el mercado de trabajo por medio del outplacement (recolocación profesional). (p. 91-92)

### **C. CAUSA DE LA ROTACIÓN DE PERSONAL**

Las personas en el mundo laboral se encuentran en constante movimiento, ya sea dentro de la misma empresa o con entradas y salidas de una organización a otra.

Es así, como las empresas pueden caer fácilmente en la inestabilidad laboral, aspecto que genera consecuencias negativas, ya que posteriormente se agudiza cuando resulta extremadamente difícil cubrir el puesto de trabajo vacante.

Algunas de las causas más comunes y que se sitúan al interior de las organizaciones, pueden ser:

- Desajuste entre el empleado y el jefe directo.
- La filosofía de la organización, el entrenamiento incorrecto del empleado.
- La poca remuneración salarial.
- Las políticas de la organización que debilitan la satisfacción por el trabajo (reconocimiento, evaluaciones de desempeño, asuntos de vacaciones, etc.)

- Malas condiciones económicas y financieras de la organización, entre otros

Sin embargo, es inevitable también, cierta cantidad de movilidad por motivos de enfermedades, accidentes, envejecimiento, muerte y otras razones personales que producen la deserción de un puesto de trabajo.

En toda empresa siempre existirá un cierto grado de rotación de personal, lo que es saludable para la organización, renueva aires, y con ello llegan nuevas ideas, proyectos y visiones más frescas. Sin embargo, no se puede obviar, que la mayoría de las veces esto suele ser costoso y por lo tanto sólo es factible con un nivel de rotación de personal bajo, que refleje seguridad y confianza en la compañía por parte de los empleados (Blog: [trabajando.pe](http://trabajando.pe), 2012).

#### **D. DIMENSIONES DE LA ROTACIÓN DE PERSONAL**

Para la presente investigación, las dimensiones de la rotación de personal se han determinado en base a las posibles causas que determinan las salidas del personal en las organizaciones.

Esto debido a que la empresa Factoría Panana S.A.C., no cuenta con información que permita conocer el índice de rotación dentro del período enero a septiembre de 2017, esa información podría ser, por ejemplo: un registro de entradas y salidas del personal. Así mismo, no se encontró base teórica para las dimensiones de la rotación de personal como tal.

Es por ello, que para poder cumplir con el objetivo de esta investigación se proponen como dimensiones de la rotación de personal: la remuneración y la evaluación de desempeño, mismas que se desarrollarán a continuación.

##### **1) REMUNERACIÓN**

Según De la Cueva (citado por Ávalos, 2011) remuneración es la retribución que debe percibir el trabajador por su trabajo, a fin de que pueda conducir una existencia que corresponda a la dignidad de la persona humana, o bien una retribución que asegure al trabajador y su familia una existencia decorosa.

Palavecino (s.f.) señala que, remuneración será toda percepción económica del trabajador que provenga del empleador por causa del contrato de trabajo. Las percepciones económicas no sólo incluyen las dinerarias sino también las obtenidas en especie.

Además, el concepto legal de remuneración incluye no sólo lo percibido como contraprestación del trabajo efectivo sino también los períodos de descanso computables como trabajo. Tal sucede con la retribución de las vacaciones o feriado anuales, de los descansos semanales y días festivos, de la interrupción de la jornada diaria cuando se hubiere pactado su consideración como trabajo efectivo.

Urquijo y Bonilla (2008) manifiestan que, la forma de remuneración más usual se conoce como salario o sueldo. El término salario se utiliza para designar la remuneración de los trabajadores que cobran diaria o semanalmente, y el sueldo para designar la remuneración de los empleados que cobran quincenal o mensualmente.

En un sentido muy amplio, se entiende “toda retribución que percibe una persona a cambio de un servicio prestado con su trabajo, a otra, para alguna actividad productiva o la realización de un servicio”.

### **1.1. Elementos que suelen integrar la remuneración**

Urquijo y Bonilla (2008) manifiestan que, existen elementos que conforman la remuneración total o global se compone, hoy día, de una gran variedad de remuneraciones parciales, de diverso tipo y especie. Pero no resulta fácil establecer una visión completa de todas las formas de remuneración parcial, que constituyen el contenido de la remuneración total.

Al respecto, los autores también nos muestran un esquema de formas salariales, el mismo fue elaborado por el Cfr. José María Villegas para el Manual Mimeografiado de la Escuela Nacional de Administración Pública (ENAP-CAP), Volumen N° III, Clasificación y Remuneración.

### Formas salariales



Esquema de Formas Salariales elaborado por Cfr. José María Villegas  
 Fuente: Urquijo, J. & Bonilla, J. (2008). La Remuneración del Trabajo:  
 Manual para la gestión de sueldos y salarios

## 2) EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

Sales (2002) señala que, la evaluación del desempeño constituye el proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado. La mayor parte de los empleados procura obtener retroalimentación sobre la manera en

que cumple sus actividades y las personas que tienen a su cargo la dirección de otros empleados deben evaluar el desempeño individual para decidir las acciones que deben tomar.

Las evaluaciones informales, basadas en el trabajo diario, son necesarias pero insuficientes. Contando con un sistema formal y sistemático de retroalimentación, el departamento de personal puede identificar a los empleados que cumplen o exceden lo esperado y a los que no lo hacen. Asimismo, ayuda a evaluar los procedimientos de reclutamiento, selección y orientación. Incluso las decisiones sobre promociones internas, compensaciones y otras más del área del departamento de personal dependen de la información sistemática y bien documentada disponible sobre el empleado

Además de mejorar el desempeño, muchas compañías utilizan esta información para determinar las compensaciones que otorgan. Un buen sistema de evaluación puede también identificar problemas en el sistema de información sobre recursos humanos. Las personas que se desempeñan de manera insuficiente pueden poner en evidencia procesos equivocados de selección, orientación y capacitación, o puede indicar que el diseño del puesto o los desafíos externos no han sido considerados en todas sus facetas.

Una organización no puede adoptar cualquier sistema de evaluación del desempeño. El sistema debe ser válido y confiable, efectivo y aceptado. El enfoque debe identificar los elementos relacionados con el desempeño,

medirlos y proporcionar retroalimentación a los empleados y al departamento de personal.

Por norma general, el departamento de recursos humanos desarrolla evaluaciones del desempeño para los empleados de todos los departamentos. Esta centralización obedece a la necesidad de dar uniformidad al procedimiento. Aunque el departamento de personal puede desarrollar enfoques diferentes para ejecutivos de alto nivel, profesionales, gerentes, supervisores, empleados y obreros, necesitan uniformidad dentro de cada categoría para obtener resultados utilizables. Aunque es el departamento de personal el que diseña el sistema de evaluación, en pocas ocasiones lleva a cabo la evaluación misma, que en la mayoría de los casos es tarea del supervisor del empleado.

### **2.1. Ventajas de la evaluación del desempeño**

- Mejora el desempeño, mediante la retroalimentación.
- Políticas de compensación: puede ayudar a determinar quiénes merecen recibir aumentos.
- Decisiones de ubicación: las promociones, transferencias y separaciones se basan en el desempeño anterior o en el previsto.
- Necesidades de capacitación y desarrollo: el desempeño insuficiente puede indicar la necesidad de volver a capacitar, o un potencial no aprovechado.

- Planeación y desarrollo de la carrera profesional: guía las decisiones sobre posibilidades profesionales específicas.
- Imprecisión de la información: el desempeño insuficiente puede indicar errores en la información sobre el análisis de puesto, los planes de recursos humanos o cualquier otro aspecto del sistema de información del departamento de personal.
- Errores en el diseño del puesto: el desempeño insuficiente puede indicar errores en la concepción del puesto.
- Desafíos externos: en ocasiones, el desempeño se ve influido por factores externos como la familia, salud, finanzas, etc., que pueden ser identificados en las evaluaciones (Sales, 2002).

## **E. ÍNDICES DE LA ROTACIÓN DE PERSONAL**

Según Mateo (2015), es un índice de mucha importancia por:

- Costos que representa la excesiva rotación.
- Para las empresas es muy importante que su personal mantenga estabilidad, pues esto garantiza eficiencia.
- Cuando un recurso se retira lleva consigo toda la experiencia y conocimiento adquirido.

Es importante destacar que la rotación tiene sus ventajas: la empresa cuenta con personal más joven, permite reemplazar al personal con bajo desempeño, el personal nuevo puede aportar ideas adquiridas en trabajos anteriores, entre otras.

El problema viene cuando la rotación es excesiva, el rango normal para las empresas es de un 4% - 5%, pero cuando este número se incrementa hasta un 20%, requiere atención inmediata ya que refleja una fuga importante de capital humano.

Cuando se produce la rotación excesiva, se debe hacer un análisis crítico de porqué este fenómeno y tomar las medidas necesarias para frenar la situación.

Lacalle, Caldas y Reyes (2012), con respecto a los índices de rotación señalan que siempre que la empresa quiera llevar a cabo un análisis de pérdidas de personal para analizar los motivos de las mismas, deberá tener en cuenta los abandonos voluntarios y nunca las salidas provocadas o fomentadas por la propia empresa.

El Departamento del trabajo de Estados Unidos (citado por Bohlander & Snell, 2008) sugiere la fórmula para calcular las tasas de rotación de personal:

$$\frac{\text{Número de separaciones durante el mes}}{\text{Número total empleados a mediados del mes}} \times 100$$

## **F. DETERMINACIÓN DEL COSTO DE LA ROTACIÓN DE PERSONAL**

Según Chiavenato (2000) saber hasta qué nivel de rotación de personal puede llegar una organización, sin verse muy afectada, es un problema que cada organización debe evaluar según sus propios cálculos y sus intereses básicos.

La rotación de personal implica costos primarios, secundarios y terciarios.

**a. Costos primarios de la rotación de personal.** Se relacionan directamente con el retiro de cada empleado y su reemplazo por otro. Incluyen:

**1. Costo de reclutamiento y selección:**

- Gastos de emisión y procesamiento de la solicitud de empleado.
- Gastos de mantenimiento de la sección de reclutamiento y selección (salarios del personal de reclutamiento y selección, obligaciones sociales, horas extras, artículos de oficina, arrendamientos, pagos, etc.)
- Gastos en publicación de avisos de reclutamiento en periódicos, folletos de reclutamiento, honorarios de las empresas de reclutamiento, material de reclutamiento, formularios, etc.
- Gastos en pruebas de selección y evaluación de candidatos.
- Gastos de mantenimiento de la dependencia de servicios médicos (salario del personal de enfermería, obligaciones sociales, horas extras, etc.), promediados según el número de candidatos sometidos a exámenes médicos de selección.

**2. Costo de reclutamiento y selección:**

- Gastos de mantenimiento de la dependencia de registro y documentación del personal (salarios, obligaciones sociales, horas extras, artículos de oficina, arrendamientos, pagos, etc.)
- Gastos en formularios, documentación, anotaciones, registros, procesamiento de datos, apertura de cuenta bancaria, etc.

### **3. Costo de ingreso:**

- Gastos de la dependencia de entrenamiento (en caso de que ésta sea la encargada de la integración del personal recién ingresado en la organización; si la integración está descentralizada en las diversas dependencias del sistema de recursos humanos de la organización- reclutamiento y selección, entrenamiento, servicio social, higiene y seguridad, beneficios, etc.-, debe promediarse el tiempo dedicado al programa de integración de nuevos empleados), proporcionales al número de empleados vinculados al programa de integración.
- Costo del tiempo que el supervisor de la dependencia solicitante invierte en la ambientación del empleado recién ingresado en su sección.

### **4. Costo de desvinculación:**

- Gastos de la dependencia de registro y documentación, relativos al proceso de retiro del empleado [anotaciones, registros, comparendos para homologaciones (confirmaciones) ante el Ministerio de Trabajo, sindicatos, gremios, etc.], prorrateados por el número de trabajadores desvinculados.
- Costo de las entrevistas de desvinculación (tiempo del entrevistador invertido en entrevistas de desvinculación, costo de formularios, costo de la elaboración de los informes correspondientes, etc.)
- Costo de las indemnizaciones por el tiempo anterior a la opción dada por el Fondo de Garantías de Tiempo de Servicios (FGTS), según el caso.

