



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE  
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**TESIS**

**FACTORES ORGANIZACIONALES Y SU  
INFLUENCIA EN LA ROTACIÓN DEL PERSONAL  
ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD DE  
CHICLAYO, 2018.**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
LICENCIADA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**Autora:**

**Bach. Yóplac López, Jaela Milagros**

**<https://orcid.org/0000-0002-6283-3978>**

**Asesora:**

**Mg. Carla Angélica, Reyes Reyes**

**<https://orcid.org/0000-0002-7333-383X>**

**Línea de Investigación:**

**Gestión Empresarial y Emprendimiento**

**Pimentel – Perú**

**2021**

## **Dedicatoria**

Dedico este trabajo de investigación a:

Dios y a la Virgen de Guadalupe, por iluminar y guiar el largo caminar de nuestras vidas.

A mis padres, por su apoyo incondicional durante toda mi vida, a ellos les debo lo que soy y cada logro que tenga se los dedicaré a ustedes por ser mi mayor inspiración.

## **Agradecimiento**

Agradezco a:

A Dios y a la Virgen de Guadalupe, por iluminarnos en todos los momentos de nuestra vida.

A la Universidad Señor de Sipán, por contribuir en mi desarrollo profesional.

## Resumen

La investigación tiene el propósito de determinar la influencia entre los factores organizacionales y la rotación del personal administrativo de la Municipalidad de Chiclayo, con la finalidad de que se identifiquen las características sociodemográficas del personal, el nivel de rotación y se diseñen las estrategias basadas en los factores organizacionales para fortalecer las alianzas estratégicas de identidad-colaborador, donde se formará un clima organizacional adecuado para el desenvolvimiento de las funciones de los colaboradores.

El tipo y diseño de la investigación es descriptivo-no experimental por lo que se trata de un estudio donde no se manipulan las variables y que solo se limita a analizarlas mediante la observación, como instrumento de recolección de datos se aplicó una encuesta a 16 trabajadores de la municipalidad, encuesta que ha sido valida por juicio de expertos antes de su aplicación.

La información obtenida permitió identificar que existe los colaboradores sienten estrés, que su trabajo no es reconocido y que el ambiente donde laboran no es el adecuado, generando que el índice de rotación sea elevado, por ende, las estrategias propuestas en el programa de capacitación ayudan a que el personal se sienta identificado con su institución y se cultive una cultura de sinergia y compromiso.

Palabras clave: **compromiso, rotación, factores, organizacional, cultura.**

## **Abstrat**

The purpose of the research is to determine the influence between the organizational factors and the rotation of the administrative staff of the Municipality of Chiclayo, with the purpose of identifying the sociodemographic characteristics of the personnel, the level of rotation and designing the strategies based on the organizational factors to strengthen the strategic alliances of identity-collaborator, where a suitable organizational climate will be formed for the development of the functions of the collaborators.

The type and design of the research is descriptive-not experimental, so it is a study where variables are not manipulated and only limited to analyzing them through observation, as a data collection instrument a survey was applied to 16 workers the municipality, a survey that has been validated by expert judgment before its application.

The information obtained allowed to identify that there are employees who feel stress, that their work is not recognized and that the environment where they work is not adequate, generating a high turnover rate, therefore, the strategies proposed in the training program help to make staff feel identified with their institution and cultivate a culture of synergy and commitment.

**Keywords: commitment, rotation, factors, organizational, culture.**

## Índice

Agradecimiento	iii
Resumen	iv
Índice	vi
<b>CAPITULO I: INTRODUCCIÓN</b>	<b>7</b>
1.1. Realidad problemática	7
1.2. Antecedentes de estudio	9
1.3. Teorías relacionadas al tema	13
1.4. Formulación del problema	24
1.5. Justificación e importancia del estudio	25
1.6. Hipótesis	25
1.7. Objetivos	25
1.7.1. Objetivo general	25
1.7.2. Objetivos específicos	25
<b>CAPITULO II: MATERIAL Y MÉTODO</b>	<b>26</b>
2.1. Tipo y diseño de investigación	26
2.2. Población y muestra	26
2.3. Variables y Operacionalización	27
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	28
2.5. Procedimientos de análisis de datos	29
2.6. Criterios éticos	29
2.7. Criterios de rigor científico	29
<b>CAPITULO III: RESULTADOS</b>	<b>31</b>
3.1. Tablas y figuras	31
3.2. Discusión de resultados	52
3.3. Aporte Científico	56
<b>CAPITULO IV: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	<b>72</b>
4.1. Conclusiones	72
4.2. Recomendaciones	73
<b>REFERENCIAS</b>	<b>74</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>77</b>

## **CAPITULO I: INTRODUCCIÓN**

### **1.1. Realidad problemática**

En la actualidad, la estabilidad del personal dentro de las instituciones públicas constituye un gran reto, pues sí no se realiza una adecuada gestión administrativa del colaborador esto puede ocasionar grandes problemas, afectando al desarrollo oportuno de la entidad; por ende, con el pasar de los años las organizaciones buscan hacer frente a la salida de profesionales que disponen de gran talento, pues éstos buscan cambiar su ambiente laboral por otros que les ofrezcan mayores oportunidades (Paz, 2017). Es así que Muñoz (2013), establece que la alta rotación de los colaboradores en las empresas puede ocasionar inestabilidad laboral si es que no se le presta atención, además puede ser causa de múltiples problemas para el desarrollo y crecimiento organizacional, dado que el constante cambio de colaboradores generará que se aumente el costo de entrenamiento de personal, la productividad disminuirá y los trabajadores presentarán un bajo nivel de desempeño laboral.

El que las empresas presenten un alto índice de rotación de personal puede que se afecte al ambiente laboral de las organizaciones, además representa un gasto administrativo muy difícil de recuperarse, porque el dinero invertido en los trabajadores anteriores se irá con ellos (Badel, 2016).

El Perú es considerado como el tercer país que presenta mayor rotación de personal a nivel de Latinoamérica, pues tiene un porcentaje representativo del 18% de rotación frente a un promedio que se encuentra entre el 5 y el 10%, determinándose como una de las problemáticas por la cual las instituciones no logran completar o concluir sus metas y objetivos dentro de los plazos que las organizaciones han establecido (El portal del capital humano, 2017).

Wu Arnold (2017), señala que las instituciones peruanas puede llegar a reducir la rotación de personal al ofrecer factores determinantes de gestión que permitan a los líderes guiar a su equipo de trabajo, escuchar las diferentes opiniones de todo el personal laboral y adecuarse a la realidad de las necesidades que presenta el colaborador y tratar de satisfacerlas como por ejemplo el disponer

de un adecuado ambiente laboral que ayude al colaborador a potenciar sus capacidades motivacionales y con ello mejorar su desempeño.

Por lo general se establece que todo equipo de trabajo son fieles a los líderes que los representan, por ende esta gran necesidad que las organizaciones dispongan de buenos jefes de equipos y gerentes que logren inspirar a todo su equipo de trabajo con el propósito de que se logre concretar la misión de las instituciones y potenciar su cultura organizacional, para que de esta forma el personal se siente más comprometido e identificado con su centro de trabajo disminuyendo así la rotación de los colaboradores.

Una de las causas por las cuales el Perú presenta mayor rotación de personal en Latinoamérica es que las organizaciones no hacen uso de las herramientas de gestión administrativa que son necesarias para guiar al personal laboral, asimismo, el sistema de proceso de selección de personal no funciona correctamente porque cada 3 personas elegidas una deja de pertenecer a su centro de trabajo en un corto plazo causando un representativo 43% de sobrecostos a las instituciones (Morales, 2016). Por otro lado, Saavedra (2016), señala que el mercado laboral que presenta el Perú es insuficiente para que pueda ofrecer trabajo a las personas que egresan de una entidad universitaria, es decir, que las posibilidades de encontrar un trabajo en el Perú que se alinea los conocimientos cognitivos y psicomotores de la persona es muy difícil, por lo que se establece que por cada puesto de trabajo existe una cola de 9 a 10 personas en promedio esperando por ese puesto laboral, por ende se indica que el poder de negociación sigue alineado al trabajador.

El constante cambio de personal genera excesivo sobrecostos a las empresas, y los factores que generan que exista una alta rotación de personal es que los colaboradores no disponen de un buen clima laboral, no reciben capacitaciones que les permita desarrollarse personal y profesionalmente, las organizaciones no ponen en práctica un adecuado plan motivacional y por ende no disponen de un adecuado manejo de gestión de personal que permita a los trabajadores sentir un mayor compromiso afectivo, de continuación y normativo hacia su centro de trabajo (Rabitsch, 2014).



IPSOS (2017), señala que en el año 2017 la tasa de rotación anual promedio fue del 15% en todo el Perú sin que se llegue a considerar a los practicantes ni al personal temporal, estableciéndose como una de las problemáticas con mayor recurrencia dentro de las instituciones públicas como privadas, lo cual es factor de que aumente el sobrecosto para reclutar el personal, seleccionar y capacitar a los nuevos trabajadores, afectando significativamente a la competitividad empresarial.

La Municipalidad de Chiclayo, no es ajena ante los problemas antes mencionados, pues la rotación de personal en la institución cada vez va en aumento, destacando que la rotación se convierte como en un indicador principal KPI de los recursos humanos, dado que este permite que se pueda identificar el nivel de eficiencia del proceso de contratación del nuevo personal, por otro lado, se establece que a causa de este problema los colaboradores están presentando un bajo nivel de desempeño laboral, conllevando a que el personal no se encuentre alineado al cumplimiento de los objetivos de la institución por no disponer de factores organizacionales que les permita un mayor compromiso con la institución donde laboran.

## **1.2. Antecedentes de estudio**

Fernández (2014), en su investigación *Clima laboral y rotación del personal motorizado en la empresa Sodetur S.A*, estableció por objetivo realizar un análisis sobre la influencia del clima laboral en la rotación del personal. El trabajo presentó una metodología de tipo descriptivo y de diseño correlacional. Presentó por resultados de que el clima organizacional influencia inversamente en la rotación del personal, es decir si se potencia el clima laboral del colaborador esto conlleva a que se disminuya la rotación del personal; dónde los principales factores de que exista una alta rotación de personal es la inestabilidad laboral, la incertidumbre e inseguridad, causando que el trabajador no se sienta seguro de laborar en la institución lo que conlleva a que busque otras oportunidades laborales y desista en seguir trabajando en la empresa.

Por lo cual, llega a la conclusión de que si en la institución no busca mejorar su clima laboral conlleva a que siga existiendo un alto nivel de rotación de personal, lo que influenciará negativamente en la rentabilidad de la empresa,

llegando hasta el grado de que la institución llegue al quiebre empresarial (Fernández, 2014).

Torres (2013), en su estudio *Propuesta para reducir el índice de rotación en una empresa* destaca por objetivo principal en plantear lineamientos, estrategias y una nueva gestión administrativa para que se busque reducir el índice de rotación de personal en la organización, las principales problemáticas que se resaltan en la entidad es que no se está llevando una adecuada administración del talento humano ni se están aplicando estrategias que permitan su desarrollo y la retención de dicho talento. Es así que establece que para hacer frente al desafío de la rotación del personal la entidad debe de realizar una modificación a sus políticas de personal y con ello rediseñar los puestos de trabajo de tal manera que se muestren más atractivos y estimulantes para el colaborador, de igual forma el autor busca redefinir las gerencias para que de esta forma se cuente con el personal mucho más participativo y democrático, asimismo, se busca motivar al personal por medio de remuneraciones económicas conllevando a que se fortalezca su desempeño y por ende, alcanzar las metas planteadas. Por otro lado, el investigador plantea redefinir el proceso de selección de personal y adecuar el perfil a cada puesto laboral, esto implicará que se genere un mayor número de aspirantes a los puestos, por ello el proceso de selección será más competitivo con el propósito de que se logre colocar a la persona idónea en el puesto de trabajo, además se planteó capacitar a los colaboradores y potencializar sus capacidades, posteriormente realizar de forma continua la evaluación al colaborador para conocer el nivel de desempeño que este presenta y frente a las falencias que se identifiquen proponer acciones correctivas.

Finalmente el autor en su investigación planteó una propuesta dónde establece las herramientas idóneas para generar un ambiente laboral seguro y competitivo, ayudando a que la empresa por medio de la aplicación de acciones y estrategias pueda brindar a su personal un espacio donde desarrolle sus funciones con mayor tranquilidad conllevando a que se potencialice su desempeño y se aumente el nivel de retención de personal lo cual se verá reflejado en la disminución de costos por rotación de personal que viene afectando a la empresa (Torres, 2013).

Paz (2016), en su investigación *Factores de riesgo organizacional y su influencia en la rotación del personal de una empresa*, planteó por objetivo general realizar un análisis sobre la influencia de los factores de riesgo organizacionales en la rotación del personal. La investigación presentó una metodología de tipo descriptiva y de diseño correlacional no experimental. El estudio presentó por resultados que los factores organizacionales presenten una fuerte influencia inversa en la rotación del personal administrativo, es decir si en los colaboradores se aplican diferentes factores organizacionales esto permitirá disminuir la rotación del personal. Por otro lado, el autor destacó que la empresa desarrolla una inadecuada gestión de los factores organizacionales conllevando a que el índice de rotación sea elevado, asimismo, los colaboradores señalaron que la empresa les ofrece bajas oportunidades de crecimiento profesional y que la organización no reconoce los logros y el esfuerzo que éstos desarrollan para desarrollar sus actividades y lograr concretar los objetivos de la entidad.

Lazo, Rivera y Valencia (2016), en su investigación *Causa y efecto de la rotación del personal directivo y el programa de incentivos de la mejora de la gestión municipal del Ministerio de Economía y Finanzas entre los gobiernos de Lima durante los años 2011 al 2015*, establecieron por objetivo general determinar cuáles son las causas y qué efectos conlleva la alta rotación de personal. La investigación presentó una metodología descriptiva, mixta, no experimental. Llegó a la conclusión de que por medio de una evaluación a la rotación del personal directivo del área de planeamiento de las municipalidades se pudo identificar que las principales causas de rotación en el personal es que estos no reciben capacitaciones que les permita disponer de conocimientos acorde a las actividades que desarrolla, ni cuentan con las herramientas necesarias para desarrollar efectivamente sus funciones, además se logró evidenciar que no se motiva al personal para que este se sienta a gusto en la entidad donde labora conllevando a que los colaboradores busquen otras oportunidades de trabajo en empresas ajenas a la del estudio, lo cual genera un efecto directo en el aumento de la rotación de personal siendo esto unos de los factores determinantes por lo cual no permite que las entidades públicas dispongan de un alto nivel de competitividad laboral.

Domínguez y Sánchez (2013), en su investigación *Relación entre la rotación de personal y la productividad y rentabilidad de una empresa* planteó por objetivo realizar un análisis de la influencia de la rotación de personal en la productividad y en la rentabilidad de una organización. El tipo de investigación fue descriptiva cuantitativa y de diseño no experimental. Se presentó por resultados de que existe una relación inversa entre la rotación del personal y la productividad, es decir, mientras mayor rotación de personal exista en una empresa menor será la productividad de los colaboradores. Por otro lado se logró evidenciar, que la rotación de personal, también presenta una relación inversa con la rentabilidad, en otras palabras, mientras mayor rotación de personal exista dentro de una organización esto conllevará a que se eleven los costos de la empresa, asimismo, el autor, enfatizó que el personal obrero es el que mayor rotación presenta, es por ende, qué frente a las diferentes problemáticas que pudo identificar el investigador, planteó una propuesta de retención de talento humano donde se establezcan las acciones y estrategias que logren minimizar el alto nivel de rotación existente y lograr fidelizar a los trabajadores para que de esta manera se disminuyen los costos y se potencialice la competitividad empresarial.

Pérez (2013), en su investigación *Propuesta para reducir la rotación de personal en una empresa de Chiclayo*, planteó por objetivo general establecer lineamientos estrategias y acciones que permitan fortalecer la retención de personal, para ello como primera instancia planteó identificar cuáles son los elementos que presentan gran influencia para que los colaboradores desistan de seguir laborando en la empresa. El tipo de investigación fue cuantitativa y el diseño fue no experimental prospectiva.

El autor estableció por conclusión de que la rotación de personal dentro de la empresa es elevada, donde los principales factores influyentes son la desmotivación, la baja remuneración económica que se le otorga al personal, la ausencia de implementos y herramientas que permitan al colaborador desarrollar efectivamente sus funciones y porque no reciben capacitaciones que les ayuden hacer mucho más productivos y desempeñar con mayor eficiencia las responsabilidades asignadas.

### 1.3. Teorías relacionadas al tema

#### Rotación del personal

La rotación de personal es uno de los principales efectos que generan mayor costo a las organizaciones pues tienen que invertir nuevamente en el proceso de reclutamiento y capacitación a los nuevos ingresantes, incluso el que los colaboradores presenten un cambio brusco para abandonar su puesto de trabajo puede generar que las entidades empresariales no logren desarrollarse en el mercado competitivamente (González, 2006).

La rotación de personal es considerada como el resultado de la salida de los colaboradores y la entrada de nuevo personal para que los sustituya en el puesto de trabajo que abandonó el trabajador anterior, también, se utiliza a la rotación para referirse a la fluctuación de personal entre una empresa y su ambiente laboral; por otro lado, este flujo de salidas que son ocasionadas por los despidos, separaciones, jubilaciones y decisiones propias del colaborador para dejar su puesto laboral ocasiona que la entidad empresarial invierta nuevamente en el reclutamiento de trabajadores, lo que le genera aumento en los costos y tiempo (Chiavenato, 1999).

Existen dos tipos de separación de personal los cuales se consideran:

- a) Separación por iniciativa del colaborador (renuncia): en este tipo el colaborador decide por voluntad propia ya no seguir laborando en sus centros de trabajo, terminando directamente la relación laboral con el empleador.
- b) Separación por iniciativa de la organización (despido): es aquí en donde la empresa toma la decisión de separar al colaborador del ambiente laboral ya sea por motivos de un bajo nivel de desempeño del colaborador, por reorganización empresarial o porque ya no dispone de la capacidad económica para seguir contando con el apoyo del colaborador, es decir, la empresa separa al personal de acuerdo a la necesidad que en el momento presenta, por lo general realizan un despido para que corrijan problemas de algún proceso de selección que se desarrolló inadecuadamente o para potencializar y reforzar el trabajo en la institución.

Por otro lado, Chiavenato (1999), destacó que la rotación de personal no es considerada como una causa sino como un efecto de no haber desarrollado ciertos factores organizacionales que permitan la retención del colaborador, por ende las principales causas que condicionan que el personal desista de una empresa tiene que ver con la actitud y el comportamiento del colaborador, por ende, la rotación de personal es considerada como una variable dependiente de los fenómenos tanto internos y externos que incurran dentro de una empresa.

### Índice de rotación

El índice de rotación es considerado como la relación porcentual que se da entre las admisiones y las desvinculaciones del personal hacia la empresa dentro de un cierto periodo de tiempo (Chiavenato, 1999); de lo cual se puede establecer que el índice de rotación de personal es bajo si se establece que la organización está pasando por un momento de estancamiento y envejecimiento del colaborador, llegando a que estos no dispongan de las herramientas que les permita mantenerse en una actualización constante acorde a las necesidades del mercado actual, de lo contrario si el índice de rotación es muy elevado, esto determinará que la empresa dispone de demasiada fluidez de personal y puede perjudicar directamente a la organización pues ésta no dispondrá de una gran estabilidad que le permita desarrollar sus funciones correctamente, además, se podría establecer que los colaboradores no dispondrán de un gran no al cumplimiento de los objetivos institucionales (Chiavenato, 1999).

### Ventajas de la rotación de personal

- a) El personal logra descubrir el gran potencial que éste posee, fortalece sus habilidades y destrezas que hasta el momento no ha llegado a desarrollar.
- b) El equipo de trabajo de una organización podrá interactuar con nuevos compañeros de trabajo cada cierto periodo de tiempo lo que permitirá que estos dispongan de nuevos conocimientos y de novedades que ayuden a fortalecer las actividades y funciones que desarrolla cada colaborador.
- c) Ayuda a que los colaboradores antiguos puedan adquirir nuevas prácticas de conocimiento pues el nuevo colaborador transmitirá tanto teórica como práctica sus ideas y pensamientos a cada colaborador que se encuentra en su entorno laboral.

- d) El que exista una rotación de personal dentro de una organización ayuda a que las personas no se apoderen del puesto laboral o del cargo que posee un trabajador.
- e) Ayuda, a que los integrantes de cada equipo tengan igualdad de oportunidad para desarrollar sus actividades eficientemente en diferentes áreas, de tratarse de una rotación dentro de la empresa y de esta forma conocer nuevos enfoques y potenciar sus habilidades.
- f) La rotación de personal beneficia a la empresa porque le ayudará a disponer de colaboradores jóvenes que tienen un mayor acercamiento con cada proceso de la globalización que se presenta constantemente en el mercado laboral.
- g) Otra de las ventajas es que el nuevo personal por lo general intervenga salarios bajos a comparación del colaborador que ya lleva años laborando en la empresa.
- h) Sin duda el nuevo personal aportará ideas mucho más frescas para el desarrollo de cada función en la organización.
- i) Además, la rotación de personal permite que se llegue a reemplazar al colaborador que no disponga de un buen desempeño laboral.

