



UNIVERSIDAD
PRIVADA
DEL NORTE

FACULTAD DE NEGOCIOS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN

“CORRELACIÓN ENTRE EL CLIMA LABORAL Y LA ROTACIÓN DE PERSONAL DE UNA EMPRESA TEXTIL EN EL DISTRITO DE ATE VITARTE EN EL PERÍODO 2016”

Tesis para optar el título profesional de:
Licenciada en Administración

Autoras:

Br. Chávez Saldaña, Ángela Magaly
Br. Flores Garrido, Leonela Primitiva

Asesor:

Mg. Lic. Sabik Alioth Soriano Navarrete

Lima – Perú
2016

APROBACIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

El (La) asesor(a) y los miembros del jurado evaluador asignados, **APRUEBAN** el trabajo de investigación desarrollado por el (la) Bachiller **Ángela Magaly Chávez Saldaña y Leonela Primitiva Flores Garrido**, denominada:

“CORRELACION ENTRE EL CLIMA LABORAL Y LA ROTACIÓN DE PERSONAL DE UNA EMPRESA TEXTIL EN EL DISTRITO DE ATE VITARTE EN EL PERÍODO 2016.”

Lic. Sabik Alioth Soriano Navarrete
ASESOR

Mg. Paola Mora Ibarra
JURADO
PRESIDENTE

Mg. Paola Valdivia Rodríguez
JURADO

Mg. Gustavo Piazze Garnica
JURADO

DEDICATORIA

Dedicado a Dios por que sin él no sería posible la culminación exitosa de esta meta.

A nuestros padres y hermanos por ser los partícipes e impulsarnos a dar lo mejor de nosotras.

A nuestros tíos y primos por estar siempre con nosotras.

A mí amado hijo por ser el angelito que alegra mi vida y que un futuro logre realizarse como un profesional.

AGRADECIMIENTO

A Dios el ser más maravilloso quien nos dio la fuerza y fe para creer lo que nos parecía imposible de terminar.

A nuestros padres y tíos quienes creyeron en nosotras, por ser nuestros motivadores, por su amor, paciencia, apoyo moral, tiempo y comprensión en nuestra etapa académica y sobre todo en el desarrollo de nuestra tesis.

A nuestros hermanos, sobrinos e hijo para ser en ellos un ejemplo de superación y un modelo a seguir.

A nuestra asesora Sabik Alioth Soriano Navarrete por su apoyo constante.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

<u>APROBACION DEL TRABAJO</u>	ii
<u>DEDICATORIA</u>	iii
<u>AGRADECIMIENTO</u>	iv
<u>ÍNDICE DE CONTENIDOS</u>	v
<u>ÍNDICE DE CUADROS</u>	viii
<u>ÍNDICE DE GRÁFICOS</u>	x
<u>RESUMEN</u>	xii
<u>ABSTRACT</u>	xiii

CAPÍTULO I

I. PLAN DE INVESTIGACIÓN	14
I.1. Problema de Investigación	14
I.1.1. Realidad problemática.....	14
I.1.2. Formulación del problema.....	16
I.1.3. Justificación del problema.....	16
I.2. Objetivos	18
1.2.1. Objetivo general.....	18
1.2.2. Objetivos específicos.....	18

CAPÍTULO II

II. MARCO TEÓRICO	19
II.1. Antecedentes	19
II.2. Bases teóricas	22
II.3. Rotación de personal	25
II.3.1. Definición.....	25
II.3.2. Causas de la rotación.....	25
II.3.2.1. Factores internos.....	25
II.3.2.2. Factores externos.....	27
II.4. Clima laboral	34

II.4.1. Definición.....	34
II.4.2. Origen del clima organizacional.....	34
II.4.3. Medición y gestión del clima organizacional.....	35
II.4.4. Diferencia entre clima y cultura.....	35
II.4.5. Importancia del clima laboral.....	38
II.4.6. ¿Cómo establecer un buen clima laboral?.....	39
II.4.7. Tipos de clima laboral.....	40
II.4.8. Características del clima laboral.....	42
II.4.9. Componentes, dimensiones y escalas.....	43
II.4.10. Factores que influyen en el clima laboral.....	46

CAPÍTULO III

III. HIPOTESIS.....	50
III.1. Formulación de la hipótesis.....	50
III.1.1. Hipótesis General.....	50
III.1.2. Variables.....	50
III.1.3. Operacionalización de variables.....	51

CAPÍTULO IV

IV. INVESTIGACION.....	52
IV.1. Diseño de la Investigación.....	52
IV.1.1. Sujetos de Investigación.....	52
IV.1.1.1. Población.....	52
IV.1.1.2. Muestra.....	52
IV.1.2. Diseño de la contrastación.....	53
IV.1.3. Técnicas, procedimientos e instrumentos.....	53
IV.1.3.1. De recolección de información.....	53
IV.1.3.1.1. Técnicas.....	53
IV.1.3.1.2. Instrumentos.....	54
IV.1.3.2. De procesamiento de información.....	54

CAPÍTULO V

V. PRESENTACION DE RESULTADOS.....	55
Discusión de resultados.....	87

CONCLUSIONES

CONCLUSIONES.....	92
--------------------------	-----------

RECOMENDACIONES

RECOMENDACIONES.....	94
-----------------------------	-----------

REFERENCIAS

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	95
--	-----------

ANEXOS.....	98
--------------------	-----------

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N° 01: Pregunta de filtro	56
Cuadro N° 02: Pregunta de filtro	57
Cuadro N° 03: Pregunta de filtro	58
Cuadro N° 04: Pregunta de filtro	59
Cuadro N° 05: Pregunta de filtro	60
Cuadro N° 06: Pregunta de filtro	61
Cuadro N° 07: Encuesta N° 01	62
Cuadro N° 08: Encuesta N° 02	63
Cuadro N° 09: Encuesta N° 03	64
Cuadro N° 10: Encuesta N° 04	65
Cuadro N° 11: Encuesta N° 05	66
Cuadro N° 12: Encuesta N° 06.....	67
Cuadro N° 13: Encuesta N° 07.....	68
Cuadro N° 14: Encuesta N° 08.....	69
Cuadro N° 15: Encuesta N° 09.....	70
Cuadro N° 16: Encuesta N° 10	71
Cuadro N° 17: Encuesta N° 11	72
Cuadro N° 18: Encuesta N° 12.....	73
Cuadro N° 19: Encuesta N° 13.....	74
Cuadro N° 20: Encuesta N° 14	75
Cuadro N° 21: Encuesta N° 15	76
Cuadro N° 22: Encuesta N° 16.....	77
Cuadro N° 23: Encuesta N° 17.....	78
Cuadro N° 24: Encuesta N° 18.....	79
Cuadro N° 25: Encuesta N° 19.....	80
Cuadro N° 26: Encuesta N° 20	81
Cuadro N° 27: Encuesta N° 21	82
Cuadro N° 28: Encuesta N° 22.....	83
Cuadro N° 29: Encuesta N° 23.....	84
Cuadro N° 30: Encuesta N° 24.....	85

Cuadro N° 31: Encuesta N° 25.....	86
Cuadro N° 32: Resumen de rotación periodo 2015.....	100
Cuadro N° 33: Resumen de rotación en el 1er semestre 2015.....	102
Cuadro N° 34: Resumen de rotación en el 1er semestre 2016.....	103
Cuadro N° 35: Comparación de la rotación entre 1er semestre 2015 y 2016.....	104
Cuadro N° 36: Producción total 2015.....	105
Cuadro N° 37: Producción 1er semestre 2015.....	106
Cuadro N° 38: Producción 1er semestre 2016.....	107
Cuadro N° 39: Producción 1er semestre 2015 y 2016.....	108
Cuadro N° 40: Relación entre rotación y producción en el 1er semestre 2015 y 2016.....	109
Cuadro N° 41: Tasa de rotación periodo 2015.....	110
Cuadro N° 42: Tasa de rotación en el 1er semestre 2016.....	110

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 01: Pregunta de filtro	56
Gráfico N° 02: Pregunta de filtro	57
Gráfico N° 03: Pregunta de filtro	58
Gráfico N° 04: Pregunta de filtro	59
Gráfico N° 05: Pregunta de filtro	60
Gráfico N° 06: Pregunta de filtro	61
Gráfico N° 07: Encuesta N° 01	62
Gráfico N° 08: Encuesta N° 02	63
Gráfico N° 09: Encuesta N° 03	64
Gráfico N° 10: Encuesta N° 04	65
Gráfico N° 11: Encuesta N° 05	66
Gráfico N° 12: Encuesta N° 06.....	67
Gráfico N° 13: Encuesta N° 07.....	68
Gráfico N° 14: Encuesta N° 08.....	69
Gráfico N° 15: Encuesta N° 09.....	70
Gráfico N° 16: Encuesta N° 10	71
Gráfico N° 17: Encuesta N° 11	72
Gráfico N° 18: Encuesta N° 12.....	73
Gráfico N° 19: Encuesta N° 13.....	74
Gráfico N° 20: Encuesta N° 14	75
Gráfico N° 21: Encuesta N° 15	76
Gráfico N° 22: Encuesta N° 16.....	77
Gráfico N° 23: Encuesta N° 17.....	78
Gráfico N° 24: Encuesta N° 18.....	79
Gráfico N° 25: Encuesta N° 19.....	80
Gráfico N° 26: Encuesta N° 20	81
Gráfico N° 27: Encuesta N° 21	82
Gráfico N° 28: Encuesta N° 22.....	83
Gráfico N° 29: Encuesta N° 23.....	84
Gráfico N° 30: Encuesta N° 24.....	85

Gráfico N° 31: Encuesta N° 25.....	86
Gráfico N° 32: Resumen de rotación periodo 2015.....	101
Gráfico N° 33: Resumen de rotación en el 1er semestre 2015.....	102
Gráfico N° 34: Resumen de rotación en el 1er semestre 2016.....	103
Gráfico N° 35: Comparación de la rotación entre 1er semestre 2015 y 2016.....	104
Gráfico N° 36: Producción total 2015.....	105
Gráfico N° 37: Producción 1er semestre 2015.....	106
Gráfico N° 38: Producción 1er semestre 2016.....	107
Gráfico N° 39: Producción 1er semestre 2015 y 2016.....	108
Gráfico N° 40: Relación entre rotación y producción en el 1er semestre 2015 y 2016.....	109

RESUMEN

La globalización ha llevado a las empresas a rediseñar sus procesos organizacionales los cuales se orientan a la satisfacción de sus clientes internos como externos con el fin de retener y optimizar el rendimiento de sus colaboradores. Por otro lado, para la opinión pública, el crecimiento de la nación no solo depende del gobierno central sino también de los “gobiernos corporativos” que se instalan en el Perú y generan una imagen como empresa, como producto o servicio o como sector empresarial que influye en la imagen del País.

Hoy en día, tener un buen producto o servicio ya no es lo único importante. Si bien es cierto el principal objetivo de los consumidores o usuarios es satisfacer sus necesidades, pero también existe una creciente preocupación con respecto a la gestión del clima laboral en las organizaciones y el impacto que esta tiene en la sociedad globalizada.

Las organizaciones, tanto privadas como públicas, lucrativas o sin fines de lucro, deben considerar que la opinión interna, conformada por nuestros colaboradores, las percibe de manera positiva o negativa según su incidencia en la imagen y las perspectivas de la organización. En tal sentido, en los últimos tiempos se ha reconocido la importancia que tiene **el clima laboral** y como esta se relaciona con la **rotación del personal**: cuando este es adecuado, los colaboradores se sienten más identificados con la empresa y esto se refleja en la permanencia de los colaboradores y su rendimiento con gran calidad en los productos y servicios.

En consecuencia, el propósito de este estudio es determinar la correlación entre el clima laboral y la rotación del personal pues creemos que la empresa Textil en el presente periodo, debe realizar una evaluación integral y que esta le permita medir y en consecuencia determinar qué factores del clima laboral se relacionan con la rotación de personal en la organización. Asimismo, el presente estudio de investigación se realizará con el propósito de conocer la correlación que existe entre el clima laboral y la rotación de personal de una empresa Textil en el distrito de Ate Vitarte, en el período 2016. En base a esta investigación se determinará, a través de la confirmación de nuestra hipótesis, que existe una correlación directa entre el clima laboral y la rotación de personal.

También se determinará que el mayor problema que tiene la empresa Textil, es el mal clima laboral y este es su principal motivo en el aumento de la rotación de personal, finalmente esta investigación nos dará a conocer e identificar los factores que intervienen en el clima laboral y la rotación de personal a lo largo de este último año

ABSTRACT

Globalization has led companies to redesign their organizational processes which are aimed to satisfy their internal and external customers in order to retain and optimize the performance of their employees. On the other hand, for the public opinion, the growth of the nation depends not only on the central government but also of the "corporate governments" that are installed in Peru and create an image as a company, product or service or business sector that influences the image of the country.

Today, having a good product or service is no longer the only important thing. While the main objective of consumers or users is to satisfy their needs, but also there is growing concern regarding the working environment management in organizations and the impact it has on the global society.

Organizations, both private and public, profit or nonprofit, must consider that the internal commentaries from our employees, these are perceived positively or negatively according to the impact on the image and prospects of the organization. In this regard, in recent times it has been recognized the importance of the **work environment** and how it is related with the **staff turnover**: when it is appropriate, employees feel more identified with the company and it is reflected in the permanence of employees and high quality performance in the products and services.

Accordingly, the purpose of this study is to determine the correlation between the work environment and staff turnover because we believe that the textile company in this period should make a comprehensive assessment and that this allows to measure and consequently determine which work environment factors are related to the staff turnover in the organization. In addition, this research study was conducted with the purpose of knowing the correlation between the work environment and the turnover of a textile company in the district of Ate Vitarte, in the period 2016. Based on this research will be determined through confirmation of our hypothesis that there is a direct correlation between the work environment and staff turnover.

Also it would be determined that the biggest problem of this textile company is the poor working environment and this is the main reason of turnover increase, finally this research will allow us to know and identify the factors involved in the work environment and staff turnover during the past year.

CAPITULO 1.

I PLAN DE INVESTIGACIÓN.

I.1. Problema de Investigación.

I.1.1. Realidad problemática.

Desde épocas pre incas el Perú ha dado muestras de una extraordinaria tradición textil, los peruanos en la costa y los andes han logrado desarrollar variedades de algodón y pelo fino de camélidos de singular calidad. Asimismo han mejorado sus habilidades en la hilatura, tejeduría, tintorería y acabado textil. ⁽¹⁾

Desde épocas preincaicas el algodón y el pelo fino de camélidos sudamericanos han sustentado el desarrollo de la actividad económica en gran parte del Perú. Las lanas de oveja y el pelo fino de alpacas y vicuñas, se caracterizan en los departamentos de Puno, Cuzco, Arequipa, Ayacucho y Junín, mientras los algodones Pima, Tangüis y del Cerro refieren a las producciones de Piura, Lima, Ica, Lambayeque. Esta gran cobertura territorial, la existencia y desarrollo de actividades ligadas a estos recursos facilitaron la organización de aldeas, talleres, ciudades intermedias y ciudades capitales. En ellas la acción creadora y pasión de los antiguos artesanos peruanos produjo tejidos y prendas de mejor calidad y belleza. ⁽²⁾

La historia de la empresa textil a investigar da inicio a sus actividades comerciales el 21 de enero de 1998, siendo una empresa con capitales peruanos, no contaba con segmentación de mercado ya que solo ofrecía su única unidad de negocio del servicio de **Tejido de Punto** sin identificación del rubro de negocio y a quienes se dirigía.

Tres años después, en el año 2001, se incorporó una nueva unidad negocio como es el área de **Bordados**, convirtiendo el pionero del sector textil. La nueva estrategia comercial segmentó el mercado y su cliente objetivo estuvo integrado por Gap, Oll Navy, Hollister, Disney, etc. Esta estrategia permitió a la organización un rápido crecimiento y ganar un gran potencial en el mercado.

(1) William Muñoz Marticorena, Peru: Tradición y competitividad internacional, edición 2006, p.11

(2) William Muñoz Marticorena, Peru: Tradición y competitividad internacional, edición 2006, p.15

En el año 2005, la textilera adicionó su nueva unidad de negocio como es el área de **Estampados**, el cual generó una mayor rentabilidad a la empresa ya que el servicio de estampado iba de acuerdo a la coyuntura de personajes artísticos y dibujos (moda actual).

En el año 2012, se crea la nueva y última unidad de negocio como es el área de **Tintorería**, siendo esta la más rentable, esto conllevó a realizar un sondeo en todas las diferentes unidades de negocio y los resultados obtenidos mostraron que el área de **Tintorería** era la que estaba generando mayor rentabilidad en su primer año de funcionamiento y seguida de ello el área de **Tejido de punto**. Bajo estos resultados los directores de la organización decidieron quedarse con estas dos unidades de negocio al cual le dedicaron tiempo, esfuerzo y reinversión.

La toma de decisión fue muy estratégica al eliminar las dos unidades de negocios que son las: de bordados y estampados ya que estas les generaba mayores costos en la productividad y la rentabilidad era menor.

El éxito de esta empresa textil en el último año (2015), se debió básicamente al implemento de diversas estrategias, entre las principales: minimizar sus costos de producción y reajuste de salarios. No obstante las relaciones con los clientes fueron sólidas, se cumplió con la demanda de servicios. El entorno también fue favorable ya que la presencia de competencias era mínima.

En la actualidad el panorama se presenta diferente. Existen nuevas realidades en el sector. El incremento de negocios relacionados atrae nueva inversiones de inmensos presupuestos y por otro lado, se sabe que tener un buen servicio ya no es lo único importante.

Por ello, la textilera debe de reconocer cuán importante es medir su clima laboral y como esta se relaciona con la rotación de personal. Cabe indicar que se tiene variedades de herramientas que te permiten medir estas dos variables para que así se pueda trabajar en temas de retención del talento, y esto se refleje en la permanencia, estabilidad de su capital humano. En consecuencia la corporación cobre reconocimientos e importancia en la sociedad.

Asimismo la empresa textil debe de retirar los reajustes de salarios ya que esta ocasiona un alto índice de rotación de personal por consecuencia del clima laboral negativo con el que viene trabajando y la perdida de cliente por no cumplir las entregas de sus servicios en las fechas establecidas. Salir de los “costosos” y vincular a los “baratos” no es la solución, se pierde la experiencia y el talento de quienes pueden desarrollar y aportar a la empresa.

Actualmente la empresa textil cuenta con cuatro tiendas cada una de ellas con diferente razón social y se encuentran ubicadas en el emporio comercial de gamarra ingresando así en el rubro de ventas y siendo su actividad principal la venta de telas al por mayor y menor.

I.1.2. Formulación del problema.

Nuestra investigación se puede formular mediante la siguiente interrogante:

¿Existe relación directa entre el clima laboral y la rotación de personal en la empresa textil en el distrito de Ate Vitarte en el período 2016?

➤ **Variable independiente: X**

El clima laboral.

➤ **Variable dependiente: Y**

La rotación de personal.

I.1.3. Justificación del problema.

Nuestra investigación sobre el clima laboral es de gran importancia porque permitirá conocer las condiciones con las que se desarrolla la jornada laboral de los colaboradores, hoy en día conocidos como nuestros socios estratégicos más valiosos, y como esta afecta al ambiente laboral y la percepción misma del trabajo, el cual nos permitirá tener una conclusión y poder recomendar una intervención oportuna, para corregir condiciones y así propiciar un mejor clima en la empresa. Por otro lado en el presente trabajo observamos que la rotación del personal es de 8.68% ⁽³⁾ en el primer semestre del presente año.

(3) Ver cuadro N° 42

Esta investigación beneficiará a la empresa analizada porque estudiaremos como se relaciona el clima laboral con la rotación de personal de la organización e indicaremos la problemática que viene aquejando a los gestores de recursos humanos para que puedan realizar los cambios que crean conveniente con el fin de mejorar su clima laboral y así puedan retener a sus talentos.

En esta investigación también señalaremos los factores principales en la alta rotación del personal en la organización: el inadecuado perfil de los postulantes a los diferentes puestos que ofrece la organización (Tejedores de máquinas circulares, Tintoreros de máquinas Thies y MCS, Thermofijadores, Compactadores, Hidroextractores, Perchadores, Rameros, Secadores y Volantes de tela húmeda y seca) y la poca atractiva remuneración que perciben los colaboradores.

Se debe tener claro, que cuando se tiene un clima laboral de calidad, la percepción de los colaboradores es positiva y saludable, pues asumen el compromiso de las metas.

El cliente sentirá el aumento de la calidad y tendrá percepciones más positivas acerca de la organización. Puesto que esa es la premisa.

Como ejemplo, en nuestro país, podemos mencionar algunas organizaciones que ya ven los resultados de haber gestionado mejor su clima laboral, como son:

- ✓ El Banco Interbank.
- ✓ La Constructora Graña Y Montero,
- ✓ La Superintendencia Nacional De Administración Tributaria (Sunat), entre otras.

Finalmente es importante señalar que el clima laboral está relacionado con la creciente tasa de rotación de personal de una empresa textil en el distrito de Ate Vitarte en el período 2016.

I.2. Objetivos.

I.2.1. Objetivo general.

Determinar si el clima laboral está relacionado directamente con la rotación de personal de la empresa textil en el distrito de Ate vitarte en el período 2016.

I.2.2. Objetivos específicos.

- Identificar el clima laboral en el que se desempeña los colaboradores de la empresa textil ubicado en el distrito de Ate Vitarte en el periodo 2016.
- Conocer el índice de rotación del personal de la empresa textil ubicado en el distrito de Ate Vitarte en el periodo 2016.
- Comprobar si existe una relación directa entre clima laboral y la rotación de personal de la empresa textil ubicado en el distrito de Ate Vitarte en el periodo 2016.

CAPITULO 2.

II MARCO TEORICO.

II.1. Antecedentes.

II.1.1. *Renzo Herbert Domínguez Paulini y Freddy Manuel Sánchez Llerena (2013).*⁽⁴⁾

En su trabajo de investigación titulado “Relación entre la rotación de personal y la productividad y rentabilidad de la empresa Cotton Textil S.A.A – planta Trujillo 2013” analiza “el término de “rotación de recursos humanos” se utiliza para definir la fluctuación de personal entre una organización y su ambiente; esto significa que la fluctuación entre una organización y el ambiente se define por el volumen de personas que ingresan en la organización u el de las que salen de ella. La rotación de personal se expresa mediante la relación porcentual entre las admisiones y los retiros y el promedio de los trabajadores que pertenecen a la organización en cierto periodo”

En nuestra opinión los autores de esta tesis definen el término de rotación como variación de un grupo de colaboradores dentro de una organización. Esto se debe a la pérdida del capital humano y la gran preocupación por cubrir las plazas de los cesantes que se dan de manera voluntaria e involuntaria el cual permite que las organizaciones trabajen con indicadores de gestión para medir su tasa mensual y/o anual.

II.1.2. *Lizeth Margarita Criollo Fernández (2014).*⁽⁵⁾ *En su trabajo de investigación*

titulado “Clima laboral y rotación del personal motorizado en la empresa Sodetur S.A” analiza la importancia del conocimiento del clima laboral “por clima laboral se entiende el conjunto de cualidades, atributos o propiedades relativamente permanente en un ambiente de trabajo concreto que son percibidas, sentida o experimentada por la personas que comprende la empresa y que disminuye sobre su conducta en la ejecución de sus actividades.

Se basa en la influencia que este ejerce sobre el comportamiento de los trabajadores, siendo fundamental su diagnóstico para el diseño de instrumentos de gestión de recursos humanos”

(4) Renzo Herbert Domínguez Paulini y Freddy Manuel Sánchez Llerena (2013), p.18

(5) Lizeth Margarita Criollo Fernández (2014), p.5

En nuestra opinión; consideramos que la palabra clima laboral es muy utilizada por las organizaciones, debido a que se trabajan con indicadores el cual es vital en la toma de decisiones para los directores y gerentes ya que conociendo sus debilidades y amenazas pueden realizar cambios en su gestión para retener a su capital humano.

II.1.3. ALTO NIVEL (2011). ⁽⁶⁾ *En su artículo “Rotación de personal y su impacto en la empresa” describe las causas de la rotación de personal en las empresas: “inadecuada contratación del personal y condiciones laborales [...] además analiza las consecuencias negativas de este problema: económicos, proceso de aprendizaje, incidencia en el servicio al cliente e incidencia en la fidelidad de los clientes”.*

Considerando que el artículo de Alto Nivel es valiosa, llegamos a la conclusión que la rotación tiene gran impacto en la empresa, puesto que muchos son los factores que influyen al crecimiento de la tasa de rotación por lo que los administradores del talento humano trabajan constantemente con el apoyo de un psicólogo que permitan seleccionar al candidato idóneo.

Asimismo el trabajo de los responsables de reclutamiento, selección y evaluación no es una tarea fácil ya que en ellos cae la responsabilidad de la entrega oportuna del nuevo colaborador con su debida inducción. Por otro lado es responsabilidad de la empresa salvaguardar la integridad y salud de sus colaboradores entregando todas las herramientas necesarias para facilitar su labor y el cuidado de sí mismo con la entrega de su equipo de protección personal.

