



# FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Administración

RELACIÓN ENTRE EL CLIMA LABORAL Y ROTACIÓN DEL PERSONAL EN EL ÁREA DE PRODUCTOS PERECEDEROS DE UN OPERADOR LOGÍSTICO. DEL NORTE DEL PAÍS 2021”

Tesis para optar el título profesional de:

Licenciado en Administración

Autor:

Carlos Augusto Salinas Gonzales

Asesor:

Mg. Dora Zegarra Escalante

Trujillo - Perú

2021

## DEDICATORIA

---

A mi mami Yeni que ha sabido formarme con buenos sentimientos, hábitos, valores, lo cual me ha ayudado a salir adelante en los momentos más difíciles y ahora se encuentra guiándome desde el cielo.

A prima querida Alejandra, que fue como mi hermana, el cual, a pesar de haberla perdido a muy temprana edad, ha estado siempre con nosotros ahora lo hará desde arriba.

A mi Padre que siempre está conmigo, por sus consejos, su carácter alegre lo cual nos trasmite a todos.

A mis tías que siempre han estado junto a mí y brindándome su apoyo, muchas veces poniéndose en el papel de Padre y Madre.

A mi familia en general, porque me han brindado su apoyo incondicional y por compartir conmigo buenos y malos momentos.

## AGRADECIMIENTO

---

En primer lugar, agradezco a Dios, por permitirme hacer realidad mí y la fortaleza que me ha dado para culminar mi tesis.

A los docentes de la facultad de Negocios de la Universidad Privada del Norte, quienes me orientaron, motivaron y supieron encaminarme por las sendas del conocimiento.

Además, agradecer a todas las personas que han colaborado de una y otra manera que el presente trabajo de investigación culmine satisfactoriamente.

## Tabla de contenidos

<b>DEDICATORIA.....</b>	<b>2</b>
<b>AGRADECIMIENTO .....</b>	<b>3</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS.....</b>	<b>5</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS.....</b>	<b>6</b>
<b>RESUMEN.....</b>	<b>7</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>8</b>
<b>CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>9</b>
<b>CAPÍTULO II. METODOLOGÍA.....</b>	<b>75</b>
<b>CAPÍTULO III. RESULTADOS.....</b>	<b>84</b>
<b>CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES.....</b>	<b>99</b>
<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>105</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>110</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: <i>Cuadro de Operacionalización de Variable</i> .....	73
Tabla 2: <i>Dimensiones de evaluación del instrumento Escala de Clima Organizacional CLSPC</i> .....	77
Tabla 3: <i>Dimensiones de evaluación del instrumento rotación del personal Test de Likert</i> .....	78
Tabla 4: <i>Estadístico de consistencia interna del cuestionario clima organizacional</i> .....	79
Tabla 5: <i>Estadístico de consistencia interna del cuestionario, prueba de dos mitades</i> .....	79
Tabla 6: <i>Estadístico de consistencia interna del cuestionario rotación de personal</i> .....	80
Tabla 7: <i>Estadístico de consistencia interna del cuestionario, prueba de dos mitades</i> .....	81
Tabla 8: <i>Prueba de Normalidad de Shapiro Wilk del clima organizacional y la rotación de Personal</i> .....	84
Tabla 9: <i>Prueba de correlación entre clima organizacional y su relación con la rotación de personal</i> .....	86
Tabla 10: <i>Análisis del nivel de Clima organizacional de los colaboradores</i> .....	87
Tabla 11: <i>Análisis del nivel de Rotación de personal de los colaboradores</i> .....	89
Tabla 12: <i>Análisis del nivel de las dimensiones del Clima organizacional de los colaboradores</i> . .....	91
Tabla 13: <i>Prueba de correlación entre autorrealización y su relación con la rotación de personal</i> .....	92
Tabla 14: <i>Prueba de correlación entre involucramiento laboral y su relación con la rotación de personal</i> .....	94
Tabla 15: <i>Prueba de correlación entre supervisión y su relación con la rotación de personal</i> ..... .....	95
Tabla 16: <i>Prueba de correlación entre comunicación y su relación con la rotación de personal</i> . .....	96
Tabla 17: <i>Prueba de las condiciones laborales y su relación con la rotación de personal</i> .....	97

## ÍNDICE DE FIGURAS

---

Figura 1: <i>Cuadro de data histórica, Índice de Rotación de Personal</i> .....	14
Figura 2: <i>Costo de Selección y Reclutamiento de Personal Operador Logístico</i> .....	15
Figura 3: <i>Jerarquía de Maslow</i> .....	48
Figura 4: <i>Cuadro de ambiente de trabajo y satisfacción laboral</i> .....	54
Figura 5: <i>Dimensiones de rotación de personal</i> .....	61
Figura 6: <i>Diagrama de diseño correlacional</i> .....	76
Figura 7: <i>Diagrama de clima organizacional y su relación con la rotación de personal de los colaboradores</i> .....	86
Figura 8: <i>Gráfica de porcentajes del Nivel de Clima organizacional de los colaboradores</i> .....	88
Figura 9: <i>Gráfica de porcentajes del Nivel de Rotación de personal de los colaboradores</i> .....	90
Figura 10: <i>Gráfica de porcentajes de Nivel de las dimensiones del Clima organizacional</i> .....	92
Figura 11: <i>Diagrama de autorrealización y su relación con la rotación de personal</i> .....	93
Figura 12: <i>Diagrama de involucramiento laboral y su relación con la rotación de personal</i> ...	95
Figura 13: <i>Diagrama de supervisión y su relación con la rotación de personal</i> .....	96
Figura 14: <i>Diagrama de comunicación y su relación con la rotación de personal</i> .....	97
Figura 15: <i>Diagrama de las condiciones laborales y su relación con la rotación de personal</i> .	98

## RESUMEN

---

El objetivo general de la investigación fue establecer el nivel relación que existente entre el Clima Organizacional y la Rotación de Personal en el Área de Productos Perecederos de un Operador Logístico del Norte del País 2021. La muestra consistió en 30 colaboradores de la empresa. La metodología de la investigación es de tipo no experimental, con diseño transeccional correlacional y con enfoque cuantitativo. La encuesta consistió en 2 cuestionarios con escala tipo Likert; 25 ítems para la variable independiente con un valor de Alfa de Cronbach de 0,945 y 25 ítems para la variable dependiente con valor de Alfa de Cronbach de 0,769. Finalmente, los resultados arrojaron correlación de Pearson es  $R = 0.861$  y un valor de nivel de significancia menor al 1% ( $p < 0.01$ ), por lo que se acepta la hipótesis del investigador. Por lo tanto, se considera una correlación positiva considerable, es decir, existe una relación de manera directa entre El clima organizacional y la rotación de personal de los colaboradores del área de Productos Perecederos de un Operador Logístico del Norte, del País 2021

**Palabras clave:** Clima Organizacional, rotación de personal.

## ABSTRACT

---

The general objective of the investigation was to establish the relationship between the organisational climate and the staff turnover in a Perishable Products Area Logistic Operator in the North of the country 2021. The sample consisted of 30 employees of the company. The methodology of the sample is non-experimental type, with correlational transectional design and quantitative approach. The survey consists of 2 Likert-type scale questionnaires; 25 items for the independent variable with a Cronbach's Alpha value of 0.945 and 25 items for the dependent variable with a Cronbach's Alpha value of 0.769. Finally, the results showed a Pearson correlation of  $R = 0.861$  and a significance level value of less than 1% ( $p < 0.01$ ), thus the researcher's hypothesis is accepted. Therefore, it is considered a considerable positive correlation, that is, there is a relationship in a direct way between the organisational climate and the staff turnover in a Perishable Products Area Logistic Operator in the North of the country 2021.

**Keywords:** Organisational climate, staff turnover



## CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

---

### 1. Planteamiento del Problema

#### 1.1 Realidad problemática

A nivel mundial, el clima laboral es un asunto de importancia para aquellas organizaciones competitivas que buscan lograr una mayor productividad y mejora en el servicio ofrecido. Por medio de la implementación de estrategias internas para alcanzar dicha profundidad. El realizar un estudio de clima organizacional permite detectar aspectos claves que puedan estar impactando de manera importante el ambiente laboral de la organización. Cuando surgen problemas en la estabilidad laboral de una organización, afectan el desempeño de las misma, razón por la cual hay que buscar las causas fundamentales que han dado origen a una excesiva rotación del personal.

La rotación de personal en una organización conlleva costos y tiempos de contratación y capacitación de personal. Esto puede darse por diversos motivos que variarán de organización en organización dependiendo de las condiciones de trabajo y motivación que se les da a sus empleados. Por lo anterior, es importante poder identificar dichos motivos con la finalidad de buscar reducirlos y al mismo tiempo minimizar el impacto.

Ni el más visionario empresario ni planeamiento estratégico pudo avizorar que un noviembre del 2019 fuese el comienzo de una pandemia mundial que se repite después de 100 años conocida como el COVID-19 o coronavirus, que está trayendo consigo muchas muertes y contagios a nivel nacional y en el aspecto laboral mucha crisis, despidos e incertidumbre.

Esta coyuntura nos cambiará la vida es una expresión trillada pero no deja de ser cierta, muchos nos reinventaremos, tomaremos decisiones drásticas y otros esperaran para intentar

reinsertarse en el mercado laboral después de culminada la pandemia la cual influye directamente en la reducción de personal de la organización.

En este contexto el Perú tiene la más alta tasa de Rotación Laboral, el índice promedio de rotación laboral llega a 20,7%, mientras que en Latinoamérica es de 10,9%. Y si de rotación voluntaria se trata, esta alta proporción se mantiene: en Latinoamérica es de 5,4%, mientras que en el Perú llega a 9,8%, de acuerdo con el estudio de Indicadores Saratoga de Pricewaterhouse Coopers. (Md Group, 2021, párrafo cuarto).

Hoy en día la investigación del clima organizacional y rotación del personal ha generado un estudio de gran interés por su importancia a nivel empresarial por lo tanto lo que se busca un continuo mejoramiento del ambiente laboral ,para así alcanzar un aumento de la productividad ,teniendo en cuenta al personal que trabaja en la empresa ,ya que estos tiempos no se puede concebir una empresa que desee ser exitosa y que no determine qué hacer ,como hacerlo ,cuando hacerlo y con quien hacerlo, de una manera previsor y planeada .

La motivación individual se refleja en el clima de la organización. Las personas se adaptan continuamente a diversas situaciones para satisfacer sus necesidades y mantener el equilibrio emocional. Se puede definir como un estado continuo de adaptación, en el cual no se busca simplemente satisfacer las necesidades primarias, sino más bien la de orden superior. El clima organizacional es la calidad o la suma de las características ambientales percibidas o experimentadas por los miembros de la organización, e influye poderosamente en su comportamiento. (Chiavenato, 2015,p,261)

En la actualidad, las organizaciones se enfrentan a cambios constantes del entorno a los cuales tienen que adaptarse para sobrevivir. Así mismo con la globalización de los mercados y el desarrollo de la tecnología, es necesario que las organizaciones se encuentren en óptimas condiciones desde el interior de las mismas, en donde exista satisfacción de los trabajadores que impacte con su productividad, por ellos hay que dar la suficiente importancia al tema de clima organizacional, ya que en la realidad es un aspecto fundamental en el desarrollo estratégico de cualquier organización.

El ambiente laboral se puede convertir en un vínculo o un obstáculo para el buen desempeño de la organización, pues es un factor de influencia en el comportamiento de quienes la integran, ello incluye el sentimiento que se forma de su cercanía o distanciamiento con los líderes, colaboradores y compañeros de trabajo, que puede estar expresada en términos de autonomía, estructura, recompensas, consideración, cordialidad, apoyo y apertura, entre otras. Si bien ser competitivo y ofrecer calidad se ha convertido en un gran reto para cualquier empresa, retener al personal no es menos importante.

No obstante, un fenómeno en la organización que impide la fluidez y que se ha convertido en un problema serio por las repercusiones que genera, es la rotación de personal, un tema digno de estudio por la falta de información disponible, a pesar que se sabe que el capital humano es para las organizaciones el activo más valioso, de tal manera de todos los retos que una empresa enfrenta, siendo una de mayor importancia en las organizaciones para lo cual se tiene que poner más énfasis.

La rotación del personal es la cantidad de empleados que entran y salen de una organización. Se define a la rotación de personal como el fenómeno que describe la salida voluntaria o

involuntaria de un empleado y hace necesaria la contratación de nuevo personal para que pueda realizar las actividades que el primero delega. Al momento que se puede percatar que un puesto de trabajo (o varios) queda desierto con frecuencia se dice normalmente que hay un índice alto de rotación y es de suma importancia entender las causas y dar soluciones permanentes. Ahora se puede observar cuántas personas se han marchado en el último año. Como es obvio, no se cuentan aquellas personas que se han jubilado, pero sí los que han encontrado otra oportunidad o los que no estaban contentos con su trabajo. (Cárdenas, 2017, p. 7)

El colaborador ahora en este siglo 21 ve lo económico con el viejo paradigma que el dinero lo es todo, es ahí donde se debe proponer los tres tipos de salarios la cual nos menciona el José Luis Aliaga Gerente de la organización Supera S.A. , que nos habla que el salario Económico ,el monetario, el que conocemos todos y que anhelamos tenga muchos ceros a la derecha, el salario Emocional, que lo reconocemos cuando nos tratan mal o nos tratan bien, y que requerimos sea bueno para sentirnos bien considerados y el salario Espiritual, hace sentir que nuestro trabajo sirve para un fin noble en beneficio de los demás.

Este operador logístico es una empresa especializada en ofrecer un servicio que integre todos los procesos. Sus soluciones en los sectores de Minería y Energía, productos perecederos, Retail, Industria y Logística refrigerada cuentan con modernos sistemas de información y soluciones tecnológicos desarrollados exclusivamente para atender las necesidades logísticas de todos los sectores. De la misma forma, sus unidades especializadas: Terminal de almacenamiento, ofrecen un servicio profesional y la calidad a los sectores económicos más importantes a nivel nacional.

La empresa en estudio inicia sus actividades en 1939 siendo una Represa Algodonera dedicada al almacenaje de fardos de algodón para la exportación, instalándose en los puertos del Callao, Cerro Azul, Paita, Chiclayo, Piura, La Libertad; logrando economías en fletes y en capacidad de almacenaje lo cual es el operador logístico líder en el Norte del Perú en sus diversos manejos y adoptando la ventaja competitiva en los diferentes servicios de Productos Perecederos, Retail, Tecnología, Distribución Minería y Energía. Asimismo, tiene importante presencia en Ecuador, Colombia, Bolivia y Centroamérica.

La empresa ubicada en el Norte del País, es una de las sucursales en estudio, por lo tanto, el área de Productos Perecederos con sus clientes Sodexo, Franquicias Unidas del Perú, Puratos, Tottus Gelarti y Juan Valdez, Claro, Camposol, Marsa, Barrick. La organización en estudio cuenta con 80 colaboradores, en el área de Perecederos 12 trabajadores se ha podido identificar que tiene problemas en la obtención de rendimientos eficientes hacia los clientes internos y externos.

Uno de los factores que intervienen en esta problemática es la incapacidad de generar soluciones hacia un buen clima laboral por falta de capacitación, escasa motivación y un reducido índice de recurso humano para un buen desempeño de las operaciones. Es por eso que se ha encontrado que la falta de satisfacción en cambio continuo de personal en los puestos de trabajo en periodos cortos conlleva a la falta de actitud positiva al comenzar sus labores, no se sienten identificados por la empresa por desconocimiento de la misión, visión, comunicación frágil, lo cual genera conflictos, ausentismos, baja productividad, retrasos y errores en los despachos de nuestros clientes.

También se observa que el movimiento de la rotación del personal cada vez es más notorio, eso genera que los colaboradores trabajen más, hay más carga laboral, es decir horas extras obligadas dejando de lado sus horas que deberían estar con sus familias, generando incomodidad, ocasionando la renuncia voluntaria y la no retención del talento humano. Las posibles consecuencias si no hay un buen clima laboral se transforma en una falta de confianza de los altos cargos y en sus decisiones, los trabajadores comienzan a sentirse desplazados, fuera de lugar y descendiende su compromiso con los objetivos organizacionales, además el colaborador dejara de sentirse cómodo al realizar sus actividades, no tendrá ganas de acudir a su puesto de trabajo y creara un mal clima laboral además de afectar a la productividad de la persona. Según la investigación se realizó un estimado, determinando por el número de trabajadores que se integran y salen de una organización sin considerar los que lo hacen de forma inevitable como los jubilados o fallecidos, sobre el total del número de personas promedio de esa compañía en un determinado periodo de tiempo. A continuación, se muestra el Índice de Rotación de Personal (IRP) a lo largo de los 7 años.

**Figura 1.**

*Cuadro de data histórica, Índice de Rotación de Personal.*

IRP De La Empresa en Estudio	
Año	IRP
2014	3.47%
2015	2.25%
2016	18.18%
2017	4.21%
2018	17.14%
2019	-4.21%
2020	1.54%

*Fuente: Elaboración propia.*

Es decir, que si observamos que a menor del -5 % la empresa no está contratando, no hay contratos nuevos, no se está desarrollando o creciendo.

Ahora si supera más del +15% observamos también altas tasas de rotación de personal que hay muchas entradas y salidas de los colaboradores, llevan al aumento de los costos relacionados con la contratación y entrenamiento de nuevos empleados. Asimismo, la empresa debe tener una equilibrada rotación de personal que deberían tener dentro 5% y 15% que es aceptable en toda organización en el buen manejo del capital humano.

Al todo esto a la empresa en estudio, observamos que le costaría dinero contratar, entrevistar y luego capacitar a nuevos empleados; éste puede ser un proceso costoso que desvía a los trabajadores calificados de las actividades claves para generar ingresos. Por eso tenemos el siguiente cuadro lo que la empresa gasta en selección y reclutamiento, los cuales están incluidos costos directos e indirectos al momento del proceso del personal.

**Figura 2.**

*Cuadro Costo de Selección y Reclutamiento de Personal Operador Logístico.*

Costos Directos	S/.	%
Publicación en Periódico, internet, etc.	100	9%
Materiales a candidatos papel, lápiz, audio y video.	180	15%
Espacio para la entrevista	350	30%
Contratadores expertos, Psicólogos 10 h x s/. 40	400	34%
	1030	
Costos Indirectos		
Costo de Administración	100	9%
Gastos de Teléfono 5 h x s/8	40	3%
	140	
Costo Total	1170	100%

*Fuente: Elaboración propia.*

Los costos relacionados a la selección y reclutamiento de personal tienen gran importancia en la gestión del área, ya que son indicadores sobre la eficiencia y los costos involucrados. Es por eso que un mal proceso de selección, se reduce la productividad, lo cual involucra una alta rotación de personal.

Por otro lado, la tasa de rotación influye en esta organización, las causas de salidas y en los últimos años la empresa señala los siguientes motivos:

Bajos sueldos con 33.33 %, por diferencia de sueldos 1.67%, por defunción 6.67 % no cumplieron con lo prometido 13.33 %, renuncia por horarios 5%, renuncia por maltrato en un 6.67%, y búsqueda por un mejor empleo en un 33.33 % también son indicadores claros que se debería corregir en esta la organización.

A esto se suma considerar que la relación más relevante es la de líder-empleado, por lo cual es importante tener en cuenta que un buen diálogo genera confianza y credibilidad y esto a su vez, impacta en la productividad, la clave para practicar las buenas relaciones en el trabajo es, principalmente, la disposición del líder para generar estos espacios, por lo cual, recomienda a las cabezas de los equipos mantener la claridad en todo momento, realizar entregas periódicas a sus colaboradores de información relacionada con la situación de la empresa y con el empleo, entre otros aspectos. Por otro lado, es fundamental que los colaboradores se sientan contentos, cómodos, confiados y seguros de la compañía, así tendrán sentido de pertenencia y la empresa podrá disminuir su rotación de personal.



## Marco Teórico

### 1.1. Antecedentes

Para objeto de nuestro estudio la parte en la cual nos enfocaremos en las personas, se tratará de efectuar un análisis de clima laboral y rotación de personal citando a varios autores enfocados en el tema central.

Los autores (Manosalvas, Manosalvas, & Quintero) no indican en este artículo analiza la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en organizaciones que brindan servicios de salud, específicamente en un hospital. Se utiliza una metodología cuantitativa rigurosa, a través de la aplicación de Análisis de Componentes Principales y Factoriales Confirmatorios de los constructos, para verificar el modelo de medida del instrumento utilizado. (2015, p. 7)

El objetivo principal de este estudio fue analizar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en empresas de salud. Específicamente, el estudio se realizó con una muestra de profesionales que laboraban en diversas áreas del hospital del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social de la provincia de Esmeraldas. A través de una revisión exhaustiva de literatura relacionada a este tema, se decidió AD-minister N.º. 26 enero-junio 2015 pp. 5 - 15 · ISSN 1692-0279 · eISSN 2256-4322 13 AD-MINISTER utilizar como base el modelo creado por Chiang, Salazar y Núñez (2007), quienes, a través de un análisis factorial, lograron reducir el número de componentes para, posteriormente, correlacionar cada una de las dimensiones obtenidas de cada constructo, encontrando relaciones significativas entre cada uno de ellos. El presente estudio fue un paso más allá y realizó un análisis factorial confirmatorio para validar el modelo de medida de

los instrumentos utilizados y, a través de ecuaciones estructurales, estudiar la relación entre los dos constructos.

Los resultados obtenidos muestran una relación significativa entre clima organizacional y satisfacción laboral, corroborando resultados de otros estudios relacionados a esta temática. Sin embargo, ninguno de los modelos de medida obtuvo un ajuste aceptable al realizar el análisis factorial confirmatorio, haciéndose necesario elaborar un análisis de componentes principales, para tratar de determinar las causas de estos ajustes tan pobres de los datos. Los resultados obtenidos no concordaron con los del modelo de medida utilizado para la medición, por lo que se recomienda, en futuras investigaciones, analizar más a fondo cada uno de los ítems y su relación con las dimensiones de cada constructo. A pesar de obtener un resultado positivo, existieron algunas limitaciones que es importante señalar para encaminar futuros trabajos de investigación. En primer lugar, el estudio se realizó en un contexto específico, por lo que la generalización de los resultados puede verse limitada. Sin embargo, los constructos utilizados y sus modelos de medida podrían adaptarse fácilmente a otros contextos, gracias a las teorías y conceptos que los respaldan.

Por otro lado (Esparragoza, Sánchez, & Martínez) nos indican que el objetivo de la investigación es llevar a la dirección de la organización a balancear el riesgo para la compañía, mediante la estrategia de concentrar el talento humano en las áreas estratégicas y operativas, también aportar a la resolución de esta carencia, verificando si existen diferencias significativas, en algunas variables del clima laboral, entre los grupos de trabajadores contratados directamente y aquellos vinculados por prestación de servicios, dando como conclusión relaciones entre el tipo de contrato son influyentes en la percepción que tiene el trabajador sobre su medio. (2014, p. 290).

Es necesario destacar que las relaciones encontradas a través de la presente investigación revelan que el comportamiento organizacional es más sólido en las empresas de mayor tamaño. Por lo anterior, se podría presumir que es posible que sí exista en la práctica el mito de que estar más cerca de la empresa ancla es mejor. Este factor es explicado a través del fenómeno del contrato psicológico. Es importante que este contrato no se viole, es decir, que la expectativa del trabajador relacionada con el cambio de modalidad de empleo tiene un período de tensión “sana”, el cual, una vez se rompe, hace que se corra el riesgo de tener rendimientos marginales decrecientes, pues el trabajador quiebra la expectativa y es posible que su desmotivación genere fallas en sus procesos habituales. Se concluye que, a excepción de las variables de relaciones interpersonales y de cooperación, todas las demás variables del clima organizacional consideradas en el IMCOC se ven influenciadas por el tipo de contrato en la muestra estudiada. Si bien los resultados de la muestra no se pueden extrapolar, resulta de especial cuidado la revisión de las expectativas y cómo estas influyen en la dinámica del entorno y en la productividad del empleado.

