



# FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Administración

“LA ROTACIÓN DEL PERSONAL DOCENTE EN LAS  
INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE NIVEL SECUNDARIO;  
LOS OLIVOS 2018”

Tesis para optar el título profesional de:

**Licenciado en Administración**

Autores:

Br. Gerardo Esmith Barrera Alvarado  
Br. Ruth Sandibel Villavicencio Bazán

Asesor:

Mg. Ramiro Rondón Tamayo

Lima - Perú

2018

## DEDICATORIA

A nuestros padres por su infinito apoyo,  
por habernos heredado su  
espíritu emprendedor y a  
todos los que contribuyeron  
en este camino.

## **AGRADECIMIENTO**

A la universidad Privada del Norte por acogernos en estos años, a los todos los docentes que despertaron la curiosidad por la investigación, a los directores y profesores por el apoyo al recoger información, por su calidez y amabilidad; y en especial al profesor Mg. Ramiro Rondón por sus consejos en el inicio de este largo camino.

## Tabla de contenidos

DEDICATORIA	2
AGRADECIMIENTO	3
ÍNDICE DE TABLAS	5
ÍNDICE DE FIGURAS	6
<b>CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN</b>	9
<b>CAPÍTULO II: METODOLOGÍA</b>	20
<b>CAPÍTULO III: RESULTADOS</b>	25
<b>CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES</b>	38
REFERENCIAS	43
ANEXOS	45

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla n.º 1. Cantidad de docentes por cada colegio	22
Tabla n.º 2. Escala de Likert	22
Tabla n.º 3. Resultado de la variable rotación del personal	25
Tabla n.º 4. Frecuencia y porcentaje de la respuesta del indicador selección externa	26
Tabla n.º 5. Frecuencia y porcentaje de la respuesta del indicador selección interna	27
Tabla n.º 6. Frecuencia y porcentaje de la respuesta del indicador referido	28
Tabla n.º 7. Frecuencia y porcentaje de la respuesta del indicador reconocimiento	29
Tabla n.º 8. Frecuencia y porcentaje de la respuesta del indicador capacitaciones	30
Tabla n.º 9. Frecuencia y porcentaje de la respuesta del indicador ascenso	31
Tabla n.º 10. Frecuencia y porcentaje de la respuesta del indicador horas de dictado	32
Tabla n.º 11. Frecuencia y porcentaje de la respuesta del indicador evaluación de desempeño	33
Tabla n.º 12. Frecuencia y porcentaje de la respuesta del indicador infraestructura	34
Tabla n.º 13. Frecuencia y porcentaje de la respuesta del indicador sueldo	35
Tabla n.º 14. Frecuencia y porcentaje de la respuesta del indicador beneficios	36
Tabla n.º 15. Frecuencia y porcentaje de la respuesta del indicador incentivo por desempeño	37

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura n.º 1. Costo de rotación del personal	10
Figura n.º 2. Área de estudio	11
Figura n.º 3. Proceso de evaluación de desempeño	17
Figura n.º 4. Ejemplo del análisis	23
Figura n.º 5. Porcentaje de las dimensiones selección de colaboradores docentes, motivación, condiciones laborales, compensación laboral	25
Figura n.º 6. Porcentaje del indicador selección externa	26
Figura n.º 7. Porcentaje del indicador selección interna	27
Figura n.º 8. Porcentaje del indicador referido	28
Figura n.º 9. Porcentaje del indicador reconocimiento	29
Figura n.º 10. Porcentaje del indicador capacitaciones	30
Figura n.º 11. Porcentaje del indicador ascenso	31
Figura n.º 12. Porcentaje del indicador horas de dictado	32
Figura n.º 13: Porcentaje del indicador evaluación de desempeño	33
Figura n.º 14: Porcentaje del indicador infraestructura	34
Figura n.º 15: Porcentaje del indicador sueldo	35
Figura n.º 16: Porcentaje del indicador beneficios	36
Figura n.º 17. Porcentaje del indicador incentivo por desempeño	37

## RESUMEN

Las empresas en el mundo actual se enfrentan a diversos desafíos, entre ellos el más importante es la rotación del personal por ello la presente investigación tiene como objetivo determinar la dimensión de mayor incidencia en la rotación del personal docente de las instituciones educativas de nivel secundario; Los Olivos 2018. Para lo cual se realizó una investigación cuantitativa, descriptiva y transversal. La población estudiada está integrada por 245 docentes, la misma que mediante el método estadístico para determinar la muestra en universos grandes dio como resultado que el presente estudio emplearía una muestra de 150 docentes. Para la recolección de datos se aplicó una encuesta en los colegios más emblemáticos teniendo como referencia cuatro dimensiones las cuales son selección de colaboradores, motivación, condición laboral y compensación laboral. Luego de la aplicación de la encuesta se realizó un análisis de los datos por medio de software SPSS y Excel donde se concluye que la mayor incidencia en la rotación de personal docente es la compensación laboral con un 27% de rechazo. Los resultados también indican otros aspectos relacionados con la rotación del personal como son la línea de carrera, las capacitaciones, la infraestructura las cuales deben ser atendidas por las empresas educativas.

**Palabras clave:** rotación del personal, selección de trabajadores, motivación, condición laboral y compensación laboral.

## ABSTRACT

The companies in the world today face diverse challenges, among them the most important one is the rotation of the personnel therefore the present investigation has as objective to determine the dimension of greater incidence in the rotation of the educational personnel of the educational institutions of secondary level; Los Olivos 2018. For which a quantitative, descriptive and transversal research was carried out. The studied population is made up of 245 teachers, the same one that by means of the statistical method to determine the sample in large universes gave as a result that the present study would use a sample of 150 teachers. For data collection, a survey was applied in the most emblematic schools, with reference to four dimensions, which are recruitment, motivation, work condition and work compensation. After the application of the survey, an analysis of the data was carried out using SPSS and Excel software, where it is concluded that the highest incidence in the rotation of teaching staff is the workers' compensation with a 27% rejection. The results also indicate other aspects related to the rotation of the personnel, such as the career line, the training, the infrastructure, which must be attended by the educational companies.

**Key words:** turnover of the personnel, selection of workers, motivation, labor condition and labor compensation.



## CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

### 1.1. Realidad problemática

#### Realidad problemática

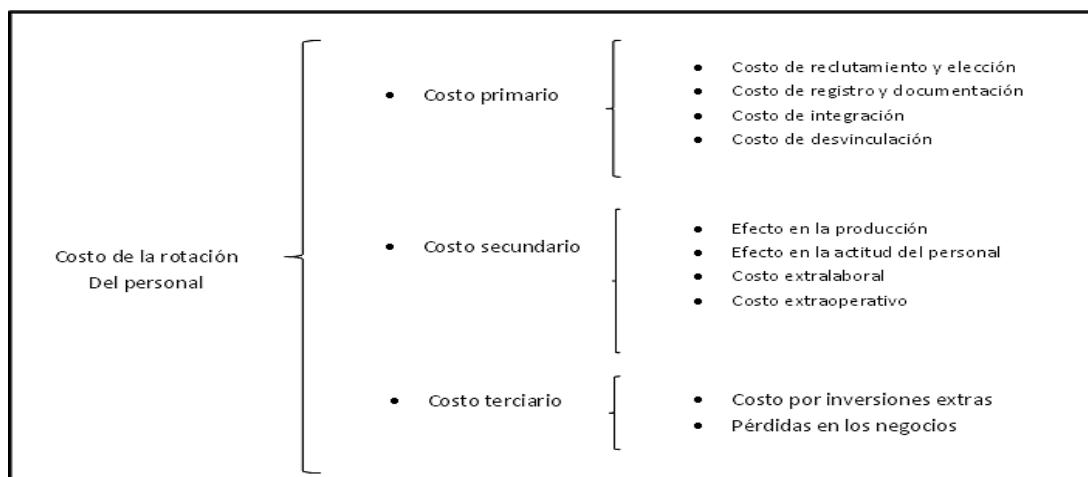
En el mundo actual globalizado, competitivo y de constantes cambios en que vivimos las empresas se encuentran también en constante transformación buscando aquello que las diferencie y les permita estar por encima de sus competidoras, como menciona Barrientos (2009) es fundamental que las organizaciones comprendan que si demoran en adaptarse a las nuevas exigencias de la globalización tendrán mayores dificultades para alcanzar a sus competidoras, del mismo modo menos oportunidades en el mercado, pues los estándares habrán sido ya establecidos con anterioridad y recuperar el tiempo perdido en más complicado ya otras organizaciones habrán avanzado en ese rubro.

El trabajador es el ser cuya acción produce la creación de riqueza y prosperidad dentro de la empresa, por ello debe estar dispuesto y motivado a hacerlo por lo cual debe recibir un sueldo o salario justo que se adecue a sus necesidades así como también, beneficios, reconocimientos y oportunidades dentro de la organización (Vizarreta, 2011; Juárez, 2014) ya que si todo ello lo sumamos con su conocimiento y capacidad para el puesto obtendremos un desempeño eficiente, al respecto Ferguson (2013) analizando el primer capítulo de la obra de Adan Smith afirma que la producción de la riqueza se puede hacer de una manera más eficiente si se organiza al trabajador de un modo adecuado aprovechando la experiencia que logra al realizar su labor día tras día, además se ahorra tiempo y dinero evitando el cambio. Así pues el trabajador desarrollará todas sus capacidades, organizándolos de una manera adecuada del mismo modo se evitará la rotación del personal en beneficio de la organización como del suyo propio.

La rotación del personal es definida por algunos autores (Alles, 2015; Chiavenato, 1999; Castillo, 2006; Maristany, 2007) como el flujo de ingreso y salida de los trabajadores en un periodo de tiempo determinado, las causas de la rotación son múltiples ya que no solo están asociadas al sueldo sino también a diversos factores por ejemplo la motivación, los beneficios, la relación laboral, etc. Todo ello incide de manera negativa en la organización ya que el trabajador al retirarse se lleva los conocimientos adquiridos en el tiempo que ha laborado en la empresa, por lo que la calidad del servicio tendrá un impacto negativo, además el trabajador terminará empleando su experiencia en otra empresa del mismo rubro, a todo esto se debe añadir los costos que se generan al desvincular, reclutar y capacitar a un trabajador. Al respecto Chiavenato (1999) refiere que la rotación de personal se convierte en un factor de perturbación –por sus innumerables y complejos aspectos

negativos-, cuando se acelera, sobre todo si es forzada por las empresas para obtener falsas ventajas a corto plazo. Por lo expuesto es fundamental identificar cuáles son las causas más relevantes en la rotación del personal para que de este modo se evite la renuncia del trabajador y los costos primarios, secundarios y terciarios que ello genera.

Figura n.º 1. Costos de rotación del personal



Fuente: Gestión del Talento Humano, Chiavenato 1999

En el Perú, según los datos publicados por el Ministerio de Trabajo y Promoción del empleo (2017) muestran que la tasa de rotación de Perú urbano alcanzó un nivel de 4.9% a diferencia del año anterior cuando alcanzó una tasa de 3.8%. En el 2016 la rama económica con mayor tasa de rotación fue la extractiva<sup>1</sup> con 5.4% a diferencia del 2017 que solo presenta un 4.9%; por otro lado la rama de servicios<sup>2</sup> que en el 2016 presentaba una tasa de rotación de 2.5% en el 2017 presentaba una tasa de 3% donde la principal subrama que ocasionó este incremento fue enseñanza y servicios prestados a empresas.

En la misma publicación analizan Lima Metropolitana y presentan que el total relativo de rotación en el 2017 es de 1.7% siendo la rama de enseñanza y servicios prestados a empresas la más alta con un promedio de 2.8% a diferencia del 1.8% del año anterior lo que muestra un claro aumento en la rotación del personal. Por lo expuesto se concluye que la tasa de rotación en el sector educativo se ha incrementado de manera alarmante por lo que es necesario hacer una investigación donde se determine que dimensión es la más relevante en este aumento.

