

FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Administración

“RELACIÓN ENTRE CLIMA ORGANIZACIONAL Y
ROTACIÓN DE PERSONAL DE LA EMPRESA GRUPO
HECEB S.A.C., CAJAMARCA 2019”

Tesis para optar el título profesional de:

Licenciado en Administración

Autor:

Bach. Angélica María del Carmen Sánchez Graus

Asesor:

Dr. Isaías Armando Montenegro Cabrera

Cajamarca - Perú

2019



DEDICATORIA

A Dios, por haberme creado y por permitirme vivir el día a día con mis seres queridos.

A mi adorado padre Elmer, por darme la oportunidad de vivir a su lado y darme las fuerzas que necesito para no rendirme.

A mi adorada madre María, por darme la vida y guiar mis pasos con sus cuidados y consejos para ser un mejor ser humano.

A mi hermana por regalarnos alegrías y enseñanzas.

A mi querido Ronald que desde el cielo ilumina mis días.

AGRADECIMIENTO

Agradecimiento a Dios por mantenerme con vida y salud para seguir forjando mi camino.

Así mismo al doctor Isaías Montenegro quien me brindó su tiempo, dedicación y conocimientos para terminar este proyecto.

A mi amigo Víctor por su tiempo y consejos y apoyo incondicional.

A mi amigo Omar a quien admiro por ser un ejemplo a seguir, por los consejos constantes para culminar con este proceso.

TABLA DE CONTENIDOS

DEDICATORIA	2
AGRADECIMIENTO.....	3
ÍNDICE DE TABLAS	5
ÍNDICE DE FIGURAS	6
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN	8
1.1. Realidad problemática.....	8
1.2. Formulación del problema.....	43
1.3. Objetivos.....	44
CAPÍTULO II. METODOLOGÍA	47
2.1. Tipo de investigación.....	47
2.2. Diseño de investigación.....	48
2.3. Variables de Estudio.....	49
2.4. Población y muestra	49
2.5. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos	50
2.6. Procedimiento.....	52
CAPÍTULO III. RESULTADOS.....	53
CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES	65
REFERENCIAS	69
ANEXOS	73

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Clima organizacional y rotación de personal de la empresa Grupo HECEB S.A.C., Cajamarca 2019.....	53
Tabla 2: Correlaciones del el clima organizacional y rotación de personal de la empresa Grupo HECEB S.A.C., Cajamarca 2019.....	54
Tabla 3: Clima organizacional en la dimensión de autorrealización y rotación de personal de la empresa Grupo HECEB S.A.C., Cajamarca 2019.....	55
Tabla 4: Correlaciones del Clima organizacional en la dimensión de autorrealización y rotación de personal de la empresa Grupo HECEB S.A.C., Cajamarca 2019.	56
Tabla 5: Clima organizacional en la dimensión de involucramiento laboral y rotación de personal de la empresa Grupo HECEB S.A.C., Cajamarca 2019.	57
Tabla 6: Correlaciones Clima organizacional en la dimensión de involucramiento laboral y rotación de personal de la empresa Grupo HECEB S.A.C., Cajamarca 2019.....	58
Tabla 7: Clima organizacional en la dimensión de supervisión y rotación de personal de la empresa Grupo HECEB S.A.C., Cajamarca 2019.....	59
Tabla 8: Correlaciones Clima organizacional en la dimensión de supervisión y rotación de personal de la empresa Grupo HECEB S.A.C., Cajamarca 2019.	60
Tabla 9: Clima organizacional en la dimensión de comunicación y rotación de personal de la empresa Grupo HECEB S.A.C., Cajamarca 2019.....	61
Tabla 10: Correlaciones del clima organizacional en la dimensión de comunicación y rotación de personal de la empresa Grupo HECEB S.A.C., Cajamarca 2019.	62
Tabla 11: Clima organizacional en la dimensión de condiciones laborales y rotación de personal de la empresa Grupo HECEB S.A.C., Cajamarca 2019.	63
Tabla 12: Clima organizacional en la dimensión de condiciones laborales y rotación de personal de la empresa Grupo HECEB S.A.C., Cajamarca 2019.	64

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Diagrama de la Investigación Correlacional.	48
Figura 2. Dirección del coeficiente correlación de Rho de Spearman.....	52

RESUMEN

El objetivo del estudio fue determinar la relación entre el clima organizacional y rotación de personal en la empresa Grupo HECEB S.A.C., Cajamarca 2019; así como validar la hipótesis, si existe una relación significativa entre el clima organizacional y rotación de personal. Para lo cual se aplicó una investigación cuantitativa- correlacional, con un diseño no experimental de corte transversal, se trabajó con una muestra de 20 trabajadores del área de ventas de la empresa Grupo Hebeb S.A.C; donde se aplicó como técnica el censo muestral y cuyo instrumento fue la hoja censal, para dicha validación de las preguntas se sometió a juicio de expertos, los datos se tabularon en el programa Microsoft Excel 2016, luego se presentaron en las tablas de distribución de frecuencias, posteriormente, se procesó en el software IBM-SPSS 25, aplicando el coeficiente de Rho Spearman, que presentó una correlación positiva débil ($r=0,487$), significación bilateral (Sig. = 0,029) es menor que el nivel de significancia ($\alpha = 0,05$), por lo tanto se comprobó que existe relación entre clima organizacional y rotación de personal.

Palabras clave: Clima Organizacional, rotación, trabajadores.

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

El clima organizacional en el entorno económico internacional es un tema de gran valor para las organizaciones que encaminan su gestión en el continuo mejoramiento del ambiente de trabajo. Las organizaciones están conformadas por personas que viven en ambientes complejos y dinámicos, lo que genera comportamientos diversos que afecta en el funcionamiento de los sistemas, se organizan en grupos y colectividades, el resultado de esta interacción se conoce como diagnóstico de clima, que proporciona retroalimentación acerca de lo que afecta el comportamiento de las personas que trabajan en ella, con el fin de elevar los niveles de compromiso para con la empresa , el mejoramiento en supervisión , apoyo, comunicación, rendimiento profesional, entre otros indicadores. Actualmente se da gran importancia al clima organizacional en las instituciones porque es un elemento esencial en el desarrollo de la misma, es por eso que planifica y posibilita a los directivos una visión futura de la organización, algunas empresas usan herramientas donde examinan las causas o factores por las que un colaborador tiene una decisión de abandono de la empresa donde labor (Segredo,2013).

Este interés surge precisamente porque esta situación puede afectar enormemente a las empresas, tanto grandes como pequeñas, pero en el caso de estas últimas, se puede evidenciar aún más, dada la circunstancia de que en ocasiones sus labores de gestión de recursos humanos se ejercen de manera empírica o no cuentan con la estructura adecuada para generar un clima organizacional adecuado, siendo en

el caso específico de Perú, el desarrollo de las pequeñas empresas ha sido fenómeno característico de las últimas décadas debido al proceso acelerado de migración y urbanización que sufrieron las ciudades, al punto que las mismas aportan el 42% de la producción nacional y tienen una absorción de empleo cercano al 88% (Arbulú, 2014). No obstante, lo anterior, Perú es el tercer país con mayor índice de rotación de personal en latino américa. (ESAN, 2018).

En nuestra región de Cajamarca de igual manera continúa siendo la menos competitiva en el ámbito laboral y penúltimo en el entorno económico así lo indica el instituto peruano de economía (IPE), se encuentra en el puesto 24 de las 25 regiones que fueron evaluadas en base a 45 indicadores que están agrupados en seis pilares como: entorno económico, infraestructura, salud, educación, laboral e instituciones según (INCORE, 2018). Según esta encuesta nos hace ver alguna que en el ámbito laboral la mayoría de personas optan por buscar un mejor trabajo en una empresa donde valoren sus habilidades, capacidades y se sientan apoyados, esto se refiere a que hay un relación entre el clima organizacional y rotación de personal (Rubio, 2013).

En el caso de la empresa en mención con sede en Cajamarca fue creada desde el año 2014, orientada al rubro de telecomunicaciones, responsable de brindar servicios de telefonía y venta de ordenadores al por menor, así como equipos de telecomunicaciones en centros especializados y que tiene como socio estratégico a la Empresa de Entel del Perú. En la investigación se focalizó al personal del área de ventas de la empresa Heceb S.A.C. Esta área tiene como función principal la atención a los clientes externos de la empresa. Hace dos años atrás se han observado algunas

situaciones de interés, relacionadas con el clima organizacional, en el que algunos de los empleados, se quejan de manera constante de la comunicación que se da entre el personal colaborador y los directivos, llegando en muchos casos a situaciones de conflictos, señalando que los niveles salariales no se ajustan a sus expectativas, que no existen oportunidades de progreso dentro de la institución, no se sienten apoyados por sus superiores, los objetivos de la empresa no están claros, no se valoran los altos niveles de desempeño, todo lo cual guarda relación con la comunicación, condiciones laborales y/o la supervisión que son dimensiones del clima organizacional y que están generando insatisfacción laboral al punto de afectar la permanencia de los trabajadores en la empresa, presentándose altos niveles de rotación de personal .

Si se suma lo anterior, hay que mencionar que la empresa objeto de estudio, posee un vacío de conocimiento en torno al clima organizacional que predomina en ella, pues desde su creación hasta el momento no se ha realizado en su interior una evaluación de este aspecto, de tal forma que ignora cuál es la percepción de los empleados actuales, sobre su salario, condiciones de trabajo, relaciones interpersonales, ascendentes, colaterales o descendentes de la supervisión, así como han hecho estudios sobre las causas que han determinado sus niveles de rotación de personal, todo lo cual hace que sea de utilidad y de gran relevancia para la gerencia, la realización de un estudio como el presente, para que con base en los hallazgos de la investigación se formulen recomendaciones, para que tome decisiones que ayuden a minimizar la rotación por dichas causas mencionadas.

Por otro lado, Este siguiente estudio de investigación busca analizar la relación entre el clima organizacional y la rotación del personal de la empresa Grupo Heceb S.A.C.

1.1.1. Antecedentes

1.1.1.1. Antecedentes Internacionales

Criollo (2014) realizó una investigación titulada *Clima laboral y rotación de personal motorizado en la empresa Sodetur S.A.* El objetivo fundamental fue determinar si el clima laboral influye directamente con la rotación de personal motorizado de la mencionada empresa, fundamentándose en la teoría del Clima organizacional de Chiavenato: Influencia del clima laboral en la organización y los trabajadores, factores determinantes de la rotación de personal, costos de rotación de personal, satisfacción laboral, realizando una investigación correlacional no experimental, tomando una población de 50 colaboradores y usando como técnica la encuesta. Sus resultados arrojaron un nivel general de clima laboral inadecuado en un 56% y adecuado en un 44%; siendo especialmente inadecuado en cuanto a la estabilidad y seguridad del personal y es adecuado en cuanto a motivación y comunicación; y el nivel de rotación total de -1,20 por lo que se considera inadecuado, concluyendo que si existe relación positiva moderada ($r = 0,63$) entre el clima laboral y la rotación del personal, recomendando, tomar puntos de control en el clima laboral para reducir el índice de rotación de personal (Criollo, 2014).

Dominguez (2015) realizó una investigación titulada *Análisis de las causas de rotación de personal de la empresa Holcrest, S.A.S.* Universidad de Medellín, que se planteó como objetivo analizar las causas que inciden en

la alta rotación del personal de la empresa mencionada, cuyos niveles son 15% en el 2013, un 27% en el 2014 y un 19% en el 2015. Para ello diseñó una investigación descriptiva, cuantitativa, cuyos resultados muestran que las causas que más impacto tienen en la reacción; son: salario con una aceptación por parte de los empleados del 36%, oportunidades de carrera con un 46%, reconocimiento con un 55% de aceptación, corporación entre áreas con un 56%, balance vida – trabajo un 58% e innovación un 58% de aceptación es decir , que fueron los que menor porcentaje obtuvieron en la calificación “ de acuerdo” y “ poco de acuerdo”, por lo que son los que menos satisfacción brindan a los empleados. En consecuencia, concluye que los factores que están influyendo en que se presenten en la rotación, son: “salario, oportunidades de carrera, balance vida-trabajo, reconociendo y cooperación entre áreas e innovación”. Recomendó que la organización analice posibles aspectos que ayuden a minimizar la rotación, como, por ejemplo: salarios más competitivos, hacer que los empleados vean el éxito de la organización como propio, determinar nuevos niveles jerárquicos, flexibilidad horaria, realizar capacitaciones que ayuden al crecimiento profesional, entre otros.