(6) ALTO NIVEL (2011). En su artículo “Rotación de personal y su impacto en la empresa”

II.1.4. ANABELL DE JESÚS SAAVEDRA LUNA Y WENDY ROXANA RIVERA

MORALES (2008). ⁽⁷⁾ Para el grado de Licenciatura en psicología, desarrolla la tesis “**El Clima Organizacional y su Repercusión en el Rendimiento de la Productividad**”. Ellas, señalan que “*El clima organizacional resulta ser un enfoque y una herramienta administrativa para proyectar un incremento en la productividad, reducir el ausentismo, los costos y conducir las modificaciones posibles de las organizaciones, derivados estos de la influencia de fuerzas internas o externas, que obligan a los directivos a mantener una constante actitud de mejoramiento continuo, ya que en ello recae la supervivencia de las organizaciones*”.

En nuestra opinión sabemos que cuando existen valores con los que los trabajadores se identifican no hay obstáculos que nos puedan vencer, pero ante la falta de fortalecimiento en las posibles áreas afectadas definitivamente bajan la productividad, es por ello que se logró evidenciar el área más afectada y se pudo relacionar con resultados cualitativos que facilita los pasos de la solución de la problemática.

II.1.5. YESSICA PILAR QUISPE RAMOS (2012).

⁽⁸⁾ En su artículo “**EL CLIMA LABORAL Y SU INFLUENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD DE LA MICROEMPRESAS**”. Plantea que “*La investigación se basó que el clima laboral es considerado como el medio ambiente y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano en las microempresas localizadas en el sector Santa Cruz. Esto influye en la satisfacción y por lo tanto en la productividad. Está relacionado con el "saber hacer" del recurso humano, con los comportamientos de las personas, con su manera de trabajar y de relacionarse, la interacción con la empresa, con las máquinas que utilizan y con la propia actividad de cada uno*”.

En nuestra opinión muchos colaboradores se sienten satisfechos con la empresa aunque solo un mínimo no se sienten cómodos porque no se da la comunicación horizontal y continúan con la antigua comunicación vertical (jefes autoritarios) asimismo se sabe que no toman en cuenta las opiniones de sus colaboradores y al no ser escuchados se sienten excluidos en sus aportes que bien podrían ser beneficioso para el mismo jefe como para la organización. Afectando así el clima laboral, la baja productividad así como en la rotación del personal.

(7) Anabell De Jesús Saavedra Luna Y Wendy Roxana Rivera Morales (2008), Para el grado de Licenciatura en psicología, desarrolla la tesis “El Clima Organizacional y su Repercusión en el Rendimiento de la Productividad” p.2

(8) Yessica Pilar Quispe Ramos (2012), en su artículo “El clima laboral y su influencia en la productividad de la microempresas”.

II.2. Bases teóricas.

Título.

Correlación entre el clima laboral y la rotación de personal de una empresa textil en el distrito de Ate Vitarte en el período 2016.

Abandono.

Acto de dejar de lado o descuidar cualquier elemento, persona o derecho que se considere posesión o responsabilidad de otro individuo. ⁽⁹⁾

Abandono Laboral.

Ausencia del trabajador debido a su determinación de no volver al empleo, ya sea mediante que para tal efecto haya hecho o la circunstancia de que esté prestando sus servicios en otra parte. ⁽¹⁰⁾

Administración de Costos.

Es el efectivo o un valor equivalente de efectivo sacrificado por productos y servicios que se espera que aporten un beneficio presente o futuro a una organización. ⁽¹¹⁾

Clientes.

Persona, empresa u organización que adquiere, de forma voluntaria, productos o servicios que necesita o desea para sí mismo u otra persona, empresa u organización. ⁽¹²⁾

Costo.

Suma de esfuerzos y recursos que se ha invertido para producir una cosa. ⁽¹³⁾

(9) Disponible en www.definicionabc.com/general/abandono.php

(10) En: Diccionario Jurídico. Disponible en www.diccionariojuridico.mx/?pag=vertermino&id=1420

(11) HANSEN, Don R. y MOWEN, Maryanne M., Administración de Costos, México D.F. Cengage Learning Editores, Quinta edición, 2007, p. 35.

(12) En Buenas Tareas. Disponible en: <http://www.buenastareas.com/ensayos/Definicion-De-Clientes/2549630.html> . Recuperado el 2011

(13) En GestioPolis. Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/canales5/ger/glosamini.htm> . Recuperado el 2005.

Costo de la Rotación de Personal.

Es el costo que sufre la empresa y está relacionado con la separación de cada empleado y su sustitución. ⁽¹⁴⁾

Despido.

Es la acción administrativa más drástica que se puede tomar; se usa contra un empleado que ha cometido una falta grave, o que tiene un registro de violaciones repetidas de los reglamentos de la empresa. ⁽¹⁵⁾

Desvinculación Laboral.

Proceso mediante el cual se procede a despedir o finalizar el contrato, de una o más personas que cumplen alguna labor dentro de una organización. ⁽¹⁶⁾

Mercado.

Lugar donde se desarrolla el comercio de ciertas mercancías; o lugar donde convergen las fuerzas de oferta y demanda. ⁽¹⁷⁾

Mercado Laboral.

Mercado donde confluyen la demanda y oferta de trabajo. Suele estar determinado y regulado por el Estado a través del derecho laboral y por una modalidad especial de contratos, los convenios colectivos de trabajo. ⁽¹⁸⁾

Reclutamiento.

Segunda fase del proceso de selección de personal que consiste en un conjunto de acciones que permiten obtener las personas más calificadas para llenar un puesto vacante. ⁽¹⁹⁾

(14) Disponible en: <http://www.slideshare.net/hedoer/costos-de-la-rotacion-de-personal>

(15) PÉREZ ROSALES, Manuel, Diccionario de Administración, Lima, Editorial San Marcos, Sexta edición, 2010, pg. 111

(16) Disponible en: <http://es.scribd.com/doc/65976345/Concepto-de-desvinculacion-laboral>

(17) PÉREZ ROSALES, Manuel, op cit., p. 198.

(18) Disponible en: <http://fantasticosth.blogspot.com/2010/09/definicion-de-mercado-laboral-y-sus.html>

(19) PÉRES ROSALES, Manuel, op. Cit, p. 224.

Recursos Humanos.

Es considerada como la Administración de Personal y como mediadora para reducir los conflictos y administrar a las personas de acuerdo a la legislación laboral vigente; sin embargo, el concepto vuelve a ampliarse para llamarlo Administración de Recursos Humanos como respuesta a la globalización de la economía y con tendencia de las organizaciones exitosas a no administrar personas, sino a administrar con las personas. ⁽²⁰⁾

Remuneraciones.

Contraprestaciones en dinero que debe percibir el trabajador por parte del empleador por causa del contrato del trabajo. ⁽²¹⁾

Renuncia.

Consecuencia de renunciar, es decir resignarse a algo de manera voluntaria o apartarse de una cosa que se posee o se puede llegar a conseguir, alejarse de un proyecto o privarse de algo. ⁽²²⁾

Rotación de Personal

Forma parte de la estructura de una empresa, especialmente del área de Recursos Humanos. La rotación de personal es la fluctuación de personal entre una organización y su ambiente, es decir el intercambio de personas entre las organizaciones y el ambiente está determinado por el volumen de personas que ingresan y salen de la organización. ⁽²³⁾

(20) CHIAVENATO, Idalberto, Administración de Recursos Humanos, Santafé de Bogotá, McGraw-Hill Editores, 2001, p. 149.

(21) Disponible en: <http://es.scribd.com/doc/3045495/Las-Remuneraciones>

(22) Disponible en: <http://definicion.de/renuncia/>

(23) CHIAVENATO, Idalberto, Administración de Recursos Humanos, México, Mc Graw-Hill, Interamericana Editores, 2011, p. 118

II.3. Rotación del personal.

II.3.1. Definición.

El término '*rotación*' en Recursos Humanos se utiliza para definir la oscilación del personal entre la organización y su ambiente, esto significa principalmente en el volumen de personas que ingresan en la organización y el volumen en las que salen de ella.

En tal sentido, la rotación de personal se interpreta como la relación porcentual entre los ingresos y salidas y el promedio de colaboradores que pertenecen a una organización, en un periodo determinado.

II.3.2. Causas de la rotación.

Dentro de la rotación de personal existen fenómenos internos y externos dentro de la organización, que condicionan la actitud y el comportamiento de sus colaboradores.

Entre los fenómenos internos tenemos como principales causas: La política salarial y los beneficios sociales, la política de reclutamiento y selección de Recursos Humanos, las oportunidades de crecimiento profesional ofrecidas por la organización, las políticas de normas y reglamentos de la organización, entre otras.⁽²⁴⁾

II.3.2.1. Factores internos.

En el presente trabajo de investigación nos enfocaremos básicamente a las causas más importantes de los fenómenos internos de la rotación de personal.

a) Política Salarial y de Beneficios Sociales.

Una de las principales causas acerca de la dimisión o falta de permanencia en una organización se debe principalmente a la falta de expectativa por parte de los colaboradores, quienes no cuentan con una atractiva política de remuneraciones.

(24) CHIAVENATO, Idalberto, op.cit., p. 119-120.

Lamentablemente, en algunos países de la región, las remuneraciones se encuentran estancadas; sin embargo, los precios de la canasta básica familiar continúan incrementándose progresivamente. Esta situación hace que el sueldo para algunos colaboradores sobre todo para quienes tienen familia a cargo no sea muy atractivo y busque una mejor oferta salarial en otra organización o rubro.

A esta situación le sumamos las condiciones de una normativa de regímenes de vinculación con el sistema de beneficios sociales, el cual hace que los colaboradores decidan por no continuar en la organización.

b) Política de Reclutamiento y Selección de Recursos Humanos.

La organización enfrenta una de sus principales tareas: tener una adecuada política de reclutamiento y selección de personal. Asimismo, medir la efectividad en los procesos de selección y el adecuado manejo del material humano se convierte una necesidad importante.

Una de las causas que determinan la permanencia del personal en la organización, pueden estar asociadas a la mala práctica de estos procesos, como la inadecuada selección de personal, el cual si no cumple con las condiciones y el perfil determinado para cada labor resultará en una desvinculación voluntaria de los colaboradores.

c) Oportunidades de Crecimiento Profesional ofrecidas por la organización.

Otra causa de la rotación del personal es la falta o escasa política de oportunidades y crecimiento profesional de los trabajadores. Para muchos de los colaboradores les resulta poco atractivo estar vinculados por un periodo largo a una organización porque no existen oportunidades de crecer o escalar a puestos en el nivel jerárquico. Dentro de su estructura, cada organización debería establecer una política de promoción de sus colaboradores y hacer que sea accesible para todos sus colaboradores. La importancia de apostar por los elementos con talento, permitirá el crecimiento profesional de estos colaboradores, así como también de la organización.

d) Política de Normas y Reglamentos de la organización.

Dentro de las organizaciones existen un marco de normas y reglamentos, los cuales definen y establecen la política de desenvolvimiento de labores de las diferentes áreas que componen la empresa. En esta norma se estipulan sanciones, correctivos, intervenciones, etc., así como cuida de todos los aspectos laborales con el fin de lograr una mejor productividad de sus colaboradores.

La organización debe tener un adecuado diseño de esta política, para muchos de los colaboradores les resulta muy difícil convivir con estas reglas, está sujeto una serie de condiciones, estas pueden ser de carácter estricto o de política de sanciones severas, la organización debe mantener un equilibrio para asegurar la permanencia de sus colaboradores.

II.3.2.2. Factores externos.

Por su parte, entre los fenómenos externos y sus principales causas se encuentran la situación de la oferta y demanda de los recursos humanos en el mercado y la coyuntura económica. Ambas situaciones están relacionadas con factores ajenos a la empresa.

a) Efectos de la Rotación de Personal.

Como podemos apreciar, la rotación de Personal tiene consecuencias negativas para la organización. Por eso ésta debe de contar con una adecuada selección de personal y conservar el talento de sus colaboradores.

Si una empresa mantiene una política salarial restrictiva, siempre optará por evaluar las opciones más económicas, ocasionando así un cambio constante entre sus colaboradores, el cual repercute en una pérdida de producción de la empresa durante el tiempo de demora en cubrir la vacante del personal.⁽²⁵⁾

(25) CHIAVENATO, Idalberto, Administración de Recursos Humanos, México, Mc Graw-Hill, Interamericana Editores, 2011, p. 119-12

En estos momentos, el mercado laboral permite al colaborador ver diferentes e interesantes ofertas de trabajo, inclinándose mayormente por el más atractivo en el campo económico que le permita satisfacer sus diversas necesidades.

Otro de los efectos que origina la rotación es que el ingreso de un nuevo personal toma tiempo en adaptarse al puesto y a sus funciones, provocando ciertas interferencias en el trabajo de los demás compañeros, como consecuencia de la inseguridad al realizar sus nuevas funciones. Además, esta situación produce un gasto en la designación de personal adicional para la capacitación de los ingresantes a la empresa.

Asimismo, la producción de la empresa se ve afectada con la rotación de personal porque los costos de mantenimiento, planeación y control de la producción se elevan ante el reducido índice productivo del nuevo empleado.

Finalmente, aumentan los errores, rechazos y problemas de control de calidad provocados por la inexperiencia del nuevo colaborador.

b) Modalidades de desvinculación laboral en las empresas.

La desvinculación laboral es el proceso mediante el cual se rompe el vínculo laboral y se procede a despedir o finalizar el contrato entre un empleador y el empleado, por decisión de la empresa o del trabajador.

Entre las modalidades o tipos de desvinculación laboral tenemos la ruptura laboral voluntaria y la ruptura laboral involuntaria.

➤ **Ruptura laboral voluntaria.**

La ruptura laboral voluntaria sucede cuando el empleado decide retirarse de la empresa por diferentes motivos, ya sean laborales o personales. Una razón puede ser que el empleado rompa la relación con la empresa por haber encontrado un nuevo empleo que satisfaga sus necesidades o en todo caso mejores expectativas de vida.

Otra razón por la cual un trabajador se separa es porque el puesto o la organización no satisfacen sus necesidades personales o profesionales y/o siente disgusto por no sentirse productivo en su lugar de trabajo, así como por las malas condiciones laborales, tensión entre sus compañeros de trabajo o supervisores, bajas remuneraciones y beneficios, entre otros.

La separación voluntaria se clasifica en abandonos y jubilaciones:

- **Abandono.**

El empleado resuelve retirarse de la organización. Decide en función del nivel de satisfacción del empleado o por la oferta de un trabajo con mejores prestaciones y mayor crecimiento personal y profesional. Lamentablemente para la empresa, los abandonos son difíciles de planificar porque se encuentran influenciados por las oportunidades que el mercado laboral ofrece en un momento determinado. Si el empleado encuentra un mejor trabajo, con mejores prestaciones, decidirá por abandonar su trabajo para lograr una mejor calidad de vida. ⁽²⁶⁾

En la vida toda persona necesita cubrir sus necesidades, incluidas las responsabilidades familiares, éstas necesitan ser satisfechas y para lograrlo es necesario contar con un empleo, cuya remuneración nos permita vivir con tranquilidad nuestra y de la familia.

Sin embargo, ante esta situación creemos que es responsabilidad de la empresa *“alentar a la mayoría de los empleados a permanecer con la organización”* ⁽²⁷⁾ y evitar así la fuga de talentos que, en muchos casos ha formado la propia empresa, invirtiendo tiempo y dinero.

(26) GÓMEZ-MEJÍA, Balkin y Cardy, Gestión de Recursos Humanos, Madrid, Ed. Prentice-Hall, 1997, pg. 179

(27) GIBSON, Ivancevich, Organizaciones, comportamiento, estructura y procesos, México, Ed. McGraw-Hill, 2006, pg. 183

El departamento de capital humano o Recursos Humanos debe implementar programas de recompensas, que le permitan ayudar a detectar a aquellos colaboradores de alto y bajo desempeño.

Las recompensas deben destinarse a los colaboradores de alto rendimiento para motivar e incentivar a otros a alcanzar de manera efectiva sus objetivos.

- **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.

- **Jubilaciones.**

La diferencia entre una separación por jubilación a una por abandono, es que la primera se da al término de la carrera profesional del trabajador, a diferencia del abandono que se puede dar en cualquier momento, por éste motivo, puede hacerse una planeación y en forma anticipada resolver sobre la sucesión del puesto, capacitación para que la nueva persona pueda desarrollarlo y movimiento dentro de la estructura de la organización.

(28) DELGADO, Susana, VENTURA, Belén, Recursos Humanos, Madrid, Editorial Paraninfo, Cuarta Edición, 2011, p. 335.

En el caso de la jubilación, el trabajador percibe prestaciones por parte de la empresa como lo son: ahorros, pensión de jubilación, prestaciones otorgadas por el seguro social, entre otras que determine la misma organización.

El caso de la jubilación privada se basa en contribuciones mensuales o aportes en forma periódica durante un periodo prolongado, el cual comprende varios años, que constituyen un monto acumulado a nombre del participante, el cual funciona como colchón para tener el capital suficiente y pagar las prestaciones futuras: un valor mensual a título de pensión para el beneficiario.

Este capital se actualiza de acuerdo con la inflación (corrección monetaria) y se remunera con intereses establecidos por la entidad encargada. ⁽²⁹⁾

El departamento de capital humano debe ayudar a sus colaboradores a planear la jubilación de éstos y los directivos planear la capacitación al sucesor de la vacante para que la organización no sea perjudicada.

➤ **Ruptura laboral involuntaria.**

La ruptura laboral involuntaria es la siguiente categoría, puesto que ésta se realiza cuando la organización por medio del departamento donde dependa el empleado y el departamento de Recursos Humanos, después de un realizar un análisis, deciden terminar la relación de trabajo con el empleado, puede ser por diversos factores, por un desempeño insuficiente, por quebrantar las normas y reglas de la organización en repetidas ocasiones o por problemas financieros de la empresa.

(29) CHIAVENATO, Idalberto, Administración de Recursos Humanos, México, Mc Graw-Hill, Interamericana Editores, 2011, p. 267.

La ruptura involuntaria se da cuando no existe una satisfacción por parte del empleado hacia la misma empresa. El departamento de capital humano es el responsable de que se apliquen los procesos legales al trabajador al cual ya no se aprovechen sus servicios, debido a que el despido del mismo conlleva a un acuerdo político laboral con la empresa. Existen dos tipos de ruptura laboral involuntaria.

- **Cese.**

Se lleva a cabo cuando la organización evalúa y determina que existe una mala relación entre el empleado y la institución. Ocurre cuando el empleado tiene un bajo rendimiento o que no cumple con los objetivos por los cuales fue contratado, mostrándose como un empleado insuficiente; también puede ser cuando el empleado tiene comportamientos que son inaceptables o que vayan en contra de la filosofía institucional y que además la organización haya tratado de remediar en varias ocasiones, sin embargo al trabajador no muestra interés por modificar sus comportamientos en respuesta a las peticiones de la misma. Comportamientos inaceptables pueden ser, robo, fraudes, acoso sexual, agresiones físicas, las cuales son motivo de romper la relación empresa-empleado.

- **Despido.**

Se da cuando la empresa por cuestiones financieras o de reestructuración tiene que solicitar al empleado prescindir de sus servicios. Una de las causas puede ser los cambios que sufren la empresa en el entorno o cuando la organización se ve obligada a reducir su organigrama. Hoy en día el mercado es más difícil de persuadir y la competencia es cada vez más agresiva; factores como la globalización, la mala situación económica, los avances tecnológicos que remplazan mano de obra; la misma inseguridad o los cambios de gobierno, municipales, estatales o federales, son los factores importantes que determinan si la empresa

debe reducir sus costos para ser más competitiva y una manera de reducirlos es despidiendo a parte de su personal.

➤ **Rotación de personal en las empresas peruanas.**

Como hemos observado en las páginas anteriores de este estudio de investigación, la rotación de personal genera efectos negativos para las empresas y, en el caso de las organizaciones peruanas, la situación es más crítica respecto a las empresas en Latinoamérica.

El Estudio de Indicadores Saratoga, de la consultora Pricewaterhouse Coopers, publicado en el 2011, señala que el índice promedio de rotación laboral en el Perú es 20,7%, a diferencia del resto de la región 10,9%. Asimismo, el estudio señala que esta alta proporción se repite en el caso de las rotaciones voluntarias (renuncias y abandonos); en el Perú, el promedio es 9,8%, en comparación con el 5,4% de Latinoamérica. ⁽³⁰⁾

Entre los factores que permiten una alta rotación en las empresas peruanas tenemos el crecimiento sostenido de la economía peruana, así como un deseo personal de los colaboradores para no continuar en la misma empresa, con la finalidad de adquirir experiencias en otro tipo de organizaciones y/o realizar otras funciones.

Asimismo, el auge económico del país y la llegada de nuevas inversiones permiten el surgimiento de nuevas empresas, ocasionando una pugna abierta en la búsqueda del talento. En este escenario y tomando en cuenta que los sueldos en el mercado laboral local se encuentran estancados desde hace un tiempo considerable, ante la propuesta de una mejor oferta salarial, el trabajador no duda en aceptarla.

(30) PRICEWATERHOUSE COOPERS, Análisis Estratégico de Recursos Humanos, "Medir nunca ha sido tan importante como hoy", Nueva York, 2011.

II.4. Clima laboral.

II.4.1. Definición.

El clima laboral no es otra cosa el medio en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. La calidad de este clima influye directamente en la satisfacción de los trabajadores y por lo tanto en la productividad. De aquella manera, mientras que un buen clima se orienta hacia los objetivos generales, un mal clima destruye el ambiente de trabajo ocasionando situaciones de conflicto, malestar y generando un bajo rendimiento. La calidad del clima laboral se encuentra íntimamente relacionada con el manejo social de los directivos, con los comportamientos de los trabajadores, con su manera de trabajar y de relacionarse, con su interacción con la empresa, con las máquinas que se utilizan y con las características de la propia actividad de cada uno.

Propiciar un buen clima laboral es responsabilidad de la alta dirección, que con su cultura y con sus sistemas de gestión, prepararán el terreno adecuado para que se desarrolle. Las políticas de personal y de recursos humanos la mejora de ese ambiente con el uso de técnicas precisas como escalas de evaluación para medir el clima laboral.⁽³¹⁾

Según **Méndez Álvarez, (2006)** se refiere al clima organizacional como el ambiente propio de la organización, producido y percibido por el individuo de acuerdo a las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional que se expresa por variables (objetivos, motivación, liderazgo, control, toma de decisiones, relaciones interpersonales y cooperación) que orientan su creencia, percepción, grado de participación y actitud; determinando su comportamiento, satisfacción y nivel de eficiencia en el trabajo.

II.4.2. Origen del clima organizacional.

Uno de los primero investigadores en estudiar el clima organizacional, Fue kurt Lewin (1939), quien fundamento sus estudios en la escuela psicológica Gestalt, la cual partía de que los individuos captan su entorno apoyándose en juicios percibidos y deducidos por ellos mismos. Uno de sus descubrimientos fue que el clima por sí mismo provee más fuerzas que tendencias conductuales previas, y es capaz de cambiar la conducta observable de los miembros de un grupo.⁽³²⁾

(31) Disponible en: <http://www.emprendepyme.net/que-es-el-clima-laboral.html>

(32) Disponible en: <http://es.slideshare.net/DannySavaqo/clima-organizacional-37650643>

II.4.3. Medición y gestión del clima organizacional.

El método más habitual para medir el clima organizacional involucra el uso de las encuestas a los colaboradores, otros pueden ser entrevistados personalmente o bien por medios electrónicos. Diseñar y llevar a cabo la encuesta de clima organizacional puede llevar a ser un tema algo complejo pues requiere poseer ciertos conocimientos de clima organizacional, psicología, estadística y metodología de encuesta, entre los más importantes, por lo que en muchos casos las empresas deciden subcontratar su elaboración a empresas especializadas en este tema que ya cuentan con las herramientas el Know-How, el software necesario para llevar a cabo este tipo de metodología. ⁽³³⁾

II.4.4. Diferenciación entre clima y cultura.

Muchas veces podemos vernos confundidos con algunos de los términos administrativos como es el caso de la cultura y el clima organizacional, ambos términos basados en la percepción del trabajador dentro de una organización y provenientes del estudio del comportamiento organizacional. A continuación reseñaré algunas definiciones y diferencias entre estos conceptos:

➤ **Clima.**

El clima organizacional puede ser vínculo u obstáculo para el buen desempeño de la empresa, puede ser factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes la integran. En resumen, es la expresión personal de la "opinión" que los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen. Ello incluye el sentimiento que el empleado se forma de su cercanía o distanciamiento con respecto a su jefe, a sus colaboradores y compañeros de trabajo, que puede estar expresada en términos de autonomía, estructura, recompensas, consideración, cordialidad y apoyo, y apertura entre otras. ⁽³⁴⁾

“El clima organizacional es el resultado de la forma como las personas establecen procesos de interacción social. Tal proceso está influenciado por el sistema de valores, actitudes y creencias, así como de su ambiente y entorno interno”. Carlos Méndez.

(33) Disponible en: <http://tesis.uson.mx/digital/tesis/docs/21317/Capitulo2.pdf> (p.7)

(34) ANA MARIA ARRIETA YEPES, LEIDY JUDITH JULIO PÉREZ (2011) EN SU TESIS “ANÁLISIS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL SECTOR COOPERATIVO DE LA CIUDAD DE CARTAGENA BASADO EN EL MODELO DE HERNÁN ÁLVAREZ”

“El clima organizacional lo constituye el medio interno de una organización, la atmósfera que existe en cada organización, incluye diferentes aspectos de la situación que se sobreponen mutuamente en diversos grados, como el tipo de organización, tecnología, políticas de la compañía, las metas operacionales, reglamentos internos (factores estructurales). Además de las actitudes, sistemas de valores, formas de comportamiento sociales que son sancionadas (factores sociales)”. Idalberto Chiavenato. ⁽³⁵⁾

➤ **Cultura.**

La cultura Organizacional es un sistema de creencias, valores, actitudes, conductas, comportamientos, relaciones interpersonales, estilo de liderazgo, que se desarrollan en un grupo dentro de una organización, con el fin de dar cumplimiento a la misión y visión en su interacción con el entorno en un tiempo dado.