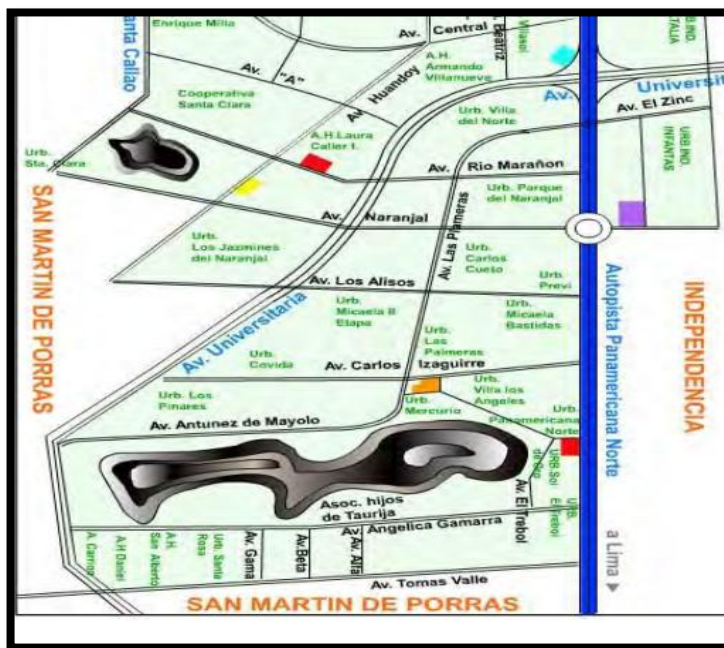
<sup>1</sup> La rama extractiva está conformada por las subramas agricultura, pesca y minería.

<sup>2</sup> La rama servicios está conformada por las subramas enseñanza y servicios prestados a empresas; restaurantes y hoteles; establecimientos financieros; servicios sociales y comunales; y, electricidad, gas y agua.

En ese contexto se consideró analizar a la zona denominada Lima Norte (Arellano 2010), en particular al distrito de Los Olivos debido a su gran dinámica económica, el atractivo hacia la inversión financiera, a las características de su población (entre 22 – 44 años) que le permite disponer de gran capital humano (Peralta y Ramírez, 2017). Así pues por los motivos expuestos Los Olivos posee un gran potencial para convertirse en el distrito más competitivo de Lima norte (Peralta y Ramírez, 2017).

Por las razones descritas se consideró emplear el distrito Los Olivos para la investigación, limitando a los colegios más emblemáticos como son Pamer, Monserrat, Genes, Villa América<sup>3</sup> que se encuentran ubicados en las zonas comprendidas a lo largo de avenida Universitaria, entre Río Marañón y Tomas Valle.

Figura n.º 2. Área de estudio



Fuente: Planeamiento Estratégico Del Distrito De Los Olivos

## Antecedentes

<sup>3</sup> A pesar de que la institución se encuentra en el distrito de San Martín de Porres se tendrá en cuenta para el análisis por encontrarse en el área de estudio y ser un colegio referente en la zona estudiada.

Se han encontrado diversas investigaciones relacionada con la variable rotación del personal se presentará algunas investigaciones a tanto nacionales como extranjeras que permitirán formar un marco para el desarrollo de la presente investigación.

### **Antecedentes nacionales**

Flores (2016), en su tesis “Rotación de empleados y su efecto en la utilidad de la caja municipal de ahorro y crédito Arequipa en el periodo 2011 – 2015”; tesis para optar el título de contador público. El presente trabajo de investigación tiene por objetivo revelar que la elevada rotación de los empleados influye en la reducción de la utilidad en la caja municipal de ahorro y crédito Arequipa dentro de un periodo de 5 años del 2011 al 2015, la metodología del trabajo es de tipo correlacional se utilizó el diseño no experimental ex post facto, longitudinal, por lo que se recaudó datos de periodos anteriores a las fechas de investigación y durante cinco años, analizando el desarrollo de la utilidad de la caja municipal de ahorro y crédito Arequipa. Los Resultados obtenidos demuestran que la cantidad de trabajadores en planilla se incrementa cada año debido a que se pierde personal y se originan nuevos puestos de trabajo o se abren nuevas agencias, además se encuentra que al elevarse la rotación del personal la utilidad se reduce Se llegó a las conclusiones de que la rotación de los empleados afecta de forma negativa en la utilidad de la Caja Municipal Arequipa, además se presentó dos propuestas para bajar la alta rotación de personal de la empresa, las cuales son: La tercerización del proceso de selección del personal y un bono de permanencia en el puesto de trabajo.

Cozar, Palacios & Ñahuincopa (2017) en su tesis titulada “Estrategia para reducir el índice de rotación docente en la I.E.P. José Carlos Mariátegui en Lima en el año 2017; para obtener el grado de magister, el presente trabajo de investigación tiene como objetivo analizar las causas que originan el incremento del índice de rotación en los docentes de la Institución Educativa Privada José Carlos Mariátegui y determinar un plan de acción motivacional para disminuirla. La metodología que se empleo es el enfoque cualitativo, descriptivo y explicativo, debido a que se analizó la realidad de la institución educativa, y así poder lograr identificar los factores que motivan al personal docente al momento de renunciar al cargo, así mismo como identificar las causas de rotación del personal. Empleándose un análisis- síntesis e inducción- deducción que permitirá identificar causas y diagnósticos que originarían la rotación de los docentes. El diseño de la investigación es no experimental de carácter transversal ya que estudiamos la situación de la empresa en un único momento del tiempo. Con los resultados obtenidos se definió los factores que influyen en la rotación de los docentes agrupándolos en cinco categorías: política institucional, política salarial, sentido de comunidad, plan de integración, plan de reconocimiento y

programa de formación. Así mismo se plantearon quince propuestas, las cuales se analizaron dentro del plano recursos vs impacto seleccionándose nueve propuestas con las que se obtiene mayor impacto y un costo menor de implementación. Se concluyó que para bajar el índice de rotación la institución educativa José Carlos Mariátegui, debe implementarse un plan que determine las necesidades del personal docente y cubra la parte extrínseca (salario) como intrínseca (reconocimiento, autorrealización) del personal, generando identificación hacia la empresa.

Cusacani (2017), en su trabajo “rotación del personal y productividad de la empresa productos pesqueros del sur s.a. Tacna, período noviembre 2015 – abril 2016”; tesis para optar el grado académico de ingeniero de la producción y administración, tiene por objetivo definir la relación entre rotación del personal y la productividad de la empresa. El presente trabajo de investigación presenta un método el cual está basado en una investigación pura correspondiendo al nivel de investigación correlacional se emplea la observación y análisis. Debido al periodo de recopilación de información, será retrospectivo ya que la información es de noviembre 2015 a abril 2016, según el fenómeno de estudio se eligió la transversal debido a que se realizará una medición por cada variable analizando y describiendo, se utilizará el estudio descriptivo debido a que solo es una población. Los resultados de la investigación presentan que la rotación de personal es periódica, y que los problemas de la elevada rotación se presentan debido a la falta motivación la cual es generada por la baja rentabilidad de la empresa la cual repercute en las utilidades distribuidas durante el año, así mismo los resultados comprueban que la productividad varía durante los meses de estudio, observando que las variables que alteran la productividad de los trabajadores son el trabajo en equipo y rotación. En el trabajo se llegó a las siguientes conclusiones: que la rotación del personal está relacionada inversamente con la productividad de la empresa señalando que la rotación en dicha empresa es periódica y los factores con mayor incidencia que los generan son por salud, mejor oportunidad, mayor sueldo y por último la falta de buen trato.

Becerra & Díaz (2016) en su trabajo “Factores y rotación del personal operario del área de congelado de la empresa Camposol sa., 2016”, tesis para optar por el grado de licenciado, tiene como fin la identificación de los factores de la rotación del personal operario del área de congelado de la empresa Camposol SA. 2016, para el logro de este objetivo, se aplicó como instrumento una encuesta sobre factores que propician la rotación de personal, a una muestra de 238 personas de una población total de 620 colaboradores del área de congelado; y también, la base de datos proporcionada por el área de Supervisión de Gestión Humana de la empresa para determinar el índice de rotación, los resultados muestran que los factores de la rotación son: la falta de desarrollo profesional existente en

la empresa; seguido del salario y el ambiente físico. Se concluye que todos estos son factores higiénicos y factores motivacionales como los agrupa Herzberg.

### **Antecedentes internacionales**

Rubio & Villagrán (2017), en su tesis “La rotación del personal y su incidencia en el desempeño del talento humano en la corporación Fiales en Guayaquil en el año 2017”; para optar por el título de ingeniera comercial. El proyecto de investigación presentado tiene por objetivo principal demostrar como la rotación del personal incide en el desempeño laboral de los empleados, la investigación es exploratoria descriptiva para lo cual se utilizaron encuestas dirigidas al personal operativo del área de entretenimiento y una entrevista al gerente de recursos humanos. La investigación da como resultado que la rotación del personal influye de manera directa en el comportamiento de la misma, lo que conlleva a un bajo desempeño laboral la que se encuentra en mayor medida en el área de entretenimiento. A partir de ello se concluye que con un plan de acción multidisciplinario que promueva la satisfacción laboral y un mejor desempeño laboral disminuirá la rotación del personal.

García (2013), en su trabajo “Estudio de la relación entre el engagement y la rotación de personal en una cadena de cafeterías, ubicadas en la ciudad de Xalapa - Enríquez, Veracruz, México, en el periodo octubre de 2012 - marzo de 2013”; para optar por el grado de maestría en ciencias administrativas. El presente estudio fue desarrollado con la finalidad de comprobar si existe relación entre el engagement y la rotación de personal, el objetivo de la investigación es tomar como base la información generada para que permita desarrollar programas y estrategias que mantengan o aumente el engagement para que de este modo disminuya la rotación del personal y mejore la gestión del área de Recursos Humanos. El enfoque que tuvo esta investigación fue cuantitativo y el método utilizado fue el hipotético - deductivo, debido a que se fundamentó en comprobar la hipótesis planteada con base en la medición y análisis estadístico. El diseño es no experimental de corte longitudinal, dado que no hubo manipulación intencional de las variables medidas en distintos momentos y su alcance fue correlacional, ya que se asoció las variables en estudio. Como resultado del estudio, se obtuvo que existe una relación negativa débil entre ambas variables, lo que hace suponer que posiblemente las causas de la rotación del personal en la organización, se deba al salario, a los horarios, a las pocas oportunidades de superación profesional o a otros factores que se presentan en la empresa, además se concluye la importancia de realizar un estudio en el cual se obtengan los factores que influyen en la rotación del personal para corregirlos y disminuir el índice de rotación.

Frufrek (2015) en su tesis titulada “Un estudio sobre la rotación de personal entre profesionales de empresas brasileñas de desarrollo de software en la ciudad de Paraná”; para optar por el título de maestría en informática. El estudio tiene por objetivo identificar las causas y efectos de la rotación del personal entre profesionales de empresas de desarrollo de software. La metodología del levantamiento, también conocido como survey, fue utilizado para obtener informaciones de los profesionales de desarrollo de software. La recolección de datos se realizó a través de la técnica de cuestionario con cuestiones en escala Likert de cinco puntos y cuestiones de múltiple elección. El Coeficiente Alfa de Cronbach fue aplicado para verificar la confiabilidad de las respuestas. El análisis de los datos de 67 fue realizado por medio de estadística descriptiva y estadística inferencial. Los resultados mostraron que el estilo gerencial es inadecuado, la expectativa personal no es alcanzada en la empresa, la falta de reconocimiento profesional y el compromiso organizacional influye en la decisión de los profesionales de retirarse de la empresa. Se concluye que la empresa debe preocuparse por los factores que pueden motivar la permanencia del empleado como la comunicación, la línea de carrera, el ambiente de trabajo, la promoción por desempeño y el entrenamiento periódico.

## Definición conceptual

**Rotación de personal:** es el ingreso y retiro de personas de forma voluntaria e involuntaria de una organización, esta puede ser motivada por diversos factores como las condiciones laborales o los beneficios que recibe, en síntesis “se refiere al número de trabajadores que ingresan y salen de una institución” (Castillo, 2006, p.68). Maristany (2007) afirma que “la rotación del personal es un fenómeno que da indicios sobre que está ocurriendo con las personas de la organización. En RR.HH. llamamos rotación al ingreso y egreso de personas en la empresa” (p.51).

