



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN  
DEL TALENTO HUMANO**

Clima laboral e índices de rotación de operarios de producción en una  
empresa exportadora de productos agrícolas alimentarios,  
Lambayeque, 2024

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Maestro en Gestión del Talento Humano**

**AUTOR:**

Rodriguez Saavedra, Luis Miguel ([orcid.org/0000-0002-2169-1897](https://orcid.org/0000-0002-2169-1897))

**ASESORES:**

Mg. Salgado Portugal, Juan José ([orcid.org/0000-0002-6291-6984](https://orcid.org/0000-0002-6291-6984))

Dr. Mendez Gastañadui, Alfredo Nicanor ([orcid.org/0000-0002-7154-5281](https://orcid.org/0000-0002-7154-5281))

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Cultura y Comportamiento Organizacional

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

**TRUJILLO - PERÚ**

**2024**



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

**Declaratoria de autenticidad del asesor**

Yo, SALGADO PORTUGAL JUAN JOSÉ, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - TRUJILLO, asesor de Tesis titulada: "Clima laboral e índices de rotación de operarios de producción en una empresa exportadora de productos agrícolas alimentarios, Lambayeque, 2024", cuyo autor es RODRIGUEZ SAAVEDRA LUIS MIGUEL, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 16.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

TRUJILLO, 07 de Julio del 2024

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
JUAN JOSÉ SALGADO PORTUGAL DNI: 40350560 ORCID: 0000-0002-6291-6984	Firmado electrónicamente por: SALGADO el 07-08- 2024 22:27:52

Código documento Trilce: TRI - 0800478



**Declaratoria de originalidad del autor**

Yo, RODRIGUEZ SAAVEDRA LUIS MIGUEL estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - TRUJILLO, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "Clima laboral e índices de rotación de operarios de producción en una empresa exportadora de productos agrícolas alimentarios, Lambayeque, 2024", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda citatextual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro gradoacadémico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, nicopiados.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de la información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

<b>Nombres y Apellidos</b>	<b>Firma</b>
LUIS MIGUEL RODRIGUEZ SAAVEDRA <b>DNI:</b> 45120710 <b>ORCID:</b> 0000-0002-2169-1897	Firmado electrónicamente por: LRODRIGUEZS88 el 30-07-2024 04:19:03

Código documento Trilce: INV - 1703312

## Dedicatoria

*A mi madre y hermanos, quienes siempre me han demostrado su cariño y apoyo incondicional, y están conmigo cuando más los necesito, siendo mi mayor soporte.*

*A Dios por inspirar a los docentes que brindaron sus enseñanzas, fuerza y motivación en memorables momentos de vida que compartidos entre compañeros y compañeras de maestría se hicieron muy edificadores.*

*A mis familiares que en vida fueron grandes ejemplos de personas por quienes tuve la fortuna de seguir un camino de bien y apegado a la virtud. Especialmente a mi padre, por su valioso recuerdo que quedo grabado para siempre.*

## Agradecimiento

*Agradezco a Dios principalmente por darme el privilegio de la vida, cercano a realizar una meta profesional más, ahora y tras la puesta en marcha de este estudio, y siendo una persona que ha dado su mejor esfuerzo para seguir adelante, siento que no sería lo mismo si él en su favor y bendición me faltara.*

*Gracias a mi familia por otorgarme cálidos momentos a lo largo del tiempo que me inspiraron y motivaron en el desarrollo de esta investigación y por ello se hace posible cumplir esta meta profesional.*

*Doy las gracias a la Universidad César Vallejo, alma mater, que no sólo me permitió conocer a personas tan ejemplares, parte de guía en las decisiones importantes de mi vida, sino también, por ser ese claustro del saber que otorga a sus miembros una manera de conocer al mundo en todas sus dimensiones y contribuir a la sociedad con un granito de arena en el continuo desarrollo del país y de la humanidad.*

*A todos ellos estaré por siempre agradecido.*

*El autor.*

## Índice de contenidos

Carátula.....	i
Declaratoria de autenticidad del asesor .....	ii
Declaratoria de originalidad del autor .....	iii
Dedicatoria .....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de contenidos.....	vi
Índice de tablas .....	vii
Índice de figuras .....	ix
Resumen .....	x
Abstract .....	xi
I. INTRODUCCIÓN .....	1
II. METODOLOGÍA.....	16
III. RESULTADOS .....	25
IV. DISCUSIÓN.....	40
V. CONCLUSIONES.....	45
VI. RECOMENDACIONES .....	47
REFERENCIAS.....	49
ANEXOS .....	55

## Índice de tablas

Tabla 1. Parámetros en el cálculo del tamaño de la muestra para el estudio. ....	20
Tabla 2. Confiabilidad estadística sobre clima laboral y rotación. ....	21
Tabla 3. Prueba de Kolmogorov-Smirnov para determinar la normalidad de los datos de cada variable.....	23
Tabla 4. Nivel de clima laboral en una empresa exportadora de productos agrícolas alimentarios, Lambayeque, 2024.....	25
Tabla 5. Nivel de rotación en una empresa exportadora de productos agrícolas alimentarios, Lambayeque, 2024.....	26
Tabla 6. Prueba de correlación Rho Spearman y análisis inferencial de variable independiente (Clima laboral) y variable dependiente (Rotación). ....	27
Tabla 7. Estadísticos de distribución de frecuencias simples y porcentuales simples de los ítems de la dimensión “relación jefe-empleado”.....	28
Tabla 8. Niveles de la dimensión relación jefe-empleado y estadísticos por frecuencia simple y porcentual simple de los datos recogidos. ....	29
Tabla 9. Prueba de correlación Rho Spearman de la dimensión “relación jefe-empleado” y la rotación externa. ....	30
Tabla 10. Estadísticos de distribución de frecuencias simples y porcentuales simples de los ítems de la dimensión “sistema de recompensas”. ....	31
Tabla 11. Niveles de la dimensión sistema de recompensas y estadísticos por frecuencia simple y porcentual simple de los datos recogidos. ....	33
Tabla 12. Prueba de correlación Rho Spearman de la dimensión “sistema de recompensas” y la rotación externa.....	33

Tabla 13. Estadísticos de distribución de frecuencias simples y porcentuales simples los ítems de la dimensión “estilos de autoridad”.....	34
Tabla 14. Niveles de la dimensión estilos de autoridad y estadísticos por frecuencia simple y porcentual simple de los datos recogidos.....	36
Tabla 15. Prueba de correlación Rho Spearman de la dimensión “estilos de autoridad” y la rotación externa. ....	36
Tabla 16. Estadísticos de distribución de frecuencias simples y porcentuales simples de los ítems de la variable rotación externa. ....	38
Tabla 17. Niveles de la dimensión rotación externa y estadísticos por frecuencia simple y porcentual simple de los datos recogidos.....	39
Tabla 18. Baremo de la variable independiente “clima laboral” y sus dimensiones. ....	81
Tabla 19. Baremo de la variable dependiente “rotación” y sus dimensiones. ....	81

## Índice de figuras

Figura 1. Esquema del tipo de estudio correlacional y sus leyendas. ....	17
Figura 2. Ecuación del tamaño de la muestra y su cálculo. ....	19
Figura 3. Niveles de clima laboral y rotación en la empresa agroexportadora. ....	82
Figura 4. Nivel de clima laboral por dimensiones.....	82

## Resumen

Ciñéndose al ODS 8, "Trabajo decente y crecimiento económico", el objetivo de la presente investigación fue encontrar la correlación existente entre el clima laboral y los índices de rotación en el personal operario de una empresa agroexportadora. La investigación es de tipo cuantitativa, diseño no experimental-descriptivo-correlacional; de la población en estudio (200) se tomó una muestra (N=51), todos operarios de producción, para la recolección de datos se utilizó como técnica la encuesta y como instrumento dos cuestionarios tomando la percepción de los colaboradores sobre el clima laboral (dimensiones: relación jefe-empleado, sistema de recompensas, y estilos de autoridad) y la rotación (dimensión: rotación externa). Se determinó el nivel de asociación entre las variables de estudio mediante el coeficiente de Spearman ( $\rho = 0.268$ , y  $p < 0.057$ ), lo que nos permitió concluir que existe una correspondencia de asociación positiva directa y baja entre clima laboral y la intención de rotación, cuya explicación del comportamiento que tiene el clima laboral sobre la rotación lo hace al 26.8% quedando así demostrado con ello que, si se incrementa una buena percepción del clima laboral, mayor será la falta de intención de rotación de los operarios de producción en la empresa exportadora en Lambayeque, 2024.

**Palabras Clave:** colaboradores, clima laboral, rotación, índices de rotación

## Abstract

In accordance with SDG 8, "Decent work and economic growth", the objective of this research was to find the correlation between the work environment and the turnover rates in the operating staff of an agro-exporting company. The research is quantitative, non-experimental-descriptive-correlational design; a sample (N = 51) was taken from the population under study (200), all production operators, for data collection the survey was used as a technique and two questionnaires as an instrument taking the perception of the collaborators on the work environment (dimensions: boss-employee relationship, reward system, and authority styles) and turnover (dimension: external turnover). The level of association between the study variables was determined using the Spearman coefficient ( $\rho = 0.268$ , and  $p < 0.057$ ), which allowed us to conclude that there is a direct and low positive association correspondence between work environment and turnover intention, whose explanation of the behavior that the work environment has on turnover makes it 26.8% This shows that if a good perception of the work environment increases, the lack of intention to rotate production workers in the exporting company in Lambayeque will be greater, 2024.

**Keywords:** collaborators, laboral climate, rotation, turnover rates

## I. INTRODUCCIÓN

El vínculo aparentemente inadvertido del clima laboral con la rotación de empleados al día de hoy se ha venido convirtiendo en un tema de interés capital para el ámbito de la gestión del talento humano (Portillo, Morales, y Ibarvo, 2016), especialmente en contextos organizacionales de las empresas exportadoras. Según Toro (2022), esta interacción de variables es de suma importancia debido a sus profundas implicaciones para el desempeño y la sostenibilidad de las organizaciones en el panorama contemporáneo. En un entorno laboral dinámico y cambiante, caracterizado por una fuerza laboral compuesta principalmente por millennials y miembros de la Generación Z, las preferencias de los empleados están experimentando un cambio significativo como lo afirman Martin, Nguyen-Thi, y Mothe (2021). Si bien la estabilidad laboral y la remuneración económica siguen siendo importantes, los empleados valoran cada vez más aspectos adicionales como el equilibrio entre lo personal y laboral, las oportunidades de desarrollo profesional, el aprendizaje continuo y una cultura organizacional de apoyo (Butson, Du, Jeanes, y Tower, 2023; Lee, Yang y Li, 2017; Martin, et. al., 2021). Esta problemática se agrava con la rotación del personal un fenómeno común en la región que se debe al cambio que se desea encontrar en relación a mejoras de condiciones laborales y salariales. Valadez, Trujillo y Torres (2010) destacan que un clima organizacional adecuado conlleva beneficios como la productividad y la satisfacción laboral, pero en muchos casos, las empresas luchan por mantener estas condiciones. La falta de recursos, la inseguridad laboral y la falta de reconocimiento pueden minar el clima y aumentar la intención de rotación en los colaboradores. La elevada tasa de rotación laboral en Perú plantea una problemática que impacta en la estabilidad y eficiencia empresarial. Aunque se reconoce que la rotación puede ser un fenómeno natural, su carácter no deseado afecta adversamente a las organizaciones, generando retrasos en sus procesos y disminuyendo su competitividad.

El tema de estudio de este trabajo de investigación se relaciona de modo directo con el objetivo de desarrollo sostenible: "Trabajo decente y crecimiento económico", ODS 8, buscando la promoción en cuanto a un crecimiento en

materia económica que sea inclusivo y sostenible a través del tiempo, así como la empleabilidad plena, con fin un productivo y que preserve una forma decente en su realización para todos. Dado que en el consenso del estudio del clima laboral se ha determinado como este influye directamente en las condiciones de trabajo decente, mejorando la satisfacción de los colaboradores y llegando con ello a reducir la rotación (Nguyen, Do y Mai, 2020; Tett y Meyer, 1993). En contraste, al encontrarse con los altos índices de rotación se puede señalar como una de las fuentes de problemas al ambiente de trabajo, la cultura organizacional, o, la gestión de talento, lo que afecta la estabilidad laboral y el crecimiento económico sostenible (Bluedorn, 1982; Chang, Mou, Xu y Xu, 2023; Dougherty, Bluedorn y Keon, 1985). Además, un clima laboral positivo está asociado a buenos niveles de productividad y bienestar de los colaboradores, lo que contribuye a la eficiencia y éxito económico de las empresas.

Contextualizando el entorno de la empresa de la cual se analiza la problemática y tomando en cuenta que esta se encuentra posicionándose fuertemente en el sector agroexportador, se considera que de un promedio de 200 colaboradores en su área de producción con un incremento de contrataciones según sea la temporada de cosecha y producción alta o en su defecto mantenga esa media de fuerza laboral para sus fines, es en ese devenir donde los colaboradores perciben los distintos factores de su entorno laboral que en su subjetividad genera, del mismo, opiniones favorables o cuestionamientos sobre las variables clima laboral y rotación presentes en el desarrollo de esta investigación.