Evidenciamos la cultura organizacional cuando se habla de los mitos e ideologías formadas a través de los años en una compañía, un ejemplo de ello es cuando habla de la puntualidad como un requisito para ser aceptado por colegas en algún grupo de trabajo de una organización.

Es algo así como la atmósfera dentro de la compañía o como “lo que se respira en ella” y tiene que ver con el conjunto de sentimientos y emociones favorables y desfavorables con la cual los colaboradores valoran su trabajo.

Si una empresa tiene un clima organizacional favorable, esto repercute en una mayor calidad en la vida de su personal y, como consecuencia, se reflejará en sus productos y servicios. De allí que se diga que las percepciones sobre el clima organizacional son un elemento clave del comportamiento de los individuos en las organizaciones.

Mientras que cultura organizacional está relacionada con las normas escritas (y a veces hasta no escritas) de una empresa que deben ser seguidas por los colaboradores para el correcto funcionamiento de la organización y que puede incluir:

(35) Disponible En: <http://www.gestiopolis.com/clima-cultura-organizacional-sabes-diferenciarlos/>

Sus planes estratégicos (visión, misión, objetivos entre otros) y la gestión empresarial (procedimientos para capacitación, procedimiento para la toma de vacaciones, ausencias, etc.)

Antes las empresas le daban mucho énfasis a la cultura organizacional y descuidaban, un poco, el clima. Sin embargo, se observó que si se reforzaba el clima de forma tal que los trabajadores se sintieran a gusto en sus puestos, podían rendir mucho más y las organizaciones alcanzaban la prosperidad deseada. De allí que se le ha dado al clima organizacional el lugar de importancia que merece. ⁽³⁶⁾

Sin embargo, muchas empresas no saben cómo pueden crear o desarrollar un clima organizacional favorable. Para ello, es necesario que la organización proporcione o facilite lo siguiente:

- **Factores físicos:** Adecuados como un lugar de trabajo confortable, tranquilo, en el cual se encuentren todas las herramientas para desarrollar de una manera eficiente la labor del trabajador. Además, el puesto o lugar donde desarrollar sus funciones debe estar bien iluminado y reunir condiciones higiénicas óptimas.
- **Factores psicológicos:** Los cuales deben incluir la forma cómo el superior se refiere a sus colaboradores, cómo los trata, los incentiva y los promueve. Además, debe dar la confianza necesaria, para que las personas puedan poner a prueba sus ideas y cometer errores sin temor.
- **Sistema de comunicación interna y externa:** Son apropiados para que todos los involucrados estén plenamente al tanto de las necesidades y metas de la organización y viceversa.
- **Procesos que garanticen la retribución de ideas potencialmente útiles:** Que pueden ayudar a los colaboradores a realizar sus funciones de una forma más fácil y eficaz mejorando, a la vez, los rendimientos de la empresa mediante sistemas de méritos basados en premiar, ya sea con un aumento de salario o a través de promociones o capacitaciones, a colaboradores que puedan crear e implementar ideas innovadoras.

(36) <http://delcampovillares.com/la-diferencia-entre-clima-organizacional-y-cultura-organizacional/>

A veces no es fácil que un gerente general pueda determinar si su organización posee un buen clima organización. Para ello, debe:

Medir los elementos del clima mediante encuestas, entrevistas, focus groups, entre otros para conocer si existe algún déficit o problema.

Implementar un proceso que permita que los colaboradores puedan proveer información sobre el clima y contribuir en el diseño de acciones a seguir. Si una empresa valora su clima organizacional y hace que ésta se fortalezca o mejore, puede lograr grandes beneficios, ya que los trabajadores expondrán ideas innovadoras, soluciones creativas a problemas que se presenten y ayudarán a sus colegas lo cual fomenta la unidad y un buen trabajo de equipo y el crecimiento y de desarrollo de la propia empresa.

II.4.5. Importancia del clima laboral.

En muchas ocasiones los directivos de recursos humanos de empresa Textil se preguntan si es vital o no contar con un buen clima laboral en su compañía. Es probable que algunos no le tomen la importancia debida, posteriormente esto se ve reflejado en el cumplimiento de metas de la misma.

Aumentar la producción de la empresa está en manos del departamento de recursos humanos con pequeñas acciones que poco a poco vayan abonando al establecimiento de un clima laboral agradable para todos sus trabajadores. De esta manera, ellos se sientan motivados en su lugar de trabajo y realicen sus tareas de manera más eficiente y eficaz.

Mantener un buen clima laboral es tan importante como la ejecución de las metas de la compañía, pues si no se cuenta con un buen ambiente las personas no laborarán al 100% sus capacidades. Para esto, es indispensable que los directivos de recursos humanos comprendan que en primer lugar su empresa está conformada por personas y, por ende, es entre ellos que tienen que mantener una buena relación para contar con un equipo de trabajo que persigue el mismo fin y no con un simple grupo de personas que laboran en el mismo lugar.

Cada persona constituye un mundo diferente con distintos objetivos y es tarea de recursos humanos establecer un buen clima y que las metas organizacionales se

conviertan en denominador común de todos los “mundos personales” con los que cuentan.

II.4.6. ¿Cómo establecer un buen clima laboral?

Es de suma importancia conocer a los colaboradores. Hay que analizar individualmente a cada uno, para saber los puntos fuertes de ellos y las características en común que tienen. Al conocer a los trabajadores, recursos humanos puede hacer un buen diagnóstico para poder determinar con este cuáles son las fortalezas y áreas de oportunidad del equipo y así poder desarrollar actividades concretas para el clima laboral.

Los departamentos de recursos humanos de las empresas guatemaltecas realizan diferentes actividades para el establecimiento de un buen clima laboral entre las cuales se mencionan:

- Acciones extra laborales como sesiones de yoga o gimnasia que ayudan al relajamiento de su equipo.
- Establecimiento de un objetivo común para que todas las personas trabajen en la misma dirección y se sientan un elemento fundamental en la empresa.
- Reconocimiento al mérito obtenido, actividades por fechas especiales.
- Igualdad en el trato de las personas. ⁽³⁷⁾

Para los colaboradores de las empresa Textil, un buen clima laboral puede determinar mayor eficacia en sus tareas, pues cuando se trabaja en una empresa con ambiente óptimo el rendimiento aumenta hasta un 30% en ellos. Es por esto que es importante para recursos humanos mantener a los trabajadores en un ambiente agradable y, por ende, productivo en el que se les haga sentir como piezas fundamentales para la compañía.

(37) Disponible en: <http://www.tecoloco.com.gt/blog/importancia-del-clima-laboral-en-la-empresa.aspx#ixzz4Jd678tHw>

II.4.7. Tipos de clima laboral.

Es importante conocer los distintos tipos de climas que existen y ver cual se apega más a nuestra organización y si este no está dando buenos resultados, cambiarlo por uno que cree un buen ambiente laboral que ayude a la eficiencia y eficacia de sus colaboradores.

Likert, (citado por Brunet, 1987) en su teoría de los sistemas, determina dos grandes tipos de clima organizacional, o de sistemas, cada uno de ellos con dos subdivisiones, los cuales son:

- **Clima Autoritarismo explotador:** En este tipo de clima la dirección no tiene confianza en sus colaboradores. 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.

Los colaboradores tienen que trabajar dentro de una atmósfera de miedo, de castigos, de amenazas, ocasionalmente de recompensas, y la satisfacción de las necesidades permanece en los niveles psicológicos y de seguridad.

Este tipo de clima presenta un ambiente estable y aleatorio en el que la comunicación de la dirección con sus colaboradores no existe más que en forma de directrices y de instrucciones específicas.

- **Clima Autoritarismo paternalista:** Este tipo de clima es aquel en el que la dirección tiene una confianza condescendiente con sus colaboradores, como la de un amo con su siervo. La mayor parte de las decisiones se toman en la cima, pero algunas se toman en los escalones inferiores.

Las recompensas y algunas veces los castigos son los métodos utilizados por excelencia para motivar a los trabajadores.

Bajo este tipo de clima, la dirección juega mucho con las necesidades sociales de sus colaboradores que tienen, sin embargo, la impresión de trabajar dentro de un ambiente estable y estructurado.

- **Clima Consultivo:** La dirección que evoluciona dentro de un clima participativo tiene confianza en sus colaboradores. La política y las

decisiones de toman generalmente en la cima pero se permite a los subordinados que tomen decisiones más específicas en los niveles inferiores.

La comunicación es de tipo descendente. Las recompensas, los castigos ocasionales y cualquier implicación se utilizan para motivar a los trabajadores; se trata también de satisfacer sus necesidades de prestigio y de estima.

Este tipo de clima presenta un ambiente bastante dinámico en el que la administración se da bajo la forma de objetivos por alcanzar.

- **Clima Participación en grupo:** La dirección tiene plena confianza en sus colaboradores. Los procesos de toma de decisiones están diseminados en toda la organización y muy bien integrados a cada uno de los niveles. La comunicación no se hace solamente de manera ascendente o descendente, sino también de forma lateral.

Los colaboradores están motivados por la participación y la implicación, por el establecimiento de objetivos de rendimiento, por el mejoramiento de los métodos de trabajo y por la evaluación del rendimiento en función de los objetivos. Existe una relación de amistad y confianza entre los superiores y subordinados.

En resumen, todos los colaboradores y todo el personal de dirección forman un equipo para alcanzar los fines y los objetivos de la organización que se establecen bajo la forma de planeación estratégica.

En conclusión podemos decir que existen dos tipos de climas que son los más idóneos para las organizaciones que son el clima consultivo y clima participación en grupo. Ya que ambos involucran al personal con la organización y les brindan un buen ambiente y confianza a sus trabajadores lo que hace que estos se sientan cómodos e identificados con la organización.⁽³⁸⁾

(38) Disponible en: <https://teoriasorganizacionales.wordpress.com/tipos-de-clima-laboral/>

II.4.8. Características del clima laboral.

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, expongo a continuación 9 características que deben ser “según expertos”, llevadas a la práctica para alcanzar una estabilidad en el clima laboral. Estas características son citadas por Stinger & Litwin:

- a. **Estructura:** Se refiere a la forma en que las personas de la organización perciben los procesos de la misma, (cantidad de reglas, procedimientos, trámites, etc...) además de las limitaciones y frustraciones para alcanzar sus metas. Algunos de estos factores son muy notorios, por ejemplo, la burocracia o los procesos cerrados, que comparados contra ambientes de “libertad” impactan directamente en el hacer del día a día.
- b. **Facultamiento (empowerment):** Se refiere más que nada a la libertad de las personas de crecer, de ser autónomos, de tener voz y voto para la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. Es la medida en que la supervisión que reciben es de tipo general y no estrecha, es decir, el sentimiento de ser su propio jefe y no tener doble chequeo en el trabajo.
- c. **Recompensa:** Se refiere a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo.
- d. **Desafío:** Se refiere al sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo. Es la medida en que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos.
- e. **Relaciones:** Se refiere a la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados.
- f. **Cooperación:** Se refiere al sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos, y de

otros colaboradores del grupo. El énfasis está puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores.

- g. Estándares:** Se refiere a la percepción de los miembros acerca del énfasis que pone las organizaciones sobre las normas de rendimiento.
- h. Conflictos:** Se refiere al sentimiento del grado en que los miembros de la organización, tanto pares como superiores, aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan.
- i. Identidad:** Se refiere al sentimiento de pertenencia a la organización y que se es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

El conocimiento del Clima Organizacional proporciona retroalimentación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo además, introducir cambios planificados, tanto en las actitudes y conductas de los miembros, como en la estructura organizacional o en uno o más de los subsistemas que la componen.

La importancia de esta información se basa en la comprobación de que el Clima Organizacional influye en el comportamiento manifiesto de los miembros, a través de percepciones estabilizadas que filtran la realidad y condicionan los niveles de motivación laboral y rendimiento profesional, entre otros. ⁽³⁹⁾

II.4.9. Componentes, dimensiones y escalas.

Debe de quedar claro que entendemos como clima organizacional a aquella que descansa en la naturaleza subjetiva de los atributos organizacionales y que estipula que la percepción del individuo se apoya en una serie de características presentes en la organización.

(39) Disponible en: <http://adrianaavarro.com/blog/2010/05/05/9-caracteristicas-del-clima-laboral/>

➤ **Componentes subjetivos:**

Autonomía: Se asocia al bajo control y baja autonomía cuando el control ejercido es amplio.

Participación: Es el plano de la pasividad e indiferencia de los colaboradores en su tarea diaria.

Liderazgo: Se proyecta a través de los diferentes perfiles, la palabra liderazgo como tal se refiere a la influencia que se ejerce sobre las personas.

Comunicación: El no saber escuchar genera malestar, La comunicación es la acción de comunicar o comunicarse, se entiende como el proceso por el que se trasmite y recibe una información. Todo ser humano y animal tiene la capacidad de comunicarse con los demás.

➤ **Componentes objetivos.**

Condiciones físicas: Es lo opuesto al incumplimiento de las condiciones mínimas de la legislación sobre prevención de riesgos laborales.

Política salarial: Opuesto a ausencia de política salarial o ineficaz / injusta. Política salarial con fijos y variables en función de la productividad.

Diseños de puestos: Prever las necesidades del trabajador, el espacio, los materiales, sus funciones, responsabilidades, etc.

Formas de trabajar: Opuesto a ausencia de procedimiento, instrucciones, equipamientos, accesos a la información.

➤ **Dimensiones del clima.**

Estructura: Cantidad de reglas. Procedimientos, trámites y otras limitaciones.

Responsabilidad: Existencia de supervisión o intervención.

Recompensa: Utilización de premios o castigos

Desafíos: Riesgos calculados o rutinas sin destino.

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

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

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

Riesgos y toma de decisiones: Percepción de nivel de reto y de riesgo tal y como se presenta en una situación de trabajo

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

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

➤ **Escalas del clima.**

Una escala de Likert consta de un gran número de ítems, que se consideran relevantes para la opinión a evaluar. Estas afirmaciones no deben ser ambiguas y expresan aprobación o rechazo al objeto de estudio. Los sujetos responden a esta afirmación seleccionando un punto en una gradación del continuo asentamiento-rechazo (aprobación total, aprobación con ciertos reparos, posición no definida, desaprobación en ciertos aspectos, desaprobación total). El índice total de actitud se obtiene con la suma de las actitudes parciales vertidas en cada respuesta.

Lo cierto es que para que exista un clima de concordia en una organización, se deben de seguir diferentes tipos de puntos para que esto desemboque en una eficiencia y eficacia de las actividades a realizar las cuales deberán de encausar objetivos personales hacia objetivos organizacionales.⁽⁴⁰⁾

(40) Disponible en: <http://galeon.com/glsvoca5/COMPORTAMIENTO.HTML>

- ✓ Relaciones interpersonales.
- ✓ Estilo de dirección.
- ✓ Sentido de pertenencia.
- ✓ Retribución.
- ✓ Disponibilidad de recursos.
- ✓ Estabilidad.
- ✓ Claridad y coherencia en la dirección.
- ✓ Valores colectivos.

II.4.10. Factores que influyen en el clima laboral.

➤ **Liderazgo.**

Liderazgo es la influencia, arte o proceso de influir en las personas para que se esfuercen voluntaria y entusiastamente en el cumplimiento de metas grupales. El líder sería la persona delimitadora de la estructura del grupo, de sus creencias y también de la actividad y cambio del mismo.

La palabra liderazgo como tal se refiere a la influencia que se ejerce sobre las personas.

➤ **Trabajo en Equipo.**

El trabajo en equipo en las empresa en la actualidad es el mejor acercamiento para desarrollar en una organización los equipos es de empezar oportunamente, ser abierto y honesto con todos los que están involucrados en el equipo de trabajo.

➤ **Actitudes.**

La actitud es la reacción afectiva positiva o negativa hacia un objeto o proposición abstracto o concreto denotado. Todas las personas tienen actitudes que dan como resultado tendencias a responder positiva o negativamente ante otra persona, ante un grupo de personas, ante un objeto, ante una situación que comprende objetos y personas ante una idea.

Con mucha frecuencia, la posesión de una actitud predispone al individuo a reaccionar de una manera específica

Se componen de 3 elementos:

- Lo que piensa (componente cognitivo),
- Lo que siente (componente emocional) y
- Su tendencia a manifestar los pensamientos y emociones (componente conductual).

➤ **Desarrollo humano.**

La experiencia del proceso de transformación y cambio estructural durante la presente década en nuestro país nos ha dejado una enseñanza de importancia fundamental; nos referimos a la necesaria vinculación e involucramiento de la vida interna de las organizaciones en el contexto dinámico de los cambios ocurridos en el conjunto del sistema refiriéndose al desarrollo de los trabajadores.

Los departamentos de recursos humanos deben por tanto, reevaluar la esencia de su razón de ser e implementar servicios de terapia laboral y círculos de crecimiento para sus colaboradores.

Los empresarios están perdiendo dinero a manos llenas. Los colaboradores están malogrando oportunidades de crecimiento y desarrollo laboral. Contrario a lo que se piensa, la causa no es solamente la severa crisis por la que el país atraviesa.

➤ **Motivación.**

Motivación es una palabra clave para una empresa. Es la esencia y factor por excelencia para el éxito, la productividad, la competitividad.

La motivación es tan importante o más que otras variables claves: la capacidad para innovar, el capital inversor, la estrategia, pueden llegar a ser un terreno baldío con unos recursos humanos en la empresa carentes de motivación.

El arte de motivar se convierte en una de las claves del éxito de la empresa moderna. Este arte de motivar es el que define el auténtico liderazgo. Es una de las inversiones más productivas para una empresa.

➤ **Conflicto organizacional.**

El conflicto es muy fácil y sencillo, un ejemplo bueno es el del superior y el subalterno, se produce cuando el superior trata de controlar la conducta del subalterno y esta provoca un aumento de imposición burocrática para ser cumplir las reglas, y así sigue el conflicto como un espiral.

El conflicto es una característica organizacional, originada principalmente por el egoísmo de los hombres y suele manifestarse con disputas o luchas entre departamentos o niveles entre sí.

➤ **Comunicación en la organización.**

Si bien en la mayoría de las empresas la capacitación es considerada como una actividad permanente y fundamental para el crecimiento, al momento de ajustar los gastos, se reducen los presupuestos destinados a este fin en forma significativa.

Concebir la capacitación como una inversión conduce, necesariamente, al desarrollo de un proceso que involucra a varias personas de diferentes áreas de la organización; por ejemplo, el responsable de un sector, el personal de recursos humanos y quizás el usuario directo. Este tipo de inversión requiere análisis, es lo que técnicamente se denomina una compra racional.

La realización de una sola actividad ya no es correcta. El trabajo se llevará a cabo más fácilmente si se subdivide en actividades claramente relacionadas y delimitadas. Mientras más específico y menor sea el campo de acción de un individuo, mayor será su eficiencia y destreza.

➤ **Liderazgo.**

El liderazgo es el ejercicio manifestativo de las actualizaciones y perfeccionamientos de un ser humano, denominado líder, quien por su acción se coloca al servicio del logro, a través de una misión, de uno o varios objetivos propuestos por una visión.

El liderazgo es el conjunto de capacidades que una persona tiene para influir en la mente de las personas o en un grupo de personas determinado,

haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo, aunque la realidad sea diferente, en el logro de metas y objetivos.

También se entiende como la capacidad de tomar la iniciativa, gestionar, convocar, promover, incentivar, motivar y evaluar a un grupo o equipo.

Liderazgo se define como la dirección, jefatura o conducción de un partido político, de un grupo social o de otra colectividad. El Diccionario de Ciencias de la Conducta, lo define como las "cualidades de personalidad y capacidad que favorecen la guía y el control de otros individuos.

➤ **Calidad.**

La calidad es herramienta básica para una propiedad inherente de cualquier cosa que permite que esta sea comparada con cualquier otra de su misma especie. La palabra calidad tiene múltiples significados.

De forma básica, se refiere al conjunto de propiedades inherentes a un objeto que le confieren capacidad para satisfacer necesidades implícitas o explícitas. Por otro lado, la calidad de un producto o servicio es la percepción que el cliente tiene del mismo, es una fijación mental del consumidor que asume conformidad con dicho producto o servicio y la capacidad del mismo para satisfacer sus necesidades.

Calidad puede definirse como la conformidad relativa con las especificaciones, a lo que al grado en que un producto cumple las especificaciones del diseño, entre otras cosas, mayor su calidad o también como comúnmente es encontrar la satisfacción en un producto cumpliendo todas las expectativas que busca algún cliente.

CAPITULO 3.

III HIPÓTESIS

III.1. Formulación de la hipótesis.

III.1.1. Hipótesis General.

El clima laboral se relaciona directamente con la rotación del personal en la empresa textil distrito de Ate Vitarte, en el período 2016.

III.1.2. Variables.

Definición conceptual

- **Variable independiente:** El clima laboral.

Elena Rubio Navarro en su artículo “**Los factores humanos y técnicos que influyen decisivamente en la productividad de una empresa**” nos dice que: *El "clima laboral" es el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. Influye en la satisfacción y por lo tanto en la productividad. Está relacionado con el "saber hacer" del directivo, con los comportamientos de las personas, con su manera de trabajar y de relacionarse, con su interacción con la empresa, con las máquinas que se utilizan y con la propia actividad de cada uno.*
(41)

- **Variable dependiente:** La rotación de personal.

Juan Lopez (2011) en su artículo “**Propuesta para reducir la rotación de personal**” nos dice que: *La "Rotación de personal es la proporción de empleados que sale de una compañía en determinado periodo, por lo general de un año." [..] "La rotación de personal puede definirse como: el número de trabajadores que salen y entran, en relación con el total de una empresa, sector, nivel jerárquico, departamento o puesto."* (42)

(41) Disponible en: <http://www.elmundo.es/sudínero/noticias/noti12.html>

(42) Disponible en: http://vinculando.org/empresas/propuesta_para_reducir_el_indice_de_rotacion_de_personal.html#comments

III.1.3. Operacionalización de variables.

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES – INDICADORES
El clima laboral	El clima laboral es el medio donde se desarrolla y desenvuelve el trabajador para generar productividad en la organización por lo tanto se genera muchos aspectos laborales en los cuales tiene que existir un equilibrio satisfactorio para que exista un beneficio de doble vía tanto para el colaborar que se sienta en un ambiente acogedor y así la empresa tendrá mayor productividad.	<ul style="list-style-type: none"> a) Encuesta de clima laboral, permite analizar la situación de una empresa textil en referencias a ambiente y armonía laboral, para finalmente determinar sus oportunidades de mejora y su aplicación. b) Comportamientos (reflejados en cierta “intensidad”, “dirección” y “persistencia”) que un individuo realiza para alcanzar las metas organizacionales. c) Percepción, proceso en el que los individuos organizan e interpretan las impresiones sensoriales con el fin de darle un sentido al entorno.
Rotación de personal	Es la oscilación del personal entre la organización y su ambiente, esto significa principalmente en el volumen de personas que ingresan en la organización y el volumen en las que salen de ella.	<ul style="list-style-type: none"> a) Evaluación de desempeño, permite medir las competencias de los colaboradores y en futuro tomar decisiones sobre su futuro laboral o aplicar planes desarrollo. b) Reportes de Rotación de personal, nos muestra la cantidad de personas cesadas en un determinado mes y además el acumulado anual con el fin de tomar acciones. c) Reportes de pie de antigüedad, el cual nos indicara la cantidad de personal antiguo y nuevo que tenemos el cual está estrictamente ligado al conocimiento técnico.

CAPITULO 4.

IV. INVESTIGACION.

IV.1. Diseño de la Investigación.

De acuerdo al diseño de nuestra investigación, hemos reconocido la información obtenida que los tipos de diseño de nuestro problema son transversal y correlacional – causal.

Nuestra investigación es transversal debido a que el estudio se realizó en un determinado periodo (2015 – 2016) y es correlacional – causal debido a que se analizaron dos variables (el clima laboral y la rotación de personal) determinando la relación causa-efecto entre ellas, siendo el clima laboral la variable independiente y la rotación de personal la variable dependiente.

IV.1.1. Sujetos de Investigación.

IV.1.1.1. Población.

La población motivo de este trabajo de investigación está conformada por un total de 139 colaboradores de la empresa Textil, de Ate, agrupados en personal de planta, (Tintorería, Tejeduría, Acabados y Almacén) y personal administrativo (Gerentes y Jefes).

IV.1.1.2. Muestra.

La muestra utilizada en la presente investigación está integrada por 64 colaboradores (50 obreros y 14 administrativos), es decir el 28.78% total de trabajadores de la empresa Textil, en el distrito de Ate Vitarte. Estos grupos seleccionados presentan la mayor incidencia en el problema a investigar.

Para calcular nuestra muestra (**n**), empleamos la siguiente fórmula estadística:

$$n = \frac{N\sigma^2Z^2}{e^2(N-1) + \sigma^2Z^2}$$

Dónde:

N= Población = 139 trabajadores.