**Selección de trabajadores:** se define cuando el personal reclutado para laborar en una empresa se encuentra apto para ocupar un cargo o puesto de trabajo habiendo superado de manera exitosa el proceso de reclutamiento. “Los ingresos son producto de la decisión de la empresa, mientras que los egresos pueden ocurrir por decisión de esta, o del empleado o por muerte” (Maristany, 2007, p. 52). Este puede ser “interno cuando se realiza el proceso convocando solamente al personal de la organización, o externo cuando se convoca a postulantes ajenos a la empresa” (Atalaya, 2001. P.140). En la presente investigación se añadirá una tercera forma de selección la cual es por medio de referidos esto es cuando los propios docentes recomiendan a colegas cuyo desempeño profesional es destacado y respaldado por ellos. La selección interna, externa y por referidos tiene sus aspectos positivos y negativos los primeros que generan una alta motivación de los trabajadores y no



hay pérdida de tiempo en la asimilación de la política de la empresa, alguna limitación que presenta este modo de selección es si el área que cede el personal no está completamente de acuerdo o genera demoras; la segunda tiene como aspecto positivo que el candidato posee alta motivación y expectativa por el trabajo, a pesar de ellos presenta algunas limitaciones debido al tiempo que tomará que se adapte a la política y cultura de la institución (Atalaya, 2001). Finalmente los referidos si bien son trabajadores cuya calidad profesional es destacada por el colaborador que lo refiere se le debe someter de igual manera al proceso de evaluación, el aspecto negativo es que con el tiempo se corre el riesgo de generar grupos que podrían perjudicar a la organización (Vallejo, 1996)

**Motivación:** “es todo aquello que impulsa a la persona a actuar de determinada manera o que da origen, por lo menos, a una determinada tendencia, a un determinado comportamiento” (Chiavenato, 2007, p.47). Según Herzberg la motivación es uno de los dos factores fundamentales que explican la conducta de los colaboradores dentro de una organización, en este caso una institución educativa.

**Condición laboral:** es el entorno físico o ambiental donde el trabajador desempeña su labor, “Comprenden las condiciones del ambiente y los alrededores en que se realiza el trabajo” (Chiavenato, 2007, p.230). Entendido así las condiciones laborales son todas aquellas que influyen en el trabajador y estas pueden ser físicas como la infraestructura, es decir los salones, el área de profesores, la cafetería, etc. o puede ser ambiental como las evaluaciones por desempeño laboral o las horas de dictado.

**Compensación laboral:** es todo aquello que las personas reciben como retribución por su trabajo, esto incluye el sueldo, incentivos y algún otro beneficio (Juárez, carrillo, 2014) por ello la compensación laboral debe cubrir los gastos de los docentes, permitir una buena calidad de vida, utilizando el concepto de Herzberg se debe procurar la satisfacción del factor higiene.

**Capacitación:** son actividades dentro de la organización para mejorar conocimientos y habilidades que aumenten el rendimiento laboral. “La capacitación entraña la transmisión de conocimientos específicos relativos al trabajo, actitudes frente a aspectos de la organización, de la tarea y del ambiente, así como desarrollo de habilidades y competencias.” (Chiavenato, 2007, p. 386). En ese sentido las capacitaciones son fundamentales en el sector educativo del nivel secundario debido a los constantes cambios realizados por el Estado buscando la mejora de la educación como las políticas internas de las instituciones educativas.

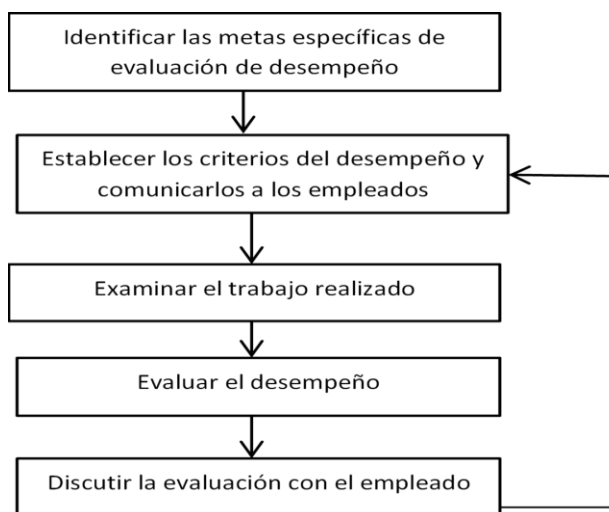


**Sueldo:** es la remuneración económica que se recibe a cambio de un servicio o desempeño laboral, al respecto Juárez (2014) dice:

“el concepto de sueldo se utiliza para especificar la cantidad mensual en efectivo que los empleados reciben sobre la base de un mes de trabajo. Generalmente este elemento es la parte más significativa de los pagos, en efectivo y periódicos que el empleado recibe, por lo que resulta fundamental que la empresa tenga elementos técnicos para determinar el nivel de sueldos de su personal, entre otros motivos porque el mismo es el que le permite atraer, conservar y motivar con eficiencia al personal que exige el negocio de la empresa” (p. 9)

**Evaluación de desempeño:** “es un procedimiento estructural y sistemático para medir, evaluar e influir sobre los atributos, comportamientos y resultados relacionados con el trabajo,..., con el fin de descubrir en qué medida es productivo el empleado y así podrá mejorar su rendimiento futuro” (Vizarreta, 2011,p.249). Wayne (2010) propone un proceso de evaluación en cinco fases donde deben quedar establecidas las metas y estas deben ser realistas con criterios claros para poder alcanzar los objetivos y al finalizar se deben establecer nuevas metas para la siguiente evaluación.

Figura n.º 3. Proceso de evaluación de desempeño



Fuente: Administración de los recursos humanos, Wayne 2010

## **Justificación**

La presente investigación tiene su justificación en cuanto a partir de ella se podrá reconocer cuales son las dimensiones de mayor incidencia en la rotación del personal docente en los colegios ubicados en el distrito de Los Olivos, de este modo los beneficiados serán tanto las empresas educativas como los trabajadores ya que al conocer la principal causa del problema se podrá dar solución a la misma, pues el área de recursos humanos al contar con la información que se le brindará podrá desarrollar estrategias que le permitirán disminuir el índice de rotación y así mejorar la administración del capital humano, además también se incidirá en la motivación de los trabajadores ya que podrán desarrollarse plenamente originando estabilidad tanto en el trabajador como en la organización. Así mismo el presente trabajo tiene un valor teórico, porque es un aporte como un antecedente a futuras investigaciones en el área de la gestión del personal, específicamente en la rotación del personal

## **Limitaciones**

Durante la investigación se presentaron diversas limitaciones debido al difícil acceso a la información ya que se debió encuestar a diversas instituciones ubicadas en el distrito de Los Olivos, a la desconfianza y poca predisposición de algunas organizaciones como de los mismos docentes a colaborar con las encuestas. La distancia significó otra limitación así como el tiempo ya que solo se podía encuestar a los docentes a la hora de salida y en la mayoría de las instituciones el horario es similar cuando no es el mismo.

## **1.2. Formulación del problema**

### **Problema general**

¿Cuál es la dimensión de mayor incidencia en la rotación del personal docente de las instituciones educativas de nivel secundario; Los Olivos 2018?

### **Problemas específicos**

¿Cuál es el nivel de selección de Colaboradores docentes de las instituciones educativas de nivel secundario; Los Olivos 2018?

¿Cuál es el nivel de motivación de los colaboradores docentes de las instituciones educativas de nivel secundario; Los Olivos 2018?

¿Cuál es el nivel de las condiciones laborales de los colaboradores docentes las instituciones educativas de nivel secundario; Los Olivos 2018?

¿Cuál es el nivel de la compensación laboral de los colaboradores docentes de las instituciones educativas de nivel secundario; Los Olivos 2018?

### **1.3. Objetivos**

#### **Objetivo general**

Determinar la dimensión de mayor incidencia en la rotación del personal docente de las instituciones educativas de nivel secundario; Los Olivos 2018.

#### **Objetivos específicos**

Determinar el nivel de selección de Colaboradores docentes de las instituciones educativas de nivel secundario; Los Olivos 2018.

Establecer el nivel de motivación de los colaboradores docentes de las instituciones educativas de nivel secundario; Los Olivos 2018.

Determinar el nivel de las condiciones laborales de los colaboradores docentes las instituciones educativas de nivel secundario; Los Olivos 2018.

Determinar el nivel de la compensación laboral de los colaboradores docentes de las instituciones educativas de nivel secundario; Los Olivos 2018.

## CAPÍTULO II. METODOLOGÍA

### 2.1. Tipo de investigación

La investigación es de tipo cuantitativa ya que parte de una idea que va delimitándose en medida que se analiza la misma al estudiar los antecedentes y al construir el marco teórico a partir de la cual se generan preguntas y de ellas la hipótesis que derivan en la formación de variables enmarcadas en un determinado contexto, luego se diseña un plan para probarlas, se analizan los resultados por medio de métodos estadísticos lo que permite generar conclusiones con respecto a la hipótesis (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

Así mismo es descriptiva debido que busca analizar un determinado fenómeno o propiedades, características y comportamientos de grupos de personas, comunidades u objetos de este modo se pueda generar una base de diagnóstico para la investigación (Hernández et.al., 2014).

Y también es transversal ya que indaga, describe y analiza una o más variables en un determinado momento. Como afirma Hernández et.al. (2014) Es como “tomar una fotografía” de algo que sucede en un contexto o evento.

### 2.2. Población y muestra

La población es un grupo de personas situadas en un lugar y tiempo determinado que comparten ciertas características necesarias para la investigación (Hernández et.al., 2014). En el presente estudio la población es de 245 docentes del nivel secundario los cuales pertenecen a cuatro colegios Pamer, Monserrat, Genes y Villa América; se aproximó que en el primer colegio mencionado hay un promedio de 95 docentes, en el segundo unos 60, en el tercero unos 50 y en el último unos 40. Los colegios utilizados para la investigación son los más emblemáticos ubicados a lo largo de la avenida universitaria comprendida, entre las avenidas Río Marañón y Tomas Valle.

La muestra es una porción de la población que de una manera representativa y adecuada permite medir con precisión las variables por estudiar. Hernández et.al. (2014)

La muestra de la investigación es de tipo probabilístico, al respecto Hernández et.al. (2014) dice “Las unidades o elementos muestrales tendrán valores muy parecidos a los de la población, de manera que las mediciones en el subconjunto nos darán estimados

precisos del conjunto mayor” (p.177). Se utilizó el método estadístico para determinar muestras en universos grandes, cuyo resultado es de 150 docentes se llegó a dicha cantidad utilizando la siguiente fórmula:

$$\frac{N * (\alpha_c * 0,5)^2}{1 + (e^2 * (N - 1))} = \frac{245 * (95\%_c * 0,5)^2}{1 + (5\%^2 * (245 - 1))} = 150$$

**Donde:**

$\alpha_c$

= Valor del nivel de confianza (varianza)

· **Nivel de confianza**, es el riesgo que aceptamos de equivocarnos al presentar nuestros resultados (también se puede denominar grado o nivel de seguridad), el nivel habitual de confianza es del 95%.

$e$

= Margen de error

· **Margen de error**, es el error que estamos dispuestos a aceptar de equivocarnos al seleccionar nuestra muestra; este margen de error suele ponerse en torno a un 5%.

$N$

= Tamaño Población (universo)

Fuente: Pedro Morales Vallejo (2012), Estadística aplicada a las Ciencias Sociales

Los 150 docentes del nivel secundario encuestados corresponden a 58 docentes de Pamer, 37 de Monserrat, 31 de Genes y 24 de Villa América; este resultado fue calculado al hallar el porcentaje de la cantidad total utilizando el software Excel.

Tabla n.º 1. Cantidad de docentes por cada colegio

Colegios	Población	Porcentaje	Muestra
Pamer	95	39%	58
Montserrat	60	24%	37
Genes	50	20%	31
Villa América	40	16%	24
total	245	100%	150

Elaboración propia

### 2.3. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos

Para el presente estudio se empleó la encuesta que es una técnica que permite recoger información por medio de una serie de preguntas construidas por el investigador, las cuales pueden ser abiertas o cerradas y cuya finalidad es obtener medidas sobre los conceptos derivados de la problemática por investigar y de este modo se genera una base de datos (López y Facheli, 2015).

El instrumento empleado para realizar la investigación fue el cuestionario, para Chasteauneuf (2009) citado por Hernández et.al. (2014) considera que un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables que medir. Las preguntas fueron cerradas y con varias opciones de respuesta para ello se empleó la escala de Likert, según Hernández et.al. (2014) son un conjunto de ítems o categorías que miden la reacción de los encuestados en forma de juicios o afirmación las cuales deben tener dirección favorable o desfavorable, a cada punto se le asigna un valor numérico ordinal, de este modo se obtiene una puntuación de las reacciones de los participantes.

Tabla 2  
*Escala de Likert*

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

Elaboración propia

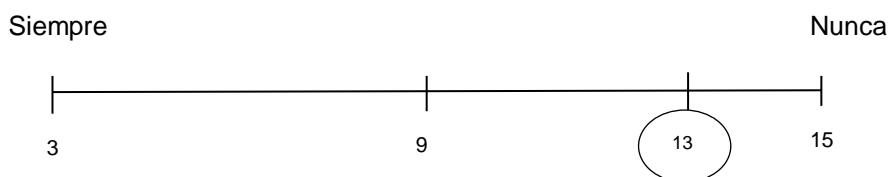
## 2.4. Procedimiento

Para la recolección de datos de la presente investigación, que busca cual es la principal dimensión que influye en la rotación del personal docente de las instituciones educativas del nivel secundario en el distrito de Los Olivos, se determinó que la mejor técnica sería la encuesta y el instrumento sería el cuestionario esto debido a las características del trabajo ya que era necesario encuestar a docentes de diversas instituciones y no se tenía conocimiento de las dificultades que podrían encontrarse.