Macario (2018) realizó una investigación titulada *Rotación de personal y clima organizacional*, en la universidad Rafael Landívar, de Guatemala. Investigación que tuvo como objetivo conocer el índice de rotación de personal y de clima organizacional de una empresa vidriera de Quetzaltenango, en ese país, y determinar si la rotación de personal impacta en los colaboradores con respecto al medio ambiente y entorno de la empresa, y por vía de consecuencia, determinar si hay disminución de la fluidez del

desempeño y la productividad. Sus resultados arrojaron un nivel de rotación de 5,41% anual, lo que consideró aceptable y sano para la organización, y en cuanto al clima organizacional y sus dimensiones, sus resultados arrojaron: en cuanto a la rotación interna y la oportunidad de crecimiento evaluada en el clima organizacional, el 45.9% menciona estar en desacuerdo y muy desacuerdo, en cuanto a la realización del clima organizacional global se pudo determinar que en los factores: organización el 97.2 % es positivo; la comunicación y cohesión con un 91.39 % es favorable; en la autonomía se estableció un 94.42 % como positivo; mientras que en la presión un 15.95 % lo mencionan de forma desfavorable; y por último el factor reconocimiento muestra que el 25.61% de los colaboradores se muestra desfavorecido. Concluyo que el índice de rotación de personal y el clima organizacional son sanos. Por lo tanto, se puede comprender que la perspectiva de los colaboradores se mantiene positiva, sin embargo, si se pudo identificar que existen aspectos a mejorar tales como estrategias para retener al talento humano con mayor potencial, crear incentivos que alienten al colaborador a desempeñar sus labores y la utilización de herramientas científicas para conocer las variables de estudio.

Sarmiento & Torres (2017) realizaron una investigación titulada *Análisis del clima laboral y su relación con la rotación del personal del departamento del Call Center Internacional en la Empresa SETEL, periodo 2015-2016*. Universidad de Guayaquil, Ecuador, esta investigación se planteó como objetivo analizar las variables que influye en el desarrollo del clima laboral de una empresa que brinda servicios de Call Center, así como su relación con la

satisfacción de los empleados, como fortalecer el estilo de liderazgo que se lleva a cabo de parte de los jefes inmediatos, establecer procedimientos operativos de manera clara para la solución rápida de cada problema que se presente, así como mejorar la comunicación entre colaboradores y jefes inmediatos para lograr un clima laboral óptimo, para mejoramiento de dicho departamento. Concluyeron que : hay una tensa relación entre jefes y colaboradores que juega un papel importante en la rotación de personal del departamento bajo análisis; que el estilo de liderazgo que predomina en el personal directivo es autoritario, lo que genera excesiva distancia en las relaciones interpersonales y provoca la desvinculación del personal de la empresa; que parte del ambiente tenso del departamento obedece a la presión que sufre el personal para alcanzar la meta mensual de ventas y la carga excesiva de trabajo que le asignan a cada colaborador, ya que cada vez que alguna persona se desvincula de la empresa, no existe un procedimiento para seleccionar del departamento de Call Center Internacional si influye en el incremento de la rotación del personal en la empresa Setel.

1.1.1.2. Antecedentes Nacionales

Arril (2019) realizó una investigación titulada *El clima organizacional y su influencia en la rotación de personal en una de las cadenas de tiendas Retail de lima, Metropolitana, 2018*, se planteó como objetivo general conocer la relación que existe entre el clima organizacional y la rotación del personal en las cadenas de tiendas antes referida. La investigación que realizó fue de tipo no experimental y transversal. Como técnica estadística para comparar la hipótesis

se realizó la prueba de Pearson, obteniendo un coeficiente de correlación de 0.993, lo cual indica que existe una correlación positiva muy fuerte entre ambas variables. Por lo tanto, hay evidencia suficiente concluir que existe influencia del clima organizacional en la rotación de personal.

García (2016) realizó una investigación titulada *El clima organizacional y su relación con la rotación del personal de los colaboradores de Steel Work Ingenieros S.A.C. Trujillo, 2016*, cuyo propósito fue medir y analizar la información sobre el clima organizacional y la rotación del personal de los colaboradores, para lo cual diseño una investigación descriptiva correlacional, que tuvo como objetivo general determinar si existe relación entre el clima organizacional y la rotación del personal de los colaboradores de la empresa antes mencionada; a fin de determinar dicha correlación utilizo la prueba paramétrica de criterio Students obteniéndose el valor estadístico calculado $t_c = 8.697$ comparándose con el valor estadístico tabular $t = \pm 2.010$ ubicándose la t_c en la región de rechazo de la hipótesis nula aceptando la hipótesis alterna, considerando un nivel de significancia del 0.05, demostrándose que el clima organizacional se relaciona significativamente con la rotación de personal de Steel Work Ingenieros S.A.C. Trujillo 2016.

Herrera & Aguilar (2014) realizaron una investigación a la que titularon *Clima organizacional y rotación de personal en la empresa Servicios Externos S.A.C.*, en la que se plantearon como objetivo general determinar si el clima organizacional tiene relación con la alta rotación del personal que labora en la empresa antes mencionada. Los resultados arrojaron, en cuanto a las que personas mostraron desacuerdo en las afirmaciones relacionadas con las

dimensiones del clima organizacional, lo siguiente estructura 12.44%; responsabilidad 9.94%; recompensa 11.81 %; desafío 11.47 % relaciones 8.34; cooperación 6.53%; estándares 10.01%; conflictos 13.00%; identidad 6.81 % y liderazgo 9.66 % y en cuanto al índice de rotación del personal por mes, los resultados fueron los siguientes: enero 8;46% ; febrero 4.55%, marzo 2.96%; abril 2.24%, mayo 6.99%, junio 4.73% lo que arroja un índice de rotación para todo el periodo de 29,29%, por lo tanto, llegaron a la conclusión que las dimensiones del clima organizacional que presentan mayor deficiencia; las cuales son: conflictos, estructura, recompensa y desafío, y en consecuencia; las cuales son: conflictos, estructura, recompensa y desafío y en consecuencia son esas las dimensiones del clima organizacional que provocan la alta rotación de personal de la empresa Servicios Externos S.A.C.

Urbina (2019) realizó una investigación titulada *Clima laboral y rotación del personal del programa de formación general de una universidad privada de Trujillo*, cuyo objetivo fue determinar la relación entre el clima laboral y la rotación de personal. El estudio fue de tipo correlacional, con un diseño no experimental, transversal usándose un muestreo no probabilístico. Trabajo con una muestra de 71 docentes, utilizando como técnica la encuesta para medir clima laboral y la rotación de personal. Los resultados arrojaron un nivel medio de clima laboral y un bajo nivel de rotación. Al correlacionar las dimensiones orientación, visión, seguridad e innovación de la variable clima laboral con la variable de rotación se aceptaron las hipótesis nulas encontrándose que no existe relación entre dichas dimensiones y las variables de rotación. Finalmente concluyo que no existe relación, habiéndose obtenido

un valor P de 0.871, el cual es mayor a 0.05 y por tanto se acepta la hipótesis nula. Lo que demuestra que a pesar de que existía ciertas limitaciones en el clima laboral, los colaboradores se encuentran comprometidos y fidelizados a la institución en la que trabajan.

Valdivia (2018) en su investigación titulada *Clima Organizacional y su relación con la rotación de personal en una tienda por departamento Plaza Norte 2017*, se plantó como objetivo determinar la relación existente entre las dos variables mencionadas, para lo cual diseñó una investigación no experimental, correlacional de carácter descriptivo, seleccionando una muestra de 169 colaboradores de la tienda antes referida. Sus resultados arrojaron una relación inversamente proporcional entre el clima organizacional y la rotación de personal en una tienda por departamento; con un grado de correlación del 0.850, además de presentar altos índices de rotación, que hacen sugerir al investigador la adopción de medidas para reducir tales niveles.

1.1.1.3. Antecedentes Locales

A nivel local se indagó en los repositorios institucionales de diversas universidades de Cajamarca y se consiguieron algunas investigaciones en las que se relaciona alguna de las variables objeto de esta investigación con otra, más no establecen correlación entre las dos variables investigadas, vale decir, entre clima organizacional y rotación de personal, sin embargo, se hará referencia a las mismas, porque pueden contribuir a comparar al momento de la discusión de los resultados los que se han obtenido en esas investigaciones con los que se obtengan en la presente, en relación a la variable coincidente con el presente estudio.

Mendoza & Vásquez (2018) realizaron una investigación para obtener el título de Contador Público en la Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo, titulada *Relación entre la rotación del personal y la rentabilidad de la empresa Overall Strategy S.A.C. de la ciudad de Cajamarca en el período 2014-2015*, cuyo objetivo general fue relacionar ambas variables mediante la puesta en práctica de una investigación correlacional. En cuanto al nivel del índice de rotación consiguieron que para el 2014 fue de 10,16% y en el 2015 fue de 5,98%, demostrando que en los meses de mayor rotación disminuía la rentabilidad, por lo que concluyeron que si existía correlación entre ambas variables.

Urteaga (2015) realizó una investigación en la Universidad Nacional de Cajamarca, titulada *La satisfacción laboral y su relación con la motivación y la rotación de personal en Mi Caja Cajamarca*, que tuvo como objetivo identificar la relación entre esas dos variables utilizando una muestra de 67 trabajadores en forma aleatoria. Los resultados después de hacer una investigación documental en cuanto a la rotación de personal le arrojaron que durante el año 2014 un total de 95 trabajadores habían salido de la empresa por diferentes razones y sólo habían ingresado 80 trabajadores; en cuanto a la motivación laboral, las evaluó en las mismas dimensiones que se está evaluando el clima organizacional en la presente a través del cuestionario de Palma (2004) concluyendo que el promedio ponderado de autorrealización es 2,66; involucramiento laboral 2,67; supervisión 2,75, comunicación 2,96; condiciones laborales 3,10. Concluyó que existe una relación directa entre la satisfacción laboral y la motivación y la rotación de personal de Mi Caja Cajamarca lo cual se ve

claramente reflejada en una inestabilidad del personal y una desmotivación latente.

Santamaría & Alvitres (2016) realizaron un estudio para obtener el título profesional de licenciados en Administración con el tema *Relación entre el Clima Organizacional con el ausentismo laboral de la empresa de vigilancia privada El Jaguar S.R.L. Cajamarca 2016*, el objetivo general era determinar la relación entre el clima organizacional y ausentismo laboral. El desarrollo de su investigación fue de tipo descriptivo- correlacional, con una población de 80 trabajadores, usando la técnica de la encuesta para medir ambas variables, sus resultados indicaron que como el p valor es menor que el 0,05% concluyeron que si existe dicha relación significativa entre ambas variables. Por lo tanto, la relación es directa o positiva, esto quiere decir que cuando el clima laboral aumenta, el ausentismo laboral disminuye. Pero los investigadores aclaran que la disminución laboral se entiende como mayor presencia laboral.

De esta manera quedan expuestas algunas investigaciones que constituyen antecedentes de la presente investigación porque han trabajado las variables que se investigan en este estudio lo que permitirá establecer comparaciones a fin de proceder a la validación de tales resultados.

1.1.2. Bases Conceptuales

1.1.2.1. Clima Organizacional

En relación a lo que debe entenderse por clima organizacional, se puede citar la definición dada por Palma (2004), quien señala que es la percepción del

trabajador con respecto a su ambiente laboral y en función a aspectos vinculados como posibilidades de realización personal, involucramiento con la tarea asignada, supervisión que recibe, acceso a la información relacionada con su trabajo en coordinación con sus demás compañeros y condiciones laborales que facilitan su tarea (p.4). Por su parte, Chiavenato (2018) señala que el clima organizacional “son las propiedades motivacionales del ambiente de la organización, esto se refiere a los aspectos que estimulan y provocan motivación en los trabajadores” (p.59), asimismo, considera, que es “la calidad o la suma de características ambientales percibidas o experimentadas por los miembros de la organización e influye poderosamente en su comportamiento, refiere a las propiedades motivacionales del ambiente organizacional, que son los que los diferentes tipos de motivación”. (Chiavenato, 2017).

Para Robbins & Judge (2017) el clima organizacional “estudia el impacto que tienen las personas, grupos y estructuras dentro de una organización, para utilizar estos conocimientos mejorando la eficiencia de las organizaciones”.

1.1.2.2. Características de clima organizacional

Siguiendo a Brunet (2011) se puede señalar que el clima organizacional, presenta algunas características, entre las que se pueden mencionar las siguientes:

1. El clima es una configuración particular de variables situacionales
2. Sus elementos constitutivos pueden variar, y el clima puede seguir siendo el mismo.

3. Si bien tiene carácter de continuidad en el tiempo, no significa que siempre sea el mismo.
4. El clima está determinado en su mayor parte por características, conductas, aptitudes, expectativas de otras personas, por sus realidades sociológicas y las culturales de la organización.
5. El clima organizacional es exterior al individuo.
6. El clima es diferente a la tarea desempeñada, de allí que pueden observarse diferentes climas en individuos que realizan la misma tarea.
7. Tiene influencias en el comportamiento de los individuos que conforman la organización, ya que actúe sobre las actitudes y expectativas que a su vez son determinantes del comportamiento (Brunet, 2011, p.13).

1.1.2.3. Tipos de clima organizacional

De acuerdo con Reddin (2004), se puede clasificar al clima organizacional, basado en dos dimensiones: a) orientación a la tarea; y b) orientación a la relación, dando como resultado cuatro tipos de clima, a saber:

1. Clima organizacional orientado al control, basado en sistemas organizacionales.
2. Clima organizacional orientado al desarrollo de la libertad profesional, que está basado en la confianza hacia la gente.
3. Clima organizacional orientado a la productividad y rendimiento, basado en los mecanismos de producción de las organizaciones; y, por último,

4. Clima orientado al desafío, basado en la colaboración de los equipos para el logro de los objetivos organizacionales (Reddin, 2004). Por su parte, Litwin & Stringer (1968), distinguen tres tipos de clima organizacional de acuerdo al tipo de motivación, a saber:

a. Clima autoritario: caracterizado por una alta necesidad de poder, actitudes negativas hacia el grupo, baja productividad y baja satisfacción.

b. Clima amistoso: alto nivel de motivación de afiliación, alta satisfacción en el trabajo, actitudes positivas hacia el grupo.

c. Clima de logro: alto nivel de motivación al logro, alta satisfacción en el trabajo, actitudes positivas hacia el grupo, alta productividad.