σ = Desviación estándar (constante) = 0,5

Z= Valor de confianza = 95% = 1,96

e= Límite aceptable de error = 9% = 0.09

Reemplazando valores:

$$N = \frac{139 * 0.5^2 * 1.96^2}{0.09^2(139 - 1) + 0.5^2 * 1.96^2} = \frac{133,4956}{2,0782} = 64.2361 = 64$$

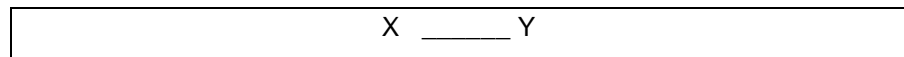
Nuestra muestra estará conformada por 64 trabajadores de las diversas áreas de la empresa.

IV.1.2. Diseño de la contrastación.

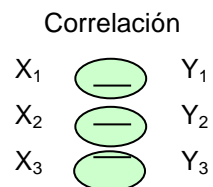
En el presente trabajo de investigación, se busca comprobar la relación existente entre el clima laboral y de la rotación de personal de la empresa textil, en el distrito de Ate Vitarte periodo 2016, siguiendo el modelo propuesto:

Variable X: Correlación del clima laboral de una empresa textil de Ate.

Variable Y: La rotación de personal de la empresa textil de Ate



Asimismo, se buscará comprobar la relación entre las variables específicas:



IV.1.3. Técnicas, procedimientos e instrumentos.

IV.1.3.1. De recolección de información.

IV.1.3.1.1. Técnicas.

Las principales técnicas que utilizaremos en la investigación serán:

- Las encuestas.
- Análisis Documental.

IV.1.3.1.2. Instrumentos.

Asimismo, en el presente trabajo de investigación aplicaremos como instrumentos:

- Cuestionarios de respuestas cerradas categóricas de múltiples opciones.

Que ayudará a cuantificar los factores que influyen en la productividad y darle un porcentaje aproximado de esta variable.

IV.1.3.2. De procesamiento de información.

Los datos cuantitativos obtenidos en el presente trabajo de investigación serán procesados y analizados por medios electrónicos, como el programa Excel.

- Determinación plena de las hipótesis y sus variables.
- Diseño y elaboración de los instrumentos de investigación y colecta de datos.
- Aplicar los instrumentos de investigación y recoger los datos.
- Procesamiento y análisis de datos mediante coeficientes estadísticos.
- Elaboración de conclusiones y verificación de hipótesis.

CAPITULO 5.

V. PRESENTACION DE RESULTADOS.

Para el desarrollo de nuestra investigación se hizo una encuesta de 24 preguntas cerradas y 1 abierta el cual se desarrolló gracias al aporte del área de recursos humanos quienes refirieron contar con una entrevista de salida el cual les permitió saber el porqué de las renuncias de su personal y para ello hicimos preguntas que tuvieran que relacionarse con lo económico, lo social y personal el cual ayudara a conocer la percepción que lo colaboradores tiene de la organización y toda política establecida que dañe a su clima laboral.

Por otro lado es importante que la organización textil realice encuestas de clima laboral como de satisfacción para así ir midiendo a los factores que originan el mal clima y el crecimiento de la rotación de personal.

La presente encuesta tiene como objetivo principal obtener información sobre el Organizacional y como esta se relaciona con la rotación de personal. Los resultados nos van a ayudar en la toma de decisiones y/o acciones en beneficio de todo el personal.

A continuación daremos una serie de afirmaciones y preguntas, las cuales agradecemos a los participantes por responder con la mayor sinceridad y honestidad posible, marcando la alternativa que mejor describa lo que siente, piense o crea.

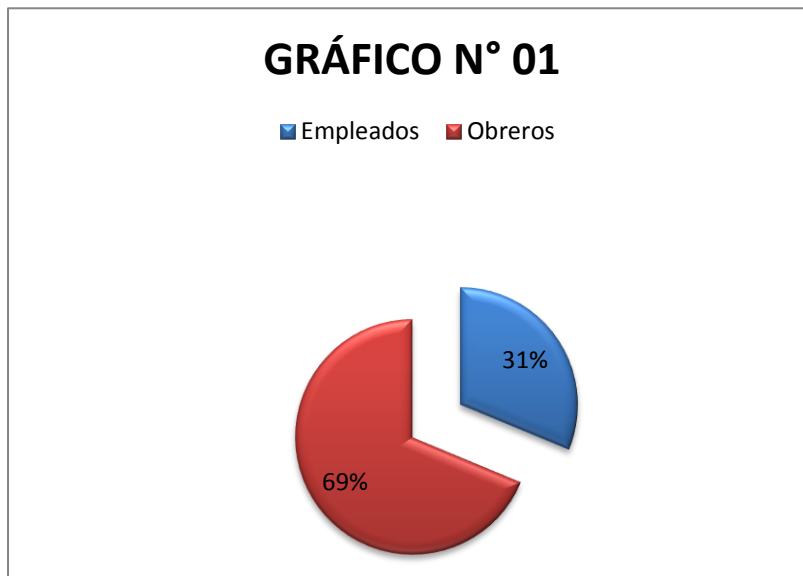
No existen respuestas correctas o incorrectas. Esta encuesta es anónima. Asimismo cabe indicar que el resultado de nuestra investigación es producto de la encuesta realizada a 64 colaboradores de la empresa textil en el distrito de Ate Vitarte, el cual se incluyó a colaboradores administrativos como a los de planta.

Dichos resultados han sido procesados en Microsoft Excel 2010 y presentados en cuadros y gráficos elaborados por los autores de esta investigación.

V.1.Cuadro N° 01: Pregunta de filtro.

Cargo	Cantidad	Porcentaje
Empleados	20	31%
Obreros	44	69%

Fuente: Elaboración expositores.



Fuente: Elaboración expositores.

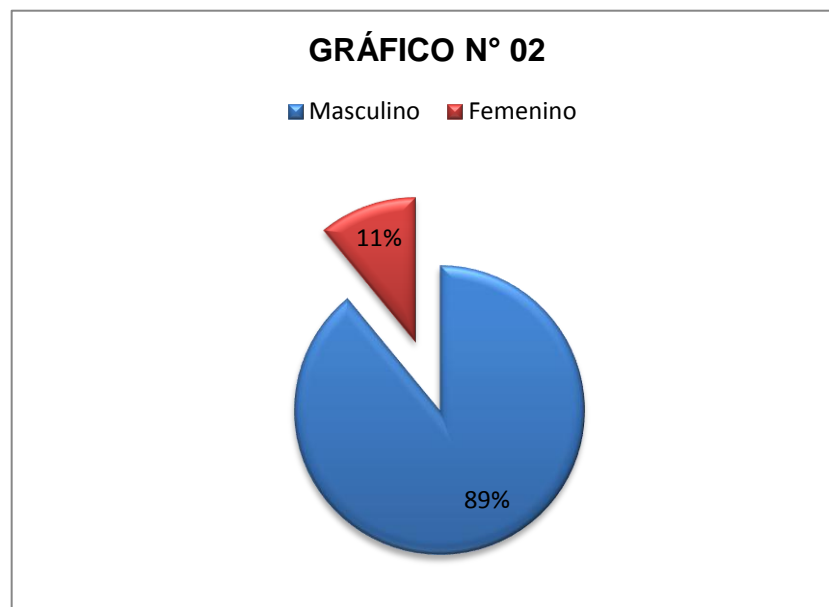
Interpretación:

Del total de los encuestados el 69% fue a nuestros colaboradores operativos ya que las empresas textiles son más intensas en su mano de obra. Por otro lado la presencia de los colaboradores administrativos es de 31%.

V.2.Cuadro N° 02: Pregunta de filtro.

Sexo	Cantidad	Porcentaje
Masculino	57	89%
Femenino	7	11%

Fuente: Elaboración expositores.



Fuente: Elaboración expositores.

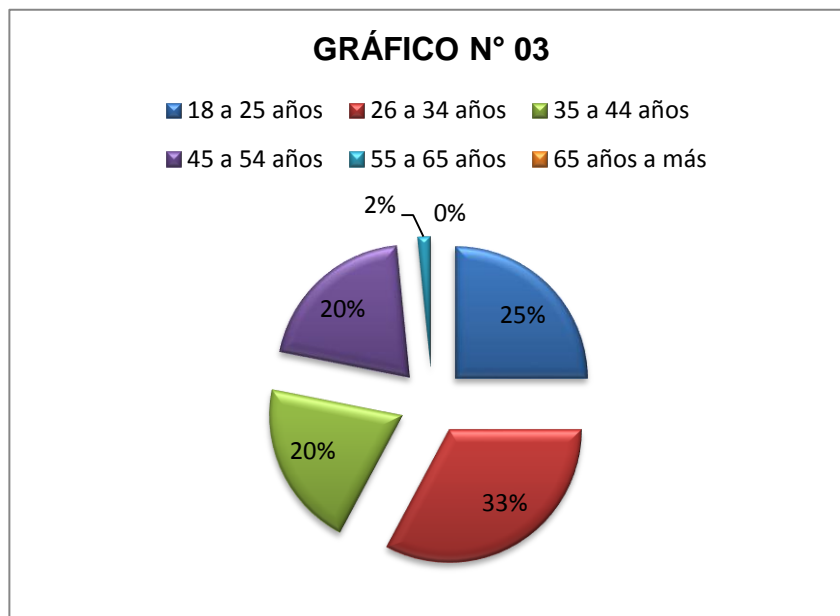
Interpretación:

Del total de los encuestados el 89% son masculinos ya que la política de la empresa es reclutar a personal masculino por el trabajo pesado que se realiza en la planta y solo 11% lo representan las mujeres ya que se cuenta con dicho personal en las áreas de limpieza y aseo así como de contabilidad y recursos humanos.

V.3.Cuadro N° 03: Pregunta de filtro.

Rango de Edad	Cantidad	Porcentaje
18 a 25 años	16	25%
26 a 34 años	21	33%
35 a 44 años	13	20%
45 a 54 años	13	20%
55 a 65 años	1	2%
65 años a más	0	0%

Fuente: Elaboración expositores.



Fuente: Elaboración expositores.

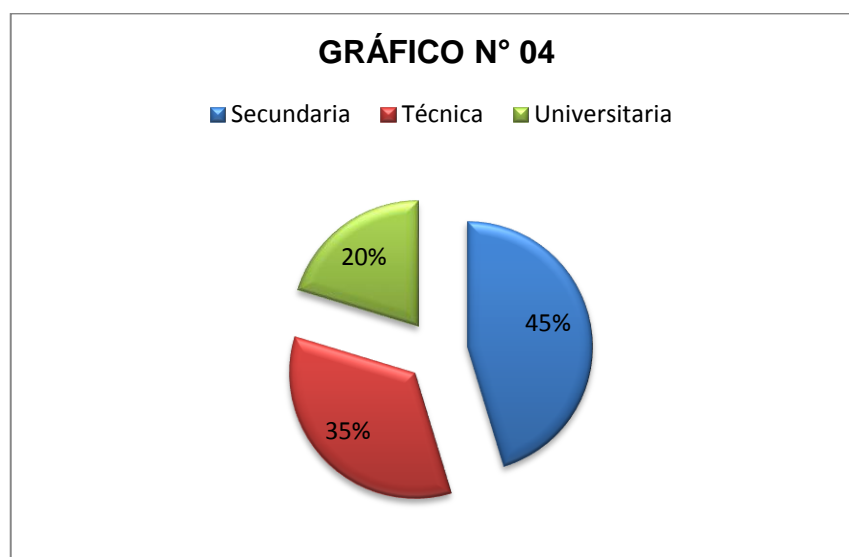
Interpretación:

Nuestra empresa cuenta con colaboradores de todas las edades ya que lo que tiene mayor peso en la entrevista es la experiencia es por ello que contamos con un 33% de colaboradores de entre 26 a 34 años, asimismo de entre 35 a 44 y de 45 a 54 años es de 20% y los ayudantes quienes representan el 25%.

V.4.Cuadro N° 04: Pregunta de filtro.

Grado Instrucción	Cantidad	Porcentaje
Secundaria	29	45%
Técnica	22	34%
Universitaria	13	20%

Fuente: Elaboración expositores.



Fuente: Elaboración expositores.

Interpretación:

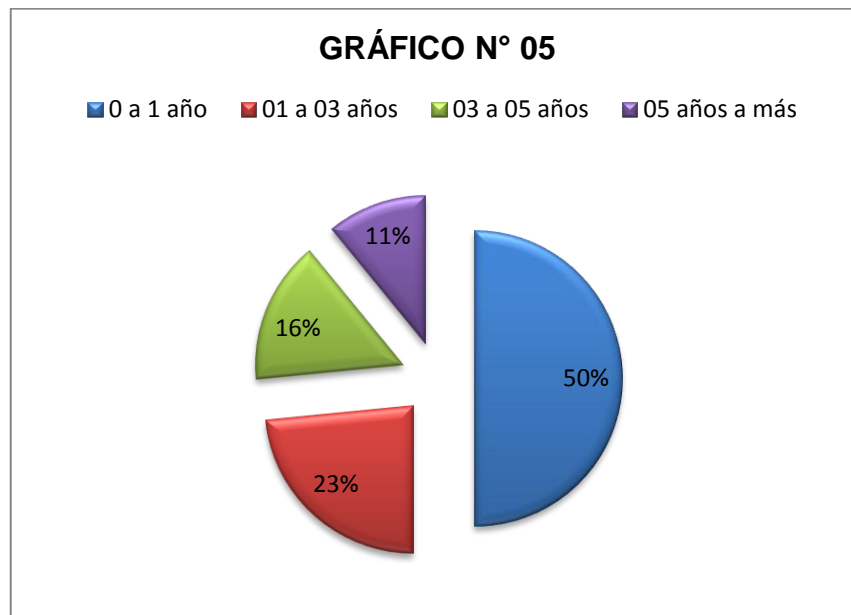
Como parte de los requisitos es necesario que el personal tenga la secundaria completa el cual tiene un 45% en nuestra organización, asimismo la educación técnica es primordial porque contamos con maquinaria diversas que no son fabricados en Perú sino son importados de China como Alemana y estos conocimientos son instruidos en SENATI (Servicio Nacional De Adiestramiento En Trabajo Industrial) el cual tiene como porcentaje de 35%.

Por otro lado contamos con colaboradores con estudios superiores, siendo el porcentaje de 20% los cuales los representa el área de administración como jefes de planta.

V.5.Cuadro N° 05: Pregunta de filtro.

Tiempo Servicio	Cantidad	Porcentaje
0 a 1 año	32	50%
01 a 03 años	15	23%
03 a 05 años	10	16%
05 años a más	7	11%

Fuente: Elaboración expositores.



Fuente: Elaboración expositores.

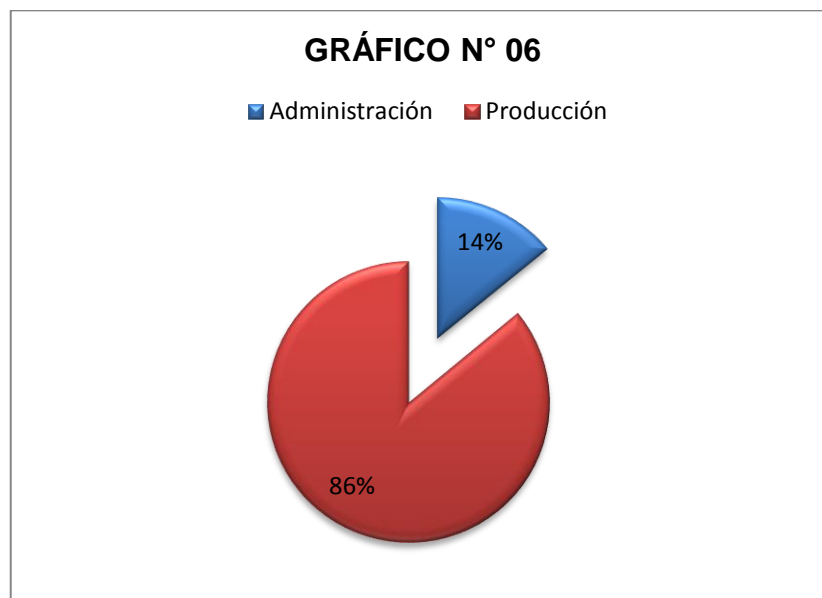
Interpretación:

Del total de los encuestados el 50% de personal tiene menos de un año laborando en la empresa, asimismo se cuenta con colaboradores que vienen acompañando a la empresa cerca de 3 años quienes representan el 23%, y otro punto importante a considerar es que hay un 11% de personal estable, lo cual indica que la empresa no pone barreras a su personal y sobre todo que valora la experiencia de su personal.

V.6.Cuadro N° 06: Pregunta de filtro.

Área de Trabajo	Cantidad	Porcentaje
Administración	9	14%
Producción	55	86%

Fuente: Elaboración expositores.



Fuente: Elaboración expositores.

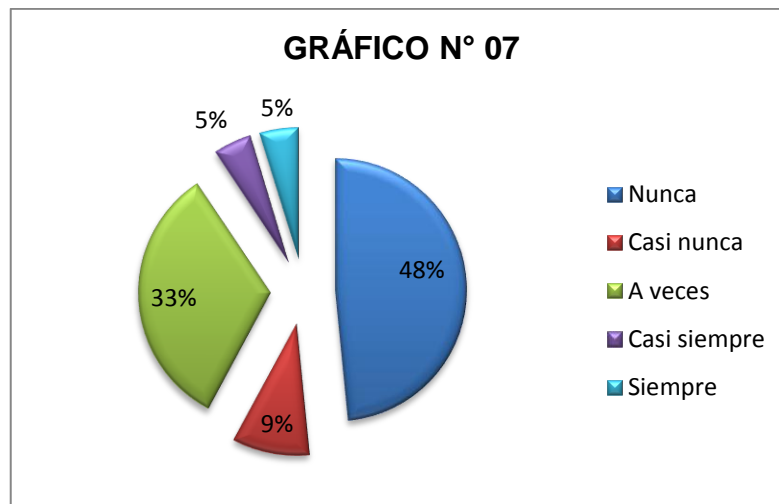
Interpretación:

Del total de los encuestados el 86% fue al área de producción, esto se debe a que el fuerte de la empresa radica en su personal operativo y el 14% lo representa el área administrativa.

V.7.Cuadro N° 07: Pregunta N° 1 Comparando en el mercado local. ¿Se siente satisfecho con su sueldo?

Alternativas	Significado	Respuestas	Porcentaje
Nunca	1	31	48%
Casi nunca	2	6	9%
A veces	3	21	33%
Casi siempre	4	3	5%
Siempre	5	3	5%

Fuente: Elaboración expositores.



Fuente: Elaboración expositores.

Interpretación:

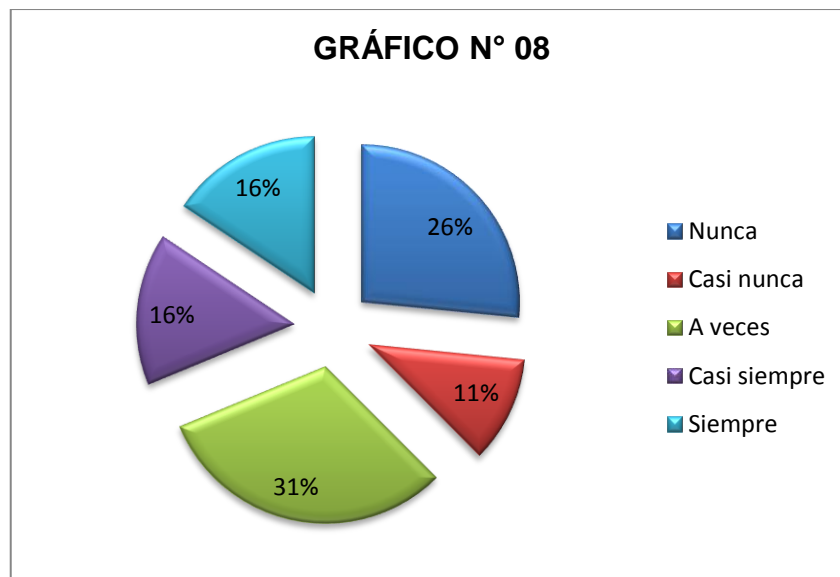
De acuerdo a la información obtenida el 48% de los trabajadores encuestados no está satisfecho con su sueldo y un 5% está del todo convencido.

Esto se debe a que el sector textil en Lima ofrece escalas de sueldo muy bajas en comparación con los otros sectores industriales.

V.8.Cuadro N°08: Pregunta N° 2 ¿Su trabajo actual, le ayuda a lograr objetivos personales?

Alternativas	Significado	Respuestas	Porcentaje
Nunca	1	17	27%
Casi nunca	2	7	11%
A veces	3	20	31%
Casi siempre	4	10	16%
Siempre	5	10	16%

Fuente: Elaboración expositores.



Fuente: Elaboración expositores.

Interpretación:

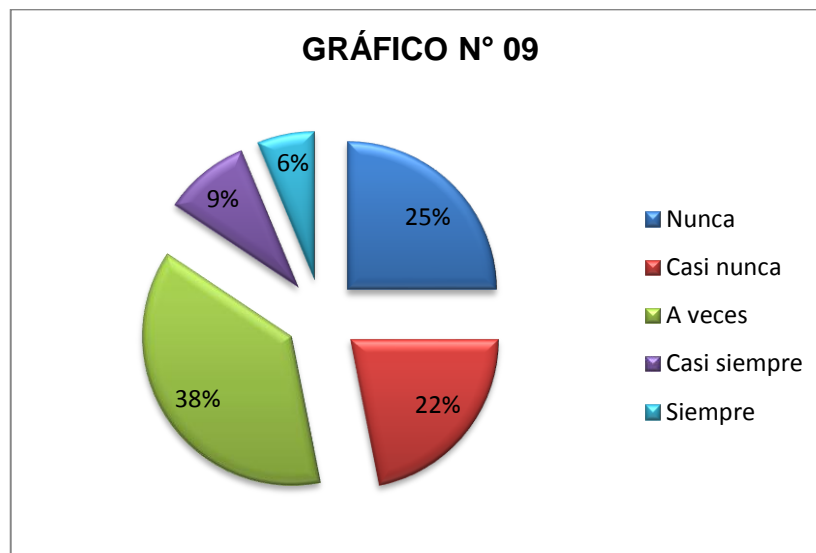
Podemos observar que casi la mitad de los encuestados siente que su trabajo es de ayuda para el logro de sus objetivos personales.

Sin embargo, la otra mitad presenta cierta disconformidad ante la interrogante. Si nos damos cuenta, esta pregunta tiene mucha relación con la anterior; ya que, el sueldo está ligado al bienestar de cada persona y por ende determina en gran medida el logro de estos objetivos.

V.9.Cuadro N° 09: Pregunta N° 3 ¿Las oportunidades de ascenso que tiene en la organización son satisfactorias?

Alternativas	Significado	Respuestas	Porcentaje
Nunca	1	16	25%
Casi nunca	2	14	22%
A veces	3	24	38%
Casi siempre	4	6	9%
Siempre	5	4	6%

Fuente: Elaboración expositores.



Fuente: Elaboración expositores.

Interpretación:

En cuanto a las oportunidades de ascenso la empresa presenta un gran limitante ya que el 38% de los trabajadores se siente estancado en su puesto.

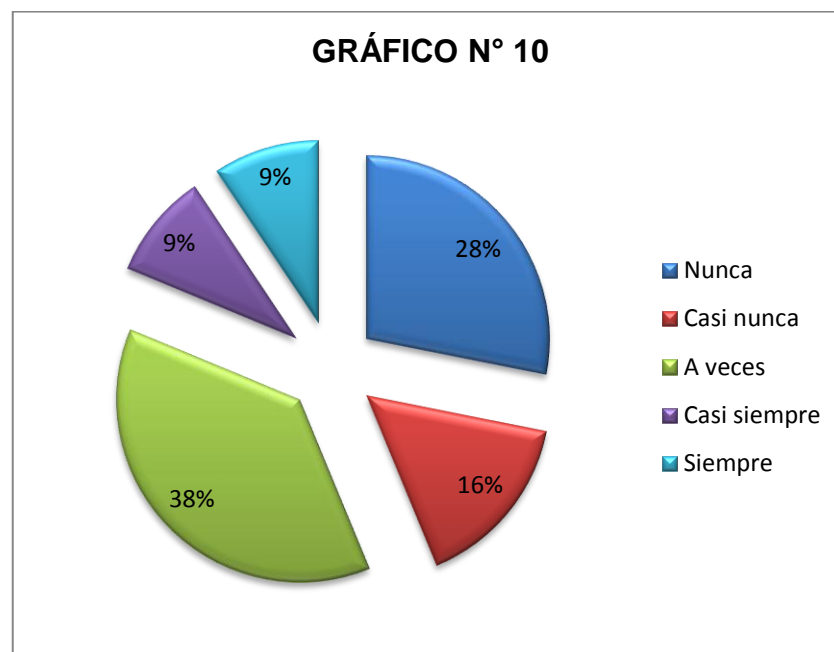
El llevar mucho tiempo en el mismo puesto de trabajo y con las mismas responsabilidades conlleva a que el trabajador se frustre y se aburra.

En algunos casos, sentirá que no avanza profesionalmente o ya no estará a gusto con la empresa dando cabida a optar por la renuncia.