#### Desventajas de la rotación de personal

- a) El que una empresa disponga de un alto nivel de rotación personal esto genera costos lo cual afecta directamente a la rentabilidad de la organización.
- b) Genera tiempos perdidos en el desarrollo de la productividad del colaborador, pues se tiene que realizar un nuevo proceso de selección de personal, contratar y capacitar lo cual conllevará a que se generen costos para que el nuevo colaborador disponga de los conocimientos idóneos acorde al puesto laboral que va a desempeñar.
- c) Genera que exista una deficiente integración y coordinación en el equipo de trabajo o en el área en donde se dispone de una vacante para cierto puesto de trabajo.

- d) La imagen o posicionamiento de la empresa puede ser afectada, pues el que disponga un alto índice de rotación genera rumores que no son nada favorables para que la empresa se desarrolle continuamente en el mercado.
- e) Un alto nivel de rotación de personal puede generar que se divulgue información sensible de la empresa.
- f) Mayor costo en el proceso de reclutamiento y selección del nuevo capital humano.
- g) Una de las mayores desventajas que causa el alto nivel de rotación de personal es que genera gran inestabilidad en el ambiente y cultura organizacional de la empresa, lo que causa que el personal no logre desempeñarse efectivamente.
- h) Inestabilidad e inseguridad laboral por parte del colaborador.

#### Tipos de rotación de personal

##### Rotación interna

Esta rotación se presenta dentro de la empresa es decir que los colaboradores no dejan de ser parte de la organización simplemente cambian de puesto laboral, en la cual dentro de este tipo se consideran los siguientes criterios:

- a) Transferencia, este criterio hace énfasis en que el colaborador cambia de puesto, pero no se aumenta, ni se disminuye su sueldo, además tampoco se aumenta su jerarquía en su puesto de trabajo éste se mantiene el mismo nivel laboral.
- b) Ascenso: este es el criterio más requerido por los colaboradores dentro de una empresa pues el trabajador obtiene un puesto más importante y con un salario mucho más remunerativo que el que disponía con anterioridad.
- c) Promociones: esto se produce por el incremento de categoría, en otras palabras, aumenta su sueldo, pero no llega a cambiar de puesto laboral, se mantiene desarrollando las mismas actividades y funciones.
- d) Descensos: este ocurre cuando el colaborador baja de nivel en su puesto de trabajo, es decir, si dispone de un puesto laboral de gran importancia bajará a otro que presenta características inferiores y consigo disminuye su sueldo laboral.



## **Rotación de personal externo**

Esta rotación es generada por el nuevo ingreso de un colaborador hacia la empresa y regresa un trabajador de la misma, existen muchos casos por lo cual se da una rotación de personal externo: puede ser por la muerte del colaborador, porque el trabajador llegó a una edad de jubilación, incapacidad del personal permanente, renuncia del colaborador, por despidos, por haberse realizado una mala selección de personal, porque el colaborador está pasando por una gran inestabilidad familiar o porque la empresa determinó contratar a un nuevo personal capacitado o que dispongan de las características óptimas que se alinee puesto de trabajo.

### **Causas de la rotación del personal**

García (2016), señala que la rotación de personal no es considerada como una causa sino como un efecto, donde los principales factores que generan que exista una rotación de personal es la actitud y el comportamiento del colaborador y las decisiones que tome la empresa, es así que existen dos tipos de causas (internas y externas) que ocasionan la rotación del personal las mismas que se detallan:

#### **Dentro de las causas internas se consideran:**

- a) Política de salario que maneje la organización.
- b) Política de beneficio social.
- c) Evaluación del desempeño del colaborador.
- d) Oportunidad para el crecimiento y desarrollo profesional y personal del colaborador.
- e) Relación que lleva el colaborador con su equipo de trabajo.
- f) Condiciones físicas en el ambiente laboral.
- g) Mora el que posee el colaborador dentro de la organización.
- h) Ambiente y cultura organizacional de la entidad empresarial.
- i) Políticas de reclutamiento y de selección de talento humano.
- j) Diferentes criterios y estrategias para que se apliquen capacitaciones y se logre entrenar al capital humano.
- k) Nivel grado de la flexibilidad de políticas dentro de la empresa.

### **Dentro de las causas externas se consideran:**

Si bien es cierto las causas externas van de la mano con la oferta y la demanda de la necesidad de recursos humanos los factores influyentes para que generen rotación de personal es la situación económica, la demanda de trabajo laboral que genera el mercado y las oportunidades laborales.

Asimismo, el personal decide abandonar a su centro de trabajo porque potencializó su profesión.

El colaborador decide cambiar de trabajo por razones familiares o porque los amigos generan presión en él para que acepte un nuevo trabajo que le convenga.

### **Costos de rotación de personal**

El que se genere una rotación de personal dentro de una organización trae consigo consecuencias penales y negativas para la empresa, por ende, toda rotación de personal tiene que utilizar un sistema que sea eficaz para que se logre completar los objetivos planteados por la empresa y que el nuevo colaborador disponga de las capacidades idóneas para desarrollar las funciones del nuevo puesto laboral (Chiavenato, 1999, p.43).

La rotación de personal genera que se incurran en costos primarios, secundarios y terciarios, criterios que son categorizados de acuerdo con la necesidad de la organización.

### **Costos primarios de la rotación de personal:**

Estos se relacionan directamente con el retiro de un trabajador dentro de una empresa y con el reemplazo que se realizará por otro personal, donde se consideran los siguientes criterios:

- a) Costos a causa del reclutamiento y selección del personal.
- b) Costos de registro y documentación del nuevo colaborador y del proceso de selección.
- c) Costos del ingreso del colaborador para capacitarle.
- d) Costos de desvinculación del colaborador.

### **Costos secundarios de la rotación del personal:**

Allens (2002), indica que estos costos se relacionan de forma directa con el retiro del trabajador y con el nuevo colaborador que lo reemplazará y hacen énfasis en los efectos colaterales de la rotación considerándose:

- a) Efectos de la producción
- b) Efecto de la actitud del colaborador.
- c) Costos extras laborales.
- d) Costos extras operacionales

#### **Costos terciarios de la rotación del personal:**

Chiavenato (199), manifiesta que estos costos hacen énfasis en los efectos colaterales de todos que ocasiona una rotación de personal y que logran manifestarse dentro de un mediano y largo plazo. Además, se considera que los costos terciarios son estimables, de lo cual se consideran los siguientes criterios:

- a) Costos de inversión extra.
- b) Pérdidas en los negocios.

#### **Factores organizacionales**

Dentro de los factores organizacionales que inciden en la rotación de personal dentro de las entidades públicas se consideran a los siguientes:

##### **a) Clima organizacional**

El clima organizacional tal como lo establece Chiavenato (1999), es el estado de adaptación en el cual los colaboradores logran manifestar satisfacción de sus necesidades fisiológicas y sobre todo de seguridad, además, logran presentar un sentido de pertenencia a un equipo de trabajo, mejorando de forma directa la autoestima y la auto realización del colaborador.

El clima organizacional se encuentra netamente relacionado con la motivación del colaborador, este decir, si el colaborador presenta un alto nivel de motivación se podría enfatizar el clima laboral donde desarrolla sus funciones y actividades es totalmente, pues dispone de un ambiente ameno y por ende mejorará su desempeño laboral; de lo contrario si la motivación es baja, causará que el colaborador se encuentra frustrado y no presentará satisfacción, afectando

de forma directa a su desempeño laboral y sentido de pertenencia a un equipo de trabajo.

El clima organizacional dentro de las instituciones ayuda a que se forje una mejor relación entre los colaboradores de una empresa lo cual contribuye a que dispongan de un ambiente laboral óptimo para desarrollar las funciones con mayor facilidad, el disponer de un adecuado clima laboral contribuirá antes empeño laboral, sin embargo si no se dispone de un clima organizacional adecuado y al menos esto significará un factor que influye negativamente en el desempeño lo que podría ocasionar en muchas de las situaciones que el colaborador vestida por renunciar a su puesto laboral. Esto se llega a establecer porque las diferentes características que se presentan dentro de un ambiente laboral son percibidas por el colaborador de forma directa o indirecta, lo cual influencia en el comportamiento y rendimiento del trabajador en su centro laboral.

### **Características del clima organizacional**

Litwin y Stinger (2009) señalan que el disponer de un clima organizacional óptimo este repercute en la motivación y comportamiento de los colaboradores o miembros de una empresa, eso sí que para el análisis de las características del clima organizacional se consideran 9 dimensiones las mismas que se detallan a continuación:

- a) Estructura: es considerada como la percepción que presentan los colaboradores de una empresa frente a las reglas, procedimientos y políticas que ésta ha establecido, los mismos que tienen que ser puestas en práctica por el colaborador al momento de desarrollar sus funciones y actividades.
- b) Facultamiento: esta dimensión hace énfasis en el sentimiento que presenta el colaborador de la capacidad de autonomía que presenta para la toma de decisiones dentro de su puesto de trabajo.
- c) Recompensa: ésta se encuentra representada por la percepción que presentan los colaboradores de una organización frente la adecuación de cualquier tipo de recompensa que le ofrece la empresa por el buen trabajo que ha desarrollado.

- d) **Desafío:** este criterio hace énfasis en el sentimiento que presenta el colaborador de una empresa frente a los diferentes desafíos que impone desarrollar cada actividad y función de su puesto laboral.
- e) **Cooperación:** esta dimensión va de la mano con el sentimiento que presenta el colaborador frente al apoyo que este recibe por parte de su equipo de trabajo y de los directivos para desarrollar eficientemente sus actividades.
- f) **Relaciones:** es representada por la percepción que presenta cada colaborador de una organización cuando existe un ambiente de trabajo grato, permitiendo que se establezcan buenas relaciones sociales entre el equipo laboral.
- g) **Estándares:** caracterizado por la percepción que presenta cada miembro de la organización frente a las normas y al rendimiento laboral, es decir que su desempeño tiene que ir alineado con el cumplimiento de las metas institucionales.
- h) **Conflictos:** este hace énfasis en la capacidad del colaborador para hacer frente a los conflictos y plantear acciones correctivas en caso se presente, de tal forma que se aplique la mejor toma de decisiones frente a los problemas que generen un ambiente laboral inestable.
- i) **Identidad:** se encuentra representado por el sentimiento de pertenencia que presentan los colaboradores hacia su centro de trabajo, lo que se enfatiza en la sensación que dispone el colaborador para que comparta sus objetivos personales con el equipo de trabajo y sienta que recibe el apoyo y respaldo de ellos.

## **b) Cultura organizacional**

La cultura organizacional se encuentran relacionada con los valores, con las actitudes, con las experiencias y los hábitos que presentan los diferentes equipos de trabajo permitiendo una interacción y amena entre los colaboradores, dentro de una cultura organizacional se pueden encontrar a las normativas que presentan un carácter informal es decir las que no están escritas sin embargo logran guiar el comportamiento adecuado de todos los integrantes de una empresa ayudando a que su conducta y comportamiento se encuentre alineada a alcanzar los propósitos y objetivos institucionales (Chiaveanto, 1999).

Cabe resaltar que las normas y valores presentes dentro de una cultura organizacional permitirá la orientación del colaborador hacia la obtención de las metas de la empresa, además hacen énfasis en que la conducta del trabajador sea la apropiada para que genere un clima y ambiente laboral adecuado y de esta forma se logre impulsar el crecimiento y desarrollo de toda institución.

### **Características de la cultura organizacional**

La cultura organizacional presenta las siguientes características que se describen a continuación:

- a) Identidad de los colaboradores: si una empresa dispone de una adecuada cultura organizacional esto ayudará a que el colaborador presente el sentimiento de pertenencia hacia su centro de trabajo.
- b) Enfoque hacia las personas: esta característica ayuda a que las decisiones que tome la parte administrativa de la organización en función a los resultados ayudarán, aunque los objetivos planteados lleguen a cumplirse tal y como fueron establecidos dentro de un período de tiempo.
- c) Énfasis en el grupo: los trabajos y las actividades presentarán una mayor organización en cada equipo de trabajo.
- d) Integración de las unidades: este criterio potencializa que los diferentes equipos de trabajo o las unidades de la empresa trabajen de forma coordinada e independiente, donde todos busquen alcanzar y concretar los objetivos de la institución.
- e) El control: este va de la mano en que el colaborador logre poner en práctica las reglas, los procesos y funciones que se le ha sido asignado, y para que se pueda establecer si se está cumpliendo con cada actividad en comentar a ser realizará una evaluación y supervisión laboral.
- f) Tolerancia al riesgo: en este criterio se analiza el grado que se le es permitido al colaborador para que aplique ideas innovadoras dentro de su área laboral que en muchas de las ocasiones pueden ser agresivas y arriesgadas, siempre y cuando éstas se encuentran enfocadas en generar un beneficio a la organización.
- g) Los criterios para recompensar: aquí se analizan los diferentes aspectos y consideraciones que utiliza la empresa para establecer recompensas al

buen desempeño laboral que ha ejercido el colaborador y por ser parte de que la cultura organizacional sea la idónea para su equipo de trabajo.

- h) El enfoque hacia un sistema abierto: el que se disponga de una óptima cultura organizacional permite que los colaboradores se adapten a los nuevos cambios que en frente de la organización.

### **c) Reclutamiento de personal**

El reclutamiento de personal se encuentra representado por el conjunto de procedimientos que están orientados a que se atraiga a nuevos candidatos que dispongan de las capacidades potenciales y sean calificados y muy capaces para que ocupen un puesto laboral dentro de una institución (Chiavenato, 1999).

#### **Fuentes de reclutamiento:**

Las fuentes que son considerados para conseguir un nuevo capital humano son dominadas fuentes de reclutamiento, y dentro de éstas se considera a la identificación del puesto laboral, el proceso de selección del colaborador y el mantenimiento de de los diferentes criterios para que se pueda utilizar de forma adecuada y lograr capturar a los candidatos que presenten mayor capacidad y habilidad para desarrollar las funciones y actividades del puesto laboral (Chiavenato, 1999).

#### **Selección del personal**

Tal como lo establece, Chiavenato (1999), la selección de personal se encuentra alineada con la capacidad para escoger al candidato perfecto para que ocupe el puesto laboral que ofrece la organización, este criterio tiene por propósito aumentar la eficiencia y el rendimiento del colaborador.

### **d) Evaluación del desempeño**

Este es uno de los criterios que se usa continuamente para lograr estimar o medir en la actual o el rendimiento del colaborador frente al cumplimiento de sus objetivos y actividades en comentadas acorde a su puesto laboral. Gran parte de las instituciones tanto públicas como privadas da una gran importancia a que se evalúe y se logre medir el desempeño del colaborador para que de esta manera se

puedan establecer diferentes planes de acción que se enfoquen en dar solución a las problemáticas que se identifique dentro de la empresa.

Rojas (2015), indica que la evaluación del desempeño de un colaborador es considerada como la forma de apreciar de forma sistemática el desempeño que desenvuelve cada trabajador en relación con el cumplimiento de las responsabilidades que se le ha sido asignado, y el nivel que ha logrado alcanzar su potencial (p.198).

Cabe resaltar que la evaluación de desempeño del colaborador es uno de los indicadores que permiten potenciar la capacidad de todo el personal de trabajo, dado que por medio de la evaluación se pueden conocer las falencias o las problemáticas que aqueja cada colaborador y frente a ello plantear estrategias y acciones que guíen a un buen desempeño laboral, destacando que la evaluación del personal siempre va alineado al cumplimiento y concertación de los objetivos de la empresa.

#### **e) Compensación**

Se destaca que cada socio de una organización se muestra dispuesto a realizar inversiones dentro de la empresa, buscando por propósito que las inversiones realizadas regresen con resultados económicos atractivos en beneficio del socio. Como pasar de los años las empresas han dado gran importancia y relevancia a los inversionistas, sin embargo, actualmente esa forma de ver o simetría se ha visto reemplazada por una visión más holística donde se integre a los dueños y socios de la empresa y a todo el colaborador para que la institución logre alcanzar el éxito empresarial. Destacándose de esta forma que el socio que se encuentre más cercano al desarrollo de la institución es el trabajador, puesto que son los principales entes que generan beneficios salariales y sociales a toda la empresa, mejorando de forma directa la liquidez y rentabilidad organizacional.

#### **1.4. Formulación del problema**

¿Cuál es la influencia de los factores organizacionales en la rotación del personal de la Gerencia de administración y finanzas de la Municipalidad Provincial de Chiclayo, 2018?



## **1.5. Justificación e importancia del estudio**

La presente investigación permitirá a nivel teórico, mediante la consideración y aplicación de teorías y conceptos de administración del personal, lograr identificar en qué medida los factores organizacionales implementados por una institución pública influencia en la rotación del personal, en la cual este análisis servirá de guía para investigaciones futuras de la misma línea.

A nivel práctico la investigación es realizada con la finalidad de que se pueda identificar los factores organizacionales en que está sometido el personal administrativo y frente a ello proponer acciones de mejora que ayuden a orientar a los altos de activos para una mejor toma de decisión.

A nivel social este estudio ofrece aportes que se encuentran orientados a qué se disponga de un equipo de trabajo más competente por medio de la aplicación factores organizacionales, lo cual influenciar a que se disminuya la rotación de personal y se potencialice su retención.

## **1.6. Hipótesis**

Los factores organizacionales influyen significativamente en la rotación del personal de la Gerencia de administración y finanzas de la Municipalidad Provincial de Chiclayo, 2018.

## **1.7. Objetivos**

### **1.7.1. Objetivo general**

Determinar la influencia entre los factores organizacionales y la rotación del personal de la Gerencia de administración y finanzas en la Municipalidad Provincial de Chiclayo, 2018.

### **1.7.2. Objetivos específicos**

- a) Identificar los principales factores organizacionales que influyen en la rotación del personal administrativo de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Chiclayo.
- b) Determinar el nivel de rotación de personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Chiclayo.

- c) Diseñar estrategias basadas en los factores organizacionales con el propósito de que se reduzca el nivel de rotación de personal en la Municipalidad Provincial de Chiclayo.

## **CAPITULO II: MATERIAL Y MÉTODO**

### **2.1. Tipo y diseño de investigación**

El estudio presentó un tipo de enfoque cuantitativo, porque se hizo uso de la estadística descriptiva para el análisis e interpretación de los resultados; por otro lado, el tipo según el fin que persigue, la investigación fue básica, porque el desarrollo del informe se basó en aumentar el conocimiento de las variables de investigación acorde a una realidad de estudio, por último el tipo según el nivel o alcance fue correlacional, porque se busca realizar un análisis de la relación e influencia que presentan las variables (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

El diseño de investigación fue no experimental, porque no se realizó manipulación alguna de las variables y solo se centró en la investigación en estudiarlas y observar su comportamiento en su estado natural, además presentó un diseño transaccional porque la recolección de la información se llevó a cabo en un solo momento es decir los instrumentos fueron aplicados por única vez y al inicio de la investigación (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

### **2.2. Población y muestra**

La población es considerada como el conjunto de casos que tienen ciertas características representativas en común (Hernández, Fernández y Baptista, 2014), es así que la población en la presente investigación lo representaron los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Chiclayo de la gerencia de administración y finanzas, que constan de una cantidad de 16 colaboradores.

Por otro lado, la muestra viene a ser la cantidad representativa de la población, de la cual se desea obtener información que será relevante para un estudio (Hernández, Fernández y Baptista, 2014), de lo que se establece, que la muestra presentará un muestreo no probabilístico de criterio censal, es decir se consideró como muestra a todos los 16 colaboradores de la gerencia de administración y finanzas de la Municipalidad Provincial de Chiclayo.

### 2.3. Variables y Operacionalización

Variable: Factores organizacionales

Los factores organizacionales alineado a la rotación de personal se enfoca en el clima organizacional, la cultura organizacional, el reclutamiento y en la evaluación del desempeño de los colaboradores (Chiavenato, 199).

Variable: Rotación de personal

La rotación de personal es considerada como el resultado de la salida de los colaboradores y la entrada de nuevo personal para que los sustituya en el puesto de trabajo que abandonó el trabajador anterior, se utiliza a la rotación para referirse a la fluctuación de personal entre una empresa y su ambiente laboral; por otro lado, este flujo de salidas que son ocasionadas por los despidos, separaciones, jubilaciones y decisiones propias del colaborador para dejar su puesto laboral ocasiona que la entidad empresarial invierta nuevamente en el reclutamiento de trabajadores, lo que le genera aumento en los costos y tiempo (Chiavenato, 1999).

#### Operacionalización de las variables

Tabla 1. Operacionalización de la variable: Factores organizacionales.

Variables	Definición	Dimensiones	Indicadores	Instrumento
Variable: Factores organizacionales	Procedimiento que tiene por propósito potenciar la selección, educación y retención de los colaboradores de una empresa.	Reclutamiento	- Medios de reclutamiento - Fuentes de reclutamiento de personal	Cuestionario y guía de entrevista
		Selección de personal	- Evaluaciones - Criterios de selección	
		Compensación	- Remuneración - Beneficios laborales	
		Administración de carrera	- Plan de carrera - Desarrollo profesional	

		Evaluación del desempeño	- Capacitación - Desempeño individual	
--	--	--------------------------	--	--

Fuentes: Chiavenato (1999).