**b. Gastos secundarios de la rotación de personal.**

Abarcan aspectos intangibles difíciles de evaluar en forma numérica porque sus características son cualitativas en su mayor parte. Están relacionados de manera indirecta con el retiro y el consiguiente remplazo del trabajador, y se refieren a los efectos colaterales e inmediatos de la rotación.

Los costos secundarios de la rotación de personal incluyen:

**1) Efectos en la producción:**

- Pérdida de producción ocasionada por la vacante dejada por el trabajador desvinculado, en tanto éste no sea remplazado.
- Producción inferior -por lo menos durante el período de ambientación- del nuevo empleado en el cargo.
- Inseguridad inicial del nuevo empleado y su interferencia en el trabajo de los compañeros.

**2) Efectos en la actitud del personal:**

- Imagen, actitudes y predisposiciones transmitidas a sus compañeros por el empleado que se retira.
- Imagen, actitudes y predisposiciones transmitidas a sus compañeros por el empleado que se inicia en su cargo.
- Influencia de los dos aspectos anteriores en la moral y la actitud del supervisor y del jefe.
- Influencia de esos dos aspectos en la actitud de clientes y proveedores.

**3) Costo extralaboral:**

- Gastos de personal extra u horas extras necesarias para cubrir la vacante que se presenta o para cubrir la deficiencia inicial del nuevo empleado.

- Tiempo adicional de producción causado por la deficiencia inicial del nuevo empleado.
- Elevación del costo unitario de producción por la deficiencia media provocada por el nuevo trabajador.
- Tiempo adicional del supervisor, invertido en la integración y el entrenamiento del nuevo trabajador.

#### **4) Costo extraoperacional:**

- Costo adicional de energía eléctrica, debido al índice reducido de producción del nuevo empleado.
- Costo adicional de lubricación y combustible, debido al índice reducido de producción del nuevo empleado.
- Costo adicional de servicios de mantenimiento, utilidades, planeación y control de la producción, etc., que se elevan más, debido al índice reducido de producción del nuevo trabajador.
- Aumento de accidentes -y, en consecuencia, de sus costos directos e indirectos-, debido a la mayor intensidad en el período de ambientación inicial de los recién admitidos.

- Aumento de errores, desperdicios y problemas de control de calidad causados por la inexperiencia del nuevo trabajador.

**c. Gastos terciarios de la rotación de personal.** Se relacionan con los efectos colaterales mediatos de la rotación, que se manifiestan a mediano y largo plazos. En tanto los costos primarios son cuantificables y los costos secundarios son cualitativos, los costos terciarios son sólo estimables. Entre dichos costos se cuentan:

**1. Costo de inversión extra:**

- Aumento proporcional de las tasas de seguros, depreciación de equipo, mantenimiento y reparaciones con respecto al volumen de producción (reducido ante las vacantes presentadas o a los recién ingresados durante el período de ambientación y entrenamiento).
- Aumento del volumen de salarios pagados a los nuevos empleados y, por tanto, incremento de reajustes a los demás empleados cuando la situación del mercado laboral es de oferta, lo que intensifica la competencia y la oferta de salarios iniciales más elevados en el mercado de recursos humanos.

**2. Pérdidas en los negocios:**

- Se reflejan en la imagen y en los negocios de la empresa, ocasionadas por la falta de

calidad de los productos o servicios prestados por empleados inexpertos en período de ambientación.

La rotación de personal se convierte en un factor de perturbación -por sus innumerables y complejos aspectos negativos-, cuando se acelera, sobre todo si es forzada por las empresas para obtener falsas ventajas a corto plazo. No obstante, a mediano y a largo plazo, la rotación causa grandes perjuicios a la organización, al mercado y a la economía como totalidad y, en su mayor parte, al trabajador, considerado individual o socialmente respecto a su familia.

## **4.2. MARCO CONCEPTUAL**

### **4.2.1. Factoría Panana S.A.C.**

La empresa Factoría Panana S.A.C., inició sus actividades el 01 de abril de 2003 como persona natural con el nombre de Panana Bazalar, Luis Alberto. Posteriormente, desde el 01 de abril de 2015 se convierte en persona jurídica, tomando el nombre de Factoría Panana S.A.C. Teniendo un total de 14 años de actividad en la ciudad de Huacho.

La empresa se dedica a la fabricación, mantenimiento y reparación de estructuras metálicas; elaboración y ejecución de obras civiles; elaboración y ejecución de proyectos eléctricos y electromecánicos; reparación de motores y máquinas eléctricas e instalación de tableros en el sector avícola e industria en general, también ofrece servicios de transporte por carreteras a nivel nacional.

Además, la empresa actualmente cuenta con un Sistema de Gestión de Calidad de acuerdo a la norma ISO 9001, ello le permite tener

identificados sus procesos para asegurar que sus servicios cumplan los requisitos solicitados por sus clientes.

#### **4.2.2. Visión**

Ser la empresa metal mecánico de mayor prestigio en la región, reconocida por su calidez, rapidez y cumplimiento; orientado a brindar soluciones integrales a sus clientes generando valor en cada proceso.

#### **4.2.3. Misión**

Proveer soluciones integrales a necesidades del Mercado, a través de la fabricación y mantenimiento metal mecánico con altos estándares de calidad.

#### **4.2.4. Valores organizacionales**

- Responsabilidad.
- Confianza.
- Honestidad.
- Compromiso.

#### **4.2.5. Política de calidad**

	<b>SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD</b>	Código : FACPA-POL-GCIA-001
	<b>POLITICA DE CALIDAD</b>	Versión : 01 F. de Aprob : 15-10-2016 Página : 1 de 1

Somos FACTORIA PANANA SAC una empresa dedicada a brindar los servicios de ***Fabricación, Mantenimiento y reparaciones de estructuras metálicas; elaboración de proyectos y ejecución de obras civiles; elaboración y ejecución de proyectos eléctricos y electromecánicos, reparación de motores y máquinas eléctricas e instalación de tableros y servicios de transporte por carreteras*** en el sector avícola e industria en general a nivel nacional.

Trabajamos enfocados a satisfacer a nuestros clientes y para ello establecemos los siguientes compromisos de calidad:

- Cumplir con los requisitos de nuestros clientes para lograr su máxima satisfacción.
- Ofrecer servicios conforme a las especificaciones y requisitos establecidos.
- Brindar formación a nuestros colaboradores para obtener un trabajo eficiente.
- Seleccionar y evaluar a nuestros proveedores, como socios estratégicos para el logro de nuestros objetivos.

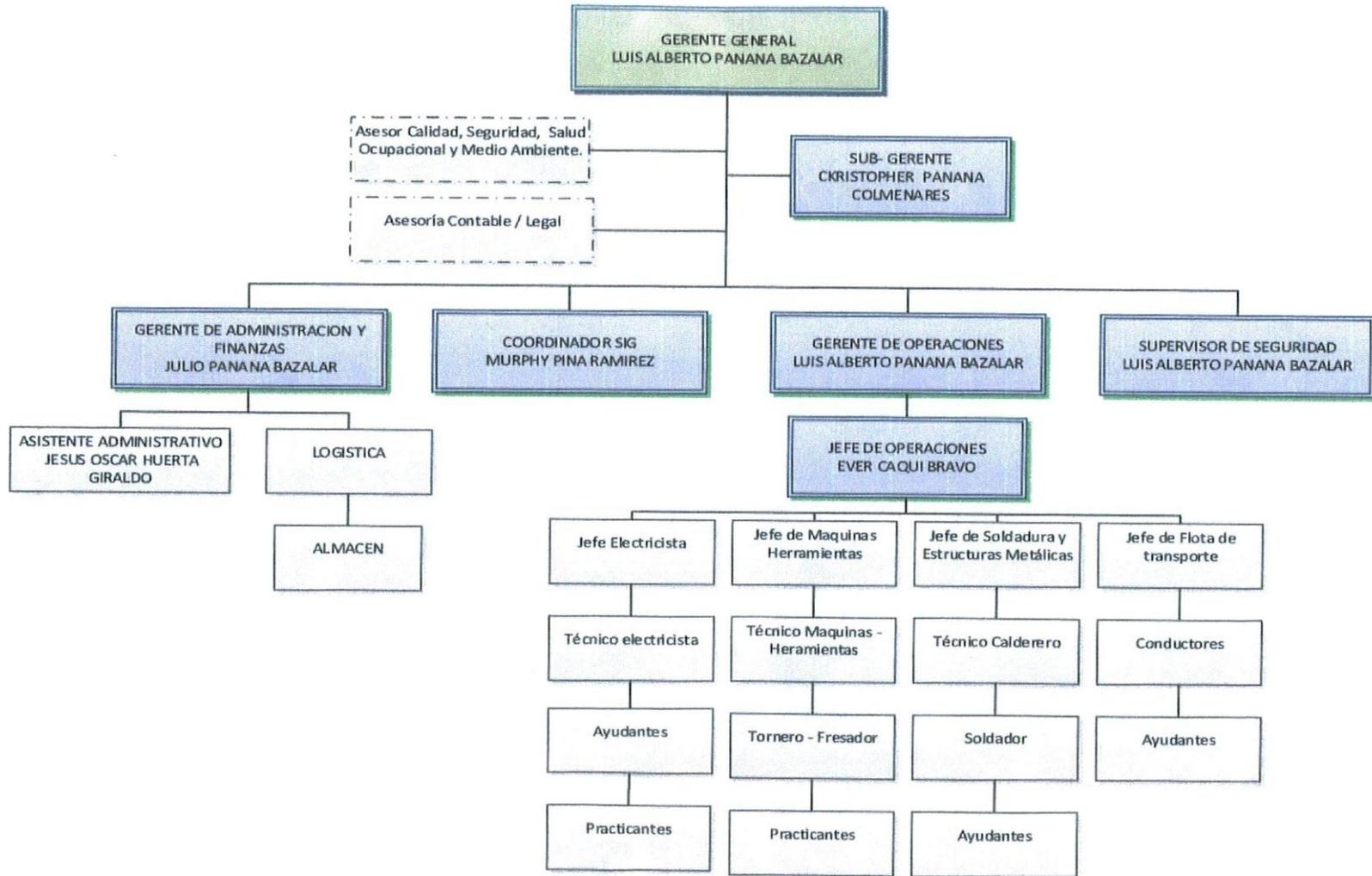
Con la evaluación de nuestro desempeño y el apoyo de nuestros colaboradores mejorar continuamente nuestro servicio.

F. de Vigencia: 15-10-2017



GERENTE GENERAL

4.2.6. Organigrama



## **5. HIPÓTESIS**

El clima organizacional influye de manera positiva en la rotación de personal de la empresa Factoría Panana S.A.C., período enero a septiembre de 2017.

## **6. OBJETIVOS**

### **6.1. OBJETIVO GENERAL**

Determinar si el clima organizacional se relaciona directamente con la rotación de personal de la Factoría Panana S.A.C., período enero a septiembre de 2017.

### **6.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- a) Identificar el nivel del clima organizacional en el que se desenvuelven los colaboradores de la empresa Factoría Panana S.A.C., período enero a septiembre de 2017.
- b) Determinar la influencia de la remuneración en la rotación de personal de la empresa Factoría Panana S.A.C., período enero a septiembre de 2017.
- c) Determinar la influencia de la evaluación de desempeño en la rotación de personal de la empresa Factoría Panana S.A.C., período enero a septiembre de 2017.

## METODOLOGÍA

### 7. METODOLOGÍA DEL TRABAJO

#### 7.1. TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

##### 7.1.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

###### 7.1.1.1. INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA

“...Únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren...son útiles para mostrar con precisión los ángulos o dimensiones de un fenómeno, suceso, comunidad, contexto o situación” (Hernández, Fernández y Baptista ,2014:92) citado por Tataje (2017).

La investigación es de tipo descriptiva debido a que se analizará la realidad problemática de la empresa Factoría Panana S.A.C., en un determinado tiempo y manifestará los hechos tal y como se encuentran en la actualidad.

###### 7.1.1.2. INVESTIGACIÓN CORRELACIONAL

“Este tipo de estudios tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en una muestra o contexto en particular...Tales Correlaciones se sustentan en hipótesis sometidas a prueba” (Hernández, Fernández y Baptista ,2014:93) citado por Tataje (2017).