V.10. Cuadro N°10: Pregunta N° 4 ¿Trabajar para esta empresa le hace sentirse orgulloso?

Alternativas	Significado	Respuestas	Porcentaje
Nunca	1	18	28%
Casi nunca	2	10	16%
A veces	3	24	38%
Casi siempre	4	6	9%
Siempre	5	6	9%

Fuente: Elaboración expositores.



Fuente: Elaboración expositores.

Interpretación:

Según la pregunta planteada, el 38% de los encuestados no están del todo orgulloso de trabajar en la empresa Textil y cabe recalcar el 28% no se sienten orgullosos en la empresa donde se encuentran.

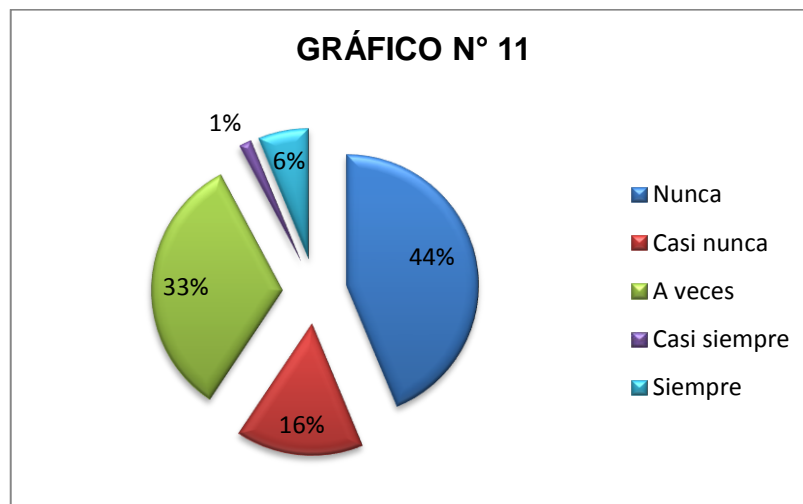
Esto se refleja en el posicionamiento que la empresa ha alcanzado dentro del sector textil en el Perú.

Asimismo es necesario mejorar la gestión administrativa como productiva con el fin de mejorar estos indicadores.

V.11. Cuadro N°11: Pregunta N° 5 ¿Las horas extras en el trabajo son recompensados justamente?

Alternativas	Significado	Respuestas	Porcentaje
Nunca	1	28	44%
Casi nunca	2	10	16%
A veces	3	21	33%
Casi siempre	4	1	2%
Siempre	5	4	6%

Fuente: Elaboración expositores.



Fuente: Elaboración expositores.

Interpretación:

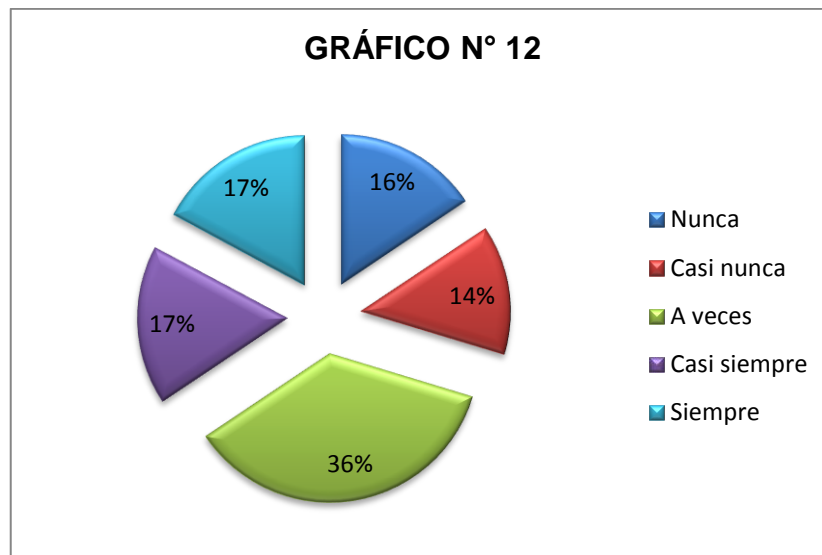
La empresa textil tiene por política el pago de horas extras, pero en el cuadro podemos observar que un 44% que es un gran número de trabajadores que consideran que no son recompensados justamente sus horas extraordinarias de trabajo y aun así existe un porcentaje pequeño de 6% que si lo está. Asimismo el 33% de colaboradores indican que solo a veces son compensados justamente. Podríamos decir que este factor conlleva a la renuncia o abandono de trabajo, asimismo a la desmotivación, el desgano el cual se refleja en la productividad diaria si están no se compensa como tal.

Si bien es cierto el pago de horas extras se hace de acuerdo a ley, son los colaboradores quienes hacen efectivos estos pagos. De manera que, se han dado casos donde el supervisor no firmó el requerimiento de horas extras presentado por el trabajador, ya sea por descuido o desconocimiento.

V.12. Cuadro N°12: Pregunta N° 6 ¿Siente que se está dando un buen trato en su área de trabajo?

Alternativas	Significado	Respuestas	Porcentaje
Nunca	1	10	16%
Casi nunca	2	9	14%
A veces	3	23	36%
Casi siempre	4	11	17%
Siempre	5	11	17%

Fuente: Elaboración expositores.



Fuente: Elaboración expositores.

Interpretación:

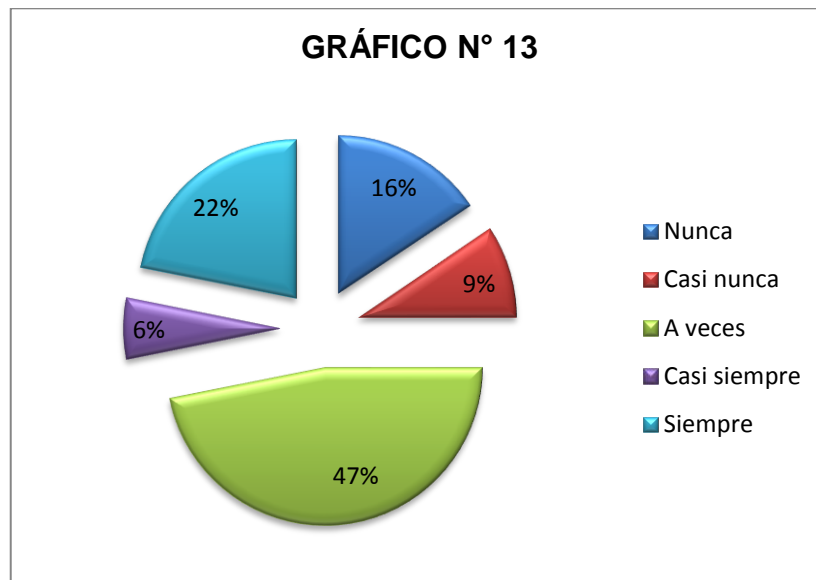
De acuerdo a la información obtenida, un 36% de los encuestados está conforme con el trato que reciben en su área de trabajo.

Un buen trato garantiza mejores resultados, es por ello que la empresa se preocupa de estar pendiente de lo que sucede en cada área y de que los trabajadores no sean maltratados ni física ni psicológicamente por algún supervisor o jefe de área. Esto se logra mediante encuestas mensuales.

V.13. Cuadro N°13: Pregunta N° 7 ¿Existen comentarios y/o rumores que producen tensión en el trabajo?

Alternativas	Significado	Respuestas	Porcentaje
Nunca	1	10	16%
Casi nunca	2	6	9%
A veces	3	30	47%
Casi siempre	4	4	6%
Siempre	5	14	22%

Fuente: Elaboración expositores.



Fuente: Elaboración expositores.

Interpretación:

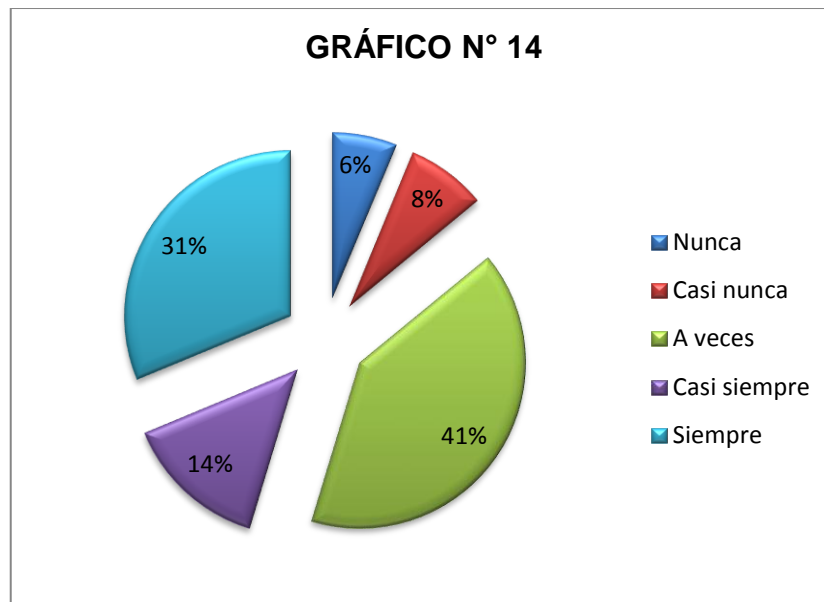
Según los resultados el 47% de los encuestados dice que a veces existen comentarios que producen estancamiento en el trabajo y el 6% dice lo contrario, mientras que el 16 % menciona que nunca se presentan estos casos.

Siendo natural este tipo de eventos en toda empresa textil deberá en lo posible frenar esto ya que en realidad si afecta el desempeño del trabajador.

V.14. Cuadro N°14: Pregunta N° 8 ¿Siente que su jefe inmediato le presta atención?

Alternativas	Significado	Respuestas	Porcentaje
Nunca	1	4	6%
Casi nunca	2	5	8%
A veces	3	26	41%
Casi siempre	4	9	14%
Siempre	5	20	31%

Fuente: Elaboración expositores.



Fuente: Elaboración expositores.

Interpretación:

De total de los encuestados, el 41% afirmó que su jefe inmediato a veces le presta atención. Asimismo el 31% afirmó que su jefe siempre le presta la atención debida.

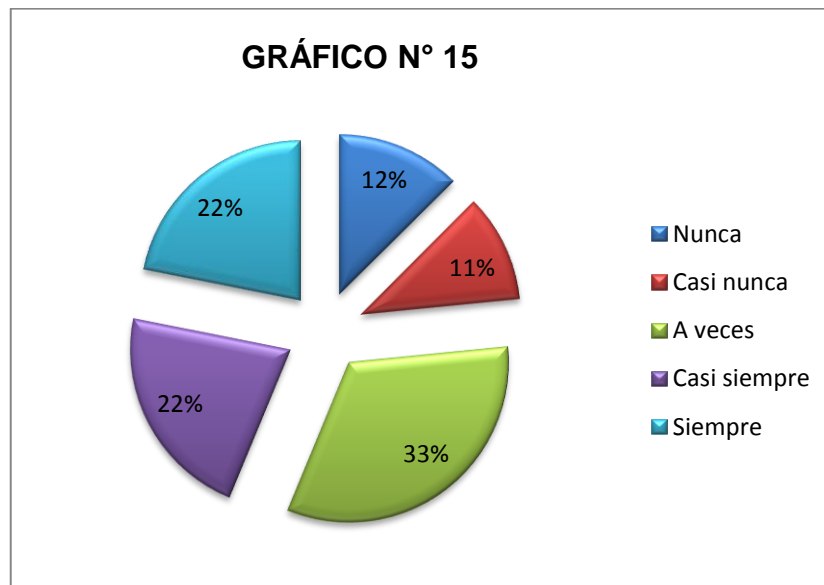
Uno de los principales problemas que presenta una empresa es la falta de buenos canales de comunicación lo que imposibilita que los trabajadores se sientan parte del proyecto o que se involucren en el logro de los objetivos.

Es por ello que los medios de comunicación deben de ser a todo nivel y el escucha debe de ser activa por parte de los jefes y supervisores, siendo esta una competencia requerida en el perfil de puesto.

V.15. Cuadro N°15: Pregunta N° 9 ¿Existe colaboración y participación en su área de trabajo?

Alternativas	Significado	Respuestas	Porcentaje
Nunca	1	8	13%
Casi nunca	2	7	11%
A veces	3	21	33%
Casi siempre	4	14	22%
Siempre	5	14	22%

Fuente: Elaboración expositores.



Fuente: Elaboración expositores.

Interpretación:

Como parte de los valores o la misma cultura organizacional el compañerismo, la confraternización, la solidaridad son valores que todo ser humano lleva consigo mismo.

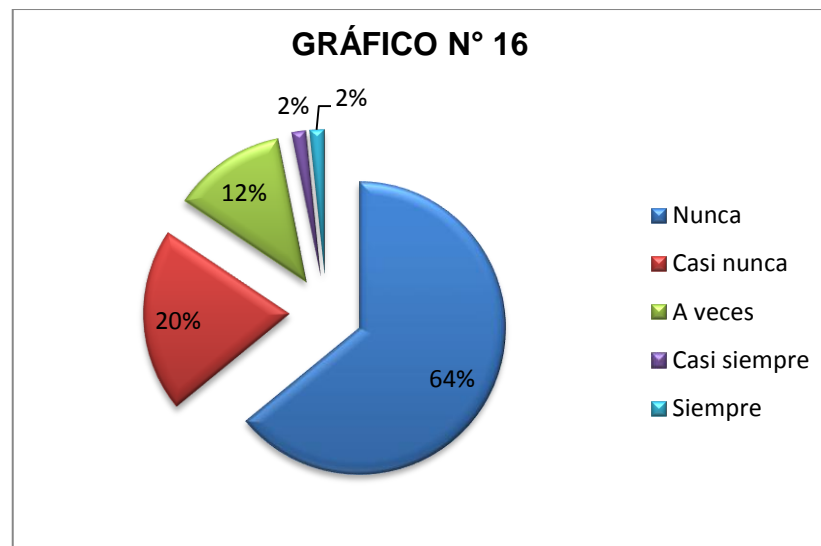
Según la encuesta el 33% de los colaboradores encuestados dijo que a veces existe colaboración y participación en su área de trabajo. Asimismo el 22% refirió que siempre hay colaboración y participación.

Sabemos que la colaboración y participación son piezas clave en el logro de los objetivos de la organización ya que de manejarse aisladamente no se podrían concretar.

V.16. Cuadro N°16: Pregunta N° 10 ¿La empresa cuenta con programas de capacitación con el propósito de mantener o mejorar el desempeño de su trabajo?

Alternativas	Significado	Respuestas	Porcentaje
Nunca	1	41	64%
Casi nunca	2	13	20%
A veces	3	8	13%
Casi siempre	4	1	2%
Siempre	5	1	2%

Fuente: Elaboración expositores.



Fuente: Elaboración expositores.

Interpretación:

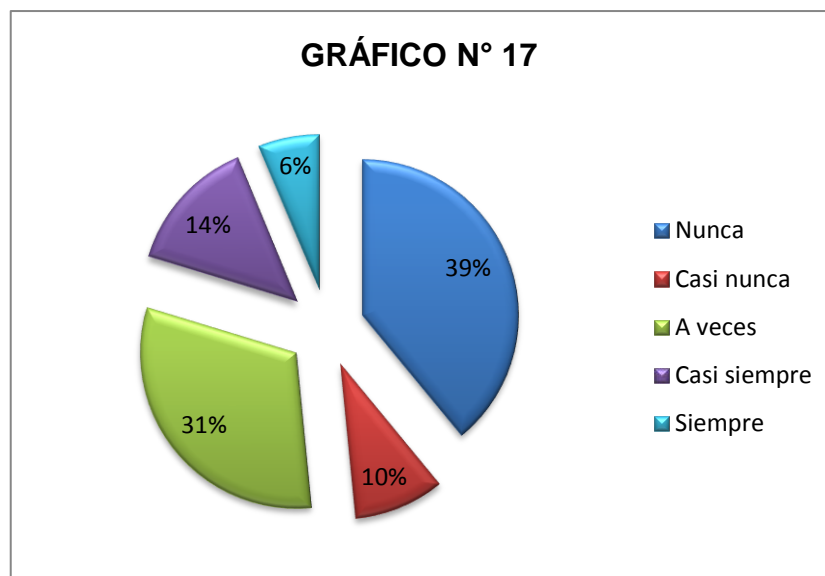
Según la pregunta planteada, el 64% de los trabajadores dijo no haber sido capacitado o desconoce la existencia de capacitaciones por parte de la empresa. Solo un 2% dice siempre y casi siempre.

Este pequeño porcentaje se debe a que la empresa solo capacita al personal administrativo. Por lo que se debería implementar talleres internos de capacitación dirigidos al personal obrero.

V.17. Cuadro N°17: Pregunta N° 11 ¿Siente que en la empresa donde trabaja, tiene futuro?

Alternativas	Significado	Respuestas	Porcentaje
Nunca	1	25	39%
Casi nunca	2	6	9%
A veces	3	20	31%
Casi siempre	4	9	14%
Siempre	5	4	6%

Fuente: Elaboración expositores.



Fuente: Elaboración expositores.

Interpretación:

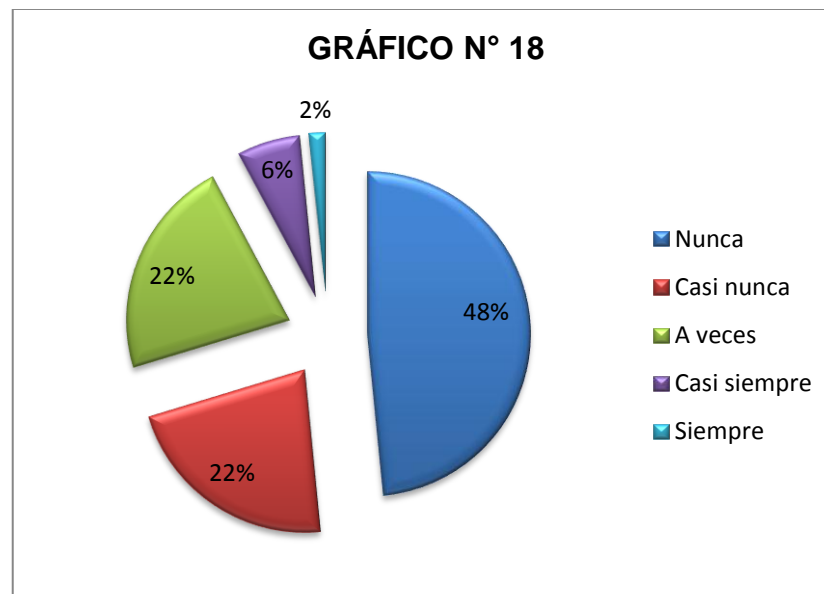
La empresa textil, es una empresa que tiene años en el rubro pero aun así no tiene gran participación de mercado. Esto nos da a conocer que un 39% de sus colaboradores no siente tener futuro en el lugar donde trabaja pues se debe a las innumerables necesidades que no han sido cubiertas por la empresa y solo el 6% refiere que si sienten tener futuro.

Por otro lado es necesario saber que el 31% de los encuestados dice sentir que a veces si tienen futuro, a esto consideramos que es una empresa que está en crecimiento y que aún le falta gestionar a los recursos humanos para poder revertir este indicador negativo.

V.18. Cuadro N°18: Pregunta N° 12 ¿Se le otorgan todos los implementos necesarios para que trabaje con eficiencia?

Alternativas	Significado	Respuestas	Porcentaje
Nunca	1	31	48%
Casi nunca	2	14	22%
A veces	3	14	22%
Casi siempre	4	4	6%
Siempre	5	1	2%

Fuente: Elaboración expositores.



Fuente: Elaboración expositores.

Interpretación:

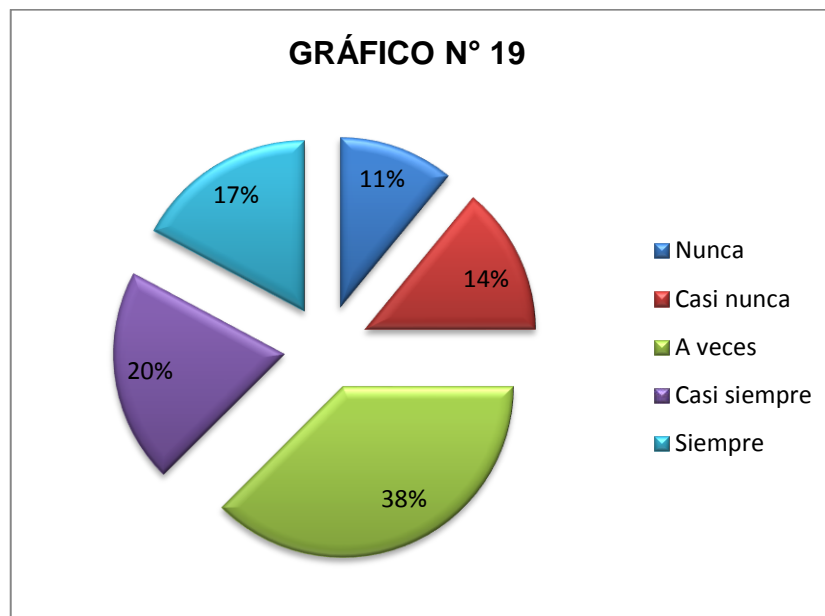
Podemos observar que el 48% de los encuestados califica negativamente esta pregunta. Esto se debe a que la empresa no invierte y no tiene políticas establecidas con respecto a la seguridad y salud de sus colaboradores.

Asimismo el 22% refiere que casi nunca y a veces si les dan sus implementos o materiales que les permita trabajar de manera eficiente y sobre todo salvaguardando la integridad y salud de cada colaborador.

V.19. Cuadro N°19: Pregunta N° 13 ¿Su jefe inmediato sabe enfrentar los problemas de forma oportuna?

Alternativas	Significado	Respuestas	Porcentaje
Nunca	1	7	11%
Casi nunca	2	9	14%
A veces	3	24	38%
Casi siempre	4	13	20%
Siempre	5	11	17%

Fuente: Elaboración expositores.



Fuente: Elaboración expositores.

Interpretación:

En este gráfico observamos que el 38% de los encuestados califica positivamente la respuesta de su jefe ante un problema.

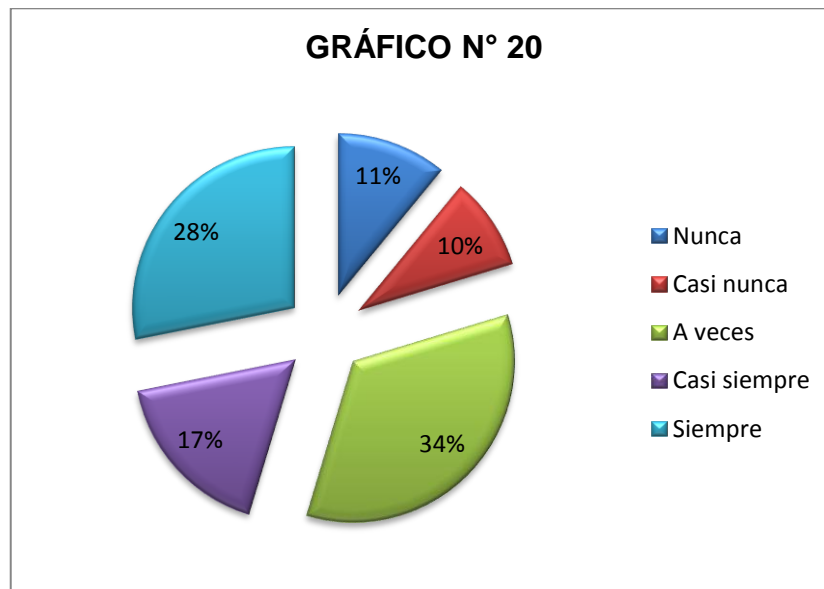
Aun así, un 11% se muestra ajeno a esta afirmación ya que en muchas ocasiones los jefes inmediatos carecen de autonomía.

Estos indicadores muestran la forma real de como se viene laborando en la empresa textil y como esto afecta al colaborador y a su vez esto impacta en su productividad.

V.20. Cuadro N°20: Pregunta N° 14 ¿Le puede decir a su jefe cuando está en desacuerdo con él?

Alternativas	Significado	Respuestas	Porcentaje
Nunca	1	7	11%
Casi nunca	2	6	9%
A veces	3	22	34%
Casi siempre	4	11	17%
Siempre	5	18	28%

Fuente: Elaboración expositores.



Fuente: Elaboración expositores.

Interpretación:

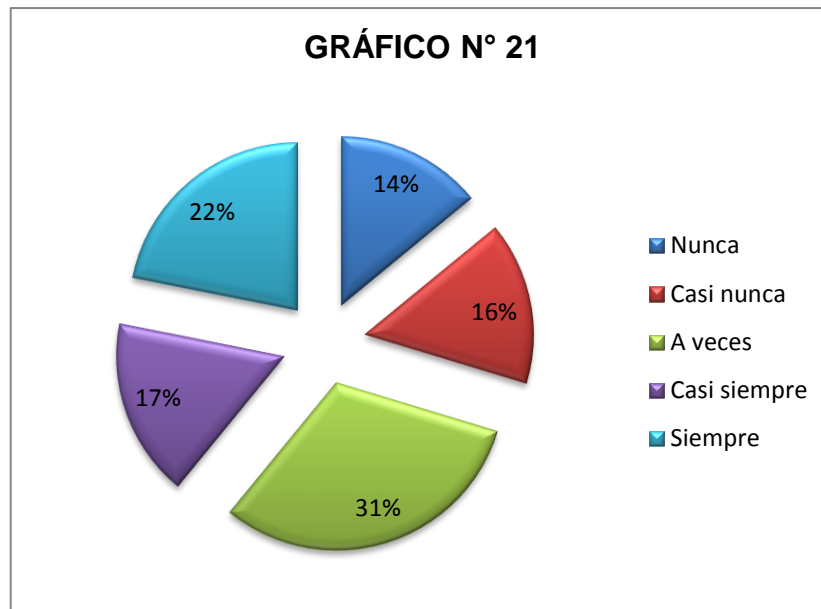
Observamos que el 34% de encuestados afirma que a veces existe una barrera de comunicación con su jefe inmediato pero el 28% de los encuestados refieren que siempre puede decir a sus jefes cuando no están de acuerdo con.