Abordar esta problemática requiere un enfoque integral que promueva una cultura organizacional que valore y reconozca a sus colaboradores, fomente la comunicación transparente y propicie un clima positivo dentro del centro laboral, también que, fomente en los colaboradores su motivación, y el sentido de compromiso, haciendo de ellos capaces de desarrollar todo su potencial, lo que jugará un papel importante en los esfuerzos para mitigar la rotación laboral no deseada potenciando así el crecimiento y la competitividad del sector industrial exportador en Perú. (Martínez, Cifre, 2016; Ramos, et. al., 2019). De acuerdo a la descripción anterior de la problemática acontecida, este estudio

brinda el fundamento basado en la imperiosa necesidad de analizar la posible existencia de una relación intrínseca entre el clima laboral y los índices de rotación en colaboradores del área operativa de una empresa exportadora de productos agrícolas alimentarios que empezó sus gestiones y operaciones desde el año 2008 en Lambayeque. La coyuntura actual, marcada por la presión competitiva global y las fluctuaciones económicas, destaca la urgencia de comprender estos fenómenos. De este modo y en base a ello se formula el problema de investigación: ¿Cuán fuerte es la asociación que existe entre el clima laboral y la rotación en colaboradores del área operativa de una empresa exportadora de productos agrícolas alimentarios, Lambayeque, 2024?, tratando de responder a esta interrogante la presente investigación busca aportar al desarrollo científico mediante la generación de conocimiento sobre el clima en el centro de labores y la rotación de los colaboradores en empresas agroexportadoras, con el fin hacer alcance de herramientas prácticas para la gestión del talento en la organización y mejorar la calidad de vida laboral de colaboradores en esta industria clave para la economía del país. En este sentido, la investigación asumió una justificación teórica permitiendo comprender las dimensiones del clima laboral y su influencia en la rotación del personal en el contexto de estudio. Desde una perspectiva metodológica, la investigación se apoyó en el uso de técnicas cuantitativas y estadístico-descriptivas, mediante una encuesta y análisis de datos, para identificar claramente las características consideradas del clima organizacional, además de su vínculo con la rotación de los colaboradores. Se emplearon instrumentos validados y fiables para obtener datos sólidos que permitieron un análisis inferencial riguroso. Además, la justificación social de esta investigación radicó en su objetivo de mejorar el ambiente dentro del centro de labores y reducir la rotación de los colaboradores de la agroexportadora, lo que beneficiará tanto a los colaboradores como a la sociedad en general al promover una mayor estabilidad y bienestar en el ámbito laboral a través de una visión clara de sus asociaciones.

Es así que de este estudio cuyo objetivo general radica en “analizar y determinar el grado de asociación existente entre el clima laboral y la rotación en colaboradores del área operativa de una empresa agroexportadora”, planteó en línea con objetivo general mencionado, tres objetivos específicos que responden

a las siguientes interrogantes materia del estudio: ¿Cuál es el nivel obtenido del clima organizacional y rotación según colaboradores del área operativa de una empresa agroexportadora, Lambayeque, 2024?, ¿Cuál es el análisis de la relación existente entre las dimensiones del clima laboral y la rotación en colaboradores del área operativa de una empresa agroexportadora, Lambayeque, 2024?, y, ¿Cuán fuerte es la asociación que existe entre las diferentes dimensiones del clima organizacional en la rotación que muestran los colaboradores del área operativa de una empresa agroexportadora en Lambayeque, 2024?, de la interrogante anterior se desprende como objetivos específicos: en primer lugar, analizar y determinar como la dimensión “relación jefe-empleado” se asocia con la rotación externa de los colaboradores en el área operativa de una empresa agroexportadora, Lambayeque, 2024. También fue otro de los objetivos, analizar y determinar como la dimensión “sistema de recompensas” se asocia con la rotación externa de los colaboradores en el área operativa de una empresa agroexportadora, Lambayeque, 2024. Y como tercer objetivo específico se planteó, analizar y determinar como la dimensión “estilos de autoridad” se asocia con la rotación externa de los colaboradores en el área operativa, Lambayeque, 2024.

Dado el complejo panorama laboral global de la actualidad, la retención del talento humano se ve desafiada por múltiples factores, estos abarcan desde aspectos individuales como edad y género hasta elementos laborales como remuneración y ambiente laboral (Gan, Lin, y Wang, 2020). Según Romero y Toscano (2024), factores psicológicos, como la identificación con la empresa también influyen, así mismo, variables sociales como el apoyo familiar. Con diversas investigaciones en el ámbito internacional, se están explorando estas dinámicas; se revela una particular atención a las generaciones emergentes, como los millenials y la generación Z, cuya relación con el empleo es un fenómeno en evolución. En el contexto laboral de América Latina, el clima organizacional enfrenta desafíos significativos, según Santillan M., Paredes, Mena y Santillan V. (2019), esta variable se define como una conjunción de percepciones sobre el ambiente laboral que influyen en el comportamiento del personal. En este escenario, factores como la inestabilidad económica, la falta de oportunidades de crecimiento y la brecha de comunicación pueden afectar

negativamente el clima organizacional (Aguirre, Paredes, y Sarmiento, 2017; Rojas, Shugulí, y Mantilla, 2020; Romeo, Yepes y Lins, 2020). En el sector de agroexportación, según Cifuentes (2017), estas dificultades se acentúan debido a la presión competitiva y la demanda de estándares internacionales. Por lo tanto, comprender la dinámica entre la rotación y el clima laboral en este contexto es crucial para implementar estrategias efectivas de retención de talento y ayudar así a mejorar la capacidad de competir de las organizaciones en América Latina y otras latitudes (Alsaraireh, Quinn, Ziehm y Fitzpatrick, 2014; Iwai, Bortoluzzo y Story, 2023). Como lo menciona Restrepo (2016), el concepto de clima laboral, que abarca la atmósfera psicológica y el entorno sociocultural dentro de una organización, viene siendo un factor determinante de la satisfacción, del compromiso colaborador/organización y la retención de los colaboradores. Por otro lado, Aguilera y Sierra (2018) aclaran que la rotación de empleados, especialmente en industrias caracterizadas por altas tasas de rotación como la agroexportadora, plantea desafíos significativos para las organizaciones, incluidos los costos asociados con los procesos que los gestores de talento humano desempeñan como lo son: procesos de reclutamiento, procesos de selección, la contratación y la capacitación de nuevos colaboradores.

En el ámbito internacional, diversos estudios han destacado la importancia del clima laboral y su influencia en la rotación. Un conglomerado de estos siguiendo la teoría de la conservación de recursos, postularon que un clima motivacional positivo puede mitigar la intención de rotación al facilitar la integración entre el trabajo y el hogar. Por ejemplo, investigaciones realizadas en el sector financiero noruego, Kopperud, Nerstad y Dysvik (2020) revelaron que un clima de dominio percibido puede reducir la intención de rotación al mejorar las experiencias positivas y negativas entre el trabajo y el hogar. Sin embargo, se observa que un clima de rendimiento percibido puede aumentar la intención de rotación al reducir estas experiencias. Estos hallazgos sugieren que la gestión del clima laboral puede ser crucial en la retención del talento en organizaciones, especialmente en sectores como el agroexportador, donde el bienestar laboral y la integración trabajo-hogar juegan un papel significativo en la satisfacción y permanencia del personal.

Walumbwa, Hsu, Wu, Misati y Christensen (2019) con su estudio realizado en Cincinnati, EE.UU., sugieren que el liderazgo de estructura inicial puede influir positivamente en el clima laboral y la rotación en organizaciones. Este tipo de liderazgo crea un ambiente propicio para la motivación y el desempeño de los empleados, lo que a su vez puede reducir la rotación. El estudio destaca la importancia de los gerentes en la creación de entornos laborales que fomenten la motivación y el rendimiento de los empleados, lo cual puede tener un impacto significativo en la retención del personal. Estas conclusiones respaldan la relevancia de analizar cómo el liderazgo y el clima laboral afectan la rotación en empresas agroexportadoras, proporcionando un marco teórico sólido para comprender y abordar estos fenómenos en dicho contexto.

La gestión del clima laboral emerge como un factor crucial en la retención del talento en organizaciones, especialmente en el sector agroexportador. Estudios que se realizaron en Seúl, Corea del Sur como el de Kuk-kyoung (2017) resaltan la importancia de entender las consecuencias del clima organizacional a nivel colectivo. Así, en el ámbito público ha demostrado que dimensiones como la justicia distributiva e interpersonal tienen una asociación negativa con las tasas de rotación. Este enfoque sugiere que la percepción de un clima laboral justo y equitativo puede influir en la intención de permanencia del personal. Integrando esta perspectiva con la teoría de la conservación de recursos, se postula que un clima motivacional positivo puede mitigar la intención de rotación al proporcionar experiencias laborales satisfactorias. Así, la comprensión de cómo el clima laboral afecta la rotación en empresas agroexportadoras puede ofrecer insights valiosos para mejorar la retención del talento y promover un ambiente laboral favorable.

Estudios, como el de Chua, Kuang & Wu (2024) en Sydney, Australia, revelan que empresas con un clima organizacional (CO) de menor calificación pueden experimentar una mayor rotación del personal. Además, se observa que los empleados que cambian de empresa tienden a migrar hacia organizaciones con un CO mejor calificado. Sin embargo, mejoras en el desempeño asociadas con un CO positivo son significativas solo en los primeros años después de la

contratación. Este hallazgo sugiere que, si bien el CO puede influir en la rotación y el desempeño, sus efectos pueden ser transitorios. Dando con ello valor a la premisa de que el impacto del CO en la rotación y el desempeño del personal puede ser crucial en empresas agroexportadoras. Esta investigación ofrece un marco teórico valioso al explorar cómo el CO puede afectar la rotación y el desempeño del personal en el contexto específico de empresas agroexportadoras.

Su, Jiang, Meng, Lu y Cheng (2023) en Henan, China, con su estudio buscan explorar el efecto del clima laboral en la intención de rotación del personal asistencial de enfermería en una organización sanitaria. De esta investigación sobre la justicia organizacional y la rotación de enfermeras jóvenes, se destaca la relevancia de entender cómo el clima organizacional influye en la rotación del personal. Se postuló que un clima laboral favorable puede mitigar la intención de rotación al mejorar la percepción de justicia y promover un ambiente de trabajo emocionalmente positivo. Este enfoque extrapolándolo ofrece una perspectiva útil para comprender cómo factores como la percepción de justicia y el clima emocional pueden influir en la retención del personal en organizaciones agroexportadoras. Así, también este estudio contribuye al entendimiento de cómo gestionar eficazmente el clima laboral para mejorar la satisfacción y permanencia del personal en este sector específico.

Santoso, Wibowo, Effendi, Narmaditya, y Fahrizal (2023) con su investigación realizada en Jakarta, Indonesia, inspirado en investigaciones sobre bancos de la Sharia en Indonesia, destacaron que el compromiso laboral puede mitigar el efecto negativo de la compensación en la rotación. Además, se llegó a concluir que el clima laboral puede modular la relación entre la compensación y la intención de rotación. Esto sugiere que un clima laboral favorable puede influir en la percepción de la compensación y, por ende, en la intención de rotación del personal, afirmando con ello cómo la compensación y el compromiso laboral podrían impactar en la intención de rotación, con el clima laboral como moderador, en empresas agroexportadoras. Este enfoque contribuye al entendimiento de cómo factores organizacionales, entre uno de ellos, el clima laboral puede afectar la retención del talento en empresas agroexportadoras,

proporcionando valiosa información para la gestión del personal y la mejora del ambiente laboral.

Santana y Pérez (2023) con su estudio del clima organizacional y la satisfacción laboral realizado en Madrid, España, destacan estos puntos clave como factores fundamentales en la gestión del talento humano, dirigiendo la investigación hacia el comportamiento organizacional, resaltando con ello la importancia de comprender cómo estos factores influyen en la rotación del personal. Ellos concluyen que la escasez de mano de obra y las altas tasas de rotación hacen crucial abordar el clima laboral y la satisfacción del personal en entornos de trabajo exigentes. Este estudio, basado en el enfoque multidimensional de la calidad en la producción, tuvo en el análisis de la relación entre el clima laboral, la satisfacción laboral y la rotación del personal, hecho mediante una revisión sistemática de la literatura, las luces para afirmar que el clima organizacional y la satisfacción laboral tienen una estrecha relación con la intención de rotación, especialmente en sectores como el agrícola exportador. Se empleó un marco metodológico riguroso para examinar la dinámica de estos factores y su impacto en la retención del talento. Además, con los resultados se identificó áreas de mejora en la gestión del clima laboral y la satisfacción del personal en variedad de sectores, teniendo relevancia en el rubro agroexportador, en específico.

En entornos laborales desafiantes como las universidades privadas en Nigeria, Kanu, Ogba, Ujoatuonu, Ezeh, Eze y Ugwu (2022), investigaron la relación entre el incumplimiento del contrato psicológico y la rotación del personal. Este estudio, utilizando una muestra de 584 profesores, destaca el papel crucial del clima organizacional en esta dinámica. Se encontró que el apoyo de la dirección y la sensación de paz en el entorno laboral disminuyen las intenciones de rotación. Este hallazgo resalta la importancia de un clima laboral positivo en la retención del talento; aunque este estudio se centra en el contexto académico, sus conclusiones son relevantes para otras industrias, incluida la agroexportación, donde el bienestar laboral y el apoyo organizacional son determinantes clave en la satisfacción y permanencia del personal. Por lo tanto, se puede rescatar que comprender cómo el clima organizacional influye en la

rotación del personal puede proporcionar valiosas perspectivas para mejorar la gestión del talento en diversas organizaciones, incluidas las empresas agroexportadoras.