Tabla 2. *Operacionalización de la variable: Rotación de personal.*

Variables	Definición	Dimensiones	Indicadores	Instrumento
Variable: Rotación de personal	Fluctuación de personal entre una empresa y su ambiente laboral.	Causas de la rotación	- Conformidad en el puesto - Trabajo interesante - Ambiente laboral - Trabajo rutinario - Trabajo estresante - Motivación	Cuestionario y guía de entrevista
		Tipos de rotación	- Interna - Externa	
		Fuentes de rotación	- Voluntaria - Involuntaria	
		Costos de rotación	- Costos de reclutamiento y selección de personal. - Costos de registro y documentos.	

Fuente: Chiavenato (1999).

#### **2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad**

Para la recolección de información, se emplearon como técnicas a la encuesta y a la entrevista y como instrumentos al cuestionario y a la guía de entrevista, los que permitieron que se obtenga información directa bajo la percepción del colaborador y bajo el conocimiento y aporte del gerente del área de administración y finanzas, proporcionando datos necesarios para la investigación.

Para la validación de los instrumentos se consideró el juicio de expertos, donde profesionales que disponen de conocimientos de las variables, brindaron su aporte en la estructuración de sus ítems para medir las variables, mientras que la confiabilidad de los instrumentos se realizó por medio de una evaluación del alfa de Cronbach, donde se pudo determinar la consistencia interna de las respuestas obtenidas por medio de la aplicación de los instrumentos de recolección de información.

## **2.5. Procedimientos de análisis de datos**

Los datos que fueron obtenidos por medio de los instrumentos fueron analizados por medio de la herramienta del SPSS STATICS 25 y Microsoft Excel, en la cual se consideraron la distribución de frecuencias y la presentación de figuras gráficas para una mejor interpretación y presentación de los resultados.

## **2.6. Criterios éticos**

Para establecer los criterios éticos en la investigación se consideró a Noreña, Rojas y Rebolledo (2012), los cuales se detallan:

Criterio del consentimiento informado: a los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Chiclayo se les informó que la recolección de información tiene un propósito netamente académico y se respetó su opinión.

Criterio de confidencialidad: se recolectó la información de forma anónima, brindándose protección a la identidad del colaborador de la municipalidad.

Observación del participante: el investigador solo se centró en obtener la información requerida para el desarrollo del estudio y se limitó a realizar preguntas que no tengan relación con el propósito de la investigación.

## **2.7. Criterios de rigor científico**

Se consideraron los criterios de rigor científico en base a Noreña y Moreno (2013), quienes establecieron a los criterios de verdad, aplicabilidad y neutralidad, los mismos que se detallan:

- a) Valor de verdad: los datos obtenidos por medio de los instrumentos fueron reconocidos como información verdadera porque se dispuso del permiso de la municipalidad para que los cuestionarios y la entrevista fueran aplicados.
- b) Aplicabilidad: con la información que se obtuvo, se pudo identificar las causas de la rotación de personal y frente a ello se plantearon factores organizacionales para que se potencialice la retención del personal.
- c) Neutralidad: al momento de la obtención de los datos se no se influenció en la decisión de respuesta del colaborador y la información recolectada determinó la realidad actual de las variables de investigación en la municipalidad.

## CAPITULO III: RESULTADOS

### 3.1. Tablas y figuras

En este capítulo se llevó a cabo cada uno de los estudios realizados mediante una encuesta, donde una vez aplicados los instrumentos de recolección de información se continuó a desarrollar el análisis e interpretación de estos; así mismo para un mayor entendimiento se plasmaron figuras y tablas destacando las variables de la investigación.

#### Factores organizacionales

Resultados de la encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad de Chiclayo respecto a los factores organizacionales influyentes.

Tabla 3: *Tiempo de trabajo*

	Frecuencia	Porcentaje
7-12 años	7	43.75
Año y medio	6	37.50
2 a más años	3	18.75
Total	16	100

Fuente: Elaboración propia en base al instrumento aplicado

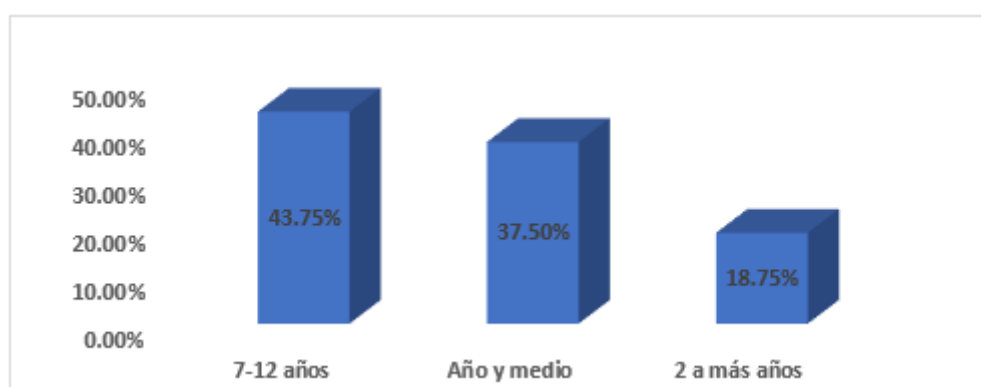


Figura 1: *Tiempo de trabajo*

Fuente: Elaboración propia en base al instrumento aplicado

**Interpretación:** en la encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad de Chiclayo referente al tiempo de trabajo, entre ellos, el

43.75% respondió que lleva entre 7-12 años, mientras que el 37.50% indicaron año y medio y el 18.75% 2 a más años laborando; referencia a que en la Municipalidad los trabajadores tienen distinto tiempo de trabajo.

Tabla 4: *Evaluaciones que realizaron.*

	Frecuencia	Porcentaje
<b>Entrevista personal</b>	6	37.50
<b>Revisión de currículum</b>	10	62.50
<b>Total</b>	16	100

Fuente: Elaboración propia en base al instrumento aplicado.

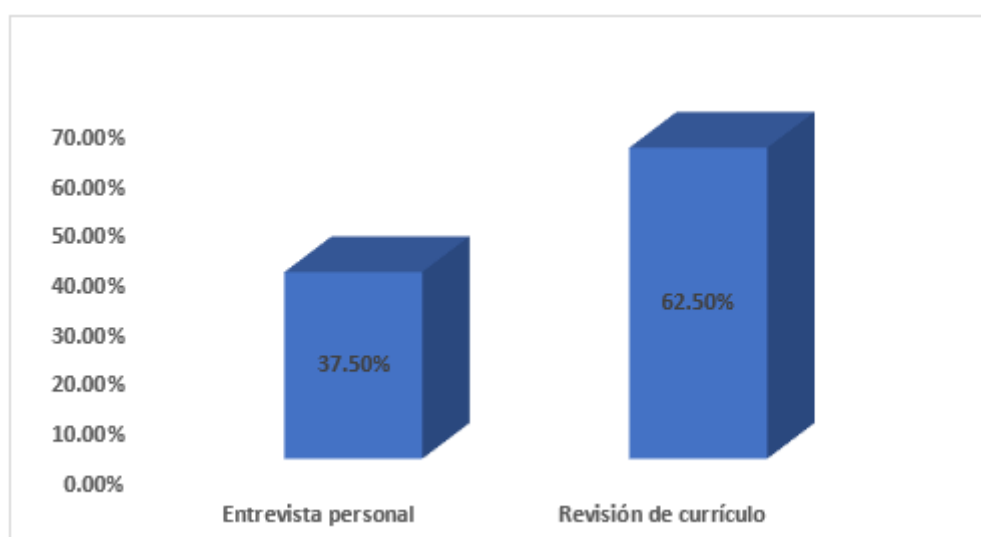


Figura 2: *Evaluaciones que realizaron.*

Fuente: Elaboración propia en base al instrumento aplicado.

**Interpretación:** en la tabla se puede observar que el 37.50% de los trabajadores de la Municipalidad de Chiclayo manifestaron que realizaron una evaluación de entrevista personal y del mismo modo el 62.50% indicaron que se les realizó una revisión de currículum, estas respuestas hacen referencia que son evaluados distintamente.



Tabla 5: *Medios de la convocatoria.*

	Frecuencia	Porcentaje
<b>Anuncio en el periódico</b>	4	25.00
<b>Aviso publicitario en la empresa</b>	3	18.75
<b>Referencias personales</b>	9	56.25
<b>Total</b>	16	100

Fuente: Elaboración propia en base al instrumento aplicado.

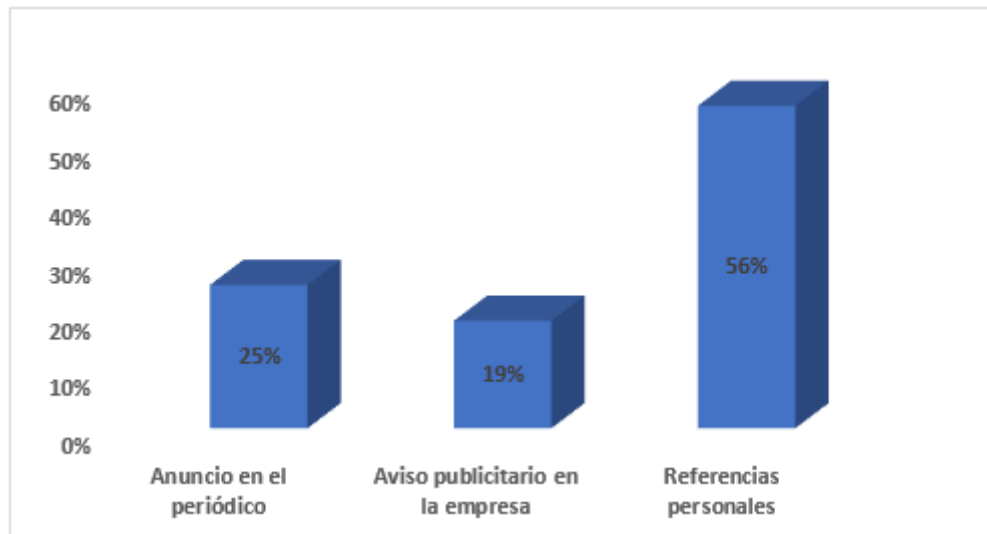


Figura 3: *Medios de la convocatoria.*

Fuente: Elaboración propia en base al instrumento aplicado.

**Interpretación:** en la encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad de Chiclayo el 56% manifestó que se enteró por referencias personales, el 25% indicó que mediante un anuncio en el periódico, mientras que el 19% lo encontró en un aviso publicitario en la empresa.

Tabla 6: *Comodidad en el trabajo.*

	Frecuencia	Porcentaje
<b>Neutral</b>	9	56.25
<b>En desacuerdo</b>	7	43.75
<b>Total</b>	16	100

Fuente: Elaboración propia en base al instrumento aplicado.

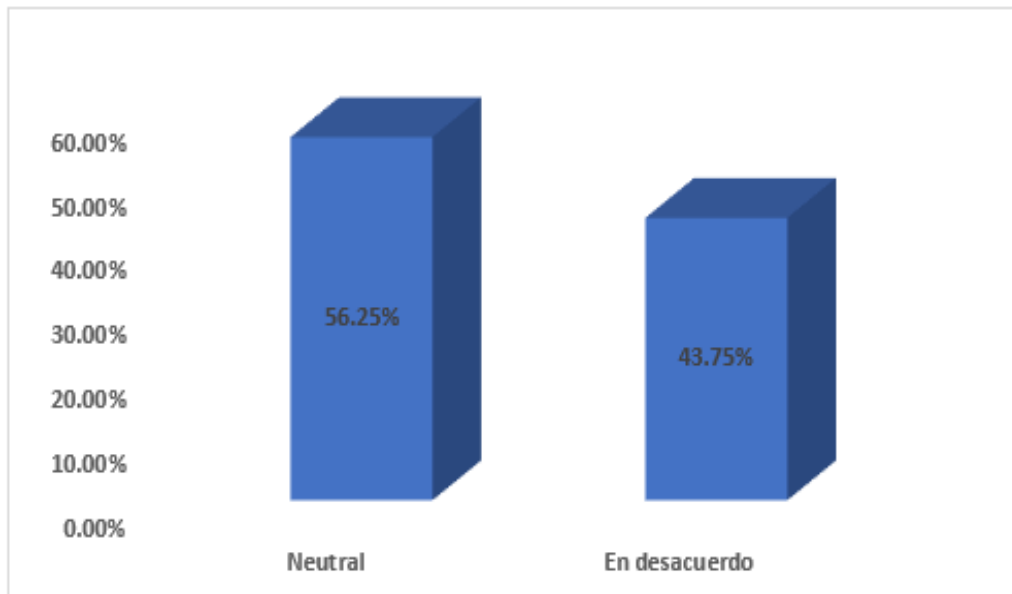


Figura 4: *Comodidad en el trabajo.*

Fuente: Elaboración propia en base al instrumento aplicado.

**Interpretación:** en la figura se puede apreciar respecto a la comodidad del trabajador que el 56.25% de los encuestados manifestaron que se sienten en forma neutral, mientras que el 43.75% no se siente a gusto trabajando.

Tabla 7: Consideración de importancia a su trabajo.

	Frecuencia	Porcentaje
<b>Totalmente de acuerdo</b>	5	31.25
<b>De acuerdo</b>	10	62.50
<b>Neutral</b>	1	6.25
<b>Total</b>	50	100

Fuente: Elaboración propia en base al instrumento aplicado.

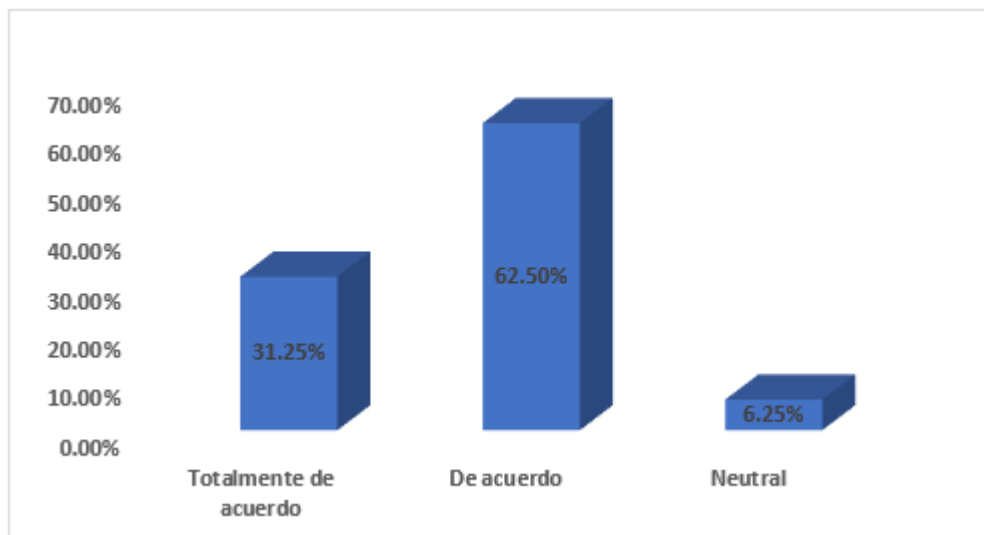


Figura 5: Consideración de importancia a su trabajo.

Fuente: Elaboración propia en base al instrumento aplicado.

**Interpretación:** en la figura se puede observar que 62.50% de los encuestado manifestaron que se sienten bien realizando el trabajo que desempeñan en la empresa, mientras que el 31.25% les parece interesante el trabajo y el 6.25% se sienten normal desempeñando el trabajo.

Tabla 8: Ambiente adecuado para realizar funciones.

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	2	12.50
De acuerdo	1	6.25
Neutral	6	37.50
En desacuerdo	7	43.75
Total	16	100

Fuente: Elaboración propia en base al instrumento aplicado.

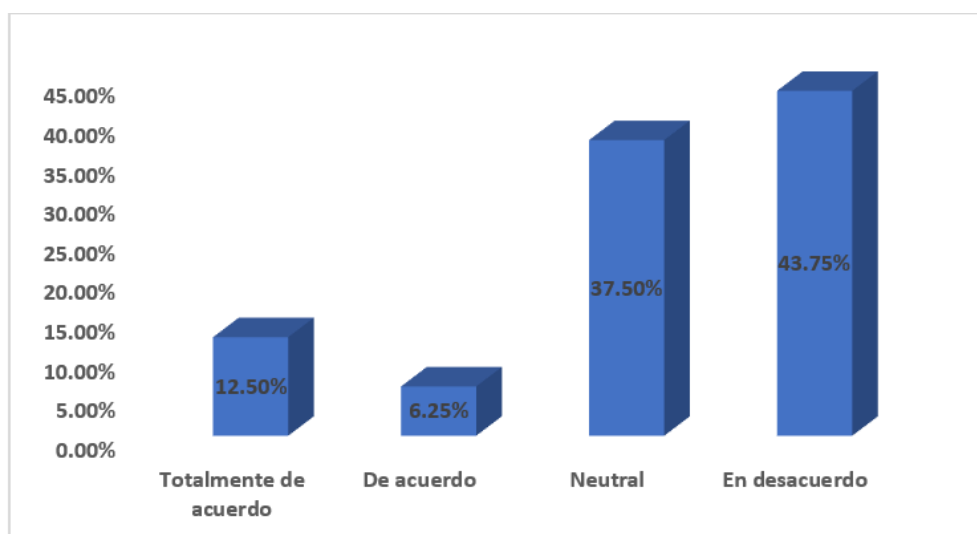


Figura 6: Ambiente adecuado para realizar funciones.

Fuente: Elaboración propia en base al instrumento aplicado.

**Interpretación:** en la figura anterior se puede observar que los trabajadores de la Municipalidad de Chiclayo en la encuesta aplicada sobre la realización sus funciones sin inconvenientes, lo cuál el 12.50% se siente totalmente de acuerdo, el 6.25% de acuerdo, el 37.50% neutral y el 43.75% no se siente cómodo en el ambiente que realiza su trabajo.

Tabla 9: *El trabajo a realizar se considera rutinario.*

	Frecuencia	Porcentaje
<b>Totalmente de acuerdo</b>	2	12.50
<b>De acuerdo</b>	1	6.25
<b>Neutral</b>	5	31.25
<b>En desacuerdo</b>	3	18.75
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	5	31.25
<b>Total</b>	16	100

Fuente: Elaboración propia en base al instrumento aplicado.

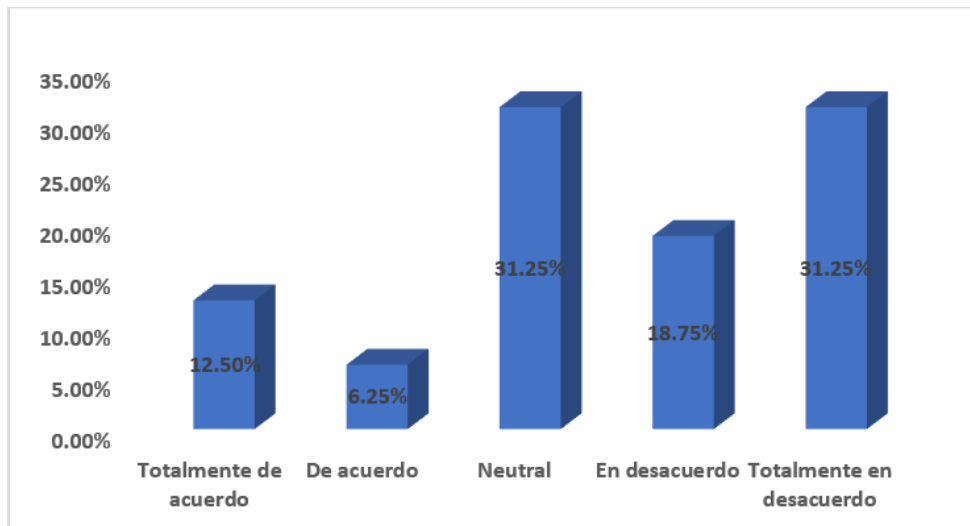


Figura 7: *El trabajo a realizar se considera rutinario*

Fuente: Elaboración propia en base al instrumento aplicado.

**Interpretación:** en la figura anterior se puede observar que los trabajadores de la Municipalidad de Chiclayo en la encuesta aplicada referente al trabajo realizado en la Municipalidad de Chiclayo, el 12.50% esta totalmente de acuerdo, el 6.25% de acuerdo, el 31.25% se siente neutral, el 18.75% en desacuerdo y el 31.25% considera que no es un trabajo rutinario.

Tabla 10: *El trabajo a realizar se considera estresante.*

	Frecuencia	Porcentaje
Neutral	2	12.50
En desacuerdo	8	50.00
Totalmente en desacuerdo	6	37.50
Total	16	100

Fuente: Elaboración propia en base al instrumento aplicado.