Asimismo (Gomez, Perilla, & Hermosa,) este artículo tiene como propósito exponer los retos de la investigación en psicología de la salud ocupacional, en particular el estrés en el trabajo, uno de los temas de mayor desarrollo en esta disciplina, describe los elementos conceptuales y determinantes del estrés en el trabajo, se identifican las dificultades de la investigación en esta área y en conclusión es promover organizaciones y personas saludables, en este sentido, se requiere examinar la naturaleza cambiante del trabajo (i.e. globalización y el bienestar en el trabajo, especialmente en el diseño de política pública y en los esfuerzos por lograr cambio social en el ámbito laboral (2015, p. 189).

El resumen previo de los resultados obtenidos sugiere que el conflicto entre el trabajo y la familia modera la asociación positiva entre la tensión laboral y el síndrome del burnout en profesores universitarios de Bogotá: tanto la tensión laboral como el conflicto entre la familia y el trabajo se asocian positivamente con más indicadores de burnout; sin embargo, si alguien experimenta ambas condiciones, su situación es peor. Esto destaca la importancia de la interacción entre estos dos dominios de la vida para agravar o proteger a los académicos cuando las condiciones de su trabajo exceden ciertos límites en términos de demandas y control. El estudio también confirma la utilidad de evaluar las diferentes dimensiones de relación entre dos dominios vitales, como son el laboral y el familiar, con el fin de entender su posible impacto y relación con la salud mental de los trabajadores. Finalmente, el estudio confirmó que las profesoras universitarias experimentan más conflicto del trabajo hacia la familia. Los resultados obtenidos en cuyo estudio se evidenció una asociación negativa entre la presencia tanto de justicia interpersonal como procedimental y la percepción de estrés, lo cual se debió a la disminución del conflicto trabajo familia de los profesores. En otras palabras, los profesores que percibieron menos condiciones psicosociales de riesgo en sus instituciones (más justicia interpersonal y procedimental en el estudio de Judge y Colquitt) tuvieron menos conflicto entre sus trabajos y sus familias y, como consecuencia, percibieron menos malestar.

Igualmente, en su tesis (Sánchez) menciona en la investigación que 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, 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. (2019, p. 10).

Se podría afirmar, que 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.

Por otro lado (Campos) en la investigación,” clima organizacional y la rotación de personal en la empresa Factoría Panana S.A.C “., Huacho-2017, es una empresa que se dedica a la fabricación, mantenimiento y reparación de estructuras metálicas; elaboración y ejecución de obras civiles; elaboración y ejecución de proyectos eléctricos 19 y electromecánicos; reparación de motores y máquinas eléctricas e instalación de tableros en el sector avícola e industria en general, también ofrece servicios de transporte por carreteras a nivel nacional, se encuentra ubicada en la ciudad Huacho , Para saber en qué situación se encontraba la empresa con respecto a su clima organizacional y rotación de personal, se realizó una entrevista al Sr. Julio Panana Bazalar, Gerente de Administración, manifestando que a la fecha no se ha hecho una evaluación del clima organizacional, es decir no se sabe si el clima organizacional en el que se desenvuelven es saludable o malo. Asimismo, el entrevistado manifiesta que la rotación de personal es poca, pero ello no se puede corroborar ya que no se lleva un registro de ingreso o salidas de personal, o alguna otra información que permita conocer el índice de rotación actual. (2017, p. 19)

Según el estudio estadístico, en los que se encontró se puede observar un coeficiente de correlación  $r$  de Pearson de 0.865 y un diagrama de dispersión simple de asociación directa positiva, determinándose que entre las variables clima organizacional y la rotación de personal existe una correlación significativa lineal positiva fuerte en la empresa Factoría Panana S.A.C., Huacho -2017. ( $r_s = 0.865$ ,  $p < 0.01$ ). Teniendo como conclusión que el clima organizacional en la Planta de Producción es equivalente a un Buen Clima Organizacional. Los factores del clima

organizacional que afectan a los trabajadores de la planta de producción es el déficit de comunicación organizacional y la inadecuada relación con el superior. Los índices de rotación son constantes, es decir que existe un semejante porcentaje de admisiones y desvinculaciones de personal. Se determinó también, que las causas por los que se desvinculan de la organización son deficiencias en el ambiente físico, inadecuada carga de trabajo y una mala comunicación organizacional.

Asimismo (Westfalia) en la investigación de la tesis” Relación entre la rotación de personal y el clima laboral del personal operativo en una empresa Retail, Lima 2019” se abordó lo importante que es conocer la relación entre estas variables. La empresa pertenece al sector retail que está constituida por 18 tiendas, 2 centros de distribución y su sede central, la investigación se centrará en la relación de la rotación de personal y el clima laboral de los operarios de las tiendas de este modelo de negocio, debido a que en la mayoría de estos puestos se maneja una ratio importante de la alta rotación de personal, por ejemplo, cuando un trabajador se mantenía más de 15 años en una misma organización. Sin embargo, hoy en día vemos otro panorama totalmente distinto los puestos de trabajo no son para siempre, puede que este desaparezca, por otro lado, cuando los puestos son asumidos por un público joven normalmente estos son removidos de sus posiciones, renuncian para asumir nuevos cargos o para trasladarse a otros centros de trabajo de acuerdo a sus aspiraciones y necesidades.” Es por ello que se centrará en cuáles son las relaciones y percepciones de las causas principales que originan la rotación de personal operativo y como este problema afecta el clima laboral de una empresa de retail, los afectados son tanto los clientes como la propia empresa frente a una rotación de personal, ya que la capacitación para el personal

nuevo empezara de cero. Los indicadores de rotación de personal en la compañía se han incrementado en los últimos años razón por la cual el presente estudio podrá definir cuál es la relación entre el clima laboral del personal con su decisión de rotar de empresa y que otros factores influyen en esa decisión (2020, p. 4).

Según los resultados se realizó la prueba de Kolmogorov-Smirnov es hallada básicamente para conocer si nuestra data posee distribución paramétrica o no paramétrica, es decir conocer si existe normalidad. Como se puede observar, según la prueba estadística de Kolmogorov-Smirnov la distribución de los datos recolectados No es Normal. Ninguna de las respuestas de las preguntas del instrumento posee normalidad, ya que como se observa en el anexo II la significancia  $P=0.000 < 0.05$ , tiene comportamiento no paramétrico. Debido a esto usaremos el coeficiente de correlación Rho Spearman para demostrar las hipótesis planteadas por la investigación, En el presente estudio el Alfa de Cronbach alcanzo el valor de 0,803 por tanto es superior a 0,80, entonces se concluye que el instrumento utilizado es fiable. En consecuencia, existe un grado de confiabilidad de 80.3%, de la relación entre las dimensiones de la investigación. Existe relación entre las variables rotación de personal y clima laboral, asimismo los resultados coinciden con investigaciones pasadas las cuales fueron expuestas en los antecedentes. En base a los resultados, existe relación significativa entre el clima laboral y la rotación de personal en los operarios de la empresa retail en Lima 2019, lo cual ha sido confirmado por la prueba no paramétrica de Spearman. Este resultado prueba la validez de la hipótesis principal de la investigación, asimismo, permite confirmar que a mejor clima laboral menor será la rotación de personal de los operarios. Es decir, mientras el personal sienta que hay oportunidades de desarrollo profesional, personal, comunicación, buenas



condiciones laborales habrá involucramiento y por tanto, menores indicadores de rotación de personal.

Además en el presente estudio (Urbina) se centra en el “clima laboral y la rotación de los trabajadores que permanecen en sus puestos de trabajo en el Programa de Formación General de una universidad privada de Trujillo.” Donde a referencia de la dirección se produce rotación de personal que origina cierto malestar en el equipo de trabajo debido a que las labores se retrasan, personal capacitado abandona la organización y se sospecha que exista personal con intenciones de migrar que esté afectando el desempeño de los trabajadores al no estar muy comprometidos con los objetivos organizacionales, se detectó que el mayor problema es la rotación interna del personal. Lo cual conlleva a modificar las funciones internas del colaborador que ya están establecidas por área y al ingresar y/o cambiar a uno o más colaboradores se deben adoptar medidas que alteran el normal funcionamiento, ocasionando gasto de horas hombre en tareas que ya estaban definidas. La toma de decisiones se ha visto afectada por el clima laboral debido a que al presentarse casos en los que el nuevo personal que ha sido rotado al área ha tenido cargos de jefaturas, difícilmente muestran accesibilidad ante nuevos planteamientos para lograr los objetivos y metas del área. Lo cual desmotiva a los otros colaboradores que podrían estar dispuestos a proporcionar su tiempo y trabajar cooperativamente brindando su apoyo para poner en práctica nuevas ideas y propuestas. (2019, p. 9)

En el estudio se determinó que no existe relación entre la dimensión visión de clima y la rotación del personal del Programa de Formación General de una universidad privada de Trujillo, concluyéndose que se acepta la hipótesis nula con un valor P de 0.833, mayor a 0.05. Debido a

que los docentes tienen un Se determinó que existe un nivel medio sobre el clima laboral manifestado por el 42% de los encuestados pertenecientes al Programa de Formación General de una universidad privada de Trujillo, porque aún falta desarrollar el nivel de influencia en la toma de decisiones, mayor cooperación entre los miembros e interactuar con mayor eficiencia Finalmente se determinó un bajo nivel de rotación manifestado por el 44% de los docentes del Programa de Formación General de una universidad privada de Trujillo, debido a que la rotación que se viene dando es de forma interna y no existe un sentimiento de desvinculación con la institución donde se labora. grado alto de compromiso con los objetivos institucionales y los del área, lo cual no afecta la rotación.

Asimismo (Alhuay) nos indica el estudio de Clima laboral y Rotación de personal en la Empresa Intradevco Industrial S.A. Lurín, dedicada principalmente a la manufactura y comercialización de productos para la limpieza del hogar y productos para el cuidado personal, esta empresa presenta un clima laboral inadecuado, donde los operarios laboran desmotivados y en algunos casos existe problemas entre los mismos colaboradores, esto es la causa de la insatisfacción laboral que presentan los obreros en relación a sus labores, no se sienten a gusto con la forma en que deben desempeñarse, perciben su trabajo como algo rutinario y no se sienten motivados lo suficiente para trabajar mejor, a esto se le suma que en los últimos meses se ha registrado un elevado índice de rotación de personal, que no solo afecta en costos como el reclutamiento como servicios médicos, anuncios en periódicos, material de reclutamiento, costos de ingreso, costo de desvinculación sino también el incumplimiento del programa producción

causada por el vacío dejado por el obrero desvinculado ya que muchas veces los equipos están parados por estos faltantes y el aumento de accidentes laborales. (2019, p. 7 ).

Se realizó el estudio estadístico se determinó con los resultados obtenidos en la comprobación de hipótesis general mediante el estadístico de correlación de R de Pearson se obtuvo un resultado de -0,991 a un nivel de significancia de 0,000, es decir existe relación negativa muy alta entre el clima laboral y la rotación de personal, donde concluye que existe una relación entre el clima laboral y la rotación de personal, al mostrar que las medias positivas reflejan porcentajes más bajos de rotación de personal, a su vez también se mide la percepción de los colaboradores 15 colaboradores encuestados que representan el 50% consideran a la rotación de personal en un nivel regular, 8 de los colaboradores encuestados que representan el 26.67% lo consideran en un nivel bueno y 7 colaboradores encuestados que equivalen al 23.33% lo consideran en un nivel malo.

Asu vez (Idrovo & Leyva). Tiene como objetivo de cómo perciben el éxito y la satisfacción respecto a lo laboral, personal y familiar 213 mujeres que trabajan en Bogotá y cómo influyen las demandas familiares y las condiciones laborales en su percepción de éxito y satisfacción. Para el desarrollo de esta investigación se tomó como base el cuestionario del estudio CISMS II (Collaborative International Study Of Managerial Stress), el cual fue resultado de la modificación del CISMS I realizada por Poelmans et al 2003), y luego por CONFYE (Centro de investigación de IAE –Business School). El CISMS II, es una herramienta estadísticamente validada, abarca tres áreas. La primera diagnóstica, en la segunda área la posición personal, y por último el margen de acción. (2014, p. 180).

Obteniendo como conclusión que la percepción de satisfacción personal y laboral se contrapone al éxito personal laboral ,cuidado de los hijos y trabajo doméstico ,lo cual permite interpretar que la satisfacción en uno de los ámbitos : personal (cuidado de los hijos y trabajo doméstico ) o laboral, se ve afectada al percibir limitación por parte del otro ámbito .Por eso, las mujeres pueden estar satisfechas con su vida laboral pero insatisfechas con su vida personal, porque no han podido dedicar tiempo a sus hijos ni al trabajo doméstico

Tambien (Fernández, Cobos, & Figueroa) no indica que el objetivo es evaluar el clima organizacional y la satisfacción del personal en un centro de rehabilitación y educación especial.Para ello se realizó un estudio observacional, transversal y descriptivo entre 2013 y 2014, en Tepic, Nayarit, México, en 86 trabajadores pertenecientes a todas las áreas de un centro de rehabilitación especial. La evaluación del clima se hizo mediante la aplicación del instrumento denominado Escala de Clima Organizacional.La evaluación realizada indica que los trabajadores se sienten medianamente satisfechos, asimismo, su satisfacción está relacionada directamente con el desarrollo que él tenga en la institución y de las repercusiones de un centro con constantes cambios directos, que deja como consecuencia la falta de seguimiento en sus procesos administrativos que puede generar un desequilibrio en la institución (2015, p. 8).

El nivel del clima organizacional tuvo un valor promedio de 153,4 y una baja satisfacción del personal que labora en la institución. El 31,4 y 33,7 % de los trabajadores, respectivamente, valoraron con alta satisfacción las relaciones interpersonales y la retribución por su trabajo. El 32,6 % no está satisfecho con el estilo de dirección y el mismo porcentaje no está satisfecho con el sentido de pertenencia .La evaluación realizada indica que los trabajadores se sienten

medianamente satisfechos en el centro de rehabilitación, asimismo, su satisfacción está relacionada directamente con el desarrollo que él tenga en la institución y de las repercusiones de un centro con constantes cambios directivos, que deja como consecuencia la falta de seguimiento a sus procesos administrativos que puede generar un desequilibrio en la institución.

Estos dos autores (Rodríguez & Fernández) elaboran y validan un instrumento de medida del clima de los centros de secundaria. La medición del clima social de los centros se llevó a cabo a través de un instrumento elaborado expresamente para la ocasión, formado por ítems que refieren a la relación interpersonal del profesor con compañeros, superiores y alumnos. De esta manera, el cuestionario quedó configurado por un total de 60 ítems a los que el profesor debía responder atendiendo a una escala del 1 a 5, para todos los ítems de las distintas dimensiones. Los resultados obtenidos han permitido presentar un instrumento para evaluar el clima en las organizaciones educativas, fundamentado teóricamente y definido operativamente, considerando tres dimensiones relevantes: Relación profesor-alumnos, relación profesor-compañeros y relación profesor – superior (2015, p. 90).

De acuerdo a los resultados del Análisis Factorial Confirmatorio. Por otro lado, se analizó también la fiabilidad del instrumento final por dimensiones, obteniendo niveles buenos ( $\alpha = 0,842$  en la dimensión Relación Profesor-Alumno) y excelentes ( $\alpha = 0,923$  y  $0,964$  en las dimensiones Relación Profesor-Compañeros y Relación Profesor-Superiores, respectivamente). Los valores del coeficiente de discriminación de los ítems finales oscilaron entre 0,29 y 0,78. A modo de conclusión y de acuerdo al objetivo de este trabajo, se puede afirmar que se ha contribuido al campo científico del estudio del clima de los centros con un instrumento de medida diferente,

válido y fiable. La importancia de este constructo en el logro de los objetivos de los centros educativos hace que se precisen más y mejores investigaciones en este campo, a través de instrumentos que permitan medidas adecuadas de los factores considerados.

Por consiguiente (García, Carreón, & Hernández,) el estudio fue establecer la confiabilidad y validez de un instrumento que mide el compromiso laboral (22 ítems de un total de 35) en el sector salud. Para tal propósito, se utilizó una muestra no probabilística de 125 profesionales del trabajo social con experiencia en implementación de programas sociales y seguimiento de estrategias institucionales para la promoción de la salud. Con el presente estudio se ha establecido ocho dimensiones del compromiso organizacional para evidenciar las diferencias entre el compromiso derivado de una socialización primaria que se observó en los objetivos personales, interpersonales, familiares y colaborativos en comparación al compromiso derivado de una socialización de segunda orden que se observó en los principios asistenciales, institucionales funcionales y supra ordinales (2014, p. 320).

El presente estudio ha evidenciado una alteridad en torno al sentido de pertenencia, representaciones sociales, categorización social e identidad por parte de migrantes que han experimentado la travesía, estancia y retorno. Se trata de un fenómeno en torno al cual una comunidad migrante construye un conocimiento de sentido común que determina sus ideas sobre oportunidades laborales y económicas en un escenario opuesto a su lugar de origen. Es decir, la alteridad parece ser un conjunto de ideas que no sólo diferencian al mundo laboral externo en referencia al mundo laboral interno, sino que además sustentan el autoconcepto del migrante ante el desempleo de su lugar de origen y las oportunidades salariales en EU.

Finalmente (Pérez, 2013) objetivo es elaborar una propuesta para reducir la rotación de personal en la distribuidora de productos Coca – Cola en la ciudad de Chiclayo. Para el desarrollo de la investigación se procedió a levantar información de la distribución de productos Coca-Cola ubicada en la carretera a Pomalca km.19 urb. Los precursores (frente al grifo Petrocaña) dicha recolección de información se efectuó mediante encuestas y entrevistas, permitiendo de este modo sustentar claramente las causas o factores de la existencia de rotación de personal en la distribuidora.

Se obtiene como conclusión que la rotación de personal que presenta la distribuidora, se debe a múltiples factores tales como el descontento en horario de trabajo (49%), la mala remuneración (39%), insatisfacción laboral (36%), todos estos factores perjudican en la fluctuación de personal, en la cual se obtiene un elevado índice de rotación (30%). Los elementos que comúnmente inciden en la salida y/o renuncia del personal de la distribuidora son, un salario bajo (21%), en la cual esto provoca que los empleados estén desmotivados, otro elemento por el cual inciden es renunciar a la empresa para buscar un mejor trabajo (36%) como consecuencia buscan mejorar su calidad de vida, por lo tanto, los trabajadores piensan irse a trabajar a otro lugar.

### **1.3 Bases Teóricas**

#### **Clima organizacional o laboral y rotación de personal**

En esta investigación sobre clima laboral, rotación de personal se debe reconocer los conceptos referida al tema, en el cual se encuentra varias definiciones, los cuales nos permitirá visualizar, en forma precisa, concisa sobre la terminología en las organizaciones.

## **Clima organizacional**

### **Etimología**

#### **Clima**

Tiene una raíz griega que significa "pendiente" o "inclinación", también deriva del latín "ambiente" que significa conjunto de condiciones que caracterizan una situación o su consecuencia, o de circunstancia que rodean a una persona

#### **Laboral**

Hace referencia al trabajo en su aspecto económico, jurídico y social

Existen diferentes conceptos de clima laboral como:

De acuerdo con Chiavenato define el clima como consecuencia del concepto de la motivación (en el nivel individual) surge el concepto de clima organizacional (en el nivel de organización) como aspecto importante de la relación entre personas y organizaciones.

El concepto de clima organizacional expresa la influencia del ambiente sobre la motivación de los participantes de manera que se puede describir como la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que perciben o experimentan sus miembros y que influye en su conducta. Este término se refiere específicamente a las propiedades motivacionales del ambiente organizacional, es decir los aspectos de la organización que causan diferentes tipos de motivación en sus participantes. El clima organizacional es alto y favorable en situaciones que proporcionan satisfacción de las necesidades personales y elevan la moral; es bajo y desfavorable en las situaciones que frustran esas necesidades. En el fondo del clima organizacional influye en el estado motivacional de las personas y, a su vez recibe influencia de este; es que hubiera una



realimentación recíproca en el estado de la motivación de las personas y el clima organizacional. (2018,p.74).

También algunos autores afirman de manera similar que: El clima laboral tiene una estrecha relación con la motivación, pero abarca otros aspectos muy importantes como la atmósfera establecida entre los trabajadores, que pueden realizar sus actividades en forma individual o en grupos. También define el ambiente de trabajo como agradable o estresante, las relaciones de amistad o de conflicto, el reconocimiento al trabajo realizado, el sentido de pertenencia a la organización o la falta de reconocimiento al trabajo realizado, el sentido de pertenencia a la organización o a la falta de reconocimiento. (Jr, Davis, & Brito, 2019, p,304).

Hoy en día, los dirigentes empresariales han acrecentado el interés por establecer buenas interrelaciones bajo un clima organizacional que permita motivar al personal y así aumentar el desempeño, el interés y la satisfacción en el trabajo; es una ventaja para las organizaciones que el trabajador cuente con los elementos necesarios para desempeñarse adecuadamente, conservando y logrando la satisfacción, ya que los trabajadores satisfechos tienden a ser más cooperadores, adaptables y dispuestos al cambio. El ambiente laboral influye enormemente en el comportamiento de los empleados, es decir, en la ejecución y el rendimiento de su trabajo. Por esta razón, la empresa debe conocer qué influye en este comportamiento, cuál es la percepción que tienen del ambiente laboral, de sus jefes, entre otros factores. (Araque, Córdoba, & Meriño, 2018, p. 47)

### **Importancia del clima Laboral.**

Desde hace un tiempo los expertos vienen hablando de la importancia del clima laboral a lo interno de las empresas, pero muchas organizaciones aún fallan en esto. Uno de los principales

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

De allí la importancia del estudio de constructos como el clima y la satisfacción laboral, caracterizados por su fuerte intangibilidad en la administración del personal, con el fin de aportar evidencia empírica de su relación desde otros contextos de análisis. Es así como el objetivo general de este trabajo consiste en estudiar la relación de dependencia de las variables del clima organizacional (llamado también ambiente laboral) y la satisfacción, en el contexto de organizaciones públicas y privadas (en particular del sector servicios), estableciendo tres interrogantes: ¿Cómo contribuye el ambiente laboral en las emociones generales desde la percepción del empleado? ¿Cómo contribuye el ambiente laboral en las emociones específicas del cargo, desde la percepción del empleado? ¿Cómo se perciben las diferencias de valoración que hacen los empleados, en las relaciones de los factores del clima y satisfacción laboral, de organizaciones públicas y privadas en el sector servicios? (Pedraza, 2020, p. 10).

En el transcurrir de los años, el clima organizacional se ha convertido en un componente fundamental en los emprendimientos para el desarrollo de las actividades de las personas que la integran, lo cual repercute directamente en su productividad de forma positiva o negativa, todo va a depender de cómo se sientan los trabajadores en el área laboral y de la percepción que tengan de su entorno. Así es como un ambiente laboral agradable, armonioso y tranquilo permitirá el mejor desempeño de los empleados, quienes son de suma importancia para el emprendimiento ya que gran parte del éxito o fracaso de este es consecuencia del compromiso, las habilidades, el conocimiento y el aporte de ellos. Pero para hablar de compromiso, el emprendimiento, la

organización o la empresa tienen que brindar a las personas espacios de participación, lugares donde puedan aportar su creatividad, su energía y su buen hacer, puesto que son el recurso estratégico de esta. (Araque, Córdoba, & Meriño, 2018, p. 49).