1.1.2.4. Beneficios de clima organizacional

Contar con un clima organizacional adecuado repercute directamente en el bienestar del trabajador y por ende en la organización. Algunos de los beneficios que se le atribuyen a un clima organizacional óptimo, son:

1. Un clima organizacional agradable, posee ciertas características que son percibidas por los trabajadores y propicia determinado comportamiento, bien sea directa o indirectamente, que genera mayor rendimiento en el trabajo.

2. Aumenta la motivación del trabajador en el lugar de trabajo y de allí realizan sus tareas de manera más eficiente y eficaz.

3. Mantener un buen clima organizacional es importante para la ejecución de las metas de la compañía, pues si no se cuenta con un buen ambiente las personas no laboraran al 100% de sus capacidades.
4. Se fortalece el equipo de trabajo y por ende los proyectos empresariales se adaptan a los entornos competitivos.
5. Cuanto mejor es el clima organizacional, mayores serán las consecuencias positivas tales como: mejor desempeño, logro de metas, la afiliación, el poder, la productividad, satisfacción, integración, compromiso, pertenencia, retención de talentos, mejor imagen de la empresa, menos ausentismo, menores índices de rotación voluntaria, entre otras (Brunet, 2011, Chiavenato, 2011; Robbins & Judge, 2017).

De lo anterior se desprende que son múltiples las ventajas o beneficios de un adecuado clima organizacional de allí la importancia de su optimización.

1.1.2.5. Teorías relacionadas con el clima organizacional

De acuerdo a Martín, (1990) se pueden distinguir tres escuelas que explican el clima organizacional, las cuales son:

- **La Escuela Estructuralista:** De conformidad con la primera el clima surge a partir de aspectos objetivos del contexto de trabajo, tales como el tamaño de la organización, la centralización o descentralización de la toma de decisiones, el número de niveles jerárquicos de autoridad, el tipo de tecnología que se utiliza, la regulación del comportamiento individual. Por supuesto que se reconoce la influencia de la personalidad del individuo en la determinación del significado

de sucesos organizacionales, pero se centran más en los factores estructurales de naturaleza objetiva.

- **Escuela Humanista:** Según lo señalado por Martín (1990), el clima sería el conjunto de percepciones globales que los individuos tienen de su medio ambiente y que reflejan la interacción entre las características personales del individuo y las de la organización.
- **La Escuela Sociopolítica-crítica.** En tanto que, para la tercera corriente, o Escuela Sociopolítica-crítica, el clima organizacional representa un concepto global que integra todos los componentes de la organización, es decir, que se refiere a las actitudes subyacentes, a los valores, a las normas y a los sentimientos que los profesionales tienen ante su organización.

Teoría de clima organizacional o de los sistemas de organización, propuesta por Rensis Likert.

La teoría del clima organizacional de Likert (1968) señala que el comportamiento asumido por los subordinados depende directamente del comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por lo tanto, se afirma que la relación estará determinada por la percepción del clima organizacional tales como: los parámetros ligados al contexto, a la tecnología y a la estructura del sistema organizacional, la posición jerárquica que el individuo ocupa dentro de la organización y el salario que gana, la personalidad, actitudes, nivel de satisfacción y la percepción que tienen los empleados subordinados y los superiores de dicho clima. El autor, sostiene la existencia de tres tipos de variables que definen las

características propias de una organización y que influyen en la percepción individual del clima organizacional. Tales variables son:

1. Variables Causales, que están dirigidas a establecer el sentido en el que una organización evoluciona y obtiene resultados, como sería, por ejemplo, la estructura organizativa y administrativa, las decisiones, actitudes y competencias.
2. Variables Intermedias: dirigidas a medir el estado interno de la organización, que se refleja en aspectos como la motivación, el rendimiento, la comunicación y la toma de decisiones.
3. Variables finales, cuyo surgimiento es el producto del efecto de las dos variables anteriores, y están dirigidas a establecer resultados obtenidos por la organización, tales como productividad, ganancias y pérdidas.

La interacción de estas variables, trae como consecuencia la existencia de diferentes tipos de clima organizacional, como son el clima autoritario explotador, el autoritario paternalista, el participativo-consultivo y el de participación en grupos. En opinión de Rodríguez (2016), la teoría de Likert es una de las más dinámicas y explicativas del clima organizacional, postula el surgimiento y establecimiento del clima participativo como el que puede facilitar la eficacia y eficiencia individual y organizacional, de acuerdo con las teorías contemporáneas de la motivación, que estipulan que la participación motiva a las personas a trabajar y otros autores como Herrera (2014) señalan que dicha teoría “permite estudiar en términos de causa-efecto la naturaleza de

los climas y además permite analizar una de las variables de efecto negativo en la organización como es la rotación de personal”. (p.20).

Teoría del Clima organizacional de Litwin y Stringer (1968).

Estos autores definen el clima como una característica relativamente estable del ambiente interno de una organización, que es experimentada por sus miembros, que influye en su comportamiento y puede ser explicado cuantificando las características que distinguen a la organización.

Esta teoría intenta explicar aspectos importantes de la conducta humana dentro de las organizaciones, en términos de motivación y clima. Utilizando una medición de tipo perceptual del clima ya que lo describen tal como lo perciben subjetivamente los miembros de la organización y a su vez parten del supuesto de considerar que las percepciones del individuo son el resultado de algunos factores que en conjunto conforman el clima de la organización, de tal forma que el clima organizacional es un concepto global que integra todos los componentes de la organización. En este caso esta última teoría guarda cierta relación con el tema de investigación.

1.1.2.6. Dimensiones de clima organizacional

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.

Likert mide la percepción del clima en función de ocho dimensiones:

1. Los métodos de mando. La forma en que se utiliza el liderazgo para influir en los empleados.
2. Las características de las fuerzas motivacionales. Los procedimientos que se instrumentan para motivar a los empleados y responder a sus necesidades. c). Las características de los procesos de comunicación. La naturaleza de los tipos de comunicación en la empresa, así como la manera de ejercerlos.
3. Las características de los procesos de influencia. La importancia de la interacción superior/subordinado para establecer los objetivos de la organización.
4. Las características de los procesos de toma de decisiones. La pertinencia de las informaciones en que se basan las decisiones, así como el reparto de funciones.
5. Las características de los procesos de planificación. La forma en que se establece el sistema de fijación de objetivos o directrices.
6. Las características de los procesos de control. El ejercicio y la distribución del control entre las instancias organizacionales.
7. Los objetivos de rendimiento y de perfeccionamiento. La planificación así como la formación deseada Caraveo & Del Carmen ,(2004).

Palma (2004) distinguen cinco dimensiones o factores (pp.4-6):

- **Autorrealización:** que es la apreciación del trabajador con respecto a las posibilidades que el medio laboral favorezca el desarrollo personal y profesional contingente a la tarea y con perspectiva de futuro, como serían, por ejemplo:

Progreso: Las oportunidades de progreso en la institución que ofrece.

El desarrollo personal: Actividades en las que el trabajo le permita aprender y desarrollarse personalmente.

- **Involucramiento Laboral:** Es la identificación con los valores organizacionales y compromiso para con el cumplimiento y desarrollo de la organización, como sería, por ejemplo:

Compromiso: El compromiso que el trabajador tiene con la empresa, tienen claro la definición de visión, misión de la empresa.

Pertenencia: El trabajador se siente comprometido con el éxito de la empresa a la vez cumplir con las actividades siente que es una tarea estimulante, también se considera un factor clave para el éxito de la empresa.

Eficiencia: El trabajador realiza su trabajo eficientemente y las cosas cada día se hacen mejor, asegura sus niveles de logro en el trabajo.

Cumplimiento de tareas: Cuando el trabajador cumple sus tareas diarias le permite desarrollarse personalmente.

- **Supervisión:** Es la apreciación de funcionalidad y significación de superiores en la supervisión dentro de la actividad laboral en tanto relación

de apoyo y orientación para las tareas que forma parte de su desempeño diario. En este caso, se puede citar de ejemplo:

Apoyo: El supervisor brinde apoyo para superar los obstáculos que se presentan, se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo, existe un trato justo en la empresa.

Mejoramiento: En la empresa se mejora continuamente los métodos de trabajo, la evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorarla tarea, las responsabilidades del puesto están claramente definidas, Los trabajadores disponen de un sistema para el seguimiento y control de tareas, existen normas y procedimientos como guías de trabajo.

- **Comunicación:** es la percepción del grado de fluidez, celeridad, claridad, coherencia y precisión de la información relativa y pertinente al funcionamiento interno de la empresa como con la atención al usuario y/o clientes de la misma, en ese caso, ejemplo:

La institución fomenta y promueve la comunicación interna.

Fluidez de información: Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo, la información fluye adecuadamente.

- **Condiciones Laborales:** reconocimiento de que la institución provee los elementos materiales, económicos y psicosociales necesarios para el cumplimiento de las tareas encomendadas. Por ejemplo:

Provisión de recursos: Disponen de tecnología que facilita el trabajo, existe buena administración de recursos.

Remuneración: La remuneración es atractiva es atractiva con otras empresas, la remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros.

Facilidad de ejecución de tareas: Los objetivos del trabajo son retadores, oportunidad de tomar decisiones en tareas de sus responsabilidades.

1.1.2.7. Modelos de medición de clima organizacional

Modelo de Litwin y Stringer: Resaltan que el clima organizacional depende de seis dimensiones:

1. Estructura: Percepción de las obligaciones, de las reglas y de las políticas que se encuentran en una organización.

2. Responsabilidad individual: Sentimiento de autonomía, sentirse su propio patrón.

3. Remuneración. Percepción de equidad en la remuneración cuando el trabajo está bien hecho.

4. Riesgos y toma de decisiones: Percepción del nivel de reto y de riesgo tal y como se presentan en una situación de trabajo.

5. Apoyo: Los sentimientos de apoyo y de amistad que experimentan los empleados en el trabajo.

6. Tolerancia al conflicto. Es la confianza que un empleado pone en el clima de su organización o cómo puede asimilar sin riesgo las divergencias de opiniones.

Modelo de Rensis Likert

Dessler (2011), citado por (Santamaría et al. 2016), demostró que para Likert el clima organizacional debe ser visto como una variable interpuesta, entre algún tipo de programa de capacitación o adiestramiento gerencial y el desempeño o

satisfacción gerenciales. En este modelo se plantea que el comportamiento de un individuo depende de la percepción que tiene de la realidad organizacional en la que se encuentra.

En el cuestionario de Rensis Likert se enfoca en identificar las fortalezas y debilidades de la organización desde 8 dimensiones:

- a. Proceso de liderazgo
- b. Carácter de las fuerzas motivacionales
- c. Carácter del proceso de comunicación
- d. Grado de espíritu de trabajo que hay presente
- e. Carácter de los procesos de toma de decisiones
- f. Carácter de la fijación de los objetivos a ordenes
- g. Carácter de los procesos de control
- h. Los fines de actuación y de entrenamiento

Modelo de Escala CL-SPC de Sonia Palma Carrillo

Palma, S (2004) La Escala CL-SPC fue diseñada y elaborada por la Psicóloga Sonia Palma Carrillo como parte de sus actividades de profesora investigadora en la Facultad de Psicología de la Universidad Ricardo Palma (Lima, Perú). Se trata de un instrumento diseñado con la técnica de Likert comprendiendo en su versión fina! un total de 50 ítems que exploran la variable Clima Laboral definida operacionalmente como la percepción del trabajador con respecto a su ambiente laboral y en función a aspectos vinculados como posibilidades de realización personal, involucramiento con la tarea asignada, supervisión que

recibe, acceso a la información relacionada con su trabajo en coordinación con sus demás compañeros y condiciones laborales que facilitan su tarea:

- **Autorrealización:**

- **Involucramiento Laboral:**

- **Supervisión:**

- **Comunicación:**

- **Condiciones Laborales**

Estas dimensiones son las que estarán siendo abordadas en el personal de la empresa Grupo HECEB, S.A.C.-Cajamarca, para determinar el clima organizacional en el año 2019, por considerarlo un instrumento válido para medir la realidad de ambientes organizacionales en la realidad peruana, que tiene una caracterización válida y confiable como para identificar los factores que componen la percepción sobre el trabajo y cuya calificación permite el diagnóstico de la percepción individual y grupal del clima organizacional, un perfil por factores y sugerencias de intervención a nivel de la capacitación de recursos humanos.

1.1.3.1. Rotación de Personal

Robbins 1998, citado por (Urbina, 2019), definen la rotación de personal en función de las desvinculaciones de personal y las causas que pueden llegar a ocasionar las desvinculaciones de los empleados en la organización; de forma voluntaria e involuntaria.