En esta investigación se plantea identificar la relación que hay entre las dos variables aplicadas, con la finalidad de tomar de acciones, en caso corresponda, para mejorar el clima y la rotación de personal.

## **7.1.2. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

### **7.1.2.1. CUANTITATIVO**

Hernández, Fernández y Baptista (2014:3) citado por Tataje (2017): “Utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías”.

### **7.1.2.2. NO EXPERIMENTAL**

“Estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos...se observan situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente en la investigación por quien la realiza” Hernández, Fernández y Baptista (2014:152) citado por Tataje (2017).

### **7.1.2.3. TRANSECCIONAL**

(Liu (2008) y Tucker (2004)) citado por Hernández, Fernández y Baptista (2014:154) citado por Tataje (2017) escribió:

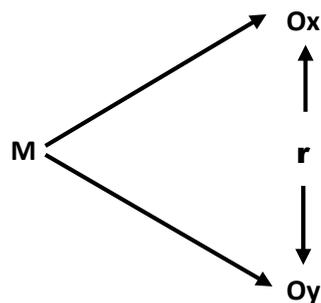
Los diseños de investigación transeccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado.

### **7.1.2.4. CORRELACIONALES- CAUSALES**

Hernández, Fernández y Baptista (2014:152) citado por Tataje (2017): “Describen relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado, ya sea en términos correlacionales, o en función de la relación causa-efecto”.

**LEYENDA:**

- **M:** Muestra
- **r:** Relación
- **Ox:** Variable Independiente (Clima Organizacional)
- **Oy:** Variable Dependiente (Rotación de personal)

**7.1.3. MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN****7.1.3.1. MÉTODO ANALÍTICO**

Este método analítico se utiliza para analizar y sistematizar los datos de la realidad de la base teórica científica, es un proceso cognoscitivo, que consiste en descomponer un objeto de estudio separando cada una de las partes del todo para estudiarlas en forma individual. (Bernal: 2006) citado por Ramírez (2016) citado por Tataje (2017).

Este método se aplica en la investigación ya que vamos a razonar y vincular los datos que nos muestran las encuestas aplicadas a la realidad de las bases teóricas científicas.

**7.1.3.2. MÉTODO INDUCTIVO – DEDUCTIVO**

Este método de inferencia basado en la lógica y relacionado con el estudio de hechos particulares,

aunque es deductivo en un sentido (parte de lo general a lo particular) e inductivo en sentido contrario (va de lo particular a lo general) (Bernal: 2006) citado por Ramírez (2016) citado por Tataje (2017).

Utilizaremos el método inductivo porque va de lo particular a lo general, utilizando este método de deducción, relación, conclusión relacionándolo con el estudio de hechos originales.

## **7.2. POBLACIÓN Y MUESTRA**

### **7.2.1. POBLACIÓN**

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014:174) citado por Tataje (2017) Manifestaron que: “la población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones, las poblaciones deben situarse claramente en torno a sus características de contenido, de lugar y en el tiempo”.

En la presente investigación, se tomó como población a todos los colaboradores de Factoría Panana S.A.C - Huacho, siendo un total de 40 colaboradores.

### **7.2.2. MUESTRA**

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014:175) citado por Tataje (2017) afirmaron que: “la muestra es, en esencia un subgrupo del universo o población en el que todos los elementos tienen la misma posibilidad de ser elegidos”.

El tamaño de la muestra se determinó con la población el total de colaboradores (40 personas) de la empresa Factoría Panana S.A.C.

$$n = \frac{Z^2 P \cdot Q \cdot N}{E^2(N - 1) + Z^2 \cdot P \cdot Q}$$

Ordenando se obtiene los datos para calcular el tamaño de la muestra:

Se tiene:

- $N = 40$
- $Z = 2,58$  (nivel de confianza 99%)
- $E = 0,01$  (margen de error 5%)

Reemplazando valores de la fórmula se tiene

$$n = \frac{(2.58)^2(0.5)(0.5)(40)}{(0.01)^2(40 - 1) + (2.58)^2(0.5)(0.5)}$$

$$n = 40$$

### **7.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN**

#### **7.3.1. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN**

##### **a) Encuesta**

La encuesta es un procedimiento que permite explorar cuestiones que hacen a la subjetividad y al mismo tiempo obtener esa información de un número considerable de personas, así, por ejemplo: Permite explorar la opinión pública y los valores vigentes de una sociedad, temas de significación científica y de importancia en las sociedades democráticas (Hernández, 2014:55) citado por Tataje (2017).

Utilizaremos esta técnica con el fin de recabar información y apreciaciones de los colaboradores de la empresa Factoría Panana S.A.C en el Distrito de Huacho, Provincia de Huara, utilizando un cuestionario de preguntas.

### **7.3.2. INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN**

#### **a) Cuestionario**

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014) citado por Tataje (2017). Dice que “es una herramienta conformada por un conjunto de preguntas respecto a uno o más variables que se van a medir” (p.217). Este instrumento permite valorar los conceptos y su relación de las expectativas del colaborador con el clima laboral, también permite recolectar la información de la muestra seleccionada.

Utilizaremos un cuestionario de diecisiete (17) preguntas que estará aplicada a los 40 colaboradores de la empresa Factoría Panana S.A.C.

### **7.4. VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DE LAS INFORMACIONES**

#### **7.4.1. CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS.**

Según Hernández, et al (2014) citado por Tataje (2017). Manifiestan que: “la confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo individuo produce resultados iguales, consistentes y coherentes” (p. 200).

La confiabilidad de estos instrumentos se realizó según el Alfa de Cronbach, que se “aplica a la muestra y sobre la base de los resultados calcular tal coeficiente, cuya fórmula sirve para determinar el nivel de confiabilidad de una escala y para determinar su valor. Sus valores oscilan entre 0 y 1”.

Así mismo Hernández, et al (2014:208) citado por Tataje (2017)

La escala de confiabilidad está dada por los siguientes valores:

**Tabla 01.****Niveles de confiabilidad**

Valores	Nivel
>0.90	Perfecta
>0.80	Elevada
>0.70	Aceptable
>0.60	Regular
> 0.50	Baja
<0.50	Muy baja

**Fuente:** Hernández et al (2014:208)

**Tabla02.****Estadísticas de fiabilidad del instrumento de investigación**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,795	17

**Fuente:** Elaboración a partir de la encuesta procesada en el SPSS

**Tabla03.****Estadísticas de total de elemento – Instrumento de investigación**

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
¿Conoce la visión, misión, organigrama y reglamento interno de trabajo de la empresa?	52,93	37,924	,349	,789
La empresa cuenta con un Sistema de Gestión de Calidad ¿Conoce la política de calidad de la organización?	52,87	38,981	,187	,795
¿Le permiten realizar su trabajo con tranquilidad?	50,93	37,067	,497	,782

¿Siente que tiene un alto grado de responsabilidad personal sobre las tareas que realiza?	50,73	33,495	,559	,771
¿Asume riesgos según la situación que se presente en su puesto de trabajo?	50,47	31,552	,855	,748
¿Su trabajo le ofrece retos y la oportunidad de seguir mejorando?	50,27	36,352	,387	,785
Al realizar bien su trabajo ¿Obtiene recompensas?	50,87	35,410	,520	,777
Cuando realiza bien su trabajo ¿Obtiene reconocimiento por parte de los demás?	52,40	34,971	,227	,811
¿Tiene buenas relaciones personales con sus compañeros de trabajo?	50,87	39,410	,066	,802
¿Considera que puede expresar lo que piensa con tranquilidad?	50,73	37,067	,292	,791
¿Los desacuerdos entre compañeros se discuten de manera adecuada?	51,33	34,238	,506	,776
¿Los problemas que se den en la empresa se afrontan adecuadamente?	51,27	38,495	,038	,820
¿Considera que la remuneración que recibe es acorde con el trabajo que realiza?	52,93	37,924	,349	,789
¿Considera estar de acuerdo con la compensación que recibe por laborar feriados?	52,87	38,981	,187	,795
¿Está de acuerdo con los beneficios sociales que le brinda la empresa?	50,93	37,067	,497	,782
¿Considera que su desempeño laboral es apreciado y valorado por sus superiores?	50,73	33,495	,559	,771
¿Es consciente de la importancia de su trabajo dentro de la organización?	50,47	31,552	,855	,748

---

**Fuente:** Elaboración a partir de la encuesta procesada en el SPSS

**Interpretación:** El coeficiente de consistencia interna Alfa de Cronbach es 0.795, lo que significa que el instrumento de investigación es confiable y se puede utilizar en esta investigación. Además, los valores de la correlación ítem-total muestran que ninguna debe eliminarse.

## RESULTADOS

### 8. RESULTADOS

#### 8.1. ANÁLISIS DE DATOS

Para la interpretación y análisis de la información obtenida se utilizó las técnicas y herramientas estadísticas, entre los cuales están: tablas y figuras (Gráfico de barras y diagramas de dispersión simple), a través de los cuales se obtuvo la información necesaria para realizar el análisis pertinente.

##### a) OBJETIVO GENERAL

**Prueba estadística:** coeficiente de correlación de Pearson

**Tabla04.**

**Grados de correlación de Pearson**

Valores	Nivel
1.00	Correlación perfecta
>0.8	Correlación fuerte
>0.60	Correlación buena
>0.40	Correlación moderada
>0.20	Correlación baja
> 0.00	Correlación débil
0.00	Sin correlación

**Fuente:** Elaboración a partir de la encuesta procesada en el SPSS

**Tabla 05.**

**Correlación bilateral entre el Clima Organizacional y la rotación de personal**

		Clima organizacional	Rotación de personal
Clima organizacional	Correlación de Pearson	1	,865**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	40	40
Rotación de personal	Correlación de Pearson	,865**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	40	40

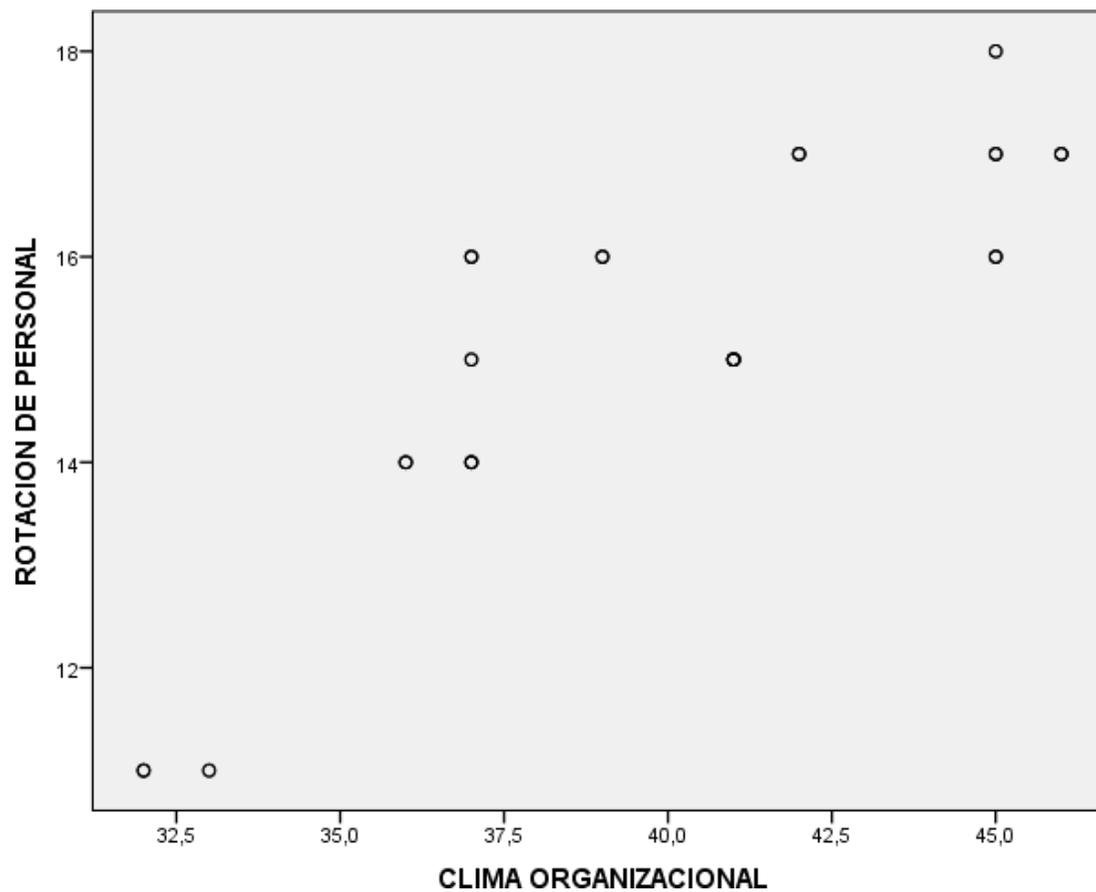
\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

**Fuente:** Elaboración a partir de la encuesta procesada en el SPSS

#### **Interpretación:**

El coeficiente de correlación  $r$  de Pearson es 0.865, que indica una correlación positiva fuerte entre las variables, es decir a mayor índice de una mala gestión del clima organizacional, mayor índice de rotación de personal o menor índice de una mala gestión del clima organizacional, menor índice de rotación de personal.