Se diseñaron las encuestas en cuyo cuestionario se estructuraron preguntas cerradas y con varias opciones de respuesta utilizando la escala la escala de Likert el cual es un método que permite medir por escala la variación de las actitudes de los participantes, para ello se emplean preguntas definidas de manera clara de modo que se asegure que las afirmaciones y las alternativas hayan sido comprendidas por los participantes (Hernández et.al., 2014). La puntuación empleada está orientada en reconocer cual es el dimensión que influye en la rotación del personal.

La finalidad de orientar los valores numéricos es que permitan generar un análisis más claro del tema investigado, además que la escala de Likert es un sistema de medición ordinal (Hernández et.al., 2014). Así al analizar el resultado del cuestionario la dimensión que presentara un mayor valor numérico sería la que influiría en mayor medida en la rotación del personal como se muestra en el siguiente ejemplo.

Figura n.º 4. Ejemplo del análisis



Elaboración propia

Se aplicó el cuestionario a los docentes de las instituciones Pamer, Monserrat, Genes y Villa América mediante un proceso de selección aleatoria de modo que todos los elementos de la población tengan la misma posibilidad de ser elegidos Hernández et.al. (2014). Este proceso solo se consideró a los docentes del nivel secundario de las instituciones mencionadas.

Una vez finalizada las encuestas se procedió a registrar las respuestas para analizar los datos, para ello se empleó el software Excel para determinar la dimensión de mayor incidencia en la rotación del personal docente, luego se trasladaron los datos al software SPSS 25 versión es español, por medio de los cuales se obtuvo la media, la frecuencia, el porcentaje, el porcentaje válido y el porcentaje acumulado de cada indicador así como las gráficas estadísticas que permitieron la interpretación y explicación de los resultados de la encuesta.



## CAPÍTULO III. RESULTADOS

### Dimensión de mayor incidencia en la rotación del personal

Tabla n.º 3. Resultado de la variable rotación del personal

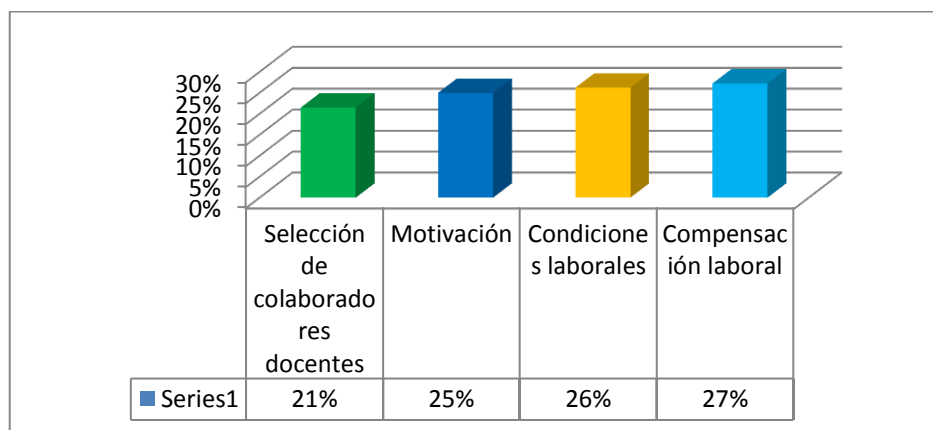
		Selección externa	Selección interna	Referidos	Reconocimiento	Capacitaciones	Ascenso
N	Válidos	150	150	150	150	150	150
	Perdidos	2	2	2	2	2	2
	Media	2.85	2.43	2.47	2.59	3.01	3.43
	Mínimo	1	1	1	1	1	1
	Máximo	4	4	3	4	4	5

		Horas de dictado	Evaluación de desempeño	Infraestructura	Sueldo	Beneficios	Incentivos por desempeño
N	Válidos	150	150	150	150	150	150
	Perdidos	2	2	2	2	2	2
	Media	2.71	3.33	3.43	3.63	3.00	3.21
	Mínimo	1	1	1	1	1	1
	Máximo	5	5	5	5	5	5

Elaboración propia

Figura n.º 5: Porcentaje de las dimensiones selección de colaboradores docentes, motivación, condiciones laborales, compensación laboral.



Elaboración propia

Los resultados obtenidos reflejan que el 27% de los docentes considera que la compensación laboral es la dimensión de mayor incidencia en la rotación docente, el 26% considera que son las condiciones laborales, el 25% opina que es la motivación y un 21% considera que la selección de los colaboradores es la dimensión cuya responsabilidad es mayor en la rotación laboral.

### Dimensión: Selección de Colaboradores docentes

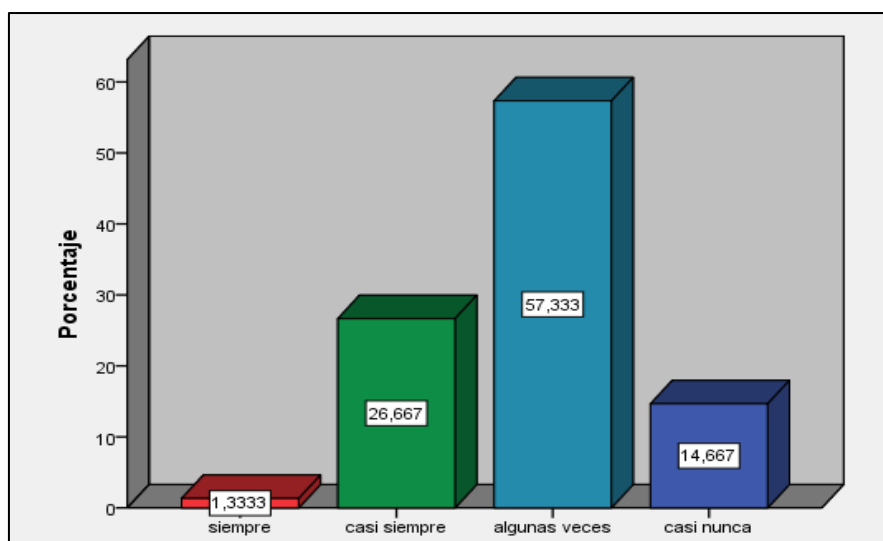
- ¿La selección externa de nuevos colaboradores docentes es el más adecuado?

Tabla n.º 4. Frecuencia y porcentaje de la respuesta del indicador selección externa.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	siempre	2	1.3	1.3	1.3
	casi siempre	40	26.3	26.7	28.0
	siempre algunas veces	86	56.6	57.3	85.3
	casi nunca	22	14.5	14.7	100.0
	Total	150	98.7	100.0	
Perdidos	Sistema	2	1.3		
Total		152	100.0		

Elaboración propia

Figura n.º 6. Porcentaje del indicador selección externa.



Elaboración propia

Los resultados obtenidos reflejan que el 57,3% de los docentes considera que la selección externa es la más adecuada algunas veces, el 26,6% considera que casi siempre, el 1,3% que siempre y el 14,6% considera que casi nunca.

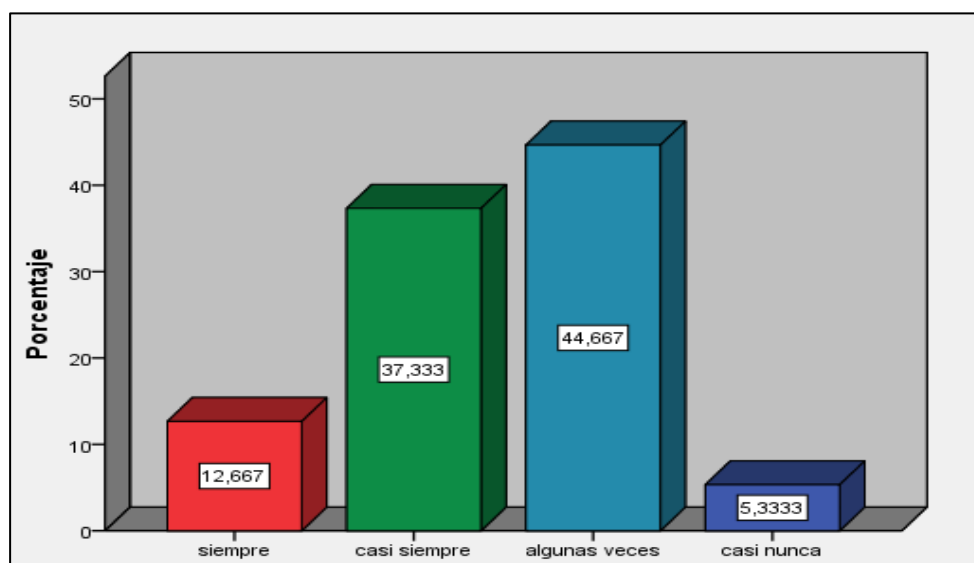
- ¿La selección interna de los colaboradores docente es el más adecuado?}

Tabla n.º 5. Frecuencia y porcentaje de la respuesta del indicador selección interna.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	siempre	19	12.5	12.7	12.7
	casi siempre	56	36.8	37.3	50.0
	algunas veces	67	44.1	44.7	94.7
	casi nunca	8	5.3	5.3	100.0
	Total	150	98.7	100.0	
Perdidos	Sistema	2	1.3		
Total		152	100.0		

Elaboración propia

Figura n.º 7. Porcentaje del indicador selección interna.



Elaboración propia

Los resultados obtenidos reflejan que el 44,6% de los docentes considera que la selección interna es la más adecuada algunas veces, el 37,3% considera que casi siempre, el 12,6% que siempre y el 5,3% considera que nunca.

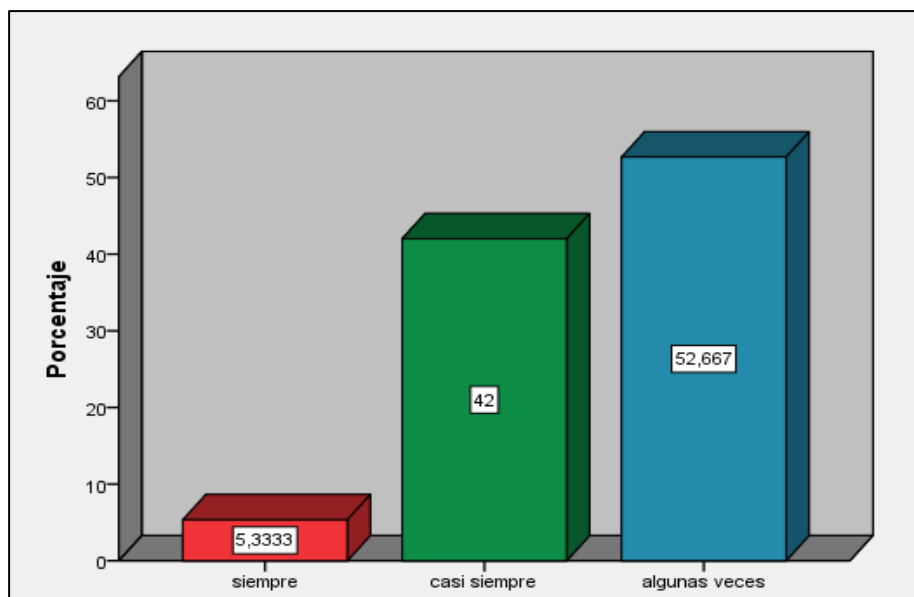
- ¿Contribuye de manera positiva los referidos en la selección de nuevos docentes?

Tabla n.º 6. Frecuencia y porcentaje de la respuesta del indicador referido.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	siempre	8	5.3	5.3	5.3
	casi siempre	63	41.4	42.0	47.3
	algunas veces	79	52.0	52.7	100.0
	Total	150	98.7	100.0	
Perdidos	Sistema	2	1.3		
Total		152	100.0		

Elaboración propia

Figura n.º 8. Porcentaje del indicador referido.



Elaboración propia

Los resultados obtenidos reflejan que el 52,6% de los docentes considera que la selección por medio de referidos es la más adecuada algunas veces, el 42% considera que casi siempre y el 5,3% considera que siempre.