En el caso de esta investigación se hace referencia a la rotación de personal, no a la rotación de puestos dentro de la misma empresa, que tiene por objeto transferir personal de un cargo a otro, en la misma sede o hacia otra zona geográfica. En este caso se hace referencia a la rotación de personal o de recursos humanos, entendiendo por tal la “fluctuación de personas entre una organización y su ambiente; y se define por el número de personas que ingresan a la organización y las que salen de ella” (Chiavenato, 2017, p.91), debiendo por cada separación corresponderle la contratación del sustituto, lo que implica que el flujo de salidas debe ser compensada por un flujo de entradas equivalente, a fin de mantener el nivel de recursos humanos en las proporciones acordes a las necesidades de la operacionalización de la organización.

Boudreau & Milkovich, (1994), mencionan que los trabajadores (los Recursos Humanos) tienen una importancia realmente considerable, ya que los Recursos Humanos son aquellos que proporcionan la parte creativa e innovadora en cualquier organización. Si una organización no cuenta con gente eficiente es difícil que logre sus objetivos, además de que si no se cuidan, es posible que tiendan a cambiar de empresa (Velazquez 2008).

1.1.3.2. Características de rotación de personal

De acuerdo a Robbins (2004), las actitudes son determinadas conjuntamente por las características actuales del puesto como por las percepciones que tiene el trabajador de lo que “deberían ser”. las características del empleado que afectan las percepciones del "debería ser" lo que desea un empleado de su puesto, dice

que las características del puesto que influyen en la percepción de las condiciones actuales del puesto son:

- a. Retribución
- b. Condiciones de trabajo
- c. Supervisión
- d. Compañeros
- e. Contenido del puesto
- f. Seguridad en el empleo
- g. Oportunidades de progreso

1.1.3.3. Tipos de rotación de personal

Según el movimiento del personal al interior de la empresa o fuera de ella, la cual distingue, dos tipos de rotación, a saber:

- a. Rotación Interna:** que se da al interior de la organización, es decir, que los empleados no dejan la empresa, sino que cambian de puestos dentro de la misma en cuyo caso se habla de rotación de puestos de trabajo y se da por transferencias, ascensos, promociones, descensos.
- b. Rotación Externa:** cuando se produce la entrada y salida del personal de la organización, bien por la muerte del empleado, jubilación, incapacidad permanente, despido, mala selección entre otras, en cuyo caso se habla de rotación de personal (Chiavenato, 2011).

En función de la intervención de la voluntad o no del empleado.

a. Rotación Voluntaria: La separación por iniciativa del empleado, a través de la renuncia, que se denomina rotación voluntaria que se presenta cuando es el empleado quien decide separarse de la empresa, terminar la relación laboral, pudiendo influir en él razones personales, ofertas de trabajo más tentadoras, insatisfacción laboral, razones vinculadas con la organización, como baja remuneración, mal clima organizacional entre otros.

b. Rotación Involuntaria: Se refiere a la separación de la empresa, por iniciativa de la organización, a través del despido. Esta ocurre cuando es “la organización la que 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” (Chiavenato, 2018, p. 91).

En una organización saludable es normal que se presente un pequeño volumen de entradas y salidas de recursos humanos, lo que genera lo que Chiavenato (2011) ha denominado una separación vegetativa, de simple conservación del sistema (p.127), a veces puede estar destinada a dotar al sistema con nuevos recursos para impulsar las operaciones y acrecentar la productividad o salir de algún capital humano para reducir los costos (casos de rotación por parte de la empresa). Sin embargo, en ocasiones la rotación escapa del control de la organización, que se da en los casos de rotación voluntaria o de renuncias por decisión de los empleados, en cuyo caso la empresa debe preocuparse e indagar las causas de esta rotación.

1.1.3.4. Ventajas y desventajas de rotación de personal

Dessler (1996) propone algunas ventajas y desventajas referentes al sueldo, comisiones:

- Plan Salario: Se le paga al vendedor un salario fijo, en ocasiones puede existir la opción de recibir incentivos como: bonos, premios concurso de ventas y otros, sin embargo, esto puede resultar desmotivador para aquellos que poseen el potencial de lograr muchas ventas y les conviene trabajar a base de comisiones.
- Plan por comisión: Este plan resulta motivador ya que su pago es a base de sus ventas y resultados, sin embargo, posee desventaja como en situaciones económicas desfavorables, el ciclo económico tendrá una relación directa con el número de ventas.
- Premios especiales intangibles, como : cupones, viajes ,etc (Velazquez, 2008).

1.1.3.5. Costos de la rotación de personal

La rotación de personal implica costos primarios, secundarios y terciarios. Los primarios son aquellos que están directamente relacionados con el retiro de cada empleado y la sustitución por otro, vale decir, costos de reclutamiento y selección, costos de registro, documentación, costos de ingreso y de desvinculación. Los secundarios abarcan aspectos intangibles difíciles de evaluar de manera numérica, serían por ejemplo el efecto en la producción, en la actitud del personal, costos extra laborales y extra operacionales y los terciarios se relacionan con los efectos colaterales mediatos de la rotación, que

se manifiestan a mediano y largo plazo, como serían los costos de inversión extra y pérdidas en los negocios. “En tanto los costos primarios son cuantificables y los costos secundarios son cualitativos, los costos terciarios son solo estimables”. (Chiavenato, 2011, p. 202).

1.1.3.6. Teorías relacionadas con la rotación de personal

Teoría de Maslow (1943): Esta teoría hace una aproximación a cuáles son las necesidades que los individuos en una organización buscan satisfacer con mayor prioridad, es decir, dependiendo del nivel de la necesidad se tendrá una mayor probabilidad de generar rotación, así mismo se analizará hasta que punto la empresa genera las herramientas necesarias para que el individuo cumpla su necesidad y pueda seguir escalando en la jerarquía de necesidades.

Teoría de Motivación – Higiene de Herzberg (1968): Está basada en la creencia de que la relación de un individuo con su trabajo es básica y de que su actitud hacia este trabajo bien puede determinar el éxito o el fracaso del individuo. Esta teoría propone dos grupos de factores:

Factores de Higiene: Se enfocan principalmente en el contexto que se produce el trabajo y pueden desmotivar cuando no están presentes como son:

1. Salario y beneficios
2. Relaciones con los compañeros de trabajo
3. Ambiente físico
4. Relaciones con el supervisor
5. Seguridad laboral

Factores de Motivación: Se refiere al contenido del cargo, a las tareas y a los deberes relacionados con el cargo. Son los factores que producen efecto duradero de satisfacción y de aumento de productividad como:

1. Ascensos
2. Libertad de decidir cómo realizar un trabajo
3. Reconocimientos

1.1.3.7. Modelos de medición de rotación de personal

Modelo de Boudreau & Milkovich (1994). Este modelo, denominado “Modelo Integral de Decisión de Abandono del Empleado”, plantea que la rotación es causada por tres diversas variables, algunas de las cuales escapan de un control inmediato de la organización, como serían las características individuales del empleado y el mercado laboral, sin embargo, los factores internos de la organización pueden influir ampliamente en las decisiones de los empleados de abandonar a la empresa.

Significa que, para los autores, son tres las categorías o variables que repercuten en las percepciones de los empleados son:

1. Factores de la organización: Dentro de las cuales entran en juego algunas subvariables relacionadas con la empresa en su interior, dentro de las cuales se pueden mencionar:

Misión y valores: El trabajador evaluará si se siente identificado con la misión y los valores de la empresa en la que labora.

Políticas y prácticas: El trabajador analizará si las prácticas y políticas son respetadas en la empresa y así contribuyen a mantener un buen ambiente en el trabajo.

Retribuciones: Son los beneficios de ley que son pagadas en las fechas pactadas.

Contenido del trabajo: Actividades que desempeña un trabajador en la empresa.

Supervisión: Nivel de capacidad que posee una persona para poder dirigir, orientar.

Grupo de trabajo: Equipo conformado por los trabajadores para poder resolver problemas y apoyarse.

Condiciones y tamaño de la organización: Condiciones y medio ambiente en el cual desempeñan su trabajo los colaboradores.

2. Factores individuales: dentro de los cuales se pueden conseguir a su vez dos categorías:

a. Relacionados con la ocupación o puesto de trabajo

Nivel de habilidad: Nivel de habilidad que posee un trabajador para cierto puesto.

Profesionalismo: Nivel de profesionalismo que posee un trabajador en las actividades que realiza dentro de la empresa.

Nivel jerárquico: Actividades que están asignadas al trabajador de acuerdo al cargo que desempeña.

b. Personales:

Educación: Sistema de compensaciones que brinda la empresa a sus trabajadores como: línea de carrera, capacitaciones, desarrollo profesional.

Intereses personales: Intereses que tiene un trabajador que no involucran su trabajo

Aspectos socioeconómicos (responsabilidad familiar). Nivel de ingreso económico que está designado a los gastos familiares.

3. Factores relacionados con el mercado económico de trabajo: Estos factores no dependen ni de la organización ni del individuo, sino del mercado laboral, entre los cuales se incluyen:

Publicidad atractiva: Una mejor oportunidad laboral que ofrecen la competencia, como: menores exigencias para realizar actividades, oportunidades salariales, incentivos no económicos, porcentaje de vacantes.

Reclutamiento: Sistema transparente de reclutamiento que ofrece la competencia.

Comunicación verbal: Cultura organizacional de la competencia.

todos esos factores o variables y subvariables, ejercen influencia sobre el sobre el puesto de trabajo llevándolo a comparar con sus necesidades y valores individuales, influyendo en su desempeño y en la satisfacción del trabajo algunas de las cuales escapan de un control inmediato de la

organización, como serían las características individuales del empleado y el mercado laboral, sin embargo, los factores internos de la organización pueden influir ampliamente en las decisiones de los empleados de abandonar a la empresa.

Boudreau & Milkovich (1994) señalan: “La interacción de la satisfacción, el atractivo del puesto del trabajo actual y el atractivo de puestos alternativos, determina las intenciones de buscar otro empleo, lo que puede conducir a la intención de abandonar” (p. 304). Consideran estos autores, que, si el individuo no toma la decisión de abandonar a la organización, puede buscar otras alternativas de salida como el ausentismo o la reducción de esfuerzo en el trabajo y por ende disminuye la productividad por menor desempeño.

Modelo de enlaces intermedio de mobley (1977)

Urbina (2019) señala que el autor presenta la secuencia del proceso psicológico por la cual pasa el trabajador, primero explicando que el trabajador manifiesta insatisfacción laboral por medio de baja productividad, ausentismos conforme va evaluando opciones de buscar otras alternativas de empleo. Sostiene que los costos y beneficios de salud pueden ser altos o bajos, de tal forma que si son altos el trabajador revaluara nuevamente su trabajo limitando su forma de pensar sobre la convivencia, en caso que los costos no sean bajos, el trabajador procedería a buscar otras alternativas de empleo y comparándolas con su actual trabajo, si la comparación beneficia a la alternativa de empleo, producto de esto será la intención de renuncia del trabajador, produciendo la rotación de personal de la organización.

Este modelo guarda cierta relación con los tipos de rotación de personal que describe (Chiavenato, 2018, p. 91) ya que ambos autores definen como rotación voluntaria por iniciativa por parte del trabajador y la involuntaria viene por parte de la organización, este tipo de rotación trae consecuencias negativas de rotación voluntaria como son: los costos, perturbación en los aspectos sociales y de comunicación, baja moral e indiferencia en las estrategias de control y en las consecuencias positivas en rotación involuntaria: desplazamiento de trabajadores con bajo desempeño, innovación flexibilidad, adaptabilidad, reducción de conflictos en el ambiente laboral. Mobley (1977).

Cuando se trata de medir la rotación latente o deseos de rotación se puede usar encuestas o entrevistas, que pudiera medir ese deseo subyacente del trabajador de abandonar la empresa y pudieran incluirse preguntas que abarquen las causas de esa posible rotación. En tal sentido, Chourio (2017) señala:

Si bien es importante conocer y medir la fluctuación real es más importante el estudio de la fluctuación potencial la cual en cualquier momento se convierte en salida definitiva, por ello se dice que esta última tiene un carácter preventivo. El estudio de la fluctuación potencial pone al descubierto los motivos por los cuales algunas personas desean marcharse de la organización y conociendo los mismos se puede trabajar en la búsqueda de soluciones y lograr que esos trabajadores no causen baja de la organización pues en la mayoría de los casos constituyen los más capaces y calificados. (p.31).

De conformidad con el primer método de medición se toma la medida de la rotación efectiva, mientras con la teoría que brinda (Chiavenato, 2018, p.91) con

rotación de personal voluntaria y el modelo de los enlaces intermedios de Mobley (1977), rotación involuntaria, los cual han sido tomados para la siguiente investigación ya que se asemeja a las causas o factores que conllevarían a la rotación de personal de la empresa.

1.2. Formulación del problema

¿Cuál es la relación entre el clima organizacional y rotación de personal de la empresa Grupo HECEB S.A.C., Cajamarca 2019?