**Figura01.**  
**Diagrama de dispersión simple de asociación directa entre el clima organizacional y rotación de personal**



**Fuente:** Elaboración a partir de la encuesta procesada en el SPSS

## b) OBJETIVO ESPECÍFICO 01

### Prueba estadística: Estadísticos Descriptivos

**Tabla06.**

#### Frecuencia y porcentaje del Clima Organizacional

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	REGULAR	29	72,5
	ALTO	11	27,5
	Total	40	100,0

**Fuente:** Elaboración a partir de la encuesta procesada en el SPSS

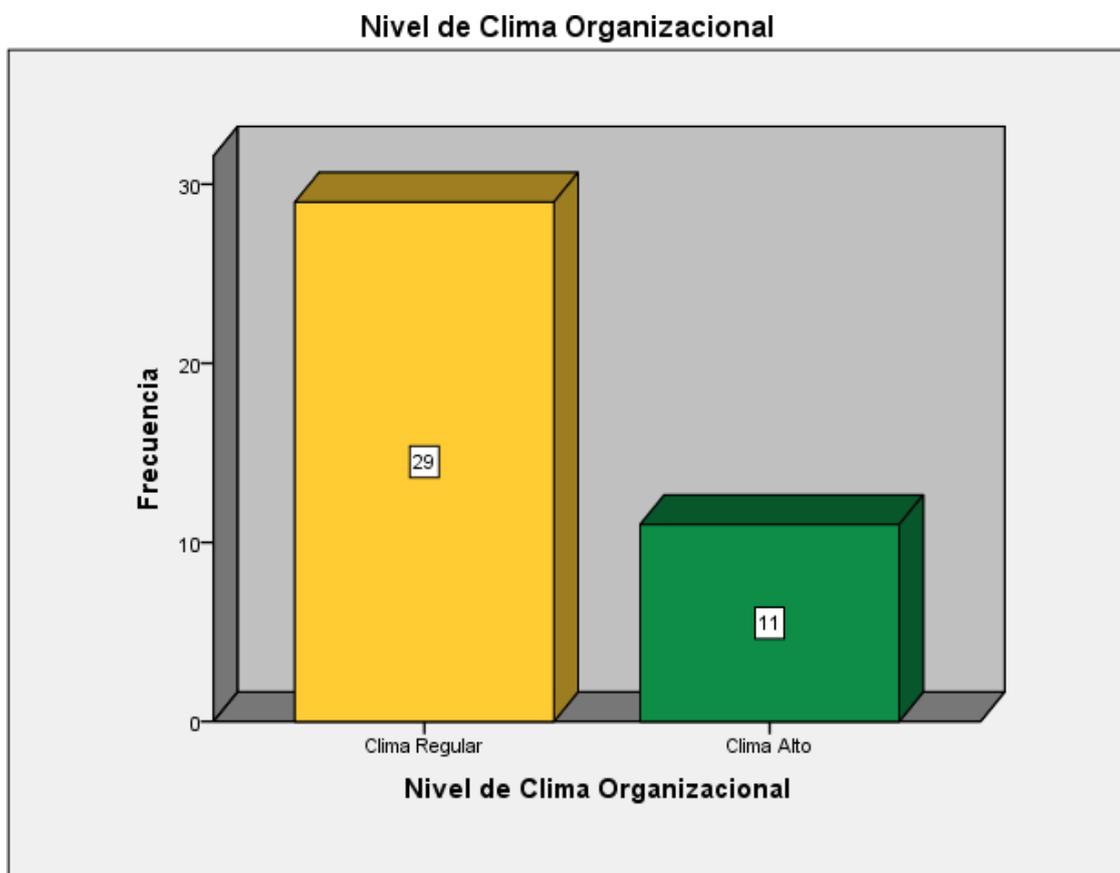
### Interpretación:

En la tabla 06 y figura 02, de 40 colaboradores, se observa que con una frecuencia absoluta de 11 colaboradores y con un porcentaje de 27,5%, opinan que están de acuerdo y totalmente de acuerdo que conocen la visión, misión, organigrama y reglamento interno de la empresa, que conocen la política de calidad de la organización, que en la empresa le permiten realizar su trabajo con tranquilidad, que sienten que tienen un alto grado de responsabilidad personal sobre las tareas realizadas, que asumen riesgos según la situación que se presente en su puesto de trabajo, que su trabajo le ofrece retos y oportunidad de seguir mejorando, que al realizar su trabajo obtienen recompensa, que cuando realizan bien su trabajo obtienen reconocimiento por parte de los demás, que tienen buenas relaciones personales con sus compañeros de trabajo, que los desacuerdos entre compañeros se discuten de manera adecuada y que los problemas que se den en la empresa se afrontan adecuadamente. Asimismo, se puede observar que con una frecuencia absoluta de 29 colaboradores y con un porcentaje de 72,5%, opinan que no están ni de acuerdo ni en desacuerdo que conocen la visión, misión, organigrama y reglamento interno de la empresa, que conocen la política de calidad de la organización, que en la

empresa le permitan realizar su trabajo con tranquilidad, que sientan que tengan un alto grado de responsabilidad personal sobre las tareas realizadas, que asuman riesgos según la situación que se presente en su puesto de trabajo, que su trabajo le ofrezca retos y oportunidad de seguir mejorando, que al realizar su trabajo obtenga recompensa, que cuando realicen bien su trabajo obtengan reconocimiento por parte de los demás, que tengan buenas relaciones personales con sus compañeros de trabajo, que los desacuerdos entre compañeros se discuta de manera adecuada y que los problemas que se den en la empresa se afrontan adecuadamente, ello se refleja en los niveles del clima organizacional actual en el que se desenvuelven los colaboradores de la Empresa Factoría Panana S.AC.

**Figura02.**

**Gráfico de barras de los niveles del clima organizacional**



**Fuente:** Elaboración a partir de la encuesta procesada en el SPSS

c) **OBJETIVO ESPECÍFICO 02**

**Prueba estadística:** coeficiente de correlación de Pearson

**Tabla07.**

**Correlaciones bivariadas entre la remuneración y la rotación de personal**

		<b>Remuneración</b>	<b>Rotación de personal</b>
<b>Remuneración</b>	Correlación de Pearson	1	,708**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	40	40
<b>Rotación de personal</b>	Correlación de Pearson	,708**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	40	40

\*\*.

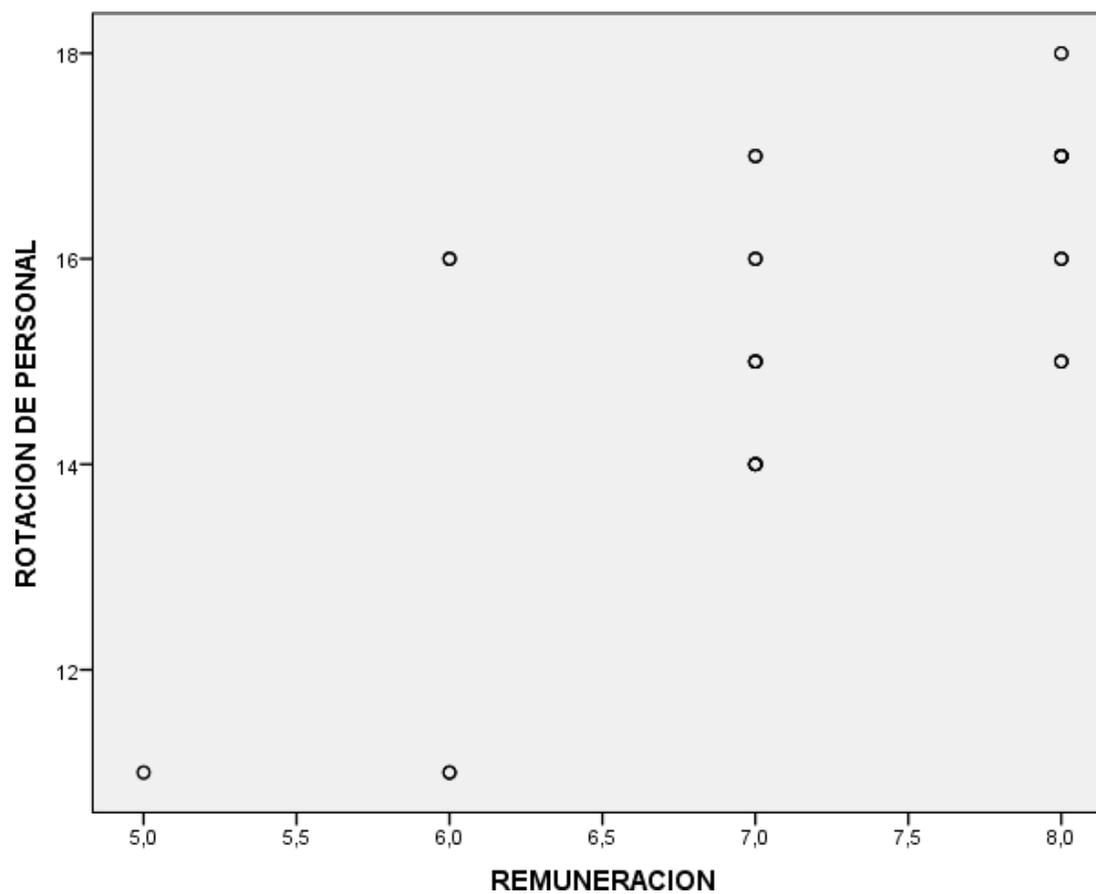
La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

**Fuente:** Elaboración a partir de la encuesta procesada en el SPSS

**Interpretación:**

El coeficiente de correlación  $r$  de Pearson es 0.708, que indica correlación positiva buena entre las variables, es decir a mayor índice de una mala remuneración, mayor índice de rotación de personal o menor índice de una mala remuneración, menor índice de rotación de personal.