### **Características del clima organizacional**

Para poder alcanzar un clima laboral que nos permita llegar a tener disciplina, motivación y por consecuencia alcanzar los resultados planteados, es necesario evaluar nuestro entorno, existen una serie de características del clima laboral que son importantes conocer para poder realizar correctamente un diagnóstico de clima organizacional.

**Perspectiva estructural:** el clima organizacional es una característica de la organización, de forma independiente a las percepciones de sus miembros (Guion, 1973). Si se toman en consideración esta perspectiva, el clima de la organización es un conjunto de rasgos que describen a una organización, las cuales a) hacen distinción de una organización de otra, b) poseen estabilidad relativa en el tiempo, y c) poseen influencia en la conducta o comportamiento de los trabajadores (Forehand & Gilmer, 1964). (Jiménez, 2019, p. 11).

**Perspectiva individual:** se precisa a través de las percepciones de los colaboradores acerca de su entorno para determinar significados que hacen una realidad más comprensible (2006). El clima organizacional, está conformado, entonces, por los significados percibidos que los individuos atribuyen a las características particulares del contexto de trabajo (James & Jones, 1974). (Jiménez, 2019, p. 12)

**Perspectiva interaccionista:** El clima organizacional es consecuencia de la interacción entre los distintivos de la empresa y las de los trabajadores, tal como estos lo perciben

(García,2006). Desde esta perspectiva, el clima organizacional es el conjunto de interacciones sociales en el trabajo que permiten a los trabajadores tener una comprensión del significado del contexto del trabajo (Schneider & Reichers, 1983). El clima organizacional tiene un efecto en el comportamiento de los trabajadores dentro de la organización, por lo que éste actúa como un determinante del comportamiento en un sentido interactivo, más que como un determinante directo del comportamiento (Woodman & King, 1978). Por su parte, Louffat precisa al clima organizacional como la identificación del nivel de satisfacción del empleado en relación con diversos elementos del proceso administrativo (incluida la administración del potencial humano) y, por ende, con la empresa con que trabaja (Louffat, 2018). En conclusión, de acuerdo con las definiciones presentadas, el clima laboral se ve afectado por distintas variables y perspectivas que lo componen. (Jiménez, 2019, p. 12).

Así mismo se señala que coexisten otros componentes que actúan en la productividad de cualquier organización, por lo cual estos hacen conexión con avances tecnológicos, cultura, marco legal, inversión, avances y desarrollo en investigación. Según las teorías más importantes, se descubrieron dos elementos primordiales en la productividad de las compañías que son, el entorno y las características del trabajo: (Campillo, et al,2019, p. 189).

- El entorno: los elementos que tienen conexión con el ambiente de una organización se pueden suponer incontrolables e inestables, ya que la dependencia que tienen con las circunstancias y hechos a nivel general que interfieren derechamente a la organización, se encierran: Leyes gubernamentales, alza y baja de divisas, problemas a nivel social y cultural, cambios tecnológicos, entre otras. (Campillo, et al,2019, p. 189).

- Características del Trabajo: la incorporación del personal apto y la capacidad de la organización por conservar y desarrollar las destrezas de los trabajadores es uno de los principios influyentes en la productividad de toda empresa, también este factor alude a la manera cómo actúan de manera recíproca los trabajadores, la forma en que se valora y retroalimenta su ejercicio en cuanto a las labores establecidas a su cargo y la forma como la organización implanta políticas que provoquen la motivación de los empleados a través de programas de incentivos y recompensas. Para efectos del presente estudio se hace indispensable definir que son las Instituciones prestadoras de servicio de salud (IPS).” Estas son entidades oficiales, mixtas, privadas, comunitarias y solidarias, organizadas para la prestación de los servicios de salud a los afiliados del Sistema General de Seguridad Social en Salud (SGSSS), dentro de las Entidades promotoras de Salud o fuera de ellas. (Campillo, et al,2019, p. 189).

De una forma más específica, hay 4 tipos de variables que determinan las características propias de una organización pesar de que los estudios del clima organizacional se encuentran enfocados a la comprensión de las variables ambientales internas que afectan el comportamiento de los individuos en la organización, su aproximación a estas variables es a través de las percepciones que los individuos tienen de ellas siendo estas: (Campillo, et al,2019, p. 189).

**Variables del ambiente físico;** “tales como espacio físico, consideraciones de ruido, calor, contaminación, instalaciones, maquinas, etc.” (Campillo,et al,2019, p. 189).

**Variables estructurales;** “tales como tamaño de la organización, estructura formal, estilos de dirección. ” (Campillo,et al,2019, p. 189).

**Variabes del ambiente social;** “tales como compañerismo, conflictos entre personas o entre departamentos, comunicaciones.” (Campillo,et al,2019, p. 189).

**Variabes personales;** “tales como aptitudes, actitudes, motivaciones y productividad, ausentismo, rotación, satisfacción laboral, tensiones y stress.” (Campillo,et al,2019, p. 189).

### **Dimensiones de clima Organizacional**

Al estudiar el clima organizacional se propicia el mejoramiento continuo del ambiente de trabajo en todas las empresas, puesto que es uno de los elementos determinantes en los procesos organizacionales y las tendencias motivacionales de las personas. La importancia de analizar esta variable se fundamenta principalmente en generar resultados que contribuyan a implementar programas de desarrollo integral para mejorar las condiciones laborales, la calidad de vida personal y el grado de participación de los colaboradores hacia el éxito en las instituciones del sector público y privado.

No obstante, es importante señalar que existen diferencias entre ~ los estudios del tema referente a los modelos, el tipo y el número de dimensiones específicas para la medición del clima organizacional, pues debido a la multidimensionalidad de esta variable no existe una definición generalizada respecto al enfoque y a las definiciones de su concepto. (González, 2015, p. 11).

No obstante, los autores analizados coinciden en que la importancia por estudiar esta variable se centra, principalmente, en conocer los aspectos relacionados con el ambiente de trabajo en el cual se llevan a cabo las actividades y los procesos de gestión. Además, la óptica de estudio sostiene que los elementos del clima organizacional son predictores del desempeño laboral, por tanto, deben ser evaluados constantemente a fin de generar resultados que permitan alcanzar el

mejoramiento continuo y la satisfacción de los usuarios y de los propios trabajadores de la salud, así como diseñar planes de acción que contribuyan a subsanar. (González, 2015, p. 12), mencionan que este modelo postula la existencia de 9 dimensiones relacionadas con ciertas propiedades de la institución, siendo estas:

- Estructura: vinculada con las reglas, procedimientos, trámites, jerarquías y regulaciones a las que se enfrentan los miembros de la organización para realizar su trabajo.
  - Responsabilidad: enfatiza en la percepción que tiene el empleado acerca de la autonomía que se le brinda para tomar sus propias decisiones.
  - Recompensa: evalúa en qué medida la organización recompensa a los empleados por el trabajo bien hecho.
  - Riesgo: corresponde al sentimiento que tienen las personas sobre los desafíos que impone la realización de sus actividades.
  - Calidez: enfatiza en la existencia de buenas relaciones sociales entre jefes y subordinados.
  - Apoyo: mide el nivel de ayuda mutua de directivos y compañeros ~ de trabajo para enfrentar los problemas.
  - Normas: se refiere a la importancia de recibir metas y normas de desempeño para el rendimiento laboral.
  - Conflicto: es el grado en que los directivos y miembros de la organización aceptan las opiniones de otros, aunque estas sean divergentes de su punto de vista.
  - Identidad: es el sentimiento de pertenencia de las personas hacia la organización.
- (González, 2015, p. 12).

“Según (Mansicidor) cita a Palma, (2004) en la escala CL-SPC que presenta cinco dimensiones:

### **1. Autorrealización.**

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, de tal modo que les permite avanzar y sentirse realizados. La autorrealización se encuadra dentro del contexto la psicología humanista y de la personalidad. Las personas en su mayoría buscan obtener logros o desarrollar habilidades, capacidades y potencialidades, es decir, el desarrollo personal permanentemente. Al respecto. Maslow (1971) citado por Marshall (2015), refiere que la autorrealización es difícil de explicar lo que son o no son, pero es un término que reúne meta necesidades. Las relaciones humanas entienden la participación del trabajador dentro de la organización como una forma de humanizar el trabajo y permitir con ella que los trabajadores logren satisfacer sus necesidades no solo de carencia, sino también de índole superior. Así, una vez que este nivel remunerativo es constante o satisfecho medianamente, la persona desea cierta seguridad laboral y tranquilidad con respecto a su situación futura. Una vez logrado la seguridad las personas requieren estar informados de lo que sucede en la organización, sentirse parte del sistema organizacional, siendo la participación de información un medio muy útil de integración y satisfacción de pertenencia. (2016, p. 27)

### **2. Involucramiento laboral.**

Es la identificación que tiene el empleado con los valores organizacionales y el compromiso para con el cumplimiento y desarrollo de la organización, contribuyendo al logro de las metas organizacionales y logrando un mejor desempeño y calidad en su tarea. Según Robbins,



(2013) el compromiso es el elemento fundamental para la generación de equipos eficientes, que se genera en el mismo trabajador, se extiende a sus compañeros y a su vez se proyecta en un objetivo común. Asimismo, este involucramiento genera la motivación de logro y eleva su desempeño laboral. (Mansicidor, 2016, p. 28)

### **3. Supervisión.**

La supervisión como actividad y función especializada, tiene como finalidad la orientación y vigilancia a los subordinados en los procesos de trabajo. Es un proceso sistemático de recogida de información, identificación, análisis y registro de las actividades que se llevan a cabo dentro de un área específica de trabajo, sea industrial, comercial o de servicios. Por otro lado, la supervisión es un factor determinante tanto para el éxito, como para el fracaso de un proyecto al interior de una empresa. Así, la presencia de problemas estructurales y de servicio no son problemas del proyecto, de los materiales, sino al mal desempeño de la supervisión. El supervisor se enfrenta no sólo a problemas de carácter técnico, sino también a conflictos generados por la interacción humana. El supervisor necesita contar con competencias técnicas, habilidades interpersonales, además de un conjunto de valores y actitudes positivas para un adecuado desempeño de su labor. (Mansicidor, 2016, p. 28)

La supervisión, según Palma, S (2004), son las apreciaciones 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 forman parte de su desempeño diario. De ahí, A13| que, en la actualidad, las empresas buscan contar con un personal altamente capacitado, capaces de producir niveles altos de productividad en un ambiente motivador hacia sus colaboradores. En esta

misma línea, Salazar (2014) cita a Bartle (2011), quien manifiesta que la supervisión persigue alcanzar niveles altos de producción de sus trabajadores y un ambiente agradable, motivador de satisfacción laboral que beneficie a la organización como al trabajador. De esta forma, los niveles de supervisión que se dan al interior de la empresa determinan los estilos de liderazgo. Los trabajadores necesitan que su jefe se interese por su trabajo y confié en sus resultados, de ahí depende el clima laboral, es decir la percepción, de que es un integrante importante para alcanzar los objetivos de la organización y la retroalimentación constante que motive al trabajador. (Mansicidor, 2016, p. 28)

Estilos de supervisión Los niveles de supervisión dentro de la organización determinan los estilos clásicos de liderazgo, Según Salazar (2014), cita a Amundarain (2011), refiere que existen tres estilos de supervisión que ejercen en la actividad laboral:

### **Estilo autocrático**

Característico de individuos autocráticos, o de una administración donde el poder oficial se centraliza en una sola persona que ejerce un control total sobre sus empleados bajo su gestión. Este tipo de liderazgo toma decisiones sin consultar con nadie, señalan o determinan las funciones, 30 las normas y los procedimientos de trabajo, que debe hacerse, como y cuando en forma categórica indican las fechas de cumplimiento. (Mansicidor, 2016, p. 28)

### **Estilo Democrático.**

Estilo de liderazgo participativo permite la participación de los trabajadores en la dinámica de la organización, valora el aporte de los miembros en la toma de decisiones. Este tipo de supervisión aumenta la moral de los trabajadores por el reconocimiento de los aportes y

participación directa o indirecta en la toma de decisiones. Pero la responsabilidad de tomar la decisión final recae en el líder democrático. (Mansicidor, 2016, p. 28)

### **Estilo liberal**

La supervisión que actúa bajo este estilo no ejerce control del problema espera que los trabajadores asuman la responsabilidad y hagan lo que consideren conveniente a las situaciones a las cuales estén enfrentando. Por otro lado, cabe recalcar con respecto a los trabajadores que manifiestan conductas de hostilidad y de resistencia a la autoridad. Esta forma de comportamiento se canaliza imponiendo una autoridad autocrática con la finalidad de dirigir dichas conductas hacia objetivos constructivos y favorables. (Mansicidor, 2016, p. 28)

Según, Amundarain (2011), citado por Salazar (2014) Los trabajadores participan en la supervisión de estilo democrático demuestran agrado de formar parte del equipo laboral. Encuentran un ambiente agradable que les permite trabajar con tranquilidad y ser muy productivo. Los trabajadores que realmente están involucrados con su trabajo y las funciones a desarrollar demuestran estabilidad en el desempeño laboral, que mantienen control ante situaciones de riesgo son las personas que participan en el estilo de supervisión liberal. Dentro de este contexto frente a las conductas hostiles la disciplina como una acción administrativa es una de las formas de orientar, garantizar el cumplimiento de las normas internas vigentes y mantener un ambiente agradable dentro de la organización. Su aplicación es un referente permanente que sirve como influencia en todas las áreas y campos y de forma específica en al contexto laboral y el área de la supervisión. (Mansicidor, 2016, p. 29)

#### 4. Comunicación.

Para Sonia Palma (2004), la comunicación es la percepción del grado de fluidez, claridad, coherencia y precisión de la información relativa y pertinente al funcionamiento interno de la empresa como con la atención a usuarios y/o clientes de la misma. Según Goldhaber (2005) las organizaciones están formadas por un grupo de personas que interactúan en un marco de una estructura sistemática para cumplir con sus objetivos. Estas personas dentro del contexto ocupan distintas posiciones y distintos roles. El flujo de mensajes entre estas personas se denomina redes de comunicación y la dirección de las redes de comunicación dan origen las formas clásicas de comunicación: Descendente, ascendentes y horizontal. (Mansicidor, 2016, p. 31)

Así mismo para (Araque, Córdoba, & Meriño) la comunicación es la percepción general sobre el estado de comunicación y capacidad de escuchar por parte de la empresa que determina el ambiente laboral; es importante considerarla como elemento clave de este proceso de interacción, ya que a través de esta se establecen las relaciones humanas y de trabajo y se definen parámetros de competitividad y productividad laboral. (2018, p. 51)

Así para Robbins, la comunicación cumple cuatro funciones dentro de las organizaciones: Control, motivación, expresión emocional e información. La función de control, recae sobre las conductas de interacción entre los integrantes la organización con las distintas jerarquías de autoridad o lineamientos formales y obediencia a las normas que los trabajadores tienen que cumplir y seguir. La comunicación estimula la motivación para el éxito de las distintas tareas u obligaciones, la retroalimentación en el avance hacia la meta y reforzamiento de las conductas que mantienen la motivación y la comunicación. Al respecto Flores-García, J (1999), expresa que, para

comunicar bien, antes hay que percibir bien, debido a que la clave del proceso de comunicación organizacional es a y con el asertividad necesario. asegurar que la persona correcta reciba la información exacta en el momento preciso y con el asertividad necesario. (Mansicidor, 2016, p. 31)

## **5. Condiciones Laborales.**

Es el reconocimiento de que la institución provee los elementos materiales, económicos y/o psicosociales necesarios para el cumplimiento de las tareas encomendadas. Al respecto, Argyris (2001), sostiene que, si se desarrollan las actividades esenciales de la organización centradas en el logro de los objetivos, el mantenimiento del sistema interno y la adaptación al contexto, la persona tendrá más oportunidad de expresar sus potencialidades, experimentar la autoestima y alcanzar el éxito psicológico por la percepción de las condiciones laborales. En la organización la remuneración es uno de los indicadores que el trabajador reconoce como atractiva para permanecer en el centro laboral, como reconocimiento a su desempeño y logros de su tarea. en el asertividad necesario. (Mansicidor, 2016, p. 32)

### **Tipos de Clima Organizacional**

En lo que respecta a los tipos de clima organizacional, existe toda una serie de diferencias perceptuales, incluso cuando los individuos refieren aparentemente el mismo nivel descriptivo. Este puede concebirse entonces como el resultante de la interacción de las variables causales, intermedias y finales, la cual origina los diversos tipos de clima. En tal sentido, es importante destacar que las personas son el elemento más influyente en todas las organizaciones, son las encargadas de diseñar objetivos y estrategias, crean las innovaciones y desarrollan las actividades

por las cuales una empresa logra la consolidación en el mercado; de ellas depende el triunfo o fracaso del emprendimiento sostenible. (Araque, Córdoba, & Meriño, 2018, p. 50)

### **Tipo psicológico**

El clima psicológico se ubica en el nivel individual y está constituido por las percepciones que los individuos tienen de su entorno, las cuales son de naturaleza psicológica, abstracta, no son descripciones de la realidad y reflejan cómo los individuos organizan las experiencias de su entorno. (Araque, Córdoba, & Meriño, 2018, p. 51)

Al respecto, los autores mencionados indican que el estilo cognitivo es un constructo desarrollado para explicar el proceso mediador entre el estímulo y la respuesta. Sin embargo, los psicólogos cognitivos sitúan la estructura sobre el contenido del pensamiento; en ese sentido, este tipo de clima se asocia con las conductas de las personas de manera independiente. (Araque, Córdoba, & Meriño, 2018, p. 51)

### **Tipo agregado**

Se considera el tipo de clima agregado como el cálculo medio de las percepciones individuales de los grupos establecidos en las organizaciones, por ejemplo, el grupo de trabajo, el departamento, la división, la planta y la organización. Quien indica que el nivel de agregación no necesita coordinarse con el nivel descriptivo de las percepciones, pero sí de un cierto nivel de consenso entre los miembros del grupo, este tipo de clima está basado en los miembros de las unidades formales de la organización y con acuerdo o consenso en las percepciones individuales, también se fundamenta en observaciones empíricas entre diferentes unidades, las cuales son

atribuidas a discrepancias reales, y se relaciona con el nivel social, el cual permite hacer las cosas mediante otras personas e introducir las ideas de cohesión, liderazgo y poder. (Araque, Córdoba, & Meriño, 2018, p. 51)

### **Tipo colectivo**

El clima colectivo puede predecir las actitudes y el desempeño del personal de una organización, por tanto, se ubican en el nivel organizacional referido. Está determinado por una serie de factores sociales, tecnológicos, y financieros, que en conjunto determinan los límites de la empresa, tales como el sistema de remuneración, la comunicación, las relaciones interpersonales y la toma de decisiones, reflejados como se describe a continuación: (Araque, Córdoba, & Meriño, 2018, p. 51)

**Sistema de remuneración.** Es uno de los mayores incentivos que tiene el personal en el momento de realizar sus actividades; todas las personas que desempeñan sus labores esperan por ello una retribución justa: salario, bonos, seguros de vida y salud, entre otros, que los motive a contribuir con el desarrollo de la institución. (Araque, Córdoba, & Meriño, 2018, p. 51)

**Relaciones interpersonales.** señalan que este aspecto se corresponde con la relación entre un grupo o conjunto de personas que desarrollan una actividad o evento determinado en concordancia con la normativa establecida para tal relación. las asocian con la percepción por parte de los miembros de la organización acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales, tanto entre pares como entre jefes y subordinados, generadas, Así mismo, dentro como fuera de la institución. (Araque, Córdoba, & Meriño, 2018, p. 51)

**Toma de decisiones.** Es valorada como una de las tareas más críticas que enfrenta un gerente, ya que sus decisiones giran en torno a las principales funciones que se espera desempeñe como líder, entre otras, definición de objetivos, determinación de medios para lograr las metas, defensa de la empresa de amenazas externas, solución de conflictos internos. (Araque, Córdoba, & Meriño, 2018, p. 51)

### **Motivación.**

Según el diccionario, la palabra motivación es resultado de la combinación de los vocablos latinos motus (traducido como “movido”) y motio (que significa “movimiento”). A juzgar por el sentido que se le atribuye al concepto desde el campo de la psicología y de la filosofía, una motivación se basa en aquello que impulsa al individuo a llevar a cabo ciertas acciones y a mantener firme su conducta hasta lograr cumplir todos los objetivos planteados. Así, la motivación se podría definir como la voluntad que estimula a hacer un esfuerzo con el propósito de alcanzar ciertas metas. (Gomez, Mermaus, & Velazquez, 2015, p. 15.)

Figura 3:

#### *Jerarquía de Maslow*





Ubicadas en niveles distintos, es decir, conforme se vaya avanzando se va estableciendo una jerarquía que los hombres buscan satisfacer, dicha teoría se ha representado como la “Jerarquía de Maslow”. En esta jerarquía, Maslow (1943), explica que el ser humano tiende a satisfacer sus necesidades primarias (más bajas en la pirámide), antes de buscar las de más alto nivel. (Gomez, Mermaus, & Velazquez, 2015, p. 15).

### **Liderazgo**

Etimológicamente la palabra “liderazgo” proviene del inglés “to lead” lo cual lleva por significado guiar. Los elementos que integran la palabra en sí, se comparten en la siguiente definición: habilidad humana que logra la unión de un grupo y lo motiva para la consecución de ciertas metas. (Gómez, Mermaus, & Velázquez, 2015, p. 15)

### **Trabajo en equipo**

Los equipos se pueden definir como grupos cooperativos que se mantienen en contacto habitual y emprenden acciones coordinadas. Cada uno de los elementos dentro de este grupo se esfuerza por lograr un alto grado laboral en equipo, el cual se vuelve más fácil con un ambiente de apoyo, habilidades apropiadas, objetivos de orden superior y recompensas en equipo. (Gómez, Mermaus, & Velázquez, 2015, p. 15).

### **Diferencias entre trabajo en equipo y grupo de trabajo.**

El grupo de trabajo es un conjunto de personas que dentro de una organización desenvuelven un trabajo similar, tienen proximidad física, trabajan bajo las órdenes de un mismo supervisor, coordinador o jefe, realizan la misma actividad más son autónomos a su vez, sin

depender de sus compañeros y el trabajo que estos desempeñen: cada uno realiza su trabajo y responde individualmente del mismo, el trabajo en equipo responde a un “equipo de trabajo”, como hemos dicho antes, que logra el resultado en su conjunto. (Gómez, Mermaus, & Velázquez, 2015, p. 15).

### **El trabajo en equipo**

se ha venido a convertir de alguna forma en uno de los pilares culturales del cambio, organizacional hacia la competitividad. Basta que una empresa comprenda las ventajas de este concepto, la infraestructura que necesita, la dinámica operativa que se tiene y el cómo facilitar su funcionamiento para que comience a ponerlo en práctica con éxito como un valor cultural propio. (Gómez, Mermaus, & Velázquez, 2015, p. 16).