En la empresa Textil, todos los trabajadores son tratados por igual, sin crear discriminaciones ni diferenciaciones. El trato que tienen los jefes con sus subordinados es abierto y esto ha permitido crear vínculos más cercano y sobre todo de confianza.

V.21. Cuadro N°21: Pregunta N° 15 ¿Siente que hay un equilibrio entre su trabajo y su familia?

Alternativas	Significado	Respuestas	Porcentaje
Nunca	1	9	14%
Casi nunca	2	10	16%
A veces	3	20	31%
Casi siempre	4	11	17%
Siempre	5	14	22%

Fuente: Elaboración expositores.



Fuente: Elaboración expositores.

Interpretación:

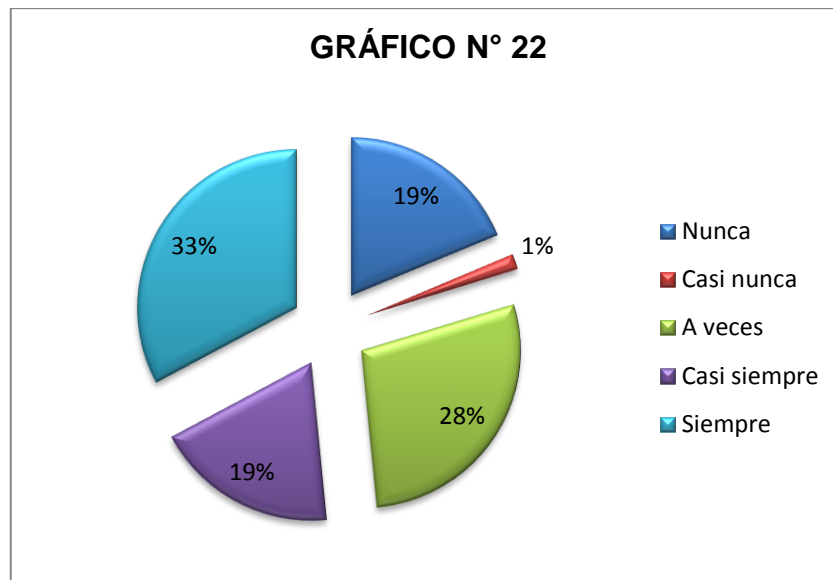
Podemos observar que ante la interrogante de si hay un equilibrio entre el trabajo y la familia; el 22% dio una calificación positiva, mientras que un 14% opina lo contrario. Y un 31% considera que esto se da a veces.

Es comprensible que no haya equilibrio de vida personal con lo laboral ya que la gran mayoría de las empresas textiles trabajan 12 horas diarias y esto no ayuda para nada a los colaboradores ya que terminan agotados por tanto trabajo o inclusive sin descanso semanal el cual genera estrés y cansancio físico.

V.22. Cuadro N°22: Pregunta N° 16 ¿Si es tentado por otra empresa dejaría su cargo a disposición fácilmente?

Alternativas	Significado	Respuestas	Porcentaje
Nunca	1	12	18.8%
Casi nunca	2	1	1.6%
A veces	3	18	28.1%
Casi siempre	4	12	18.8%
Siempre	5	21	32.8%

Fuente: Elaboración expositores.



Fuente: Elaboración expositores.

Interpretación:

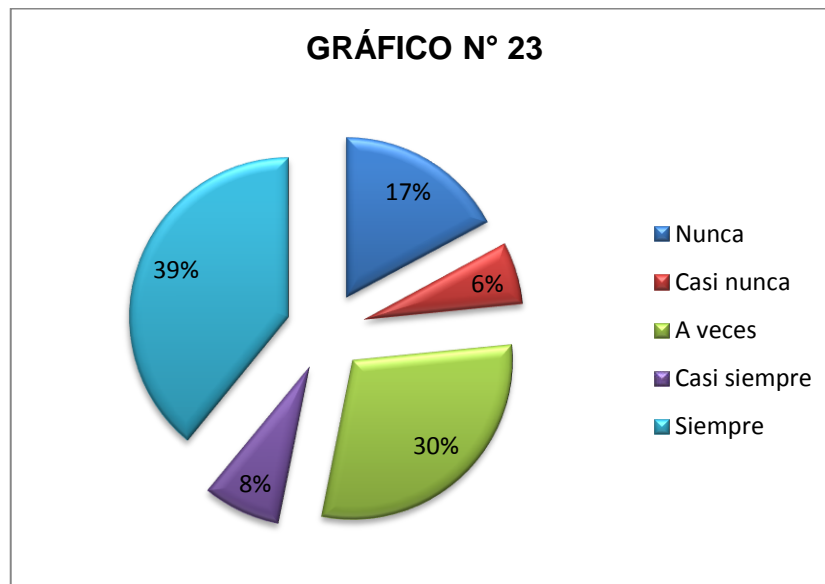
Se observa que el 33% de los encuestados si optarían por dejar la empresa si se le presenta una mejor oferta laboral. Asimismo podemos referir que otros analizarían bien y lo pensarían antes de migrar a una nueva empresa.

Si bien es cierto, ciertos los trabajadores optan por una estabilidad laboral, otros no dudarían en renunciar. El tema remunerativo sería una fuerte razón para que el trabajador se ubique en esta posición al momento de decidir y otros beneficios que son de su interés.

V.23. Cuadro N° 23: Pregunta N° 17 ¿El tema de las utilidades, es indispensable para que usted se mantenga o renuncie a su puesto de trabajo?

Alternativas	Significado	Respuestas	Porcentaje
Nunca	1	11	17%
Casi nunca	2	4	6%
A veces	3	19	30%
Casi siempre	4	5	8%
Siempre	5	25	39%

Fuente: Elaboración expositores.



Fuente: Elaboración expositores.

Interpretación:

Para el 39% de los encuestados el reparto de utilidades es indispensable para seguir en la empresa textil, puesto que es una empresa que está obligada al reparto de utilidades. Todos los trabajadores de la empresa, ya sean ingresantes, son conocedores del reparto de utilidades.

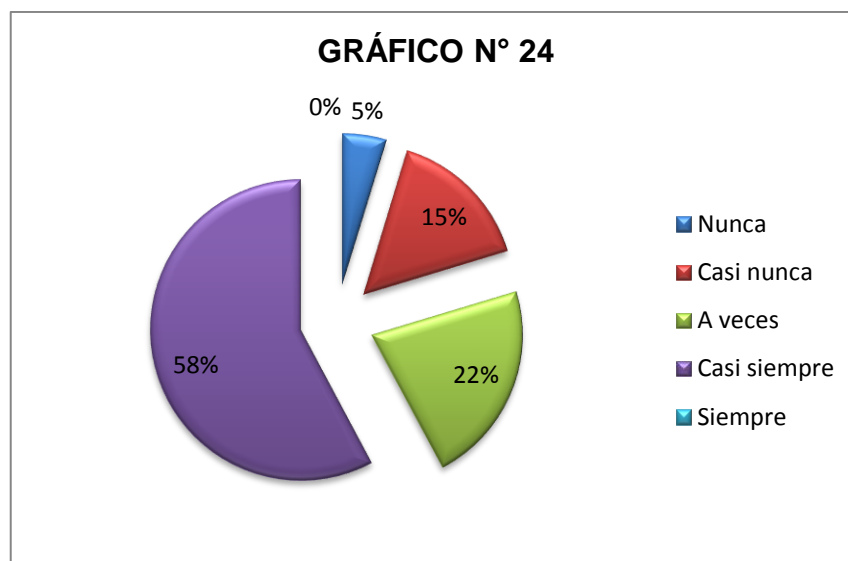
Mientras que el 17% de los encuestados refieren que no es un factor importante para que renuncie o se mantengan en su puesto de trabajo.

Asimismo para el 6% de los encuestados el tema de las utilidades le es indiferente ya que no es parte de interés personal.

V.24. Cuadro N° 24: Pregunta N° 18 ¿Le gusta lo que hace en su trabajo?

Alternativas	Significado	Respuestas	Porcentaje
Nunca	1	3	5%
Casi nunca	2	10	16%
A veces	3	14	22%
Casi siempre	4	37	58%
Siempre	5	0	0%

Fuente: Elaboración expositores.



Fuente: Elaboración expositores.

Interpretación:

Ante la interrogante observamos que el 58% de los encuestados le gusta el trabajo que realiza. Por otra parte hay un 5% que no está conforme o no le agrada las actividades que ejecuta.

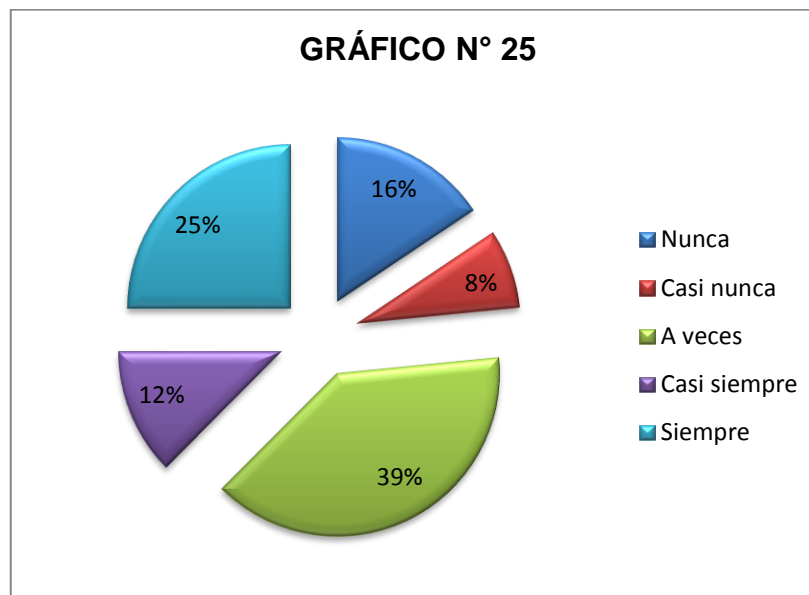
Esta interrogante nos ayuda a poder tener un panorama de cómo se siente el personal con respecto al trabajo que realiza y cuanto esto ayuda a elevar la productividad eliminando procesos rutinario o que no agreguen valor.

Un claro ejemplo de la buena gestión es que los colaboradores rotan en todas las máquinas y así nadie es indispensable en el área de trabajo.

V.25. Cuadro N° 25: Pregunta N° 19 ¿Cree usted que debería tener un puesto superior al que tiene?

Alternativas	Significado	Respuestas	Porcentaje
Nunca	1	10	16%
Casi nunca	2	5	8%
A veces	3	25	39%
Casi siempre	4	8	13%
Siempre	5	16	25%

Fuente: Elaboración expositores.



Fuente: Elaboración expositores.

Interpretación:

De los encuestados tenemos que un 39% considera que debería tener un puesto superior al que tiene. Estos resultados nos demuestran que la búsqueda de nuevos desafíos por parte de los trabajadores es alta.

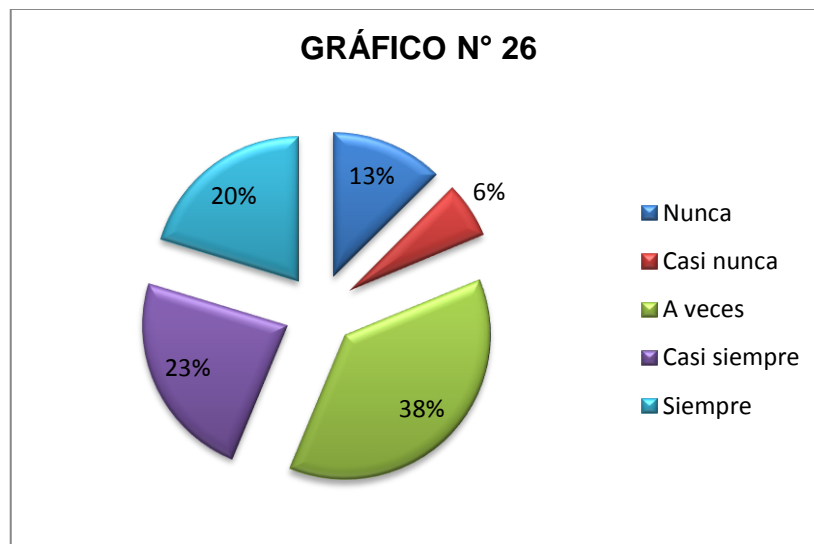
Y que muchos de ellos están conformes con el puesto que ocupan o las funciones que desempeñan pues esperan más de ellos mismos para con la empresa.

Esto pues ayudaría en gran medida con la gestión de recursos humanos ya que trabajarían con líneas de carrera así como ascensos y promociones lo cual sería más retador para los colaboradores.

V.26. Cuadro N° 26: Pregunta N° 20 ¿Considera usted que su jefe o supervisor le ayuda a lograr la productividad de su área?

Alternativas	Significado	Respuestas	Porcentaje
Nunca	1	8	13%
Casi nunca	2	4	6%
A veces	3	24	38%
Casi siempre	4	15	23%
Siempre	5	13	20%

Fuente: Elaboración expositores.



Fuente: Elaboración expositores.

Interpretación:

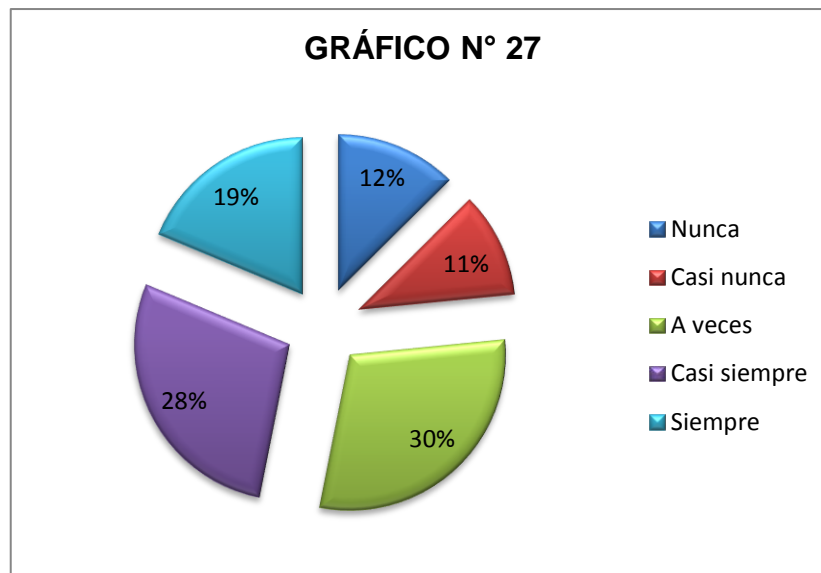
Del total de encuestados, el 38% a veces consideran que sus jefes ayudan a lograr la productividad deseada en el su área respectiva. Por otro lado el 6% consideran que no depende de sus jefes para que logren la productividad deseada.

Es claro que los colaboradores de producción como de administración conocen la meta mensual ya que está se difunde a todos los niveles y por todo los canales de comunicación que existen en la empresa y es así como la empresa asegura que el cierre de cada mes proyectado sea el más favorable.

V.27. Cuadro N° 27: Pregunta N° 21 ¿Califica usted que el apoyo brindado por su jefe le ayuda a desarrollar sus actividades?

Alternativas	Significado	Respuestas	Porcentaje
Nunca	1	8	13%
Casi nunca	2	7	11%
A veces	3	19	30%
Casi siempre	4	18	28%
Siempre	5	12	19%

Fuente: Elaboración expositores.



Fuente: Elaboración expositores.

Interpretación:

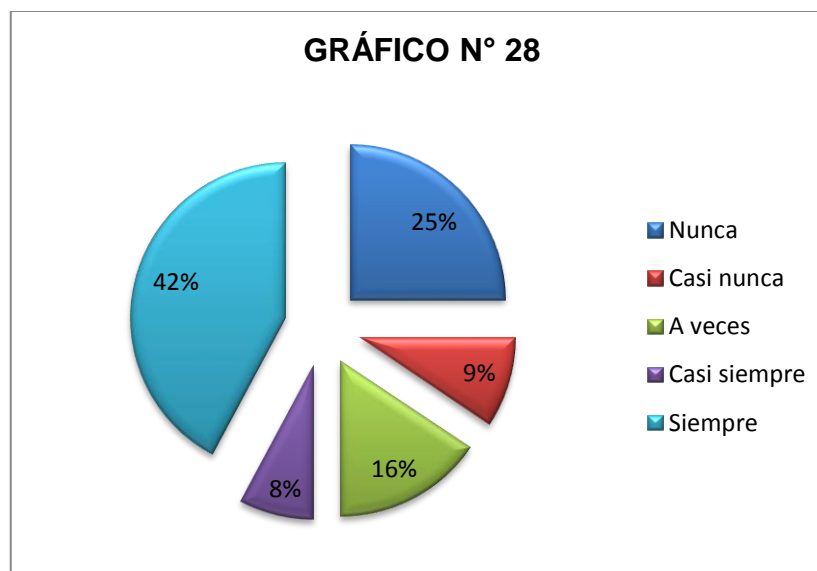
Se observa que el 30% a veces reciben el apoyo de sus jefes ante cualquier duda o consulta y ante alguna situación crítica ellos mismo buscan la salida de cualquier inconveniente que se les suscite.

Así mismo el 12% refiere que no reciben ninguna ayuda necesaria de sus jefes. Este problema retrasa la producción como también aumenta las renuncias debido a que no tiene el apoyo de sus supervisores y jefes lo cual es importante para todo colaborador.

V.28. Cuadro N° 28: Pregunta N° 22 ¿Usted ha observado que el personal motivado es más productivo en su área?

Alternativas	Significado	Respuestas	Porcentaje
Nunca	1	16	25%
Casi nunca	2	6	9%
A veces	3	10	16%
Casi siempre	4	5	8%
Siempre	5	27	42%

Fuente: Elaboración expositores.



Fuente: Elaboración expositores.

Interpretación:

Según la interrogante planteada a los colaboradores, el 42% de los encuestados consideran que si es importante la motivación para que ellos logren con eficiencia la producción deseada.

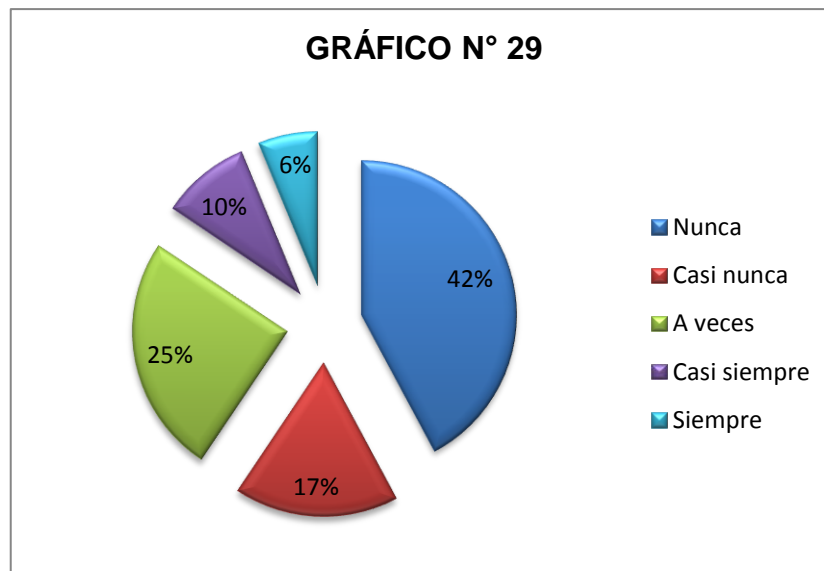
Asimismo el 25% considera que no es necesaria estar motivado para tener buenos resultados en la productividad.

Bajo esta premisa queremos enfatizar que si es importe mantener siempre al personal motivado de manera extrínseca o intrínseca para tener resultados extraordinarios en la producción pero sobre todo para el bien de los colaboradores.

V.29. Cuadro N° 29: Pregunta N° 23 ¿Dónde usted se desempeña le brindan capacitación para mejorar su productividad?

Alternativas	Significado	Respuestas	Porcentaje
Nunca	1	27	42%
Casi nunca	2	11	17%
A veces	3	16	25%
Casi siempre	4	6	9%
Siempre	5	4	6%

Fuente: Elaboración expositores.



Fuente: Elaboración expositores.

Interpretación:

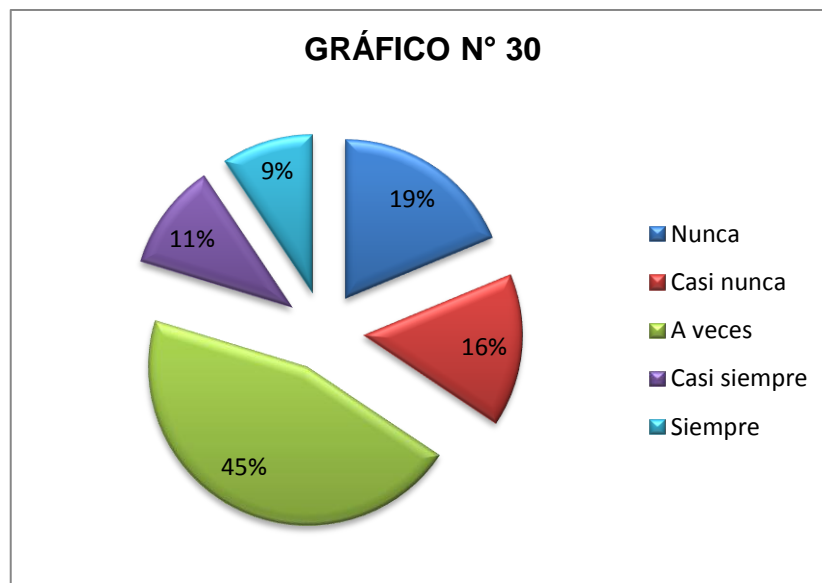
De los encuestados, el 42% consideran que no se le brinda capacitación para mejorar sus laborales y sobre todo para aumentar la productividad.

Por otro lado, existe un 6% que dicen recibir capacitación por lo que podemos afirmar que solo en algunas áreas recibe capacitación o son aquellos que están pasando el periodo de prueba de los 3 meses donde es retroalimentado constantemente.

V.30. Cuadro N° 30: Pregunta N° 24 ¿La empresa donde trabaja le brinda las facilidades para mejorar su productividad?

Alternativas	Significado	Respuestas	Porcentaje
Nunca	1	12	19%
Casi nunca	2	10	16%
A veces	3	29	45%
Casi siempre	4	7	11%
Siempre	5	6	9%

Fuente: Elaboración expositores.



Fuente: Elaboración expositores.

Interpretación:

Ante la interrogante, observamos que el 45% de los colaboradores no siempre reciben todas las facilidades para mejorar su productividad.

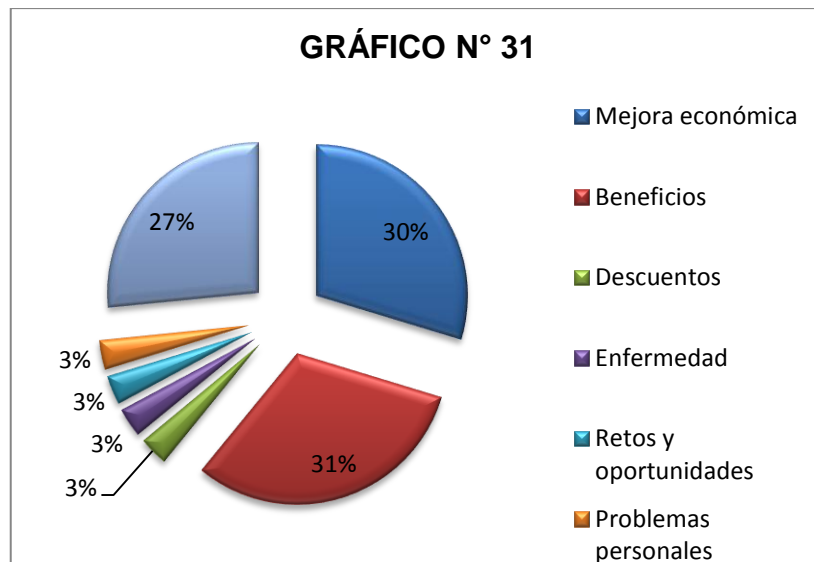
Por otro lado una cantidad significativa como el 19% refiere que nunca reciben facilidades lo cual genera malestares al colaborador y poca eficiencia en el proceso de la producción.

Esto podría mejorar si la empresa textil invirtiera en equipos y materiales de trabajo adecuados para la producción. Asimismo habría colaboradores más eficientes al usar adecuadamente los recursos que se le asignan.