1.2.1. Problemas específicos

- ¿Cuál es la relación que existe entre clima organizacional en la dimensión de autorrealización y rotación de personal de la empresa Grupo HECEB S.A.C., Cajamarca 2019?
- ¿Cuál es la relación que existe entre clima organizacional en la dimensión de involucramiento laboral y rotación de personal de la empresa Grupo HECEB S.A.C., Cajamarca 2019?
- ¿Cuál es la relación que existe entre clima organizacional en la dimensión de supervisión y rotación de personal de la empresa Grupo HECEB S.A.C., Cajamarca 2019?
- ¿Cuál es la relación que existe entre clima organizacional en la dimensión de comunicación y rotación de personal de la empresa Grupo HECEB S.A.C., Cajamarca 2019?
- ¿Cuál es la relación que existe entre clima organizacional en la dimensión de condiciones laborales y rotación de personal de la empresa Grupo HECEB S.A.C., Cajamarca 2019?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

- Determinar la relación entre el clima organizacional y rotación de personal de la empresa Grupo HECEB S.A.C., Cajamarca 2019.

1.3.2. Objetivos específicos

- Determinar la relación entre el clima organizacional en la dimensión de autorrealización y rotación de personal de la empresa Grupo HECEB S.A.C., Cajamarca 2019.
- Determinar la relación entre el clima organizacional en la dimensión de involucramiento laboral y rotación de personal de la empresa Grupo HECEB S.A.C., Cajamarca 2019.
- Determinar la relación entre el clima organizacional en la dimensión de supervisión y rotación de personal de la empresa Grupo HECEB S.A.C., Cajamarca 2019.
- Determinar la relación entre el clima organizacional en la dimensión de comunicación y rotación de personal de la empresa Grupo HECEB S.A.C., Cajamarca 2019.
- Determinar la relación entre el clima organizacional en la dimensión de condiciones laborales y rotación de personal de la empresa Grupo HECEB S.A.C., Cajamarca 2019.

1.4. Hipótesis

1.4.1. Hipótesis general

Existe una relación significativa entre el clima organizacional y rotación de personal en la empresa Grupo HECEB S.A.C., Cajamarca 2019.

1.4.2. Hipótesis específicas

-Existe relación significativa entre el clima organizacional en la dimensión de autorrealización y rotación de personal de la empresa Grupo HECEB S.A.C., Cajamarca 2019.

-Existe relación significativa entre el clima organizacional en la dimensión de involucramiento laboral y rotación de personal de la empresa Grupo HECEB S.A.C., Cajamarca 2019.

-Existe relación significativa entre el clima organizacional en la dimensión de supervisión y rotación de personal de la empresa Grupo HECEB S.A.C., Cajamarca 2019.

-Existe relación significativa entre el clima organizacional en la dimensión de comunicación y rotación de personal de la empresa Grupo HECEB S.A.C., Cajamarca 2019.

-Existe relación significativa entre el clima organizacional en la dimensión de condiciones laborales y rotación de personal de la empresa Grupo HECEB S.A.C., Cajamarca 2019.

(Toro 1992) Dichos factores son: Relaciones Interpersonales, Estilo de Dirección, Sentido de Pertenencia, Retribución, Disponibilidad de Recursos, Estabilidad, Claridad y Coherencia en la Dirección, y Valores Colectivos.

CAPÍTULO II. METODOLOGÍA

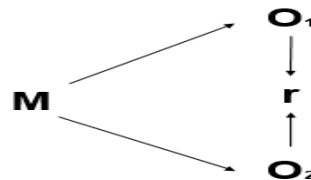
2.1. Tipo de investigación

- a. De acuerdo a su naturaleza la investigación es cuantitativa.** En el caso de la presente investigación, es cuantitativa, porque se utilizaron métodos estadísticos para el análisis de los datos arrojados por la aplicación de la encuesta como técnica de la investigación. Con relación a esto, Hernández, Fernández y Sampieri, (2010, p.101) señalan que “el enfoque cuantitativo usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías”.
- b. Según su profundidad:** Es una investigación correlacional ya que la investigación se planteó como objetivo general determinar la relación entre la variable de él clima organizacional y la variable del nivel de rotación de personal en la empresa Grupo HECEB S.A.C.-Cajamarca, 2019.
- c. Según el alcance temporal:** Es una investigación transversal, ya que se realizó en un tiempo único, es decir, no es una investigación de aplicación progresiva o continua, sino que la recolección de la información se hizo en un solo momento. Siendo su propósito describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. (Hernández, Fernández & Baptista, 2010).

2.2. Diseño de investigación

La presente investigación tiene un diseño “no experimental, Porque se lleva a cabo sin la manipulación de las variables” tal como lo señalan Hernández et. al (2010) y corte transversal como ya se mencionó, los datos se recogen en un solo momento. Su propósito es describir las variables e interrelación en un momento dado Hernández et al. (2010)

El esquema de esta investigación, es el siguiente:



1 Figura 1. Diagrama de la Investigación Correlacional.

Donde:

M: muestra (20 colaboradores de la empresa GRUPO HECEB S.A.C., Cajamarca 2019).

O1: Variable 1: Clima organizacional

O2: Variable 2: Rotación de personal

r: relación entre ambas variables

De tal forma, que se trata de establecer la relación entre O1 (clima organizacional) y O2 (rotación de personal) de la empresa HECEB S.A.C., Cajamarca, 2019.

2.2.1. Método de investigación

Se aplicó el método hipotético-deductivo, a partir de la observación del fenómeno a estudiar, se plantearon las hipótesis, posteriormente se procederá a aplicar los

instrumentos de la investigación, se recogerán los datos y después que se analicen se deducirán las consecuencias o proposiciones elementales, y verificar o comprobar la verdad de los enunciados formulados contrastándolos con la realidad, Hernández et al (2010).

2.3. Variables de Estudio

Variable 1: Clima organizacional.

Variable 2: Rotación de personal.

2.4. Población y muestra

2.4.1. Población

En este caso, la población está constituida por veinte (20) colaboradores activos del área de ventas que laboran en la empresa HECEB S.A.C., Cajamarca 2019. Para Hernández, et al (2010), “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”.

2.4.2. Muestra

En este caso dado de que la población es finita y relativamente pequeña, se trabajará con toda ella que es de 20 colaboradores, aplicando el muestreo no probabilístico por conveniencia, tal como lo recomienda Sierra (1999).

2.5. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos

2.5.1. Técnica

En la presente investigación se hará uso de la técnica del censo, que según Sabino (2000) “es exclusivo de las ciencias sociales y parte de la premisa de que, si queremos conocer algo sobre el comportamiento de las personas, lo mejor, lo más directo y simple, es preguntárselo directamente a ellas” (p.71). Se trata por tanto de requerir información a un grupo socialmente significativo de personas acerca de los problemas en estudio para luego, mediante un análisis de tipo cuantitativo, sacar las conclusiones que se correspondan con los datos recogidos.

2.5.2. Instrumento

Con relación al instrumento para medir las variables de estudio se debe distinguir:

- **En lo que se refiere al Clima organizacional:**

Para medir la variable se hará uso de la hoja censal creado por Palma, (2004), adaptado para esta investigación; el cual es un instrumento que está constituido por 50 ítems, divididos en cinco dimensiones: Autorrealización (ítems 1,6,11,16,21,26,31,36,41,46); involucramiento laboral (ítems 2,7,12,17,22, 27,32,37,42,47); supervisión (ítems 3,8,13,18,23,28,33,38,42,48); comunicación (ítems 4,9,14,19,24,34,39,44,49) y condiciones laborales (ítems 5,10,15,20,25,30,35,40,45,50). La aplicación del instrumento puede ser individual o colectiva, con una duración de entre 15 y 30 minutos; puede ser también manual o computarizada, para la calificación, se mide en una escala de Likert del 1 al 5, de la siguiente manera: ninguno o nunca (1); poco (2); regular o algo (3); mucho (4) y todo o siempre (5). (Palma, 1999, p.33).

- **En lo que se refiere a índice de rotación de personal**

Para medir la variable de rotación de personal se hará mediante el uso de la hoja censal diseñado para la presente investigación, siguiendo el Modelo Integral de Decisión de Abandono del Empleado, de Boudreau & Milkovich (1994), en el cual se evalúan tres dimensiones, a saber:

Factores de la organización: (ítems 1-8); Factores individuales: (ítems 9-14); Factores relacionados con el mercado económico de trabajo: (ítems 15-20). La aplicación del instrumento puede ser individual o colectiva, con una duración de entre 10 y 15 minutos; para la calificación, se mide en una escala de Likert del 1 al 5, de la siguiente manera: (1) Totalmente en desacuerdo; (2) En desacuerdo; (3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo; (4) De acuerdo y (5) Totalmente de acuerdo.

Validez y confiabilidad: Para la determinación de validez de la hoja censal y de su adaptación en clima organizacional se sometió a juicio de expertos. En cuanto a confiabilidad de la Escala CL-SPC, diseñada por Palma (2004) la autora la estimó con los métodos Alfa de Cronbach y Split Half de Guttman, obteniendo como coeficientes 97 y 90 respectivamente; de tal forma que se puede señalar que el instrumento tiene una alta consistencia interna de los datos y permite afirmar que es confiable. (Palma, 2004).

2.6. Procedimiento

Como la investigación que se llevó a cabo es de naturaleza cuantitativa, se utilizó la estadística descriptiva para determinar las frecuencias. En ese caso, los datos se tabularon en el programa Microsoft Excel 2016, luego posteriormente, se procesó en el software IBM-SPSS 25, aplicando el coeficiente de Rho Spearman, para poder establecer la correlación entre clima organizacional y rotación de personal, poder contrastar la hipótesis general de la investigación, así como las específicas, y finalmente dar cumplimiento a los objetivos planteados.

Cabe mencionar el significado de los valores del coeficiente Rho de Spearman, los cuales se muestran en la siguiente figura.

Figura 2. Dirección del coeficiente correlación de Rho de Spearman



Fuente: Datos obtenidos de Lind, Marchal & Wathen (2012, p. 490),

CAPÍTULO III. RESULTADOS

Objetivo General: Determinar la relación entre el clima organizacional y rotación de personal de la empresa Grupo HECEB S.A.C., Cajamarca 2019.

Tabla 1: Clima organizacional y rotación de personal de la empresa Grupo HECEB S.A.C., Cajamarca 2019

Rotación de Personal	clima organizacional											Total
	Ninguno		Poco		Regular		Mucho		Todo		N°	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%		
Totalmente en desacuerdo	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
En desacuerdo	0	0,0%	2	10,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	2	10,0%
De acuerdo ni desacuerdo	0	0,0%	0	0,0%	3	15,0%	0	0,0%	0	0,0%	3	15,0%
De acuerdo	0	0,0%	0	0,0%	3	15,0%	2	10,0%	0	0,0%	5	25,0%
Totalmente de acuerdo	0	0,0%	0	0,0%	6	30,0%	4	20,0%	0	0,0%	10	50,0%
Total	0	0,0%	2	10,0%	12	60,0%	6	30,0%	0	0,0%	20	100,0%

Fuente: Encuesta aplicada al personal en la empresa Grupo HECEB S.A.C., Cajamarca 2019

De los 20 encuestados en la empresa Grupo HECEB S.A.C., Cajamarca 2019, el 50% del personal manifestaron estar totalmente de acuerdo con la rotación del personal porque no se sienten identificados con la misión, los valores, las políticas, y los beneficios de ley que no son pagadas en las fechas pactadas, de los cuales el 30% del personal opinaron sentirse regular respecto al clima organizacional porque están aprendiendo a desarrollar actividades en grupo para cumplir las tareas diarias.

Tabla 2: Correlaciones del el clima organizacional y rotación de personal de la empresa Grupo HECEB S.A.C., Cajamarca 2019.

Correlaciones		clima organizacional	Rotación de Personal
Rho de Spearman	clima organizacional	Coefficiente de correlación	,487*
		Sig. (bilateral)	0,029
		N	20
	Rotación de Personal	Coefficiente de correlación	,487*
		Sig. (bilateral)	0,029
		N	20

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Para comprobar la hipótesis de investigación se utilizó la prueba estadística Rho de Spearman (las respuestas encuentran en escala de Likert) se utilizó el programa estadístico SPSS.

Interpretación descriptiva Las variables presentaron una correlación positiva débil ($r=0,487$).

Interpretación Inferencial Se observó la significación bilateral (Sig. = 0,029) es menor que el nivel de significancia ($\alpha = 0,05$) por lo tanto existe relación entre el clima organizacional y rotación de personal en la empresa Grupo HECEB S.A.C., Cajamarca 2019.

Objetivo específico 1: Determinar la relación entre el clima organizacional en la dimensión de autorrealización y rotación de personal de la empresa Grupo HECEB S.A.C., Cajamarca 2019.

Tabla 3: *Clima organizacional en la dimensión de autorrealización y rotación de personal de la empresa Grupo HECEB S.A.C., Cajamarca 2019.*

Autorrealización	Clima organizacional											
	Ninguno		Poco		Regular		Mucho		Todo		Total	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Ninguno	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Poco	0	0,0%	2	10,0%	1	5,0%	0	0,0%	0	0,0%	3	15,0%
Regular	0	0,0%	0	0,0%	10	50,0%	0	0,0%	0	0,0%	10	50,0%
Mucho	0	0,0%	0	0,0%	1	5,0%	6	30,0%	0	0,0%	7	35,0%
Todo	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Total	0	0,0%	2	10,0%	12	60,0%	6	30,0%	0	0,0%	20	100,0%

Fuente: Encuesta aplicada al personal en la empresa Grupo HECEB S.A.C., Cajamarca 2019

De los 20 encuestados en la empresa Grupo HECEB S.A.C., Cajamarca 2019, el 50% del personal opinaron sentirse regular con la autorrealización y el clima organizacional por que las oportunidades progreso y desarrollo personal son pocas las que ofrecen en la empresa.