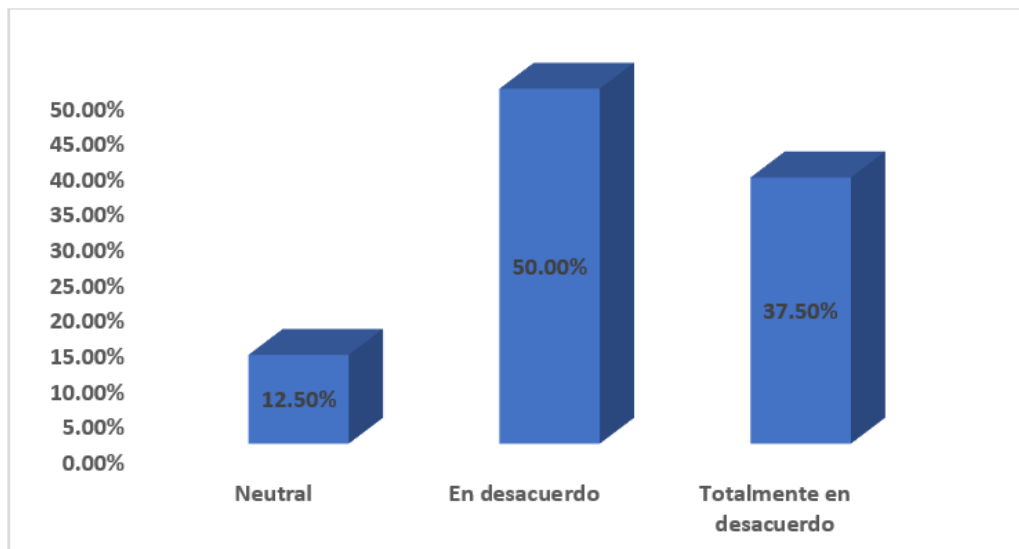


Figura 7: *El trabajo a realizar se considera estresante.*

Fuente: Elaboración propia en base al instrumento aplicado.

**Interpretación:** en la figura anterior se puede observar que los trabajadores de la Municipalidad de Chiclayo en la encuesta aplicada referente al trabajo realizado en la Municipalidad de Chiclayo, el 12.50% de los trabajadores de la Municipalidad de Chiclayo consideran que el trabajo es neutral, el 50% que si es estresante y el 37.50% totalmente estresante.

Tabla 11: *Capacitación al personal de la Municipalidad de Chiclayo.*

	Frecuencia	Porcentaje
Algunas veces	6	37.50
Muy poca veces	8	50.00
Nunca	2	12.50
Total	16	100

Fuente: Elaboración propia en base al instrumento aplicado.

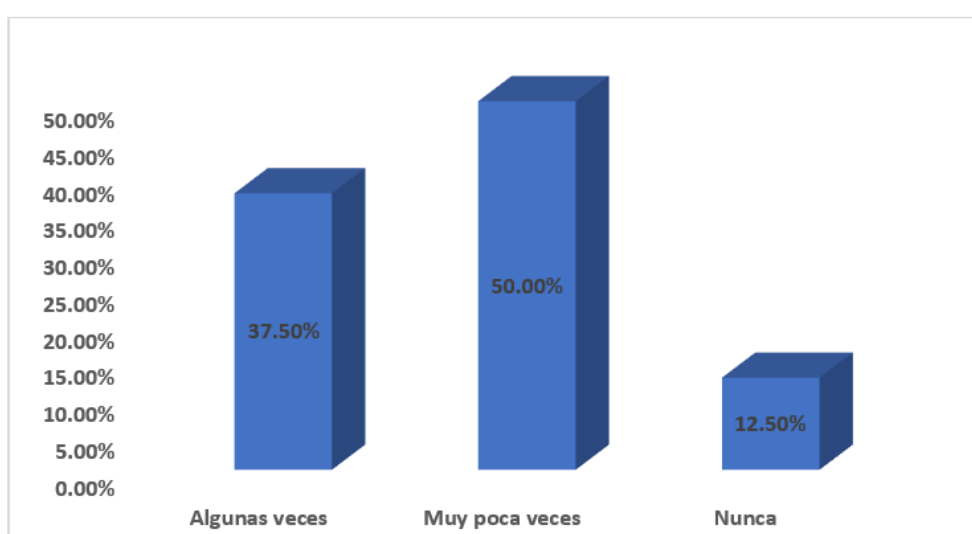


Figura 9: *Capacitación al personal de la Municipalidad de Chiclayo.*

Fuente: Elaboración propia en base al instrumento aplicado.

**Interpretación:** en la figura anterior se puede observar que los trabajadores de la Municipalidad de Chiclayo en la encuesta aplicada referente a la capacitación al personal en la Municipalidad de Chiclayo, el 37.50% de los trabajadores considera que son capacitados, el 50% muy poca vez y el 12.50% nunca.

Tabla 12: Información sobre el desempeño.

	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente no	7	43.75
Casi siempre	9	56.25
Total	16	100

Fuente: Elaboración propia en base al instrumento aplicado.

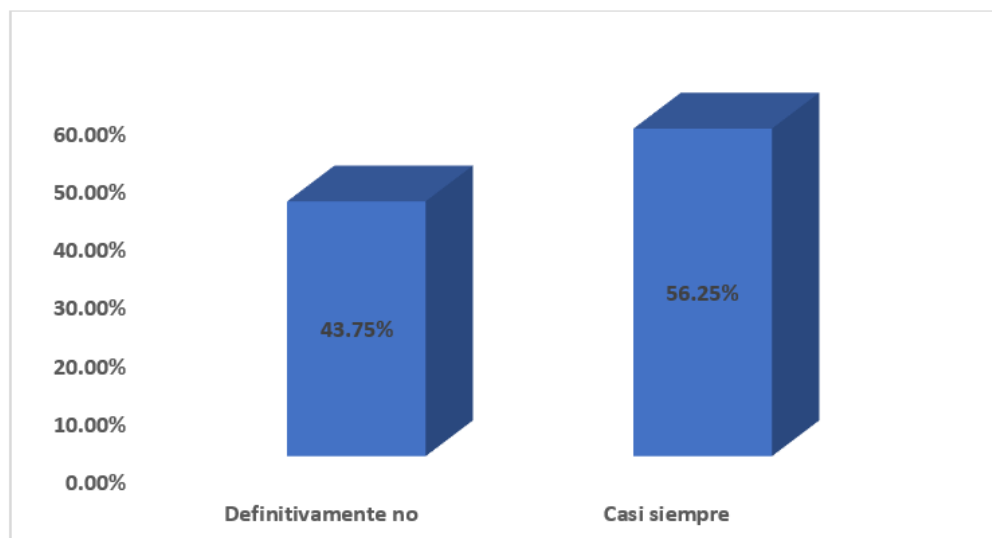


Figura 8: Información sobre el desempeño.

Fuente: Elaboración propia en base al instrumento aplicado.

**Interpretación:** en la figura anterior se puede observar que los trabajadores de la Municipalidad de Chiclayo en la encuesta aplicada referente al desempeño en la Municipalidad de Chiclayo, el 43.75% de los trabajadores de la Municipalidad de Chiclayo no recibe la información sobre su desempeño y el 56% casi siempre recibe su información de desempeño.



Tabla 13: *Conformidad con la remuneración.*

	Frecuencia	Porcentaje
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	18.75
En desacuerdo	7	43.75
Totalmente en desacuerdo	6	37.50
Total	16	100

Fuente: Elaboración propia en base al instrumento aplicado.

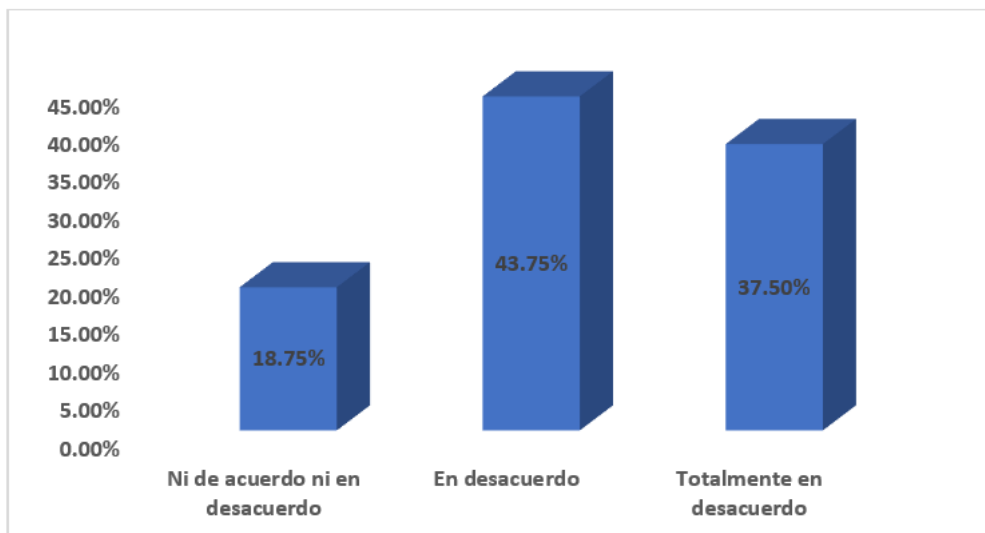


Figura 9: *Conformidad con la remuneración.*

Fuente: Elaboración propia en base al instrumento aplicado.

**Interpretación:** en la figura anterior se puede observar que los trabajadores de la Municipalidad de Chiclayo en la encuesta aplicada referente a la conformidad de remuneración en la Municipalidad de Chiclayo, el 18.75% considera que no está de acuerdo ni en desacuerdo, el 48.75% que no recibe una remuneración conforme, mientras tanto el 37.50% está totalmente en desacuerdo con el pago de la remuneración percibida.

Tabla 14: *Importancia de los beneficios laborales.*

	Frecuencia	Porcentaje
<b>Siempre</b>	6	37.50
<b>Probablemente no</b>	10	62.50
<b>Total</b>	16	100

Fuente: Elaboración propia en base al instrumento aplicado.

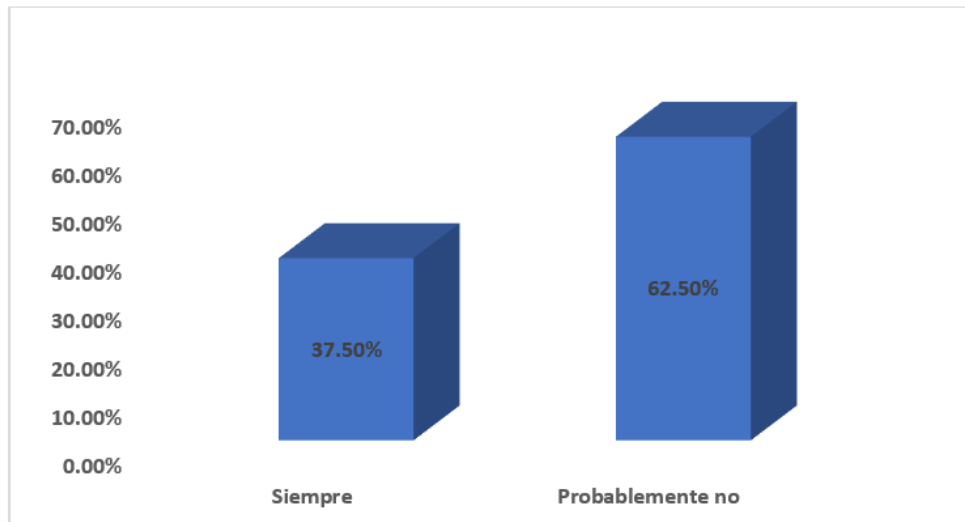


Figura 10: *Importancia de los beneficios laborales.*

Fuente: Elaboración propia en base al instrumento aplicado.

**Interpretación:** en la figura anterior se puede observar que los trabajadores de la Municipalidad de Chiclayo en la encuesta aplicada referente a los beneficios laborales en la Municipalidad de Chiclayo, el 37.50% de los trabajadores considera que los beneficios laborales que les brinda la empresa son importantes y el 62.50% considera que probablemente no sean importantes.

Tabla 15: *Comparación de retribución.*

	Frecuencia	Porcentaje
<b>Muy de acuerdo</b>	4	25.00
<b>De acuerdo</b>	12	75.00
<b>Total</b>	16	100

Fuente: Elaboración propia en base al instrumento aplicado.

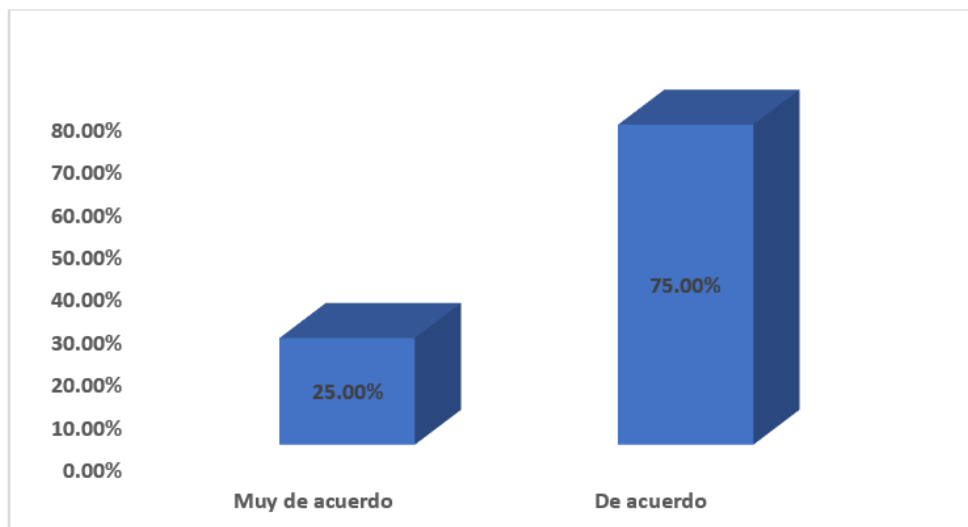


Figura 11: *Comparación de retribución.*

Fuente: Elaboración propia en base al instrumento aplicado.

**Interpretación:** en la figura anterior se puede observar que los trabajadores de la Municipalidad de Chiclayo en la encuesta aplicada referente a la comparación de retribución en la Municipalidad de Chiclayo, la Comparación de retribución recibida de la empresa para el 25.00% de los trabajadores es muy buena, mientras que el 75% normal.

Tabla 16: *Posibilidades de ascender*

	Frecuencia	Porcentaje
Casi siempre	5	31.25
Probablemente si	11	68.75
Total	16	100

Fuente: Elaboración propia en base al instrumento aplicado.

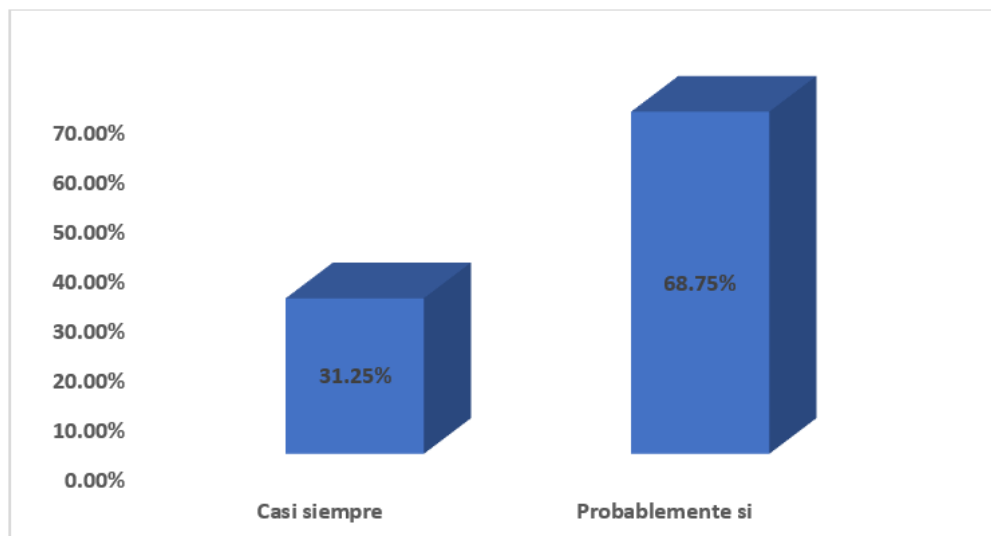


Figura 12: *Posibilidades de ascender*.

Fuente: Elaboración propia en base al instrumento aplicado.

**Interpretación:** en la figura anterior se puede observar que los trabajadores de la Municipalidad de Chiclayo en la encuesta aplicada referente a la posibilidad de ascender en la Municipalidad de Chiclayo, el 31.25% de los trabajadores considera que casi siempre hay posibilidades de ascender en su área de trabajo y el 68.75% probablemente puedan ser ascendidos.

## Rotación de personal

Resultados de la encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad de Chiclayo respecto a los factores organizacionales influyentes.

Tabla 17: *Consideración de renunciar al trabajo*

	Frecuencia	Porcentaje
<b>Casi siempre</b>	3	18.75
<b>Probablemente si</b>	9	56.25
<b>Definitivamente si</b>	4	25.00
<b>Total</b>	16	100

Fuente: Elaboración propia en base al instrumento aplicado.

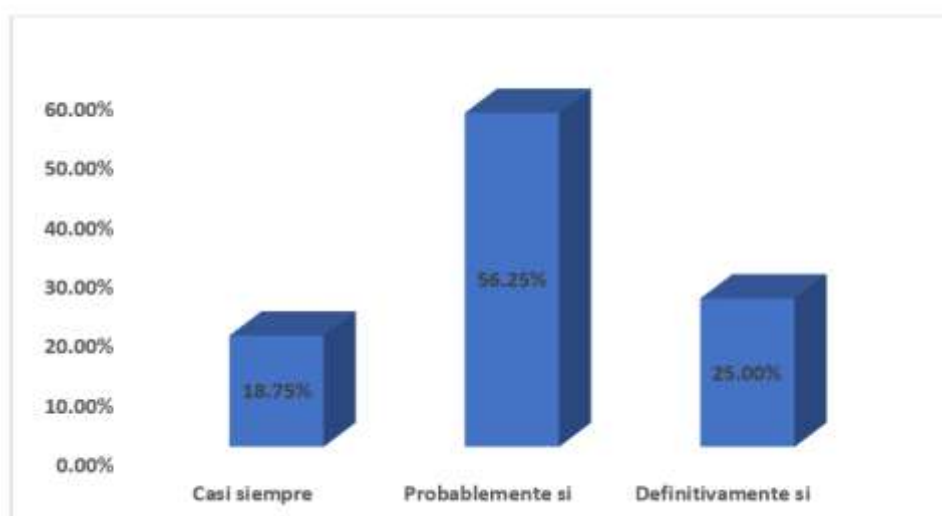


Figura 13: *Consideración de renunciar al trabajo*

Fuente: Elaboración propia en base al instrumento aplicado.

**Interpretación:** en la figura anterior se puede observar que los trabajadores de la Municipalidad de Chiclayo en la encuesta aplicada referente a la consideración de renunciar al trabajo en la Municipalidad de Chiclayo, el 18.75% de los trabajadores casi siempre ha considerado renunciar a su trabajo, el 56.25% probablemente si y el 25.00% definitivamente si lo ha considerado.

Tabla 18: *Motivos para que se deje de laborar en la empresa.*

	Frecuencia	Porcentaje
No cuento con todos los beneficios	5	31.25
Falta de estímulo	3	18.75
El ambiente laboral no es bueno	8	50.00
Total	16	100

Fuente: Elaboración propia en base al instrumento aplicado.

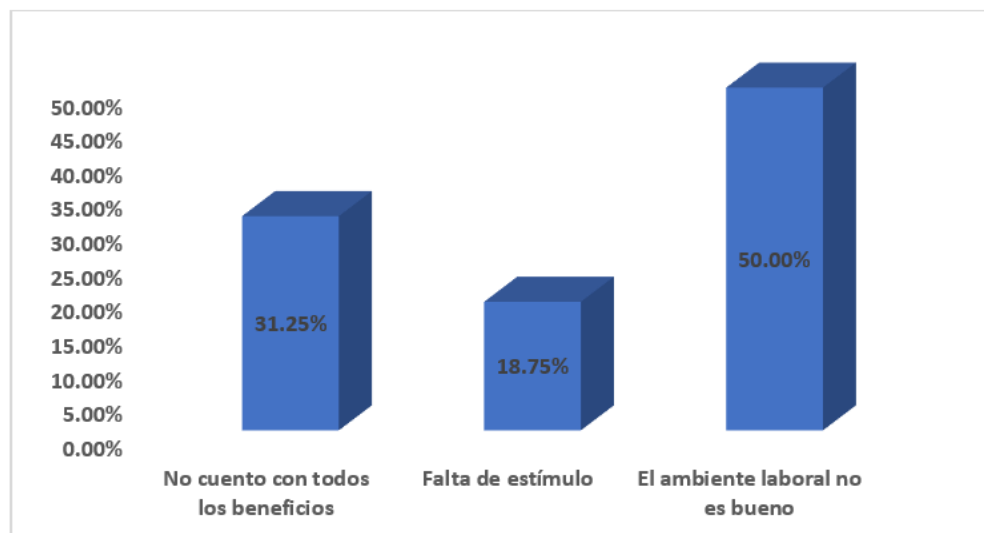


Figura 14: *Motivos para que se deje de laborar en la empresa.*

Fuente: Elaboración propia en base al instrumento aplicado.

**Interpretación:** en la figura anterior se puede observar que los trabajadores de la Municipalidad de Chiclayo en la encuesta aplicada a la importancia referente a la posibilidad de ascender en la Municipalidad de Chiclayo, el 31.25% de los trabajadores considera que casi siempre hay posibilidades de ascender en su área de trabajo y el 68.75% probamente puedan ser ascendidos.

Tabla 19: *Consideración de cambio de personal.*

	Frecuencia	Porcentaje
<b>Casi siempre</b>	4	25.00
<b>Probablemente si</b>	12	75.00
<b>Total</b>	16	100

Fuente: Elaboración propia en base al instrumento aplicado.