### **Escala de Likert**

Consiste en un conjunto e ítems presentados en forma de afirmaciones o juicios ante los cuales se pide la reacción de los sujetos. Es decir, se presenta cada afirmación y al sujeto que externe su reacción eligiendo uno de los cinco puntos de la escala. A cada punto se le asigna un valor numérico. Así, el sujeto obtiene una puntuación respecto a la afirmación y al final se obtiene su puntuación total sumando las puntuaciones obtenidas en relación a todas las afirmaciones (Cortés & Leal, 2019, p. 152)

Según (Medina) citando a Likert (1960 - 1970), la reacción de un individuo ante cualquier situación siempre está en función de la percepción que tiene de ésta, lo que cuenta es cómo ve las cosas y no la realidad objetiva, si la realidad influye sobre la percepción, es la percepción la que

determina el tipo de comportamiento que un individuo va adoptar; la teoría del clima organizacional permite visualizar en términos de causa y efecto la naturaleza de los climas que se estudian, y permite también analizar las variables que conforman el clima, la teoría de los sistemas, es presentar un marco de referencia que permita examinar la naturaleza del clima y su papel en la eficacia organizacional y de esa manera Likert (1960 - 1970), plantea un método para diagnosticar el estilo de gestión en una organización (o sus partes), según su tipología de cuatro sistemas: autoritario explotador, autoritario paternalista, consultivo y participativo, el mismo autor, manifiesta, que en un clima de autoritarismo explotador, la dirección no tiene la confianza a sus empleados, la mayor parte de las decisiones y de los objetivos se toman en la cima de la organización y se distribuyen según una función puramente descendente y que los empleados tienen que trabajar de miedo por los castigos o por las amenazas, ocasionalmente por recompensas; y la satisfacción de las necesidades permanece en los niveles psicológicos y de seguridad; las pocas interacciones que existen entre los superiores y subordinados se establecen con base en el miedo y en la desconfianza. (2017, p. 19)

El tipo de clima de autoritarismo paternalista es aquel donde la dirección tiene una confianza condescendiente en sus empleados, como la de un amo con su siervo. La mayor parte de las decisiones se toman en la cima, pero algunas se toman en los escalones inferiores, la interacción humana es todavía mínima y la organización informal todavía se considera una amenaza para los objetivos e interés de la empresa, las recompensas y algunas veces los castigos para motivar a los trabajadores. (Medina, 2017, p. 20)

Asimismo, el consultivo es la opinión y puntos de vista de los niveles inferiores son considerados en, la definición de las políticas y directrices que los afectan, todas las decisiones se someten con posterioridad a la aprobación de la alta administración; y la comunicación prevalecen verticales, en sentido descendente (pero más dirigidas hacia la orientación amplia que hacia órdenes específicas), como también comunicaciones horizontales entre los pares. La empresa desarrolla sistemas internos de comunicación para facilitar su flujo; las relaciones interpersonales: el temor y la amenaza de castigos y sanciones disciplinarias no llegan a constituirse en los elementos activadores de una organización informal clandestina como ocurre en el sistema uno y, en menor grado en el sistema dos. La confianza depositada en las personas es más elevada, aunque todavía no sea completa y definitiva. (Medina, 2017, p. 20)

La empresa crea condiciones relativamente favorables para el desarrollo de una organización informal, saludable y positiva; los sistemas de recompensas y castigos, se hace énfasis en las recompensas materiales (incentivos salariales, ascensos y nuevas oportunidades profesionales) y simbólicos (prestigio y estatus), aunque eventualmente se presenten penas y castigos. Finalmente, el sistema de la participación en grupo, la dirección tiene plena confianza en sus empleados, la comunicación no se hace solamente de manera ascendente o descendente, sino también de forma lateral. Los empleados están motivados por la participación y la implicación, por el establecimiento de objetivos de rendimiento, por el mejoramiento de los métodos de trabajo y por la evolución del rendimiento en función de los objetivos. Existe una relación de amistad y confianza entre los superiores y los subordinados (Likert, 1960 - 1970). (Medina, 2017, p. 21).

## **Las satisfacciones intrínseca y extrínseca del personal**

La satisfacción es un tema organizacional que tiende a reflejar el estado de bienestar de los empleados con su trabajo; por ende, implica el conjunto de emociones experimentadas por los trabajadores sobre el cargo que desempeñan (satisfacción intrínseca), así como de los aspectos generales y contextuales de la organización (satisfacción extrínseca), que prescriben su bienestar, compromiso con su desempeño ;productividad laboral.; aunque vale la pena tener presente que existen posturas encontradas acerca de que exista una relación positiva entre la satisfacción y el desempeño laboral (Pedraza, 2020, p. 10).

Satisfacción laboral, para los trabajadores de una organización el clima laboral y la satisfacción que sientan en sí mismos, está dirigida a un sentido de satisfacción personal. Los cuales están orientados a un grupo de características organizacionales, que pueden ser los siguientes indicadores: calidad del desempeño, bajas, rotación, rendimiento, etc. En muchas teorías relacionan la satisfacción laboral con los sentimientos que tienen los trabajadores, su estado emocional o algunas respuestas afectivas. Ante estas dimensiones, se definiría a la satisfacción laboral como un resultado placentero y positivo, del trabajo realizado. (Centurión, 2018, p. 27)

La satisfacción laboral, tiene un gran impacto en el desarrollo de las actividades que desempeñan los trabajadores entre ellos tenemos a diversos factores que influyen en ella tales como son: los salarios, horas de trabajo, la autonomía que se les otorga para que realicen sus actividades como crean que dan mayor efectividad y la comunicación que existe entre ellos mismos. Puesto que está comprobado que las empresas han ganado productividad mejorando la relación que existe entre el ambiente de trabajo y la satisfacción laboral lo que ha permitido dar un

gran paso en el momento de crear una estrategia ligada a la productividad de los trabajadores. (Centurión, 2018, p. 27).

#### Figura 4.

##### *Cuadro de ambiente de trabajo y satisfacción laboral*

<i>Ambiente de trabajo</i>	<i>Satisfacción laboral</i>
Relación horas de trabajo.	Empleado leal
Seguridad en el trabajo y seguridad con los compañeros de trabajo	Sentido de pertenencia
Necesidades de estima	Nivel de eficiencia
Alta dirección	Compromiso
	Productividad
	Eficacia

*Fuente: Centurión, 2018.*

## Rotación de Personal

### Etimología

La palabra fluctuación proviene del latín fluctuari o fluctuare, que significa agitarse de un lado para otro; en lo referente a la fluctuación de personal o "Rotación del Personal", "Inestabilidad Laboral", "Movilidad del Personal"

### Definición

Según (Ferrer), citando a Chiavenato “El resultado producido por algunos hechos o fenómenos internamente o externamente de la organización, condicionando la conducta del empleado” Como fenómenos externos pueden citarse la economía actual; mercado laboral; la oferta y la demanda; etc. Entre los fenómenos internos, pueden mencionarse: el sueldo; beneficios sociales; crecimiento y desarrollo; ambiente laboral; entrenamiento; supervisión y evaluación de desempeño; lugar de trabajo; flexibilidad; cultura organizacional; ( 2020, p. 10)

La rotación del personal es un derecho interpersonal que el individuo busca mejoraras de estatus de vida en un entorno económico social profesional donde el ser humano pueda crecer. Así mismo la rotación de personal contribuye a dos tipos con la que el trabajador es ofertado o promovido internamente en la organización mientras que el objeto de la rotación del personal externo es buscar nuevas oportunidades en otras entidades empresariales. (Ferrer, 2020, p. 10)

La rotación de personal, es un concepto que se ha ido desarrollando en el tiempo, tomando en cuenta diversos componentes y modificando cada vez sus variables a 13 través de los años; es un factor que tiene gran impacto en las organizaciones ya que genera gastos innecesarios y crea un ambiente de tensión en el clima laboral al no poder generar una estabilidad necesaria para el desarrollo óptimo de objetivos y metas. (Westfalia, 2020, p. 13)

Asu vez (Westfalia) cita a Chiavenato (2011) que el concepto precisa a la rotación de personal como “la fluctuación de personas entre una organización y su ambiente, en otras palabras, el intercambio de personas entre la organización y el ambiente se determina por el volumen de personas que ingresan y salen de la organización”, como cito de una cita de Chiavenato, la revista de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas, Universidad Nacional Mayor de San Marcos. (Westfalia, 2020, p. 13).

### **Relación entre rotación de personal y clima laboral**

“Diversos estudios desarrollados desde los años noventa han probado que existe relación entre la retención del talento humano y el desempeño de la empresa, siendo más exitosas aquellas empresas que logran retener a su personal” (Westfalia, 2020, p. 17)

Se mencionará conceptos referentes al ámbito laboral de los colaboradores, para contextualizar la relación entre la rotación de personal y su impacto en el clima laboral. Según se cita a Ulrich, D (2015) en el estudio “La propuesta de valor de Recursos Humanos para la estrategia del negocio en LATAM (2015), se referencia que el crecimiento de las compañías genera mayor competitividad en el sector, es por ello que buscan tener el mejor capital humano y tecnológico, por lo tanto, es vital atraer, retener y medir la competencia y el capital intelectual de su equipo. La cual es importante para adecuarse a un mundo competitivo. “Perú es el tercer país con mayor rotación de personal en América Latina, una de las raíces podría ser el uso de instrumentos o modelos antiguos, así como la falta de 17 tecnología en el proceso de selección que genera que uno de cada tres de colaboradores elegidos deje de pertenecer a una compañía en mediano plazo provocando más del 42% de sobrecostos de una compañía” (Westfalia, 2020, p. 17).

### **Principales causas de rotación**

Para entender cuáles son las causas y las consecuencias que conlleva la rotación de los colaboradores, se revisaron diversos estudios relacionados con el abandono de los puestos de trabajo. Según lo encontrado, resulta importante destacar previamente la diferencia que existe entre la rotación voluntaria y la involuntaria. Así, el primer concepto se refiere a la “renuncia” y consiste en el proceso de separación que inicia el colaborador con relación a la organización para la que labora. El segundo concepto se conoce como “despido” y es iniciado por la empresa, lo cual tiene por fin culminar con la relación laboral entre las partes. (Alva & Gutiérrez, 2016, p. 12)



“Del análisis de las entrevistas surgieron cuatro categorías que se describen a continuación: condiciones laborales, socialización en el lugar de trabajo, entorno familiar y falta de incentivos” (Chaparro, et al,2015, p,22).

### **Condiciones laborales**

Los factores relacionados con las condiciones laborales emergieron como la principal causa para retirarse de un trabajo. Estas causas incluyen falta de claridad en la forma de contratación, incumplimiento de los pagos, ausencia de aportes patronales a la seguridad social, no pago de horas extras, sobrecarga laboral y falta de suministros para cumplir adecuadamente con la labor. Como ejemplo de lo anterior, se presentan algunas de las respuestas de los entrevistados. (Chaparro,et al,2015,p,22).

### **Socialización en el lugar de trabajo**

El lugar de trabajo se constituye en el sitio donde se pasa buena parte del día. Por lo tanto, que exista integración con los compañeros de trabajo es fundamental para la motivación de la mayor parte de los trabajadores. Por eso, resulta válido el deseo por parte del trabajador de ser escuchado y reconocido, situación que, de acuerdo con lo manifestado por los entrevistados, en algunos casos no sucedía: “Cuando uno quiere reclamar, lo hacen a un ladito muy rápido, ahí como... no le pongamos cuidado”. “En un reclamo, una sugerencia, era como a despacharlo a uno rápido”. “ (Chaparro, et al,2015, p,22).

### **Entorno familiar**

Otra de las causas de rotación del personal identificadas en las entrevistas los temas de índole familiar. Al respecto, en una de las entrevistas se manifestó que: “Quería estar con mi bebé. Fue más que todo por eso, por el bebé, por cuestión de tiempo y familia”. Este comentario, si bien refleja una decisión autónoma de la entrevistada, puede llevar a generar cuestionamientos relacionados con la imposibilidad que los empleadores brinden condiciones laborales que permitan compatibilizar deseos de vida en familia con la posibilidad de trabajar. Preguntas que surgen son: ¿será que las jornadas laborales son muy extensas? ¿Será que el empleador da mayor importancia al trabajo que a la condición humana del trabajador? ” (Chaparro, et al,2015, p,22).

### **Falta de incentivos**

“Los incentivos económicos o morales pueden determinar la decisión de un trabajador de permanecer o no en un trabajo” (Chaparro, et al,2015, p,23).

### **Clasificación de la rotación de personal**

Para enfocar la rotación laboral es preciso responder a ciertas preguntas: ¿cómo se inició la rotación laboral?, ¿es fácil o difícil reemplazar al trabajador?, ¿esta rotación pudo ser evitada? Todo esto con el objetivo de identificar la rotación no deseada. A continuación, definamos los tipos a los que el autor hace referencia (Franco, et al, 2019, p. 7)

**Voluntaria e involuntaria:** distinguir entre estos dos tipos de rotación es un aspecto fundamental para identificar la rotación laboral evitable, de acuerdo a (Franco, et al) citando a Griffeth y Hom (2001). Por lo tanto, la rotación involuntaria está referida a los colaboradores que muestran un desempeño deficiente y la organización no quiere retener mientras que la rotación

voluntaria se refiere a la libre elección de los colaboradores a dejar de laborar en la organización. Este último tipo de rotación es no deseada, ya que la organización no ha solicitado la salida de los colaboradores. (2019, p. 7).

**Funcional o disfuncional:** dentro del tipo de rotación voluntaria se puede hacer una subdivisión: rotaciones funcionales y disfuncionales. La rotación funcional hace referencia a las salidas de colaboradores poco eficientes, que no representan mayor problema para la organización y son fácilmente reemplazados. Por el contrario, la rotación disfuncional corresponde a la salida de colaboradores eficientes, de buen desempeño, estas salidas impactan en la organización generando una desventaja para seguir obteniendo los mismos resultados y estándares de calidad. (Franco, et al, 2019, p. 7).

**Inevitable o evitable:** adicionalmente podemos subdividir la rotación disfuncional en inevitables y evitables. La rotación inevitable está referida a las salidas de los colaboradores de fuerza mayor, aquellos que los empleadores no pueden controlar. Por ejemplo: el nacimiento de un hijo, la enfermedad de algún familiar, los traslados familiares, la discapacidad severa, la muerte, etc. (Franco, et al, 2019, p. 7).

Por otro lado, la rotación evitable se caracteriza por depender de causas que la organización ha podido influenciar. Por ejemplo, si estamos frente a una rotación que obedece a una insatisfacción del trabajo, la organización podría implementar rediseños que hagan las tareas más retadoras y motivadoras para los colaboradores. (Franco, et al, 2019, p. 7).

## **Ausentismo Laboral**

Según la Organización Internacional del Trabajo, se entiende por ausentismo: “La no asistencia al trabajo por parte de un trabajador del que se pensaba que iba a asistir, quedando excluidos los períodos vacacionales y las huelga.

El ausentismo tiene su origen en el vocablo *absentis*, con el cual se denominaba a los terratenientes irlandeses, que abandonaban sus tierras para afincarse en Inglaterra el diccionario de la Real Academia Española de la Lengua se define ausentismo como la costumbre de residir el propietario fuera de la localidad donde residen sus bienes. (Jave, 2015, p. 14).

En la actualidad la rotación de personal y el absentismo son dos variables que están presentes en todas las organizaciones, teniendo un efecto heterogéneo en cada una de ellas. El talento humano hace que las organizaciones sean productivas y competitivas, por lo cual se hace ineludible el compromiso del trabajador con su organización, desvirtuando cualquier conflicto que deteriore su estadía en la empresa. (Ccollana, 2015, p. 52).

Como organización se debe priorizar temas de selección, capacitación, motivación, socialización, a fin de reducir los niveles de rotación y el absentismo. Este autor hace referencia al sistema de recompensas intrínsecas y extrínsecas (salario) y concluye que un sistema de remuneración influye en las decisiones de los trabajadores ya que ellos tienden a escoger a las mejores empresas que brindan mayores niveles de recompensa (Ccollana, 2015, p. 52).

## Dimensiones de la variable rotación de personal

Autores y dimensiones de la variable rotación de personal.

(Ferrer) nos hace mención citando a estos autores que para la variable rotación de personal se escogieron las dimensiones mencionadas por Campos, Gutiérrez y Matzumura (2019), dado que permitió identificar los factores a nivel organizacional y personal de los auxiliares de almacén, respecto a la rotación.

### Figura 5.

#### *Dimensiones de rotación de personal*

<b>Chiavenato 2008</b>	<b>Zhang (2016)</b>	<b>Campos, Gutiérrez y Matzumura (2019)</b>
<b>1. Dimensión renuncia</b>	1.Dimensiones personales	1.Dimensión gerencial
	2.Dimensión de trabajo y organización	2.Dimensión trabajador
<b>2. Dimensión despido</b>	3.Dimensión económico social	3.Dimensión motivación y reconocimiento
		4.Dimensión percepción.

*Fuente: Chiavenato (2008), Zhang (2016) y Campos (2016, Gutiérrez y Matzumura (2019)*

La rotación en su dimensión gerencial se realiza fundamentalmente cuando falta personal en determinado servicio o por solicitud del supervisor a cargo. En este sentido, es importante lo señalado en el estudio de Kovner et al. (2016), donde resulta conveniente su expresión de la eficacia organizacional que está inherentemente relacionada con la eficiencia del personal con la subyacente práctica de gestión en recursos humanos. Dentro del análisis, es notable la adecuada

gestión de los recursos humanos para poder llevar a cabo la rotación interna del personal de la mejor manera y de modo planificado.

En la dimensión trabajador de la rotación del recurso humano, esta se realiza principalmente considerando el tiempo que el profesional lleva laborando en determinado servicio y teniendo en cuenta el entorno familiar del trabajador. En este sentido, es conveniente destacar que aspectos como la apreciación por parte del gerente al entorno familiar del trabajador, son considerados importantes para el empleado, tal como lo evidencian los hallazgos realizados por Chaparro et al. (2015), donde una de las causas de rotación interna del personal corresponde a los temas de índole personal del trabajador, que puede llevar a generar 20 cuestionamientos relacionados con la imposibilidad que los empleadores brinden condiciones laborales que permitan compatibilizar deseos de vida en familia con la posibilidad de trabajar.

Además, en la dimensión motivación y reconocimiento de la rotación del recurso humano, los empleadores pueden realizar la rotación interna como reconocimiento profesional, incentivo económico, demerito o castigo. En este sentido, el estudio de Tao et al. (2015), encontró que la insatisfacción laboral de un colaborador se expresó como una falta de reconocimiento y respeto, donde la inequidad salarial fue una de sus categorías. Asimismo, los incentivos económicos o morales pueden determinar la decisión de un trabajador de permanecer o no en un trabajo; se puede afirmar que la intención de abandonar el centro laboral ocurre cuando los trabajadores perciben un alto papel de discrepancia, altos síntomas depresivos, alta interferencia trabajo/hogar, bajo liderazgo, oportunidades de bajo avance, y finalmente, bajo nivel de pago.

Finalmente, la dimensión percepción nos ayuda conocer cómo el colaborador visualiza el entorno de la rotación del recurso humano, pudiendo percibir la rotación interna de manera positiva o negativa. (2020, p. 19).

### **Tipos de rotación de personal.**

**Renuncia (Separación por iniciativa del empleado).** (Guevara & Guevara) no dice que sucede cuando los colaboradores deciden por razones de índole personal o profesional culminar el contrato con la empresa. Comúnmente deciden irse por que se encuentran insatisfechos en su centro laboral, y además por las ofertas laborales externas las cuales son atractivas, influyendo en los colaboradores a dejar su puesto de trabajo. Muchas empresas que están en la búsqueda de talentos brindan mejores incentivos como son los financieros buscando que se separen. Así mismo al retirarse de una empresa, “esta proveerá de pagos por liquidación de tiempo de servicio y algunos meses de atención en salud”. (2020, p. 32).

### **La separación voluntaria se clasifica en abandonos y jubilaciones Abandono.**

En este caso el colaborador es quien elige retirarse de la empresa. Esta decisión presentada por el colaborador, puede ser en base a la satisfacción que presenta por su entorno laboral o también podría darse por obtener mejores ofertas laborales con mejores beneficios y un mejor desarrollo tanto personal como profesional Lamentablemente para la empresa, los abandonos son difíciles de planificar porque se encuentran influenciados por todas aquellas opciones de ofertas laborales que se presentan en el mercado y ofrecen trabajo en un momento determinado. En el caso que el colaborador encontrase una mejor opción laboral, inmediatamente tomará la decisión de dejar el trabajo donde está por mejorar su estilo y calidad de vida (Guevara & Guevara, 2020, p. 32)

### **La dimisión.**

La ley permite al trabajador dar por finalizado el vínculo laboral con la empresa, a pesar de la negación del empleador, sin necesidad de estar obligado a manifestar motivo alguno. Según Susana Delgado y Belén Ventura señalan que el trabajador debe manifestar su salida con cierta anticipación para que el empresario pueda cubrir los perjuicios al cubrir esa vacante. (28) Asimismo, el plazo de aviso será el que fijen los convenios colectivos de trabajo. Está claro que, si el trabajador dimite, con o sin aviso, no tendrá derecho a ser indemnizado. (2020, p. 32).

### **Jubilaciones.**

Asimismo (Guevara & Guevara ) nos sugiere que existe una gran diferencia entre dos situaciones de separación, una es por jubilación y la otra es por abandono, en cuanto a la primera situación, se da cuando el trabajador concluye con su carrera profesional; en cuanto a la segunda situación por separación esta se da en cualquier momento, es por ello que antes que suceda algo parecido es mejor realizar un plan y de manera anticipada formular una solución sobre el reemplazo del puesto, desarrollar una pequeña capacitación con la finalidad que el nuevo trabajador pueda desarrollar y se desenvuelva efectivamente dentro de la institución. Despido (Separación por iniciativa de la organización)

Cuando la empresa toma la decisión de separar a los colaboradores, sustituyéndolos basándose en sus necesidades o para disminuir su fuerza laboral. Si es que se rediseña el puesto, este origina que se transfieran, cambien de lugar, reduzcan horas de trabajo y se despidan trabajadores. Cuando es necesario el despido, las empresas negocian con los trabajadores o sindicatos, con el propósito de que baje la moral y surja la insatisfacción, pues podría decrecer la



productividad y podrían generarse acciones en el poder judicial para beneficiarse de algún modo; “por lo que la empresa busca asesorar a los ex colaboradores mediante acciones como recomendarlos en otras empresas o por el outplacement, contratando a una empresa para que los asesoren a encontrar un nuevo trabajo”.(Guevara & Guevara, 2020, p. 32).

### **Razones de despido**

#### **Cese.**

Esta situación se da cuando la empresa determina y precisa que puede existir una relación no tan buena entre la organización y el colaborador. Esto generalmente sucede cuando se percibe que el colaborador tiene un nivel bajo en cuanto a su desempeño laboral, es decir no logra cumplir eficazmente con cada uno de los objetivos por los cuales fue contratado, manifestándose como un colaborador totalmente deficiente; otra situación que se puede dar es cuando el colaborador empieza a desarrollar actitudes o comportamientos, los cuales no son aceptados o van contra la cultura empresarial de la institución e inclusive en donde la misma empresa haya tratado de poder solucionar dicha situación en varias oportunidades, pese a todo esto el colaborador no tiene la mínima intención de querer corregir sus actitudes. Algunos de las actitudes o comportamientos que no son aceptados por ninguna institución pueden ser, robo, estafa, hostigamiento sexual, violencia física, estas podrían ser causas por las cuales se puede romper las relaciones laborales entre organización – colaborador. (Guevara & Guevara, 2020, p. 33).

#### **Despido.**

Esta situación se da cuando la organización debida algunas cuestiones de índole económicos, financieros o de alguna reforma se ve en la obligación de tener que pedir a sus colaboradores abandonar su puesto laboral. Algunas causas por las cuales se da el despido pueden ser debido a que la organización sufre algún cambio en su entorno o simplemente se ha recortado algunos puntos del organigrama. Actualmente el mercado está siendo cada vez más difícil de convencer, es allí donde la competencia se vuelve más violenta, algunos aspectos como son la globalización, la innovación, algunas situaciones de economía, la inseguridad o hasta los problemas políticos, locales, distritales, se pueden tomar como factores los cuales determinan si la empresa continua en su función o no. (Guevara & Guevara, 2020, p. 34).