**Figura03.**  
**Diagrama de dispersión simple de asociación directa entre la remuneración y rotación de personal**



**Fuente:** Elaboración a partir de la encuesta procesada en el SPSS

d) **OBJETIVO ESPECÍFICO 03**

**Prueba estadística:** coeficiente de correlación de Pearson

**Tabla08.**

**Correlaciones bivariadas entre la evaluación de desempeño y rotación de personal**

		Evaluación de desempeño	Rotación de personal
Evaluación de Desempeño	Correlación de Pearson	1	,916**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	40	40
Rotación de Personal	Correlación de Pearson	,916**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	40	40

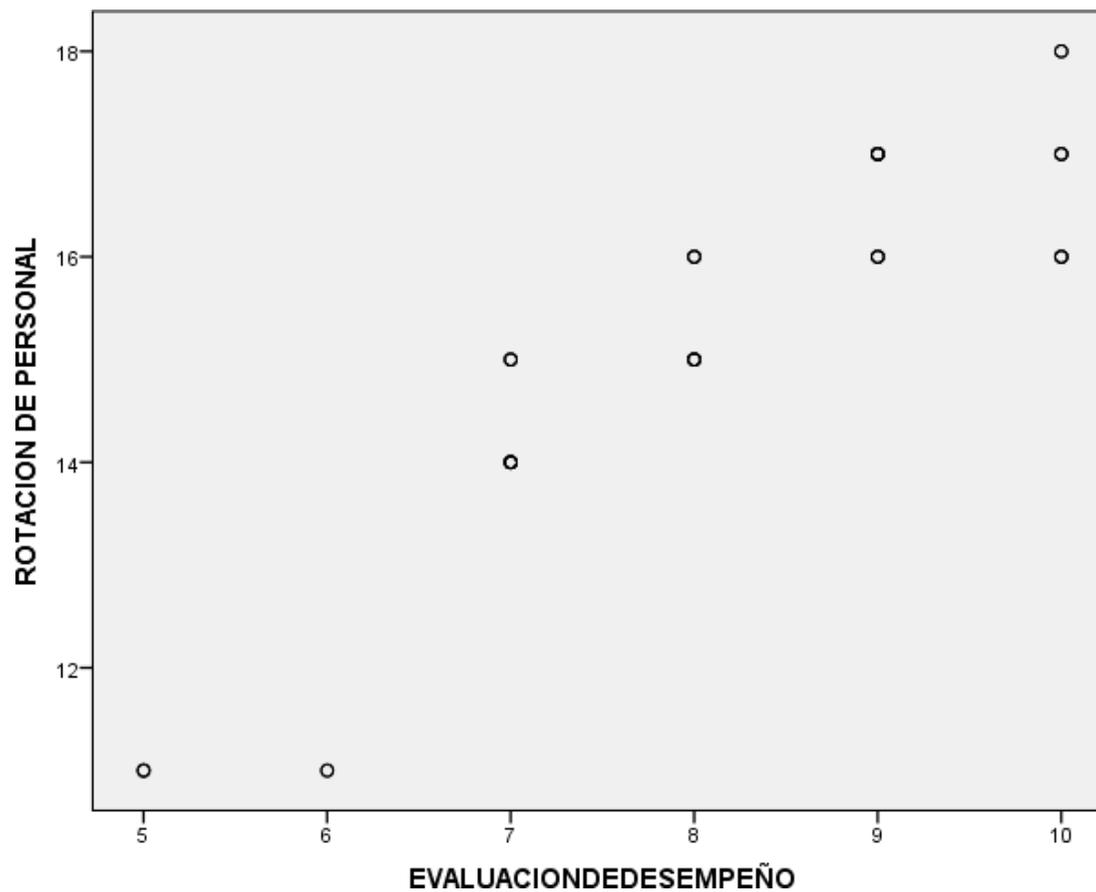
\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

**Fuente:** Elaboración a partir de la encuesta procesada en el SPSS

**Interpretación:**

El coeficiente de correlación  $r$  de Pearson es 0.916, que indica correlación positiva buena entre las variables, es decir a mayor índice de una mala evaluación de desempeño, mayor índice de rotación de personal o menor índice de una mala evaluación de desempeño, menor índice de rotación de personal.

**Figura04.**  
**Diagrama de dispersión simple de asociación directa entre la evaluación de desempeño y rotación de personal**



**Fuente:** Elaboración a partir de la encuesta procesada en el SPSS

## 9. CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS

**H0:** El clima organizacional no influye de manera positiva en la rotación de personal de la empresa Factoría Panana S.A.C., período enero a septiembre de 2017.

**H1:** El clima organizacional influye de manera positiva en la rotación de personal de la empresa Factoría Panana S.A.C., período enero a septiembre de 2017.

**Prueba estadística:** coeficiente de Chi Cuadrado

**Nivel de significancia**  $\alpha = 0.01$

**Regla de decisión:** Sí  $p < 0.01$ , entonces rechazar **H0**

**Tabla09.**

**Nivel de Clima Organizacional\*Nivel de Rotación de Personal tabulación cruzada**

			Nivel de Rotación de Personal		
			Rotación Baja	Rotación Regular	Total
Nivel de Clima Organizacional	Clima Regular	Recuento	5	24	29
		% dentro de Nivel de Rotación de Personal	100,0%	68,6%	72,5%
	Clima Alto	Recuento	0	11	11
		% dentro de Nivel de Rotación de Personal	0,0%	31,4%	27,5%
<b>Total</b>		Recuento	<b>5</b>	<b>35</b>	<b>40</b>
		% dentro de Nivel de Rotación de Personal	100,0%	100,0%	100,0%

**Fuente:** Elaboración a partir de la encuesta procesada en el SPSS

**Tabla10.****Pruebas de chi-cuadrado**

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	2,167 <sup>a</sup>	1	,141
Razón de verosimilitud	3,479	1	,062
Asociación lineal por lineal	2,113	1	,146
N de casos válidos	40		

**Fuente:** Elaboración a partir de la encuesta procesada en el SPSS

**Interpretación:**

El valor Chi cuadrado es 2.167 con 1 grado de libertad y el p-valor es 0.141 mayor que 0.01; por lo que se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alternativa, es decir que al aplicar esta prueba no existe relación significativa positiva entre el clima organizacional y la rotación de personal.

**Tabla11.****Medidas simétricas**

		Valor	Aprox. Sig.
Nominal por Nominal	<b>Coefficiente de contingencia</b>	,227	,141
N de casos válidos		40	

**Fuente:** Elaboración a partir de la encuesta procesada en el SPSS

**Interpretación:**

El coeficiente de contingencia es 0.227, indica que la relación entre variables es baja.

## ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

- 1. Objetivo general.** En el análisis estadístico, en la tabla 05 y figura 01, se puede observar un coeficiente de correlación  $r$  de Pearson de 0.865 y un diagrama de dispersión simple de asociación directa positiva, determinándose que entre las variables clima organizacional y la rotación de personal existe una correlación significativa lineal positiva fuerte. Por otro lado, en la misma línea Sarmiento y Torres (2017), tuvieron como objetivo general determinar cuáles son los aspectos que influyen en el clima laboral y su relación con la rotación de personal del departamento de Call Center Internacional en la empresa Setel, teniendo como conclusión que el clima organizacional sí influye en el incremento de la rotación del personal en el departamento de Call Center Internacional de la empresa Setel, esto debido a la presencia de una tensa relación entre jefes y colaboradores, por un estilo de liderazgo autoritario, falta de claridad en los procedimientos para el proceso de atención clientes y al no ser comprendido repercute en sanciones económicas, escasa motivación y mínimas oportunidades de desarrollo profesional, asimismo Chiriboga (2015), tuvo como objetivo general determinar los factores del Clima Organizacional que influyen en la Rotación de Personal externa de la Planta de Producción de la Empresa Confiteca C.A., teniendo como conclusión que el clima organizacional en la Planta de Producción es equivalente a un Buen Clima Organizacional. Los factores del clima organizacional que afectan a los trabajadores de la planta de producción es el déficit de comunicación organizacional y la inadecuada relación con el superior. Los índices de rotación son constantes, es decir que existe un semejante porcentaje de admisiones y desvinculaciones de personal. Se determinó también, que las causas por los que se desvinculan de la organización son deficiencias en el ambiente físico, inadecuada carga de trabajo y una mala comunicación organizacional. Por otra parte, Chiavenato (2007) señala que, el clima organizacional se refiere al ambiente interno que existe entre los miembros de la organización y está íntimamente relacionado con el grado de motivación de sus integrantes, asimismo Ferris y otros (Jaime & Araujo, 2007) que conciben el clima

organizacional como un conjunto de actitudes, valores y creencias sobre cómo opera una organización, compartidos por todos los empleados de la misma. Y que, Según los autores citados estas percepciones compartidas son temporales y susceptibles de cambio, además, Bohlander & Snell (2008) señalan que la rotación de personal se refiere al movimiento de empleados que abandonan una organización. Es también uno de los principales determinantes de la oferta de trabajo. Incluso, si todo permanece igual en una organización, cuando los empleados se van, su oferta de trabajo disminuye. Esto le supone a la organización costos directos e indirectos. Mientras tanto de los resultados obtenidos con la contrastación de otras investigaciones en la misma línea, que datan desde el año 2015 hasta la actualidad del año 2017. El clima organizacional cumple un rol trascendental en el ambiente interno que existen entre los trabajadores, y al existir una mala gestión del clima organización, puede incidir en algunos factores que repercuten negativamente a la empresa, como el caso de constantes rotaciones, afectando directamente la parte económica de la empresa, ya que hacer un reclutamiento y selección de personal de manera continua, generan gastos, que no permitirían que la empresa se desarrolle en su rubro comercial, conllevando incluso a que la empresa genere más gastos al pagar los costos labores (liquidación y Cts.).

2. **Objetivo específico 01.** En la tabla 06 y figura 02, se puede observar que la variable clima organizacional, el nivel regular (que no siempre existe un buen clima organizacional) revela una frecuencia absoluta 29 colaboradores, con un porcentaje de 72,5%, el nivel alto ( que siempre existe un buen clima organizacional) revele una frecuencia absoluta de 11 colaboradores y con un porcentaje 27,5 , se concluye que el nivel aplicativo del clima organizacional es regular en la empresa Factoría Panana S.A.C., Huacho – 2017. Por otro lado en la misma línea Calisaya (2016), tuvo como objetivo general medir el clima organizacional de los trabajadores de la empresa Deporte Total S.A.C. en la ciudad de Chiclayo, marzo 2016, teniendo como conclusión que el Clima Organizacional de la empresa Deporte Total S.A.C., es saludable, con una puntuación de 211.1 de una calificación de 275, asimismo, Jerez y Ramírez

(2016), tuvo como objetivo diagnosticar la percepción de clima organizacional que tienen los empleados de planta de la Empresa de Servicios Temporales SAITEMP S.A., sede Medellín-2016, teniendo como conclusión que existe una adecuada percepción de clima organizacional en SAITEMP S.A., la cual se encuentra dentro del promedio, destacándose aspectos como crecimiento personal e imagen corporativa. Por otra parte, Fiallo, Alvarado & Soto (2015) señalan que, un clima organizacional bueno o malo, tendrá consecuencias que impactarán de manera positiva o negativa en el funcionamiento de la empresa, asimismo CINCEL (2013:11), nos dice que: “Un clima positivo se caracteriza porque las personas perciben favorablemente realidades laborales como el apoyo que reciben por parte de sus jefes y compañeros, la calidad del trato entre las personas, la claridad con que cuentan sobre lo que hacen, la disposición de herramientas y recursos para realizar el trabajo, la estabilidad, la coherencia, entre otras”. Mientras tanto de los resultados obtenidos con la contrastación de otras investigaciones en la misma línea, que datan desde el año 2016 hasta la actualidad del año 2017. Un clima positivo se caracteriza por que las personas perciben favorablemente realidades laborales como el apoyo que reciben por parte de sus jefes y compañeros, la calidad de trato entre las personas, la claridad con que cuentan sobre lo que hacen, la disposición de herramientas y recursos para realizar trabajo, la estabilidad, la coherencia, entre otra, es decir las organizaciones con climas positivos tienen mayor capacidad de adaptación. (Schneider:1990 citado por Sanín et al (2013:11)

3. **Objetivo específico 02.** En el análisis estadístico, en la tabla 07 y figura 03, se puede observar un coeficiente de correlación  $r$  de Pearson de 0.708 y un diagrama de dispersión simple de asociación directa positiva, determinándose que entre las variables rotación de personal y la remuneración existe una correlación significativa lineal positiva buena. Por otro lado en la misma línea Domínguez y Sánchez (2013), tuvo como objetivo general establecer la relación entre la rotación de personal y la productividad y rentabilidad de la empresa Cotton Textil S.A.A.-Trujillo, teniendo como conclusión Se determinó que existe una relación inversamente proporcional entre la rotación

de personal y la productividad, también se comprobó que existe una relación directamente proporcional entre la rotación de obreros y rentabilidad; mientras que en el personal empleado el impacto es menor, asimismo, Peña (2016), tuvo como objetivo general identificar las causas de la rotación de personal incorporado por E-recruitment en el Grupo Televant en Trujillo en el año 2016, teniendo como conclusión, que se determinó que el E-recruitment tiene una alta efectividad en el reclutamiento de personal dado que al utilizar esta herramienta del total de personas requeridas durante ese año se obtuvo un porcentaje de reclutamiento de 90.41. Por otra parte Ibañez (2011:217) afirmó: “La rotación de personal o de cargos es una forma de movilización interna del trabajador, que en las grandes empresas se ejerce, por una parte, a fin de solucionar los problemas laborales”, asimismo (p.220): “Cuando una organización desarrolla una política inadecuada de potenciales humanos, provoca igualmente una actitud negativa del personal, que predispone su retiro de la organización, además (p.130) nos dice que: “los niveles remunerativos de la empresa deben significar un valor agregado para motivar al talento humano a trabajar en la mejor posible. Y por último (p.132): “en muchos casos, el deseo de obtener una mejor remuneración crea una inestabilidad emocional que obliga al hombre a buscar otras colocaciones, otra empresa, y la lógica disminución del rendimiento laboral. Mientras tanto de los resultados obtenidos con la contrastación de otras investigaciones y conceptos en la misma línea, que datan desde el año 2011 hasta la actualidad del año 2017. La administración de las remuneraciones es de vital importancia, porque garantiza la satisfacción del trabajador, lo que a su vez garantiza a la organización empresarial incorporar, mantener y retener una fuerza laboral productiva de alto rendimiento, como es el talento humano. (Ibañez,2011:132)