Tabla 4: *Correlaciones del Clima organizacional en la dimensión de autorrealización y rotación de personal de la empresa Grupo HECEB S.A.C., Cajamarca 2019.*

Correlaciones		Autorrealización	Rotación de Personal
Rho de Spearman	Autorrealización	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,540*
	Rotación de Personal	Coefficiente de correlación	,540*
		Sig. (bilateral)	0,014
		N	20

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Para comprobar la hipótesis de investigación se utilizó la prueba estadística Rho de Spearman (las respuestas encuentran en escala de Likert) se utilizó el programa estadístico SPSS

Interpretación descriptiva Las variables presentaron una correlación positiva moderada (r.=0,540).

Interpretación Inferencial Se observó la significación bilateral (Sig. = 0,014) es menor que el nivel de significancia ($\alpha = 0,05$) por lo tanto existe relación entre el clima organizacional en la dimensión de autorrealización y rotación de personal de la empresa Grupo HECEB S.A.C., Cajamarca 2019.

Objetivo específico 2. Determinar la relación entre el clima organizacional en la dimensión de involucramiento laboral y rotación de personal de la empresa Grupo HECEB S.A.C., Cajamarca 2019.

Tabla 5: *Clima organizacional en la dimensión de involucramiento laboral y rotación de personal de la empresa Grupo HECEB S.A.C., Cajamarca 2019.*

Involucramiento Laboral	Clima organizacional											
	Ninguno		Poco		Regular		Mucho		Todo		Total	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Ninguno	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Poco	0	0,0%	2	10,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	2	10,0%
Regular	0	0,0%	0	0,0%	9	45,0%	0	0,0%	0	0,0%	9	45,0%
Mucho	0	0,0%	0	0,0%	3	15,0%	6	30,0%	0	0,0%	9	45,0%
Todo	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Total	0	0,0%	2	10,0%	12	60,0%	6	30,0%	0	0,0%	20	100,0%

Fuente: Encuesta aplicada al personal en la empresa Grupo HECEB S.A.C., Cajamarca 2019.

De los 20 encuestados en la empresa Grupo HECEB S.A.C., Cajamarca 2019, el 45% del personal opinaron sentirse regular con el involucramiento laboral porque su compromiso con el éxito de la empresa es precaria, así como el trabajo que realizan tratan de mejorar cada día, también cada día aseguran sus niveles de logro en el trabajo.

Tabla 6: Correlaciones Clima organizacional en la dimensión de involucramiento laboral y rotación de personal de la empresa Grupo HECEB S.A.C., Cajamarca 2019.

Correlaciones		Involucramiento Laboral	Rotación de Personal
Rho de Spearman	Involucramiento Laboral	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,477*
	Rotación de Personal	Coefficiente de correlación	,477*
		Sig. (bilateral)	0,034
		N	20
		N	20

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Para comprobar la hipótesis de investigación se utilizó la prueba estadística Rho de Spearman (las respuestas encuentran en escala de Likert) se utilizó el programa estadístico SPSS.

Interpretación descriptiva Las variables presentaron una correlación positiva débil ($r=0,477$)

Interpretación Inferencial Se observó la significación bilateral (Sig. = 0,034) es menor que el nivel de significancia ($\alpha = 0,05$) por lo tanto existe relación entre el clima organizacional en la dimensión de involucramiento laboral y rotación de personal de la empresa Grupo HECEB S.A.C., Cajamarca 2019.

Objetivo específico 3. Determinar la relación entre el clima organizacional en la dimensión de supervisión y rotación de personal de la empresa Grupo HECEB S.A.C., Cajamarca 2019.

Tabla 7: *Clima organizacional en la dimensión de supervisión y rotación de personal de la empresa Grupo HECEB S.A.C., Cajamarca 2019.*

Supervisión	Clima organizacional											
	Ninguno		Poco		Regular		Mucho		Todo		Total	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Ninguno	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Poco	0	0,0%	2	10,0%	1	5,0%	0	0,0%	0	0,0%	3	15,0%
Regular	0	0,0%	0	0,0%	7	35,0%	1	5,0%	0	0,0%	8	40,0%
Mucho	0	0,0%	0	0,0%	4	20,0%	4	20,0%	0	0,0%	8	40,0%
Todo	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	1	5,0%	0	0,0%	1	5,0%
Total	0	0,0%	2	10,0%	12	60,0%	6	30,0%	0	0,0%	20	100,0%

Fuente: Encuesta aplicada al personal en la empresa Grupo HECEB S.A.C., Cajamarca 2019.

De los 20 encuestados en la empresa Grupo HECEB S.A.C., Cajamarca 2019, el 40% del personal opinaron sentirse regular con la supervisión porque el apoyo que reciben es intermedio, se mejora los métodos para realizar el trabajo.

Tabla 8: *Correlaciones Clima organizacional en la dimensión de supervisión y rotación de personal de la empresa Grupo HECEB S.A.C., Cajamarca 2019.*

Correlaciones		Supervisión	Rotación de Personal
Rho de Spearman	Supervisión	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,549*
	Rotación de Personal	Coefficiente de correlación	,549*
		Sig. (bilateral)	0,012
		N	20
		N	20

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Para comprobar la hipótesis de investigación se utilizó la prueba estadística Rho de Spearman (las respuestas encuentran en escala de Likert) se utilizó el programa estadístico SPSS

Interpretación descriptiva Las variables presentaron una correlación positiva moderada (r.=0,549).

Interpretación Inferencial Se observó la significación bilateral (Sig. = 0,012) es menor que el nivel de significancia ($\alpha = 0,05$) por lo tanto existe relación entre el clima organizacional en la dimensión de supervisión y rotación de personal de la empresa Grupo HECEB S.A.C., Cajamarca 2019.

Objetivos específicos 4. Determinar la relación entre el clima organizacional en la dimensión de comunicación y rotación de personal de la empresa Grupo HECEB S.A.C., Cajamarca 2019.

Tabla 9: Clima organizacional en la dimensión de comunicación y rotación de personal de la empresa Grupo HECEB S.A.C., Cajamarca 2019.

Comunicación	clima organizacional											
	Ninguno		Poco		Regular		Mucho		Todo		Total	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Ninguno	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Poco	0	0,0%	2	10,0%	1	5,0%	0	0,0%	0	0,0%	3	15,0%
Regular	0	0,0%	0	0,0%	8	40,0%	1	5,0%	0	0,0%	9	45,0%
Mucho	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	4	20,0%	0	0,0%	4	20,0%
Todo	0	0,0%	0	0,0%	3	15,0%	1	5,0%	0	0,0%	4	20,0%
Total	0	0,0%	2	10,0%	12	60,0%	6	30,0%	0	0,0%	20	100,0%

Fuente: Encuesta aplicada al personal en la empresa Grupo HECEB S.A.C., Cajamarca 2019.

De los 20 encuestados en la empresa Grupo HECEB S.A.C., Cajamarca 2019, el 45% del personal opinaron sentirse regular con la comunicación porque la empresa esporádicamente promueve charlas o capacitaciones que mejoren la comunicación interna., así mismo el acceso a la información necesaria para cumplir su trabajo era un poco restringido.

Tabla 10: Correlaciones del clima organizacional en la dimensión de comunicación y rotación de personal de la empresa Grupo HECEB S.A.C., Cajamarca 2019.

Correlaciones		Comunicación	Rotación de Personal	
Rho de Spearman	Comunicación	Coefficiente de correlación	1,000	,500*
		Sig. (bilateral)		0,025
	N		20	20
	Rotación de Personal	Coefficiente de correlación	,500*	1,000
		Sig. (bilateral)	0,025	
	N		20	20

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Para comprobar la hipótesis de investigación se utilizó la prueba estadística Rho de Spearman (las respuestas encuentran en escala de Likert) se utilizó el programa estadístico SPSS.

Interpretación descriptiva Las variables presentaron una correlación positiva moderada ($r=0,500$).

Interpretación Inferencial Se observó la significación bilateral (Sig. = 0,025) es menor que el nivel de significancia ($\alpha = 0,05$) por lo tanto existe relación entre el clima organizacional en la dimensión de comunicación y rotación de personal de la empresa Grupo HECEB S.A.C., Cajamarca 2019.

Objetivos específicos 5. Determinar la relación entre el clima organizacional en la dimensión de condiciones laborales y rotación de personal de la empresa Grupo HECEB S.A.C., Cajamarca 2019.

Tabla 11: Clima organizacional en la dimensión de condiciones laborales y rotación de personal de la empresa Grupo HECEB S.A.C., Cajamarca 2019.

Condiciones Laborales	clima organizacional											
	Ninguno		Poco		Regular		Mucho		Todo		Total	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Ninguno	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Poco	0	0,0%	2	10,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	2	10,0%
Regular	0	0,0%	0	0,0%	8	40,0%	0	0,0%	0	0,0%	8	40,0%
Mucho	0	0,0%	0	0,0%	1	5,0%	6	30,0%	0	0,0%	7	35,0%
Todo	0	0,0%	0	0,0%	3	15,0%	0	0,0%	0	0,0%	3	15,0%
Total	0	0,0%	2	10,0%	12	60,0%	6	30,0%	0	0,0%	20	100,0%

Fuente: Encuesta aplicada al personal en la empresa Grupo HECEB S.A.C., Cajamarca 2019.

De los 20 encuestados en la empresa Grupo HECEB S.A.C., Cajamarca 2019, el 40% del personal opinaron sentirse regular con las condiciones laborales por que los trabajadores no disponían de mucha tecnología para que puedan facilitar su trabajo, así mismo la remuneración aún no va de acuerdo con el desempeño y los logros.

Tabla 12: *Clima organizacional en la dimensión de condiciones laborales y rotación de personal de la empresa Grupo HECEB S.A.C., Cajamarca 2019.*

Correlaciones		Condiciones Laborales	Rotación de Personal
Rho de Spearman	Coefficiente de correlación	1,000	,639**
	Sig. (bilateral)		0,002
	N	20	20
	Coefficiente de correlación	,639**	1,000
Rotación de Personal	Sig. (bilateral)	0,002	
	N	20	20

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Para comprobar la hipótesis de investigación se utilizó la prueba estadística Rho de Spearman (las respuestas encuentran en escala de Likert) se utilizó el programa estadístico SPSS.

Interpretación descriptiva Las variables presentaron una correlación positiva moderada (r.=0,639)

Interpretación Inferencial Se observó la significación bilateral (Sig. = 0,002) es menor que el nivel de significancia ($\alpha = 0,05$) por lo tanto existe la relación entre el clima organizacional en la dimensión de condiciones laborales y rotación de personal de la empresa Grupo HECEB S.A.C., Cajamarca 2019.

CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

4.1 Discusión

En la presente investigación se planteó como problema ¿Cuál es la relación entre el clima organizacional y rotación de personal de la empresa Grupo HECEB S.A.C., Cajamarca 2019?, de acuerdo con los resultados obtenidos se acepta la hipótesis donde se establece una relación significativa entre el clima organizacional y rotación de personal de la empresa Grupo HECEB S.A.C., Cajamarca 2019, según los resultados de la investigación tiene una correlación positiva débil ($r=0,487$), significación bilateral ($\text{Sig.} = 0,029$) es menor que el nivel de significancia ($\alpha = 0,05$).

Los resultados guardan relación con las investigaciones seleccionadas como la de Criollo (2014), quien realizó una investigación cuyo objetivo fue determinar la relación directamente entre clima laboral y rotación de personal motorizado en la empresa Sodetur S.A., sus resultados arrojaron que si existe relación positiva moderada ($r=0,63$) entre el clima laboral y la rotación del personal, recomendando, tomar puntos de control en el clima laboral para reducir el índice de rotación de personal. Así mismo Herrera & Aguilar, (2014), cuya investigación fue determinar si el clima organizacional tiene relación con la alta rotación del personal en la empresa Servicios Externos S.A.C., sus resultados concluyeron que las dimensiones de clima organizacional estudiadas como son: conflictos, estructura, recompensa y desafío tienen mayor deficiencia y las cuales provocan la alta rotación de personal en la empresa. Esta investigación guarda cierta relación con las dimensiones estudiadas en esta investigación como son: comunicación, ya el que el 45 % del personal opinaron sentirse regular porque la empresa promueve

charlas o capacitaciones esporádicamente como también la dimensión involucramiento laboral el personal opinaron que el 45 % se siente regular por que aún no se sienten comprometidos con el éxito de la empresa y tratan de mejorar cada día el trabajo que realizan así como de asegurar sus niveles de logro en el trabajo, de igual manera sucede con las condiciones laborales, el 40% del personal también se siente regular en lo que respecta a tecnología ya que opinan que no tiene un acceso libre para poder realizar su trabajo adecuadamente y la remuneración aún no va de acuerdo con el desempeño y logros que obtienen. El estudio que también guarda relación con esta investigación de Urteaga (2015), ya que su objetivo era identificar la relación entre la satisfacción laboral y su relación con la motivación y la rotación del personal en Mi caja Cajamarca, cuyos resultados fueron que existe una relación directa entre las variables estudiadas ya que sus dimensiones analizadas son las mismas que se evaluó en esta investigación como autorrealización que el 50 % del personal opinaron sentirse regular porque las oportunidades de progreso como desarrollo personal son pocas las que ofrece, en supervisión el 40 % del personal opinaron que es intermedio el apoyo que reciben , pero tratan de mejorar los métodos para poder realizar su trabajo. También la investigación de Santamaría & Alvitres (2016), nos da una referencia en cuanto a al estudio que realizaron que cuando el clima laboral aumenta, el ausentismo laboral disminuye, según sus resultados obtenidos de acuerdo a su objetivo general que fue determinar la relación entre el clima organizacional y ausentismo laboral.