### Dimensión: Motivación

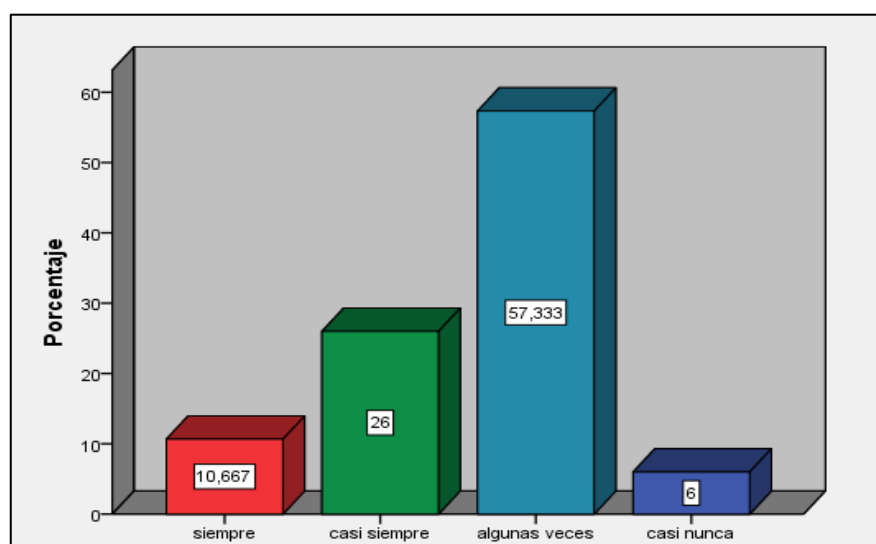
- ¿La institución educativa realiza reconocimientos a su labor académica?

Tabla n.º 7. Frecuencia y porcentaje de la respuesta del indicador reconocimiento.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	siempre	16	10.5	10.7	10.7
	casi siempre	39	25.7	26.0	36.7
	algunas veces	86	56.6	57.3	94.0
	casi nunca	9	5.9	6.0	100.0
	Total	150	98.7	100.0	
Perdidos	Sistema	2	1.3		
Total		152	100.0		

Elaboración propia

Figura n.º 9. Porcentaje del indicador reconocimiento.



Elaboración propia

Los resultados obtenidos reflejan que el 57,3% de los docentes considera que el reconocimiento a su labor académica es la más adecuada algunas veces, el 26% considera que casi siempre, el 10,6% que siempre y el 6% considera que casi nunca.

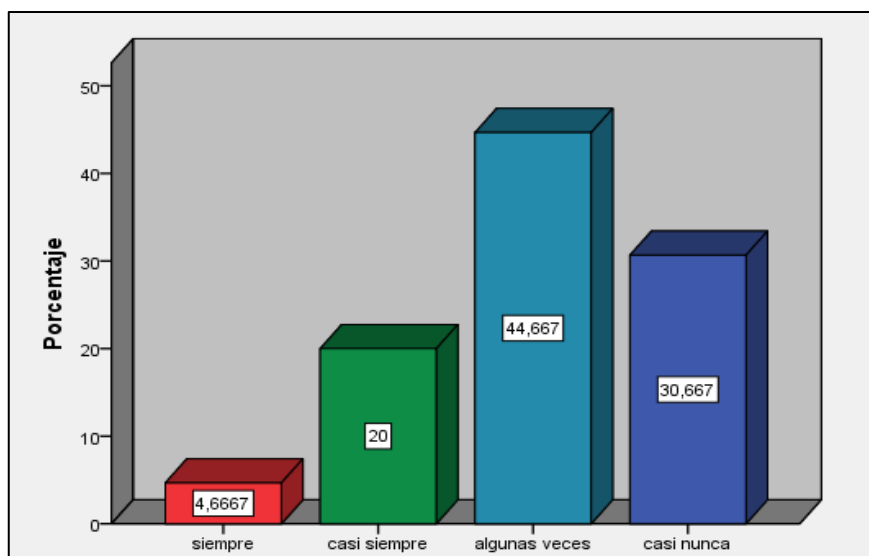
- ¿La institución educativa organiza capacitaciones de manera programada en base a las necesidades de sus funciones?

Tabla n.º 8. Frecuencia y porcentaje de la respuesta del indicador capacitaciones.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	siempre	7	4.6	4.7	4.7
	casi siempre	30	19.7	20.0	24.7
	algunas veces	67	44.1	44.7	69.3
	casi nunca	46	30.3	30.7	100.0
	Total	150	98.7	100.0	
Perdidos	Sistema	2	1.3		
	Total	152	100.0		

Elaboración propia

Figura n.º 10. Porcentaje del indicador capacitaciones.



Elaboración propia

capacitaciones programadas en base a sus necesidades son las más adecuadas algunas veces, el 30,6% considera que casi nunca, el 20% que casi siempre y el 4,6% considera que siempre.

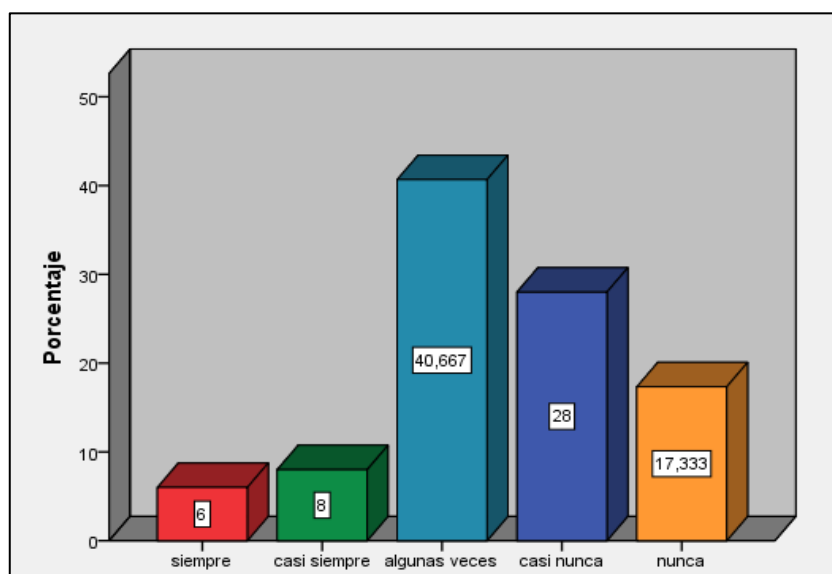
- ¿La institución educativa cumple con la política de ascensos del personal docente?

Tabla n.º 9. Frecuencia y porcentaje de la respuesta del indicador ascenso.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	siempre	9	5.9	6.0	6.0
	casi siempre	12	7.9	8.0	14.0
	algunas veces	61	40.1	40.7	54.7
	casi nunca	42	27.6	28.0	82.7
	nunca	26	17.1	17.3	100.0
	Total	150	98.7	100.0	
Perdidos	Sistema	2	1.3		
Total		152	100.0		

Elaboración propia

Figura n.º 11. Porcentaje del indicador ascenso.



Elaboración propia

Los resultados obtenidos reflejan que el 40,6% de los docentes considera que la política de ascensos es la más adecuada algunas veces, el 28% considera que casi nunca, el 17,3% que nunca, el 8% que casi siempre y el 6% considera que siempre.

### Dimensión: Condiciones laborales

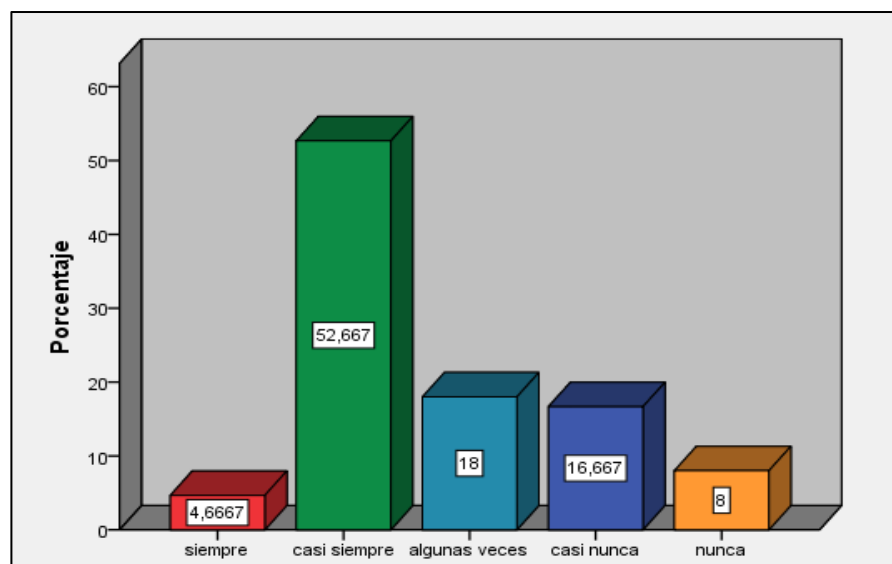
- ¿Las horas de dictado son las adecuadas dentro de sus condiciones laborales?

Tabla n.º 10. Frecuencia y porcentaje de la respuesta del indicador horas de dictado.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	siempre	7	4.6	4.7	4.7
	casi siempre	79	52.0	52.7	57.3
	algunas veces	27	17.8	18.0	75.3
	casi nunca	25	16.4	16.7	92.0
	nunca	12	7.9	8.0	100.0
	Total	150	98.7	100.0	
Perdidos	Sistema	2	1.3		
Total		152	100.0		

Elaboración propia

Figura n.º 12. Porcentaje del indicador horas de dictado.



Elaboración propia

Los resultados obtenidos reflejan que el 52,6% de los docentes considera que casi siempre las horas de dictado son las más adecuadas dentro de sus condiciones laborales, el 18% considera que alguna vez, el 16,6% que casi nunca, el 8% que nunca y el 4,6% considera que siempre.



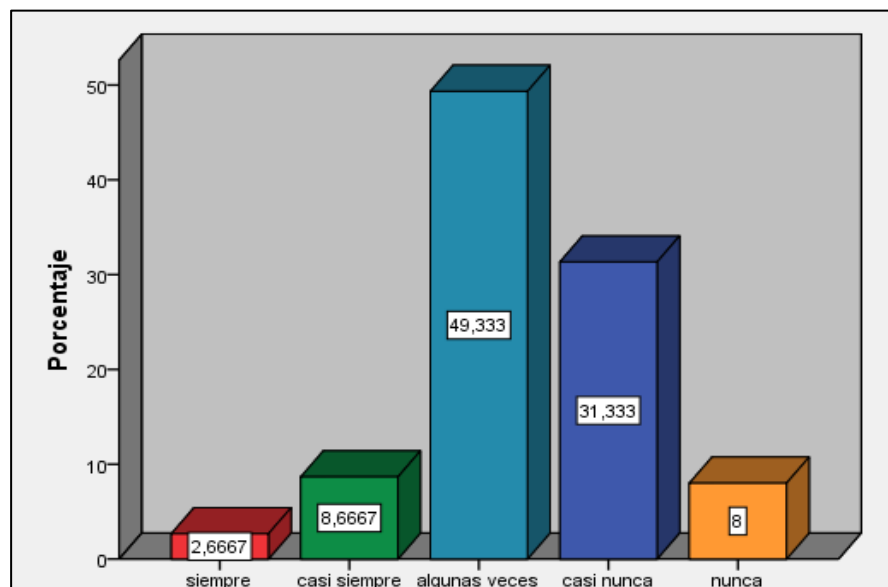
- ¿La evaluación de desempeño en la institución educativa es la adecuada?

Tabla n.º 11. Frecuencia y porcentaje de la respuesta del indicador evaluación de desempeño.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	siempre	4	2.6	2.7	2.7
	casi siempre	13	8.6	8.7	11.3
	algunas veces	74	48.7	49.3	60.7
	casi nunca	47	30.9	31.3	92.0
	nunca	12	7.9	8.0	100.0
	Total	150	98.7	100.0	
Perdidos	Sistema	2	1.3		
Total		152	100.0		

Elaboración propia

Figura n.º 13. Porcentaje del indicador evaluación de desempeño.



Elaboración propia

Los resultados obtenidos reflejan que el 49,3% de los docentes considera que la evaluación de desempeño es la más adecuada algunas veces, el 31,3% considera que casi nunca, el 8,6% que casi siempre, el 8% que nunca y el 2,6% considera que siempre.