4. **Objetivo específico 03.** En el análisis estadístico, en la tabla 08 y figura 04, se puede observar un coeficiente de correlación  $r$  de Pearson de 0.916 y un diagrama de dispersión simple de asociación directa positiva, determinándose que entre las variables evaluación de desempeño y la rotación de personal existe una correlación significativa lineal positiva fuerte. Por otro lado, en la

misma línea Mallma y Ramírez (2016), tuvo como objetivo general evaluar la rotación del personal administrativo y su influencia en la satisfacción de los clientes en la empresa Universal Student Exchange Perú S.A.C, teniendo como conclusión que la rotación de personal administrativo influye de manera negativa en la satisfacción de los clientes de la empresa Universal Student Exchange Perú S.A.C. Por otra parte, la evaluación de desempeño es importante para el desarrollo organizacional de las empresa por que, conociendo puntos débiles y fuertes de cada uno de los trabajadores, se pueden corregir los programas de selección, capacitación, definición de tareas y establecimiento de una base racional y equitativa para recompensar el buen rendimiento del talento humano.(Ibañez,2011:200), además (p.219) nos dice que una de la causas de rotación de personal, dentro de los fenómenos internos que ocurren en la organización podemos citar: la política salarial de la organización y los criterios y programas de capacitación de potenciales humanos y evaluación de desempeño. Mientras tanto de los resultados obtenidos con la contrastación de otras investigaciones y conceptos en la misma línea, que datan desde el año 2011 hasta la actualidad del año 2017. Toda persona debe recibir retroalimentación respecto a su desempeño, para saber cómo marcha en el trabajo, sin esta retroalimentación, la persona camina sin rumbo fijo, a ciegas. La empresa debe saber cómo se desempeña cada uno de sus trabajadores, para tener una idea de sus potencialidades. (Ibañez,2011:200)

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 10. CONCLUSIONES

- a) En esta tesis se determinó que existe correlación positiva fuerte (0.865) entre el clima organizacional y la rotación de personal en la empresa Factoría Panana, Huacho - 2017. Es decir, que el clima organizacional influyó en un 86.5% en la rotación de personal, ya que sus colaboradores manifestaron, no sentirse a gusto con sus remuneraciones percibidas y la evaluación de desempeño que se da. Se concluye entonces, que en el clima organizacional tiene una relación directa con la rotación del personal en la empresa Factoría Panana S.A.C., por lo que se afirma que existe una relación inversamente proporcional entre estas dos variables.
- b) Se Identificó que el nivel del clima organizacional en el que se desenvuelven los colaboradores de la empresa Factoría Panana S.A.C, teniendo un nivel regular, dentro del período enero a septiembre de 2017, ya que no están ni de acuerdo ni en desacuerdo que conozcan la visión, misión, organigrama y reglamento interno de la empresa, que conozcan la política de calidad de la organización, que en la empresa le permitan realizar su trabajo con tranquilidad, que sientan que tengan un alto grado de responsabilidad personal sobre las tareas realizadas, que asuman riesgos según la situación que se presente en su puesto de trabajo, que su trabajo le ofrezca retos y oportunidad de seguir mejorando, que al realizar su trabajo obtenga recompensa, que cuando realicen bien su trabajo obtengan reconocimiento por parte de los demás, que tengan buenas relaciones personales con sus compañeros de trabajo, que los desacuerdos entre compañeros se discuta de manera adecuada y que los problemas que se den en la empresa se afronte adecuadamente.
- c) En esta tesis se determinó que existe correlación positiva buena (0.708) entre la remuneración y la rotación de personal en la empresa Factoría Panana, Huacho - 2017. Es decir, que la percepción de una mala remuneración influyó en un 70.8%, en la de rotación de personal dentro de

la empresa Factoría Panana S.A.C., ya que los colaboradores consideran que la remuneración que reciben no es acorde al trabajo que realizan, que no reciben una adecuada compensación por laborar feriados y que no reciben beneficios laborales, ya que no todos se encuentran dentro de la planilla.

- d) En esta tesis se determinó que existe correlación positiva buena (0.916) entre la evaluación de desempeño y la rotación de personal en la empresa Factoría Panana, Huacho - 2017. Es decir, la evaluación de desempeño influyó en un 91.6% en la rotación de personal en la Empresa Factoría Panana, ya que los colaboradores consideran que su desempeño laboral no es apreciado y valorado por sus superiores y que ellos mismos no son conscientes de la importancia de su trabajo dentro de la organización.

## **11. RECOMENDACIÓN**

- a) Se recomienda que para evitar una mala gestión del clima organizacional y que ello conlleve a un alto índice de rotación de personal. Implementar un plan de formación de personas en función a las labores que realizan, y que este se transmita como un beneficio para su desarrollo profesional. También se propone utilizar herramientas como, por ejemplo: coaching, talleres de habilidades blandas y el empowerment, ello de acuerdo a las responsabilidades de cada colaborador en sus respectivos puestos.
- b) Con respecto al nivel regular de clima organizacional que la empresa tiene actualmente, con el fin que este no sea constante y mejore, se recomienda:
- Mejorar las oportunidades de crecimiento profesional localizados dentro de la organización.
  - Mejorar el tipo de relaciones humanas desarrolladas dentro de la organización.
  - Por último, implementar mejor la cultura organizacional de la empresa.
- c) Para evitar que el aspecto de la remuneración siga influyendo en un alto índice de salida de personal, se recomienda:

- Evaluar una mejora en la política salarial que actualmente se tiene en la empresa.
  - Evaluar una compensación más justa por laborar días festivos.
  - Evaluar la implementación de un Programa de quinquenios, con categorías ABC.
  - Reconocimiento por quinquenios.
- d) Se recomienda que para evitar que la evaluación de desempeño siga siendo un factor en el índice de salida de personal:
- Implementar la evaluación de 360°, para así permitir que tanto el personal operativo como gerencial sean evaluados, para una mejor retroalimentación de su FODA.

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios, por la vida, la salud, el amor y porque con él de nuestro lado todo es posible.

A Sebastián, mi hijo y Luis, mi esposo; porque con ellos cualquier lugar se puede llamar hogar.

A Anthony, por su disposición al brindarme información para la presente investigación.

A mí, por nunca darme por vencida, por permitirme seguir soñando, transformar sueños y hacerlos realidad.

Y, por último, no menos importante, a la empresa Factoría Panana S.A.C. por el constante apoyo durante el desarrollo de la investigación.

## FUENTES DE INFORMACIÓN

### FUENTES BIBLIOGRÁFICAS

- Alcover C., Moriano J., Segovia A. & Topa G. (2012). *Psicología del Trabajo*. España, Madrid, España: Universidad Nacional de Educación a Distancia.
- Bohlander G. & Snell S. (2008). *Administración de Recursos Humanos*. (14ª Ed.) México, D.F., México: Cengage Learning Editores S.A.
- Chiang V., Rodrigo M. & Nuñez A. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. España, Madrid, España: R.B. Servicios Editoriales.
- Chiavenato I., (2006). *Introducción a la teoría general de la administración*. (7ª Ed.) México, D.F., México: Mc Graw- Hill/Interamericana Editores.
- Chiavenato I., (2000). *Administración de Recursos Humanos*. (5ª Ed.) México, D.F., México: Mc Graw- Hill/Interamericana Editores.
- Chiavenato I., (2007). *Administración de Recursos Humanos*. (8ª Ed.) México, D.F., México: Mc Graw- Hill/Interamericana Editores.
- Chiavenato I., (2009). *Gestión del Talento Humano*. (3ª Ed.) México, D.F., México: Mc Graw- Hill/Interamericana Editores.
- Cole W. & Gaynor E. (2005). *Desarrollo organizacional y desarrollo ejecutivo*. (1ª Ed.) Argentina, Buenos Aires, Argentina: Nobuko.
- Hernández, R.; Fernández, C. & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. (6ª Ed.) México: Mc Graw Hill.
- Ibáñez, M. (2011). *Gestión del talento humano en la empresa*. Lima, Perú: Editorial San Marcos E.I.R.L.
- Lacalle G., Caldas E. & Reyes H. (2012). *Recursos Humanos y responsabilidad social corporativa*. España, Madrid, España: Editorial Editex.

- Martínez C., (2003). *La Gestión Empresarial. Equilibrando objetivos y valores*. España, Madrid, Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Robbins S. (2004). *Comportamiento Organizacional*. (10ª Ed.) México: Pearson Educación.
- Urquijo, J. & Bonilla, J. (2008). *La Remuneración del Trabajo: Manual para la gestión de sueldos y salarios*. Venezuela, Caracas, Venezuela: Editorial Texto.

### **FUENTES DOCUMENTALES**

- Calisaya, F. (2016). *Grado del clima organizacional de los trabajadores de la Empresa Deporte Total S.A.C., en la ciudad de Chiclayo, marzo del 2016*. Universidad Privada Juan Baca Mejía. Perú.
- Chiriboga, M. (2015). *Clima Organizacional y su relación con la Rotación de Personal en la Planta de Producción de la Empresa Confiteca C.A*. Universidad Central del Ecuador. Ecuador.
- Domínguez, R. & 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*. Universidad Privada Antenor Orrego. Perú.
- Jerez, J. & Ramírez, M. (2016). *Percepción de clima organizacional de los empleados de planta de la Empresa de Servicios Temporales Saitemp S.A. sede Medellín – 2016*. Universidad San Buenaventura Medellín. Colombia.
- Mallma, K. & Ramírez, K. (2016). *Rotación del personal administrativo y la Satisfacción de los clientes en la Empresa Universal Student Exchange Perú S.A.C., 2016*. Universidad Inca Garcilaso De La Vega. Perú.
- Peña, K. (2016). *Las causas de rotación de personal incorporado por E-recruitment en el Grupo Teletant año 2016*. Universidad César Vallejo. Perú.

Pérez, N. & Rivera, P. (2015). *Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana, Período 2013*. Universidad Nacional de la Amazonía Peruana. Perú.

Sarmiento, C. & Torres, L. (2017). *Análisis del clima laboral y su relación con la rotación de personal del Departamento de Call Center Internacional en la Empresa Setel período 2015 – 2016*. Universidad de Guayaquil. Ecuador.

Tataje A. (2017). *Marketing mix y el comportamiento del consumidor en KFC, Huacho – 2017*. Universidad San Pedro.