Un estudio en dirigido hacia la empresa Pizza Hut en Bali, Indonesia, dirigido por Puspitawati y Atmaja (2019) reveló que un clima organizacional positivo aumenta el compromiso y reduce la intención de rotación. La muestra de 55 empleados destacó la relación entre el clima laboral, el compromiso y la rotación. Se concluyó que un clima positivo fomenta el compromiso, lo que a su vez disminuye la intención de rotación. Estos hallazgos sugieren que mejorar el clima laboral puede fortalecer el compromiso de los empleados y reducir la rotación en empresas dado que, en la gestión de recursos humanos, el clima laboral es esencial para influir en el compromiso y la rotación del personal como relación evidente. La investigación resalta la importancia de prestar atención al clima organizacional para promover la retención del talento. Se rescata que adoptar estrategias que mejoren el clima laboral puede ser crucial para garantizar la satisfacción y permanencia del personal en este sector específico.

La influencia del clima laboral en la rotación del personal se ha destacado en diversos estudios, como el de Shbail y Shbail (2020) en Universidades privadas jordanas. Estos hallazgos concluyeron que un clima laboral positivo puede fomentar el comportamiento ciudadano organizacional (CCO) y disminuir la intención de rotación del personal. La relación entre el clima organizacional y el CCO, así como la influencia del CCO en la intención de rotación, resalta la importancia de crear un ambiente laboral favorable en las organizaciones. De este estudio se puede sugerir que en empresas agroexportadoras, el clima organizacional puede afectar el comportamiento ciudadano organizacional (CCO), que a su vez impacta la intención de rotación añadiendo valor al sentido de que la conciencia colectiva de una población específica también afecta a la variable clima laboral y su repercusión en la rotación de los colaboradores.

En el estudio, realizado por Ward, Beal, Zyphur, Zhang y Bobko (2022) en Melbourne, Australia revela con la investigación realizada una relación recíproca entre el clima de diversidad y la confianza, especialmente en entornos con climas

de diversidad menos favorables. Además, se encontró que estas relaciones persisten a lo largo del tiempo y afectan las intenciones de rotación futuras. Estos hallazgos destacan la importancia de considerar tanto el clima de diversidad como la confianza en el contexto laboral, ya que pueden influir significativamente en la rotación del personal. Aplicando estos resultados al sector agroexportador, esto sugiere que es crucial gestionar un clima laboral que fomente la confianza entre los empleados y promueva la diversidad, lo que es afirmado por los autores tras definir que la confianza de los empleados y el clima de diversidad influyen en las intenciones de rotación del personal pudiendo estas reducir los índices de rotación y retener el talento en la empresa.

Con la investigación realizada en Jaipur, India por Santillan et. al. (2019) que define como un factor crucial en la tendencia de rotación de empleados al clima organizacional, se identificó dimensiones significativas que influyen en esta tendencia. Los resultados del estudio, basado en 18 hoteles de lujo en la India, revelan una fuerte relación inversa entre la estructura del clima organizacional y la rotación del personal. Específicamente, dimensiones como "facilitación y apoyo de los líderes" y "cohesión, claridad y objetividad del sistema" demostraron tener un impacto considerable en la intención de rotación. Además, se encontraron diferencias significativas en la tendencia de rotación entre empleados de diferentes niveles laborales y género. Este estudio destaca la importancia de considerar el clima laboral en la gestión de recursos humanos para controlar la rotación del personal en el sector hotelero, lo cual puede ser extrapolado a la gestión de talento en empresas agroexportadoras.

La investigación de Al-Khasawneh (2013) en hoteles turísticos de Jordania proporciona información valiosa sobre el clima organizacional y la rotación laboral. Con una muestra de 362 empleados, se identificó un alto nivel de satisfacción con el clima organizacional presente en el contexto de estas empresas, destacando la relación jefe-empleado como el aspecto más satisfactorio y la seguridad laboral como el menos. Se concluyó que la rotación laboral fue significativa y principalmente motivada por la búsqueda de estabilidad y seguridad en el empleo. Además, se estableció una asociación positiva entre el clima organizacional y la rotación laboral, con diferencias significativas según

género, edad y calificación del hotel. Estos hallazgos sugieren que la gestión efectiva del clima laboral puede influir en la retención del personal en el sector hotelero, lo que extrapolándolo sugiere la predicción de resultados similares aplicables al contexto agroexportador, toda la investigación enfatiza también la importancia de abordar el estudio del clima laboral para mitigar la rotación y promover la retención del talento.

El estudio de Portillo, Morales y Ibarvo (2016) en una empresa maquiladora en Chihuahua, México, logró determinar una relación significativa entre el clima laboral y la rotación de personal. Se destaca con el estudio que las dimensiones mejor calificadas en el clima laboral correlacionan con menores tasas de rotación, mientras que las calificaciones más bajas están asociadas con una mayor rotación. Surge la afirmación con este hallazgo cuán importante es mantener un clima laboral positivo para obtener eficiencia con los sistemas de retención del talento. La investigación, presento una naturaleza no experimental y cuantitativa, empleando un cuestionario como instrumento de recolección de datos y se aplica a la población total de trabajadores operativos. Considerando estos resultados en el contexto agroexportador, hace evidente la necesidad de enfatizar en la gestión del clima laboral una opción para reducir la rotación de personal y mejorar con ello, la estabilidad, productividad en la organización y una satisfacción alta promedio de las condiciones laborales en las que se encuentra el personal operario.

Diversos estudios han evidenciado la relación entre el clima laboral y la rotación del personal en empresas industriales latinoamericanas. La revisión de Romero y Toscano (2024) destaca la relevancia de comprender los motivos y consecuencias de la alta rotación en el ámbito operativo y administrativo. Se analizan 26 estudios, incluyendo casos de la industria maquiladora en México y empresas industriales en otros países de habla hispana. Este análisis ofrece una visión amplia de las soluciones propuestas para reducir la rotación de personal, permitiendo su aplicación en diferentes contextos. Estos hallazgos respaldan la importancia de gestionar el clima laboral para mitigar la rotación en empresas agroexportadoras, contribuyendo así a la estabilidad y productividad del personal.

La investigación de Aguirre, Paredes y Sarmiento (2017) sobre la rotación en la empresa ELITE FLOWER identificó que aspectos como salario, oportunidades de carrera, reconocimiento, cooperación interdepartamental, balance vida-trabajo e innovación inciden en la rotación del personal. Se concluyó con estos hallazgos que abordar el clima laboral como factor clave en la retención del talento es significativamente importante, los autores también proponen un modelo de gestión que atienda estas causas y promueva un clima laboral favorable. Esta investigación proporciona un marco referencial valioso para comprender cómo factores organizacionales impactan en la rotación del personal en el contexto agroexportador, destacando la relevancia de diseñar estrategias de gestión del talento que aborden estas variables y promuevan la permanencia del personal idóneo en la empresa contribuyendo de este modo a la buena gestión de los sistemas de retención del talento humano que es esencial para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

En el ámbito nacional, la investigación de Vásquez et al. (2022) en el sector de Call Center Teleatento del Perú, Lima, revela que el clima laboral está directamente relacionado con la rotación del personal. Este hallazgo respalda la importancia de gestionar el clima laboral para reducir la intención de rotación. El estudio, de enfoque cuantitativo y diseño correlacional, muestra una relación significativa entre el clima laboral y la rotación del personal, demostrada a través del coeficiente de correlación de Spearman ( $r = -0,578$ ). Esta investigación contribuye y es un marco referencial del presente estudio al proporcionar evidencia sobre la relación entre el clima laboral y la rotación del personal en un contexto nacional y específicamente en un sector diferente al agroexportador. Esto sugiere que las estrategias para mejorar el clima laboral podrían ser igualmente relevantes en una empresa agroexportadora para reducir la rotación del personal y mejorar la retención del talento.

El estudio realizado por Toro (2022) en la empresa ferretera de Cajamarca evidencia que el clima organizacional influye significativamente en el desempeño laboral. Este hallazgo resalta la importancia de gestionar el clima laboral para mejorar la productividad y posicionamiento en el mercado. Además, sugiere que

un clima laboral positivo puede tener un impacto positivo en la retención del personal, ya que colaboradores más satisfechos y comprometidos son menos propensos a abandonar la organización. El estudio fue realizado con una metodología básica y correlacional, proporciona un marco teórico relevante para comprender la relación entre el clima laboral y la rotación del personal en una empresa agroexportadora. Sugiere que la mejora del clima laboral puede ser una estrategia efectiva para mitigar la intención de rotación y promover la permanencia del talento en la organización.

En Callao, el estudio de Viera (2021) resalta la relación entre rotación de personal y productividad en una empresa naval metalmecánica. Aunque su enfoque no se centra en el sector agroexportador, sus hallazgos pueden ser relevantes. Utilizando una metodología cuantitativa y descriptiva, encontró que la rotación puede afectar la productividad, especialmente si el personal saliente ocupa roles críticos o es altamente especializado. Este estudio sugirió que la gestión efectiva del clima laboral, que incluye la promoción de un ambiente motivador y la integración trabajo-hogar, puede influir en la retención del talento, reduciendo así la rotación y potencialmente mitigando su impacto negativo en la productividad. Al considerar estos hallazgos, se puede proponer que la empresa agroexportadora implemente estrategias similares para mejorar el clima laboral y retener a su personal clave, lo que podría contribuir a mantener niveles óptimos de productividad y competitividad en el mercado.

La investigación de Carhuapoma (2019) realizada en Piura, sobre la relación entre la rotación de personal y la productividad en Sef Perú Holding SAC brinda insights relevantes para comprender la dinámica laboral. Aunque su enfoque es distinto, al no centrarse en el clima laboral, sus resultados indican que no se encontró una relación significativa entre la rotación de personal y la productividad. Esto sugiere que otros factores podrían influir en la productividad, como el clima laboral. Siguiendo la teoría de la conservación de recursos, un clima motivacional positivo podría mitigar la intención de rotación al mejorar la integración entre el trabajo y el hogar, según estudios previos en el sector financiero noruego. Así, se plantea que gestionar adecuadamente el clima

laboral en la empresa agroexportadora podría contribuir a retener al talento y potenciar la productividad.

En el ámbito local, Puente, Mostacero y Uquillas (2024) identificaron la importancia del clima organizacional para la salud y el bienestar de los trabajadores. Su estudio destaca la relevancia de un entorno laboral positivo en la adaptación del personal y la prevención de accidentes. La revisión sistemática reveló que el modelo JD-R (job demands–resources) es significativo para comprender cómo las características del trabajo influyen en el bienestar de los empleados. Aunque el estudio se centra en el sector de la construcción, sus hallazgos son relevantes para otros contextos laborales, incluido el agroexportador. La gestión del clima laboral en la empresa agroexportadora podría mejorar la satisfacción y permanencia del personal, reduciendo así la rotación. Estos resultados enfatizan la necesidad de promover un ambiente laboral positivo desde las primeras etapas del desarrollo organizacional y sugieren que estrategias similares podrían aplicarse en la empresa agroexportadora para mejorar el clima laboral y, por ende, reducir la rotación del personal.

En la gestión del talento humano, Urbina (2021) resalta la importancia de comprender la relación entre el clima laboral y la rotación del personal. Aunque su estudio se enfoca en el ámbito educativo, sus hallazgos pueden extrapolarse a otros sectores, como la empresa agroexportadora. La investigación emplea un enfoque cuantitativo y un diseño transversal correlacional para analizar esta relación. Aunque no se encontró una asociación significativa entre las dimensiones del clima laboral y la rotación en la organización estudiada, los resultados sugieren que incluso con ciertas deficiencias en el clima laboral, los empleados pueden mantener altos niveles de compromiso y lealtad. Esto respalda la idea de que la percepción del clima laboral puede influir en la retención del talento, lo que subraya la relevancia de gestionar eficazmente el clima laboral dirigiéndolo hacia la empresa agroexportadora para promover la satisfacción y permanencia del personal, reduciendo así la rotación.

Tras toda una síntesis de la problemática, objetivos, antecedentes y marco referencial es presentada como una premisa, que se fundamentó y respaldó por el uso del método científico, enunciada así: “Existe una asociación positiva y significativa entre el clima organizacional y la rotación en colaboradores del área operativa de una empresa agroexportadora, Lambayeque, 2024”, representando a la hipótesis general para con ello darle la relevancia que requirió el contexto de este estudio. Así, también son presentadas como hipótesis específicas, las siguientes premisas: “Existe una asociación positiva y significativa entre las dimensiones relación jefe-empleado y la rotación externa en colaboradores del área operativa de una empresa agroexportadora, Lambayeque, 2024”, planteada en relación al primer objetivo específico; como hipótesis específica 2, se presenta lo siguiente: “Existe una asociación positiva y significativa entre las dimensiones sistema de recompensas y la rotación externa en colaboradores del área operativa de una empresa agroexportadora, Lambayeque, 2024”; y presentada como hipótesis específica 3: “Existe una asociación positiva y significativa entre las dimensiones estilos de autoridad y la rotación externa en colaboradores del área operativa de una empresa agroexportadora, Lambayeque, 2024”. Se estima una representatividad aceptable de los resultados de este estudio en contribución a generar estrategias efectivas de retención de talento y a mejorar la competitividad del sector agroexportador en el contexto peruano.