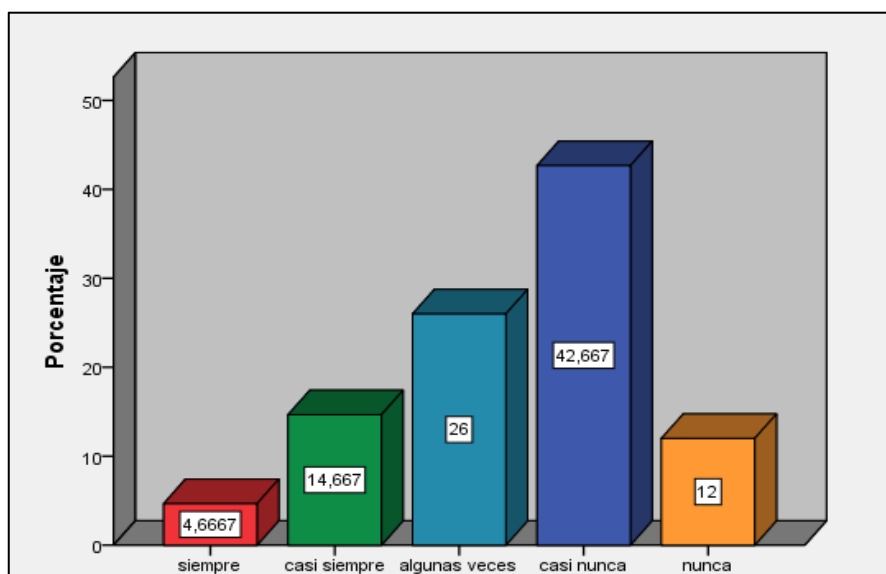
- ¿La infraestructura de su institución educativa es constantemente remodelada para tener mejor condición laboral?

Tabla n.º 12. Frecuencia y porcentaje de la respuesta del indicador infraestructura.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	siempre	7	4.6	4.7	4.7
	casi siempre	22	14.5	14.7	19.3
	algunas veces	39	25.7	26.0	45.3
	casi nunca	64	42.1	42.7	88.0
	nunca	18	11.8	12.0	100.0
	Total	150	98.7	100.0	
Perdidos	Sistema	2	1.3		
	Total	152	100.0		

Elaboración propia

Figura n.º 14. Porcentaje del indicador infraestructura.



Elaboración propia

Los resultados obtenidos reflejan que el 42,6% de los docentes considera que casi nunca la infraestructura es constantemente remodelada, el 26% considera que algunas veces, el 14,6% que casi siempre, el 12% que nunca y el 4,6% considera que siempre.

**Dimensión: Compensación laboral**

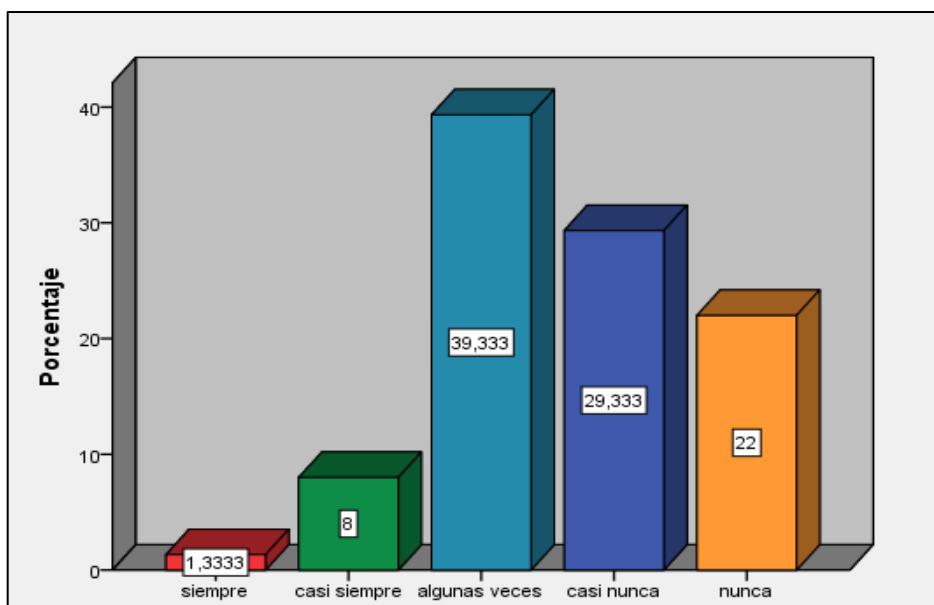
- ¿Está conforme con el sueldo recibido en la institución educativa que labora?

Tabla n.º 13. Frecuencia y porcentaje de la respuesta del indicador sueldo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	siempre	2	1.3	1.3	1.3
	casi siempre	12	7.9	8.0	9.3
	algunas veces	59	38.8	39.3	48.7
	casi nunca	44	28.9	29.3	78.0
	nunca	33	21.7	22.0	100.0
	Total	150	98.7	100.0	
Perdidos	Sistema	2	1.3		
Total		152	100.0		

Elaboración propia

Figura n.º 15. Porcentaje del indicador sueldo.



Elaboración propia

Los resultados obtenidos reflejan que el 39,3% de los docentes algunas veces está conforme con el sueldo recibido en la institución que labora, el 29,3% considera que casi nunca, el 22% que nunca, el 8% que casi siempre y el 1,3% considera que siempre.

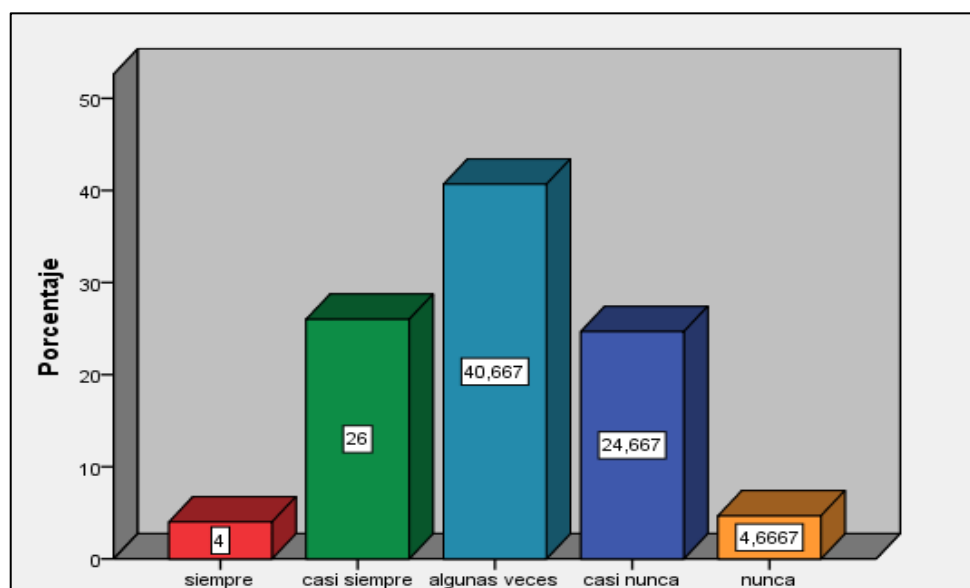
- ¿Está conforme con los beneficios que recibe de parte de la institución educativa?

Tabla n.º 14. Frecuencia y porcentaje de la respuesta del indicador beneficios.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	siempre	6	3.9	4.0	4.0
	casi siempre	39	25.7	26.0	30.0
	algunas veces	61	40.1	40.7	70.7
	casi nunca	37	24.3	24.7	95.3
	nunca	7	4.6	4.7	100.0
	Total	150	98.7	100.0	
Perdidos	Sistema	2	1.3		
Total		152	100.0		

Elaboración propia

Figura n.º 16. Porcentaje del indicador horas de beneficios



Elaboración propia

Los resultados obtenidos reflejan que el 40,6% de los docentes encuestados algunas veces está conforme con los beneficios que recibe de parte de la institución educativa, el 26% considera que casi siempre, el 24,6% que casi nunca, el 4,6% que nunca y el 4% considera que siempre.

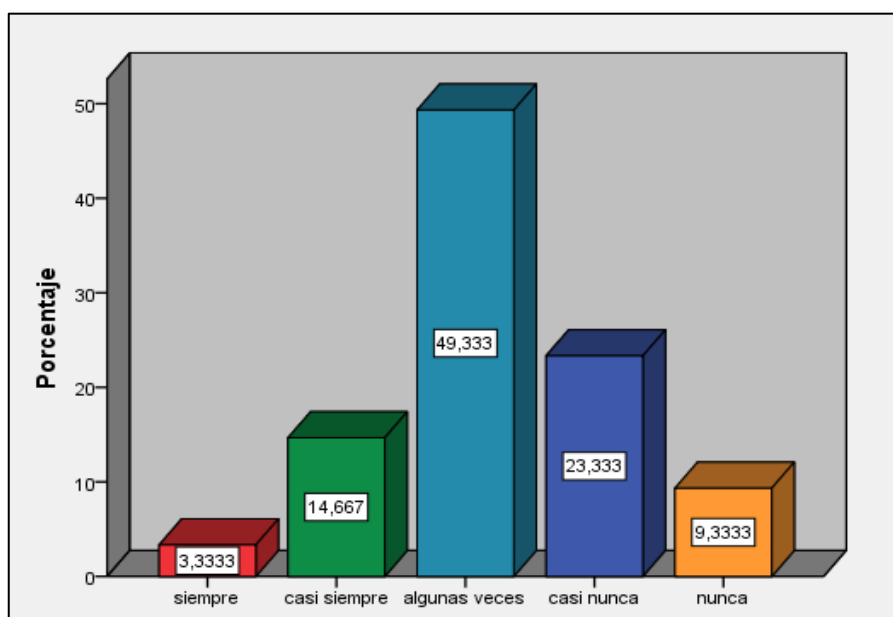
- ¿Los incentivos por desempeño ofrecidos por la institución educativa compensan el desempeño laboral exigido?

Tabla n.º 15. Frecuencia y porcentaje de la respuesta del indicador incentivo por desempeño.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	siempre	5	3.3	3.3	3.3
	casi siempre	22	14.5	14.7	18.0
	algunas veces	74	48.7	49.3	67.3
	casi nunca	35	23.0	23.3	90.7
	nunca	14	9.2	9.3	100.0
	Total	150	98.7	100.0	
Perdidos	Sistema	2	1.3		
Total		152	100.0		

Elaboración propia

Figura n.º 17. Porcentaje del indicador incentivo por desempeño.



Elaboración propia

Los resultados obtenidos reflejan que el 49,3% de los docentes encuestados opinaron que los incentivos por desempeño algunas veces compensan el desempeño laboral exigido, el 23,3% considera que casi nunca, el 14,6% que casi siempre, el 9,3% que nunca y el 3,3% considera que siempre.

## CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

### 4.1 Discusión

La presente investigación estudió las diversas dimensiones que inciden en la rotación docente del nivel secundario debido a los costos que ellos genera a la empresa, por ello es importante reconocer cuales son las causas que lo generan. Para poder analizar los resultados emplearemos los conceptos planteados por Frederick Herzberg citado por Chiavenato (2006) en donde afirma que existen dos factores que explican la conducta de los colaboradores y son los factores higiene y motivación, el primero se enfoca a lo relacionado directamente con el trabajo (salario, beneficios, relación con los compañeros, ambiente físico, seguridad laboral) y el segundo con las tareas y deberes relacionados con el trabajo (libertad para realizar un trabajo, reconocimientos o ascensos). Así mismo Patton citado por Vizarrata (2011) considera que “una política de compensación debe tener siete criterios para ser eficaz: adecuada, equitativa, balanceada, eficacia en cuanto a costos, segura, estimulante y aceptable” (p.405).

En función al objetivo general Determinar la dimensión de mayor incidencia en la rotación del personal docente de las instituciones educativas de nivel secundario; Los Olivos 2018. Se encontró que la dimensión de mayor incidencia es la compensación laboral con un 27%, el indicador más determinante es el sueldo cuyos resultados mostraron que el porcentaje más alto se encuentra casi nunca conforme con el sueldo recibido y si a esto le sumamos el porcentaje de los colaboradores docentes que nunca están conforme se obtiene un valor de 51,33%, el estudio reveló que muchos docentes no son remunerados en proporción con el esfuerzo realizado lo que conlleva a que no sientan estimulados, lo que se ve reflejado en el indicador incentivo por desempeño alcanza un porcentaje de casi nunca y nunca en 32,6% y un 29,2% se encuentran casi nunca y nunca conformes con los beneficios que recibe de parte de la empresa. Todo ello demuestra que los colaboradores docentes no están conformes con la política de compensación laboral aplicada por las instituciones estudiadas.