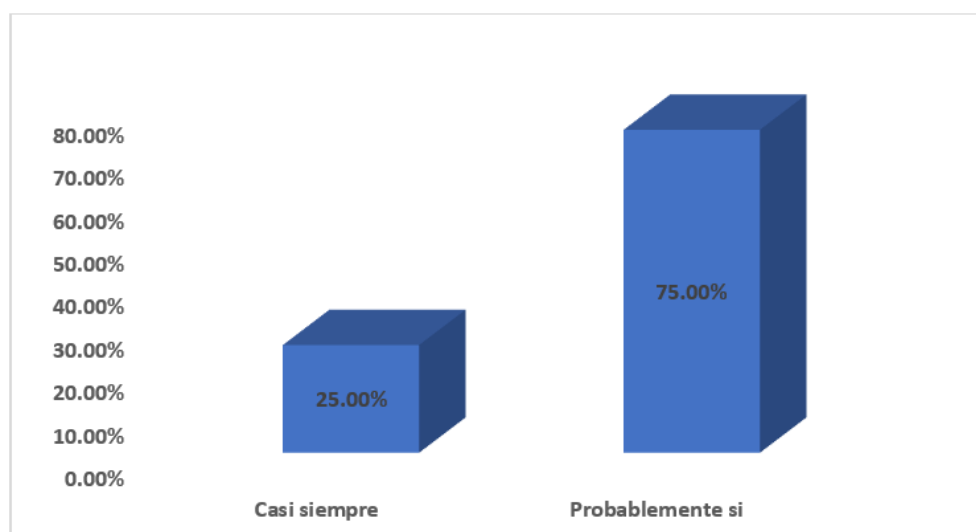


Figura 15: *Consideración de cambio de personal.*

Fuente: Elaboración propia en base al instrumento aplicado.

**Interpretación:** en la figura anterior se puede observar que en la encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad de Chiclayo el 75% de los encuestado manifestó que una buena administración de los factores organizacionales podría disminuir la rotación de personal, mientras que un 25% indicó que casi siempre.

Tabla 20: *Consideración de la existencia de una buena administración.*

	Frecuencia	Porcentaje
Probablemente si	11	68.75
Definitivamente si	5	31.25
Total	16	100

Fuente: Elaboración propia en base al instrumento aplicado.

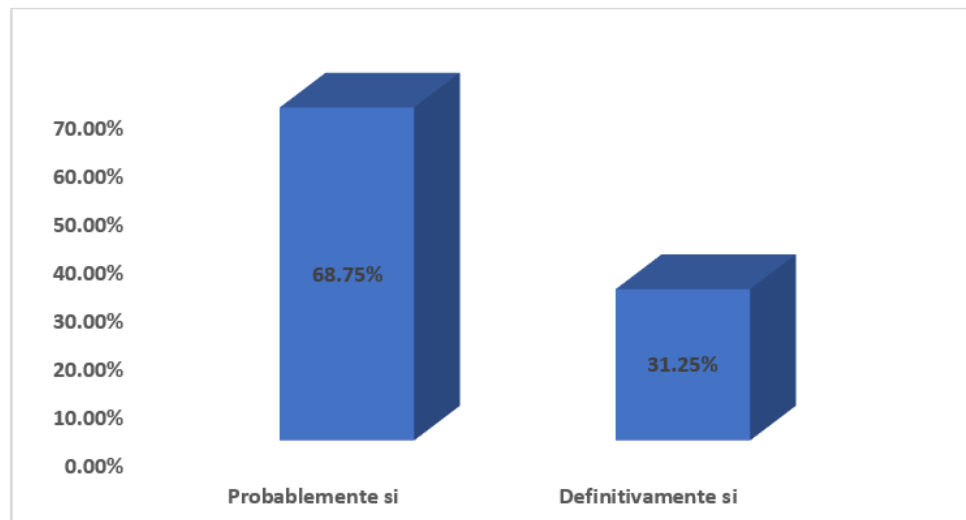


Figura 16: *Consideración de la existencia de una buena administración.*

Fuente: Elaboración propia en base al instrumento aplicado.

**Interpretación:** en la figura anterior se puede observar que en la encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad de Chiclayo el 43.75% de los encuestado manifestó que se necesita de motivaciones a los colaboradores mediante oportunidades de crecimiento profesional, mientras que un 31% indicó que una política salarial es muy buen acompañante para ser motivados.



Tabla 21: *Motivaciones de la empresa.*

	Frecuencia	Porcentaje
Política salarial	5	31.25
Un buen clima laboral	4	25.00
Oportunidades de crecimiento profesional	7	43.75
Total	16	100

Fuente: Elaboración propia en base al instrumento aplicado.

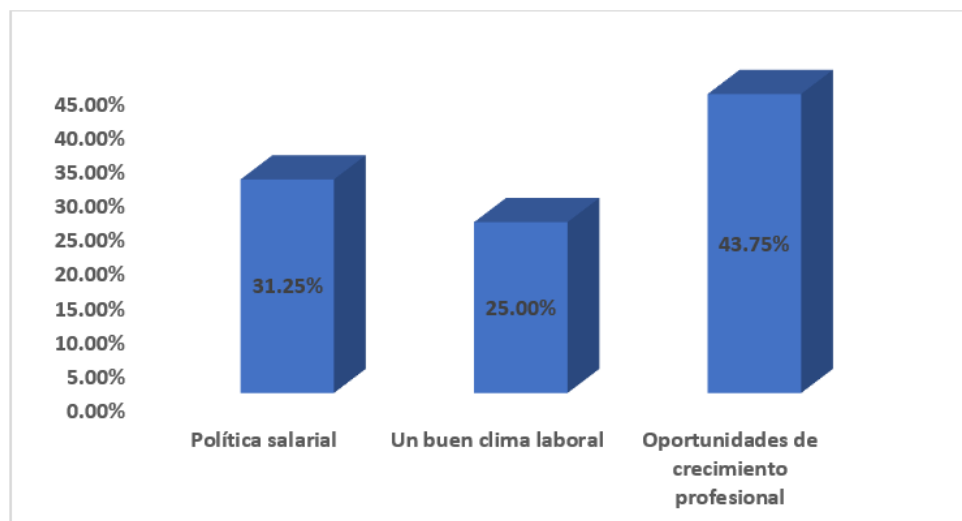


Figura 17: *Motivaciones de la empresa.*


Fuente: Elaboración propia en base al instrumento aplicado.

**Interpretación:** en la figura anterior se puede observar que en la encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad de Chiclayo el 43.75% de los encuestado manifestó que se necesita de motivaciones a los colaboradores mediante oportunidades de crecimiento profesional, mientras que un 31% indicó que una política salarial es muy buen acompañante para ser motivados.

Confiabilidad de las encuestas realizadas a los colaboradores de la Municipalidad de Chiclayo.

Para medir la confiabilidad de las encuestas de la investigación se tuvo por utilizar el Alfa de Cronbach, herramienta que permitió determinar la consistencia interna que presentaron las respuestas de los colaboradores, el puntaje del Alfa de Cronbach radica entre el cero y la unidad, de la cual se establece que las puntuaciones menores que el 0,6 determinarán bajo nivel de confiabilidad y duda, por lo tanto la información recolecta no podría analizarse, mientras que si el puntaje supera al 0,6 se establece que los datos presentan confiabilidad, estableciéndose de esta manera que la información recolectada es apta para analizarla e interpretarla (Jimenez, 2015).

Tabla 22: *Alfa de Cronbach*



Estadística de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,7919	19

Fuente: Elaboración propia

**Interpretación:** en la Tabla 22 se observa un resultado 0.79 de alfa de Cronbach, con una cantidad de 19 elementos analizados respecto a la encuesta aplicada a los trabajadores de la municipalidad de Chiclayo, lo que indica que la encuesta realizada tiene una confiabilidad buena.

#### Prueba de hipótesis

H<sub>0</sub>: Los factores organizacionales influyen significativamente en la rotación del personal de la Gerencia de administración y finanzas de la Municipalidad Provincial de Chiclayo, 2018.

H<sub>1</sub>: Los factores organizacionales no influyen significativamente en la rotación del personal de la Gerencia de administración y finanzas de la Municipalidad Provincial de Chiclayo, 2018.

Nivel de significancia:  $\alpha=0.05$  (5%)

Cálculo estadístico:

Tabla 23: Análisis de la relación entre los factores organizacionales y la rotación del personal.

			Factores organizacionales	Rotación del personal
Rho de Spearman	Factores organizacionales	Coeficiente de correlación	1,00	,748**
		Sig. (bilateral)		,005
		N	16	16
	Rotación del personal	Coeficiente de correlación	,748**	1,00
		Sig. (bilateral)	,005	
		N	16	16

Fuente: elaboración propia.

De los resultados mostrados en la tabla 23, en base al análisis obtenido se puede establecer que existe una influencia significativa de los factores organizacionales en la rotación del personal, porque se obtuvo una significancia bilateral menor a 0,05 y un coeficiente de correlación de Spearman de 0,748, resultados que demuestran la aceptación de la hipótesis nula planteada por el investigador y por ende se rechaza la hipótesis alternativa.

### **3.2. Discusión de resultados**

#### **1. Identificación de las estrategias sociodemográficas del personal administrativo**

Existen múltiples estrategias sociodemográficas que influyen en la rotación del personal, donde se encuentra el clima laboral de una institución, la cultura organizacional, las relaciones personales y laborales que tienen los trabajadores, en ambiente laboral donde ejercen sus funciones, el clima organizacional para Chiavenato (1999) es el estado de adaptación en el cual los colaboradores logran manifestar satisfacción de sus necesidades fisiológicas y sobre todo de seguridad, además, logran presentar un sentido de pertenencia a un equipo de trabajo, mejorando de forma directa la autoestima y la auto realización del colaborador; por otro lado, la cultura organizacional se encuentra normada por el carácter informal y no escrito de los colaboradores, que guían el comportamiento diario de los integrantes de una organización alineado al propósito de la organización.

Es así donde Fernández (2014) en su estudio presentó por resultados de que el clima organizacional influencia inversamente en la rotación del personal, es decir si se potencia el clima laboral del colaborador esto conllevará a que se disminuya la rotación del personal; dónde los principales factores de que exista una alta rotación de personal es la inestabilidad laboral, la incertidumbre e inseguridad, causando que el trabajador no se sienta seguro de laborar en la institución lo que conlleva a que busque otras oportunidades laborales y desista en seguir trabajando en la empresa. Encontrándome de acuerdo con el investigador referente a los resultados obtenidos sin embargo no siempre las estrategias sociodemográficas como el clima laboral y otras antes mencionadas ayudan a que se disminuya la rotación de personal, sino que también se debe de tener en cuenta el compromiso de los colaboradores de la institución para que se lleve a cabo un ambiente adecuado para el desenvolvimiento de las funciones a cargo.

#### **2. Identificar los principales factores organizacionales que influyen en la rotación del personal administrativo**

Los factores organizacionales que influyen en la rotación de personal son varios. Dichos factores que se expondrán son el resultado de la revisión de la literatura hecha en el marco teórico; también se añadirá aportes propios. Se ha encontrado seis factores frecuentes, que siempre suelen ser expuestos por los autores que han analizado la misma problemática. Estos son: la inexistencia de un buen clima laboral; la carencia de un plan motivacional; inestabilidad laboral; ausencia de capacitaciones; carencia de herramientas; y pocas oportunidades de crecimiento.

Empecemos en orden, la inexistencia de un buen clima laboral, se expresaría en: tratos despectivos o de indiferencia desde los superiores jerárquicos a determinado trabajador; entorpecimiento en las actividades por parte de uno o varios miembros de la misma entidad hacia otro miembro; divisiones y enfrentamientos entre ciertas áreas de la entidad; poca disposición a cooperar u apoyarse mutuamente dentro de la organización; favoritismo desde los jefes a ciertos miembros, no por méritos, sino por motivos subjetivos; etc. Todo lo mencionado influye en la decisión del trabajador, de apartarse de una entidad pública o privada.

El plan motivacional va ligado a promover la mayor productividad de los trabajadores mediante diversos mecanismos. La carencia de dicho plan evita que se fortalezca la relación empleador-empleado y que se retenga el talento.

La inestabilidad laboral genera incertidumbre e inseguridad en un trabajador. Dicha inestabilidad se da fundamentalmente cuando: los contratos son para periodos muy cortos, sin tener certeza si se van a renovar; los cargos directivos son de confianza. En el primer caso el trabajador no encuentra una seguridad que le permita creer en una permanencia prolongada en su lugar de trabajo y lo obliga a pensar en una empresa alternativa para cuando culmine su contrato. En el segundo caso, pasa lo siguiente, un trabajador va a laborar a una entidad con el respaldo de un superior jerárquico, y este superior al ser puesto en un cargo de confianza, sabe que de por si tiene solo una estancia temporal, que estará sometida a vaivenes de diversa índole, pero especialmente de corte político si se da en una institución pública; si sale el superior jerárquico, lo más probable es que también se ha retirado de la institución el trabajador que entró con él.

La falta de capacitaciones se da cuando una institución no invierte en la educación y formación de sus trabajadores: no se les costean cursos; no se organizan conferencias; no se les facilita la posibilidad de que se formen por sus propios medios; entre otros. Esto genera que los trabajadores no puedan cumplir eficientemente sus tareas, lo cual se vuelve una desmotivación para ellos y un posible motivo por el cual se le pueda despedir.

En todo lugar de trabajo se necesitan implementos básicos que son necesarios para cumplir determinadas labores. La carencia de estas herramientas limita el cumplimiento total de las tareas asignadas al trabajador. Y este hecho puede servir para que el empleador someta a duda la labor del trabajador y por lo tanto evalúe un posible despido. Además, esta situación genera incomodidad en el trabajador.

El último factor es: las pocas oportunidades de crecimiento en una empresa. Esto hace referencia a la baja posibilidad de ascender en la organización, y a la par obtener una mejor remuneración. Esto frustra las expectativas de un trabajador y lo incita a buscar un nuevo trabajo con mejores condiciones de desarrollo laboral.

### **3. Determinar el nivel de rotación de personal administrativo de la municipalidad provincial de Chiclayo.**

El índice de rotación es considerado como la relación porcentual que se da entre las admisiones y las desvinculaciones del personal hacia la empresa dentro de un cierto periodo de tiempo (Chiavenato, 1999); para que se determine el nivel de rotación del personal administrativo de la Municipalidad de Chiclayo se planteó una encuesta la cual permitió identificar que los colaboradores sienten agobio y estrés en su centro de trabajo, lo cual determina que estos no ejerzan bien sus funciones

Así tenemos a Paz (2016) donde en su investigación planteó por objetivo realizar un análisis sobre la influencia de los factores de riesgo organizacionales en la rotación del personal, presentando por resultados que los factores organizacionales presentan una fuerte influencia inversa en la rotación del personal administrativo, es decir si en los colaboradores se aplican diferentes factores

organizacionales esto permitirá disminuir la rotación del personal. Por otro lado, el autor destacó que la empresa desarrolla una inadecuada gestión de los factores organizacionales conllevando a que el índice de rotación sea elevado, asimismo, los colaboradores señalaron que la empresa les ofrece bajas oportunidades de crecimiento profesional y que la organización no reconoce los logros y el esfuerzo que éstos desarrollan para desarrollar sus actividades y lograr concretar los objetivos de la entidad. Encontrándome de acuerdo con el investigador puesto que actualmente el personal se encuentra en un ambiente de cansancio, agobio y estrés, ocasionando que los colaboradores tengan sentimiento de renuncia o deseen cambiar de puesto.

#### **4. Diseñar estrategias basadas en los factores organizacionales, a fin de reducir el nivel de rotación de personal.**

La estrategia se va centrar en potenciar los factores organizacionales, para que estos actúen de forma positiva en la reducción del nivel de rotación del personal. Entonces algo básico es crear un ambiente laboral adecuado que permita el mejor desempeño posible del trabajador. Será necesario crear un plan motivacional que genere la mayor competitividad posible en la organización y que reconozca los esfuerzos de los trabajadores. Para que haya estabilidad laboral será necesario tener en cuenta dos factores: los externos y los internos; en el primer factor, dependerá de las leyes emitidas por el gobierno, la cual puede ser de naturaleza estable o flexible; en el segundo factor, la empresa tendrá que revisar su política laboral y generar las condiciones que den seguridad al trabajador sobre su permanencia en la compañía. Las capacitaciones deberán ser frecuentes, y estar relacionadas con el desarrollo de habilidades que el trabajador necesita; para ello la empresa debe invertir recursos, teniendo en cuenta que esto siempre será menos costoso que reclutar y formar nuevos empleados. Para la solución de la carencia de herramientas, es necesario llevar un registro de que herramientas se necesitan para determinada actividad, cuantas ya no son utilizables, cuantas se han perdido; también es vital evaluar la necesidad de adquirir nuevas herramientas con mayores ventajas sobre las anteriores, que permitan una mayor productividad en la labor del trabajador. Las oportunidades de crecimiento deberán ir acompañadas de una nueva política de remuneración y de ascensos dentro de la organización, el

trabajador debe sentir que la dedicación y esfuerzo que entrega se verá reflejado en su crecimiento laboral, lo cual va de la mano con su propio desarrollo profesional.

Es necesario añadir a los factores, la necesidad de la figura de un líder que genere conexión o cohesión con todo su equipo de trabajo. Esto permitirá que la organización se encamine con las metas trazadas y que se logre un compromiso de todos los integrantes de la entidad, consiguiendo a la vez: la fidelidad del trabajador hacia la empresa.

### **3.3. Aporte Científico**

Titulo:

Factores organizacionales Para potenciar la retención del personal de la gerencia de Administración y Finanzas de la Municipalidad Provincial de Chiclayo 2018.

Presentación:

Una vez que se aplicó la encuesta al personal administrativo de la Municipalidad de Chiclayo sobre la rotación del personal y se obtuvo que el ambiente laboral no es el adecuado para que los administradores desempeñen efectivamente sus funciones, el trabajo lo consideran rutinario ocasionando que el personal quiera rotar de área y de funciones que ellos desempeñan a causa de incomodidad laboral, es por ello que se desea determinar los factores organizacionales que influye en la rotación de personal.

De acuerdo con el Reglamento Interno de Servidores Civiles del Gobierno regional de Chiclayo (RIS), el régimen de Organización Interior y Funcionamiento del Reglamento de Organización y funciones (ROF), el Reglamento Interno del Consejo Regional de Lambayeque, La Ley N° 30057 de productividad y competitividad laboral, todos guardan relación en dar a conocer lo factores organizacionales de la municipalidad.

Los problemas dentro del trabajo y las relaciones existentes entre los colaboradores de la Municipalidad de Chiclayo deben de ser objeto de estudio, pues esto puede influir en que los colaboradores tengan sentimientos de rechazo a su trabajo, querer cambiar de función o simplemente renunciar.



La presente propuesta contendrá los factores organizacionales que se encuentran en contra del estrés, en el desarrollo de funciones ambiguas, existencia de sobrecarga de trabajo, la extensión de la jornada de trabajo extensa y agotadora o en contra del ritmo de trabajo suele muy rutinario o el personal se encuentra inseguro en el puesto de trabajo que ejerce, estos factores organizacionales permitirán que el personal administrativo se sienta más comprometido con su centro de trabajo.

Así mismo contendrá las estrategias que se pueden implementar para que se reduzca la rotación del personal en la Municipalidad de Lambayeque, para que de esta manera se fortalezca las alianzas de entidad-colaborador, donde se formará un clima organizacional adecuado para el desenvolvimiento de las funciones, así mismo brindará las pautas necesarias para el trabajo en equipo, el apoyo mutuo y la adecuada toma de decisiones para a solución de problemas.

## Objetivos

### **Objetivo general**

Detallar cómo los factores organizacionales influyen positivamente en la rotación del personal.

### **Objetivo específico**

Detallar la identidad organizacional de la Municipalidad de Chiclayo.

Identificar los principales factores organizacionales que influyen en la rotación del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Chiclayo.

Diseñar estrategias basadas en los factores organizacionales a fin de reducir el nivel de rotación de personal.

## Base legal

Constitución Política del Perú.

Ley Orgánica de Municipalidades (Ley N°27972)

Ley N° 28175 Ley Marco del Empleo Público.

Dec. Leg. N°276, Ley de Bases de la Carrera Administrativa y remuneración del sector público.

Ley N°11377 Estatuto y Escalón del Servicio Civil.

Convenio N°151-OIT, Convenio sobre las relaciones de trabajo en la Administración Pública.

Manual de Organización y Funciones de la Municipalidad Provincial de Chiclayo, aprobado por Decreto de Alcaldía N°004-2006-GPCH/A

Decreto Legislativo N°1025 Normas de Capacitación y rendimiento para el sector público.

Ley N°27444 Ley de Procedimiento Administrativo General.

Decreto Supremo N° 004-2013-PCM, que aprueba la Política Nacional de Modernización de Gestión Pública.

Resolución Ministerial N°125-2016-PCM, que aprueba el Plan de implementación de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública 2016-2019.

Ley 30057 del Servicio Civil y la Ley de productividad y competitividad laboral.

Detallar la identidad organizacional de la Municipalidad de Chiclayo

### **Misión y visión**

Toda entidad pública dispone de una misión y visión, las mismas que permiten el conocimiento de los propósitos actuales y futuros de la municipalidad.