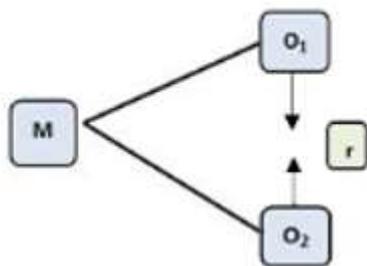
## II. METODOLOGÍA

El estudio realizado es de tipo básico, con el enfoque de la investigación cuantitativa, como mencionan Hernández y Mendoza (2018), este tipo de estudio debe ser riguroso por su naturaleza dado que permite la ejecución de un análisis con un mínimo margen de error recolectando datos que conlleven a resultados y el cumplimiento de los objetivos de estudio, debe incluir todos los componentes propios del proceso de investigación, por su alcance de temporalidad, el presente es de corte transaccional por motivo de ser la data recogida por un instrumento de fiabilidad cotejada con altos valores, empleado en un momento puntual de la investigación. El utilizar el método de investigación cuantitativa permite aterrizar con un método hipotético-deductivo, consistiendo de forma general, en develar interpretaciones y conclusiones sobre precisas ocurrencias de sucesos empleando la lógica de la estadística inferencial para probar estrictamente la hipótesis planteada con de análisis de datos de acuerdo a las necesidades de la investigación y el investigador, utilizando métodos y técnicas que permiten comprender el objeto de estudio; siendo la encuesta la técnica base para la adquisición del conocimiento con esta investigación. Hernández y Mendoza (2018) afirman que, dentro del marco de la integralidad u holismo, la investigación cuantitativa explora a fondo por el análisis algún fenómeno aislando sus componentes con la finalidad de establecer y comprender la conexión que hay entre ellos, los cuales se suscitan dentro de un contexto determinado, teniendo en cuenta su origen, es decir, tal como ocurren naturalmente. La investigación cuantitativa también es sintética en cuanto a su método, en el sentido que se desarrolla con sustento de una teoría en la que converjan los distintos componentes del fenómeno observado y analizado. Además, accede al proceso del pensamiento con un sentido de reestructurar resultados que fueron obtenidos mediante métodos analíticos lo cual permite entender en esencia el fenómeno investigado y por consiguiente obtener los respectivos resúmenes, conjeturas y conclusiones.

Para la investigación se eligió utilizar un diseño no experimental, siendo aplicado con corte transversal, centrando el diseño de estudio como descriptivo y correlacional, tratando de abordar las variables de estudio con el fin de

comprobar la existencia de una correlación entre ellas, el clima laboral y los índices de rotación, observándolas en su contexto, en otras palabras, sin la intervención ni manipulación de ninguna, procediendo a describir los niveles de ambas variables, y, la correlación detectada a través de la obtención de resultados tras el procesamiento de la data, los mismos que fueron recogidos en un solo momento. (Espinoza, 2018). Se presenta el siguiente esquema a manera de detallar su estructuración:

Figura 1. *Esquema del tipo de estudio correlacional y sus leyendas.*



*Elaboración:* propia.

Donde:

M: operarios

O<sub>1</sub>: clima laboral

O<sub>2</sub>: rotación

r: relación de las variables

Variable 1 (O<sub>1</sub>): Clima laboral, cualitativa.

Dimensiones: relación jefe-empleado (RJE), sistema de recompensas (SR), y, estilos de autoridad (EA). Sus indicadores: frecuencia de la empatía demostrada por el jefe, flexibilidad para otorgar permisos, sentimiento de pertenencia, uso de información de antecedentes laborales, concordancia entre las asignaciones de tareas y la forma cómo se comunican (indicadores de RJE); equidad y reconocimiento del sistema de recompensas, transparencia del sistema de recompensas, reconocimiento y recompensas como factores motivacionales, apertura de la jefatura para consultas u observaciones, reciprocidad entre el desempeño y las recompensas (indicadores de SR); efectividad de la

comunicación, manejo adecuado de conflictos, respeto y valoración de aportes del colaborador, difusión de las comunicaciones, y, satisfacción con la asignación de tareas (indicadores de EA).

Variable 2 (O2): Rotación, cualitativa.

Dimensión: rotación externa (RE). Sus Indicadores: valor y reconocimiento, oportunidad de progreso, percepción de equidad salario/labor.

Este apartado da un resumen de la información sobre las variables, los aspectos que las componen son ampliados en el cuadro de operacionalización de variables. Anexo n° 1.

La población de este estudio estuvo conformada por un grupo total de 200 colaboradores operarios en el área de producción de una empresa agroexportadora privada, situada en Lambayeque, con término de contrato hacia el año 2024.

Criterios de inclusión

- Colaboradores operarios de producción de una empresa agroexportadora privada con contrato finalizado o cercano a finalizar, contratados dentro de los periodos 2022, 2023 y 2024.
- Colaboradores de 19 años en adelante.
- Colaboradores con lugar de residencia dentro de los límites del departamento de Lambayeque.

Criterios de exclusión:

- Colaboradores operarios de producción de una empresa agroexportadora privada con contrato finalizado o cercano a finalizar, contratados dentro de los periodos diferentes al 2022, 2023 y 2024 o retirados por incumplimiento de las normas de la organización.
- Colaboradores de 18 años o que no posean la mayoría de edad a la fecha del estudio.
- Colaboradores con lugar de residencia fuera de los límites del departamento de Lambayeque.

En relación a la muestra de la población tomada para este estudio, Hernández y Mendoza (2018) consideran a la muestra poblacional como un subconjunto de la población, eso significa y se interpreta, como el grupo de individuos que se involucran en el estudio por tener características similares, ya que se pretende llevar los resultados del estudio a una conclusión amplia y representativa que generalice al fenómeno investigado. El cálculo se realizó mediante la fórmula:

Figura 2. Ecuación del tamaño de la muestra y su cálculo.

$$m = \frac{K^2 * N * p * q}{e^2 * (N - 1) + K^2 * p * q}$$

$$m = \frac{1.65^2 * 200 * 0.50 * 0.50}{0.10^2 * (200 - 1) + 1.65^2 * 0.50 * 0.50}$$

$$m = 51$$

Elaboración: *propia*.

Donde:

m: muestra

N: población, 200

K: Constante para el nivel de confianza, 1.65

e: error máximo admisible, 0.10

p: probabilidad a favor, 0.50

q: probabilidad en contra, 0.50

Calculada el tamaño de la muestra, en un número total de 51 colaboradores operarios en el área de producción de una empresa agroexportadora privada que cumplían con los criterios de inclusión anteriormente señalados se procedió a la recogida de datos para su posterior análisis.

Tabla 1. *Parámetros en el cálculo del tamaño de la muestra para el estudio.*

<b>METODO</b>	
Parámetro	Desviación estándar
Distribución	Normal
Desviación estándar	0.5
Nivel de confianza	90%
Intervalo de confianza	Bilateral
<b>RESULTADOS</b>	
Margen de error	Tamaño de la muestra
0.1	51

*Elaboración:* propia.

Para la presente investigación se decidió por el muestro aleatorio simple, porque proporciona un margen justo de tamaño muestral según las característica y criterios para la selección de los elementos a estudiar, ingresando datos básicos como el tamaño de la población, margen de error deseado, entre otros que vienen al caso.

La investigación contó con operarios de producción en su totalidad laborando hasta el 2024 en una empresa exportadora de productos agrícolas alimentarios en el Lambayeque, Perú.

Del autor Espinoza (2018), que define a la encuesta como método de recolección de datos o mapeo de un conjunto de individuos respecto de un fenómeno observado dadas sus características similares; tomando como noción referencial ello se decidió emplear una encuesta para la recolección de la data. Todo el instrumento consistió en una batería de preguntas, las cuales contestaron los colaboradores operarios permitiendo así plantear el vínculo relacional entre variables, y determinarla alcanzando con esto los objetivos propuestos.

Para recoger los datos, se utilizó como instrumento un cuestionario con un número de ítems considerable para la variable clima laboral, se delimito un margen de 15 a 18 interrogantes que representaban las tres dimensiones de la variable vectorial (clima laboral): relación jefe-empleado, sistemas de recompensas y estilos de autoridad, y, a la variable dependiente (rotación), cada uno de ellos con sus indicadores; el modo de planteo de la estructura de los apartados de cuestionario se formuló mediante una escala de tipo Likert con cinco posibilidades de respuesta: siempre (5), casi siempre (4), a veces (3), casi

nunca (2) y nunca (1), que permitió una selección más próxima a su realidad en cada caso de colaborador participante. Anexo n° 2.

Por rigurosidad del método empleado para la investigación y por la necesidad poseer un instrumento validado para la recogida de datos, se requirió que el mismo sea evaluado por un juicio de experto. Debido a este requisito, se solicitó la intervención de tres profesionales expertos en materia administrativa y de gestión del talento humano los que validaron el contenido, se tomaron como prioridad guiarse de criterios enmarcados en: claridad, coherencia y relevancia, contrastando el valor de su fabricación en una matriz de evaluación por juicio de expertos tomada de un modelo propuesto por la universidad a la que se remite este estudio. Participaron como jueces: Juan José Salgado Portugal (Magíster en Administración con mención en Marketing), Teresa Milagros Uribe Hidalgo (Magister en Dirección y gestión del talento humano), y Valeria Milagros Hernández Barrientos (Magister en Gestión del talento humano). Anexo n° 3.

El cuestionario también pasó por una medida de su confiabilidad aplicándole el cálculo del coeficiente Alfa de Cronbach, que requirió un ingreso de data a un programa informático estadístico, que se obtuvo como respuestas dadas por cada participante operario de producción de la empresa agroexportadora, estos valores de respuesta fueron fieles a su propia realidad y honestidad en el desarrollo del cuestionario. Con el Alfa de Cronbach, se interpreta como es la confiabilidad de cada una de las dimensiones de clima laboral: para “relación jefe-empleado” fue 0.81, para “sistema de recompensa” fue 0.82 y para “estilos de autoridad” fue de 0.87, y en la dimensión de rotación: “rotación externa” fue 0.59, valores que de acuerdo a la interpretación de Espinoza (2018) corresponden a una puntuación “muy aceptable”.

Tabla 2. *Confiabilidad estadística sobre clima laboral y rotación.*

Instrumento	N° de encuestados	N° de ítems	Alfa de Cronbach
Clima laboral	51	15	0.83
Rotación	51	3	0.59

*Fuente:* Resultados obtenidos del programa estadístico SPSS V29.

En el procedimiento se optó por la encuesta que se basada en la previa selección de las dimensiones e indicadores enfocadas hacia el contexto del fenómeno en cuestión. Debido al diseño descriptivo-correlacional, se procedió a realizar con el instrumento, en primera instancia, la recogida de la data aplicando los cuestionarios, los que fueron administrados a los 51 operarios participantes de este estudio, a cada uno de se le dio instrucciones de acuerdo a los criterios establecidos para la aplicación del instrumento, cuyo uso estuvo centrado en identificar cuáles son las vinculaciones entre las variables y sus dimensiones, dentro del entorno de la industria agroexportadora y el aspecto subjetivo de los encuestados colaboradores en el área de producción, de la empresa a la que se remitió la investigación. La valoración de puntos, se graduó bajo escala Likert, dándole valores entre cero y cuatro como opciones de respuesta a cada ítem, con lo que cada operario pudo optar la respuesta más aproximada su realidad, como lo sugiere el estudio de Nerstad, Roberts, y Richardsen (2013). Para la aplicación del instrumento se dio un tiempo aproximado de 12 minutos, la aprobación para aplicar el cuestionario estuvo a cargo de un miembro del área de gestión del talento humano de la organización seleccionada. Luego de ello, en una hoja de cálculo se procedió al vaciado de la data, procesándola a continuación llegando así a obtener en cifras los datos a interpretar en cuestión de relación de las variables y sus dimensiones lo que finalmente condujo a probar la hipótesis. Elaborados los resultados, se prosiguió a la discusión de estos con base en la inferencia y comparación de lo encontrado en trabajos antecedentes además de la teoría presentada en el marco teórico. Como paso final, elaboradas las conclusiones, se dio respaldo para postular recomendaciones de acuerdo al propósito general y objetivos específicos de este estudio.

Antes de procesar los datos con estadística descriptiva, convino establecer una escala de nivel en los puntajes para la variable clima laboral y especificar por sus dimensiones la misma, así como también calcular los índices de rotación que tuvo la empresa agroexportadora hacia el año 2024 (Anexo n° 7). Para la variable clima laboral se consideró los niveles: bajo/medio/alto con valores respectivos de intervalos (0-24), (25-50), (51-75), y, para la variable rotación, se empleó data de los índices en porcentajes, además se estimó la variable rotación considerando: alto/medio/bajo con valores distribuidos en (0-3), (4-8), (9-12),

respectivamente. Tras el procesamiento de esta data, se elaboraron tablas de puntuaciones y distribuciones logrando determinar los niveles de clima laboral según la percepción de los colaboradores operarios, expresando los resultados en cifras y porcentajes, asimismo con la rotación. Como procesamiento final, se empleó la estadística inferencial con fin de determinar la correlación de clima laboral y rotación. En su totalidad los datos fueron procesados en el software SPSS V.29. Para el análisis se empezaron las pruebas y procesaron los datos con la prueba de Kolmogórov-Smirnov (K-S) identificando si existe normalidad en todas las variables y así luego seleccionar tras ello el enfoque del siguiente tratamiento de los datos y la posterior determinación el grado de correlación entre las variables de estudio. Se respaldó con la prueba K-S que no existe normalidad en los datos recogidos para al menos una de las variables, como se aprecia en la siguiente tabla:

Tabla 3. *Prueba de Kolmogorov-Smirnov para determinar la normalidad de los datos de cada variable.*

Variable	Estadístico de prueba, Dn	gl	Sig.
clima laboral	.191	51	.028
rotación externa	.152	51	.005

*Fuente:* Resultados obtenidos del programa estadístico SPSS V29.

En la tabla 3 se identifica que la significancia en la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov para la variable “Clima laboral” que resulto tener un valor mayor ( $D_n=0.191$ ) al valor crítico, ( $D_n > D_{crit}$ ;  $0.191 > 0.183$ ; significancia=0.028) lo que indica que hay suficiente evidencia para rechazar la hipótesis nula de que los datos de la variable siguen una distribución normal. Mientras que para la variable “rotación” este valor resulto menor ( $D_n=0.152$ ) al valor crítico, ( $D_n < D_{crit}$ ;  $0.152 < 0.183$ ; significancia=0.005), lo que indica que no hay suficiente evidencia para rechazar la hipótesis nula de que los datos para la variable siguen una distribución normal. Al tener a una de las variables y sus estadísticos rechazando la hipótesis de normalidad, se determinó emplear un enfoque no paramétrico para el tratamiento de los datos mediante la prueba de correlación Spearman.