### **Liderazgo e intención de rotación**

Para comprender las actitudes de un colaborador hacia la organización donde labora, se ha evidenciado durante el desarrollo de la investigación lo importante que es conocer la percepción del trabajador respecto de su superior inmediato. Por ello, se han seleccionado cuatro investigaciones en las que se destaca que una buena relación entre un jefe y su colaborador a cargo puede mejorar la actitud de este último hacia la organización, la percepción que el colaborador tiene de su jefe inmediato, así como también influir en la disminución del índice de intención de rotar del colaborador, así como en los costos de la organización. (Alva & Gutiérrez, 2016, p. 17)

Asimismo estos autores (Alva & Gutiérrez )citan a Bass (1990) que determinó cuatro componentes que diferencian el citado tipo de liderazgo, con las siguientes características:

1. Estimulación intelectual: El líder fomenta, de forma intensiva, la creatividad entre sus seguidores, alentándolos a explorar nuevas formas de hacer las cosas y nuevas oportunidades, en beneficio de la empresa.
2. Consideración individualizada: El líder mantiene una comunicación a nivel individual y colectivo. De este modo, se asegura que se compartan nuevas ideas.
3. Inspiración y motivación: El líder logra transmitir su motivación y pasión, lo que conduce al trabajador a producir más y sentirse parte de la organización. Influencia idealizada: Surge en los colaboradores como consecuencia de la confianza y respeto que tienen depositados en el líder. (2016, p. 17).

Entonces, de acuerdo a lo mencionado, liderazgo no solo es una capacidad, habilidad o cualidad de la persona para influir en otras, sino, hacerlo positivamente, para provocar acciones deseadas con el fin de cumplir con lo requerido en la organización. Existen muchas opiniones acerca de las cualidades que tiene un líder, dentro de las cuales coinciden que el liderazgo tiene la capacidad de comunicarse e influir entre las emociones que expresan un grupo de personas para cumplir un mismo objetivo; es por ello que un líder debe conocer sus fortalezas y aprovecharlas, entre las principales características de un líder se puede encontrar. (Alvarado & Cafferatta, 2018, p. 29)

Entusiasmo, Visionarios, crean una fantasía del futuro, precisan a donde quieren llegar con su organización y tiene el deseo de ver diferente al mundo o tratar de cambiarlo. Responsable, usa su poder en beneficio de todos y no sólo de él solo, no muestra egoísmo, realiza planes y traza funciones para desarrollarlas en equipo. Compromiso, tiene convicción, trata de conseguir aliados

para lograr su proyecto. -Carisma, presenta un auténtico magnetismo personal, logra ganarse al equipo y demuestra su verdadero interés. Comunicador, tiene la habilidad de vender su visión, da a conocer sus planes y debe dominar técnicas de comunicación verbal y escrita. Denota el empeño, las ganas que introduce al hacer las funciones frente a su equipo. Tolerar errores, cuenta con la capacidad de reacción para afrontar un problema y darle solución inmediata. Innovador, encuentra nuevos y mejores métodos, en donde aporta muchas ideas distintas e idóneas. Informado, un líder sabe cómo procesar, interpretar y usar la información que recibe y utilizarla de maneras más creativa y moderna. Metas y objetivos, tiene muy en claro cuáles son sus propósitos en la organización y siempre está dispuesto a apoyar. (Alvarado & Cafferatta, 2018, p. 29)

Algunos especialistas interpretan al liderazgo como una actividad amplia que intenta destacar la competencia y valores de la organización. De tal manera se puede analizar el liderazgo de dos perspectivas: como una cualidad personal del líder y como una función en la organización. Las organizaciones necesitan para crecer y destacar el liderazgo de sus principales representantes o jefes, es por ello que un buen líder debe tener las siguientes condiciones: compromiso, comunicación, confianza e integridad personal. El desarrollo de un líder no es fácil, además, de estas características ya mencionadas, debe tener un rol protagónico, puesto que debe transmitir sus ideales a sus trabajadores y hacer que ellos la desarrollen y lo sigan. (Alvarado & Cafferatta, 2018, p. 30)

### **Índice de rotación laboral**

“Citando a (Franco ,et al) indica que, al identificar el cálculo de la rotación laboral, se pueden presentar los siguientes escenarios” ( 2019, p. 7)

“Cuando se mide el índice de rotación laboral para la planificación de los recursos humanos se considerará” (Franco, et al, 2019, p. 7)

$$\text{Índice de rotación de personal} = \frac{\frac{A+D}{2} \times 100}{PE}$$

Donde: A= Admisiones de personal (ingresos) en un período considerado

D= Desvinculaciones de personal (tanto por iniciativa de la empresa como de los empleados) en un período considerado.

PE= Promedio de empleados contratados en el período considerado. Se obtiene sumando la cantidad de empleados contratados al inicio y al final del período, dividida entre dos. Este índice se expresa en porcentaje y hace referencia al valor porcentual de empleados que circulan en la organización en relación con el número promedio de empleados.

$$\text{Índice de rotación de personal} = \frac{D \times 100}{PE}$$

Por ejemplo, si el valor es 4%, esto indicaría que la organización cuenta con el 96% de su fuerza de trabajo y se necesitará plantear un plan de acción para atender el 4% ausente.

Cuando se analizan las pérdidas de personas y sus causas, en este cálculo del índice de rotación de personal no se considerarán las admisiones (ingresos), sino solo las separaciones, ya sean por iniciativa de la organización o de los empleados. (Franco, et al, 2019, p. 7)

## **1. Formulación del problema**

¿Qué relación existe entre clima organizacional y rotación de personal en el área de Productos Perecederos de un Operador Logístico del Norte del País 2021?

### **1.2 Problemas específicos.**

1. ¿Cuál es la percepción sobre el clima organizacional que tienen los colaboradores en el área de Productos Perecederos de un Operador Logístico del Norte del País 2021?
2. ¿Cuáles son los niveles de rotación de personal que se presenta el área de Productos Perecederos de un Operador Logístico del Norte del País 2021?
3. ¿Cómo se relaciona las dimensiones de la variable clima organizacional con la variable Rotación de personal en el área el área de Productos Perecederos de un Operador Logístico del Norte del País 2021?

## **1.3 Objetivos**

### **1.3.1 Objetivo general**

- Determinar la Relación existente entre el Clima Organizacional y la Rotación de Personal en el Área de Productos Perecederos de un Operador Logístico del Norte del País 2021.

### **1.3.2 Objetivos específicos**

1. Describir el nivel del clima Organizacional en el que se desenvuelve el personal del área de Productos Perecederos de un Operador Logístico del Norte del País 2021.
2. Medir el nivel de rotación del personal del área de Productos Perecederos de un Operador Logístico del Norte del País 2021.
3. Relacionar las dimensiones de la variable Clima organizacional con la variable Rotación de personal del área de Productos Perecederos de un Operador Logístico del Norte del País 2021.

## **1.4 Hipótesis**

### **1.4.1 Hipótesis general**

Existe una relación entre el clima organizacional y la rotación de personal en el área de Productos Perecederos de un Operador Logístico del Norte del País 2021.

### **1.4.2 Hipótesis específicas**

1. El Clima Organizacional en el que se desenvuelve el personal del área de Productos Perecederos de un Operador Logístico del Norte del País 2021. es de nivel regular
2. La rotación del personal del área de Productos Perecederos de un Operador Logístico del Norte del País 2021. es de nivel medio.
3. Las dimensiones se relacionan con Clima organizacional y Rotación del personal del área de Productos Perecederos de un Operador Logístico del Norte del País 2021.

### **1.4.3 Formulación de la hipótesis**

Existe una relación significativa entre Clima organizacional y Rotación de Personal en el área de Productos Perecederos de un Operador Logístico del Norte del País 2021.

#### **Variables**

Variable 1: Clima Organizacional

Variable 2: Rotación de personal



**Tabla 1.***Cuadro de Operacionalización de Variables*

<b>Variable</b>	<b>Definición conceptual</b>	<b>Definición operacional</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>
Clima Organizacional	Según los autores (Ramírez & Maturana, 2011) No existe un completo acuerdo entre las investigaciones en señalar un concepto único, sin embargo, predomina la definición que el Clima es el conjunto de percepciones que tienen sobre la organización los empleados de la misma considerados como un todo.	Escala de clima laboral de Sonia Palma Carrillo (peruana) (CL –SPC). Mide el nivel de percepción global del ambiente laboral. Se trata de un instrumento diseñado con la técnica de Likert. (Medina, 2017)	Auto realización	Ítems: 1,2,3,4,5.
			Involucramiento laboral	Ítems: 6,7,8,9,10.
			Supervisión	Ítems: 11,12,13,14,15.
			Comunicación	Ítems: 16,17,18,19,20.
			Condiciones Laborales	Ítems: 21,22,23,24,25.

<b>Variable</b>	<b>Definición conceptual</b>	<b>Definición operacional</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>
-----------------	------------------------------	-------------------------------	--------------------	--------------------

Rotación de Personal	Ferrer cita a (Campos, Gutiérrez & Matzumura 2019). La rotación, también conocida como desplazamiento o movimiento de personal, se define, en términos administrativos, como la fluctuación de personal entre una organización y su ambiente; en otras palabras, el intercambio de personas entre la organización y el ambiente se determina por el volumen de personas que ingresan y salen de la organización.	Escala de Likert de cinco niveles, desde muy de acuerdo hasta muy en desacuerdo, en un puntaje de 1 a 5 y a través de una escala, se concluye en una rotación adecuada o inadecuada. (Ferrer, 2020)	Gerencial	Ítems: 1, 2,3,4,5.
			Trabajador	Ítems: 5,6,7,8.
			Motivación y Reconocimiento	Ítems: 9,10,11.
			Percepción.	Ítems:12,13,14,15.
			Despido Laboral	Ítems:16,17,18,19,20.
			Renuncia Laboral	Ítems:21,22,23,24,25.

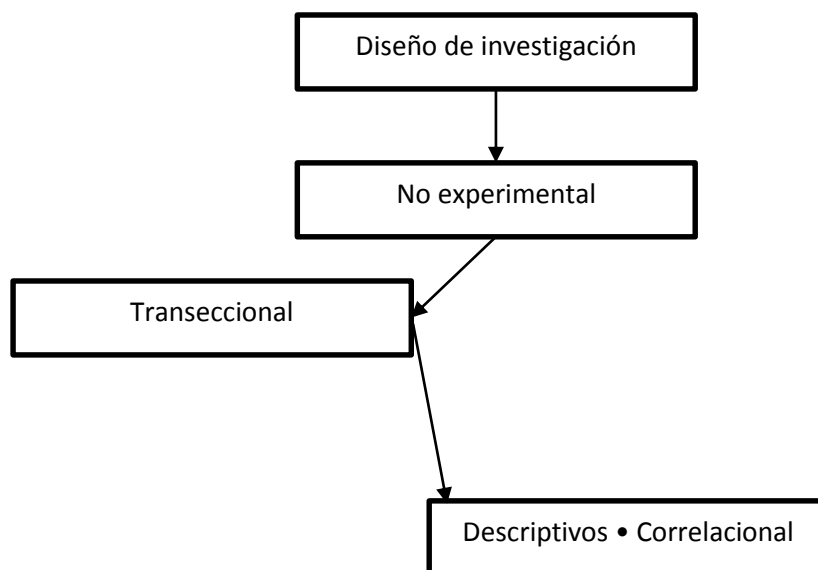
*Fuente: Elaboración propia.*

## CAPÍTULO II. METODOLOGÍA

### 2.1. Tipo de investigación

La investigación es de enfoque tipo cuantitativo es secuencial y probatorio, que utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías. Refleja la necesidad de medir y estimar magnitudes de los fenómenos o problemas de investigación: ¿cada cuánto ocurren y con qué magnitud? En la aproximación cuantitativa los planteamientos que se van a investigar son específicos y delimitados desde el inicio de un estudio. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014)

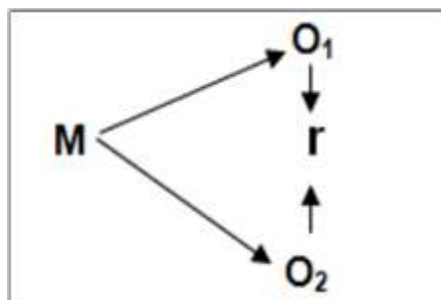
La presente investigación presenta un Diseño Plan o estrategia que se desarrolla para obtener la información que se requiere y responder al planteamiento. En la literatura sobre la investigación cuantitativa es posible encontrar diferentes clasificaciones de los diseños. En esta obra adoptamos la siguiente clasificación. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).



*Fuente: Elaboración propia.*

**Figura 6:**

*Diagrama de diseño correlacional*



Donde:

O1: Observación de la variable independiente: Clima organizacional

O2: Observación de la variable dependiente: Rotación de Personal

r: Relación entre la variable 1 y la variable

## **2.2.Población y muestra (Materiales, instrumentos y métodos)**

### **Población**

La presente investigación está compuesta con 30 colaboradores, basado en el área de Productos Perecederos de un Operador Logístico del Norte del País 2021.

### **Muestra**

Las muestras no probabilísticas, también llamadas muestras dirigidas, suponen un procedimiento de selección orientado por las características de la investigación, más que por un criterio estadístico de generalización. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

En la investigación se tomó la muestra de la población a 30 colaboradores.

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

#### Técnica

En el presente estudio de recolección de información se efectuará mediante técnicas de encuestas (colaboradores). El instrumento que se utilizara consiste en unos cuestionarios que contienen preguntas cerradas, permitiendo de este modo sustentar claramente las causas y factores dentro de la relación que existe entre clima organizacional y rotación del personal el área de Productos Perecederos de un Operador Logístico del Norte del País 2021. Las encuestas se realizaron vía On line por tema de pandemia y están enfocadas a cumplir con los objetivos planteados en el presente trabajo de investigación, comenzando con los específicos para lograr establecer el objetivo general.

#### Instrumentos

Los instrumentos utilizados en la investigación fueron los siguientes cuestionarios:

- Escala de clima laboral de Sonia Palma Carrillo (peruana) (CL –SPC): que está conformada por 25 ítems, la cual se aplicó de manera individual. Las dimensiones que se evalúan son: Auto realización, Involucramiento laboral, Supervisión, Comunicación y Condiciones Laborales.

#### Tabla 2.

*Dimensiones de evaluación del instrumento Escala de Clima Organizacional CL-SPC*

Dimensiones	Ítems
Auto realización	1,2,3,4,5.
Involucramiento Laboral	6,7,8,9,10.
Supervisión	11.12.13,14,15
Comunicación	16,17,18,19, 20
Condiciones Laborales	21,22,23,24,25

*Fuente: Elaboración propia.*

- Test de Likert que está conformada por 25 ítems, el cual se aplicó de manera individual. Las dimensiones que se evalúan son: Gerencial, Trabajador, Motivación y Reconocimiento, Percepción, Despido Laboral.

**Tabla 3.**

*Dimensiones de evaluación del instrumento rotación del personal Test de Likert*

Dimensiones	Ítems
Gerencial	1, 2,3,4,5
Trabajador	5,6,7,8
Motivación y Reconocimiento	9,10,11
Despido Laboral	16,17,18,19,20
Renuncia Laboral	21,22,23,24,25

*Fuente: Elaboración propia.*

### **Confiabilidad**

La fiabilidad de un test se refiere a la consistencia interna de sus preguntas, a la mayor o menor ausencia de errores de medida. Un test confiable significa que si lo aplicamos por más de una vez a un mismo elemento entonces obtendríamos iguales resultados.

### **Método utilizado**

Entre los métodos aceptados para medir la fiabilidad está el de las dos mitades o Split-half, que consiste en hallar el coeficiente de correlación de Pearson entre las dos mitades de cada factor (par e impar) de los elementos, y luego corregir los resultados según la fórmula de Spearman- Brown. Utilizando el método de las dos mitades, aplicada a 15 elementos con las mismas características de la población de estudio, el instrumento elaborado por el autor para estudiar el clima organizacional y rotación de personal en el área de productos perecederos de un operador logístico del norte del país 2021, se sometió a la prueba de confiabilidad, el resultado se presenta a continuación:

- El reporte obtuvo un Coeficiente de dos mitades de Guttman = 0,906 y que al aplicar la Corrección de Spearman-Brow presentó los siguientes resultados:

Instrumento utilizado (Longitud igual o desigual) = 0,906

Según los resultados el instrumento presenta Confiabilidad Interna Altamente

Significativa, con un Alfa de Cronbach = 0,945

**Tabla 4.**

*Estadístico de consistencia interna del cuestionario*

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,945	15

*Fuente: Ordenador, SPSS 25*

Se observa el coeficiente correspondiente al Alfa de Cronbach para el análisis de consistencia interna de la encuesta para recopilar la información necesaria para estudiar el clima organizacional en el área de productos perecederos de un operador logístico del norte del país 2021, de 0,945 dentro del rango de muy aceptable para este tipo de instrumento.

**Tabla 5.**

*Estadístico de consistencia interna del cuestionario, prueba de dos mitades*

Alfa de Cronbach	Parte 1	Valor	0.892
		N de elementos	13 <sup>a</sup>
	Parte 2	Valor	0.912
		N de elementos	12 <sup>b</sup>
	N total de elementos		25
Correlación entre formularios			0.828
Coeficiente de Spearman-Brown	Longitud igual		0.906
	Longitud desigual		0.906
Coeficiente de dos mitades de Guttman			0.906

*Fuente: Ordenador, SPSS 25*

### Interpretación:

Se observa la prueba de mitades de la encuesta para Recopilar la información necesaria para estudiar el clima organizacional en el área de productos perecederos de un operador logístico del norte del país 2021 mediante el Coeficiente de Spearman para longitudes desiguales es de 0,906 y el Coeficiente de dos mitades de Guttman de 0,906 ambos superiores al mínimo establecido para pruebas de este tipo. En tal sentido se decide aprobar el Instrumento en cuestión.

- El reporte obtuvo un Coeficiente de dos mitades de Guttman = 0,568 y que al aplicar la Corrección de Spearman-Brow presentó los siguientes resultados:

Instrumento utilizado (Longitud igual o desigual) = 0,568

Según los resultados el instrumento presenta Confiabilidad Interna Altamente Significativa, con un Alfa de Cronbach = 0,769

### Tabla 6.

*Estadístico de consistencia interna del cuestionario*

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,769	15

*Fuente: Ordenador, SPSS 25*

Se observa el coeficiente correspondiente al Alfa de Cronbach para el análisis de consistencia interna de la encuesta para recopilar la información necesaria para estudiar la rotación de personal en el área de productos perecederos de un operador logístico del norte del país 2021, de 0,769 dentro del rango de muy aceptable para este tipo de instrumento.



**Tabla n° 7.**

Estadístico de consistencia interna del cuestionario, prueba de dos mitades

Alfa de Cronbach	Parte 1	Valor	0.646
		N de elementos	13 <sup>a</sup>
	Parte 2	Valor	0.737
		N de elementos	12 <sup>b</sup>
	N total de elementos		25
Correlación entre formularios			0.397
Coeficiente de Spearman-Brown	Longitud igual		0.568
	Longitud desigual		0.568
Coeficiente de dos mitades de Guttman			0.568

*Fuente: Ordenador, SPSS 25*

### **Interpretación:**

Se observa la prueba de mitades de la encuesta para recopilar la información necesaria para estudiar la rotación de personal en el área de productos perecederos de un operador logístico del norte del país 2021 mediante el Coeficiente de Spearman para longitudes desiguales es de 0,568 y el Coeficiente de dos mitades de Guttman de 0,568 ambos superiores al mínimo establecido para pruebas de este tipo. En tal sentido se decide aprobar el Instrumento en cuestión.

### **2.4. Procedimiento**

Describe de manera ordenada y detallada la secuencia de actividades que realizará el investigador para desarrollar la investigación. La aplicación del instrumento (cuestionario). en el presente trabajo serán los siguientes:

1. La investigación se ejecutó en la empresa en estudio del área de Productos Perecederos de un Operador Logístico del Norte del País 2021

2. Se determinó la muestra de estudio, mediante juicio experto, es decir una muestra no probabilística.
3. Se aplicó el instrumento de recolección de datos, se diseñó la medición de las variables: Test de Likert y Escala de Clima Organizacional CL-SPC.
4. La recolección de información se ejecutó aplicando los instrumentos a todos los colaboradores en la empresa en estudio del área de Productos Perecederos de un Operador Logístico del Norte del País 2021., de manera Online en Google Forms y quienes responderán de forma anónima.
5. Estadística descriptiva: Mediante las tablas y figuras estadísticas que nos indican el comportamiento / nivel de las variables de investigación, presentados según como indica las normas APA.

Estadística inferencial: Mediante la prueba de normalidad de Shapiro Wilk que nos permite medir la normalidad de nuestras variables de estudio, también se utilizó la prueba paramétrica correlación de Pearson (para datos con distribución normal) y la prueba no paramétrica correlación de Spearman (para datos sin distribución normal).

6. Todo ello, utilizando el programa estadístico SPSS versión 25, que permitió realizar todos el procesamiento y cálculo de la información.

El análisis de datos comprendió la evaluación de la correlación de las variables mediante pruebas estadística descriptiva: Mediante las tablas y figuras estadísticas que nos indican el comportamiento / nivel de las variables de investigación, presentados según como indica las normas APA.

## **2.5. Aspectos Éticos.**

El autor del presente trabajo realizado evitó todo tipo de plagio de información, así como en el procedimiento para el desarrollo de la investigación. Todas las fuentes

consultadas se citaron de manera correcta y de acuerdo con el formato APA. Ningún dato se ha utilizado para favorecer los resultados del estudio, para asegurar un trabajo veraz y correcto.

## CAPÍTULO III. RESULTADOS

### a. Descripción De Resultados.

*Objetivo General: Determinar la Relación existente entre el Clima Organizacional y la Rotación de Personal en el Área de Productos Perecederos de un Operador Logístico del Norte del País 2021.*

### 3.2 Prueba De Normalidad

#### Tabla n° 8.

*Prueba de Normalidad de Shapiro Wilk del clima organizacional y la rotación de Personal, de los colaboradores de área de Productos Perecederos de un Operador Logístico del Norte, del País 2021.*

PRUEBA DE NORMALIDAD			
VARIABLES / DIMENSIONES	Shapiro Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
<b>Clima organizacional</b>	<b>0.971</b>	<b>30</b>	<b>0.571</b>
Autorrealización	0.909	30	0.014
Involucramiento laboral	0.960	30	0.310
Supervisión	0.930	30	0.049
Comunicación	0.942	30	0.106
Condiciones laborales	0.954	30	0.211
<b>Rotación de personal</b>	<b>0.962</b>	<b>30</b>	<b>0.346</b>

*Fuente: Aplicación del Cuestionario Clima organizacional y Rotación de personal, Operador Logístico del Norte, del País 2021.*

#### Interpretación.

En la Tabla 8 se observa que la prueba de Shapiro Wilk para muestras menores a 50 ( $n < 50$ ) que prueba la normalidad de los datos de variables en estudio, donde se muestra que los niveles de significancia para las variables son mayores al 5% ( $p > 0.05$ ), demostrándose que los datos se distribuyen de manera no normal; por lo cual es necesario utilizar la prueba paramétrica correlación de Pearson, para determinar la relación entre las variables clima organizacional y rotación de personal. Es necesario mencionar que, para las dimensiones: autorrealización y supervisión se utiliza la correlación de Spearman por ser de una distribución no normal ( $p < 0.05$ ).

### 3.3 Prueba de hipótesis

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

***Grados de correlación de Pearson***

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

***Prueba estadística: coeficiente de Rho Spearman***

La función de la correlación de Spearman es determinar si existe una relación lineal entre dos variables a nivel ordinal y que esta relación no sea debida al azar; es decir, que la relación sea estadísticamente significativa. El coeficiente de correlación de rangos de Spearman puede puntuar desde -1.0 hasta +1.0, y se interpreta así: los valores cercanos a +1.0, indican que existe una fuerte asociación entre las clasificaciones, o sea que a medida que aumenta un rango el otro también aumenta; los valores cercanos a -1.0 señalan que hay una fuerte asociación negativa entre las clasificaciones, es decir que, al aumentar un rango, el otro decrece. Cuando el valor es 0.0, no hay correlación (Iberoamericana et al., 2015).