## FUENTES ELECTRÓNICAS

Ávalos, O. Artículo: *¿Qué es la remuneración?* (2011). Recuperado el 14 de octubre de 2017 de: <http://trabajo-seguridadsocial.blogspot.pe/2011/02/que-es-la-remuneracion.html>

Apuntes empresariales, Esan (2015). *Las nueve dimensiones del clima organizacional*. Recuperado el 08 de octubre de 2017 de: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2015/07/nueve-dimensiones-clima-organizacional/>

Blog: *trabajando.pe*. (2012). Artículo *“Rotación de personal: Sus causas*. Recuperado el 13 de octubre de 2017 de: <http://blog.trabajando.pe/peru/340-rotacion-de-personal--sus-causas>

Blog: *Tipos de clima laboral* (s.f). Recuperado el 04 de octubre de 2017 de: <https://teoriasorganizacionales.wordpress.com/tipos-de-clima-laboral/>

Checcori J., Quispe H., Vera R. & Villanueva S. (2016). Tesis *“Percepción de las causas de rotación laboral en las Empresas de Seguridad Privada de la Ciudad del Cusco”*. Recuperado en 11 de octubre de 2017 de: <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/7656>

- Clima Organizacional, ¿qué tan importante es?* (2013). Recuperado el 08 de octubre de 2017 de: <http://www.tecoloco.com/blog/clima-organizacional-191%3Bque-tan-importante-es-.aspx>
- Crespín A. (2012). Tesis titulada "*Clima Organizacional según la percepción de los docentes de una Institución Educativa de la Región Callao*". Recuperado el 08 de octubre de 2017 de: [http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/123456789/1138/1/2012\\_Cresp%C3%ADn\\_Clima%20organizacional%20seg%C3%BAn%20la%20percepci%C3%B3n%20de%20los%20docentes%20de%20una%20instituci%C3%B3n%20educativa%20de%20la%20Regi%C3%B3n%20Callao.pdf](http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/123456789/1138/1/2012_Cresp%C3%ADn_Clima%20organizacional%20seg%C3%BAn%20la%20percepci%C3%B3n%20de%20los%20docentes%20de%20una%20instituci%C3%B3n%20educativa%20de%20la%20Regi%C3%B3n%20Callao.pdf)
- Cruz J. (2017). Tesis titulada "*Rotación de Personal y su influencia en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa F.Q. Ingenieros S.A.C., de Los Olivos-Lima, 2017*". Recuperado el 08 de octubre de 2017 de: <https://es.slideshare.net/ETHELROJASYACHA1/tesis-rotacion-desempeo2017-final>
- Dirección General de Salud de las Personas, MINSA (2009). *Documento Técnico: Metodología para el estudio del Clima Organizacional*. Recuperado el 07 de octubre de 2017 de: [http://www.minsa.gob.pe/dgsp/clima/archivos/metodologia\\_clima.pdf](http://www.minsa.gob.pe/dgsp/clima/archivos/metodologia_clima.pdf)
- Ferreira P. & Disla L. (s.f) en su investigación "*La cultura organizacional como una nueva tendencia de la gerencia de recursos humanos hacia la competitividad en Dos Sportswear, S.A., Esperanza, para el período junio - agosto, 2003*", Recuperado el 07 de octubre de 2017 de: <https://es.scribd.com/doc/33228495/Clima-organizacional>
- Fiallo D., Alvarado P. & Soto L. (2015). *El clima organizacional dentro de una empresa. Revista Contribuciones a la Economía*. Recuperado el 07 de octubre de 2017 de: <http://eumed.net/ce/2015/1/clima-organizacional.html>
- García G. & Ibarra L. (2012). *Diagnóstico de clima organizacional del Departamento de Educación de la Universidad de Guanajuato*.

Recuperado el 04 de octubre de 2017 de: [http://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1158/tipos\\_de\\_clima\\_organizacional\\_de\\_likert.html](http://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1158/tipos_de_clima_organizacional_de_likert.html)

Hernández E. (2014). Artículo: “*La importancia del clima laboral en una empresa*”. Diario La Estrella de Panamá, sección Economía. Recuperado el 07 de octubre de 2017 de: <http://laestrella.com.pa/economia/importancia-clima-laboral-empresa/23773652>

Jaime S. & Araujo C. (2007). *Clima y Cultura Organizacional: ¿Dos constructos para explicar un mismo fenómeno?* Recuperado el 26 de septiembre de 2017 de: <http://www.academia.edu/download/39468454/Dialnet-ClimaYCulturaOrganizacional-2486886.desbloqueado.pdf>

Mateo S. (2015). *Excesiva Rotación de Personal, causas y soluciones*. Recuperado el 14 de octubre de 2017 de: <http://www.eoi.es/blogs/mintecon/2015/05/05/excesiva-rotacion-de-personal-causas-y-soluciones/>

Palavecino, C. (s.f). *Apuntes sobre Remuneraciones*. Recuperado el 14 de octubre de 2017 de: [file:///C:/Users/user/Downloads/Apunte\\_sobre\\_remuneraciones.pdf](file:///C:/Users/user/Downloads/Apunte_sobre_remuneraciones.pdf)

Peralta R. (2002). *El clima organizacional*. Recuperado el 08 de octubre de 2017 de: <https://www.gestiopolis.com/el-clima-organizacional/>

Ramos R. (2015). *Clima y desempeño docente en instituciones educativas de Codo del Pozuzo-Puerto Inca-Huánuco 2015*. Recuperado el 02 de octubre de 2017 de: <https://es.slideshare.net/rolando1711/tesis-rolando-ramos-nacin>

Sales M. (2002). *Evaluación del desempeño*. Recuperado el 14 de octubre de: <https://www.gestiopolis.com/evaluacion-del-desempeno/>

Sandoval M. (2004). *Concepto y dimensiones del clima organizacional*. México. Recuperado el 27 de septiembre de 2017 de: [http://clases.ugb.edu.sv/multimedia/Dimensiones\\_del\\_clima\\_organizacional.pdf](http://clases.ugb.edu.sv/multimedia/Dimensiones_del_clima_organizacional.pdf)

- Silva H., Polo Y., Quevedo A. & Roldan I. (2009). Blog “*Ambiente organizacional en la empresa*”. Recuperado el 07 de octubre de 2017 de: <http://ambienteorganizacionalenlaempresa.blogspot.pe/>
- Soto B. (s,f). Artículo “*Qué es el clima organizacional*”. Recuperado el 06 de octubre de 2017 de: <https://www.gestion.org/recursos-humanos/clima-laboral/4004/que-es-el-clima-organizacional/>
- Varela, O., Puhl. S. & Izcurdia. M. (2013). *Clima Laboral y mobbing*. Argentina. Recuperado el 27 de septiembre de 2017 de: <http://www.scielo.org.ar/pdf/anuin/v20n2/v20n2a02.pdf>

## APÉNDICES Y ANEXOS

### MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Preguntas	Ítems	Valor
Clima Organizacional	Chiavenato (2006) manifiesta que, el clima organizacional constituye el medio interno o la atmósfera psicológica característica de cada organización. Está ligado con la moral y la satisfacción de las necesidades de los participantes y puede ser saludable o enfermizo, puede ser caliente o frío, negativo o positivo, satisfactorio o insatisfactorio, esto depende de cómo los participantes se sienten en relación con la organización.  El clima organizacional es la calidad o propiedad del ambiente organizacional que se observa o experimenta por los participantes	Estructura organizacional	Conocimiento de la estructura de la organización.	1. ¿Conoce la visión, misión, organigrama y reglamento interno de trabajo de la empresa?	– Totalmente de acuerdo	5
					– De acuerdo	4
			– Indeciso	3		
	– En desacuerdo	2				
	– Totalmente en desacuerdo	1				
				2. La empresa cuenta con un Sistema de Gestión de Calidad ¿Conoce la política de calidad de la organización?	– Totalmente de acuerdo	5
					– De acuerdo	4
					– Indeciso	3
					– En desacuerdo	2
					– Totalmente en desacuerdo	1
		Responsabilidad	Grado de autonomía en la organización.	3. ¿Le permiten realizar su trabajo con tranquilidad?	– Totalmente de acuerdo	5
					– De acuerdo	4
					– Indeciso	3
					– En desacuerdo	2
					– Totalmente en desacuerdo	1

	de la organización y que influye sobre su conducta.				– Totalmente en desacuerdo	
				4. ¿Siente que tiene un alto grado de responsabilidad personal sobre las tareas que realiza?	– Totalmente de acuerdo	5
					– De acuerdo	4
		– Indeciso	3			
		– En desacuerdo	2			
		Riesgos	Percepción del nivel de riesgo de acuerdo a como se presenta la situación de trabajo.	5. ¿Asume riesgos según la situación que se presente en su puesto de trabajo?	– Totalmente de acuerdo	5
– De acuerdo	4					
6. ¿Su trabajo le ofrece retos y la oportunidad de seguir mejorando?	– Indeciso			3		
	– En desacuerdo	2				
				– Totalmente en desacuerdo	1	

					<ul style="list-style-type: none"> <li>- En desacuerdo</li> <li>- Totalmente en desacuerdo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1</li> </ul>
		Recompensas	Indica el sentimiento que tienen los trabajadores de ser recompensados y reconocidos por el trabajo bien hecho.	7. Al realizar bien su trabajo ¿Obtiene recompensas?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Totalmente de acuerdo</li> <li>- De acuerdo</li> <li>- Indeciso</li> <li>- En desacuerdo</li> <li>- Totalmente en desacuerdo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>5</li> <li>4</li> <li>3</li> <li>2</li> <li>1</li> </ul>
				8. Cuando realiza bien su trabajo ¿Obtiene reconocimiento por parte de los demás?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Totalmente de acuerdo</li> <li>- De acuerdo</li> <li>- Indeciso</li> <li>- En desacuerdo</li> <li>- Totalmente en desacuerdo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>5</li> <li>4</li> <li>3</li> <li>2</li> <li>1</li> </ul>
		Calor y apoyo	Grado en que los trabajadores perciben el calor humano, compañerismo y	9. ¿Considera que la edad influye en la buena o mala relación con sus compañeros de trabajo?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Totalmente de acuerdo</li> <li>- De acuerdo</li> <li>- Indeciso</li> <li>- En desacuerdo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>5</li> <li>4</li> <li>3</li> <li>2</li> <li>1</li> </ul>

			apoyo a la iniciativa personal y grupal.		– Totalmente en desacuerdo	
				10. ¿Tiene buenas relaciones personales con sus compañeros de trabajo?	– Totalmente de acuerdo – De acuerdo – Indeciso – En desacuerdo – Totalmente en desacuerdo	5 4 3 2 1
		Conflicto	El grado de confianza que el trabajador pone en la organización para el manejo de varios puntos de vista y la administración de conflictos.	11. ¿Considera que puede expresar lo que piensa con tranquilidad?	– Totalmente de acuerdo – De acuerdo – Indeciso – En desacuerdo – Totalmente en desacuerdo	5 4 3 2 1
				12. ¿Los desacuerdos entre compañeros se discuten de manera adecuada?	– Totalmente de acuerdo – De acuerdo – Indeciso – En desacuerdo – Totalmente en desacuerdo	5 4 3 2 1

				13. ¿Los problemas que se den en la empresa se afrontan adecuadamente?	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Totalmente de acuerdo 5</li> <li>– De acuerdo 4</li> <li>– Indeciso 3</li> <li>– En desacuerdo 2</li> <li>– Totalmente en desacuerdo 1</li> </ul>	
Rotación personal	de	Según Chiavenato (2009) la rotación de personal (o turnover) es el resultado de la salida de algunos empleados y la entrada de otros para sustituirlos en el trabajo. La rotación se refiere al flujo de entradas y salidas de personas en una organización, las entradas que compensan las salidas de las personas de las organizaciones.	Remuneración	Percepción que tienen los trabajadores de recibir una remuneración justa por el trabajo que realizan.	14. ¿Considera que la remuneración que recibe es acorde con el trabajo que realiza?	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Totalmente de acuerdo 5</li> <li>– De acuerdo 4</li> <li>– Indeciso 3</li> <li>– En desacuerdo 2</li> <li>– Totalmente en desacuerdo 1</li> </ul>
					15. ¿Considera estar de acuerdo con la compensación que recibe por laborar feriados?	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Totalmente de acuerdo 5</li> <li>– De acuerdo 4</li> <li>– Indeciso 3</li> <li>– En desacuerdo 2</li> <li>– Totalmente en desacuerdo 1</li> </ul>
					16. ¿Está de acuerdo con los beneficios sociales	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Totalmente de acuerdo 5</li> <li>– De acuerdo 4</li> </ul>

				que le brinda la empresa?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- De acuerdo 3</li> <li>- Indeciso 2</li> <li>- En desacuerdo 1</li> <li>- Totalmente en desacuerdo</li> </ul>	
		Evaluación de desempeño	La percepción de los trabajadores con respecto a su desempeño laboral.	17. ¿Considera que su desempeño laboral es apreciado y valorado por sus superiores?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Totalmente de acuerdo 5</li> <li>- De acuerdo 4</li> <li>- Indeciso 3</li> <li>- En desacuerdo 2</li> <li>- Totalmente en desacuerdo 1</li> </ul>	
				18. ¿Es consciente de la importancia de su trabajo dentro de la organización?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Totalmente de acuerdo 5</li> <li>- De acuerdo 4</li> <li>- Indeciso 3</li> <li>- En desacuerdo 2</li> <li>- Totalmente en desacuerdo 1</li> </ul>	