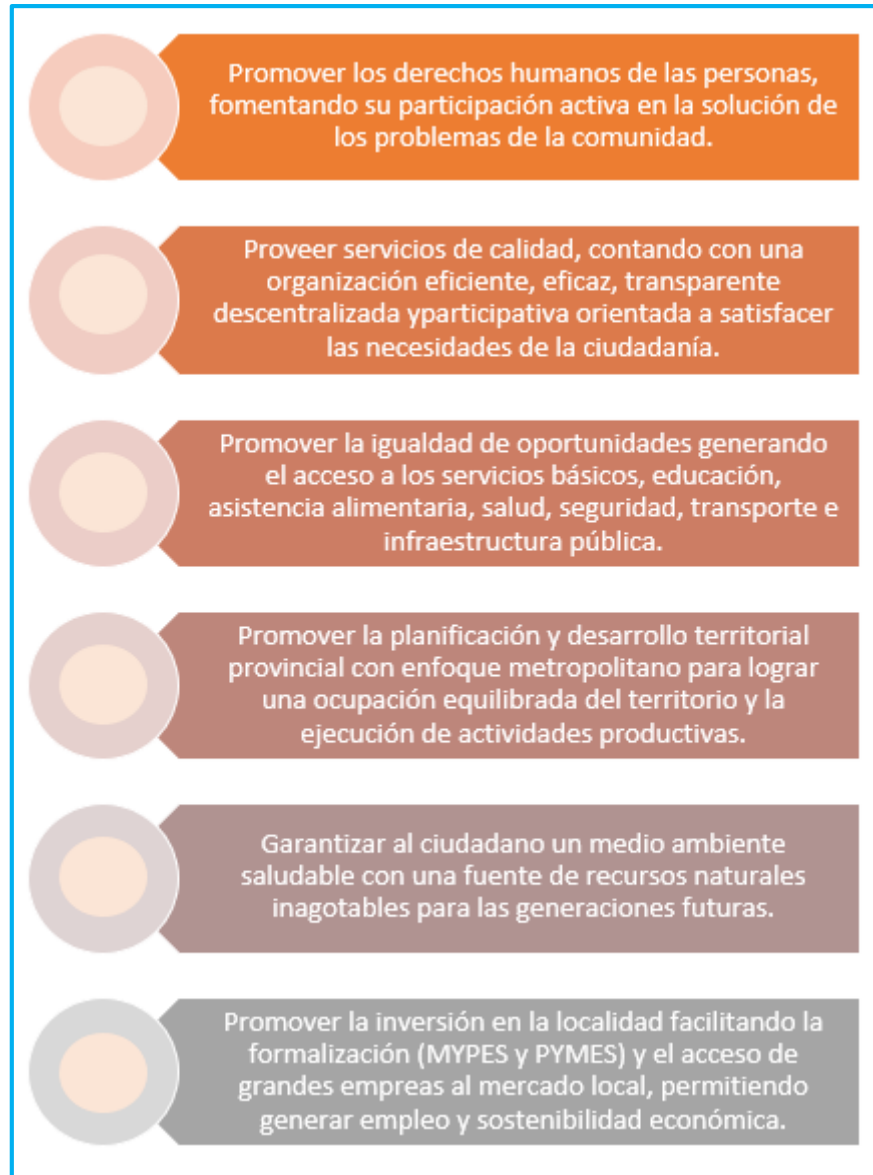


*Figura 18: Consideración de cambio de personal*

*Fuente: Municipalidad de Chiclayo (2017).*

(1) **Objetivos:**

La Municipalidad de Chiclayo se plantea los siguientes objetivos:



*Figura 21: Objetivos de la Municipalidad de Chiclayo*

*Fuente: elaboración propia.*

**Competencias:**

El gobierno principal de Chiclayo promueve constantemente el crecimiento y desarrollo económico de la provincia, así mismo enfoca la prestación de servicios públicos, presentándose la municipalidad como responsable, además esta entidad desenvuelve sus funciones la

armonía con las políticas, las metas organizacionales, nacionales y locales todo conforme dispuesto al Art. N° 195, de la constitución política del Perú.

Estas competencias se presentan en la siguiente figura:



Figura 19: Competencias de la Municipalidad de Chiclayo

Fuente: Municipalidad de Chiclayo.

## Organigrama de la Municipalidad de Chiclayo:

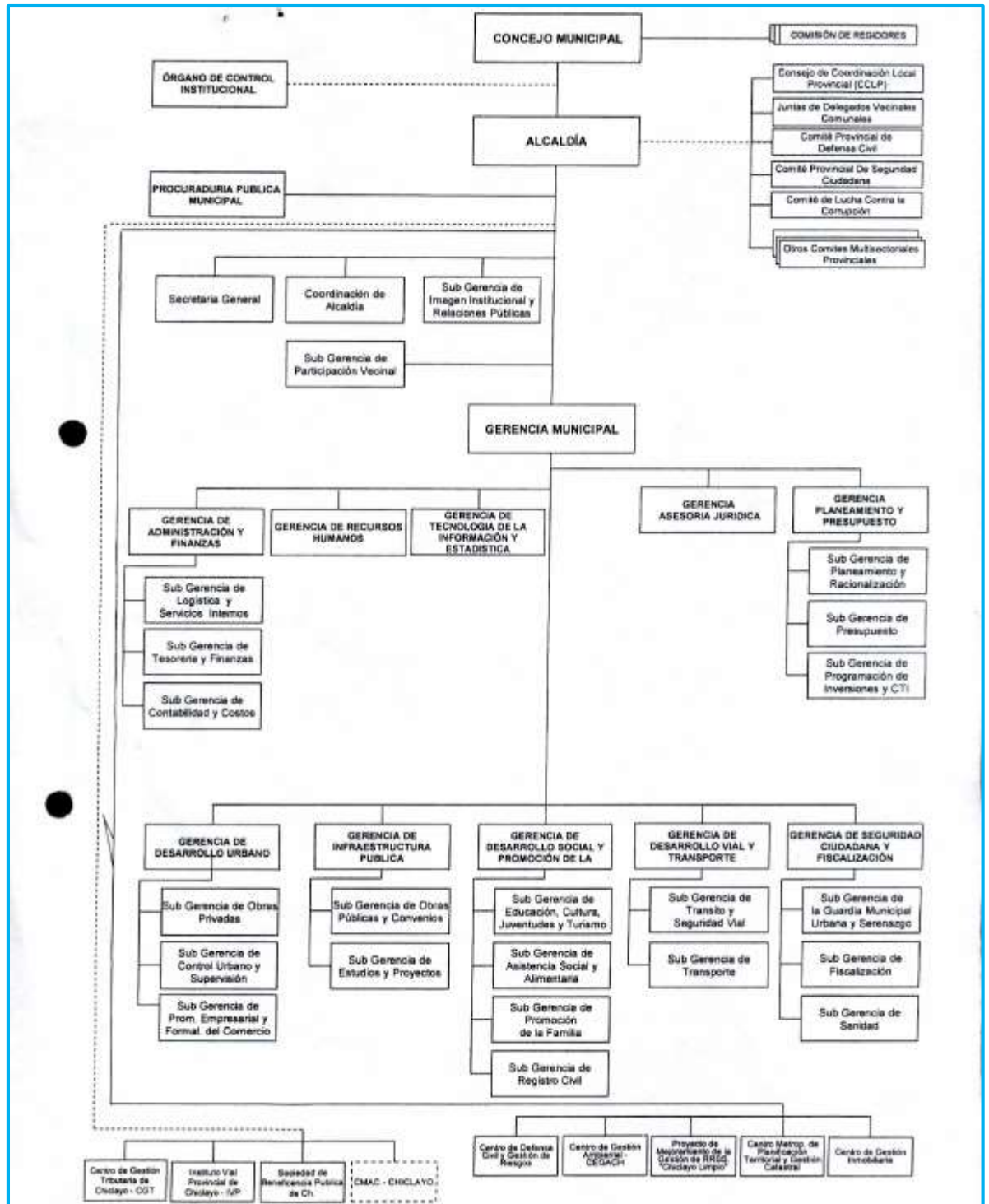
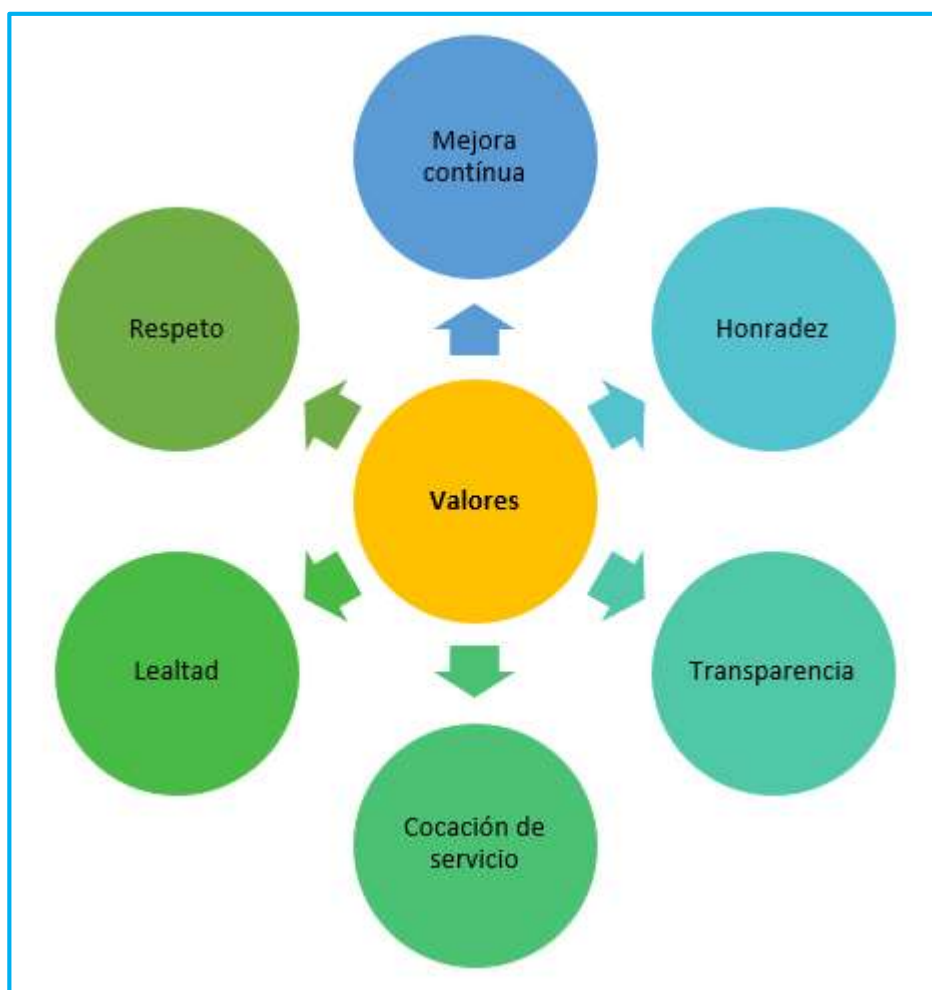


Figura 20: Organigrama de la Municipalidad de Chiclayo

Fuente: Municipalidad de Chiclayo 2017.

## Valores institucionales

Los valores de una entidad pública juegan un papel muy importante dentro de la organización, pues permite contar con un personal, comprometido, enfocado en tener un buen clima organizacional, un mejor conocimiento y cambio de pensamiento por cada uno de los colaboradores de la municipalidad, los valores que identifican a esta



empresa pública con los siguientes:

*Figura 21: Valores de la Municipalidad de Chiclayo*

Fuente: elaboración propia.

Identificar los principales factores organizacionales que influyen en la rotación del personal administrativo.

Para ello se planteará un programa de capacitación a los administrativos donde se desarrollarán actividades que darán conocimiento sobre el mejoramiento del clima organizacional.

## **PROGRAMA**

Capacitación sobre los factores organizacionales que influyen positivamente en la rotación del personal

### **I. DATOS INFORMATIVOS:**

**1.1. Entidad:** Municipalidad de Chiclayo.

**1.2. Cargo Municipal:** Personal Administrativo.

### **II. DATOS DE LA ACTIVIDAD:**

#### **2.3. Actividad:**

Capacitar sobre los factores organizacionales que influyen positivamente en la rotación del personal.

#### **2.4. Objetivos:**

- a) Lograr que los 16 participantes conozcan los factores organizacionales de una entidad pública.
- b) Conseguir que los participantes comprendan todo respecto al funcionamiento de un buen clima organizacional
- c) Diseño de estrategias basada en los factores organizacionales para que se disminuya la rotación de personal.

### **III. PROCESO DE LA ACTIVIDAD**

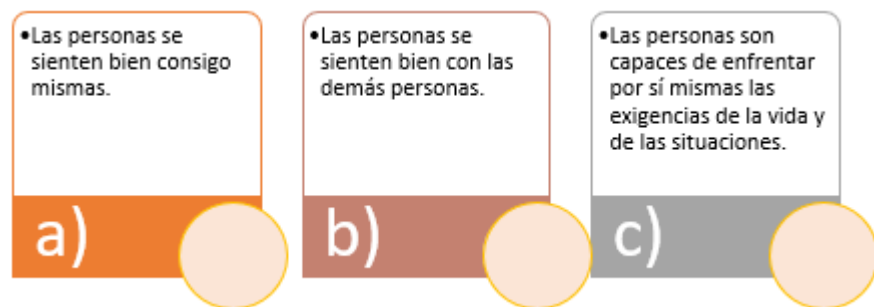
- a) Se pedirá el apoyo de 6 participantes.
- b) Posteriormente se les designará a cada uno roles que el personal administrativo desarrolla, luego que ellos simulen estar en una junta de trabajo en la cual se presenten todo el personal administrativo donde cada uno de ellos está que da su opinión sobre cómo mejorar el compromiso organizacional, sus funciones y actitudes. Pero dentro de ellos existirán dos personas que se creen saber todo y que ellos asignan a cada uno lo que tienen que hacer sin dejar que tengan voto ni opinión dentro de la reunión.
- c) Seguidamente se les pide a los espectadores que hagan referencia de lo que vieron y qué es lo que proponen para que esas actitudes no vuelvan a pasar dentro de la empresa.

- d) Luego se les preguntará a los participantes qué factores organizacionales ellos conocen.
- e) Consecutivamente se les presentará una exposición donde contenga todo referente al punto más resaltante de un factor organizacional que viene representado por el clima organizacional de una institución.

### 1. Clima organizacional:

El clima organizacional es fundamental para los colaboradores dentro de una institución, pues está enfocado en buscar la satisfacción del colaborador dentro de su centro de trabajo, que sienta que se realiza tanto profesional como personalmente, así mismo permite la autoestima, desarrollar una buena salud mental y compromiso con la institución.

Existen tres características principales que distinguen a un personal mentalmente sano y comprometido con su institución y los que no, estos son:



*Figura 22: Valores de la Municipalidad de Chiclayo*

Fuente: Chiavenato (2012).



## 2. Características del clima organizacional

Característica	Descripción
<b>Estructura</b>	Es la percepción que tiene los miembros de las reglas, procedimientos, trámites, etc., a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo
<b>Facultamiento (empowerment)</b>	Es el sentimiento que tienen los empleados de su autonomía en la toma de decisiones de su trabajo.
<b>Recompensa</b>	Es la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho.
<b>Desafío</b>	Sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo.
<b>Relaciones</b>	Es la percepción por parte de los miembros de la empresa cuando hay un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales.
<b>Cooperación</b>	Es el sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia del apoyo mutuo parte de los directivos, y de los empleados.
<b>Estándares</b>	Es la percepción de los miembros acerca de las normas de rendimiento de la organización.
<b>Conflictos</b>	Es el grado en que aceptan los conflictos los superiores y subordinados entre ellos, enfrentando los problemas y solucionándolos.
<b>Identidad</b>	Es el sentimiento de pertenencia a la organización. Es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

*Figura 23: Características del clima organizacional*

Fuente: Chiavenato (2012).

### 3. Funciones del clima organizacional

La función objetivo del clima organizacional es que el colaborador de la institución se sienta parte de ella y que es de suma importancia para el desarrollo de esta, así mismo contribuye a que se sientan seguros y tengan confianza en su persona y en el desenvolvimiento de sus funciones.

Nombre del objetivo	Descripción
<b>Desvinculación</b>	Lograr que un grupo que "no está vinculado" con la tarea que realiza se comprometa.
<b>Obstaculización</b>	Lograr que los miembros que están agobiados con deberes de rutina y otros requisitos que se consideran inútiles, se vuelvan útiles.
<b>Espíritu</b>	Los miembros sienten que sus necesidades sociales se están atendiendo y al mismo tiempo están gozando del sentimiento de la tarea cumplida.
<b>Intimidad</b>	Que los trabajadores gocen de relaciones sociales amistosas.
<b>Alejamiento</b>	Describe una reducción de la distancia "emocional" entre el jefe y sus colaboradores.
<b>Énfasis en la producción</b>	Se refiere al comportamiento administrativo, caracterizado por supervisión estrecha.
<b>Empuje</b>	Se refiere al comportamiento administrativo caracterizado por esfuerzos para "hacer mover a la organización", y para motivar con el ejemplo.
<b>Consideración</b>	Este comportamiento se caracteriza por la inclinación a tratar a los miembros como seres humanos y hacer algo para ellos en términos humanos.
<b>Estructura</b>	Las opiniones de los trabajadores acerca de las limitaciones, reglas, y procedimientos existentes.
<b>Responsabilidad</b>	El sentimiento de ser cada uno su propio jefe; cuando se tiene un trabajo que hacer, saber que es su trabajo.
<b>Recompensa</b>	El sentimiento de que a uno se le recompensa por hacer bien su trabajo; el reconocimiento positivo más que sanciones.
<b>Riesgo</b>	El sentido de riesgo e incitación en el oficio y en la organización.
<b>Cordialidad</b>	El sentimiento general de camaradería que prevalece en la atmósfera del grupo de trabajo; el énfasis en lo que quiere cada uno; la permanencia de grupos sociales amistosos e informales.

*Figura 24: Funciones del clima organizacional*

Fuente: Chiavenato (2012).

#### 4. Cultura organizacional

La cultura organizacional está representada por el pensamiento filosófico, las costumbres, creencias, paradigmas, valores que posee un colaborador de su centro de trabajo, por el tiempo que este individuo ha pertenecido y a observados los procedimientos de su institución.

Dentro de la cultura organizacional se encuentra la identidad organizacional de la empresa que está constituida por la misión, la visión, objetivos y planificación estratégica de la entidad.

#### 5. Actitudes, creencias, y valores de la cultura organizacional

La cultura organizacional está formada por actitudes, valores y creencias estas determinan si el colaborador va a identificar una experiencia que sea de su agrado o no, así mismo permite las hacerse predicciones del comportamiento del trabajador.

#### 6. Tipos de actitudes y valores organizacionales

Los tipos de actitudes de una organización se mencionan en la siguiente ilustración:



Figura 25: Tipos de actitudes organizacionales

Fuente: Elaboración propia

Existen tres tipos de valores organizacionales los que se muestran en la siguiente ilustración con sus respectivos ejemplos:

Valores terminales	Valores instrumentales	Valores compartidos
Felicidad	Alegre, amistoso	Sentido de misión y dirección
Libertad, independencia	Imaginativo, creativo	Trabajo en equipo, seguridad
Sabiduría	Intelectual, reflexivo	Comunicación organizacional
Seguridad familiar	Obediente, responsable	Mejora continua, calidad
Sensación de logro	Capaz, competente	Facultamiento, innovación

Figura 26: Valores organizacionales

Fuente: Elaboración propia

- f) Posteriormente se presentará ante los participantes una comparación una comparación de una organización sin cultura organizacional y una organización con cultura organizacional.

EMPRESA	SIN CULTURA DEFINIDA	CULTURA DEFINIDA
PLANIFICACIÓN	El establecimiento de los objetivos se hace en forma "dictatorial".	Gran participación de todos los empleados.
	Se toman decisiones en forma centralizada.	La toma de decisiones es descentralizada.
ORGANIZACION	Autoridad centralizada.	Delegación de autoridad y responsabilidad.
	La selección del recurso humano se lleva a cabo en base a "amiguismo".	Se realiza con ase a criterios de desempeño.
	Capacitaciones restringidas.	Capacitaciones en áreas funcionales.
DIRECCION	Liderazgo autocrático.	Liderazgo democrático.
	Comunicación de arriba hacia abajo, sin retroalimentación.	Comunicación descendente, ascendente y cruzada.
CONTROL	Estrecho Seguimiento.	Se ejerce el auto control de los funcionarios.

Figura 27: Comparación de una empresa con y sin cultura organizacional

Fuente: elaboración propia.

- g) Luego se presentará ante los participantes las causas de rotación del personal y preguntará si ellos se sienten identificados con algunos.



*Figura 28: Comparación de una empresa con y sin cultura organizacional*

Fuente: elaboración propia

- h) Por consiguiente, se le hace llegar al personal administrativo y funcionarios las estrategias para que se reduzca la rotación del personal.



*Figura 29: Estrategias para que se reduzca el nivel de rotación*

Fuente: elaboración propia

- i) Una vez expuesta los factores organizacionales, en qué consisten y qué es lo que aportan se pide a los colaboradores administrativos que identifique qué sentimientos poseen respecto a la rotación de personal, si se sienten cómodos o no dentro de su centro laboral, o si ellos aun presienten que clima laboral es muy tenso y no les permite desarrollarse

normalmente con autonomía y sin presión, todo eso lo detallarán y será punto de reflexión entre todos los participantes.