La investigación recurrió a las normas APA, para la citación de la información obtenida, evitando el plagio, respetando con ello los derechos de los autores que brindaron la base teórica del presente estudio. También, respetando la integridad y privacidad de los encuestados se hizo valer el principio de autonomía con elección de participar voluntariamente, además mencionándoles en todo momento que tras su intervención no existirá ningún riesgo ni mal uso de lo proporcionado, respondiendo así al principio de no maleficencia. Promoviendo el principio de justicia, y como compromiso del autor los resultados de la investigación se mantendrán anónimos garantizando su confidencialidad tras el estudio. El proceso de investigación estableció un breve lapso de relación entre el investigador e investigado, y no por ello la misma perderá consistencia ética, dado que se mantiene en valor a la persona que brinda con su participación considerando su aporte clave, además este abordaje representa y merece un juicio sobre su importancia social-científica al poner en claro todos estos aspectos a conocimiento de los participantes en la búsqueda de la finalidad última el cual sería plantear situaciones de mejora en las condiciones de vida o en el bienestar de la población, o que produzcan conocimientos que puedan abrir oportunidades de superación o solución de problemas, aunque no sea en forma inmediata.

### III. RESULTADOS

Para este apartado se expresaron los resultados obtenidos en función del procesamiento estadístico de los datos de las variables tratadas en esta investigación. Al servirnos de un análisis de la asociación entre las variables clima laboral y rotación se permitió explorar la interacción de las mismas dentro del contexto de una empresa exportadora de productos agrícolas alimentarios en Lambayeque, 2024. En este capítulo se detalló, presentaron e interpretaron los resultados profundizando con ello en el vínculo asociativo que tiene la forma de percibir de los colaboradores de la empresa agroexportadora sobre la realidad del clima laboral de su entorno y la rotación existente en la misma.

Objetivo general: analizar y determinar el grado de asociación existente entre los niveles del clima laboral y la rotación en colaboradores del área operativa de una empresa agroexportadora, Lambayeque, 2024.

Tabla 4. *Nivel de clima laboral en una empresa exportadora de productos agrícolas alimentarios, Lambayeque, 2024.*

<b>V1: Clima laboral</b>	<b>Nivel</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
	bajo	2	3.90
	medio	47	92.20
	Alto	2	3.90
	<b>Total</b>	<b>51</b>	<b>100.00</b>
<b>D1: Relación jefe-empleado</b>	<b>Nivel</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
	bajo	8	15.69
	medio	34	66.67
	Alto	9	17.64
	<b>Total</b>	<b>51</b>	<b>100.00</b>
<b>D2: Sistema de recompensas</b>	<b>Nivel</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
	bajo	7	13.72
	medio	35	68.63
	Alto	9	17.65
	<b>Total</b>	<b>51</b>	<b>100.00</b>
<b>D3: Estilos de autoridad</b>	<b>Nivel</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
	bajo	0	0.00
	medio	25	49.02
	Alto	26	50.98
	<b>Total</b>	<b>51</b>	<b>100.0</b>

*Fuente:* Resultados obtenidos del programa estadístico SPSS V29.

Interpretación: En la tabla 6 se observó que el 92.20% de los colaboradores de la empresa agroexportadora perciben un nivel de clima laboral “medio”, mientras que el 3.90%, en dos grupos con el mismo porcentaje, manifiestan se percibe un nivel de clima laboral tanto “alto” como “bajo”. Además, la mayoría de colaboradores manifestaron se tienen en un nivel “medio” a la relación jefe-empleado (66.67%), sistema de recompensas (68.63%), y el 50.98% manifestó que los estilos de autoridad tienen un nivel “alto” en contraste con su nivel “medio” (49.02%).

Tabla 5. Nivel de rotación en una empresa exportadora de productos agrícolas alimentarios, Lambayeque, 2024.

<b>V2: Rotación</b>	<b>Nivel</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
	bajo	20	39.22
	medio	29	56.86
	Alto	2	3.92
	<b>Total</b>	<b>51</b>	<b>100.00</b>
<b>D4: Rotación externa</b>	<b>Nivel</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
	bajo	20	39.22
	medio	29	56.86
	Alto	2	3.92
	<b>Total</b>	<b>51</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Resultados obtenidos del programa estadístico SPSS V29.

Interpretación: En la tabla 5 se observó que el 56.86% de los colaboradores de la empresa agroexportadora perciben un nivel de rotación “medio”, mientras que el 39.22, puntuaron en un nivel de rotación “bajo” a la empresa agroexportadora en el área de producción. Además, la mayoría de colaboradores manifestaron se tienen en un nivel “medio” de rotación externa (56.86%).

Contrastación de hipótesis. Prueba de hipótesis general.

H0: No existe una asociación positiva y significativa entre el clima organizacional y la rotación en colaboradores del área operativa de una empresa agroexportadora, Lambayeque, 2024

H1: Existe una asociación positiva y significativa entre el clima organizacional y la rotación en colaboradores del área operativa de una empresa agroexportadora, Lambayeque, 2024.

Tabla 6. Prueba de correlación Rho Spearman y análisis inferencial de variable independiente (Clima laboral) y variable dependiente (Rotación).

		Rotación	
Rho de Spearman	Clima laboral	Coefficiente de correlación	.268
		Sig. (bilateral)	.057
		N	51

Fuente: Resultados obtenidos del programa estadístico SPSS V29.

En la tabla 6, se presentaron los resultados de la correlación Rho de Spearman entre el clima laboral y la rotación. Se encontró una correlación positiva baja ( $\rho = 0.268$ , y  $p < 0.057$ ) entre ambas variables en una muestra consistente de 51 casos para cada una. Este hallazgo sugiere que los niveles en el clima laboral dentro de la empresa están asociados con la rotación tendiendo a una correlación positiva débil, según la percepción de los colaboradores que fueron encuestados. Considerando lo anterior, se rechazó la hipótesis nula ( $H_0$ ), es decir, se puede afirmar que existe una asociación positiva y significativa entre el clima organizacional y la rotación en colaboradores del área operativa de una empresa agroexportadora, Lambayeque, 2024.

Objetivo específico 1: Analizar y determinar como la dimensión “relación jefe-empleado” se asocia con la rotación externa de los colaboradores en el área operativa de una empresa agroexportadora, Lambayeque, 2024.

Tabla 7. Estadísticos de distribución de frecuencias simples y porcentuales simples de los ítems de la dimensión “relación jefe-empleado”.

Ítems		Escalas					Total
		Nunca (1)	Casi nunca (2)	A veces (3)	Casi siempre (4)	Siempre (5)	
Ítem 1	Frecuencia	7	10	11	6	17	51
	Porcentaje	13.73%	19.61%	21.57%	11.76%	33.33%	100.00 %
Ítem 2	Frecuencia	7	10	7	20	7	51
	Porcentaje	13.73%	19.61%	13.73%	39.22%	13.73%	100.00 %
Ítem 3	Frecuencia	6	17	10	6	12	51
	Porcentaje	15.69%	17.65%	17.65%	23.53%	25.49%	100.00 %
Ítem 4	Frecuencia	11	12	8	12	8	51
	Porcentaje	21.57%	23.53%	15.69%	23.53%	15.69%	100.00 %
Ítem 5	Frecuencia	9	8	13	12	9	51
	Porcentaje	17.65%	15.69%	25.49%	23.53%	17.65%	100.00 %

Fuente: Resultados obtenidos del programa estadístico SPSS V29.

**Interpretación del ítem 1:** el 33.33 % y 11.76 % de los encuestados consideraron que la “empatía demostrada por el jefe” siempre o casi siempre está presente en la “relación jefe-empleado”, respectivamente. Mientras que el 21.57% consideró que a veces esto sucede, además el 19.61% y 13.73% consideraron que casi nunca o nunca la “empatía demostrada por el jefe” está presente en la “relación jefe-empleado”.

**Interpretación del ítem 2:** el 13.73 % y 39.22 % de los encuestados consideraron que la “flexibilidad para otorgar permisos” siempre o casi siempre está presente en la “relación jefe-empleado”, respectivamente. Mientras que el 13.73% consideró que a veces esto sucede, además el 19.61% y 13.73% consideraron que casi nunca o nunca la “flexibilidad para otorgar permisos” está presente en la “relación jefe-empleado”.

**Interpretación del ítem 3:** el 25.49 % y 23.53 % de los encuestados consideraron que su “sentimiento de pertenencia” siempre o casi siempre está promovido por la “relación jefe-empleado”, respectivamente. Mientras que el 17.65% consideró que a veces esto sucede, además el 17.65% y 15.69% consideraron que casi nunca o nunca su “sentimiento de pertenencia” está promovido por la “relación jefe-empleado”.

**Interpretación del ítem 4:** el 15.69 % y 23.53 % de los encuestados consideraron que el “uso de información de sus antecedentes” siempre o casi siempre está presente en la “relación jefe-empleado”, respectivamente. Mientras que el 15.69% consideró que a veces esto sucede, además el 23.53% y 21.57% consideraron que casi nunca o nunca el “uso de información de sus antecedentes” está presente en la “relación jefe-empleado”.

**Interpretación del ítem 5:** el 17.65 % y 23.53 % de los encuestados consideraron que la “concordancia entre las asignaciones de tareas y la forma cómo se comunican” siempre o casi siempre está presente en la “relación jefe-empleado”, respectivamente. Mientras que el 25.49% consideró que a veces esto sucede, además el 15.69% y 17.65% consideraron que casi nunca o nunca la “concordancia entre las asignaciones de tareas y la forma cómo se comunican” está presente en la “relación jefe-empleado”.

En el interpretativo final de la dimensión “relación jefe-empleado”, se pudo apreciar una relación directa entre el puntaje del cuestionario dirigido a esta dimensión y el nivel de la relación jefe-empleado expresado en tres medidas (acumulativos por intervalos): un nivel alto, un nivel medio y un nivel bajo. Anexo nº 7.

Tabla 8. *Niveles de la dimensión relación jefe-empleado y estadísticos por frecuencia simple y porcentual simple de los datos recogidos.*

<b>Dimensiones</b>	<b>Rango</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Relación jefe-empleado	Bajo	8	15.69%
	Medio	34	66.67%
	Alto	9	17.64%

*Fuente:* Colaboradores de la empresa agroexportadora. *Elaboración:* propia.

Lo anterior en contraste con la correlación presente entre la dimensión “relación jefe-empleado” de la variable “clima laboral” y la dimensión “rotación externa” de la variable “rotación”, logró interpretarse más a fondo con la aplicación y obtención del valor Rho de la prueba Spearman para datos que no siguen una normalidad.

Contrastación de hipótesis. Prueba de hipótesis específica 1.

H0: No existe una asociación positiva y significativa entre las dimensiones relación jefe-empleado y la rotación externa en colaboradores del área operativa de una empresa agroexportadora, Lambayeque, 2024.

H1: Existe una asociación positiva y significativa entre las dimensiones relación jefe-empleado y la rotación externa en colaboradores del área operativa de una empresa agroexportadora, Lambayeque, 2024.

Tabla 9. Prueba de correlación Rho Spearman de la dimensión “relación jefe-empleado” y la rotación externa.

		Rotación externa	
Rho de Spearman	Relación jefe-empleado	Coefficiente de correlación	.342
		Sig. (bilateral)	.014
		N	51

Fuente: Resultados obtenidos del programa estadístico SPSS V29.

En la tabla 9, se presentaron los resultados de la correlación Rho de Spearman entre la dimensión “relación jefe-empleado” y la rotación externa. Se encontró una correlación positiva y moderada ( $\rho = 0.342$ , y  $p < 0.014$ ) entre ambos factores en una muestra consistente de 51 casos para cada una. Este hallazgo sugiere que la relación jefe-empleado dentro de la empresa está asociada con la rotación externa de sus colaboradores tendiendo a una correlación positiva baja, según la percepción de los encuestados. De esto se infirió también que el 34.2% de esta asociación positiva se logra explicar con el comportamiento de ambos parámetros y un 65.8% tiene su explicación en la asociación con otros parámetros (factores que influyen en la rotación).

Considerando lo anterior, se rechazó la hipótesis nula (H0), es decir, se puede afirmar que existe una asociación positiva y significativa entre las dimensiones relación jefe-empleado y la rotación externa en colaboradores del área operativa de una empresa agroexportadora, Lambayeque, 2024.

Objetivo específico 2: Analizar y determinar como la dimensión “sistema de recompensas” se asocia con la rotación externa de los colaboradores en el área operativa de una empresa agroexportadora, Lambayeque, 2024.

Tabla 10. *Estadísticos de distribución de frecuencias simples y porcentuales simples de los ítems de la dimensión “sistema de recompensas”.*

Ítems		Escala					
		Nunca (1)	Casi nunca (2)	A veces (3)	Casi siempre (4)	Siempre (5)	Total
Ítem 6	Frecuencia	5	8	12	13	13	51
	Porcentaje	9.80%	15.69%	21.57%	25.49%	25.49%	100.00%
Ítem 7	Frecuencia	8	10	12	8	13	51
	Porcentaje	15.69%	19.61%	23.53%	15.69%	25.49%	100.00%
Ítem 8	Frecuencia	6	11	13	11	10	51
	Porcentaje	11.76%	21.57%	25.49%	21.57%	17.65%	100.00%
Ítem 9	Frecuencia	12	12	13	3	11	51
	Porcentaje	23.53%	23.53%	25.49%	5.88%	21.57%	100.00%
Ítem 10	Frecuencia	13	7	14	13	4	51
	Porcentaje	25.49%	13.73%	27.45%	25.49%	7.84%	100.00%

Fuente: Colaboradores de la empresa agroexportadora. *Elaboración:* propia.