## MATRIZ DE CONSISTENCIA

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e Indicadores	
<p>¿Existe relación entre el clima organizacional y la rotación de personal en la empresa Factoría Panana S.A.C., período enero a septiembre de 2017?</p>	<p><b><u>Objetivo General</u></b>            Determinar si el clima organizacional se relaciona directamente con la rotación de personal de la empresa Factoría Panana S.A.C., período enero a septiembre de 2017.</p>	<p>El clima organizacional influye de manera positiva en la rotación de personal de la empresa Factoría Panana S.A.C., período enero a septiembre de 2017.</p>	<p><b>Variable independiente: Clima Organizacional</b></p>	
	<p>Estructura organizacional</p>		<p>Conocimiento de la estructura de la organización.</p>	
	<p>Responsabilidad</p>		<p>Grado de autonomía en la organización.</p>	
	<p>Riesgos</p>		<p>Percepción del nivel de riesgo de acuerdo a como se presenta la situación de trabajo.</p>	
	<p>Recompensas</p>		<p>Indica el sentimiento que tienen los trabajadores de ser recompensados y reconocidos por el trabajo bien hecho.</p>	
	<p>Calor y apoyo</p>		<p>Grado en que los trabajadores perciben el calor humano,</p>	
<p><b><u>Objetivos Específicos</u></b></p>				

	<p>a. Identificar el nivel del clima organizacional en el que se desenvuelven los colaboradores de la empresa Factoría Panana S.A.C., período enero a septiembre de 2017.</p> <p>b. Determinar la influencia de la remuneración en la rotación de personal de la empresa Factoría Panana S.A.C., período enero a septiembre de 2017.</p> <p>c. Determinar la influencia de la evaluación de desempeño en la rotación de personal de la empresa Factoría Panana S.A.C., período enero a septiembre de 2017.</p>			compañerismo y apoyo a la iniciativa personal y grupal.
			Conflicto	El grado de confianza que el trabajador pone en la organización para el manejo de varios puntos de vista y la administración de conflictos.
			<b>Variable Dependiente: Rotación de Personal</b>	
			Remuneración	Percepción que tienen los trabajadores de recibir una remuneración justa por el trabajo que realizan.
			Evaluación de desempeño	La percepción de los trabajadores con respecto a su desempeño laboral.

**FORMATO DE ENCUESTA REALIZADA A LOS TRABAJADORES  
DE LA EMPRESA FACTORÍA PANANA S.A.C.**

**CUESTIONARIO PARA DETERMINAR DE QUÉ MANERA SE  
RELACIONA EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA ROTACIÓN DE  
PERSONAL**

**A. INSTRUCCIONES**

El presente instrumento es de carácter anónimo; tiene como objetivo determinar de qué manera se relaciona el Clima Organizacional y la Rotación de Personal.

Por ello, se le solicita responda las siguientes proposiciones con veracidad, considerando que no existen respuestas correctas ni incorrectas, marcando con un aspa (X) en la hoja de respuestas aquellas que mejor exprese su punto de vista, de acuerdo a la siguiente tabla

PUNTAJE				
TOTALMENTE EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	INDECISO	DE ACUERDO	TOTALMENTE DE ACUERDO
1	2	3	4	5

VARIABLE INDEPENDIENTE: CLIMA ORGANIZACIONAL		PUNTAJE				
ITEMS	DIMENSIÓN: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	1	2	3	4	5
01	¿Conoce la visión, misión, organigrama y reglamento interno de trabajo de la empresa?					
02	La empresa cuenta con un Sistema de Gestión de Calidad ¿Conoce la política de calidad de la organización?					
ITEMS	DIMENSIÓN: RESPONSABILIDAD	1	2	3	4	5
03	¿Le permiten realizar su trabajo con tranquilidad?					
04	¿Siente que tiene un alto grado de responsabilidad personal sobre las tareas que realiza?					
ITEMS	DIMENSIÓN: RIESGOS	1	2	3	4	5
05	¿Asume riesgos según la situación que se presente en su puesto de trabajo?					
06	¿Su trabajo le ofrece retos y la oportunidad de seguir mejorando?					
ITEMS	DIMENSIÓN: RECOMPENSAS	1	2	3	4	5
07	Al realizar bien su trabajo ¿Obtiene recompensas?					

<b>08</b>	Cuando realiza bien su trabajo ¿Obtiene reconocimiento por parte de los demás?					
<b>ITEMS</b>	<b>DIMENSIÓN: CALOR Y APOYO</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>10</b>	¿Tiene buenas relaciones personales con sus compañeros de trabajo?					
<b>ITEMS</b>	<b>DIMENSIÓN: CONFLICTO</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>11</b>	¿Los desacuerdos entre compañeros se discuten de manera adecuada?					
<b>12</b>	¿Los problemas que se den en la empresa se afrontan adecuadamente?					
<b>VARIABLE DEPENDIENTE: ROTACIÓN DE PERSONAL</b>		<b>PUNTAJE</b>				
<b>ITEMS</b>	<b>DIMENSIÓN: REMUNERACIÓN</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>13</b>	¿Considera que la remuneración que recibe es acorde con el trabajo que realiza?					
<b>14</b>	¿Considera estar de acuerdo con la compensación que recibe por laborar feriados?					
<b>15</b>	¿Está de acuerdo con los beneficios sociales que le brinda la empresa?					
<b>ITEMS</b>	<b>DIMENSIÓN: EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>16</b>	¿Considera que su desempeño laboral es apreciado y valorado por sus superiores?					
<b>17</b>	¿Es consciente de la importancia de su trabajo dentro de la organización?					

**Gracias por su colaboración.**

Clima organizacional y la rotacion de personal en la empresa Factoria Panana S.A.C.sav [Conjunto\_de\_datos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación	Medida	Rol
1	VAR00001	Numérico	8	0	¿Conoce la visi...	{1, NUNCA}...	Ninguna	8	≡ Derecha	▬ Ordinal	↳ Entrada
2	VAR00002	Numérico	8	0	La empresa cu...	{1, NUNCA}...	Ninguna	8	≡ Derecha	▬ Ordinal	↳ Entrada
3	VAR00003	Numérico	8	0	¿Le permiten re...	{1, NUNCA}...	Ninguna	8	≡ Derecha	▬ Ordinal	↳ Entrada
4	VAR00004	Numérico	8	0	¿Siente que tie...	{1, NUNCA}...	Ninguna	8	≡ Derecha	▬ Ordinal	↳ Entrada
5	VAR00005	Numérico	8	0	¿Asume riesgo...	{1, NUNCA}...	Ninguna	8	≡ Derecha	▬ Ordinal	↳ Entrada
6	VAR00006	Numérico	8	0	¿Su trabajo le ...	{1, NUNCA}...	Ninguna	8	≡ Derecha	▬ Ordinal	↳ Entrada
7	VAR00007	Numérico	8	0	Al realizar bien ...	{1, NUNCA}...	Ninguna	8	≡ Derecha	▬ Ordinal	↳ Entrada
8	VAR00008	Numérico	8	0	Cuando realiza ...	{1, NUNCA}...	Ninguna	8	≡ Derecha	▬ Ordinal	↳ Entrada
9	VAR00009	Numérico	8	0	¿Tiene buenas ...	{1, NUNCA}...	Ninguna	8	≡ Derecha	▬ Ordinal	↳ Entrada
10	VAR00010	Numérico	8	0	¿Considera que...	{1, NUNCA}...	Ninguna	8	≡ Derecha	▬ Ordinal	↳ Entrada
11	VAR00011	Numérico	8	0	¿Los desacuer...	{1, NUNCA}...	Ninguna	8	≡ Derecha	▬ Ordinal	↳ Entrada
12	VAR00012	Numérico	8	0	¿Los problema...	{1, NUNCA}...	Ninguna	8	≡ Derecha	▬ Ordinal	↳ Entrada
13	VAR00013	Numérico	8	0	¿Considera que...	{1, NUNCA}...	Ninguna	8	≡ Derecha	▬ Ordinal	↳ Entrada
14	VAR00014	Numérico	8	0	¿Considera est...	{1, NUNCA}...	Ninguna	8	≡ Derecha	▬ Ordinal	↳ Entrada
15	VAR00015	Numérico	8	0	¿Está de acuer...	{1, NUNCA}...	Ninguna	8	≡ Derecha	▬ Ordinal	↳ Entrada
16	VAR00016	Numérico	8	0	¿Considera que...	{1, NUNCA}...	Ninguna	8	≡ Derecha	▬ Ordinal	↳ Entrada
17	VAR00017	Numérico	8	0	¿Es consciente...	{1, NUNCA}...	Ninguna	8	≡ Derecha	▬ Ordinal	↳ Entrada
18	CLIMAORG...	Numérico	8	0		Ninguna	Ninguna	21	≡ Derecha	▬ Escala	↳ Entrada
19	NCLIMA	Numérico	8	0	Nivel de Clima ...	{1, BAJO}...	Ninguna	10	≡ Derecha	⦿ Nominal	↳ Entrada
20	ROTACION...	Numérico	8	0		Ninguna	Ninguna	20	≡ Derecha	▬ Escala	↳ Entrada
21	NROTACIO...	Numérico	8	0	Nivel de Rotaci...	{1, BAJO}...	Ninguna	21	≡ Derecha	⦿ Nominal	↳ Entrada
22	ESTRUCTU...	Numérico	8	0		Ninguna	Ninguna	26	≡ Derecha	⦿ Nominal	↳ Entrada
23	NESTRUCT...	Numérico	8	0	Nivel de Estruct...	{1, BAJO}...	Ninguna	13	≡ Derecha	⦿ Nominal	↳ Entrada
24	RESPONS...	Numérico	8	0		Ninguna	Ninguna	17	≡ Derecha	⦿ Nominal	↳ Entrada
25	NRESPON...	Numérico	8	0	Nivel de Resp...	{1, BAJO}...	Ninguna	10	≡ Derecha	⦿ Nominal	↳ Entrada

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:OFF

Clima organizacional y la rotacion de personal en la empresa Factoria Panana S.A.C.sav [Conjunto\_de\_datos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

Visible: 37 de 37 variables

	VAR00001	VAR00002	VAR00003	VAR00004	VAR00005	VAR00006	VAR00007	VAR00008	VAR00009	VAR00010	VAR00011	VAR00012	VAR00013	VAR00014	VAR00015	VAF
1	2	2	4	3	5	5	3	1	5	5	3	1	2	2	4	
2	1	2	3	2	3	4	4	1	4	3	3	2	1	2	3	
3	2	2	4	4	5	5	4	4	4	5	4	2	2	2	4	
4	2	2	3	5	4	3	3	1	3	3	3	5	2	2	3	
5	2	2	4	3	4	5	4	1	4	4	3	5	2	2	4	
6	2	2	3	4	3	5	3	1	3	5	1	4	2	2	3	
7	2	2	3	5	5	4	4	4	3	3	3	4	2	2	3	
8	1	2	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	1	2	4	
9	2	2	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	2	2	4	
10	1	1	4	5	5	4	5	4	4	4	5	3	1	1	4	
11	1	1	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	1	1	3	
12	1	2	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	1	2	4	
13	2	1	4	3	4	4	3	2	4	4	3	3	2	1	4	
14	2	1	4	4	4	5	3	1	3	4	3	3	2	1	4	
15	2	2	4	5	5	5	5	1	4	4	4	4	2	2	4	
16	2	2	4	3	5	5	3	1	5	5	3	1	2	2	4	
17	1	2	3	2	3	4	4	1	4	3	3	2	1	2	3	
18	2	2	4	4	5	5	4	4	4	5	4	2	2	2	4	
19	2	2	3	5	4	3	3	1	3	3	3	5	2	2	3	
20	2	2	4	3	4	5	4	1	4	4	3	5	2	2	4	
21	2	2	3	4	3	5	3	1	3	5	1	4	2	2	3	
22	2	2	3	5	5	4	4	4	3	3	3	4	2	2	3	
23	1	2	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	1	2	4	

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:OFF