4.2 Conclusiones

La investigación evaluó la relación entre clima organizacional y rotación de personal en los trabajadores de la empresa GRUPO HECEB S.A.C., Cajamarca 2019, se acepta la hipótesis: existe una relación significativa entre el clima organizacional y rotación de personal en la empresa Grupo HECEB S.A.C., Cajamarca 2019. Se concluyó que, si tienen relación ambas variables, ya que tiene una correlación positiva débil ($r=0,487$), significación bilateral (Sig. = 0,029) es menor que el nivel de significancia ($\alpha = 0,05$), por lo tanto se determinó que el clima organizacional se ve afectado según las dimensiones analizadas y el personal censado menciona en forma general que se sienten de manera regular en varios aspectos como salarial, motivacional, apoyo, relaciones interpersonales entre otros y se relaciona directamente con la rotación del personal.

Con respecto al primero objetivo específico que es la relación entre clima organizacional en la dimensión de autorrealización y rotación de personal se determinó que existe una correlación positiva moderada ($r=0,540$), se observó la significancia (Sig. = 0,014) es menor que el nivel de significancia ($\alpha = 0,05$), donde se concluye que el clima organizacional es moderado en la dimensión de autorrealización esto conlleva a mejorar los aspectos de desarrollo personal y progreso.

En el segundo objetivo específico hay relación entre el clima organizacional en la dimensión involucramiento laboral y rotación de personal, ya que la correlación es positiva débil ($r=0,477$) donde se observó la significancia bilateral (sig.=0,034) es menor que el nivel de significancia ($\alpha = 0,05$) de igual modo se concluye que se tiene que mejorar lo que es compromiso de los trabajadores con la empresa ya que opinan sentirse regular, se tendría que trabajar más en esta dimensión para revertir el resultado.

En el tercer objetivo específico también hay relación entre clima organizacional en la dimensión de supervisión y rotación de personal ya que la correlación es positiva débil ($r=0,549$) donde se observó la significancia bilateral ($\text{sig.}=0,012$) es menor que el nivel de significancia ($\alpha = 0,05$), se concluye que en esta dimensión también tiene que mejorar el resultado apoyando más a los colaboradores para que puedan mejorar los métodos y puedan realizar su trabajo.

En el cuarto y penúltimo objetivo específico hay relación entre clima organizacional en la dimensión comunicación y rotación de personal ya que la correlación es positiva débil ($r=0,500$) donde se observó la significancia bilateral ($\text{sig.}=0,025$) es menor que el nivel de significancia ($\alpha = 0,05$), de igual modo tiene que mejorar la comunicación interna entre el personal y superiores y ampliar más la información para que puedan cumplir su trabajo diario.

En el último objetivo específico que es determinar la relación que existe entre clima organizacional en la dimensión condiciones laborales y rotación de personal, la correlación es positiva débil ($r=0,639$) donde se observó la significancia bilateral ($\text{sig.}=0,002$) que es menor que el nivel de significancia ($\alpha = 0,05$), así mismo con los anteriores objetivos específicos se debe trabajar en proporcionar más acceso a la tecnología y mejorar la remuneración para que sientan que su desempeño y logros sean bien pagados.

REFERENCIAS

- Arbulú, j. (2014). *características e importacia de la PYME en nuestra economía* , <http://cendoc.esan.edu.pe/fulltex/ejournals>.
- Arril, (2019). *El clima organizacional y su influencia en la rotación de personal en una de las cadenas de Tiendas Retail de Lima, Metropolitana, 2018*. (Tesis de Pregrado). Universidad Privada del Norte, Lima-Perú
- Brunet, L. (2011). *El clima de trabajo en las organizaciones*. México: Trillas.
- Boudreau, J. & Milkovich, G. (1994). *Dirección y Administración de Recursos Humanos*. México: Addison-Wesley Iberoamericana.
- Caraveo, M. D. C. S., & Del Carmen, M. (2004). Concepto y dimensiones del clima organizacional. *Hitos de Ciencias Económico Administrativas*, 27, 78-82.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. (9na edic). México: Mcgraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2017). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. (3era edic). México: MacGraw Hill
- Chiavenato, I. (2018). *Gestión del talento humano*. (4ta edición) México: Mcgraw-Hill.
- Chourio, S. (2017). *Rotación de personal y su incidencia en los equipos de alto desempeño de la Empresa Cacao Aventurax, C.A.* (Trabajo Especial de Grado). Universidad de Carabobo. Venezuela.
- Criollo, L. (2014). *Clima laboral y rotación de personal motorizado en la empresa Sodetur S.A.* (Tesis de pregrado). Universidad Central del Ecuador, Quito-Ecuador.
- Dessler Gary (1996). *Administración del personal*. 6 a. Ed. México: Prentice – Hall Hispanoamericana
- Domínguez, M.K. (2015). *Análisis de las causas de rotación de personal de la Empresa Holcrest, S.A.S.* (Tesis de Maestría). Universidad de Medellín.
- ESAN. (28 de abril de 2018). *Las metodologías que evalúan el desempeño de una empresa*. Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2018/04/las-metodologias-que-evaluan-el-desempeno-de-una-empresa/>

- García, Y. (2016). *El clima organizacional y su relación con la rotación del personal de los colaboradores de Steel work ingenieros S.A.C. Trujillo, 2016*. (Tesis de pregrado). Universidad Privada del Norte, Trujillo, Perú.
- Hernández, R; Fernández, C; Baptista, P. 2010. Metodología de la Investigación. México, DF, McGraw Hill. 656 p.
- Hernández, F. Fernández C., & Sampieri, C. (2010). *Metodología de la Investigación*. (5ta edic). México: Mac Graw Hill.
- Herzberg, F. (1968). Teorías de motivación e higiene. Comparación de satisfactores e insatisfactores
- Herrera, S. & Aguilar, E. (2014), *Clima organizacional y rotación de personal en la empresa Servicios Externos S.A.C., Arequipa-Período Enero a junio del año 2014*. (Tesis de Pregrado). Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa, Arequipa, Perú.
- INCORE. (18 de 06 de 2018) Campeonato de la competitividad. INCORE : <https://www.ipe.org.pe/portal/el-campeonato-de-la-competitividad/>.
- Lind, D., Marchal, W., & Wathen, S.A. (2012). *Estadística aplicada a los negocios y la economía*. (15th ed). McGraw-Hill Irwin.
- Likert, R. (1968). *El factor humano de la empresa*. España: Devito
- Litwin, G. y Stringer, M. (1968). *Motivation and Organizational climate*. Boston: CGE.
- Macario, F. (2018). *Rotación de personal y clima organizacional*". (Tesis de pregrado). Universidad Rafael Landívar. Guatemala.
- Martín, F. (1990). *Empresa y grupo: Clima laboral*. Barcelona: EADA Gestión
- Maslow, A. (1943). Una teoría de la motivación humana. En A. Maslow, *Una teoría de la motivación humana. Motivación y personalidad* (págs. 85-111). Barcelona: Psychological Review Sagitario
- Mendoza, M. & Vásquez, N. (2018). "Relación entre la rotación del personal y la rentabilidad de la empresa Overall Strategy S.A.C. de la ciudad de Cajamarca en el período 2014-2015" (Tesis de pregrado). Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo, Cajamarca, Perú.
- Mobley, W. (1977). Intermediate linkages in the relationship between job satisfaction and employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 62, 237-240.

- Palma, S. (2004). *Escala Clima Laboral CL-SPS Manual*. Perú. Recuperado el 19 de septiembre de https://www.academia.edu/7596386/ESCALA_CLIMA_LABORAL_CL_SPC_Manual_1o_Edici%C3%B3n
- Reddin, W. (2004). *Gestión del clima organizacional en la mejora de la efectividad*. Nueva Empresa (121), 77-88.
- Robbins, S. & Judge, T. (2017). *Comportamiento Organizacional*. (17 a. Edición) México.: Pearson Educación.
- Rodríguez, E. (2016). El clima organizacional presente en una empresa de servicio. *Revista Educación en Valores*. Universidad de Carabobo. Enero – Junio. Vol. 1 (25). 3-18
- Rubio, E. (04 de 07 de 2013). Talento y buen Clima Laboral. El Peruano, <https://ronald.com.pe/el-talento-y-el-buen-clima-laboral-el-peruano/>.
- Sabino, C. (2000). *El proceso de investigación*. Caracas, Venezuela: Editorial Panapo.
- Santamaría, P. & Alvitres (2016) "Relación entre el clima organizacional con el ausentismo laboral de la empresa de Vigilancia privada el Jaguar SRL Cajamarca 2016."
- Sarmiento, C. & Torres, L. (2017). *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* (Tesis de Grado). Universidad de Guayaquil. Ecuador.
- Segredo Perez , A. M. (2013). Clima organizacional en la gestión del Cambio para el desarrollo de la organización. *Revista cubana de la salud pública*, <https://www.latercera.com/noticia/como-esta-el-clima-organizacional-en-las-empresas-chilenas/>.
- Sierra, R. (1999). *Técnicas de Investigación Social*. Madrid: Paraninfo.
- Toro, A. (1992). *Desempeño y Productividad*. Colombia, CINCEL Ltda.
- Urbina, C. (2019). Clima laboral y rotación del personal del programa de formación general de una Universidad Privada de Trujillo, (Tesis de Maestría). Universidad Privada del Norte, Trujillo, Perú.
- Urteaga, L. (2015). *La satisfacción laboral y su relación con la motivación y la rotación de personal en Mi Caja Cajamarca*. (Tesis de Pregrado). Universidad Nacional de Cajamarca. Cajamarca, Perú.

Valdivia, (2018). *“Clima Organizacional y su relación con la rotación de personal en una tienda por departamento Plaza Norte, 2017”*. (Tesis de Pregrado). Universidad Privada del Norte, Lima-Perú.

Velázquez, M. M. (2008). Rotación de los ejecutivos de ventas en la red de distribuidoras de la empresa armadora del sector automotriz, ubicada en la ciudad de Puebla.

ANEXO

Anexo 1. Operacionalización de la Variable Motivación.

Variable	DEFINICION CONCEPTUA L	DEFINICION OPERACIONA L	DIMENSIONE S	INDICADORES	ITEMS	INSTRUMENT O	ESCALA MEDIDA
Clima Organizaciona l	Definición: La percepción del trabajador con respecto a su ambiente laboral y en función a aspectos vinculados como posibilidades de realización personal, involucramiento con la tarea asignada, supervisión que recibe, acceso a la información relacionada con su trabajo en coordinación con sus demás compañeros y condiciones laborales que facilitan su tarea. (p.4).	Se operacionaliza mediante el análisis de la variable descompuesta en cinco dimensiones, según el criterio de Palma (2004)	Autorrealización	Progreso Desarrollo Personal	(1,6,11,16,21,26,31, 36,41,46)	-Hoja censal (Palma, 2004) adaptado para la investigación.	1) Ninguno o nunca (2) Poco (3) Regular (4) Mucho (5) Todo/siempr e
			Involucramiento Laboral	Compromiso/Pertenenci a Eficiencia Cumplimiento de tareas	(2,7,12,17, 22,27,32 ,37,42,47)		
			Supervisión	Apoyo, mejoramiento	(3,8,13,18,23,28,33, 38,42,48)		
			Condiciones Laborales	Provisión de recursos (materiales, económicos y psicosociales) Remuneración atractiva Uso de TIC Facilidad para ejecución de tareas	(5,10,15,20,25,30,35 , 40,45,50)		

Variable 2: Rotación de Personal

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	INSTRUMENTO	ESCALA MEDIDA
Rotación de Personal	Definen la rotación de personal en función de las desvinculaciones de personal y las causas que pueden llegar a ocasionar las desvinculaciones de los empleados en la organización. Robbins 1998, citado por (Urbina, 2019)	Se operacionaliza mediante el análisis de la variable descompuesta en tres dimensiones, siguiendo el Modelo Integral de Decisión de Abandono del Empleado, de Boudreau y Milkovich (1994).	Factores relacionados con la organización	-Misión y valores -Políticas y prácticas corporativas -Retribuciones -Contenido del trabajo, -Supervisión -Grupo de trabajo -Condiciones y tamaño de la organización.	(1 – 8)	Hoja Censal de Rotación Personal, diseñado para la presente investigación.	1) Totalmente en desacuerdo (2) En desacuerdo (3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo (4) De acuerdo (5) Totalmente de acuerdo
			Factores individuales	-Nivel de habilidad. -Profesionalismo. -Nivel jerárquico. -Educación -Intereses -Aspectos socio-económicos (responsabilidad familiar).	(9- 14)		
			Factores relacionados con el mercado económico de trabajo	-Publicidad atractiva - Reclutamiento. -Comunicación - Porcentaje de vacantes	(15- 20)		

Anexo 2. Matriz de Consistencia.