**Interpretación del ítem 6:** el 25.49 % de los encuestados (en dos grupos iguales) consideraron que la “equidad y reconocimiento” siempre o casi siempre se corresponden con el “sistema de recompensas”, respectivamente. Mientras que el 21.57% consideró que a veces esto sucede, además el 15.69% y 9.80% consideraron que casi nunca o nunca la “equidad y reconocimiento” se corresponden con el “sistema de recompensas”.

**Interpretación del ítem 7:** el 25.49 % y 15.69 % de los encuestados consideraron que la “transparencia” siempre o casi siempre se corresponde con el “sistema de recompensas”, respectivamente. Mientras que el 23.53% consideró que a veces esto sucede, además el 19.61% y 15.69% consideraron

que casi nunca o nunca la “transparencia” se corresponde con el “sistema de recompensas”.

**Interpretación del ítem 8:** el 19.61% y 21.57% de los encuestados consideraron que el “reconocimiento y recompensas como factores motivacionales” siempre o casi siempre se corresponde con el “sistema de recompensas”, respectivamente. Mientras que el 25.49% consideró que a veces esto sucede, además el 21.57% y 11.76% consideraron que casi nunca o nunca el “reconocimiento y recompensas como factores motivacionales” se corresponden con el “sistema de recompensas”.

**Interpretación del ítem 9:** el 21.57 % y 5.88 % de los encuestados consideraron que la “apertura de la jefatura para consultas, sugerencias u observaciones” siempre o casi siempre se corresponde con el “sistema de recompensas”, respectivamente. Mientras que el 25.49% consideró que a veces esto sucede, además el 23.53% (en dos grupos iguales) consideraron que casi nunca o nunca la “apertura de la jefatura para consultas, sugerencias u observaciones” se corresponde con el “sistema de recompensas”.

**Interpretación del ítem 10:** el 7.84 % y 25.49 % de los encuestados consideraron que la “reciprocidad entre el desempeño y las recompensas” siempre o casi siempre se corresponde con el “sistema de recompensas”, respectivamente. Mientras que el 27.45% consideró que a veces esto sucede, además el 13.73% y 25.49% consideraron que casi nunca o nunca la “reciprocidad entre el desempeño y las recompensas” se corresponde con el “sistema de recompensas”.

En el interpretativo final de la dimensión “sistema de recompensas”, se pudo apreciar una relación directa entre el puntaje del cuestionario dirigido a esta dimensión y el nivel del sistema de recompensas expresado en tres medidas (acumulativos por intervalos): un nivel alto, un nivel medio y un nivel bajo. Anexo n° 7.

Tabla 11. Niveles de la dimensión sistema de recompensas y estadísticos por frecuencia simple y porcentual simple de los datos recogidos.

Dimensiones	Rango	Frecuencia	Porcentaje
Sistema de recompensas	Bajo	7	13.73%
	Medio	35	68.63%
	Alto	9	17.64%

Fuente: Colaboradores de la empresa agroexportadora. Elaboración: propia.

Lo anterior en contraste con la correlación presente entre la dimensión “sistema de recompensas” de la variable “clima laboral” y la dimensión “rotación externa” de la variable “rotación”, logró interpretarse más a fondo con la aplicación y obtención del valor Rho de la prueba Spearman para datos que no siguen una normalidad.

Contrastación de hipótesis. Prueba de hipótesis específica 2.

H0: No existe una asociación positiva y significativa entre las dimensiones sistema de recompensas y la rotación externa en colaboradores del área operativa de una empresa agroexportadora, Lambayeque, 2024.

H1: Existe una asociación positiva y significativa entre las dimensiones sistema de recompensas y la rotación externa en colaboradores del área operativa de una empresa agroexportadora, Lambayeque, 2024.

Tabla 12. Prueba de correlación Rho Spearman de la dimensión “sistema de recompensas” y la rotación externa.

		Rotación externa
Rho de Spearman	Sistema de recompensas	Coeficiente de correlación
		Sig. (bilateral)
		N
		-0.092
		.519
		51

Fuente: Resultados obtenidos del programa estadístico SPSS V29.

En la tabla 12, se presentaron los resultados de la correlación Rho de Spearman entre la dimensión “sistema de recompensas” y la rotación externa. Se encontró una correlación negativa muy baja ( $\rho = -0.092$ , y  $p < 0.519$ ) entre

ambos factores en una muestra consistente de 51 casos para cada una. Este hallazgo sugirió que el sistema de recompensas dentro de la empresa está asociado de forma negativa con la rotación externa de sus colaboradores, tendiendo a una correlación negativa muy baja, siendo esta una asociación que explica un comportamiento inverso de ambos parámetros, dado que mientras el nivel de sistemas de recompensas tienda a aumentar, la rotación externa tenderá a disminuir. Considerando lo anterior, se aceptó la hipótesis nula (H0), es decir, se puede afirmar que no existe una asociación positiva y significativa entre las dimensiones relación jefe-empleado y la rotación externa en colaboradores del área operativa de una empresa agroexportadora, Lambayeque, 2024.

Objetivo específico 3: Analizar y determinar como la dimensión “estilos de autoridad” se asocia con la rotación externa de los colaboradores en el área operativa de una empresa agroexportadora, Lambayeque, 2024.

Tabla 13. *Estadísticos de distribución de frecuencias simples y porcentuales simples los ítems de la dimensión “estilos de autoridad”.*

Ítems		Escala					Total
		Nunca (1)	Casi nunca (2)	A veces (3)	Casi siempre (4)	Siempre (5)	
Ítem 11	Frecuencia	1	1	5	17	27	51
	Porcentaje	1.96%	1.96%	9.80%	33.33%	56.94%	100.00%
Ítem 12	Frecuencia	0	0	8	11	32	51
	Porcentaje	0.00%	0.00%	15.69%	21.57%	62.75%	100.00%
Ítem 13	Frecuencia	9	9	0	21	12	51
	Porcentaje	17.65%	17.65%	0.00%	41.18%	23.53%	100.00%
Ítem 14	Frecuencia	8	14	0	20	9	51
	Porcentaje	15.69%	27.45%	0.00%	39.22%	17.65%	100.00%
Ítem 15	Frecuencia	6	10	0	27	8	51
	Porcentaje	11.76%	19.61%	0.00%	56.94%	15.69%	100.00%

Fuente: Colaboradores de la empresa agroexportadora. *Elaboración:* propia.

**Interpretación del ítem 11:** el 52.94 % y 33.33 % de los encuestados consideraron que la “efectividad de la comunicación” siempre o casi siempre está presente en los “estilos de autoridad”, respectivamente. Mientras que el 9.80% consideró que a veces esto sucede, además 1.96% (en dos grupos iguales) de

los encuestados consideraron que casi nunca o nunca la “efectividad de la comunicación” está presente en los “estilos de autoridad”.

**Interpretación del ítem 12:** el 62.75 % y 21.57 % de los encuestados consideraron que el “manejo adecuado de conflictos” siempre o casi siempre está presente en los “estilos de autoridad”, respectivamente. Mientras que el 15.69% consideró que a veces esto sucede, además ninguno de los encuestados consideró que casi nunca o nunca el “manejo adecuado de conflictos” está presente en los “estilos de autoridad”.

**Interpretación del ítem 13:** el 23.53 % y 41.19 % de los encuestados consideraron que el “respeto y valoración de aportes del colaborador” siempre o casi siempre está presente en los “estilos de autoridad”, respectivamente. Mientras que ningún encuestado consideró que a veces esto sucede, además el 17.65% (en dos grupos iguales) consideraron que casi nunca o nunca el “respeto y valoración de aportes del colaborador” está presente en los “estilos de autoridad”.

**Interpretación del ítem 14:** el 17.65 % y 39.22 % de los encuestados consideraron que la “difusión de las comunicaciones” siempre o casi siempre está presente en los “estilos de autoridad”, respectivamente. Mientras que ningún encuestado consideró que a veces esto sucede, además el 27.45 % y 15.69% consideraron que casi nunca o nunca la “difusión de las comunicaciones” está presente en los “estilos de autoridad”.

**Interpretación del ítem 15:** el 15.69 % y 56.94 % de los encuestados consideraron que su “satisfacción con la asignación de tareas” siempre o casi siempre se corresponde con los “estilos de autoridad”, respectivamente. Mientras que el ningún encuestado consideró que a veces esto sucede, además el 19.61% y 11.76% consideraron que casi nunca o nunca su “satisfacción con la asignación de tareas” se corresponde con los “estilos de autoridad”.

En el interpretativo final de la dimensión “estilos de autoridad”, se pudo apreciar una relación directa entre el puntaje del cuestionario dirigido a esta dimensión y el nivel de los estilos de autoridad expresado en tres medidas (acumulativos por intervalos): un nivel alto, un nivel medio y un nivel bajo. Anexo n° 7.

Tabla 14. Niveles de la dimensión estilos de autoridad y estadísticos por frecuencia simple y porcentual simple de los datos recogidos.

Dimensiones	Rango	Frecuencia	Porcentaje
Estilos de autoridad	Bajo	0	0%
	Medio	25	49.02%
	Alto	26	50.98%

Fuente: Colaboradores de la empresa agroexportadora. Elaboración: propia.

Lo anterior en contraste con la correlación presente entre la dimensión “estilos de autoridad” de la variable “clima laboral” y la dimensión “rotación externa” de la variable “rotación” logró interpretarse más a fondo con la aplicación y obtención del valor Rho de la prueba Spearman para datos que no siguen una normalidad.

Contrastación de hipótesis. Prueba de hipótesis específica 3.

H0: No existe una asociación positiva y significativa entre las dimensiones estilos de autoridad y la rotación externa en colaboradores del área operativa de una empresa agroexportadora, Lambayeque, 2024.

H1: Existe una asociación positiva y significativa entre las dimensiones estilos de autoridad y la rotación externa en colaboradores del área operativa de una empresa agroexportadora, Lambayeque, 2024.

Tabla 15. Prueba de correlación Rho Spearman de la dimensión “estilos de autoridad” y la rotación externa.

			Rotación externa
Rho de Spearman	Estilos de autoridad	Coeficiente de correlación	.061
		Sig. (bilateral)	.669
		N	51

Fuente: Resultados obtenidos del programa estadístico SPSS V29.

En la tabla 15, se presentaron los resultados de la correlación Rho de Spearman entre la dimensión “estilos de autoridad” y la rotación externa. Se encontró una correlación positiva muy baja ( $\rho = 0.061$ , y  $p < 0.669$ ) entre ambos factores en una muestra consistente de 51 casos para cada una. Este hallazgo sugirió que la dimensión estilos de autoridad dentro de la empresa está asociada

con la rotación externa de sus colaboradores tendiendo a una correlación positiva muy baja, según la percepción de los encuestados. De esto se infirió también que el 6.1% de esta asociación positiva muy débil se logra explicar con el comportamiento de ambos parámetros y un 93.9% tiene su explicación en la asociación con otros parámetros que difieren de los estilos de autoridad. Considerando lo anterior, se rechazó la hipótesis nula ( $H_0$ ), es decir, se puede afirmar que existe una asociación positiva y significativa entre las dimensiones estilos de autoridad y la rotación externa en colaboradores del área operativa de una empresa agroexportadora, Lambayeque, 2024.

**Análisis complementario:** Dado que el presente estudio trató también de determinar qué tan asociada está la variable clima laboral con sus dimensiones, haciendo las veces de variable vector de la que buscó determinar cuál de sus factores que la componen se relaciona en mayor medida con la variable dependiente, en el supuesto de correspondencia de estas variables y dado el grado de asociación obtenido de la prueba Spearman ( $\rho = 0.268$ , y  $p < 0.057$ ) puede afirmarse que al considerar las relaciones independientes de cada dimensión componente del clima laboral con la rotación y su dimensión considerada ( $\rho = 0.342$ , y  $p < 0.014$ ;  $\rho = -0.092$ , y  $p < 0.519$ ;  $\rho = 0.061$ , y  $p < 0.669$ , respectivamente) que fueron meticulosamente seleccionadas y tomadas en cuenta de los antecedentes en la literatura científica para investigar a profundidad el vínculo asociativo, han de requerir se tome otros factores que puedan componer en todos sus aspectos a la variable clima laboral, como lo menciona Kopperud (2020) en su estudio el clima laboral tiene variedad de connotaciones, desde algunas como por ejemplo la relacionada a la cooperación entorno-colaborador (clima cooperativo) hasta la que manifiesta la comprensión de la misión del colaborador dentro de la organización y su propia multiplicidad de percepciones sobre prioridades que le afectan como persona y fuerza laboral (clima motivacional).