V.31. Cuadro N° 31: Pregunta N° 25 ¿Cuál sería el motivo por el cual renunciarías a la empresa?

Alternativas	Respuestas	Porcentaje
Mejora económica	19	30%
Beneficios	20	31%
Descuentos	2	3%
Enfermedad	2	3%
Retos y oportunidades	2	3%
Problemas personales	2	3%
No sabe no opina	17	27%

Fuente: Elaboración expositores.



Fuente: Elaboración expositores.

Interpretación:

De los encuestados tenemos que un 31% refiere que el motivo por el cual renunciarían son por los beneficios sociales y mientras que el 30% indica que renunciaría por una mejora económica, seguidamente el 27% de encuestados renunciaría por otros motivos netamente personales.

Entonces es importante que al personal se le cumpla con los beneficios sociales y que los aumentos de salario se den en forma progresiva.

V.32. Discusión de resultados.

De acuerdo con el resultado de la encuesta se puede observar como el clima laboral se relaciona con la rotación de personal de la empresa textil, ya que encontramos que son diferentes los factores que involucran al crecimiento de esta tasa de rotación.

En la rotación de personal los factores que se relacionan son los siguientes:

- No se les brinda la capacitación oportuna para facilitar su trabajo y sobre todo por ser mano de obra calificada.
- Los colaboradores operativos no tiene oportunidad a la línea de carrera ya que se estancados en sus puestos de trabajo.
- No hay equilibrio entre la vida laboral con la vida familiar (calidad de vida).
- La falta de comunicación entre jefes y subordinados no es la adecuada ya que esta es un medio muy importante para el mejoramiento del clima laboral.
- Y otro más resaltante es la parte económica ya que consideran que no son reconocidos sus beneficios sociales.
- No cuentan con los implementos de trabajo.
- No reciben ayuda constante de sus jefes inmediatos así como sus supervisores.
- La falta de apoyo para cumplir con eficacia su trabajo (uso inadecuado de los insumos y materias primas).
- Los colaboradores no están motivados ni extrínsecamente y menos de manera intrínseca lo cual se refleja en la productividad diaria.
- Tienen a muchos colaboradores con altos niveles de estrés por la excesiva carga de trabajo o por el esfuerzo mental que realizan diariamente.

De acuerdo a los objetivos planteados inicialmente se ha podido obtener resultados significativos a través de la encuesta y ello nos ha llevado a determinar la relación que tiene el clima laboral con la rotación de personal de una empresa textil en el distrito de Ate en el período 2016.

Por ejemplo en el **Gráfico N° 35** encontramos el comparativo de la rotación del primer semestre del años 2015 y 2016 y podemos observar que para el presente año la rotación de personal ha sido de un **8.68%** en comparación del años 2015 el cual es de **10.06%**. Esto quiere decir que ha mejorado la tasa de rotación o que se ha la gerencia de recursos humanos ha trabajado en retener a los talentos de la organización.

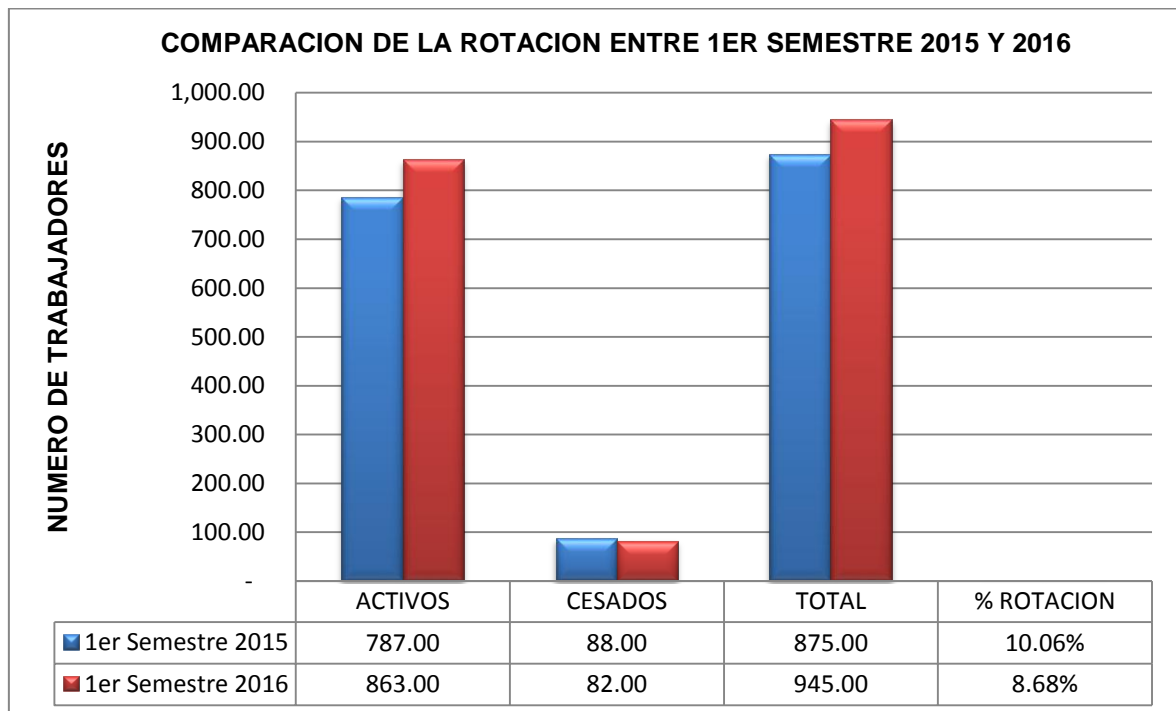
Cuadro N° 35

COMPARACION DE LA ROTACION ENTRE 1ER SEMESTRE 2015 Y 2016

Descripción	1er Semestre 2015	1er Semestre 2016
ACTIVOS	787.00	863.00
CESADOS	88.00	82.00
TOTAL	875.00	945.00
% ROTACION	10.06%	8.68%

Fuente: Elaboración expositores.

Gráfico N° 35



Fuente: Elaboración expositores.

Asimismo este porcentaje de rotación ha tenido influencia en la productividad tal como lo indica el **Gráfico N° 39** ya que la producción del presente año es de **1,872.444.69 kilos** producidos mientras que el año 2015 fue de **1,915.761.66 kilos**. Bajo estos resultados podemos ver que si hay relación entre el clima laboral y la rotación de personal y como esta a su vez influye en la productividad de la empresa textil.

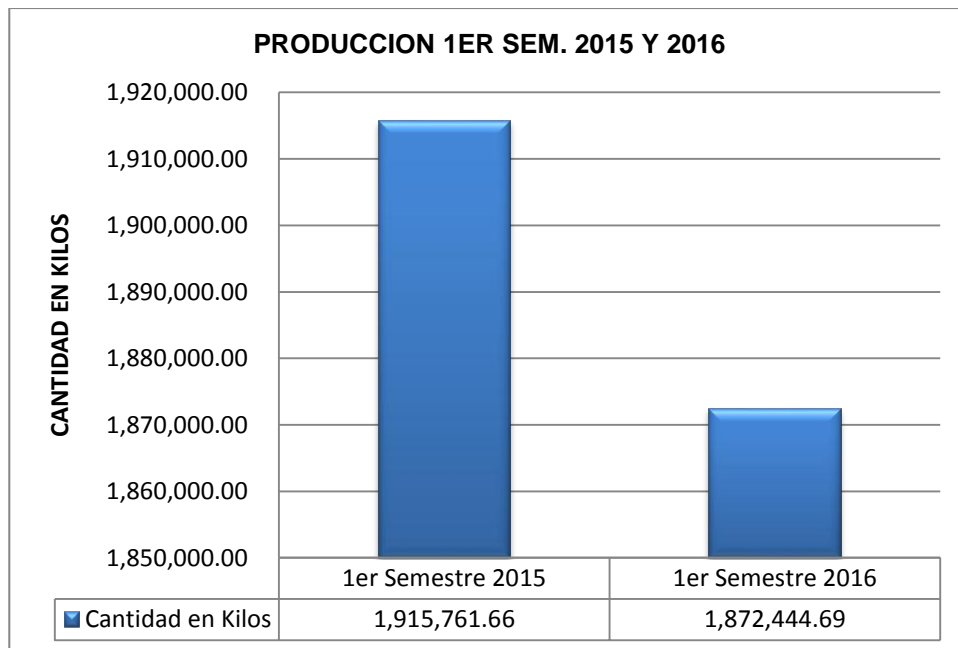
Por otro lado es el costo que la empresa debe de asumir por no saber retener a su capital humano y como la administración de los recursos humanos debe de estar siempre reemplazando los puestos vacíos que quedan, volviendo a su ciclo de reclutamiento, selección, contratación, inducción y desarrollo de su nuevo colaborador, el cual también genera costos, pérdida de tiempo y otros trámites que se requieren.

Cuadro N° 39

PRODUCCION 1ER SEM. 2015 Y 2016	
Periodo	Cantidad en Kilos
1er Semestre 2015	1,915,761.66
1er Semestre 2016	1,872,444.69
Total	3,788,206.35

Fuente: Elaboración expositores.

Gráfico N° 39



Fuente: Elaboración expositores.

De acuerdo al estudio realizado por otros tesisistas quienes investigaron a una dos de nuestras variables llegaron a la conclusión de la gran importancia que es mantener un clima armonioso el cual permita retener a los talentos con las que las organizaciones cuentan.

Es por ello que nuestra encuesta anónima que se aplicó a los colaboradores de la empresa textil, se planteó como objetivo Determinar si el clima organizacional está relacionado directamente con la rotación de personal de la empresa textil en el distrito de Ate vitarte en el período 2016, para ello se preparó 25 preguntas que no solo mide el grado de satisfacción sino también el de la rotación.

Asimismo consideramos que la capacitación es otro aspecto a tener en cuenta, si bien es cierto la empresa cuenta con poco personal administrativos ya que su maza radica en su mano de obra. Por ser mano de obra calificada se debe de capacitar en su totalidad ya que la capacitación garantizaría resultados sorprendentes en la producción y esto se reflejaría en la rentabilidad de la empresa.

Por otro lado viendo el factor humano tendríamos identificación de nuestro personal, satisfacción en el trabajo que realizan, cumplimiento de las cuotas mensuales, bajo ausentismo, compromiso y sentido de pertenecía el cual ayudaría a su vez a contar con un mejor clima laboral y una cultura organizacional cargada de valores, creencias y costumbres.

Finalmente teniendo en cuenta estas dos variables y los factores que afectan al clima laboral y como se relaciona con la rotación de personal podemos concluir diciendo que a través del conocimiento de las necesidades, expectativas, deseo y sentimientos de los colaboradores las empresas podrán generar sentido de pertenencia y crear ventaja competitiva gracias a su staff de personal como de su capital humano operativo el cual le permitirá diferenciarse de sus competidores.

En este punto de nuestra investigación demostramos que parte de nuestra hipótesis el clima laboral se relaciona directamente con la rotación del personal en la empresa textil distrito de Ate Vitarte, en el período 2016 si tiene relación ya que se afirma que el clima organizacional de la empresa textil no cuenta con políticas beneficiosas para sus colaboradores y a su vez esta tiene relación en la rotación de personal ya que es inversamente proporcional.

Lo más importante es hacer que la organización se comprometa y tome conciencia de mejorar a través del análisis de clima laboral.

Para finalizar, se hizo una encuesta la cual a es muy sensible en el momento que se aplica, cuidar que este momento no este influido por algún acontecimiento particular que pueda cambiar la percepción de una manera muy radical.

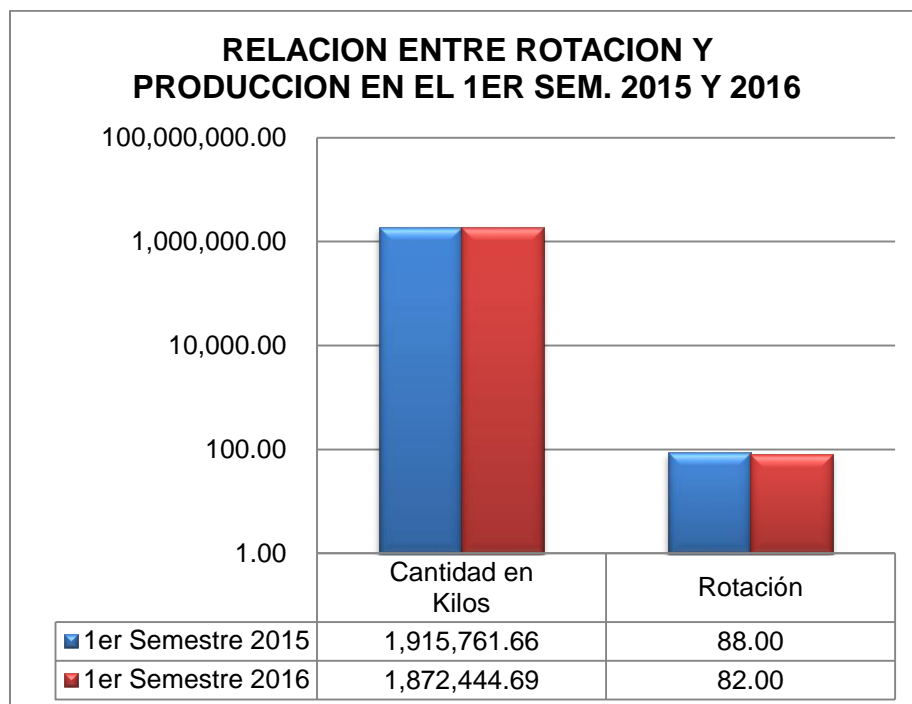
Entonces si el clima laboral mejora la rotación del personal disminuiría. Para observar mejor el comparativo de todo lo mencionado presentamos el **Gráfico N° 40** el cual tiene los kilos producidos del 2015 y 2016 así como la tasa de rotación.

Cuadro N° 40

RELACION ENTRE ROTACION Y PRODUCCION EN EL 1ER SEM. 2015 Y 2016		
Periodo	Cantidad en Kilos	Rotación
1er Semestre 2015	1,915,761.66	88.00
1er Semestre 2016	1,872,444.69	82.00
Total	3,788,206.35	170.00

Fuente: Elaboración expositores.

Gráfico N° 40



Fuente: Elaboración expositores.

CONCLUSIONES

- El clima laboral se relaciona directamente con la rotación del personal en la empresa textil distrito de Ate Vitarte, en el período 2016. Y por otro lado podemos afirmar que existe una relación inversamente proporcional entre el clima laboral y la rotación de personal.
- Uno de los factores por los cuales la rotación de personal se concentra en los trabajadores menores a 3 meses de antigüedad está relacionado con la selección de personal. En repetidas ocasiones, estas personas no cumplen con el perfil y tienen que ser retirados por periodo de prueba o, en el peor de los casos, realizan abandonos de trabajo.
- Una de las posiciones que presenta mayor rotación de personal en la empresa textil son los volantes (ayudante) de planta, debido a que esta posición es de un menor sueldo en referencia a las demás posiciones.
- Los grandes problemas del clima laboral es la desmotivación del personal operativo ya que sienten no tener buena comunicación con sus jefes inmediatos, así como la entrega inoportuna de los implementos de protección de personal.
- La falta de capacitación a los colaboradores operativos genera fuga de los talentos ya que con una buena capacitación aumentaría los niveles de producción y esta se reflejaría en rentabilidad el cual traería el retorno esperado.
- Asimismo a través de los resultados de la encuesta se pudo conocer que el sueldo es uno de factores que influyen en la creciente tasa de rotación de personal debido a que los colaboradores se sienten insatisfechos con la parte remunerativa, ya sea en su haber semanal como en sus beneficios sociales.
- Entonces los factores que afectan a la variable rotación de personal se deben al mal clima laboral de la empresa y es así que se demuestra que las variables son directamente proporcional.
- La medición de clima laboral nos permitió conocer las percepciones de los colaboradores y como estas inciden en su comportamiento, y en su desempeño, es decir que nos permitió conocer cómo esas percepciones y/o representaciones hacen que los colaboradores se comporten o reaccionen de una determinada manera.

- El clima organizacional es susceptible de ser modificado, el éxito de este cambio consiste en evaluar y analizar las percepciones de los colaboradores en lo que concierne a su medio de trabajo.
- Contar con un clima organizacional satisfactorio es importante para el logro de los objetivos estratégicos de la organización.
- La calidad de vida laboral de una organización es el entorno, el ambiente, el aire que se respira en ella. Los esfuerzos para mejorar la vida laboral constituyen tareas sistemáticas que llevan a cabo las organizaciones para proporcionar a los colaboradores una oportunidad de mejorar sus puestos y su contribución a la empresa, es un ambiente de mayor confianza y respeto.

RECOMENDACIONES

- Ofrecer a los colaboradores cursos y actualizaciones por áreas que le permitan generar planes de carrera. Asimismo promover las capacitaciones sobre entrevistas por competencias.
- Implementar la formación de líneas de carrera el cual permita ascender a los colaboradores a nuevas posiciones, y para dichos ascensos deberán de cumplir ciertos requisitos que la empresa plantee en su evaluación.
- Establecer una política salarial acorde al mercado o sector el cual tendrán motivados a los colaboradores.
- Generar o actualizar horarios de trabajo flexible o acorde al área.
- Elaborar una encuesta de salida cada colaborador.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- **RELACIÓN ENTRE LA ROTACIÓN DE PERSONAL Y LA PRODUCTIVIDAD Y RENTABILIDAD DE LA EMPRESA:**
<http://148.204.210.201/tesis/205.pdf>

- **RELACIÓN ENTRE LA ROTACIÓN DE PERSONAL Y LA PRODUCTIVIDAD Y RENTABILIDAD DE LA EMPRESA:**
http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/205/1/DOMNGUEZ_RENZO_ROTACION%20DE%20PERSONAL_PRODUCTIVIDAD.pdf

- **ROTACIÓN DEL PERSONAL, ABSENTISMO LABORAL Y PRODUCTIVIDAD DE LOS TRABAJADORES:**
http://www.administracion.usmp.edu.pe/wpcontent/uploads/sites/9/2014/08/sme_v5n3_yccollana_Rotaci%C3%B3n-del-personal-absentismo-laboral-y-productividad-de-los-trabajadores.pdf

- **¿CÓMO AFECTA LA ROTACIÓN A LA PRODUCTIVIDAD DE LA INDUSTRIA MANUFACTURERA?:**
http://economia.uc.cl/wp-content/uploads/2015/07/tesis_carroyo.pdf

- **ESTUDIO DEL CLIMA LABORAL Y LA PRODUCTIVIDAD EN EMPRESAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS: EL TRANSPORTE VERTICAL EN LA CIUDAD AUTÓNOMA DE BUENOS AIRES (ARGENTINA)**
<https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/6561/tesisUPV3161.pdf>

- **ESTUDIO DE LA RELACIÓN ENTRE EL ENGAGEMENT Y LA ROTACIÓN DE PERSONAL EN UNA CADENA DE CAFETERÍAS, UBICADAS EN LA CIUDAD DE XALAPA - ENRÍQUEZ, VERACRUZ, MÉXICO, EN EL PERIODO OCTUBRE DE 2012 - MARZO DE 2013**
<http://cdigital.uv.mx/bitstream/123456789/34792/1/garciagonzalez.pdf>

- **EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU REPERCUSIÓN EN EL RENDIMIENTO DE LA PRODUCTIVIDAD.**
http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/13/13_2667.pdf

- **SATISFACCIÓN LABORAL Y SU INFLUENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD” (ESTUDIO REALIZADO EN LA DELEGACIÓN DE RECURSOS HUMANOS DEL ORGANISMO JUDICIAL EN LA CIUDAD DE QUETZALTENANGO**
<http://biblio3.url.edu.gt/Tesis/2012/05/43/Fuentes-Silvia.pdf>
- **FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS QUE AFECTAN LA PRODUCTIVIDAD**
<http://www.emprendepyme.net/que-es-la-productividad-empresarial.html>
- **LA INDUSTRIA TEXTIL SE REINVENTA**
http://www2.sni.org.pe/servicios/publicaciones/download/Industria_Peruana_872.pdf
- **INCREÍBLE DICIEMBRE HACE CRECER EL PBI 3,26% EN 2015**
<http://elcomercio.pe/economia/peru/increible-diciembre-hace-crecer-pbi-326-2015-noticia-1879017>
- **LA APUESTA DEL SECTOR TEXTIL: A BUSCAR NUEVOS MERCADOS EN MEDIO DE LA TORMENTA**
<http://gestion.pe/economia/apuesta-sector-textil-buscar-nuevos-mercados-medio-tormenta-2158032>
- **APTT – ASOCIACION PERUANA DE TECNICOS TEXTILES.**
<http://apttperu.com/web2/>
- **SNI – SOCIEDAD NACIONAL DE INDUSTRIAS.**
<http://www.sni.org.pe/>
- **INT - INSTITUTO NACIONAL DE TEXTIL.**
<http://www.escuelatextil.net/>
- **OMC- ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL COMERCIO**
https://www.wto.org/spanish/tratop_s/texti_s/texti_s.htm
- **CHIAVENATO, Idalberto: Administración de Recursos Humanos.**

- **“RELACIÓN ENTRE EL NIVEL DE SATISFACCION LABORAL Y EL NIVEL DE PRODUCTIVIDAD DE LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA CHIMU AGROPECUARIA S.A DEL DISTRITO DE TRUJILLO-2014”**
http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/716/1/ALVA_JOSE_SATISFACCI%C3%93N_LABORAL_AGROPECUARIA.pdf
- **ESTUDIO DEL CLIMA LABORAL Y LA PRODUCTIVIDAD EN EMPRESAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS: EL TRANSPORTE VERTICAL EN LA CIUDAD AUTÓNOMA DE BUENOS AIRES (ARGENTINA)**
<https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/6561/tesisUPV3161.pdf>
- **EL CLIMA LABORAL Y SU INFLUENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD DE LA MICROEMPRESAS**
<http://www.monografias.com/trabajos93/clima-laboral-y-su-influencia-productividad-microempresas/clima-laboral-y-su-influencia-productividad-microempresas.shtml>
- **RELACIÓN ENTRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE EN UNA EMPRESA DE SERVICIOS TELEFÓNICOS**
[http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/1140/1/Pelaez_lo\(2\).pdf](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/1140/1/Pelaez_lo(2).pdf)
- **“¿PUEDE INFLUIR EL CLIMA LABORAL EN LA PRODUCTIVIDAD?”**
<http://www.biblioises.com.ar/Contenido/300/301/Climalaboralenlaproductividad.pdf>
- **CLIMA LABORAL Y ROTACIÓN DE PERSONAL MOTORIZADO EN LA EMPRESA SODETUR S.A**
<http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/3602/1/T-UCE-0007-133.pdf>
- **TECNICAS PARA MEDIR EL CLIMA ORGANIZACIONAL**
<http://tesis.uson.mx/digital/tesis/docs/21317/Capitulo2.pdf>
- **CORRELACIÓN ENTRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO EN LOS TRABAJADODRES DEL RESTAURANTE DE PARRILLAS MARAKOS 490 DEL DEPARTAMENTO DE LAMBAYEQUE”**
http://tesis.usat.edu.pe/jspui/bitstream/123456789/337/1/TL_Mino_Perez_EdgarMauricio.pdf

ANEXOS

ANEXO N° 01: Encuesta.