En relación con lo presentado Cozar, Palacios y Ñahuinccopa (2017) al entrevistar a docentes de la institución educativa Privada José Carlos Mariátegui encuentran que por lo menos un 75% de los colaboradores coincide que una de las siete causas probables de renuncia es el desequilibrio entre el trabajo realizado y lo retribuido por el empleador ya que el trabajo demandado implica la utilización del tiempo personal o familiar. De este modo los

resultados encontrados en la presente investigación concuerdan con lo expuesto por Cozar et.al en su tesis.

Para el objetivo específico 1 Determinar el nivel de selección de Colaboradores docentes de las instituciones educativas de nivel secundario; Los Olivos 2018. Lo resultados demuestran que el 21% de los colaboradores docentes se encuentran nunca o casi nunca de acuerdo con la selección de los colaboradores docentes, siendo esta una de las dimensiones que menor rechazo tiene por parte de los colaboradores. Lo que se refleja en el resultado a los indicadores, pues solo un 14,6% de total de docentes considera que casi nunca la selección externa es la más adecuada, así como también un 5,3% considera que la selección interna casi nunca es el más adecuado, incluso consideran que la selección por referidos contribuye de manera positiva con un siempre y casi siempre con un 47,3%. Esto debido a la política de selección que permite la participación de los docentes con mayor experiencia en el proceso de selección, esto se da del siguiente modo, el área de Recursos Humanos anuncia la oferta de trabajo para el puesto de docente, los postulantes pueden acceder de tres maneras: interna (cuando desde otra área de la institución se postula al cargo de docente) externa (cuando los postulantes no tienen relación laboral con la empresa) y referidos (cuando los propios docentes recomiendan a colegas cuyo desempeño profesional es destacado y respaldado por ellos). Los postulantes son entrevistados por el coordinador del área y por docentes que tienen mayor experiencia y son los referentes del área, luego de esto se realiza una exposición de clase que dura aproximadamente veinte minutos una vez concluida se somete al postulante a preguntas sobre el tema expuesto y sobre casos de indisciplina o eventos determinados, para a partir de sus respuestas o reacciones determinar si el postulante es idóneo para el cargo. Flores (2016) analiza la rotación en la caja municipal de ahorro y crédito de Arequipa y concluye que los la selección es una fase fundamental porque a partir de ella se evita una pronta rotación que generaría gastos innecesarios y alteraría la normalidad del clima laboral.

Para el objetivo específico 2 Establecer el nivel de motivación de los colaboradores docentes de las instituciones educativas de nivel secundario; Los Olivos 2018. En cuanto a esta dimensión los resultados mostraron un 25% de rechazo a la motivación, el indicador más relevante fue el ascenso con cuyos porcentajes de casi nunca y nunca fueron los más altos con un valor conjunto de 45,3% vale decir que los docentes manifiestan que están capacitados para tomar cargos de mayor responsabilidad, sin embargo estos ocupados por personas externas. El indicador capacitación también tiene una percepción negativa pues el 30,6% de los colaboradores docentes opinan que las capacitaciones casi nunca se hacen de manera programada y en base a las necesidades de sus funciones. El indicador reconocimiento tiene un valor positivo pues el 36,6% afirma que

siempre o casi siempre las instituciones reconocen su labor académica. Este estudio coincide con el realizado por Frufrek (2015) en las empresas brasileñas de desarrollo de software en la que llegó a la conclusión de que la rotación de los profesionales o la permanencia de los mismo está ligado al factor de motivación a los reconocimientos profesionales, a la línea de carrera, el ambiente de trabajo.

Para el objetivo específico 3 determinar el nivel de las condiciones laborales de los colaboradores docentes las instituciones educativas de nivel secundario; Los Olivos 2018. En cuanto a la dimensión condiciones laborales los resultados mostraron que un 26% de los encuestados no están conformes con las condiciones laborales que presentan las instituciones educativas. En cuanto a los indicadores el 54,6% de los colaboradores docentes opinan que nunca o casi nunca la infraestructura es remodelada para tener un mejor desarrollo laboral, en la misma línea los resultados del indicador evaluación de desempeño señala que esta no es la más adecuada nunca o casi nunca arrojando un valor porcentual de 39,3% y que solo algunas veces es adecuada con un 49,3% vale agregar que muchos de los encuestados mencionaron que este rechazo se debe en gran medida a que no se les informa con claridad o con tiempo los criterios a evaluar y que a partir de los resultados de la evaluación se estudia la posibilidad de un aumento salarial. Por otra parte el indicador horas de dictado arrojo un resultado positivo con un valor de 57,2% (siempre y casi siempre) así los docentes expresaron que si están conformes con las horas de dictado en la condiciones laborales que encuentran. Becerra y Díaz (2016) en su investigación del área de congelado de la empresa Camposol llega a la conclusión que las condiciones de trabajo influyen de manera relevante en la rotación del personal, por otro lado Cozar et.al. (2017) manifiesta que las condiciones laborales, la falta de renovación ya sea materiales o equipos influye en la renuncia de los colaboradores docentes.

Determinar el nivel de la compensación laboral de los colaboradores docentes de las instituciones educativas de nivel secundario; Los Olivos 2018. En cuanto a la dimensión compensación laboral un 27% de los encuestados lo identifica como un factor relevante para la rotación del personal.



## 4.2 Conclusiones

- Con respecto a determinar la dimensión de mayor incidencia en la rotación del personal docente en las instituciones educativas de nivel secundario se concluye que el 27% de los colaboradores docentes consideran que la compensación laboral es la dimensión de mayor incidencia.
- De acuerdo con la investigación realizada para determinar el nivel de selección de los colaboradores docentes en las instituciones educativas de nivel secundario se concluye que el 21% es el nivel de rechazo en la selección, con un nivel de confianza del 95%.
- De acuerdo con la investigación realizada para determinar el nivel de motivación en los colaboradores docentes en las instituciones educativas de nivel secundario se concluye que el 25% es el nivel de rechazo, con un nivel de confianza del 95%.
- De acuerdo con la investigación realizada para determinar el nivel de las condiciones laborales de los colaboradores docentes en las instituciones educativas de nivel secundario se concluye que el 26% rechaza las condiciones laborales con un nivel de confianza del 95%.
- De acuerdo con la investigación realizada para determinar el nivel de compensación laboral de los colaboradores docentes en las instituciones educativas de nivel secundario se concluye que el 27% lo rechaza con un nivel de confianza del 95%.

## Recomendaciones

- Con respecto a la conclusión que determinó que la compensación laboral es la dimensión de mayor incidencia en la rotación docente se recomienda a las instituciones educativas que planifiquen una estrategia donde la compensación sea el punto central, además de implementar una banda salarial.
- Con respecto a la conclusión que determinó el nivel de rechazo a la selección del personal docente se recomienda continuar con las políticas de selección remarcando la participación de los docentes con mayor experiencia en las instituciones.
- Con respecto a la conclusión que determinó el nivel de rechazo de la motivación en los docentes se recomienda analizar la política de ascensos dando preferencia a los colaboradores de mayor experiencia.
- Con respecto a la conclusión que determinó el nivel de rechazo de las condiciones laborales se recomienda analizar las horas de dictado y los ambientes en los cuales se desarrolla, así mismo comunicar con antelación los criterios en la evaluación de desempeño y el tipo de evaluación a realizar.
- Con respecto a la conclusión que determinó el nivel de rechazo de la compensación laboral se recomienda implementar una política salarial donde el esfuerzo del docente sea equitativo con el sueldo recibido, así como buscar otorgar mayores beneficios.

## REFERENCIAS

- Alfaro Castellano, M. (2012) *Administración de personal*. México: Red tercer milenio.
- Alles M. (2007). *Desarrollo del Talento humano basado en competencias* (3.ª ed.), Buenos Aires Argentina: Granica.
- Arroyo Calderón, N. (2016) *Satisfacción laboral y rotación del personal que labora en el área de servicios de las agencias del Scotiabank en el distrito de Trujillo entre 2015 – 2016*. (Tesis de licenciatura) Universidad privada del Norte, Trujillo, Perú.
- Atalaya Pisco, M. (2001) Nuevos enfoques en la selección de personal. En *Revista de Investigación en Psicología*, 4 (2) pp.134 - 144. Recuperado de [http://sisbib.unmsm.edu.pe/bvrevistas/investigacion\\_psicologia/v04\\_n2/pdf/a10v4n2.pdf.pdf](http://sisbib.unmsm.edu.pe/bvrevistas/investigacion_psicologia/v04_n2/pdf/a10v4n2.pdf.pdf)
- Barriento Felipa, P. (2009) El marketing en el Perú y la globalización. En revista *Semestre Económico*, 12(23) recuperado de [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0120-63462009000100004](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-63462009000100004)
- Becerra Villacorta, M. & Díaz Ruíz S. (2016) *Factores y rotación del personal operario del área de congelado de la empresa Camposol SA, 2016*. (Tesis de licenciatura) Universidad privada del Norte, Trujillo, Perú.
- Castillo Aponte, J. (2006). *Administración de personal* (2.ª ed.). Bogotá: Ecoe ediciones.
- Chiavenato, I. () *Administración de recursos humanos* (5.ª ed.). Santa fe de Bogotá: Mc Grawhill.
- Cozar Segovia, M., Palacios Izaguirre, M. & Ñahuincopa Sánchez, E. (2017) *Estrategia para reducir el índice de rotación docente en la I.E.P. José Carlos Mariátegui*. (Tesis de maestría) Universidad peruana de Ciencias Aplicadas, Lima, Perú.
- Cusacani Arcata, N. (2017). *Rotación del personal y productividad de la empresa Productos Pesqueros del Sur S.A. Tacna, período noviembre 2015 – abril 2016*. (Tesis de licenciatura) Universidad privada de Tacna, Perú.
- Flores Palomino, J. (2016). *Rotación de empleados y su efecto en la utilidad de la caja municipal de ahorro y crédito Arequipa en el periodo 2011 – 2015*. (Tesis de licenciatura) Universidad José Carlos Mariátegui, Moquegua, Perú.
- Guilherme Luiz, F. (2015). *Un estudio sobre la rotación de personal entre profesionales de empresas brasileñas de desarrollo de software*. (Tesis de maestría) Universidad Tecnológica federal de Paraná, Brasil.
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, M. (2016) *Metodología de la Investigación* (6.ª ed.). Ciudad de México: Interamericana editores.
- Juárez, O. y Carrillo, E. (2014). *Administración de la compensación sueldo, salarios, incentivos y prestaciones*. Ciudad de México: Grupo editorial Patria .

- López – Roldan, P. & Fachelli, S. (2015) *Metodología de la investigación social cuantitativa*. Barcelona: Universidad autónoma de Barcelona. Recuperado de [https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2016/163567/metinvsocua\\_a2016\\_cap2-3.pdf](https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2016/163567/metinvsocua_a2016_cap2-3.pdf)
- M. Ferguson, J. (2001) *Historia de la economía*. Ciudad de México: Fondo de cultura económica
- Maristany, J. (2007). *Administración de recursos humanos*. México: Naucalpan de Juárez.
- Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo. (setiembre 2017). *Estadístico Mensual*. Lima.
- Oblitas Gómez, M (2017) *Implementación de una propuesta de retención y su relación con la rotación de los docentes en un instituto de educación superior en el distrito de Independencia, Lima2016-2017*. (Tesis de licenciatura) Universidad privada del Norte, Lima, Perú.
- Peralta Vega, J. & Ramírez Rojas, R. (2017). *Planeamiento estratégico del distrito de Los Olivos* (Tesis de maestría) Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú.
- Pereyra Chavez, T. (2017) *Relación de las estrategias administrativas con el desempeño del recurso humano en la empresa Maxlim operaciones S.R.L –Cajamarca 2017*. (Tesis de licenciatura) Universidad privada del Norte, Cajamarca, Perú.
- Pérez Aguinaga, f. (2013). *Propuesta para reducir la rotación de personal en la distribuidora de productos Coca-Cola de la ciudad de Chiclayo*. (Tesis de licenciatura) Universidad católica santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú.
- R. Wayne , M., & M. Noe, R. (2005). *Administración de recursos humanos* (9.<sup>a</sup> ed.). Ciudad de México: Pearson educación.
- R. Wayne, M. (2010) *Administración de recursos humanos* (11. <sup>a</sup> ed.). Ciudad de México: Pearson educación.
- Rubio Suasti, J. & Villagrán Tomalá, D. (2017). *La rotación del personal y su incidencia en el desempeño del talento humano en la Corporación Fiales*. (Tesis de licenciatura) Universidad de Guayaquil, Ecuador.
- Salas, L. (02 de noviembre del 2017). Estos son los “malls” preferidos por los consumidores de Lima. El Comercio, Lima. Recuperado de <https://elcomercio.pe/economia/dia-1/malls-caza-engreidos-consumidor-noticia-462345>
- Vallejo Salinas, J. (1996). *El proceso de reclutamiento y selección de recursos humanos*. (Tesis de maestría) Universidad Autónoma de Nuevo León, España.
- Vizarreta Chía, R. (2011). *Lima: Gestión de Personal*. Univesidad Nacional Mayor de San Marcos.