Así mismo se analizó de manera independiente la dimensión de la rotación (rotación externa) para efecto de tomar la percepción que tienen los colaboradores de la asociación opuesta en cuanto a sus intenciones de rotar a otras organizaciones o conseguir otros medios de retribución. Los indicadores que se consideraron fundamentales para la dimensión rotación externa fueron:

valor y reconocimiento, oportunidad de progreso y percepción de equidad salario/labor, que se hallaron recurrentes en la literatura que las tomaron como factores predictivos de una rotación real, sustentada en sus índices. (Wynen, Van Dooren, Mattijs y Deschamps, 2019)

Tabla 16. *Estadísticos de distribución de frecuencias simples y porcentuales simples de los ítems de la variable rotación externa.*

Ítems		Escala					
		Nunca (1)	Casi nunca (2)	A veces (3)	Casi siempre (4)	Siempre (5)	Total
Ítem 16	Frecuencia	4	5	17	10	15	51
	Porcentaje	7.84%	9.80%	33.33%	19.61%	29.41%	100.00%
Ítem 17	Frecuencia	2	5	5	27	12	51
	Porcentaje	3.92%	9.80%	9.80%	52.94%	23.53%	100.00%
Ítem 18	Frecuencia	3	15	5	23	5	51
	Porcentaje	5.88%	29.41%	9.80%	45.10%	9.80%	100.00%

*Fuente:* Colaboradores de la empresa agroexportadora. *Elaboración:* propia.

**Interpretación del ítem 16:** el 29.41 % y 19.61 % de los encuestados consideraron que el “valor y reconocimiento” siempre o casi siempre está presente en la “rotación externa”, respectivamente. Mientras que el 33.33% consideró que a veces esto sucede, además el 9.80 % y 7.84 % de los encuestados consideraron que casi nunca o nunca el “valor y reconocimiento” está presente en los “rotación externa”.

**Interpretación del ítem 17:** el 23.53 % y 52.94 % de los encuestados consideraron de importancia que la “oportunidad de progreso” siempre o casi siempre se corresponde con la “rotación externa”, respectivamente. Mientras que el 9.80% consideró que a veces esto sucede, además el 9.80 % y 3.92 % de los encuestados consideraron de importancia que la “oportunidad de progreso” casi nunca o nunca se corresponde con la “rotación externa”.

**Interpretación del ítem 18:** el 9.80 % y 45.10 % de los encuestados consideraron que el “percepción de equidad salario/labor” siempre o casi siempre se corresponde con la “rotación externa”, respectivamente. Mientras que el 9.80 % consideró que a veces esto sucede, además el 29.41 % y 5.88 % de los encuestados consideraron que casi nunca o nunca la “percepción de equidad salario/labor” se corresponde con la “rotación externa”.

En el interpretativo final de la rotación externa, se pudo apreciar una relación inversa entre el puntaje del cuestionario dirigido a esta dimensión y el nivel de rotación expresado en tres medidas (acumulativos por intervalos): un nivel alto, un nivel medio y un nivel bajo, que según Arnold, y Feldman (1982) esto es un predictivo de la intención de rotación de los colaboradores que podría convertirse en una rotación real, correspondiéndose con el nivel en el cual recae el encuestado.

Tabla 17. Niveles de la dimensión rotación externa y estadísticos por frecuencia simple y porcentual simple de los datos recogidos.

<b>Dimensiones</b>	<b>Rango</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Rotación externa	Bajo	20	39%
	Medio	29	57%
	Alto	2	4%

*Fuente:* Colaboradores de la empresa agroexportadora. *Elaboración:* propia.

Notar de esta tabla que, de la muestra (una cuarta parte, aproximadamente del total de colaboradores del área de producción, población: 200, muestra: 51) que representaban los encuestados, dos tuvieron una probable intención de rotar según la escala de valoración (Anexo n° 7.4), siendo esta cifra traducida al índice de rotación de colaboradores del área en un 4%, que en comparación a los índices mostrados en el primer semestre del presente año 2024 por la empresa (Anexo n° 7.7) es menor al índice correspondiente, se pudo inferir por esta comparación que alguno de los indicadores presentados en la dimensión rotación externa de la variable rotación pudieron estimar esta intención de rotar en un pequeño porcentaje de los encuestados. Sin embargo, cabe señalar que solamente se tomaron en cuenta una dimensión de la variable y una reducida cantidad de indicadores de la misma, sólo para realizar esta comparativa, sin llegar a profundizar con los encuestados sobre los aspectos más resaltantes que puedan motivar en ellos la rotación, dado que ya se tenía cierta información proporcionada y recogida de una encuesta de salida realizada por parte del área de gestión del talento humano de la empresa agroexportadora en su primer semestre del año 2024. Estos aspectos no tratados se sustentan en la literatura científica que centra a la rotación como una variable de interés en connotaciones relacionadas adicionalmente del clima laboral, como la retención de colaboradores, la satisfacción laboral, entre otros.

#### IV. DISCUSIÓN

Dados los resultados correspondientes al objetivo general de este estudio se determinó la asociación entre el clima laboral y la rotación de colaboradores en una empresa del sector agroexportador, considerando varios conceptos teóricos y empíricos relevantes. Según Iwai, Bortoluzzo, y Story (2023), el clima laboral se define como el conjunto de percepciones compartidas por los empleados sobre las políticas, prácticas y procedimientos organizacionales. Por otro lado, García (2018) señala que la rotación de personal es una serie de movimientos de entrada y salida de empleados en una organización, influenciada por múltiples factores, incluido el clima laboral. Los resultados de esta investigación demostraron una relación positiva y significativa ( $\rho = 0.268$  y  $p < 0.057$ ) entre el clima laboral y la rotación, lo que es compatible con lo obtenido por Aguirre et. al. (2017), quienes afirmaron que la retención de colaboradores es una característica importante e inclusive necesaria para regular, mejorar y a la vez lograr los objetivos establecidos por la organización, así, la retención del talento humano es muy importante dado que desvincular colaboradores generará costos y pérdidas no deseadas para la empresa. El estudio utilizó datos e información proporcionada por la organización, como el modelo de gestión por competencias, para identificar las causas que más afectan a la rotación de empleados: remuneración, clima laboral y balance vida-trabajo. Por lo tanto, se convirtieron en los puntos evaluados en este estudio dirigido a una organización agroexportadora y que se pueden extrapolar a otras organizaciones para que se tome decisiones que ayuden a minimizar la rotación por dichas causas. La correlación de variables que se determinó coincide con las obtenidas en el estudio de Márquez, Villegas, Moreira, y Gaibor (2021) que demostraron a mayor afectación del clima laboral en una empresa eléctrica de distribución, mayor resultará la rotación ( $\rho = 0.531$  y  $p < 0.05$ ), ocurriendo esta eventualidad reiteradamente en la organización, rechazando de esta manera la hipótesis nula y se aceptando la hipótesis investigativa, concluyendo, que la rotación de personal incide en el clima organizacional, que a su vez fue similar en el contraste de hipótesis general del presente (se aceptó H1).

En cuanto a los objetivos específicos, del primero y su contrastación de hipótesis, se reveló una relación significativa ( $p = 0.342$  y  $p < 0.014$ ) entre la dimensión "relación jefe-empleado" y la rotación externa en el personal de la empresa agroexportadora. Esto coincide con los estudios de Rodríguez (2004), quien argumenta que una relación positiva y de apoyo entre supervisores y empleados reduce significativamente la rotación de personal, teniendo en la rotación voluntaria, un movimiento iniciado por un acto del propio empleado y en la rotación externa al producto o consecuencia de un fenómeno de considerable impacto sobre la relación de subalternos y jefes en desmedro de la eficiencia organizacional y por tanto su reducción se considera una de las principales tareas estratégicas que aborda la gestión del talento humano, en el contexto de la empresa en estudio ha demostrado un esfuerzo considerable en mejorar esta dimensión a través de la capacitación de líderes en habilidades de comunicación y liderazgo efectivo, lo cual ha resultado en un ambiente laboral más positivo y en la retención de empleados. En una comparativa con estudios de los últimos años, se encontraron unas coincidencias con el artículo de Kaufmann, Borry y De Hart (2023) quienes determinaron entre los factores que más afectaba a la rotación como variable dependiente fueron el soporte de supervisión ( $\beta = 0.22$  y  $p < 0.01$ ) y el estado de supervisión ( $\beta = 0.14$  y  $p < 0.26$ ) que anudados representaban la relación que se establecía entre colaboradores de organizaciones públicas y agentes internos que cumplían roles de supervisión, el estudio demostró si bien no todos los colaboradores con intención de rotación terminan abandonando su organización, una cierta proporción sí lo hace, además, independientemente de si la intención de rotación conduce a la salida de la organización, los empleados que tienen la intención de abandonar la organización pueden dedicar un tiempo y esfuerzo considerables a encontrar un nuevo trabajo, en lugar de contribuir proactivamente a su entorno laboral actual, los autores llegaron a concluir que el impacto que ejerce un control sobre los trabajadores y la forma en cómo se llega a interactuar con estos se vuelve clave para mantener la intención de rotación en niveles medio/bajo. Este estudio también puede refrendar los resultados obtenidos de la correlación de las dimensiones propuestas por el objetivo específico 1, en comparativa con el estudio de Cifuentes (2017) que estableció por observación directa en materia de enfoque cualitativo de los datos recogidos por entrevistas a operarios de una

empresa industrial de elaboración de alimentos y bebidas, que la relación de colaboradores y agentes de supervisión en cada área compone uno de los factores extrínsecos conjuntamente con la política de la empresa, el salario y las condiciones laborales, situándolo como uno de los pilares de los que depende tener niveles adecuados y saludables de rotación entre su personal, obedeciendo ello a lo confirmado en el presente al determinar y concluir la existencia de la asociación de dimensiones relación jefe-empleado y rotación externa (se aceptó H1).

Para el segundo objetivo específico, y correspondiente contrastación de hipótesis se evidenció que la asociación entre las dimensiones "sistema de recompensas" y "rotación externa" del personal de la empresa agroexportadora, mostraba una correlación negativa y baja ( $\rho = -0.092$  y  $p = 0.519$ ). A pesar de la baja e inversa correlación, este resultado sugiere que las políticas de recompensas aún desempeñan un papel importante en la retención de empleados como también lo sugiere con su investigación Chan (2019), quien dio a conocer que atraer y retener talento es un problema importante al que se enfrentan la mayoría de las industrias, incluida la hotelera donde el autor abarcó su estudio, aduciendo que la rotación de colaboradores posee aspectos que afectan a la organización como los ya conocidos costos de contratación, capacitación y seguimiento de los procesos de nuevos colaboradores, aunque se trató de una investigación empírica se pudo demostrar una relación negativa entre la intención de rotación y la satisfacción de materia incentivo-remunerativa, vinculando también a estas variables en el contexto del compromiso organizacional y la satisfacción laboral del personal de la empresa hotelera, lo que pudo concluir el estudio de Chan (2019) giró en torno a evaluar la intensidad del vínculo de los factores relacionados a ambas variables, determinando que uno de los factores de la variable dependiente, "satisfacción remunerativa", era el relacionado inversamente a los índices de rotación de los empleados hoteleros ( $\beta = -0.193$  y  $p < 0.05$ ) porque este ocasionaba en mayor medida conflictos entre el aspecto laboral y familiar del colaborador, dado que menguaba el compromiso del mismo y por consiguiente cuanto menor era la satisfacción del colaborador en cuanto a incentivos, recompensas y remuneración, la empresa podía llegar a tener altos índices de rotación en su personal. Esto es respaldado también por

Ben-Bakr, Al-Shammari, Jefri y Prasad (1994), quienes con un método de regresión lineal determinaron que un sistema de recompensas bien diseñado puede aumentar la satisfacción laboral y reducir la rotación, según sus hallazgos la rotación se relaciona negativamente con gran número de aspectos de la actitud de los colaboradores, como lo menciona el presente estudio al explicar la asociación de las dimensiones sistema de recompensas y rotación externa, Ben-Bakr et. al. (1994) probó estadísticamente que varios factores se relacionaban inversamente a la rotación llegando a la conclusión de que la satisfacción laboral y una de sus componentes, fue la que puntuó con menor grado de asociación inversa, observando que era superada en cuanto a intensidad por otras variables y factores como el compromiso de continuidad o sentido de pertenencia, el compromiso con el valor y otras actitudes laborales, mientras que este factor componente de actitud hacia las compensaciones mostraba una negativa y baja influencia en la rotación de colaboradores de organizaciones Saudís ( $\Delta r = -0.10$  y  $p < 0.05$ ) con lo cual se desestimó una asociación considerable, aunque su impacto puede variar dependiendo de otros factores como el tipo de industria y la cultura organizacional. Así la investigación desarrollada en el contexto agroexportador llegó a confirmar que la existencia de la asociación de las dimensiones sistema de recompensas y rotación externa es muy débil y poco significativa, además, representa una relación de tipo inversamente proporcional entre estas (se aceptó  $H_0$ ).