**Tabla 9**

*Prueba de correlación entre clima organizacional y su relación con la rotación de personal de los colaboradores del área de Productos Perecederos de un Operador Logístico del Norte, del País 2021.*

CORRELACIÓN DE PEARSON		Clima organizacional
	Coefficiente de Pearson R	0,861 **
Rotación de personal	Sig. (bilateral)	0,000
	N	30

*Fuente: Aplicación del Cuestionario Clima organizacional y Rotación de personal, Operador Logístico del Norte, del País 2021.*

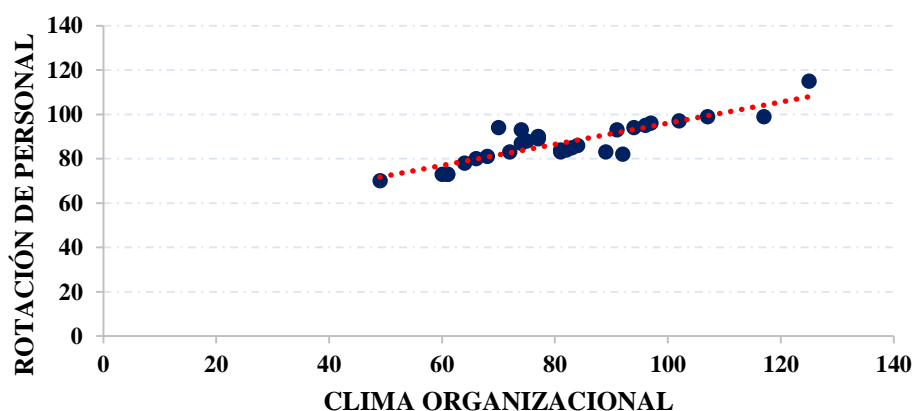
*Nota: \*\* La relación es altamente significativa al 1% de significancia (0.01).*

### Interpretación.

En la Tabla 9 se observa que el coeficiente de correlación de Pearson es  $R = 0.861$  (existiendo una muy alta relación positiva) con nivel de significancia menor al 1% ( $p < 0.01$ ), la cual quiere decir que el clima organizacional se relaciona de manera directa y altamente significativa con la rotación de personal de los colaboradores del área de Productos Perecederos de un Operador Logístico del Norte, del País 2021.

### Figura 7.

*Diagrama de clima organizacional y su relación con la rotación de personal de los colaboradores del área de Productos Perecederos de un Operador Logístico del Norte, del País 2021.*



*Fuente: Tabla 9.*

**Objetivos 1: Describir el nivel del clima Organizacional en el que se desenvuelve el personal del área de Productos Perecederos de un Operador Logístico del Norte del País 2021.**

**Tabla 10**

*Análisis del nivel de Clima organizacional de los colaboradores, del área de Productos Perecederos de un Operador Logístico del Norte, del País 2021.*

Variable 1	Escala	Nº	%
<b>Clima Organizacional</b>			
Inadecuado	25 - 57	1	3.3%
Regular	58 - 91	21	70.0%
Adecuado	92 - 125	8	26.7%
<b>Total</b>		<b>30</b>	<b>100%</b>

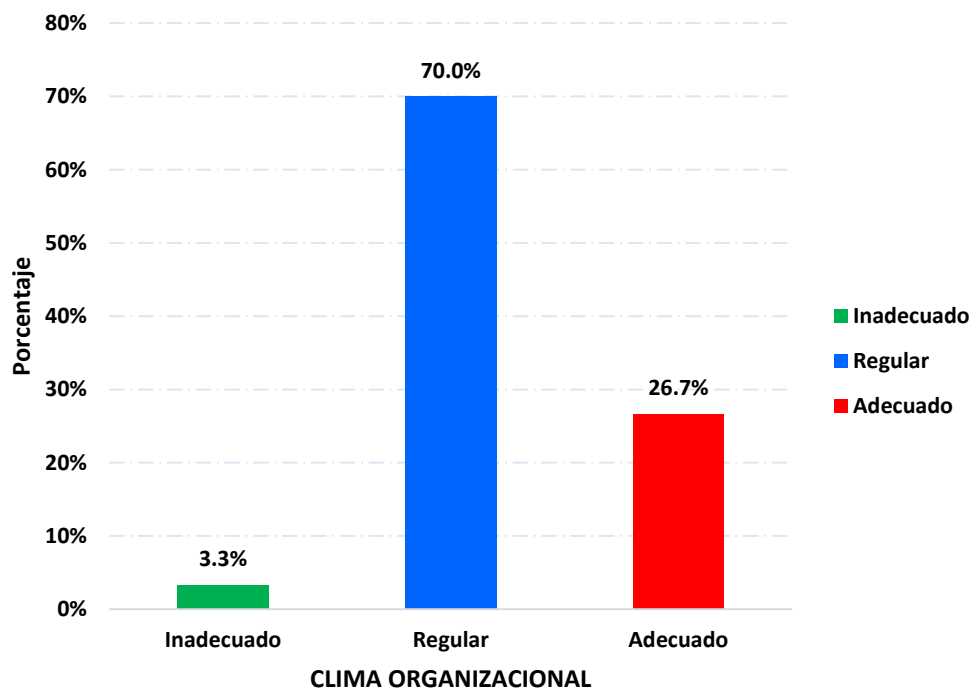
*Fuente: Aplicación del Cuestionario Clima organizacional y Rotación de personal, Operador Logístico del Norte, del País 2021.*

### **Interpretación.**

En la Tabla 10 se observa que el 70.0% de los colaboradores perciben que el clima organizacional es de nivel regular, el 26.7% perciben nivel adecuado, en tanto que el 3.3% de los colaboradores perciben que el clima organizacional es de nivel inadecuado. Demostrándose que el clima organizacional desde la percepción de los colaboradores del área de Productos Perecederos de un Operador Logístico del Norte, es de nivel regular (70.0%)

**Figura 8.**

*Gráfica de porcentajes del Nivel de Clima organizacional de los colaboradores, del área de  
Productos Perecederos de un Operador Logístico del Norte, del País 2021.*



*Fuente: Tabla 10.*



***Objetivos 2: Medir el nivel de rotación del personal del área de Productos Perecederos de un Operador Logístico del Norte del País 2021.***

**Tabla 11**

*Análisis del nivel de Rotación de personal de los colaboradores, del área de Productos Perecederos de un Operador Logístico del Norte, del País 2021.*

Variable 2	Escala	Nº	%
<b>Rotación de personal</b>			
Bajo	25 - 57	0	0.0%
Medio	58 - 91	20	66.7%
Alto	92 - 125	10	33.3%
<b>Total</b>		<b>30</b>	<b>100%</b>

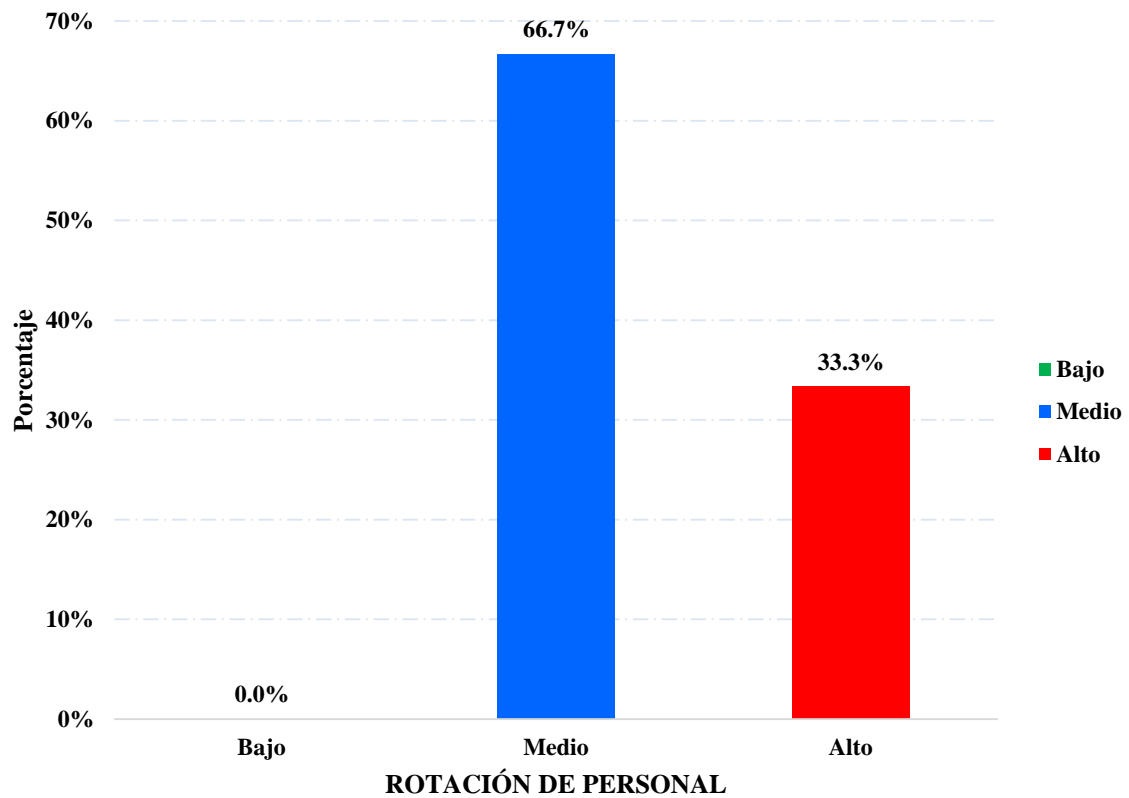
*Fuente: Aplicación del Cuestionario Clima organizacional y Rotación de personal, Operador Logístico del Norte, del País 2021.*

**Interpretación.**

En la Tabla 11 se observa que el 66.7% de los colaboradores mencionan que la rotación de personal es de nivel medio, el 33.3% obtienen nivel alto, en tanto que ningún (0.0%) colaborador obtienen nivel bajo de rotación de personal. Demostrándose que la rotación de personal desde la percepción de los colaboradores del área de Productos Perecederos de un Operador Logístico del Norte, es de nivel medio (66.7%).

**Figura 9.**

*Gráfica de porcentajes del Nivel de Rotación de personal de los colaboradores, del área de Productos Perecederos de un Operador Logístico del Norte, del País 2021.*



*Fuente: Tabla 11.*

**Objetivos 3: Relacionar las dimensiones de la variable Clima organizacional con la variable Rotación de personal del área de Productos Perecederos de un Operador Logístico del Norte del País 2021.**

**Tabla 12**

*Análisis del nivel de las dimensiones del Clima organizacional de los colaboradores, del área de Productos Perecederos de un Operador Logístico del Norte, del País 2021.*

Nivel dimensional	Auto realización		Involucramiento laboral		Supervisión		Comunicación		Condiciones laborales	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Inadecuado	4	13.3%	1	3.3%	1	3.3%	1	3.3%	0	0.0%
Regular	24	80.0%	20	66.7%	20	66.7%	19	63.3%	22	73.3%
Adecuado	2	6.7%	9	30.0%	9	30.0%	10	33.3%	8	26.7%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

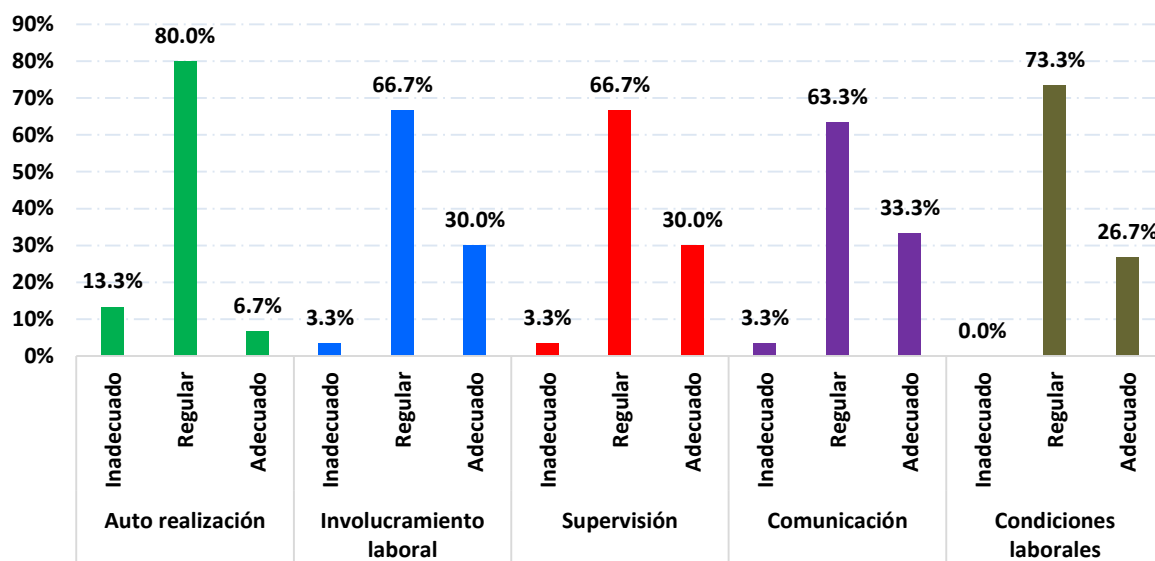
*Fuente: Aplicación del Cuestionario Clima organizacional y Rotación de personal, Operador Logístico del Norte, del País 2021.*

### **Interpretación.**

En la Tabla 12 se observa que las dimensiones del clima organizacional desde la percepción de los colaboradores del área de Productos Perecederos de un Operador Logístico del Norte son en promedio de nivel regular (70.0%).

**Figura 10.**

*Gráfica de porcentajes de Nivel de las dimensiones del Clima organizacional de los colaboradores, del área de Productos Perecederos de un Operador Logístico del Norte, del País 2021.*



Fuente: Tabla 12.

**Tabla 13**

*Prueba de correlación entre autorrealización y su relación con la rotación de personal de los colaboradores del área de Productos Perecederos de un Operador Logístico del Norte, del País 2021.*

CORRELACIÓN DE SPEARMAN		Autorrealización
	Coefficiente de Spearman $R_{ho}$	0,774**
Rotación de personal	Sig. (bilateral)	0,000
	N	30

Fuente: Aplicación del Cuestionario Clima organizacional y Rotación de personal, Operador Logístico del Norte, del País 2021.

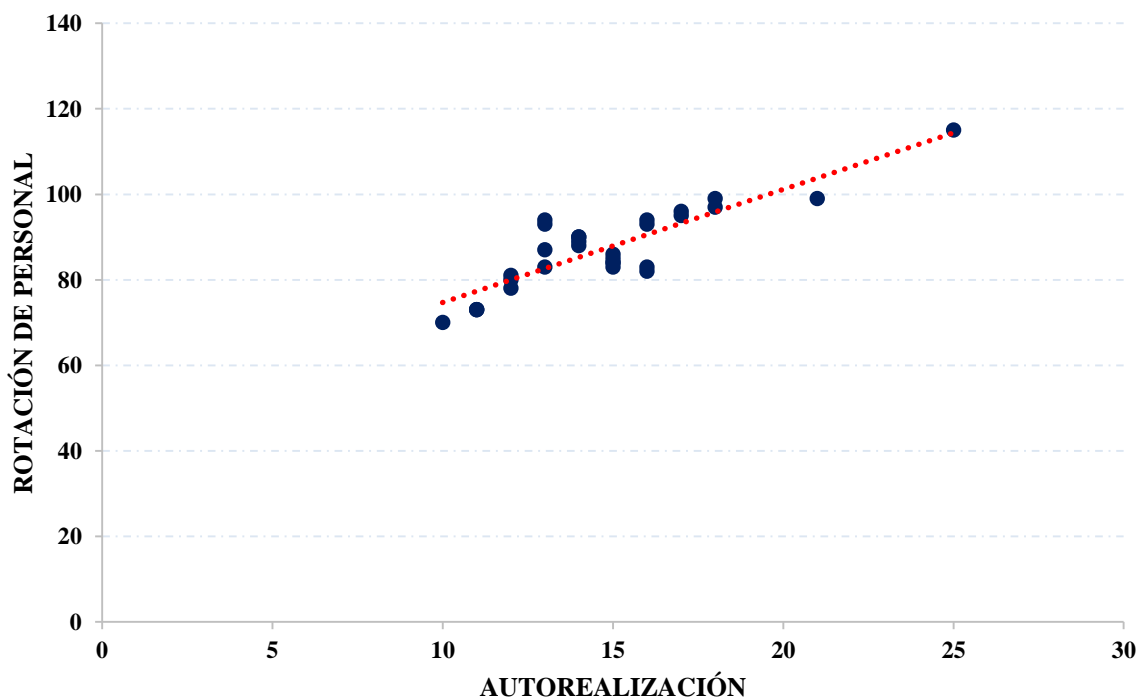
Nota: \*\* La relación es altamente significativa al 1% de significancia (0.01).

### Interpretación.

En la Tabla 13 se observa que el coeficiente de correlación de Spearman es  $R_{ho} = 0.774$  (existiendo una alta relación positiva) con nivel de significancia menor al 1% ( $p < 0.01$ ), la cual quiere decir que la autorrealización se relaciona de manera directa y altamente significativa con la rotación de personal de los colaboradores del área de Productos Perecederos de un Operador Logístico del Norte, del País 2021.

### Figura 11.

*Diagrama de autorrealización y su relación con la rotación de personal de los colaboradores del área de Productos Perecederos de un Operador Logístico del Norte, del País 2021.*



Fuente: Tabla 13.

**Tabla 14**

*Prueba de correlación entre involucramiento laboral y su relación con la rotación de personal de los colaboradores del área de Productos Perecederos de un Operador Logístico del Norte, del País 2021.*

CORRELACIÓN DE PEARSON		Involucramiento laboral
	Coefficiente de Pearson R	0,867**
Rotación de personal	Sig. (bilateral)	0,000
	N	30

*Fuente: Aplicación del Cuestionario Clima organizacional y Rotación de personal, Operador Logístico del Norte, del País 2021.*

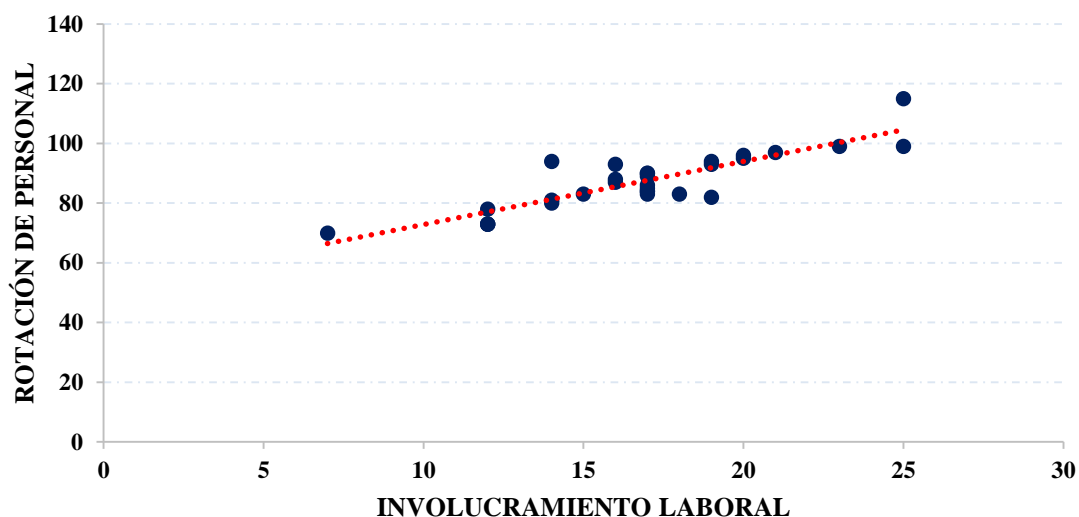
*Nota: \*\* La relación es altamente significativa al 1% de significancia (0.01).*

### **Interpretación.**

En la Tabla 14 se observa que el coeficiente de correlación de Pearson es  $R = 0.867$  (existiendo una muy alta relación positiva) con nivel de significancia menor al 1% ( $p < 0.01$ ), la cual quiere decir que el involucramiento laboral se relaciona de manera directa y altamente significativa con la rotación de personal de los colaboradores del área de Productos Perecederos de un Operador Logístico del Norte, del País 2021.

**Figura 12.**

*Diagrama de involucramiento laboral y su relación con la rotación de personal de los colaboradores del área de Productos Perecederos de un Operador Logístico del Norte, del País 2021.*



Fuente: Tabla 14.

**Tabla 15**

*Prueba de correlación entre supervisión y su relación con la rotación de personal de los colaboradores del área de Productos Perecederos de un Operador Logístico del Norte, del País 2021.*

CORRELACIÓN DE SPEARMAN		Supervisión
	Coefficiente de Spearman $R_{ho}$	0,771**
Rotación de personal	Sig. (bilateral)	0,000
	N	30

Fuente: Aplicación del Cuestionario Clima organizacional y Rotación de personal, Operador Logístico del Norte, del País 2021.

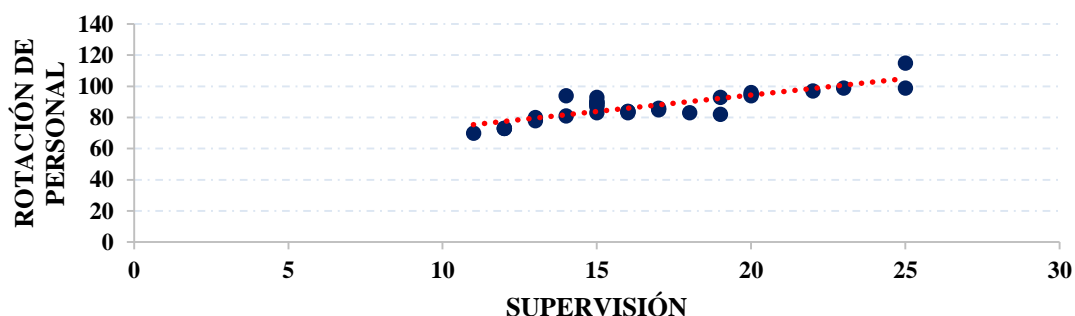
Nota: \*\* La relación es altamente significativa al 1% de significancia (0.01).

### Interpretación.

En la Tabla 15 se observa que el coeficiente de correlación de Spearman es  $R_{ho} = 0.771$  (existiendo una alta relación positiva) con nivel de significancia menor al 1% ( $p < 0.01$ ), la cual quiere decir que la supervisión se relaciona de manera directa y altamente significativa con la rotación de personal de los colaboradores del área de Productos Perecederos de un Operador Logístico del Norte del País 2021.

### Figura 13.

Diagrama de supervisión y su relación con la rotación de personal de los colaboradores del área de Productos Perecederos de un Operador Logístico del Norte, del País 2021.



Fuente: Tabla 15.

### Tabla 16

Prueba de correlación entre comunicación y su relación con la rotación de personal de los colaboradores del área de Productos Perecederos de un Operador Logístico del Norte, del País 2021.

CORRELACIÓN DE PEARSON		Comunicación
	Coeficiente de Pearson R	0,809**
Rotación de personal	Sig. (bilateral)	0,000
	N	30

Fuente: Aplicación del Cuestionario Clima organizacional y Rotación de personal, Operador Logístico del Norte, del País 2021.

Nota: \*\* La relación es altamente significativa al 1% de significancia (0.01).