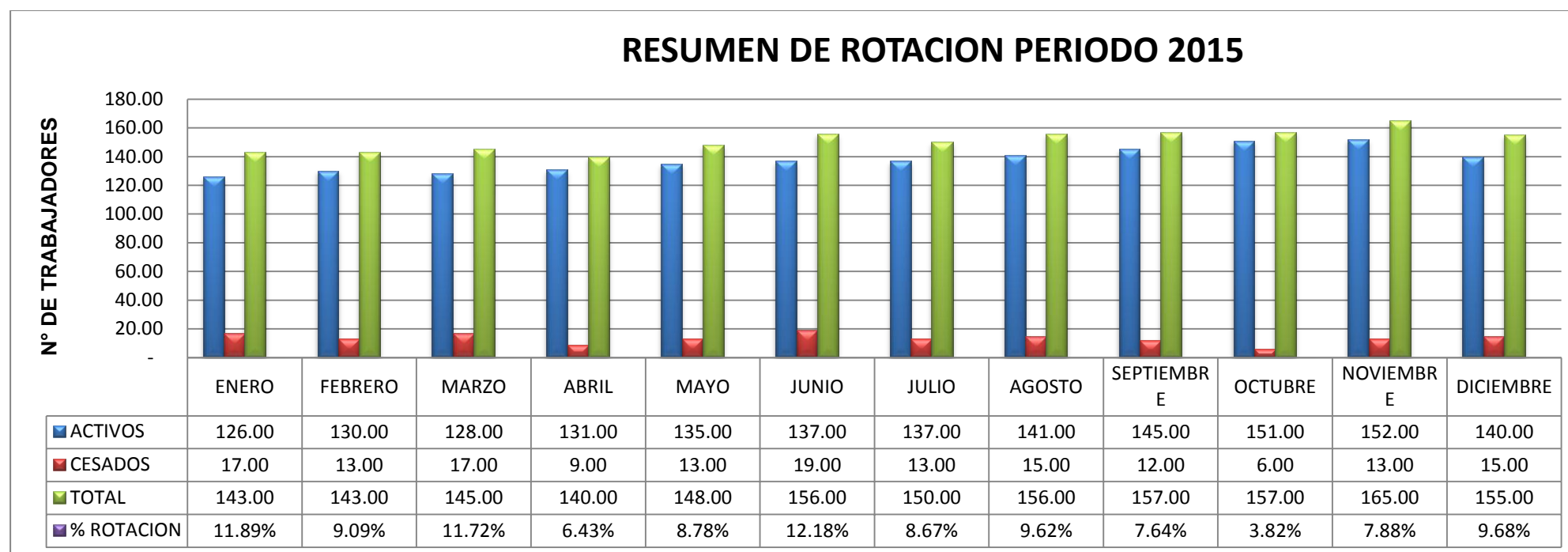
ENCUESTA PARA DETERMINAR Y MEDIR LA CORRELACIÓN ENTRE EL CLIMA LABORAL Y LA ROTACIÓN DE PERSONAL DE UNA EMPRESA TEXTIL EN EL DISTRITO DE ATE VITARTE EN EL PERIODO 2016							
Cargo	Empleado	Obrero			Sexo	Masculino	Femenino
	1	2				3	4
Rango de Edad	18 a 25 años	26 a 34 años	35 a 44 años	45 a 54 años	55 a 65 años	65 años a más	
	1	2	3	4	5	6	
Grado Instrucción	Secundaria	Técnica	Universitaria				
	1	2	3				
Tiempo Servicio	0 a 1 año	01 a 03 años	03 a 05 años	05 años a más			
	1	2	3	4			
Área de Trabajo	Administración	Producción					
	1	2					
<p>En relación con el trabajo de nuestra empresa le solicitamos evaluar de 1 a 5 cada una de las siguientes afirmaciones en donde uno significa nunca y cinco significa siempre.</p>							
Nunca	1						
Casi nunca	2						
A veces	3						
Casi siempre	4						
Siempre	5						
							Alternativas de respuesta
							1 2 3 4 5
1.- Comparando en el mercado local. ¿Se siente satisfecho con su sueldo?							
2.- ¿Su trabajo actual, le ayuda a lograr objetivos personales?							
3.- ¿Las oportunidades de ascenso que tiene en la organización son satisfactorias?							
4.- ¿Trabajar para esta empresa le hace sentirse orgulloso?							
5.- ¿Las horas extras en el trabajo son recompensados justamente?							
6.- ¿Siente que se está dando un buen trato en su área de trabajo?							
7.- ¿Existen comentarios y/o rumores que producen tensión en el trabajo?							
8.- ¿Siente que su jefe inmediato le presta atención?							
9.- ¿Existe colaboración y participación en su área de trabajo?							
10.- ¿La empresa cuenta con programas de capacitación con el propósito de mantener o mejorar el desempeño de su trabajo?							
11.- ¿Siente que en la empresa donde trabaja, tiene futuro?							
12.- ¿Se le otorgan todos los implementos necesarios para que trabaje con eficiencia?							
13.- ¿Su jefe inmediato sabe enfrentar los problemas de forma oportuna?							
14.- ¿Le puede decir a su jefe cuando está en desacuerdo con él?							
15.- ¿Siente que hay un equilibrio entre su trabajo y su familia?							
16.- ¿Si es tentado por otra empresa dejaría su cargo a disposición fácilmente?							
17.- ¿El tema de las utilidades, es indispensable para que usted se mantenga o renuncie a su puesto de trabajo?							
18.- ¿Le gusta lo que hace en su trabajo?							
19.- ¿Cree usted que debería tener un puesto superior al que tiene?							
20.- ¿Considera usted que su jefe o supervisor le ayuda a lograr la productividad de su área ?							
21.- ¿Califica usted que el apoyo brindado por su jefe le ayuda a desarrollar sus actividades?							
22.- ¿Usted a observado que el personal motivado es más productivo en su área?							
23.- ¿Dónde usted se desempeña le brindan capacitación para mejorar su productividad?							
24.- ¿La empresa donde trabaja le brinda las facilidades para mejorar su productividad?							
25.- ¿Cuál sería el motivo por el cual renunciaría a la empresa?							
Fuente : Elaboración expositores.							

ANEXO N° 02: Cuadro N° 32.

RESUMEN DE ROTACION PERIODO 2015												
DESCRIPCION	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
ACTIVOS	126.00	130.00	128.00	131.00	135.00	137.00	137.00	141.00	145.00	151.00	152.00	140.00
CESADOS	17.00	13.00	17.00	9.00	13.00	19.00	13.00	15.00	12.00	6.00	13.00	15.00
TOTAL	143.00	143.00	145.00	140.00	148.00	156.00	150.00	156.00	157.00	157.00	165.00	155.00
% ROTACION	11.89%	9.09%	11.72%	6.43%	8.78%	12.18%	8.67%	9.62%	7.64%	3.82%	7.88%	9.68%

Fuente: Elaboración expositores.

ANEXO N° 03: Gráfico N° 32.



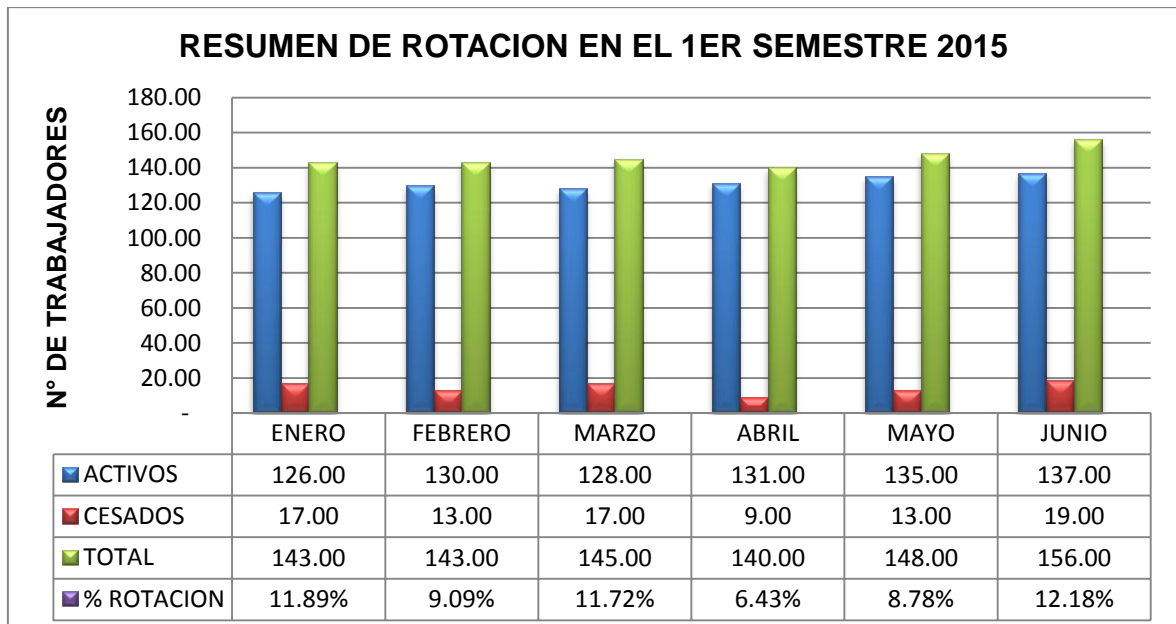
Fuente: Elaboración expositores.

ANEXO N° 04: Cuadro N° 33.

RESUMEN DE ROTACION EN EL 1ER SEMESTRE 2015						
DESCRIPCION	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
ACTIVOS	126.00	130.00	128.00	131.00	135.00	137.00
CESADOS	17.00	13.00	17.00	9.00	13.00	19.00
TOTAL	143.00	143.00	145.00	140.00	148.00	156.00
% ROTACION	11.89%	9.09%	11.72%	6.43%	8.78%	12.18%

Fuente: Elaboración expositores.

ANEXO N° 05: Gráfico N° 33.



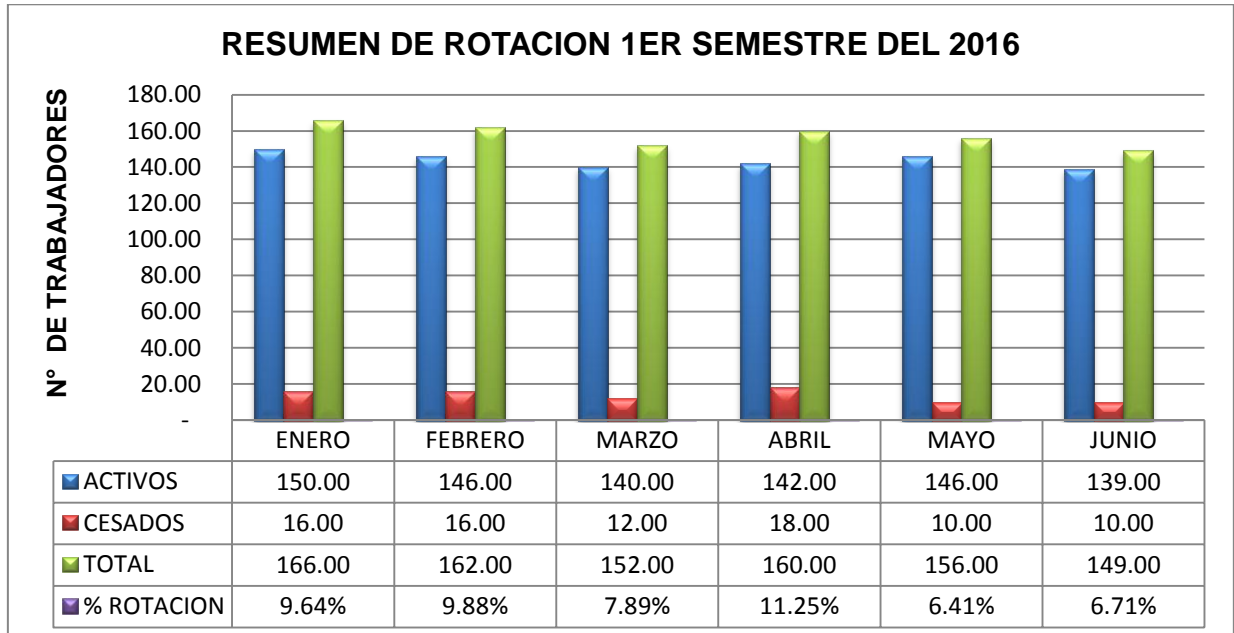
Fuente: Elaboración expositores.

ANEXO N° 06: Cuadro N° 34.

RESUMEN DE ROTACION EN EL 1ER SEMESTRE 2016						
DESCRIPCION	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
ACTIVOS	150.00	146.00	140.00	142.00	146.00	139.00
CESADOS	16.00	16.00	12.00	18.00	10.00	10.00
TOTAL	166.00	162.00	152.00	160.00	156.00	149.00
% ROTACION	9.64%	9.88%	7.89%	11.25%	6.41%	6.71%

Fuente: Elaboración expositores.

ANEXO N° 07: Gráfico N° 34



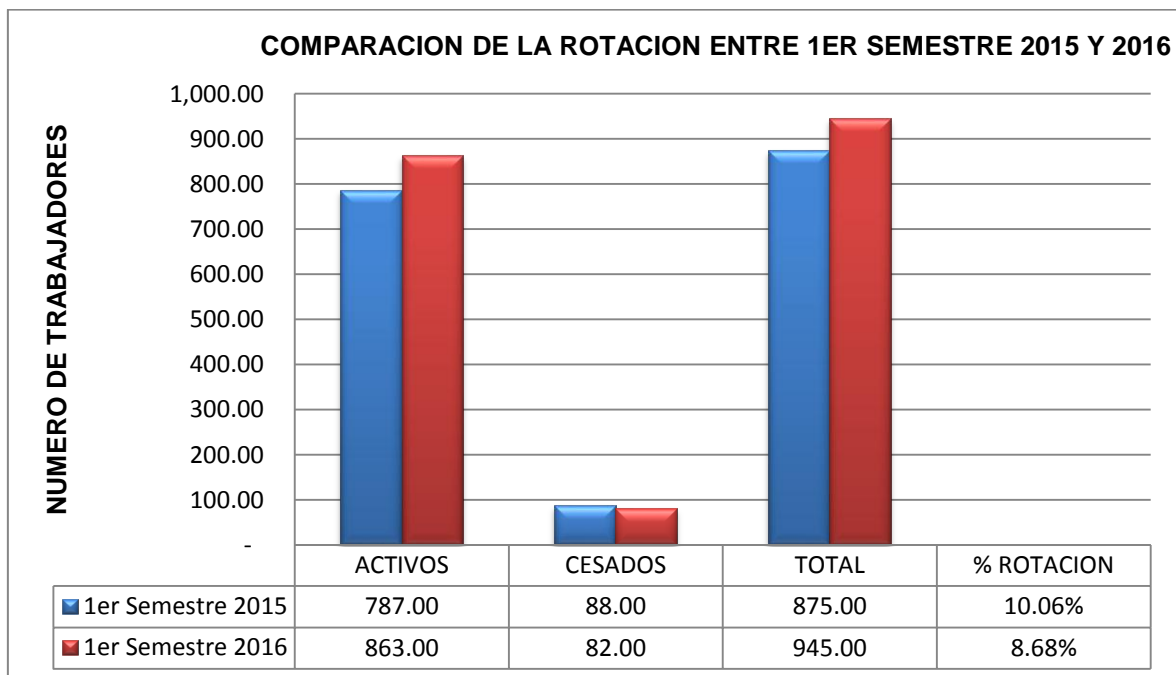
Fuente: Elaboración expositores

ANEXO N° 08: Cuadro N° 35

COMPARACION DE LA ROTACION ENTRE 1ER SEMESTRE 2015 Y 2016		
Descripción	1er Semestre 2015	1er Semestre 2016
ACTIVOS	787.00	863.00
CESADOS	88.00	82.00
TOTAL	875.00	945.00
% ROTACION	10.06%	8.68%

Fuente: Elaboración expositores

ANEXO N° 07: Gráfico N° 35



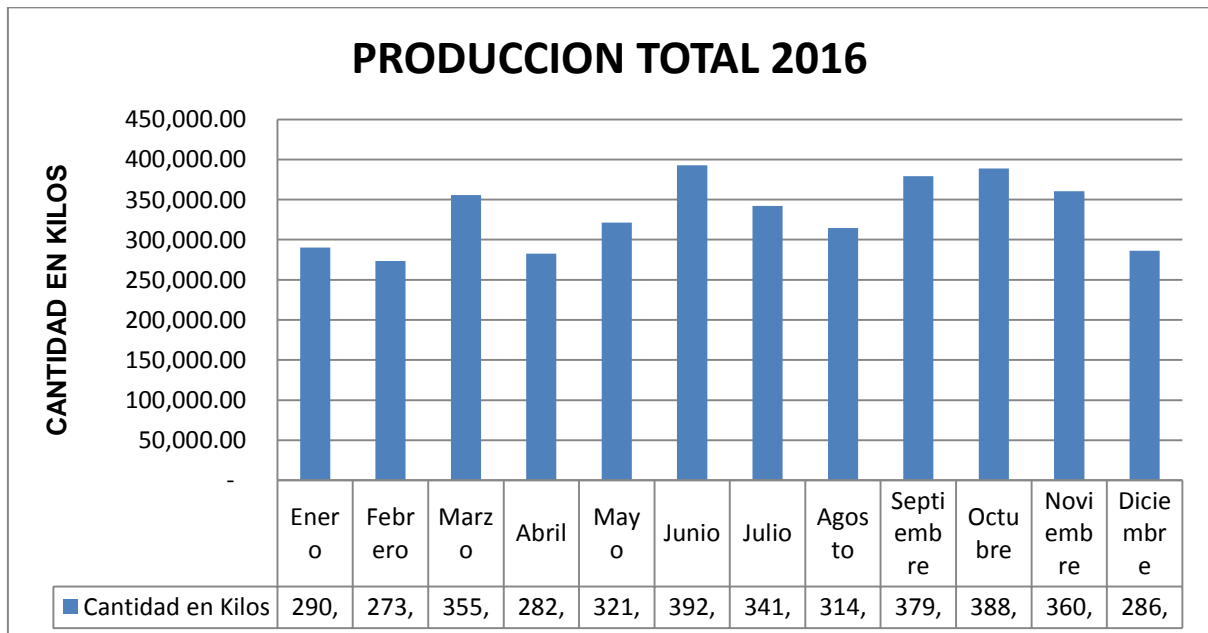
Fuente: Elaboración expositores

ANEXO N° 08: Cuadro N° 36

PRODUCCION TOTAL 2015	
Mes	Cantidad en Kilos
Enero	290,107.50
Febrero	273,573.41
Marzo	355,709.95
Abril	282,532.80
Mayo	321,222.00
Junio	392,616.00
Julio	341,953.50
Agosto	314,540.31
Septiembre	379,366.15
Octubre	388,843.10
Noviembre	360,470.24
Diciembre	286,047.21

Fuente: Elaboración expositores

ANEXO N° 08: Gráfico N° 36



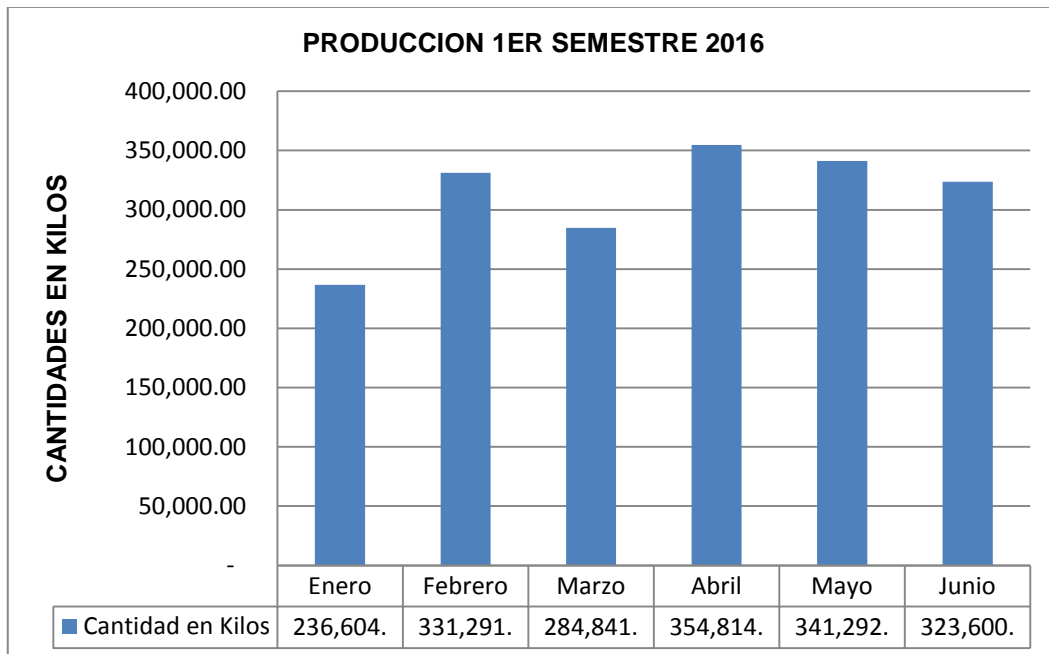
Fuente: Elaboración expositores

ANEXO N° 10: Cuadro N° 38

PRODUCCION 1ER SEM. 2016	
Mes	Cantidad en Kilos
Enero	236,604.30
Febrero	331,291.20
Marzo	284,841.34
Abril	354,814.97
Mayo	341,292.39
Junio	323,600.50

Fuente: Elaboración expositores

ANEXO N° 10: Gráfico N° 38



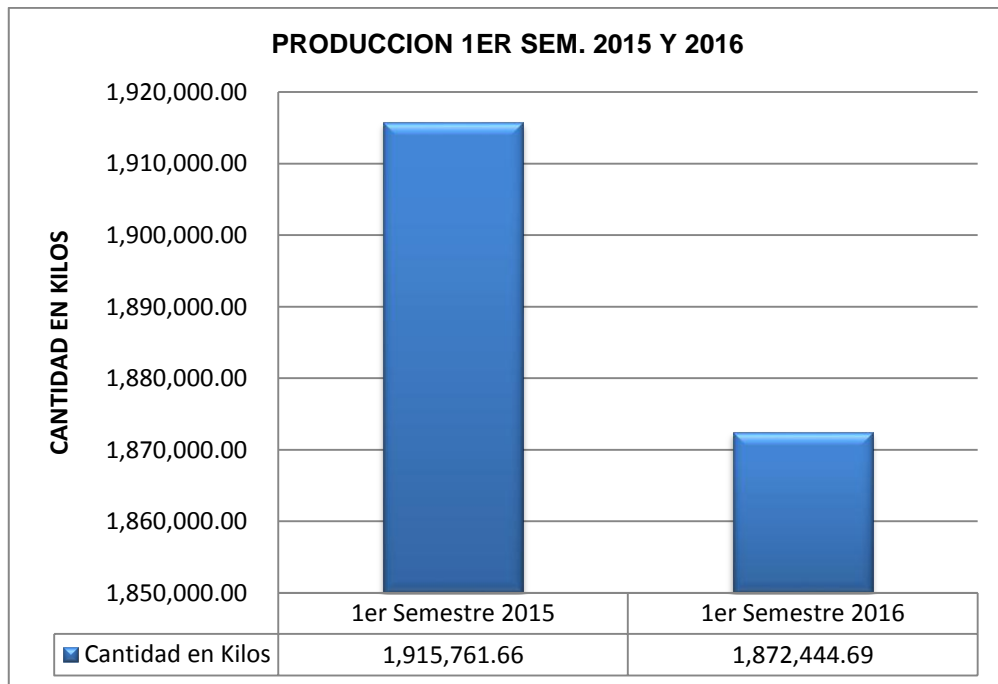
Fuente: Elaboración expositores

ANEXO N° 11: Cuadro N° 39

PRODUCCION 1ER SEM. 2015 Y 2016	
Periodo	Cantidad en Kilos
1er Semestre 2015	1,915,761.66
1er Semestre 2016	1,872,444.69

Fuente: Elaboración expositores.

ANEXO N° 11: Gráfico N° 39



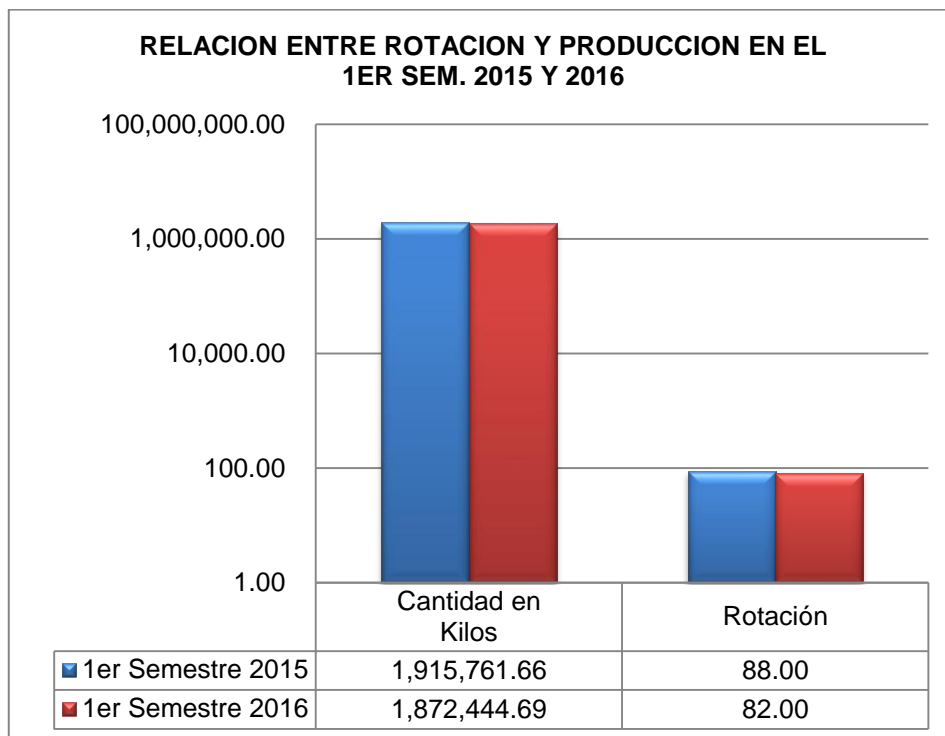
Fuente: Elaboración expositores.

ANEXO N° 12: Cuadro N° 40

RELACION ENTRE ROTACION Y PRODUCCION EN EL 1ER SEM. 2015 Y 2016		
Periodo	Cantidad en Kilos	Rotación
1er Semestre 2015	1,915,761.66	88.00
1er Semestre 2016	1,872,444.69	82.00

Fuente: Elaboración expositores.

ANEXO N° 12: Gráfico N° 40



Fuente: Elaboración expositores.

ANEXO N° 13: Cuadro N° 41

TASA % DE ROTACION	$\frac{\text{N}^\circ \text{de personas que salieron en todo el año}}{\text{personal de todo el año}}$	X	100%	$\frac{162.00}{1,815.00}$	8.93%
--------------------	--	---	------	---------------------------	--------------

Fuente: Elaboración expositores.

ANEXO N° 14: Cuadro N° 42

TASA % DE ROTACION	$\frac{\text{N}^\circ \text{de personas que salieron en todo el año}}{\text{personal de todo el año}}$	X	100%	$\frac{82.00}{945.00}$	8.68%
--------------------	--	---	------	------------------------	--------------

Fuente: Elaboración expositores.