- j) Finalmente, se les agradece a los participantes por su asistencia y el compromiso brindado hacia el programa de capacitación, recomendándoles que pongan en práctica lo enseñado.

#### **IV. MEDIOS Y MATERIALES**

a) Recursos humanos:

- Ponente
- Participantes
- Auxiliares
- Secretarías

b) Materiales:

- Proyector
- Pizarra acrílica
- Hojas de papel bon
- Papelotes
- Lapiceros
- Ambiente donde se llevará a cabo el desarrollo de la capacitación.

c) Tiempo actividad:

- Actuación 20 minutos
- Comparación visual 20 minutos
- Opinión sobre el conocimiento de los factores organizacionales 10 minutos.
- 15 minutos de receso.
- 1 hora y 30 minutos de sustentación del tema de factores organizacionales.
- Comparación de una institución con y sin cultura organizacional 30 minutos
- Causas de rotación y exposición de las estrategias para que se disminuya el nivel de rotación 40 minutos.

- 20 minutos para cerrar la capacitación, palabras de agradecimiento y felicitación.

## V. PRESUPUESTO:

El presupuesto se desarrollará a continuación en la siguiente tabla:

Tabla 24: *Presupuesto del programa de capacitación*

<b>Objetivo:</b>			
Detallar cómo los factores organizacionales influyen positivamente en la rotación del personal.			
<b>Justificación de la sesión 5:</b>			
Los factores organizacionales son de suma importancia para que una organización se desenvuelva competitivamente y contribuya a que el personal se sienta comprometido con su centro de trabajo, permitiendo la mejora de la cultura organizacional y comodidad de los colaboradores dentro de la institución.			
<b>Duración de la sesión 5:</b>			
4 horas 5 minutos			
<b>Personal</b>	<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo</b>
<b>Ponente</b>	Persona experta con conocimientos en factores organizacionales y rotación de personal así mismo, que disponga de la capacidad para generar conciencia en conseguir logros laborales.	<b>4</b>	<b>600</b>
<b>Oficinista</b>	Personal administrativo que disponga de una excelente comunicación tanto escrita como verbal, que preste gran atención a los detalles y posea la capacidad de laborar de forma autónoma.	<b>3</b>	<b>160</b>
<b>Auxiliar</b>	Personal competente con un alto nivel de capacidad de inspección y que cuente con las	<b>2</b>	<b>160</b>

	herramientas para la implementación de estrategias y evaluación de la capacitación que se desarrolle.		
<b>Total</b>		<b>9</b>	<b>920</b>

Fuente: elaboración propia.

## **CAPITULO IV: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **4.1. Conclusiones**

De acuerdo con el desarrollo y los objetivos planteados en la investigación se llegó a las siguientes conclusiones:

1. Que para la identificación de las características sociodemográficas del personal administrativo se tuvo en cuenta la situación actual en la que se encuentran laborando. Se les aplicó una encuesta donde se determinó que los colaboradores de la Municipalidad de Chiclayo pasan estrés, sienten que su trabajo no importa porque no es reconocido (ver tabla N°8), perciben que el ambiente no es el adecuado para realizar sus funciones (ver tabla N°9), lo cual estos factores ocasionan que el personal no se sienta comprometido con el éxito de su institución ni con el desempeño laboral que su cargo ejerce.
2. Los principales factores organizacionales que se han descrito en el plan de capacitación planteado en la investigación fueron guiados en base a Chiavenato (2012), donde se tomaron en cuenta el mejoramiento del clima organizacional y la cultura organizacional de la institución esto permitió identificar los puntos relevantes para que el personal se sienta identificado con su centro de trabajo y quiera ser parte del éxito de su institución.
3. Para la Municipalidad de Lambayeque, la rotación del personal administrativo incide negativamente en el cumplimiento de la ejecución de las metas y objetivos propuestos en la institución, debido a que los colaboradores perciben factores que desaniman y disminuyen su desempeño.
4. Las estrategias propuestas en el programa de capacitación se enfocaron a que se mejore el ambiente laboral de la institución, se mejore el sistema



retributivo, se logre que el personal se encuentre identificado con la institución y que se cultive una cultura de sinergia y compromiso, generando una disfunción en la rotación del personal puesto que los colaboradores se sentirán más a gusto con el puesto que ejercen.

5. El alfa de Cronbach dio un valor de 0.7919, el cual se encuentra por encima del valor mínimo aceptado que es 0.7, y a la vez es menor de 0.9 que es el valor máximo esperado, ya que por encima de este último valor se considera que hay redundancia o duplicación en los ítems que se están midiendo. Este valor obtenido de 0.7919 confirma la fiabilidad del test que se aplicó a los empleados de la Municipalidad de Chiclayo. Esta fiabilidad se debe entender como la carencia de errores de medida en el test que se llevó a cabo, otra forma de decirlo, es que se confirmó la precisión de su medición.

#### **4.2. Recomendaciones**

1. Se recomienda que el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) y la autoridad Nacional del Servicio Civil (ley Servir) realicen acciones de coordinación conjunta con la Municipalidad de Chiclayo para que se remunere a los administradores públicos de acuerdo con el desenvolvimiento de sus funciones para que estos sientan que sus esfuerzos se le sean recompensados.
2. Se recomienda a la Municipalidad de Chiclayo que evalúe a más profundidad la situación en la que se encuentran sus colaboradores referentes al clima organizacional que están pasando, con la finalidad que se determinen las falencias organizacionales de los administradores y se puedan dar soluciones correctivas para que tengan un mayor compromiso hacia la institución.
3. Se recomienda a las Municipalidades que al momento de reclutar el personal se establezcan factores que contribuyan a una buena elección donde se evalúe a las personas aspirantes, los gustos, lo que ellos les motiva e incentiva, involucrarse más con los evaluados para que de esta manera se elija a la persona indicada al cargo a desempeñar.

## REFERENCIAS

- Allens, M. (2002). *Dirección Estratégica de Recursos Humanos*. Buenos Aires - Argentina: Granica. Obtenido de <http://sulmi123.wikispaces.com/file/view/8088164-Martha-Alles-Diccionario.pdf>
- Badel, J. (18 de 12 de 2016). *El tiempo*. Obtenido de Cuando una persona deja su cargo, la compañía incurre en un gasto de hasta 12 veces el salario.: <http://www.eltiempo.com/economia/sectores/impacto-de-la-rotacion-de-personal-en-las-empresas-46479>
- Chiavenato, I. (1999). *Administración de Recursos Humanos*. Editorial Mc Graw Hill. Obtenido de [http://www.ucipfg.com/Repositorio/MAES/MAES-08/UNIDADES-APRENDIZAJE/Administracion%20de%20los%20recursos%20humanos\(%20lect%202\)%20CHIAVENATO.pdf](http://www.ucipfg.com/Repositorio/MAES/MAES-08/UNIDADES-APRENDIZAJE/Administracion%20de%20los%20recursos%20humanos(%20lect%202)%20CHIAVENATO.pdf)
- Domínguez Paulini, R., & Sánchez Llerena, F. (2013). *Relación entre la rotación del personal y la Productividad y Rentabilidad de la Empresa Cotton Textil S.A.A.* Trujillo. Obtenido de [http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/205/1/DOMNGUEZ\\_RENZO\\_ROTACION%20DE%20PERSONAL\\_PRODUCTIVIDAD.pdf](http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/205/1/DOMNGUEZ_RENZO_ROTACION%20DE%20PERSONAL_PRODUCTIVIDAD.pdf)
- El portal del Capital Humano. (24 de Octubre de 2017). *El portal del Capital Humano*. Obtenido de <http://www.infocapitalhumano.pe/recursos-humanos/noticias-y-movidas/peru-es-el-tercer-pais-con-la-mayor-rotacion-de-personal-en-latam/>
- Fernández, L. M. (2014). *Clima laboral y rotación de personal motorizado en la empresa Sodetur S.A.* Quito. Obtenido de <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/3602/1/T-UCE-0007-133.pdf>
- García López, K. L. (2016). *Causas internas y externas que influyen en la Rotación del personal en una empresa de Alimentos de la Costa Sur*. ESCUINTLA. Obtenido de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2016/05/43/Garcia-Karen.pdf>

- González, M. (2006). La Rotación del Personal como un Elemento Laboral. Obtenido de <http://eprints.uanl.mx/1718/1/1020154556.PDF>
- Hernandez Sampieri, R., Fernandez Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V. Obtenido de [https://trabajosocialudocpno.files.wordpress.com/2017/07/metodologc3a3c2ada\\_de\\_la\\_investigac3a3c2b3n\\_sampieri-\\_6ta\\_edicion1.pdf](https://trabajosocialudocpno.files.wordpress.com/2017/07/metodologc3a3c2ada_de_la_investigac3a3c2b3n_sampieri-_6ta_edicion1.pdf)
- IPSOS (2017). *Ante una alta rotación de colaboradores, aumente el valor de su propuesta*. Obtenido de [https://www.ipsos.com/sites/default/files/2017-02/ante\\_una\\_alta\\_rotacion\\_de\\_colaboradores\\_aumente\\_el\\_valor\\_de\\_su\\_propuesta.pdf](https://www.ipsos.com/sites/default/files/2017-02/ante_una_alta_rotacion_de_colaboradores_aumente_el_valor_de_su_propuesta.pdf)
- Lazo, J.; Rivera, L. & Valencia, E. (2016). *Causas y Efectos de la Rotación del Personal Directivo y el Programa de Incentivos a la Mejora de la Gestión Municipal del Ministerio de Economía y Finanzas en Tres Gobiernos Locales de Lima Metropolitana entre los años 2011 - 2015*. Lima - Perú. Obtenido de <http://repositorioacademico.upc.edu.pe/upc/bitstream/10757/621335/1/tesis+maestr+ia+en+gesti%C3%B3n+p%C3%ABblica.pdf>
- Montoya, A. (2016). *Estudio de analisis de costo de Rotación del personal: determinación de costo por cada punto porcentual de la rotación del personal designado al cliente ZTE de la empresa SALESLAND INTERNACIONAL SA*. Lima. Obtenido de [https://repositorioacademico.upc.edu.pe/upc/bitstream/10757/621729/5/herrera\\_aj.pdf](https://repositorioacademico.upc.edu.pe/upc/bitstream/10757/621729/5/herrera_aj.pdf)
- Morales, T. (23 de Julio de 2016). *EMPRESAS. 43% de sobrecostos sería por mala selección de personal*. Obtenido de <http://larepublica.pe/economia/788014-empresas-43-de-sobrecostos-seria-por-mala-seleccion-de-personal>
- Muñoz, A. (02 de 12 de 2013). *Rotación de personal*. Obtenido de Gestipolis: <https://www.gestipolis.com/rotacion-de-personal/>
- Paz, J. (2017). *Factores Organizacionales y su influencia en la Rotación del personal Administrativo en la empresa Inversiones Promutel S.A.C. TRUJILLO*. Obtenido de

[http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/9519/paztemoche\\_jennifer.pdf?sequence=1](http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/9519/paztemoche_jennifer.pdf?sequence=1)

Pérez, F. (2013). *Propuesta para Reducir la Rotación de Personal en la Distribuidora de productos Coca - Cola*. Chiclayo. Obtenido de

[http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/142/1/TL\\_Perez\\_Aguinaga\\_FranklinIvan.pdf](http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/142/1/TL_Perez_Aguinaga_FranklinIvan.pdf)

Rabitsch, O. (23 de Agosto de 2014). *Perú tiene alta tasa de rotación de personal*. Obtenido de Diario Correo: <https://diariocorreo.pe/economia/peru-tiene-alta-tasa-de-rotacion-de-personal-9770/>

Rojas, V. (19 de Febrero de 2015). *Desarrolllo y comportamiento Organizacional*. Obtenido de [http://blogyordissalcedo.blogspot.pe/2015/02/desarrolllo-y-comportamiento\\_19.html](http://blogyordissalcedo.blogspot.pe/2015/02/desarrolllo-y-comportamiento_19.html)

Saavedra. (29 de Septiembre de 2016). *Mercado Laboral al 2017: ¿Cómo va a cambiar el panorama del Perú?* Obtenido de DIARIO GESTIÓN: <https://gestion.pe/economia/mercado-laboral-2017-cambiar-panorama-peru-147965>

Torres, B. E. (2013). *Propuesta para reducir el índice de rotación de una empresa Japonesa*. México, Distrito Federal. Obtenido de

<http://148.204.210.201/tesis/1389729578085TESISBLANCAES.pdf>

Wu, A. (10 de Marzo de 2017). *“La rotación de personal no deseada es la que sin duda acarrea costos”*. Obtenido de <https://www.peru-retail.com/rotacion-de-personal-no-deseada-acarrea-costos/>

ANEXOS

TÍTULO	PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES
Factores organizacionales y su influencia en la rotación del personal administrativo de la Municipalidad de Chiclayo	¿Cuál es la influencia de los factores organizacionales en la rotación del personal administrativo de la municipalidad de Chiclayo, 2018?	<b>GENERAL.-</b>	Los factores organizacionales influyen significativamente en la rotación del personal de administración en la municipalidad de Chiclayo, 2018	<b>INDEPENDIENTE.-</b>	<b>VARIABLE INDEPENDIENTE.-</b>
		Determinar la influencia entre los factores organizacionales y la rotación del personal administrativo de la municipalidad de Chiclayo, 2018		Factores Organizacionales	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Reclutamiento</li> <li>● Selección personal</li> <li>● Compensación</li> <li>● Administración de carrera</li> <li>● Evaluación de desempeño</li> </ul>
		<b>ESPECÍFICOS.-</b>		DEPENDIENTE .-	VARIABLE DEPENDIENTE .-
		1. Identificar las características sociodemográficas del personal administrativo Identificar los principales factores organizacionales que influyen en la rotación del personal administrativo Determinar el nivel de rotación de personal administrativo de la municipalidad provincial de Chiclayo. Diseñar estrategias basadas en los factores organizacionales, a fin de reducir el nivel de rotación de personal.		Rotación de personal	Causas de rotación Tipos de rotación Fuentes de rotación Costos de rotación

**Encuesta para el personal administrativo de la Municipalidad de Chiclayo.**

**El presente cuestionario consta con 19 preguntas, elaboradas con el fin de recoger su importante opinión referida a su trabajo actual en la municipalidad. Marque con un aspa (x) la alternativa que usted crea conveniente. Agradeciendo de antemano su tiempo y colaboración**

**Género (M) (F)**

**Estado civil:** (soltero) (casado) (viudo) (divorciado)

**Edad:** \_\_\_\_\_

**Cargo:** \_\_\_\_\_

**1. ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en la municipalidad de Chiclayo?**

- a) Entre 0 a 3 meses                      b) Entre 4 a 6 meses                      c) Entre 7 a 12 meses  
d) Año y medio                      e) más de 2 años

**2. En su proceso de postulación para ingresar a laborar en la empresa, ¿qué evaluaciones le realizaron a Ud.?**

- a) Entrevista personal                      b) Prueba de conocimientos                      c) prueba psicológica  
d) Prueba de personalidad                      e) revisión de curriculum Vitae.

**3. Atraves de que medio se enteró de la convocatoria del personal de la empresa?**

- a) Anuncio en el periódico                      b) Aviso publicitario en la empresa                      c) Bolsa de trabajo en internet  
d) Agencia de reclutamiento                      e) Referencias personales

**4. ¿Se siente a gusto trabajando en el área en la que se encuentra actualmente?**

- a) Totalmente de acuerdo                      b) de acuerdo                      c) Neutral  
d) en desacuerdo                      e) totalmente en desacuerdo

**5. ¿Le parece interesante el trabajo que realiza en la empresa?**

- a) Totalmente de acuerdo                      b) de acuerdo                      c) Neutral  
d) en desacuerdo                      e) totalmente en desacuerdo

- 6. ¿El ambiente de trabajo le permite realizar sus funciones sin inconvenientes?**
- a) Totalmente de acuerdo                      b) de acuerdo                      c) Neutral  
d) en desacuerdo                      e) totalmente en desacuerdo
- 7. ¿No es rutinario el trabajo que usted realiza?**
- a) Totalmente de acuerdo                      b) de acuerdo                      c) Neutral  
d) en desacuerdo                      e) totalmente en desacuerdo
- 8. ¿No es estresante su trabajo?**
- a) Totalmente de acuerdo                      b) de acuerdo                      c) Neutral  
d) en desacuerdo                      e) totalmente en desacuerdo
- 9. ¿La municipalidad de Chiclayo lo capacita para que pueda realizar sus funciones de la mejor forma?**
- a) Siempre                      b) casi siempre                      c) algunas veces  
d) muy pocas veces                      e) nunca
- 10. ¿Recibe alguna evaluación mensual de su desempeño individual?**
- a) Definitivamente no                      b) Probablemente no                      c) Indeciso  
d) Probablemente si                      e) definitivamente si
- 11. ¿Se siente conforme con la remuneración que percibe?**
- a) Muy de acuerdo                      b) de acuerdo                      c) ni de acuerdo ni en  
desacuerdo d) en desacuerdo                      e) totalmente en desacuerdo
- 12. ¿Qué tan importantes es para usted los beneficios laborales que brinda la empresa? Ejemplo: las gratificaciones, CTS, asignación familiar, entre otros**
- a) Muy importante b) Importante c) Neutral d) Poco importante e) Nada importante
- 13. ¿Siente que le retribuyen en la misma medida en que Ud. Aporta a la empresa?**
- a) Muy de acuerdo                      b) de acuerdo                      c) ni de acuerdo ni en  
desacuerdo d) en desacuerdo                      e) totalmente en desacuerdo

- 14. ¿Sabe si hay posibilidades de ascender en su área de trabajo?**
- a) Definitivamente no                      b) Probablemente no                      c) Indeciso  
d) Probablemente si                      e) definitivamente si
- 15. ¿A considerado la idea de Renunciar a su trabajo?**
- a) Definitivamente no                      b) Probablemente no                      c) Indeciso  
d) Probablemente si                      e) definitivamente si
- 16. ¿Por qué motivo dejaría de laborar en la empresa?**
- a) No hay línea de carrera                      b) no cuento con todos los beneficios laborales  
c) no me siento conforme en el puesto                      d) falta de estímulo o reconocimiento  
e) el ambiente laboral no es bueno
- 17. ¿Considera que hay un constante cambio de personal en la empresa?**
- a) Definitivamente no                      b) Probablemente no                      c) Indeciso  
d) Probablemente si                      e) definitivamente si
- 18. ¿Considera que una buena administración de los factores organizacionales, podría disminuir la rotación del personal administrativo?**
- a) Definitivamente no                      b) Probablemente no                      c) Indeciso  
d) Probablemente si                      e) definitivamente si
- 19. ¿Para Ud. qué sería más motivante para seguir laborando en esta empresa?**
- a) Política salarial                      b) Un buen clima laboral                      c) que reconozcan mis logros  
d) Estar a un puesto de acorde a mi perfil                      e) Oportunidades de crecimiento profesional



## **GUIA DE ENTREVISTA DIRIGIDO AL GERENTE ADMINISTRATIVO**

- 1. ¿Cuándo hay una vacante en la empresa considera como postulantes a personal que se encuentra laborando en otras áreas de la misma?**
- 2. ¿Cómo es su proceso de reclutamiento de personal?**
- 3. ¿Qué criterios son los determinantes al momento de tomar la decisión de quien será elegido en un proceso de contratación de personal?**
- 4. ¿Qué tan costoso le resulta a la municipalidad la rotación del personal administrativo?**
- 5. ¿Cuáles son los efectos que produce la rotación del personal administrativo en la municipalidad?**
- 6. ¿Cuándo se retira voluntariamente un trabajador se le aplica algún tipo de encuesta?**
- 7. ¿Cuál es el número total de salidas de trabajadores del área administrativa del año 2017?**
- 8. ¿La municipalidad tiene algún tipo de plan de carrera para sus trabajadores?**

## INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

<b>NOMBRE DEL JUEZ</b>		MIGUEL CASTRO CASTRO
	<b>PROFESIÓN</b>	LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN
	<b>ESPECIALIDAD</b>	ADMINISTRADOR
	<b>EXPERIENCIA PROFESIONAL (EN AÑOS)</b>	12 AÑOS
	<b>CARGO</b>	DOCENTE UNIVERSITARIO
FACTORES ORGANIZACIONALES Y SU INFLUENCIA EN LA ROTACIÓN DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD DE CHICLAYO, 2018		
<b>DATOS DE LOS TESISISTAS</b>		
<b>NOMBRES</b>	YOPLAC LOPEZ, JAELA MILAGROS	
<b>ESPECIALIDAD</b>	FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES – ADMINISTRACIÓN PÚBLICA.	
<b>INSTRUMENTO EVALUADO</b>	Cuestionario	
<b>OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION</b>	<b><u>GENERAL</u></b>	
	Determinar la influencia entre los factores organizacionales y la rotación del personal administrativo de la municipalidad de Chiclayo, 2018	
	<b><u>ESPECÍFICOS</u></b>	
	<p>Identificar las características sociodemográficas del personal administrativo</p> <p>Identificar los principales factores organizacionales que influyen en la rotación del personal administrativo</p> <p>Determinar el nivel de rotación de personal administrativo de la municipalidad provincial de Chiclayo.</p> <p>Diseñar estrategias basadas en los factores organizaciones, a fin de reducir el nivel de rotación de personal.</p>	
EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN “TA” SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O “TD” SI ESTÁ		

TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS	
<b>DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO</b>	El instrumento consta de 20 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.
<b>FACTORES ORGANIZACIONALES</b>	
1.- ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en la municipalidad de Chiclayo? a) Entre 0 a 3 meses b) Entre 4 a 6 meses c) Entre 7 a 12 meses d) Año y medio e) más de 2 años	TA( ) TD( ) SUGERENCIAS: _____ _____ _____
2.- En su proceso de postulación para ingresar a laborar en la empresa, ¿qué evaluaciones le realizaron a Ud.? a).Entrevista personal b) Prueba de conocimientos c) Prueba psicológica d) Prueba de personalidad e) Revisión de curriculum Vitae.	TA( ) TD( ) SUGERENCIAS: _____ _____ _____
3.- A través de que medio se enteró de la convocatoria del personal de la empresa? a) Anuncio en el periódico	TA( ) TD( ) SUGERENCIAS: _____ _____ _____

<p>b) Aviso publicitario en la empresa</p> <p>c) Bolsa de trabajo en internet</p> <p>d) Agencia de reclutamiento</p> <p>e) Referencias personales</p>	
<p>4.- ¿La municipalidad de Chiclayo lo capacita para que pueda realizar sus funciones de la mejor forma?</p> <p>a) Siempre</p> <p>b) Asi siempre</p> <p>c) Algunas veces</p> <p>d) Muy pocas veces</p> <p>e) Nunca</p>	<p style="text-align: center;">TA( )      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>5.- ¿Recibe alguna evaluación mensual de su desempeño individual?</p> <p>a) Definitivamente no</p> <p>b) Probablemente no</p> <p>c) Indeciso</p> <p>d) Probablemente si</p> <p>e) Definitivamente si</p>	<p style="text-align: center;">TA( )      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>6.- ¿Se siente conforme con la remuneración que percibe?</p> <p>a) Muy de acuerdo</p> <p>b) De acuerdo</p> <p>c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo</p> <p>d) En desacuerdo</p> <p>e) Totalmente en desacuerdo</p>	<p style="text-align: center;">TA( )      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>7.- ¿Qué tan importantes es para usted los beneficios laborales que brinda la empresa? Ejemplo: las gratificaciones, CTS, asignación familiar, entre otros</p> <p>a) Muy importante  b) Importante  c) Neutral  d) Poco importante  e) Nada importante</p>	<p style="text-align: center;">TA( )      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <hr/> <hr/> <hr/>
<p>8.- ¿Siente que le retribuyen en la misma medida en que Ud. Aporta a la empresa?</p> <p>a) Muy de acuerdo  b) De acuerdo  c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo  d) En desacuerdo  e) Totalmente en desacuerdo</p>	<p style="text-align: center;">TA( )      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <hr/> <hr/> <hr/>
<p>9.- ¿Sabe si hay posibilidades de ascender en su área de trabajo?</p> <p>a) Definitivamente no  b) Probablemente no  c) Indeciso  d) Probablemente si  e) Definitivamente si</p>	<p style="text-align: center;">TA( )      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <hr/> <hr/> <hr/>
<p>10.- ¿Cuándo hay una vacante en la empresa considera como postulantes a personal que se</p>	<p style="text-align: center;">TA( )      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <hr/> <hr/> <hr/>

encuentra laborando en otras áreas de la misma?	
11.- ¿Cómo es su proceso de reclutamiento de personal?	<p style="text-align: center;">TA( )                      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
12.- ¿Qué criterios son los determinantes al momento de tomar la decisión de quien será elegido en un proceso de contratación de personal?	<p style="text-align: center;">TA( )                      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
13.- ¿Cuál es el número total de salidas de trabajadores del área administrativa del año 2017?	<p style="text-align: center;">TA( )                      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
14.- ¿La municipalidad tiene algún tipo de plan de carrera para sus trabajadores?	<p style="text-align: center;">TA( )                      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<b>ROTACIÓN DEL PERSONAL</b>	
15.- ¿Se siente a gusto trabajando en el área en la que se encuentra actualmente?	<p style="text-align: center;">TA( )                      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
a) Totalmente de acuerdo b) De acuerdo c) Neutral d) En desacuerdo e) Totalmente en desacuerdo	

<p>16.- ¿Le parece interesante el trabajo que realiza en la empresa?</p> <p>a) Totalmente de acuerdo</p> <p>b) De acuerdo</p> <p>c) Neutral</p> <p>d) En desacuerdo</p> <p>e) Totalmente en desacuerdo</p>	<p style="text-align: center;">TA( )      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>17.- ¿El ambiente de trabajo le permite realizar sus funciones sin inconvenientes?.</p> <p>a) Totalmente de acuerdo</p> <p>b) De acuerdo</p> <p>c) Neutral</p> <p>d) En desacuerdo</p> <p>e) Totalmente en desacuerdo</p>	<p style="text-align: center;">TA( )      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>18.- ¿No es rutinario el trabajo que usted realiza?</p> <p>a) Totalmente de acuerdo</p> <p>b) De acuerdo</p> <p>c) Neutral</p> <p>d) En desacuerdo</p> <p>e) Totalmente en desacuerdo</p>	<p style="text-align: center;">TA( )      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>19.- ¿No es estresante su trabajo?</p> <p>a) Totalmente de acuerdo</p> <p>b) de acuerdo</p> <p>c) Neutral</p> <p>d) En desacuerdo</p> <p>e) Totalmente en desacuerdo</p>	<p style="text-align: center;">TA( )      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p><b>PROMEDIO OBTENIDO:</b></p>	<p>Nº TA _____ Nº TD _____</p>

<b>COMENTARIO GENERALES</b>	
<b>OBSERVACIONES</b>	

---

JUEZ - EXPERTO



2. COMENTARIO GENERALES	
3. OBSERVACIONES	

  
\_\_\_\_\_  
JUEZ - EXPERTO  
CLAD 06871  
Lic. en Administración

## INSTRUMENTO DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS

<b>NOMBRE DEL JUEZ</b>		ALEX PERCY CHAVEZ TOVAR
	<b>PROFESIÓN</b>	MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN
	<b>ESPECIALIDAD</b>	GESTIÓN PÚBLICA
	<b>EXPERIENCIA PROFESIONAL (EN AÑOS)</b>	6 AÑOS
	<b>CARGO</b>	GERENTE FONDO SOCIAL AGRANJA
FACTORES ORGANIZACIONALES Y SU INFLUENCIA EN LA ROTACIÓN DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD DE CHICLAYO, 2018		
<b>DATOS DE LOS TESISISTAS</b>		
<b>NOMBRES</b>	YOPLAC LOPEZ, JAELA MILAGROS	
<b>ESPECIALIDAD</b>	FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES – ADMINISTRACIÓN PÚBLICA.	
<b>INSTRUMENTO EVALUADO</b>	Cuestionario	
<b>OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION</b>	<b><u>GENERAL</u></b>	
	Determinar la influencia entre los factores organizacionales y la rotación del personal administrativo de la municipalidad de Chiclayo, 2018	
	<b><u>ESPECÍFICOS</u></b>	
	<p>Identificar las características sociodemográficas del personal administrativo</p> <p>Identificar los principales factores organizacionales que influyen en la rotación del personal administrativo</p> <p>Determinar el nivel de rotación de personal administrativo de la municipalidad provincial de Chiclayo.</p> <p>Diseñar estrategias basadas en los factores organizaciones, a fin de reducir el nivel de rotación de personal.</p>	
EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN “TA” SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O “TD” SI ESTÁ		

TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS	
<b>DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO</b>	El instrumento consta de 20 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.
<b>FACTORES ORGANIZACIONALES</b>	
1.- ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en la municipalidad de Chiclayo? a) Entre 0 a 3 meses b) Entre 4 a 6 meses c) Entre 7 a 12 meses d) Año y medio e) más de 2 años	TA( ) TD( ) SUGERENCIAS: _____ _____ _____
2.- En su proceso de postulación para ingresar a laborar en la empresa, ¿qué evaluaciones le realizaron a Ud.? a).Entrevista personal b) Prueba de conocimientos c) Prueba psicológica d) Prueba de personalidad e) Revisión de curriculum Vitae.	TA( ) TD( ) SUGERENCIAS: _____ _____ _____
3.- A través de que medio se enteró de la convocatoria del personal de la empresa? f) Anuncio en el periódico	TA( ) TD( ) SUGERENCIAS: _____ _____ _____

<p>g) Aviso publicitario en la empresa</p> <p>h) Bolsa de trabajo en internet</p> <p>i) Agencia de reclutamiento</p> <p>j) Referencias personales</p>	
<p>4.- ¿La municipalidad de Chiclayo lo capacita para que pueda realizar sus funciones de la mejor forma?</p> <p>f) Siempre</p> <p>g) Asi siempre</p> <p>h) Algunas veces</p> <p>i) Muy pocas veces</p> <p>j) Nunca</p>	<p style="text-align: center;">TA( )      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>5.- ¿Recibe alguna evaluación mensual de su desempeño individual?</p> <p>f) Definitivamente no</p> <p>g) Probablemente no</p> <p>h) Indeciso</p> <p>i) Probablemente si</p> <p>j) Definitivamente si</p>	<p style="text-align: center;">TA( )      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>6.- ¿Se siente conforme con la remuneración que percibe?</p> <p>a) Muy de acuerdo</p> <p>b) De acuerdo</p> <p>c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo</p> <p>d) En desacuerdo      e)</p> <p>Totalmente en desacuerdo</p>	<p style="text-align: center;">TA( )      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>7.- ¿Qué tan importantes es para usted los beneficios laborales que brinda la empresa? Ejemplo: las gratificaciones, CTS, asignación familiar, entre otros</p> <p>f) Muy importante g) Importante h) Neutral i) Poco importante j) Nada importante</p>	<p style="text-align: center;">TA( )      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>8.- ¿Siente que le retribuyen en la misma medida en que Ud. Aporta a la empresa?</p> <p>a) Muy de acuerdo b) De acuerdo c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo d) En desacuerdo e) Totalmente en desacuerdo</p>	<p style="text-align: center;">TA( )      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>9.- ¿Sabe si hay posibilidades de ascender en su área de trabajo?</p> <p>f) Definitivamente no g) Probablemente no h) Indeciso i) Probablemente si j) Definitivamente si</p>	<p style="text-align: center;">TA( )      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>10.- ¿Cuándo hay una vacante en la empresa considera como postulantes a personal que se</p>	<p style="text-align: center;">TA( )      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

encuentra laborando en otras áreas de la misma?	
11.- ¿Cómo es su proceso de reclutamiento de personal?	<p style="text-align: center;">TA( )                      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
12.- ¿Qué criterios son los determinantes al momento de tomar la decisión de quien será elegido en un proceso de contratación de personal?	<p style="text-align: center;">TA( )                      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
13.- ¿Cuál es el número total de salidas de trabajadores del área administrativa del año 2017?	<p style="text-align: center;">TA( )                      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
14.- ¿La municipalidad tiene algún tipo de plan de carrera para sus trabajadores?	<p style="text-align: center;">TA( )                      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<b>ROTACIÓN DEL PERSONAL</b>	
15.- ¿Se siente a gusto trabajando en el área en la que se encuentra actualmente? f) Totalmente de acuerdo g) De acuerdo h) Neutral i) En desacuerdo j) Totalmente en desacuerdo	<p style="text-align: center;">TA( )                      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>16.- ¿Le parece interesante el trabajo que realiza en la empresa?</p> <p>f) Totalmente de acuerdo</p> <p>g) De acuerdo</p> <p>h) Neutral</p> <p>i) En desacuerdo</p> <p>j) Totalmente en desacuerdo</p>	<p style="text-align: center;">TA( )      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>17.- ¿El ambiente de trabajo le permite realizar sus funciones sin inconvenientes?.</p> <p>a) Totalmente de acuerdo</p> <p>b) De acuerdo</p> <p>c) Neutral</p> <p>d) En desacuerdo</p> <p>e) Totalmente en desacuerdo</p>	<p style="text-align: center;">TA( )      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>18.- ¿No es rutinario el trabajo que usted realiza?</p> <p>f) Totalmente de acuerdo</p> <p>g) De acuerdo</p> <p>h) Neutral</p> <p>i) En desacuerdo</p> <p>j) Totalmente en desacuerdo</p>	<p style="text-align: center;">TA( )      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>19.- ¿No es estresante su trabajo?</p> <p>f) Totalmente de acuerdo</p> <p>g) de acuerdo</p> <p>h) Neutral</p> <p>i) En desacuerdo</p> <p>j) Totalmente en desacuerdo</p>	<p style="text-align: center;">TA( )      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p><b>PROMEDIO OBTENIDO:</b></p>	<p>N° TA _____ N° TD _____</p>

<b>COMENTARIO GENERALES</b>	
<b>OBSERVACIONES</b>	

---

JUEZ - EXPERTO



<b>2. COMENTARIO GENERALES</b>	
<b>3. OBSERVACIONES</b>	

  
\_\_\_\_\_  
JUEZ - EXPERTO  
CEAD 04-2849

## INSTRUMENTO DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS

<b>NOMBRE DEL JUEZ</b>		WALTER GARCÍA ÑECO
	<b>PROFESIÓN</b>	LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN
	<b>ESPECIALIDAD</b>	ADMINISTRADOR
	<b>EXPERIENCIA PROFESIONAL (EN AÑOS)</b>	15 AÑOS
	<b>CARGO</b>	ADMIN. COLEGIO MILITAR ELÍAS AGUIRRE
FACTORES ORGANIZACIONALES Y SU INFLUENCIA EN LA ROTACIÓN DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD DE CHICLAYO, 2018		
<b>DATOS DE LOS TESISISTAS</b>		
<b>NOMBRES</b>	YOPLAC LOPEZ, JAELA MILAGROS	
<b>ESPECIALIDAD</b>	FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES – ADMINISTRACIÓN PÚBLICA.	
<b>INSTRUMENTO EVALUADO</b>	Cuestionario	
<b>OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION</b>	<b><u>GENERAL</u></b>	
	Determinar la influencia entre los factores organizacionales y la rotación del personal administrativo de la municipalidad de Chiclayo, 2018	
	<b><u>ESPECÍFICOS</u></b>	
	Identificar las características sociodemográficas del personal administrativo	
	Identificar los principales factores organizacionales que influyen en la rotación del personal administrativo	
	Determinar el nivel de rotación de personal administrativo de la municipalidad provincial de Chiclayo.	
	Diseñar estrategias basadas en los factores organizacionales, a fin de reducir el nivel de rotación de personal.	

<p>EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN “TA” SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O “TD” SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS</p>	
<p><b>DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO</b></p>	<p>El instrumento consta de 20 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.</p>
<p><b>FACTORES ORGANIZACIONALES</b></p>	
<p>1.- ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en la municipalidad de Chiclayo?</p> <p>a) Entre 0 a 3 meses</p> <p>b) Entre 4 a 6 meses</p> <p>c) Entre 7 a 12 meses</p> <p>d) Año y medio</p> <p>e) más de 2 años</p>	<p>TA( )      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>2.- En su proceso de postulación para ingresar a laborar en la empresa, ¿qué evaluaciones le realizaron a Ud.?</p> <p>a).Entrevista personal</p> <p>b) Prueba de conocimientos</p> <p>c) Prueba psicológica      d) Prueba de personalidad</p> <p>e) Revisión de curriculum Vitae.</p>	<p>TA( )      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>3.- A través de que medio se enteró de la convocatoria del personal de la empresa?</p>	<p>TA( )      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p>

<p>k) Anuncio en el periódico</p> <p>l) Aviso publicitario en la empresa</p> <p>m) Bolsa de trabajo en internet</p> <p>n) Agencia de reclutamiento</p> <p>o) Referencias personales</p>	<hr/> <hr/> <hr/>
<p>4.- ¿La municipalidad de Chiclayo lo capacita para que pueda realizar sus funciones de la mejor forma?</p> <p>k) Siempre</p> <p>l) Asi siempre</p> <p>m) Algunas veces</p> <p>n) Muy pocas veces</p> <p>o) Nunca</p>	<p style="text-align: center;">TA( )      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <hr/> <hr/> <hr/>
<p>5.- ¿Recibe alguna evaluación mensual de su desempeño individual?</p> <p>k) Definitivamente no</p> <p>l) Probablemente no</p> <p>m) Indeciso</p> <p>n) Probablemente si</p> <p>o) Definitivamente si</p>	<p style="text-align: center;">TA( )      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <hr/> <hr/> <hr/>
<p>6.- ¿Se siente conforme con la remuneración que percibe?</p> <p>a) Muy de acuerdo</p> <p>b) De acuerdo</p> <p>c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo</p> <p>d) En desacuerdo                      e)</p> <p>Totalmente en desacuerdo</p>	<p style="text-align: center;">TA( )      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <hr/> <hr/> <hr/>

<p>7.- ¿Qué tan importantes es para usted los beneficios laborales que brinda la empresa? Ejemplo: las gratificaciones, CTS, asignación familiar, entre otros</p> <p>k) Muy importante  l) Importante  m) Neutral  n) Poco importante  o) Nada importante</p>	<p style="text-align: center;">TA( )      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>8.- ¿Siente que le retribuyen en la misma medida en que Ud. Aporta a la empresa?</p> <p>a) Muy de acuerdo  b) De acuerdo  c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo  d) En desacuerdo  e) Totalmente en desacuerdo</p>	<p style="text-align: center;">TA( )      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>9.- ¿Sabe si hay posibilidades de ascender en su área de trabajo?</p> <p>k) Definitivamente no  l) Probablemente no  m) Indeciso  n) Probablemente si  o) Definitivamente si</p>	<p style="text-align: center;">TA( )      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>10.- ¿Cuándo hay una vacante en la empresa considera como postulantes a personal que se</p>	<p style="text-align: center;">TA( )      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

encuentra laborando en otras áreas de la misma?	
11.- ¿Cómo es su proceso de reclutamiento de personal?	<p style="text-align: center;">TA( )      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
12.- ¿Qué criterios son los determinantes al momento de tomar la decisión de quien será elegido en un proceso de contratación de personal?	<p style="text-align: center;">TA( )      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
13.- ¿Cuál es el número total de salidas de trabajadores del área administrativa del año 2017?	<p style="text-align: center;">TA( )      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
14.- ¿La municipalidad tiene algún tipo de plan de carrera para sus trabajadores?	<p style="text-align: center;">TA( )      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<b>ROTACIÓN DEL PERSONAL</b>	
15.- ¿Se siente a gusto trabajando en el área en la que se encuentra actualmente? k) Totalmente de acuerdo l) De acuerdo m) Neutral n) En desacuerdo o) Totalmente en desacuerdo	<p style="text-align: center;">TA( )      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>16.- ¿Le parece interesante el trabajo que realiza en la empresa?</p> <p>k) Totalmente de acuerdo</p> <p>l) De acuerdo</p> <p>m) Neutral</p> <p>n) En desacuerdo</p> <p>o) Totalmente en desacuerdo</p>	<p style="text-align: center;">TA( )      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>17.- ¿El ambiente de trabajo le permite realizar sus funciones sin inconvenientes?.</p> <p>a) Totalmente de acuerdo</p> <p>b) De acuerdo</p> <p>c) Neutral</p> <p>d) En desacuerdo</p> <p>e) Totalmente en desacuerdo</p>	<p style="text-align: center;">TA( )      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>18.- ¿No es rutinario el trabajo que usted realiza?</p> <p>k) Totalmente de acuerdo</p> <p>l) De acuerdo</p> <p>m) Neutral</p> <p>n) En desacuerdo</p> <p>o) Totalmente en desacuerdo</p>	<p style="text-align: center;">TA( )      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>19.- ¿No es estresante su trabajo?</p> <p>k) Totalmente de acuerdo</p> <p>l) de acuerdo</p> <p>m) Neutral</p> <p>n) En desacuerdo</p> <p>o) Totalmente en desacuerdo</p>	<p style="text-align: center;">TA( )      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p><b>PROMEDIO OBTENIDO:</b></p>	<p>N° TA _____ N° TD _____</p>

<b>COMENTARIO GENERALES</b>	
<b>OBSERVACIONES</b>	

---

JUEZ - EXPERTO



Chiclayo Noviembre del 2018


Sr. Jefe de Recursos Humanos

Municipalidad Provincial de Chiclayo

Autoriza: Permiso para recojo de información pertinente en función del proyecto de investigación, denominado: FACTORES ORGANIZACIONALES Y SU INFLUENCIA EN LA ROTACION DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD DE CHICLAYO, 2018.

Por el presente, el que suscribe, Guillermo Segura Diaz, Alcalde de la Municipalidad Provincial de Chiclayo, autorizo al bachiller YOPLAC LOPEZ JAELA MILAGROS identificado con DNI N<sup>o</sup>, 72446879, egresado de la Escuela Profesional de Administración Pública de la Universidad Señor de Sipán, y autor de investigación denominado: FACTORES ORGANIZACIONALES Y SU INFLUENCIA EN LA ROTACION DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD DE CHICLAYO, 2018, al uso de dicha información que conforma el expediente técnico como hojas de memorias, cálculos entre otros como planos para efectos exclusivamente académicos de la elaboración, de tesis de titulación, enunciada línea arriba de quien solicita se garantice la absoluta confidencialidad de la información solicitada.

Atentamente,

 MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CHICLAYO  
Abog. Guillermo Enrique Segura Diaz  
ALCALDE