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	METODOLOGIA
<p>Formulación de Problema General</p> <p>¿Cuál es la relación entre el clima organizacional y rotación de personal de la Empresa Grupo HECEB, S.A.C., Cajamarca 2019?</p>	<p>Objetivo General</p> <p>Determinar la relación entre el clima organizacional y rotación de personal de la empresa Grupo HECEB S.A.C., Cajamarca 2019.</p>	<p>Hipótesis General</p> <p>Existe una relación significativa entre el clima organizacional y rotación de personal en la empresa Grupo HECEB S.A.C., Cajamarca 2019.</p>	<p>Variable 1: Clima organizacional Variable 2: Rotación de personal</p>	<p>1. Tipo de Investigación -De acuerdo a su naturaleza es cuantitativa. -Según su profundidad: Correlacional. -Según el alcance temporal: Transversal</p> <p>2. Diseño de Investigación - No experimental.</p> <p>3. Método de Investigación - Hipotético deductivo</p>
<p>Problemas Específicos</p> <p>1. ¿Cuál es la relación que existe entre clima organizacional en la dimensión de autorrealización y rotación de personal de la empresa Grupo HECEB S.A.C., Cajamarca 2019?</p> <p>2. ¿Cuál es la relación que existe entre clima organizacional en la dimensión de involucramiento laboral y rotación de personal de la empresa Grupo HECEB S.A.C., Cajamarca 2019?</p> <p>3. ¿Cuál es la relación que existe entre clima organizacional en la dimensión de supervisión y rotación de personal de la empresa Grupo HECEB S.A.C., Cajamarca 2019?</p> <p>4. ¿Cuál es la relación que existe entre clima organizacional en la dimensión de comunicación y rotación de personal de la empresa Grupo HECEB S.A.C., Cajamarca 2019?</p> <p>5. ¿Cuál es la relación que existe entre clima organizacional en la dimensión de condiciones laborales y rotación de personal de la empresa Grupo HECEB S.A.C., Cajamarca 2019?</p>	<p>Objetivos Específicos</p> <p>1. Determinar la relación que existe entre el clima organizacional en la dimensión de autorrealización y rotación de personal de la empresa Grupo HECEB S.A.C., Cajamarca 2019.</p> <p>2. Determinar la relación que existe entre el clima organizacional en la dimensión de involucramiento laboral y rotación de personal de la empresa Grupo HECEB S.A.C., Cajamarca 2019.</p> <p>3. Determinar la relación que existe entre el clima organizacional en la dimensión de supervisión y rotación de personal de la empresa Grupo HECEB S.A.C., Cajamarca 2019.</p> <p>4. Determinar la relación que existe entre el clima organizacional en la dimensión de comunicación y rotación de personal de la empresa Grupo HECEB S.A.C., Cajamarca 2019.</p> <p>5. Determinar la relación que existe entre el clima organizacional en la dimensión de condiciones laborales y rotación de personal de la empresa Grupo HECEB S.A.C., Cajamarca 2019.</p>	<p>Hipótesis Específicas</p> <p>1. Existe relación significativa entre el clima organizacional en la dimensión de autorrealización y rotación de personal de la empresa Grupo HECEB S.A.C., Cajamarca 2019.</p> <p>2. Existe relación significativa entre el clima organizacional en la dimensión de involucramiento laboral y rotación de personal de la empresa Grupo HECEB S.A.C., Cajamarca 2019.</p> <p>3. Existe relación significativa entre el clima organizacional en la dimensión de supervisión y rotación de personal de la empresa Grupo HECEB S.A.C., Cajamarca 2019.</p> <p>4. Existe relación significativa entre el clima organizacional en la dimensión de comunicación y rotación de personal de la empresa Grupo HECEB S.A.C., Cajamarca 2019.</p> <p>5. Existe relación significativa entre el clima organizacional en la dimensión de condiciones laborales y rotación de personal de la empresa Grupo HECEB S.A.C., Cajamarca 2019.</p>	<p>4. Población: La población está constituida por 20 colaboradores de la Empresa HECEB S.A.C., Cajamarca.</p> <p>5. Muestra: Censo muestral ya que se trabajará con toda la población.</p> <p>6. Técnicas: Se usa la técnica del censo.</p> <p>7. Instrumentos: -Hoja censal para Clima Organizacional (Palma, 2004) adaptado para la investigación. - Hoja censal para Rotación de Personal diseñado para la presente investigación.</p> <p>8.- Análisis y procesamiento de datos: Los datos se analizarán y procesarán mediante las técnicas de la estadística descriptiva y se diagramarán en el programa Excel 2016 y posteriormente a fin de estimar la correlación entre las variables y sus dimensiones, tal como está previsto en los objetivos de la investigación se utilizará la estadística inferencial a través del Programa IBM SPSS 25.</p>	

ANEXO 3: INSTRUMENTOS

CUESTIONARIO - CLIMA ORGANIZACIONAL

A continuación, se presentan una serie de preguntas con el fin de recabar la información que se requiere en el desarrollo de una investigación sobre clima organizacional. Agradezco respuestas con absoluta sinceridad y libertad, toda vez que la información suministrada será absolutamente confidencial y sólo será manejada por el investigador.

Instrucciones: Enseguida se presentan una serie de preguntas relacionadas con el clima organizacional de la empresa en que labora, no existen respuestas correctas o incorrectas, todo es desde su perspectiva, en cada caso marca con una X, la opción que corresponda a la respuesta de su elección:

Ninguno o nunca (1); poco (2); regular o algo (3); mucho (4) y todo o siempre (5).

PLANTEAMIENTO	1	2	3	4	5
1. Existen oportunidades de progresar en la empresa					
2. Se siente comprometido con el éxito de la empresa					
3. El supervisor brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan.					
4. Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo.					
5. Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.					
6. El supervisor se interesa por el éxito de sus empleados.					
7. Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo					
8. En la empresa, se mejoran continuamente los métodos de trabajo.					
9. En mi oficina, la información fluye adecuadamente.					
10. Los objetivos de trabajo son retadores.					
11. Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo.					
12. Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la empresa					
13. La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea.					
14. En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa.					

15. Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de sus responsabilidades					
16. Se valora los altos niveles de desempeño					
17. Los trabajadores están comprometidos con la organización					
18. Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo					
19. Existen suficientes canales de comunicación.					
20. El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado.					
21. El supervisor expresa reconocimiento por los logros.					
22. En la oficina, se hacen mejor las cosas cada día.					
23. Las responsabilidades del puesto están claramente definidas.					
24. Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía.					
25. Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede.					
26. Las actividades en las que se trabaja permiten aprender y desarrollarse.					
27. Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo del personal.					
28. Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades.					
29. La empresa se afrontan y superan los obstáculos.					
30. Existe buena administración de los recursos.					
31. Los supervisores promueven la capacitación que se necesita.					
32. Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante.					
33. Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.					
34. La empresa fomenta y promueve la comunicación interna.					
35. La remuneración es atractiva en comparación con la de otras empresas.					
36. La empresa promueve el desarrollo del personal.					
37. Los productos y/o servicios de la organización, son motivo de orgullo del personal.					
38. Los objetivos del trabajo están claramente definidos.					
39. El Supervisor escucha los planteamientos que se le hacen.					

40. Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la empresa					
41. Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras.					
42. Hay clara definición de visión, misión y valores en la empresa					
43. El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos.					
44. Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas.					
45. Se dispone de tecnología que facilite el trabajo.					
46. Se reconocen los logros en el trabajo.					
47. La empresa es buena opción para alcanzar calidad de vida laboral					
48. Existe un trato justo en la empresa					
49. Se conocen los avances en las otras áreas de la empresa					
50. La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros					

ANEXO 4: INSTRUMENTOS

CUESTIONARIO- ROTACIÓN DE PERSONAL

A continuación, se presentan una serie de preguntas con el fin de recabar la información que se requiere en el desarrollo de una investigación sobre clima organizacional. Agradezco respuestas con absoluta sinceridad y libertad, toda vez que la información suministrada será absolutamente confidencial y sólo será manejada por el investigador.

Instrucciones: Enseguida se presentan una serie de preguntas relacionadas con el clima organizacional de la empresa en que labora, no existen respuestas correctas o incorrectas, todo es desde su perspectiva, en cada caso marca con una X, la opción que corresponda a la respuesta de su elección:

- (1) **Totalmente en desacuerdo;** (2) **En desacuerdo;** (3) **Ni de acuerdo ni en desacuerdo;**
(4) **De acuerdo;** (5) **Totalmente de acuerdo.**

1. Ud. se retiraría de la empresa si no está de acuerdo con la misión y visión	1	2	3	4	5
2. La empresa respeta las políticas y prácticas corporativas					
3. Esta Ud. de acuerdo que el pago de los beneficios de ley se efectúe constantemente fuera de las fechas establecidas					
4. Ud. estaría de acuerdo en permanecer en la empresa sabiendo que actividades que desempeña no va acorde al puesto					
5. Si el nivel de supervisión no es el adecuado Ud. se retiraría de la empresa					
6. Si el equipo de trabajo no se apoya para poder resolver problemas, Ud. decida retirarse de la empresa					
7. Si las condiciones y medio ambiente en el que desempeña su trabajo no son seguras Ud. se retiraría de la empresa					
8. Si el clima laboral no es bueno y afecta su trabajo diario, Ud. se retiraría de la empresa					
9. Si el puesto no tiene relación con sus habilidades, Ud. se retiraría de la empresa					

10. Se retiraría de la empresa si nivel de profesionalismo de sus compañeros afectara su desempeño					
11. Se retiraría de la empresa si la capacidad que Ud. posee no es valorada					
12. Ud. se retiraría de la empresa si no existiría oportunidades profesionales					
13. Sus intereses personales influyen para que Ud. decida retirarse de la empresa					
14. Ud. Se retiraría de la empresa si tuviera demasiada responsabilidad familiar					
15. Si la competencia le ofrece menos exigencias para trabajar, Ud. se retiraría de la empresa					
16. Si le ofrecen una mejor oportunidad salarial, pensaría en retirarse de la empresa					
17. Ud. se retiraría de la empresa si le ofrecen mejor comunicación asertiva en otra empresa					
18. Si retiraría de la empresa si la competencia le ofrece mejores incentivos no económicos					
19. Estaría pensando en retirarse de la empresa donde trabaja si la competencia ofrece mayor porcentaje de vacantes.					
20. Si la competencia le ofrece mejor libertad de expresión, se retiraría Ud. de la empresa donde trabaja.					

ANEXO 5. Validez de instrumentos

FICHA PARA VALIDACION DEL INSTRUMENTO

- I. REFERENCIA
- 1.1. Experto: *Cristhian Ruiz Céspedes C.F.Z*
 - 1.2. Especialidad: *Administración*
 - 1.3. Cargo actual: *Docente / Sub Gerente*
 - 1.4. Grado académico: *Magister*
 - 1.5. Institución: *UPN*
 - 1.6. Tipo de instrumento: *Cuestionario*
 - 1.7. Lugar y fecha:


II. TABLA DE VALORACION POR EVIDENCIAS

N°	EVIDENCIAS	VALORACION					
		5	4	3	2	1	0
1	Pertinencia de indicadores	4					
2	Formulado con lenguaje apropiado	5					
3	Adecuado para los sujetos en estudio	4					
4	Facilita la prueba de hipótesis	4					
5	Suficiencia para medir la variable	4					
6	Facilita la interpretación del instrumento	4					
7	Acorde al avance de la ciencia y tecnología	4					
8	Expresado en hechos perceptibles	4					
9	Tiene secuencia lógica	4					
10	Basado en aspectos teóricos	4					
	Total	50					

Coefficiente de valoración porcentual: $c = \frac{50}{50} = 100\%$

III. OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES

.....



Firma y sello del Experto

FICHA PARA VALIDACION DEL INSTRUMENTO

I. REFERENCIA

- 1.1. Experto: Juan Romeo Mendoza Sanchez
 1.2. Especialidad: Sociología
 1.3. Cargo actual: Docente
 1.4. Grado académico: Maestro en Ciencia
 1.5. Institución: Universidad Nacional de Cajamarca
 1.6. Tipo de instrumento: Cuestionario
 1.7. Lugar y fecha: Cajamarca - 18 - 10 - 2018

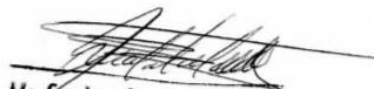
II. TABLA DE VALORACION POR EVIDENCIAS

N°	EVIDENCIAS	VALORACION					
		5	4	3	2	1	0
1	Pertinencia de indicadores	✓					
2	Formulado con lenguaje apropiado	✓					
3	Adecuado para los sujetos en estudio	✓					
4	Facilita la prueba de hipótesis	✓					
5	Suficiencia para medir la variable	✓					
6	Facilita la interpretación del instrumento	✓					
7	Acorde al avance de la ciencia y tecnología	✓					
8	Expresado en hechos perceptibles	✓					
9	Tiene secuencia lógica	✓					
10	Basado en aspectos teóricos	✓					
	Total	50					

Coefficiente de valoración porcentual: $c = \frac{50}{50} \cdot 100\%$

III. OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES

.....


 Mg. Ror Juan R. Mendoza Sanchez
 C.A.P.N. 2539
 DNI y sello del Experto