## ANEXOS

### ANEXO n.º 1. Resultados

NUMERO	VARIABLE: ROTACIÓN DE PERSONAL											
	Selección de colaboradores			Motivación			Condición laboral			Compensación laboral		
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12
1	2	4	4	3	3	2	4	2	3	2	2	3
2	3	3	3	3	4	4	4	2	3	3	4	4
3	3	4	3	3	2	1	3	2	1	3	3	2
4	2	4	4	3	2	2	4	3	2	1	3	4
5	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3
6	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	2	3
7	3	3	4	3	3	2	4	4	3	2	2	1
8	3	2	3	5	4	1	1	3	2	1	4	4
9	3	3	3	3	5	5	4	2	1	2	3	3
10	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3
11	3	3	3	3	4	4	2	1	2	2	3	3
12	4	4	4	3	3	3	4	2	2	2	3	3
13	3	3	3	4	4	4	3	2	1	2	3	3
14	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	4	3
15	3	3	4	4	3	3	3	2	2	2	2	2
16	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3
17	4	4	4	5	3	3	3	2	2	2	3	2
18	3	4	3	2	2	2	4	3	2	1	1	1
19	3	4	3	2	2	1	1	1	2	1	1	1
20	3	4	4	3	3	2	4	2	4	2	2	3
21	2	4	4	3	3	2	4	2	4	2	2	3
22	3	4	3	3	3	2	2	2	2	1	2	2
23	3	4	3	2	2	1	1	1	2	2	2	3
24	4	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3
25	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
26	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3
27	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5
28	3	3	3	3	2	1	4	3	1	4	5	2
29	4	5	5	3	3	3	4	3	3	3	3	5
30	4	5	5	3	3	3	4	3	2	1	3	2
31	4	3	4	3	2	3	3	3	2	3	3	3
32	4	4	4	3	2	3	3	2	2	2	3	3

33	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3
34	4	4	4	4	3	3	4	2	2	2	3	3
35	3	3	3	3	4	4	4	2	2	2	3	3
36	3	4	4	2	2	2	2	1	3	3	2	2
37	3	5	3	3	2	1	2	3	2	1	4	2
38	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3
39	3	4	4	3	2	1	2	3	2	1	4	2
40	2	3	4	4	3	3	2	3	1	3	3	3
41	3	2	3	5	4	1	1	3	2	1	4	4
42	3	5	3	3	2	1	2	3	2	1	4	2
43	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4
44	3	4	4	3	2	2	2	3	2	1	3	2
45	3	4	4	3	2	2	2	3	2	1	2	3
46	3	4	4	2	2	2	2	1	2	3	2	1
47	4	5	3	3	3	2	4	3	3	3	2	2
48	4	5	3	3	2	1	4	2	4	3	2	2
49	2	3	4	4	3	2	2	3	1	3	3	3
50	2	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4
51	2	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4
52	2	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2	3
53	4	4	4	5	2	3	5	4	5	3	4	3
54	3	3	2	4	2	3	4	4	5	4	4	3
55	3	3	4	4	3	3	3	3	2	2	3	2
56	3	2	3	5	4	1	1	3	2	1	4	4
57	3	5	3	3	2	1	2	3	2	1	4	2
58	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4
59	3	4	4	3	2	2	2	3	2	1	3	2
60	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	2	3
61	3	3	4	3	3	2	4	4	3	2	2	1
62	3	2	3	5	4	1	1	3	2	1	4	4
63	3	3	3	3	5	5	4	2	1	2	3	3
64	2	4	4	3	3	2	4	2	3	2	2	3
65	3	3	3	3	4	4	4	2	3	3	4	4
66	3	4	3	3	2	1	3	2	1	3	3	2
67	2	4	4	3	2	2	4	3	2	1	3	4
68	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3
69	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	2	3
70	3	3	4	3	3	2	4	4	3	2	2	1
71	3	2	3	5	4	1	1	3	2	1	4	4
72	3	3	3	3	5	5	4	2	1	2	3	3
73	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3
74	3	3	3	3	4	4	2	1	2	2	3	3

75	4	4	4	3	3	3	4	2	2	2	3	3
76	3	3	3	4	4	4	3	2	1	2	3	3
77	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	4	3
78	3	3	4	4	3	3	3	2	2	2	2	2
79	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3
80	4	4	4	5	3	3	3	2	2	2	3	2
81	3	4	3	2	2	2	4	3	2	1	1	1
82	3	4	3	2	2	1	1	1	2	1	1	1
83	3	4	4	3	3	2	4	2	4	2	2	3
84	2	4	4	3	3	2	4	2	4	2	2	3
85	3	4	3	3	3	2	2	2	2	1	2	2
86	4	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3
87	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
88	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3
89	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5
90	3	3	3	3	2	1	4	3	1	4	5	2
91	4	5	5	3	3	3	4	3	3	3	3	5
92	4	5	5	3	3	3	4	3	2	1	3	2
93	4	3	4	3	2	3	3	3	2	3	3	3
94	4	4	4	3	2	3	3	2	2	2	3	3
95	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3
96	4	4	4	4	3	3	4	2	2	2	3	3
97	3	3	3	3	4	4	4	2	2	2	3	3
98	3	4	4	2	2	2	2	1	3	3	2	2
99	3	5	3	3	2	1	2	3	2	1	4	2
100	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3
101	3	4	4	3	2	1	2	3	2	1	4	2
102	2	3	4	4	3	3	2	3	1	3	3	3
103	3	2	3	5	4	1	1	3	2	1	4	4
104	3	5	3	3	2	1	2	3	2	1	4	2
105	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4
106	3	4	4	3	2	2	2	3	2	1	3	2
107	3	4	4	3	2	2	2	3	2	1	2	3
108	3	4	4	2	2	2	2	1	2	3	2	1
109	4	5	3	3	3	2	4	3	3	3	2	2
110	4	5	3	3	2	1	4	2	4	3	2	2
111	2	3	4	4	3	2	2	3	1	3	3	3
112	2	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4
113	2	4	4	3	2	2	4	3	2	1	3	4
114	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3
115	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	2	3
116	3	3	4	3	3	2	4	4	3	2	2	1

117	3	2	3	5	4	1	1	3	2	1	4	4
118	3	3	3	3	5	5	4	2	1	2	3	3
119	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3
120	3	3	3	3	4	4	2	1	2	2	3	3
121	4	4	4	3	3	3	4	2	2	2	3	3
122	3	3	3	4	4	4	3	2	1	2	3	3
123	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	4	3
124	3	3	4	4	3	3	3	2	2	2	2	2
125	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3
126	4	4	4	5	3	3	3	2	2	2	3	2
127	3	4	3	2	2	2	4	3	2	1	1	1
128	3	4	3	2	2	1	1	1	2	1	1	1
129	3	4	4	3	3	2	4	2	4	2	2	3
130	4	5	3	3	2	1	4	2	4	3	2	2
131	2	3	4	4	3	2	2	3	1	3	3	3
132	2	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4
133	2	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4
134	2	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2	3
135	4	4	4	5	2	3	5	4	5	3	4	3
136	3	3	2	4	2	3	4	4	5	4	4	3
137	3	3	4	4	3	3	3	3	2	2	3	2
138	2	4	4	3	2	2	4	3	2	1	3	4
139	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3
140	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	2	3
141	3	3	4	3	3	2	4	4	3	2	2	1
142	3	2	3	5	4	1	1	3	2	1	4	4
143	3	3	3	3	5	5	4	2	1	2	3	3
144	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3
145	4	5	3	3	2	1	4	2	4	3	2	2
146	2	3	4	4	3	2	2	3	1	3	3	3
147	2	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4
148	2	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4
149	2	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2	3
150	4	4	4	5	2	3	5	4	5	3	4	3



ANEXO n.º 2. Encuesta

ENCUESTA DE ROTACIÓN LABORAL ROTACIÓN DEL PERSONAL DOCENTE EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE NIVEL SECUNDARIO; LOS OLIVOS 2018						
<b><u>Los resultados obtenidos serán utilizados para desarrollar planes de acción.</u></b>						
<b>PROCESO</b>						
<b><u>Lea cuidadosamente cada proposición y marque con una aspa (X) sólo una alternativa, la que mejor refleje su punto de vista al respecto. Responda todas las proposiciones, no hay respuestas buenas, ni malas.</u></b>						
<b>INFORMACIÓN OBJETIVA</b>						
Las siguientes preguntas requieren información personal. <b>MARQUE CON UNA "X" DONDE CORRESPONDA</b>						
Lea cuidadosamente cada proposición y marque con una aspa (X) sólo una alternativa, la que mejor refleje su punto de vista al respecto. Responda todas las proposiciones, no hay respuestas buenas, ni malas.		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
		S	CS	AV	CN	N
		1	2	3	4	5
<b>Selección de Colaboradores docentes</b>						
1	¿La selección externa de nuevos colaboradores docentes es la más adecuada?					
2	¿La selección interna de los colaboradores docente es la más adecuada?					
3	¿Contribuye de manera positiva los referidos en la selección de nuevos docentes?					
<b>Motivación</b>						
4	¿La institución educativa realiza reconocimientos a su labor académica?					
5	¿La institución educativa organiza capacitaciones de manera programada en base a las necesidades de sus funciones?					
6	¿La institución educativa cumple con la política de ascensos del personal docente?					
<b>Condiciones laborales</b>						
7	¿Las horas de dictado son las adecuadas dentro de sus condiciones laborales?					
8	¿La evaluación de desempeño en la institución educativa es la adecuada?					
9	¿La infraestructura de su institución educativa es constantemente remodelada para tener mejor condición laboral?					
<b>Compensación laboral</b>						
10	¿Está conforme con el sueldo recibido en la institución educativa que labora?					
11	¿Está conforme con los beneficios que recibe de parte de la institución educativa?					
12	¿Los incentivos por desempeño ofrecidos por la institución educativa compensan el desempeño laboral exigido?					

ANEXO n.º 3. Matriz de consistencia

**Título:** " LA ROTACIÓN DEL PERSONAL DOCENTE EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE NIVEL SECUNDARIO; LOS OLIVOS 2018"

PROBLEMAS	OBJETIVOS	VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES
<b>GENERAL</b>	<b>GENERAL</b>	Rotación del personal	Selección de Colaboradores docentes	Selección externa
¿Cuál es la dimensión de mayor incidencia en la rotación del personal docente de las instituciones educativas de nivel secundario; Los Olivos 2018?	Determinar la dimensión de mayor incidencia en la rotación del personal docente de las instituciones educativas de nivel secundario; Los Olivos 2018.			Selección interna
				Referidos
				Reconocimiento
<b>ESPECÍFICOS</b>	<b>ESPECÍFICOS</b>		Motivación	Capacitaciones
<b>PE1</b>	<b>OE1</b>			Ascenso
¿Cuál es el nivel de selección de Colaboradores docentes de las instituciones educativas de nivel secundario; Los Olivos 2018?	Determinar el nivel de selección de Colaboradores docentes de las instituciones educativas de nivel secundario; Los Olivos 2018.			
				Horas de dictado
<b>PE2</b>	<b>OE2</b>		Condiciones laborales	Evaluación de desempeño
¿Cuál es el nivel de motivación de los colaboradores docentes de las instituciones educativas de nivel secundario; Los Olivos 2018?	Establecer el nivel de motivación de los colaboradores docentes de las instituciones educativas de nivel secundario; Los Olivos 2018.			Infraestructura y equipamiento
				Sueldo
<b>PE3</b>	<b>OE3</b>		Compensación laboral	Beneficios
¿Cuál es el nivel de las condiciones laborales de los colaboradores docentes las instituciones educativas de nivel secundario; Los Olivos 2018?	Determinar el nivel de las condiciones laborales de los colaboradores docentes las instituciones educativas de nivel secundario; Los Olivos 2018.			
				incentivo por desempeño
<b>PE4</b>	<b>OE4</b>			
¿Cuál es el nivel de la compensación laboral de los colaboradores docentes de las instituciones educativas de nivel	Determinar el nivel de la compensación laboral de los colaboradores docentes de las instituciones			

secundario; Los Olivos 2018?	educativas de nivel secundario; Los Olivos 2018.			
---------------------------------	--	--	--	--