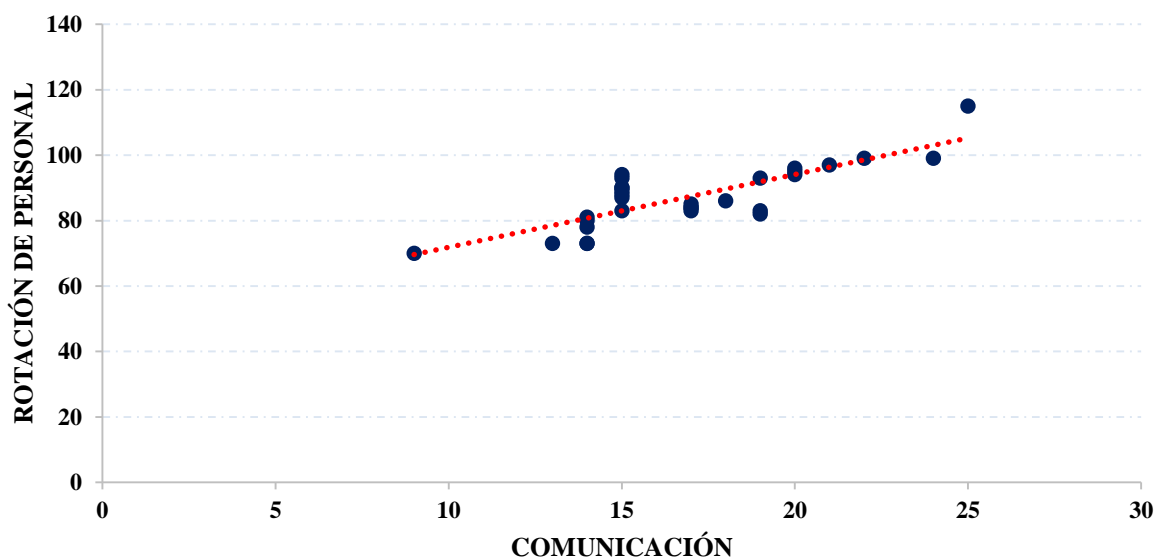
### Interpretación.

En la Tabla 16 se observa que el coeficiente de correlación de Pearson es  $R = 0.809$  (existiendo una muy alta relación positiva) con nivel de significancia menor al 1% ( $p < 0.01$ ), la cual quiere decir que la comunicación se relaciona de manera directa y altamente significativa con la rotación de personal de los colaboradores del área de Productos Perecederos de un Operador Logístico del Norte, del País 2021.



**Figura 14.**

*Diagrama de comunicación y su relación con la rotación de personal de los colaboradores del área de Productos Perecederos de un Operador Logístico del Norte del País 2021.*



Fuente: Tabla 16.

**Tabla 17**

*Prueba de correlación entre condiciones laborales y su relación con la rotación de personal de los colaboradores del área de Productos Perecederos de un Operador Logístico del Norte, del País 2021.*

CORRELACIÓN DE PEARSON		Condiciones laborales
	Coefficiente de Pearson R	0,857**
Rotación de personal	Sig. (bilateral)	0,000
	N	30

Fuente: Aplicación del Cuestionario Clima organizacional y Rotación de personal, Operador Logístico del Norte, del País 2021.

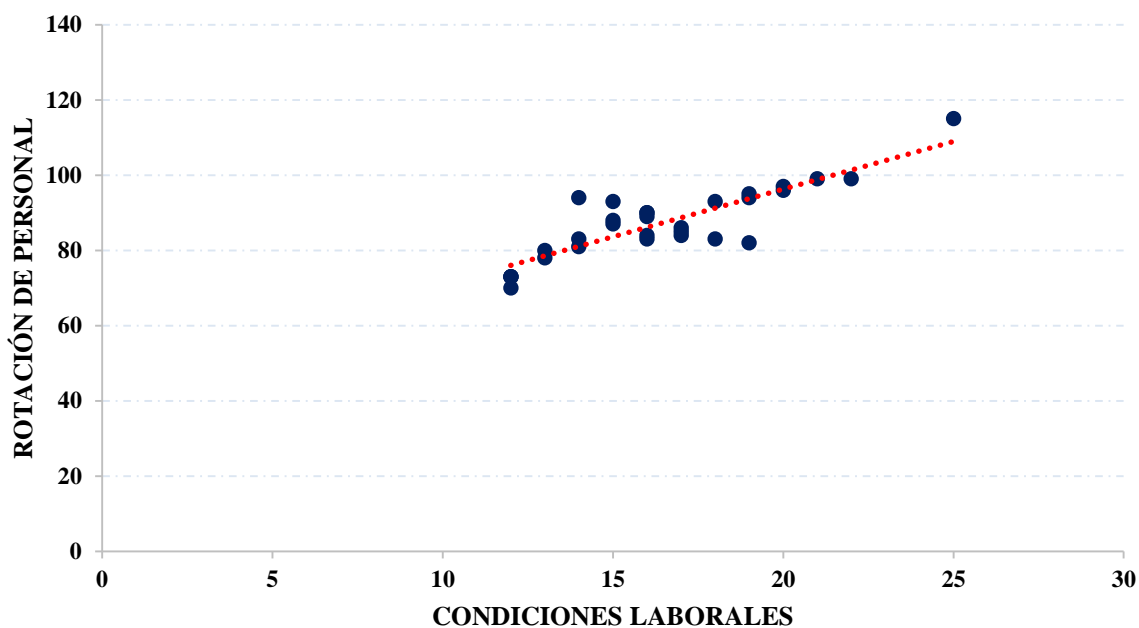
Nota: \*\* La relación es altamente significativa al 1% de significancia (0.01).

### Interpretación.

En la Tabla 17 se observa que el coeficiente de correlación de Pearson es  $R = 0.857$  (existiendo una muy alta relación positiva) con nivel de significancia menor al 1% ( $p < 0.01$ ), la cual quiere decir que las condiciones laborales se relacionan de manera directa y altamente significativa con la rotación de personal de los colaboradores del área de Productos Perecederos de un Operador Logístico del Norte, del País 2021.

**Figura 15.**

*Diagrama de las condiciones laborales y su relación con la rotación de personal de los colaboradores del área de Productos Perecederos de un Operador Logístico del Norte, del País 2021.*



*Fuente: Tabla 17.*

## CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

---

### 4.1 Discusión

En la investigación en curso se realizó la respectiva encuesta a los 30 colaboradores del área de Productos Perecederos de un Operador Logístico del Norte, del país 2021. Se obtuvo el estadístico para la prueba de hipótesis la relación es altamente significativa al 1% de significancia (0.01), la cual quiere decir que el clima organizacional se relaciona de manera directa y altamente significativa con la rotación de personal de los colaboradores por lo que acepta la hipótesis del investigador. Según esto, se determinó que del 70% de los colaboradores el clima organizacional es de nivel regular y el 66.7% de los colaboradores la rotación de personal es de nivel medio del área de Productos Perecederos de un Operador Logístico del Norte, del país 2021. El instrumento para recoger información sobre la variable independiente fue Test de Likert, el cual recoge la percepción del colaborador en cuanto al clima Organizacional. Se aplican en la empresa en estudio, para lo cual evalúa 5 dimensiones La autorrealización, El involucramiento laboral, La supervisión, La comunicación, Las condiciones laborales, indicado en (Mansicidor, 2016) este instrumento también fue utilizado en la investigación “Relación entre Clima Organizacional y Rotación de Personal de la empresa Grupo Heceb S.A.C., Cajamarca ” de (Sánchez, 2019).

Respecto al objetivo general, para determinar la correlación de las variables Clima Organizacional y Rotación de Personal se relaciona de manera directa y altamente significativa con un valor de correlación de Pearson de 0,861. Este resultado tiene relación con la tesis Clima organizacional y Rotación de Personal en la Empresa Factoría Panana S.A.C – Huacho, 2017 (Campos, 2017), quienes en ese estudio de investigación hallaron El coeficiente de correlación

r de Pearson es 0.865, que indica una correlación positiva fuerte entre las variables, Clima Organizacional y Rotación de Personal.

**El objetivo específico N° 1** de la investigación fue describir el nivel del clima Organizacional en el que se desenvuelve el personal del área de Productos Perecederos de un Operador Logístico del Norte del País 2021, luego de realizar la encuesta a los 30 colaboradores, se obtuvo que el clima organizacional desde la percepción de los colaboradores es de nivel regular de 70.0% Este resultado contrasta con la tesis “Clima laboral y Rotación del Personal del Programa de Formación General de una Universidad Privada de Trujillo” de (Urbina, 2019), la cual concluyó desde la percepción de los colaboradores sobre clima laboral es de 42% un nivel medio .

**El objetivo específico N° 2** de la investigación fue medir el nivel de rotación del personal del área de Productos Perecederos de un Operador Logístico del Norte del País 2021, luego de realizar la encuesta a los 30 colaboradores, se obtuvo que la rotación de personal de los colaboradores es de nivel medio (66.7%). Este resultado contrasta con la tesis “Clima laboral y Rotación de personal en la Empresa Intradevco Industrial S.A. Lurín “ (Alhuay, 2019). la cual concluyó desde la percepción de los colaboradores sobre rotación de personal es de 50% un nivel regular.

**El objetivo específico N° 3** de la investigación fue relacionar las dimensiones de la variable Clima organizacional con la variable Rotación de personal del área de Productos Perecederos de un Operador Logístico del Norte del País 2021, luego de realizar la encuesta a los 30 colaboradores; se utilizó la medición estadística coeficiente de correlación de Spearman y Pearson para evaluar la relación. Las dimensiones Autorrealización se obtuvo un valor de Rho de Spearman 0.774, Supervisión se obtuvo un valor de Rho de Spearman 0.771,

Involucramiento laboral se obtuvo un valor correlación de Pearson de 0.867, Comunicación se obtuvo un valor correlación de Pearson de 0.809, finalmente Condiciones laborales se obtuvo un valor correlación de Pearson de 0.857, se encontró que se relacionan de manera directa y altamente significativa con la rotación de personal de los colaboradores se encontró que se relacionan de manera directa y altamente significativa con la rotación de personal de los colaboradores. Este resultado contrasta con la tesis “Relación entre la rotación de personal y el clima laboral del personal operativo en una empresa Retail ” de (Westfalia, 2020). quien halló en estas 5 dimensiones de autorrealización con coeficiente con un valor negativo del -0,730, involucramiento laboral con coeficiente con un valor del -0.222 ; supervisión con coeficiente con un valor del -0.34; comunicación con coeficiente con un valor del -0.515; condiciones laborales con coeficiente con un valor del -0.805; una relación, indirecta o inversa, débil, es decir, que tiene índice elevado de rotación de personal y por tanto afecta al clima organizacional.

## 4.2 Conclusiones

Después de realizar la discusión de los resultados, a continuación, se realiza las siguientes conclusiones:

Objetivo general El clima organizacional se relaciona de manera directa y altamente significativa con la rotación de personal de los colaboradores del área de Productos Perecederos de un Operador Logístico del Norte, del país 2021 se concluye que existe relación entre las dos variables con un coeficiente ( $R = 0.861$ ,  $p < 0.01$ ).

Para el objetivo específico N° 1, se concluye que el clima organizacional de los colaboradores del área de Productos Perecederos de un Operador Logístico del Norte, es de nivel regular (70.0%).

Para el objetivo específico N° 2, se concluye la rotación de personal de los colaboradores del área de Productos Perecederos de un Operador Logístico del Norte, es de nivel medio (66.7%).

Para el objetivo específico N° 3, se concluye que las dimensiones:

La autorrealización se relaciona de manera directa y altamente significativa con la rotación de personal de los colaboradores del área de Productos Perecederos de un Operador Logístico del Norte, del país 2021, ( $R_{ho} = 0.774$ ,  $p < 0.01$ ).

El involucramiento laboral se relaciona de manera directa y altamente significativa con la rotación de personal de los colaboradores del área de Productos Perecederos de un Operador Logístico del Norte, del país 2021, ( $R = 0.867$ ,  $p < 0.01$ ).

La supervisión se relaciona de manera directa y altamente significativa con la rotación de personal de los colaboradores del área de Productos Perecederos de un Operador Logístico del Norte, del país 2021, ( $R_{ho} = 0.771$ ,  $p < 0.01$ ).

La comunicación se relaciona de manera directa y altamente significativa con la rotación de personal de los colaboradores del área de Productos Perecederos de un Operador Logístico del Norte, del país 2021, ( $R = 0.809$ ,  $p < 0.01$ ).

Las condiciones laborales se relacionan de manera directa y altamente significativa con la rotación de personal de los colaboradores del área de Productos Perecederos de un Operador Logístico del Norte del país 2021, ( $R = 0.857$ ,  $p < 0.01$ ).

### **4.3 Recomendaciones**

Se recomienda una buena gestión del clima organizacional y que ello conlleve a mejorar la rotación de personal. Implementar un plan de formación de personas en función a las labores que realizan, y que este se transmita como un beneficio para su desarrollo profesional. También sugiere utilizar herramientas como, por ejemplo: coaching, talleres de habilidades blandas y el Empowerment, ello de acuerdo a las responsabilidades de cada colaborador en sus respectivos puestos.

Con respecto al nivel regular de clima organizacional que la empresa tiene actualmente, con el fin que este no sea constante y mejore aún más, se recomienda:

- Mejorar las oportunidades de crecimiento profesional localizados dentro de la organización.
- Mejorar el tipo de relaciones humanas desarrolladas dentro de la organización.
- Planificar una mejor la cultura organizacional de la empresa

- Evaluar una mejora en la política salarial que actualmente se tiene en la empresa.
- Evaluar una compensación más justa por laborar días festivos.
- Implementar la evaluación de 360°, para así permitir que tanto el personal operativo como gerencial sean evaluados, para una mejor retroalimentación de su FODA
- Contratar a una empresa tercera, encargada de la evaluación de personal antes de ingresar a la organización para evitar renuncias y costos laborales.



## REFERENCIAS

- 
- Alhuay, N. (2019). *Clima laboral y Rotación de personal en la Empresa Intradevco Industrial S.A. Lurín* ; [Tesis para Obtencion de Licenciatura; Univerdidad Autónoma del Perú ]. Repositorio Institucional. Recuperado de <http://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/AUTONOMA/983/1>
- Alva, C., & Gutiérrez, G. (2016). *La Relación del Estilo de Liderazgo de los supervisores y coordinadores con la intención de Rotación de los colaboradores* [tesis para Obtar el Grado de Magister, Univerdsidad del Pacífico]. Repositorio Institucional. Recuperado de <http://hdl.handle.net/11354/1197>
- Alvarado, D., & Cafferatta, B. (2018). *Relación del estilo de liderazgo de los jefes con el clima organizacional del personal administrativo en la empresa andahuasi* [ Tesis de Licenciatura, Universidad San Martin de Porres]. Repositorio Institucional. Recuperado de <https://hdl.handle.net/20.500.12727/4679>
- Araque, Y. d., Córdoba, V. H., & Meriño, C. M. (2018). *El clima organizacional en el emprendimiento sostenido. Escuela de la Administración De Negocios*, 1(84), 43-61.
- Campillo, L. O., Ospino, L. E., Cuadrado, R. D., Madrid, K. H., & ., E. O. (2019). *Incidencia del clima organizacional en la productividad laboral en instituciones prestadoras de servicios de salud (IPS): un estudio correlacional. Revista Latinoamericana de Hipertensión*, 14(2), 187-193. Recuperado de <https://search.proquest.com/scholarly-journals/incidencia-del-clima-organizacional-en-la/docview/2246152421/se-2?accountid=36937>
- Campos, M. (2017). *Clima organizacional y Rotación de Personal en la Empresa Factoría Panana S.A.C – Huacho, 2017* [ Tesis de Licenciatura , Univerdidad de San Pedro]. Repositorio Institucional. Recuperado de <http://repositorio.usanpedro.edu.pe/handle/USANPEDRO/10709>
- Cárdenas, A. a. (2017). *La rotación del personal y el desempeño laboral del sector textil*[Universidad tecnica de Ambato]. Repositorio Instirucional. Recuperado de <https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/32014>

Ccollana, Y. (2015). *Rotación del personal, absentismo laboral y productividad de los trabajadores*. Ciencias Empresariales de la Universidad de San Martín de Porres, 6(1), 50-59.

Recuperado de <https://hdl.handle.net/20.500.12727/1734>

Centurión, A. (2018). *La Comunicación 2.0 y su influencia en el clima laboral Scotiabank Agencia Chiclayo 2018* [Tesis de Licenciatura, Universidad César Vallejo]. Recuperado

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/36590/Centuri%c3%b3n\\_FADP.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/36590/Centuri%c3%b3n_FADP.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Chaparro, D., Guzmán, A., Naizaque, L., Ortiz, S., & Jiménez Barbosa, W. G. (2015). *Factores que originan la rotación del personal auxiliar de odontología / Factors causing Dental Assistant Turnover*. Editorial Pontificia Universidad Javeriana, 43(72), 75-82.

Recuperado de <https://search.proquest.com/scholarly-journals/factores-que-originan-la-rotación-del-personal/docview/1771278572/se-2?accountid=36937>

Chiavenato, I. (2015). *Comportamiento Organizacional* (Tercera Edición ed.). MXGRAW-Hill/Interamericana Editores S.A. de C.V.

Chiavenato, I. (2018). *Administración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones* (10a. ed ed.). México: McGraw-Hill Interamericana.

Cortés, D., & Leal, M. (2019). *Propuesta pedagógica para el mejoramiento del clima organizacional*. Encuentros, Universidad Autónoma del Caribe., 17(1), 145-161. Recuperado de <http://dx.doi.org/10.15665/encuent.v17i01.1674>

Esparragoza, D., Sánchez, C., & Martínez, D. (2014). *Diferencias del clima laboral entre empleados contratados por outsourcing y empleados directos evidencia empírica de la zona norte de Colombia*. Universidad del Rosario revista Universitaria y Empresa, 16(26), 281-299.

Recuperado de <https://doi.org/10.12804/rev.univ.empresa.26.2014.11>

Fernández, R., Cobos, P., & Figueroa, M. o. (2015). *Evaluación del clima organizacional en un centro de rehabilitación y educación especial*. Revista Cubana de Salud Publica, 1-10. Recuperado de <https://www.researchgate.net/publication/282651207>

- Ferrer, J. (2020). *Relación entre rotación de personal y endimientamiento laboral en los auxiliares de almacén de apm terminals* [ Tesis de Licenciatura, Universidad San Ignacio de Loyola]. Repositorio Institucional. Recuperado de <http://repositorio.usil.edu.pe/handle/USIL/11183>
- Franco, M., Maldonado, L., Trigueros, J., & Valencia, M. (2019). *Propuesta de mejora para la gestión de la rotación en la fuerza laboral operaria de una empresa del sector logístico* [Tesis para Magister, Universidad del Pacífico]. Repositorio Institucional. Recuperado de <http://hdl.handle.net/11354/2543>
- García, C., Carreón, J., & Hernández, J. (2014). *Contraste de un modelo del sentido de pertenencia, categorización social, representaciones sociales e identidad laboral en migrantes*. Colombiana de Ciencias Sociales, 5(2), 308-329. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=497856281007>
- Gomez, A., Mermaus, G., & Velazquez, M. (2015). *Clima laboral y la calidad del servicio en la empresa industrias del metal indelmet S.R.L.T* [Tesis de Licenciatura, Universidad Peruana de las Americas]. Repositorio Institucional. Recuperado de <http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/bitstream/handle/upa/190/TESIS%20PARA%20TITULO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Gomez, V., Perilla, L., & Hermosa, Á. (2015). *Moderación de la Relación Entre Tensión Laboral y Malestar de Profesores Universitarios: Papel del Conflicto y la Facilitación Entre el Trabajo y la Familia*. Revista colombiana de Psicología, 24(1), 185-201. doi:DOI: 10.15446/rcp.v24n1.42081
- González, I. (2015). *El Clima Organizacional y su Relación con la Calidad de los Servicios públicos de salud*. estudios gerenciales, 31(134), 8-19. Recuperado de <https://search.proquest.com/scholarly-journals/el-clima-organizacional-y-su-relación-con-la/docview/1697673702/se-2?accountid=36937>
- Guevara, K., & Guevara, N. (2020). *Rotación de personal y su relación con la satisfacción del cliente en financiera crediscotia Jaén*, [Tesis de Licenciatura, Universidad Señor de Sipán]. Repositorio Institucional. Recuperado de <https://core.ac.uk/download/pdf/288311891.pdf>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. d. (2014). *Metodología de la Investigación* (sexta ed.). MCGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

- Idrovo, S., & Leyva, P. (2014). *Éxito y satisfacción laboral y personal: Cómo lo perciben mujeres que trabajan en Bogotá*. Pensamiento & Gestión, 1(36), 155-183.  
Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64631418006>
- Jave, G. (2015). *Análisis de costos por ausentismo laboral atribuibles a licencias médicas por Enfermedad Hospital Nacional Arzobispo Loayza* [ Tesis para Obtener Grado Maestra, Universidad San Martín de Porres]. Repositorio Académico.  
Recuperado de <https://hdl.handle.net/20.500.12727/2109>
- Jimenez, A. S. (2019). *Mejora de Clima Laboral de Áreas Comerciales dentro de Empresas Industriales*[Tesis de Licenciatura, Universidad del Pacífico]. Repositorio institucional . Recuperado de <http://hdl.handle.net/11354/2627>
- Jr, W. B., Davis, K., & Brito, M. P. (2019). *Administración del capital humano* (8a. ed ed.). McGraw-Hill Interamericana.
- Manosalvas, C., Manosalvas, L., & Quintero, J. (2015). *El clima organizacional y la satisfacción laboral un análisis cuantitativo riguroso de su relación*. AD-minister, 1(26), 5-15. Recuperado de <https://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/administer>
- Mansicidor, E. (2016). *Percepción del clima organizacional y rasgos de personalidad mediante el big five en trabajadores de una empresa privada.*:[Tesis de Maestría, Universidad Inca Garcilazo de la Vega]. Repositorio Institucional. Recuperado de <http://hdl.handle.net/20.500.11818/1131>
- Md Group. (18 de Febrero de 2021). *El Perú tiene el más alto índice de rotación laboral en Latinoamérica*. Obtenido de Info Capital Humano: <https://www.infocapitalhumano.pe/recursos-humanos/noticias-y-movidas/el-peru-tiene-el-mas-alto-indice-de-rotacion-laboral-en-latinoamerica/>
- Medina, D. (2017). *Clima laboral en el personal administrativo de la universidad san pedro de chimbote, 2017*, [ Tesis de Licenciatura de Psicología; Universidad San Pedro]. Repositorio Institucional.  
Recuperado de <http://repositorio.usanpedro.edu.pe/handle/USANPEDRO4597>
- Pedraza, N. A. (2020). *El clima y la Satisfacción Laboral del Capital Humano: Factores Diferenciados en Organizaciones Públicas y Privadas*. INNOVAR, 30(76), 9-24.
- Pérez, F. (2013). *Propuesta para reducir la rotación de personal en la distribuidora de productos coca-cola de la ciudad de Chiclayo*[ Tesis para Licenciatura, Universidad

- Católica Santo Toribio de Mogrovejo]. Repositorio Institucional. Recuperado de <http://tesis.usat.edu.pe/handle/usat/142>
- Sánchez, A. (2019). *Relación entre Clima Organizacional y Rotación de Personal de la empresa Grupo Heceb S.A.C., Cajamarca 2019*. [Tesis de Licenciatura, Universidad Privada del Norte ]. Repositorio Institucional. Recuperado de <http://hdl.handle.net/11537/23098>
- Rodríguez, J., & Fernández, J. (2015). *Diseño y validación de un instrumento de medida del clima en centros de educación secundaria*. *Educacion XX1*, 18(1), 71-98. Recuperado de <https://www.researchgate.net/publication/277674401>
- Urbina, C. (2019). *Clima laboral y Rotación del Personal del Programa de Formación General de una Universidad Privada de Trujillo* [Tesis para el Grado de Magister, Univerddidad Privada del Norte]. Repositorio Institucional. . Recuperado de <http://hdl.handle.net/11537/21752>
- Westfalia, R. (2020). *Relación entre la rotación de personal y el clima laboral del personal operativo en una empresa Retail, Lima 2019*, [Tesis de Licenciatura, Universidad San Ignacio de Loyola]. Repositorio Institucional. Recuperado de <http://repositorio.usil.edu.pe/handle/USIL/10412>

## ANEXOS

### ANEXO N° 1: Clima organizacional

#### CUESTIONARIO

**Objetivo:** Estimado colaborador, el presente cuestionario es parte de un trabajo de investigación que tiene por finalidad lograr información sobre el nivel de clima laboral en el Operador Logístico del Norte del País 2021.

**Instrucciones:** Al responder cada uno de los ítems, marque con una **X** solo una de las alternativas propuestas, la que refleje su opinión. Antes de contestar, se le pide ser honesto en sus respuestas y responder todas las preguntas.

#### Datos básicos del encuestado

Cuantos años trabaja en esta empresa	
Sexo	
Edad	

Clima organizacional					
Ítems	Ninguno	Poco	Regular	Mucho	Siempre
1) ¿Cree usted que existe oportunidades de progresar en la empresa?					
2) ¿Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo?					
3) ¿Los jefes promueven la capacitación que se necesita?					
4) ¿Se promueve la generación de ideas creativas e innovadoras?					
5) ¿Se reconocen los logros en el trabajo?					
6) ¿Se siente comprometido con el éxito en la organización?					
7) ¿Los trabajadores están comprometidos con la organización?					
8) ¿Percibe usted que cumpliendo con las tareas diarias en el trabajo, le permite su desarrollo profesional?					
9) ¿Conoce usted la visión, misión y valores en la empresa?					
10) ¿La organización es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral?					
11) ¿Las instrucciones brindadas por el supervisor son claras o objetivas?					

12) ¿En la organización, ¿se mejoran continuamente los métodos de trabajo?					
13) ¿usted recibió la inducción adecuada para el puesto de trabajo?					
14) ¿Conoce usted que existen normas y procedimientos como guías de trabajo?					
15) ¿Existe un trato justo en la empresa?					
16) ¿Se cuenta con la información necesaria para cumplir con las labores diarias?					
17) ¿En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa?					
18) ¿Usted conoce los canales para llegar a comunicar alguna queja u opinión?					
19) ¿La empresa fomenta y promueve la comunicación interna?					
20) ¿Tu jefe te escucha cuando planteas ideas nuevas?					
21) ¿Los compañeros de trabajo cooperan entre sí?					
22) ¿El grupo con el que trabajo, ¿funciona como un equipo bien integrado?					
23) ¿Los objetivos de trabajo asignados guardan relación con la visión y misión de la empresa?					
24) ¿Se dispone de tecnología que facilita el trabajo?					
25) ¿La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros?					

## ANEXO N° 2: Validaciones Estadística del Cuestionario de Clima Organizacional

### Estadísticos de consistencia interna del cuestionario si se suprime un ítem.


	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
1) ¿Cree usted que existe oportunidades de progresar en la empresa?	78.7000	215.114	0.560	0.943
2) ¿Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo?	78.4667	216.395	0.540	0.943
3) ¿Los jefes promueven la capacitación que se necesita?	78.6333	212.861	0.589	0.943
4) ¿Se promueve la generación de ideas creativas e innovadoras?	78.2667	216.133	0.501	0.944
5) ¿Se reconocen los logros en el trabajo?	78.8667	217.223	0.523	0.944
6) ¿Se siente comprometido con el éxito en la organización?	77.9667	212.654	0.567	0.943
7) ¿Los trabajadores están comprometidos con la organización?	78.4667	219.016	0.520	0.944
8) ¿Percibe usted que cumpliendo con las tareas diarias en el trabajo, le permite su desarrollo profesional?	78.3333	214.299	0.559	0.943
9) ¿Conoce usted la visión, misión y valores en la empresa?	77.8000	214.717	0.511	0.944



10) ¿La organización es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral?	78.2667	207.789	0.663	0.942
11) ¿Las instrucciones brindadas por el supervisor son claras o objetivas?	78.0667	212.616	0.783	0.941
12) ¿En la organización, ¿se mejoran continuamente los métodos de trabajo?	78.3667	211.275	0.783	0.941
13) ¿usted recibió la inducción adecuada para el puesto de trabajo?	78.2000	210.028	0.692	0.941
14) ¿Conoce usted que existen normas y procedimientos como guías de trabajo?	78.0333	214.033	0.677	0.942
15) ¿Existe un trato justo en la empresa?	78.3667	204.792	0.804	0.940
16) ¿Se cuenta con la información necesaria para cumplir con las labores diarias?	78.0000	212.138	0.760	0.941
17) ¿En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa?	78.1000	215.955	0.596	0.943
18) ¿Usted conoce los canales para llegar a comunicar alguna queja u opinión?	78.3000	210.976	0.674	0.942
19) ¿La empresa fomenta y promueve la comunicación interna?	78.3000	209.252	0.738	0.941

20) ¿Tu jefe te escucha cuando planteas ideas nuevas?	78.0667	211.995	0.662	0.942
21) ¿Los compañeros de trabajo cooperan entre sí?	78.0667	216.616	0.511	0.944
22) ¿El grupo con el que trabajo, ¿funciona como un equipo bien integrado?	77.9333	216.616	0.514	0.944
23) ¿Los objetivos de trabajo asignados guardan relación con la visión y misión de la empresa?	78.2000	215.476	0.630	0.942
24) ¿Se dispone de tecnología que facilita el trabajo?	78.1000	216.231	0.554	0.943
25) ¿La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros?	78.9333	209.099	0.648	0.942

### ANEXO N° 3: Validaciones del Cuestionario de Clima Organizacional

MATRIZ PARA EVALUACIÓN DE EXPERTOS				
<b>Título de la investigación:</b> Relación entre el clima organizacional y la rotación de personal en el área de productos perecederos de un operador logístico del norte del país 2021				
<b>Línea de investigación:</b> Descriptiva				
<b>Apellidos y nombres del experto:</b> Mg. Julio Octavio Sánchez Quirós				
<b>El instrumento de medición pertenece a la variable:</b> Clima Organizacional.				
Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "X" en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.				
Ítems	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		SÍ	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	X		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	X		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	X		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	X		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	X		
6	¿La redacción de las preguntas tiene un sentido coherente y no están vagas?	X		
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	X		
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	X		
9	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?	X		
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	X		
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos?	X		
<b>Sugerencias:</b> El cuestionario es adecuado para la investigación.				
<b>Firma del experto:</b>  Mg. Julio Octavio Sánchez Quirós				

### ANEXO N° 3: Cuestionario de Rotación de Personal

#### CUESTIONARIO

**Objetivo:** Estimado colaborador, el presente cuestionario es parte de un trabajo de investigación que tiene por finalidad lograr información sobre el nivel de Rotación del Personal en el Operador Logístico del Norte del País 2021.

**Instrucciones:** Al responder cada uno de los ítems, marque con una **X** solo una de las alternativas propuestas, la que refleje su opinión. Antes de contestar, se le pide ser honesto en sus respuestas y responder todas las preguntas.

Cada puntaje corresponde a un nivel que va de Muy en desacuerdo a Muy de acuerdo

1 = Muy en desacuerdo; 2 = En desacuerdo; 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo; 4 = De acuerdo; 5 = Muy de acuerdo

#### Datos básicos del encuestado

Cuantos años trabaja en esta empresa	
Sexo	
Edad	

Rotación de Personal					
Ítems	1	2	3	4	5
1) ¿Tu jefe inmediato solicita la rotación cuando hace falta en distintas áreas?					
2) ¿Cree usted que el traslado de personal se realiza para fines de entrenamiento por parte de la empresa?					
3) ¿Percibe usted que se resuelve o soluciona conflictos cuando un colaborador es cambiado a determinadas áreas?					
4) ¿Cree usted que la rotación de personal se realiza porque es política de la empresa?					
5) ¿Cree usted que cuando rotan al colaborador se realiza teniendo en cuenta la condición laboral?					
6) ¿Se realiza el cambio del colaborador a determinada área cuando se presenta problemas de salud?					
7) ¿Observa usted que al estar en un determinado tiempo laborando la empresa comenzará a trasladarlo en diferentes labores o actividades?					
8) ¿Considera que la rotación es adecuada cuando usted está estudiando y se cruzan los horarios?					
9) ¿Cree usted que al ser cambiado a otra área le proporcionarían un aumento económico salarial?					
10) ¿Usted percibe que al ser rotado en diferentes áreas es parte de un reconocimiento profesional?					

11) ¿Recibió algún incentivo por parte de la empresa (felicitaciones, placa, otros) por desempeñarse en otras labores que no eran la de usted?					
12) ¿Cree usted que la rotación del colaborador afecta la calidad de atención al cliente externo?					
13) ¿Percibe usted insatisfacción en su puesto de trabajo al moverlo de su estado de confort a otra operación cuando la empresa lo requiera?					
14) ¿Cree usted que con un buen plan de inducción de personal por parte de la empresa aumentaría la productividad de las actividades?					
15) ¿Le afectaría a usted la relación con tu jefe cuando es cambiado a otra área?					
16) ¿Las políticas disciplinarias son causa de rotación del personal en la empresa?					
17) ¿La ausencia de principios morales, éticos es circunstancia de despido del personal en la empresa?					
18) ¿La conducta inadecuada del colaborador es causal para el despido laboral?					
19) ¿Los conflictos entre colaboradores son motivo de despido laboral?					
20) ¿Las condiciones de trabajo en tu área es razón de retirarse de la empresa?					
21) ¿Una supervisión muy estricta y poco apoyo por parte de tu jefe es objeto de renuncia?					
22) ¿Una mejor propuesta remunerativa por parte de otra empresa es motivo de retirarse de la empresa?					
23) ¿Cree usted que un inadecuado reclutamiento es motivo de salida del colaborador de la empresa?					
24) ¿La escasa oportunidad de crecimiento laboral es la razón a emigrar a otra empresa?					
25) ¿La baja remuneración es motivo por el cual el colaborador se retira de la empresa?					

## ANEXO N° 4: Validaciones Estadística del Cuestionario de Clima Organizacional

### Estadísticos de consistencia interna del cuestionario si se suprime un ítem.

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
1) ¿Tu jefe inmediato solicita la rotación cuando hace falta en distintas áreas?	83.5667	85.633	0.254	0.764
2) ¿Cree usted que el traslado de personal se realiza para fines de entrenamiento por parte de la empresa?	83.6333	82.723	0.477	0.752
3) ¿Percibe usted que se resuelve o soluciona conflictos cuando un colaborador es cambiado a determinadas áreas?	83.9000	84.576	0.299	0.761
4) ¿Cree usted que la rotación de personal se realiza porque es política de la empresa?	83.8333	87.178	0.186	0.768
5) ¿Cree usted que cuando rotan al colaborador se realiza teniendo en cuenta la condición laboral?	83.7667	80.185	0.639	0.743
6) ¿Se realiza el cambio del colaborador a determinada área cuando se presenta problemas de salud?	83.4000	85.903	0.269	0.763
7) ¿Observa usted que al estar en un determinado tiempo laborando la empresa	83.7667	89.220	0.067	0.774

comenzará a trasladarlo en diferentes labores o actividades?				
8) ¿Considera que la rotación es adecuada cuando usted está estudiando y se cruzan los horarios?	84.0333	84.723	0.255	0.765
9) ¿Cree usted que al ser cambiado a otra área le proporcionarían un aumento económico salarial?	84.2667	84.754	0.210	0.769
10) ¿Usted percibe que al ser rotado en diferentes áreas es parte de un reconocimiento profesional?	84.2333	84.668	0.328	0.760
11) ¿Recibió algún incentivo por parte de la empresa (felicitaciones, placa, otros) por desempeñarse en otras labores que no eran la de usted?	84.5000	84.879	0.188	0.771
12) ¿Cree usted que la rotación del colaborador afecta la calidad de atención al cliente externo?	83.8667	87.154	0.189	0.767
13) ¿Percibe usted insatisfacción en su puesto de trabajo al moverlo de su estado de confort a otra operación cuando la empresa lo requiera?	84.1667	84.489	0.284	0.762
14) ¿Cree usted que con un buen plan de inducción de personal por parte de la empresa aumentaría	83.1000	84.231	0.425	0.755

---

la productividad de las actividades?				
15) ¿Le afectaría a usted la relación con tu jefe cuando es cambiado a otra área?	84.2667	89.168	0.040	0.778
16) ¿Las políticas disciplinarias son causa de rotación del personal en la empresa?	83.9667	84.378	0.347	0.759
17) ¿La ausencia de principios morales, éticos es circunstancia de despido del personal en la empresa?	83.2000	84.166	0.388	0.757
18) ¿La conducta inadecuada del colaborador es causal para el despido laboral?	83.1333	86.120	0.385	0.759
19) ¿Los conflictos entre colaboradores son motivo de despido laboral?	83.6333	86.723	0.277	0.763
20) ¿Las condiciones de trabajo en tu área es razón de retirarse de la empresa?	84.1000	80.852	0.447	0.751
21) ¿Una supervisión muy estricta y poco apoyo por parte de tu jefe es objeto de renuncia?	84.0000	79.793	0.608	0.743
22) ¿Una mejor propuesta remunerativa por parte de otra empresa es motivo de retirarse de la empresa?	83.3333	82.575	0.409	0.755
23) ¿Cree usted que un inadecuado reclutamiento es motivo de salida del	83.6333	91.068	-0.025	0.776

---



---

colaborador de la empresa?				
24) ¿La escasa oportunidad de crecimiento laboral es la razón a emigrar a otra empresa?	83.1000	84.024	0.468	0.754
25) ¿La baja remuneración es motivo por el cual el colaborador se retira de la empresa?	83.2000	84.372	0.338	0.759

---

## ANEXO N° 5: Validación del Cuestionario de Rotación de Personal

**MATRIZ PARA EVALUACIÓN DE EXPERTOS**

<b>Título de la investigación:</b> Relación entre el clima organizacional y la rotación de personal en el área de productos perecederos de un operador logístico del norte del país 2021				
<b>Línea de investigación:</b> Descriptiva				
<b>Apellidos y nombres del experto:</b> Mg. Julio Octavio Sánchez Quiroz				
<b>El instrumento de medición pertenece a la variable:</b> Rotación de Personal.				
Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "X" en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.				
Ítems	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		SÍ	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	X		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	X		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	X		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	X		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	X		
6	¿La redacción de las preguntas tiene un sentido coherente y no están sesgadas?	X		
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	X		
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	X		
9	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?	X		
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	X		
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos?	X		
<b>Sugerencias:</b>				
El instrumento es adecuado para la investigación.				
<b>Firma del experto:</b>				
 dr. 4000134				

## ANEXO N° 6: Autorización para las Encuestas

Universidad Privada del Norte

Estimado Carlos

Se brindará el soporte con las encuestas, sin embargo como le comenté no deben figurar dentro de la encuesta y dentro de la Tesis el nombre de RANSA COMERCIAL S.A. por políticas internas de privacidad de nuestras Operaciones.

Saludos

**Danny Hernán Sánchez Tisnado**

Supervisor de Operaciones

Almacén Perecederos

PERÚ|Av. Prol.Gonzales Prada KM 562 Ex

Fundo Larrea Moche -Trujillo -La Libertad

RPC.: 984761778

[www.ransa.net](http://www.ransa.net)



De: carlos Augusto salinas gonzales <ssalinasccarlos@hotmail.com>

Enviado el: lunes, 8 de marzo de 2021 01:51

Para: Danny Hernan Sanchez Tisnado <DSanchezTij@ransa.net>

Asunto: Carta de Autorización para uso de información para sustentar Tesis de investigación Universidad Privada del Norte

**Correo Electrónico Externo:** Si no reconoces al remitente, no accedas a los enlaces ni a los adjuntos enviados y comunícate con la Mesa de Ayuda Corporativa a través de los canales establecidos.

Buenos Días

Ing. Danny Sánchez

Con motivo de estudio por Tesis para optar el Título Profesional de mi casa Universidad Privada del Norte, te adjunto la carta de Autorización para proceder en la toma de encuesta donde se tomara los temas.

1.Clima Organizacional

2.Rotación de personal

**ANEXO N° 7: Base de datos del clima organizacional**

N°	Autorrealización					Involucramiento laboral					Supervisión					Comunicación					Condiciones Laborales				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25
1	4	3	3	4	3	5	3	4	4	4	4	3	3	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	
2	3	4	3	3	2	4	4	3	3	3	4	3	3	4	2	4	2	4	3	4	3	3	3	3	
3	3	3	4	4	2	4	3	3	5	3	4	4	3	4	3	5	3	4	3	4	4	4	4	3	
4	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
5	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	4	2	3	3	2	2	3	2	
6	4	3	4	3	2	4	3	3	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	4	
7	3	4	3	5	3	4	4	4	4	5	5	4	5	3	5	5	3	3	5	5	4	4	4	4	
8	1	5	1	5	2	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	2	3	2	3	3	3	4	
9	5	4	1	1	1	2	2	2	4	2	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	
10	3	3	3	4	3	4	3	4	3	5	4	3	5	4	3	4	4	3	4	4	5	5	4	2	
11	2	2	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	1	
12	3	4	2	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	2	4	3	4	4	2	4	3	4	2	2	
13	3	3	2	3	2	4	3	1	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	
14	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	3	3	5	4	4	4	3	
15	2	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	3	2	3	2	3	3	3	2	2	3	2	3	1	
16	3	3	3	3	2	4	3	3	4	3	3	2	4	4	2	3	3	3	3	3	4	5	3	1	
17	2	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	
18	2	2	3	3	3	3	3	2	4	4	3	3	3	3	3	2	4	2	4	3	3	3	3	3	
19	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	
20	2	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	2	3	4	3	4	2	
21	2	2	2	2	3	2	2	2	4	2	3	2	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	2	
22	3	3	4	4	4	5	3	5	5	5	4	4	5	5	5	3	4	5	5	5	4	5	5	3	
23	3	3	2	2	1	3	3	3	2	1	3	2	3	2	2	3	2	3	2	4	2	3	2	2	
24	3	3	3	3	3	5	3	3	4	2	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	5	5	4	1	
25	2	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	

26	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
27	2	2	2	2	2	1	2	2	1	1	3	2	2	3	1	2	3	1	1	2	2	3	3	3	1
28	3	3	4	3	2	3	3	3	5	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3
29	2	3	2	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	2	2
30	3	3	4	4	3	5	2	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4

## ANEXO N° 8: Base de datos de la rotación del personal

N°	Gerencial					Trabajador			Motivación y Reconocimiento			Percepción				Despido Laboral					Renuncia Laboral				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25
1	4	4	2	4	4	4	3	1	3	3	4	3	3	5	3	3	5	5	3	5	5	5	4	5	5
2	3	3	2	3	2	4	5	3	3	4	3	4	3	4	2	3	3	4	3	2	2	4	4	5	5
3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3	4	2	4	3	2	2	4	4	4
4	2	4	3	2	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	2	4	4	4	4	3	3	4	3	5	4
5	4	3	4	4	4	4	4	2	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
6	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
7	5	5	5	5	5	5	1	1	4	4	5	1	4	5	5	4	5	5	3	1	4	5	1	4	5
8	4	4	3	3	4	2	4	4	4	4	4	3	1	4	3	3	5	4	3	2	2	4	5	5	5
9	4	3	4	2	3	2	2	3	5	3	4	3	2	3	2	3	5	4	3	2	2	4	4	4	2
10	1	4	4	4	3	3	3	3	5	1	1	2	2	4	3	4	4	4	3	3	3	5	3	5	5
11	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4
12	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	1	1	1	5	4	1	2	4	4	4	4
13	1	1	4	2	4	4	2	3	4	4	3	4	3	5	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	1
14	4	4	4	3	4	4	4	4	2	3	1	4	3	5	3	4	4	4	3	4	4	5	4	5	5
15	3	2	3	5	1	5	4	1	1	1	1	3	1	5	5	3	4	5	5	2	2	1	4	2	4
16	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4
17	4	4	2	4	3	4	4	3	1	4	3	3	2	4	2	3	4	4	3	3	2	4	3	4	4
18	4	4	2	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	3	4	4
19	5	4	5	4	4	5	5	5	1	2	1	2	1	5	1	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
20	4	4	4	3	3	4	4	3	1	3	1	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	5	3	4	5
21	4	4	1	2	2	4	3	2	1	3	4	3	2	5	3	3	4	4	2	1	3	1	4	4	4
22	4	4	4	3	4	5	3	5	5	5	1	3	3	5	2	3	5	5	5	4	3	5	3	5	5
23	5	4	4	4	4	5	4	4	2	1	1	2	2	1	2	2	4	4	4	2	2	4	2	2	2
24	4	4	4	4	4	4	4	4	1	2	2	2	2	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4
25	4	3	2	4	3	4	3	3	4	3	1	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4

26	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4
27	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3
28	4	3	4	2	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4
29	4	4	2	4	4	2	4	3	4	3	2	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
30	4	5	4	2	3	4	5	5	4	3	5	5	4	4	1	1	5	4	3	5	4	3	4	5	4

Tabla

*Matriz de Consistencia*

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Metodología/Diseño
¿Qué relación existe entre clima organizacional y rotación de personal en el área de Productos Perecederos de un Operador Logístico del Norte del País 2021?	<p><b>Objetivo General:</b></p> <p>Determinar la Relación existente entre el Clima Organizacional y la Rotación de Personal en el Área de Productos Perecederos de un Operador Logístico del Norte del País 2021</p> <p><b>Objetivos Específicos:</b></p> <p>Describir el nivel del clima Organizacional en el que se desenvuelve el personal del área de Productos Perecederos de un Operador Logístico del Norte del País 2021.</p> <p>Medir nivel de rotación del personal del área de Productos Perecederos de un Operador Logístico del Norte del País 2021</p>	<p><b>Hipótesis General:</b></p> <p>Existe una relación entre el clima organizacional y la rotación de personal en el área de Productos Perecederos de un Operador Logístico del Norte del País 2021</p>	<p><b>Variable a relacionar</b></p> <p><b>Clima Organizacional</b></p> <p><b>Definición conceptual</b></p> <p>Según los autores (Ramírez &amp; Maturana, 2011) No existe un completo acuerdo entre las investigaciones en señalar un concepto único, sin embargo, predomina la definición que el Clima es el conjunto de percepciones que tienen sobre la organización los empleados de la misma considerados como un todo.</p> <p><b>Rotación de Personal</b></p>	<p><b>Enfoque:</b></p> <p>Cuantitativo</p> <p><b>Diseño:</b></p> <p>No experimental. Transeccional,</p> <p><b>Tipo de investigación:</b></p> <p>Descriptivo</p> <p><b>Población y Muestra:</b></p> <p><b>Población</b></p> <p>Conformada por colaboradores, de la empresa = 30</p> <p><b>Muestra:</b></p> <p>No probabilística. Conformada por 30 colaboradores.</p> <p><b>Técnicas e instrumentos de recolección de datos:</b></p>



---

Relacionar las dimensiones de la variable Clima organizacional con la variable Rotación de personal del área de Productos Perecederos de un Operador Logístico del Norte del País 2021

**Definición conceptual:** Cuestionario Ferrer cita a (Campos, Gutiérrez & Matzumura 2019). La rotación, también conocida como desplazamiento o movimiento de personal, se define, en términos administrativos, como la fluctuación de personal entre una organización y su ambiente; en otras palabras, el intercambio de personas entre la organización y el ambiente se determina por el volumen de personas que ingresan y salen de la organización. Para ambos variables se utilizará una medición a través de la Escala de Likert. Las respuestas tendrán una escala del 1 al 5.

---

Fuente: Elaboración propia