De manera similar los resultados del tercer objetivo específico, y su correspondiente contrastación de hipótesis muestran una relación positiva y muy baja ( $p = 0.061$  y  $p = 0.669$ ) entre los "estilos de autoridad" y la rotación de colaboradores de la empresa agroexportadora, según otros estudios como el de Park y Pierce (2020), quienes investigaron como los altos índices de rotación en trabajadores de instituciones de ayuda y bienestar infantil eran consecuencia de factores organizacionales en los que se destacaba los estilos de liderazgo y autoridad de los supervisores y/o líderes inmediatos de estas organizaciones y agencias, en una primera fase determinando como eran sus prácticas en gestión del recurso humano, los autores propiciaron una evaluación de aspectos influyentes en materia organizativa, concluyendo que aspectos de alto alcance en cuestión de influencia en la rotación de los colaboradores, se relacionaban

con el clima y la cultura organizacional, como también lo hacían con liderazgo administrativo y los estilos de autoridad presentes en sus agentes de control y supervisión de funciones, llegando con ello a evidenciar que este último aspecto era deficiente o podía estar afectados subconsecuentemente por distintas connotaciones subjetivas de los trabajadores, siendo los estilos de liderazgo de los supervisores y/o líderes inmediatos de relevancia secundaria para la asociación con los altos índices de rotación ya que esta relación de factores tendía a ser negativa y baja ( $r = -0.36$  y  $p < 0.01$ ), lo que se contrapone a lo destacado por esta investigación en el contexto de las dimensiones estilos de autoridad y rotación externa dentro del sector agroexportador y sus colaboradores del área de producción, en específico. En este contexto, también se tiene en las acciones del liderazgo corporativo un desafío para los seguidores que conforman la fuerza laboral de cada organización en los diversos sectores, como lo mencionan Yang, Pu y Guan (2019) que con su estudio dan una visión ampliada con respecto al comportamiento y la eficacia organizacional en una propuesta en la que se han relacionado la satisfacción laboral, el estrés y el compromiso organizacional, añadidos en su conjunto con el estilo de autoridad presente en la organización como los factores de clima organizacional que repercutían en la intención de rotación de los colaboradores de empresas emergentes siendo que una combinación de estos factores es la que determinaba la importancia de su grado de asociación, representado como liderazgo empresarial, en comparativa a otro conjunto de factores vinculados para las star-ups del medio, el método que aplicaron Yang et. al. (2019) fue un análisis factorial confirmatorio ( $\beta = 0.15$  y  $p < 0.05$ ) que tuvo similitud en materia de resultados con la presente. Esta correlación entre las dimensiones estilos de autoridad y la rotación externa de colaboradores operarios de una empresa exportadora, a pesar de ser baja, fue significativa para el contexto de esta investigación (se aceptó H1), pues permitirá desarrollar estrategias más efectivas y personalizadas para la retención de personal y la mejora del clima laboral en el sector agroexportador enfocándose en el talento humano adecuado que pueda dirigir apropiadamente a la fuerza laboral primaria de una organización.

## V. CONCLUSIONES

Del objetivo general, y contrastando la hipótesis general (rechazo de  $H_0$ ), se determinó que sí existe una relación positiva y significativa ( $\rho = 0.268$  y  $p < 0.057$ ) entre las variables "clima laboral" y "rotación" de los colaboradores en una empresa del sector agroexportador, Lambayeque, 2024. Dado que el coeficiente de Rho Spearman es de 0.268, lo que indica una correlación positiva baja, por lo que la empresa debe continuar enfocándose en fortalecer la relación jefe-empleado, optimizar el sistema de recompensas y ajustar los estilos de autoridad, además de considerar otros factores que pueden elevar sus niveles de clima laboral en el área operativa de producción, estas acciones podrían contribuir a reducir la rotación de personal y mejorar la productividad de los colaboradores.

De acuerdo al primer objetivo específico y contrastando la hipótesis específica 1 (rechazo de  $H_0$ ) se determinó que sí existe una relación positiva y significativa ( $\rho = 0.342$  y  $p < 0.014$ ) entre las dimensiones "relación jefe-empleado" y "rotación externa" en una empresa del sector agroexportador, Lambayeque, 2024. Siendo que hay una relación directa y significativa del 34.2% de asociación con lo que es explicado el comportamiento de una de las dimensiones en relación de la otra, indicando una correlación positiva baja. Este hallazgo sugiere que una buena relación entre los jefes y los empleados tiene un impacto significativo en niveles adecuados de la rotación externa de personal. La empresa debe continuar promoviendo una comunicación abierta y una relación de confianza, además de considerar otros factores que compongan ese 65.8% que requiere para abordar más a fondo todas las implicancias de la relación de variables mencionadas.

De acuerdo al segundo objetivo específico y contrastando la hipótesis específica 2 (aceptación de  $H_0$ ) se determinó no existe una relación positiva y significativa ( $\rho = -0.092$  y  $p < 0.519$ ) entre las dimensiones "sistema de recompensas" y "rotación externa" en una empresa del sector agroexportador, Lambayeque, 2024. Siendo que hay una asociación inversa entre las dimensiones "sistema de recompensas" y la "rotación externa", aunque la correlación es negativa y muy baja, con lo que es explicado el comportamiento

de una de las dimensiones disminuye en relación al aumento de la otra, es importante que la empresa continúe desarrollando estrategias de recompensas que motiven a los empleados y mejoren su satisfacción laboral.

De acuerdo al tercer objetivo específico y contrastando la hipótesis específica 3 (rechazo de  $H_0$ ) se determinó que sí existe una relación positiva y significativa ( $\rho = 0.061$  y  $p < 0.669$ ) entre las dimensiones "estilos de autoridad" y "rotación externa" en una empresa del sector agroexportador, Lambayeque, 2024. Siendo que hay una relación directa y significativa del 6.1% de asociación con lo que es explicado el comportamiento de una de las dimensiones en relación de la otra, indicando una correlación positiva muy baja. Este hallazgo sugiere que el estilo de autoridad ejercido por los líderes en la empresa tiene un impacto en la rotación externa de personal lo que podría ser una clave para mejorar la percepción del clima laboral y reducir la rotación; además de considerar otros factores que compongan ese 93.9% que requiere para abordar más a fondo todas las implicancias de la relación de variables mencionadas.

## VI. RECOMENDACIONES

Se sugiere como recomendación a la alta dirección de la empresa agroexportadora en la que se centró esta investigación y dado que fue llevada a cabo en la planta principal, específicamente, en el área de operadores de producción, que el mismo estudio se replique en las otras instalaciones operativas de la empresa, tanto a nivel nacional como internacional, con el fin de realizar una comparación global. De esta manera, se podrá identificar cuál de estas plantas de producción presenta el mejor clima organizacional y menor rotación de personal. Con base en aquellos resultados que se obtengan, será posible implementar medidas correctivas necesarias para garantizar que todas de manera uniforme puedan mantener colaboradores más satisfechos con su entorno laboral y que tienda también a mantener indicadores adecuados en relación a una baja rotación de personal.

Se sugiere a los profesionales encargados del área de gestión del talento de la empresa, tomar como punto de partida en los índices de rotación de personal no sólo a nivel planta, sino también por turnos de trabajo, como medio para realizar los cambios en el equipo de trabajo, sea por área y también entre turnos de trabajo, incluyendo al personal de recursos humanos, supervisores y operadores, buscando se cree un ambiente diferente al caso de obtener niveles bajos del mismo. Considerando estos factores, de similar manera tratar la rotación y sus causales de manera individual por turno sería de suma importancia, para validar la información presentada en este estudio, adicionalmente, generar observaciones sobre las dimensiones que muestran los valores más bajos del clima organizacional y medir los resultados en diferentes tiempos si se proyecta replicar las implicancias del estudio profundizando así en los factores que más destacan en relación a la rotación. Estos resultados deben contrastarse con los índices de rotación de personal para obtener una visión más clara del impacto de las intervenciones.

Se recomienda de forma adicional para los autores de futuras investigaciones, en la línea de investigación y materia de este estudio, emplear un método de análisis que permita separar los datos en conglomerados según las edades de los empleados, utilizando una clasificación por generaciones. Este

enfoque mejorará la interpretación del estudio en relación a las percepciones sobre el clima laboral ideal y los ajustes necesarios según los distintos rangos de edad. Un análisis de clúster sería adecuado para este propósito, facilitando la comprensión de cómo las diferentes generaciones perciben el clima laboral, sus expectativas e intenciones de rotación, esto permitirá desarrollar estrategias más efectivas y personalizadas para la retención de personal y la mejora del clima laboral en el sector agroexportador.

## REFERENCIAS

- Aguilera, G. y Sierra, I. (2018). Causas y efectos de la rotación del personal operativo en una empresa manufacturera. Repositorio Unitec, 1-104. <https://repositorio.unitec.edu/xmlui/handle/123456789/7959>
- Aguirre, R., Paredes, A. y Sarmiento, M. (2017). Causas organizacionales que Intervienen en la rotación de personal en la empresa elite flower de facatativá a partir de las entrevistas de retiro y del modelo de gestión (Doctoral dissertation). <http://hdl.handle.net/20.500.12558/741>
- Al-Khasawneh, A. (2013). Effect of organizational climate on job turnover of employees at tourism hotels in Petra region of Jordan. *American journal of social and management sciences*, 4(2), 54-62. <https://doi.org/10.5251/ajsms.2013.4.2.54.62>
- Alsarairah, F., Quinn, M., Ziehm, S., & Fitzpatrick, J. (2014). Job satisfaction and turnover intention among Jordanian nurses in psychiatric units. *International journal of mental health nursing*, 23(5), 460-467. <https://doi.org/10.1111/inm.12070>
- Arnold, H., & Feldman, D. (1982). A multivariate analysis of the determinants of job turnover. *Journal of applied psychology*, 67(3), 350–360. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.67.3.350>
- Ben-Bakr, K., Al-Shammari, I., Jefri, O. y Prasad, J. (1994). Compromiso organizacional, satisfacción y rotación en organizaciones sauditas: un estudio predictivo. *la revista de socioeconomía*. 23 (4), 449-456. [https://doi.org/10.1016/1053-5357\(94\)90014-0](https://doi.org/10.1016/1053-5357(94)90014-0)
- Bluedorn, A. (1982). A unified model of turnover from organizations. *human relations*, 35(2), 135-153. <https://doi.org/10.1177/001872678203500204>
- Butson, M., Du, E., Jeanes, R., & Tower, J. (2023). Human resource retention strategies to reduce swim instructor turnover intention. *Managing sport and leisure*, 1–19. <https://doi.org/10.1080/23750472.2023.2180081>
- Carhuapoma, Y. (2019). Factores de la rotación de personal y su relación con la productividad de la Empresa “Sef Peru Holding 2019”. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/60073>
- Chan, S. (2019). The mediating effects of job satisfaction and organizational commitment on turnover intention, in the relationships between pay satisfaction and work-family conflict of casino employees. *Journal of quality assurance in hospitality & tourism*. JQAHT, 20(2), 206–229. <https://doi.org/10.1080/1528008X.2018.1512937>

- Chang, V., Mou, Y., Xu, Q. A., & Xu, Y. (2023). Job satisfaction and turnover decision of employees in the Internet sector in the US. *Enterprise Information Systems*, 17(8).  
<https://doi.org/10.1080/17517575.2022.2130013>
- Chua, W., Kuang, Y. & Wu, Y. (2024). The effect of organizational climate on sell-side analyst turnover and performance. *Abacus*, 60(1), 49-90.  
<https://doi.org/10.1111/abac.12306>
- Cifuentes, T. (2017). Análisis de factores que influyen en la rotación de personal en una empresa del rubro de alimentos y bebidas. *Repositorio de la Universidad de Chile*. 1-67.  
<https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/149838>
- Datta, A. (2020). Measuring the influence of hospitality organizational climate on employee turnover tendency. *TQM Journal*, 32(6), 1307–1326.  
<https://doi.org/10.1108/TQM-08-2019-0198>
- Dougherty, T., Bluedorn, A. & Keon, T. (1985), Precursors of employee turnover: A multiple-sample causal analysis. *J. Organiz. Behav.*, 6: 259-271. <https://doi.org/10.1002/job.4030060404>
- Espinoza, D. (2018). Las variables y su operacionalización en la investigación educativa. Parte I. *Revista Conrado*, 14(65), 39–49. Recuperado de <https://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado/article/view/814>
- Gan, K., Lin, Y., & Wang, Q. (2020). Public service motivation and turnover intention: testing the mediating effects of job attitudes. *Frontiers in psychology*, 11, 521483. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.01289>
- García, S. (2018). Rotación de personal operativo en Gildan Villanueva. *repositorio de la Universidad Tecnológica Centroamericana UNITEC*. 1-61. <https://repositorio.unitec.edu/xmlui/handle/123456789/8080>
- Gómez, C. (2004). Diseño, construcción y validación de un instrumento que evalúa clima organizacional en empresas colombianas, desde la teoría de respuesta al ítem. *Acta colombiana de psicología*, (11), 97–113. Recuperado a partir de <https://actacolombianapsicologia.ucatolica.edu.co/article/view/482>
- Hernández, R., y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la Investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (1ra ed.). Editorial McGraw Hill, 174–179.
- Iwai, T., Bortoluzzo, A., & Story, J. (2023). Consistency matters: Exploring the different roles of climate variability on collective turnover. *journal of occupational and organizational psychology*, 96(4), 786-806.  
<https://doi.org/10.1111/joop.12443>

- Kanu, G., Ugwu, L., Ogba, F., Ujoatuonu, I., Ezeh, M., Eze, A. & Ugwu, L. (2022). Psychological contract breach and turnover intentions among lecturers: The moderating role of organizational climate. In *frontiers in Education* (Vol. 7, p. 784166). Frontiers.  
<https://doi.org/10.3389/feduc.2022.784166>
- Kaufmann, W., Borry, E., & De Hart, L. (2023). Can effective organizational rules keep employees from leaving? a study of green tape and turnover intention. *Public management review*, 25(8), 1427–1448.  
<https://doi.org/10.1080/14719037.2022.2026687>
- Kopperud, K., Nerstad, C. & Dysvik, A. (2020). Should i stay or should i go? The role of motivational climate and work–home spillover for turnover intentions. *Frontiers in psychology*, 11, 510463.  
<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.01107>
- Kuk-kyoung, M. (2017). Fairness at the organizational level: examining the effect of organizational justice climate on collective turnover rates and organizational performance. *Public personnel management*, 46(2), 118-143. <https://doi.org/10.1177/0091026017702610>
- Lee, X., Yang, B., & Li, W. (2017). The influence factors of job satisfaction and its relationship with turnover intention: Taking early-career employees as an example. *Anales de psicología*, 33(3), 697.  
<https://doi.org/10.6018/analesps.33.3.238551>
- Márquez, A., Villegas, F., Moreira, J., y Gaibor, A. (2021). Rotación de personal y clima organizacional en la empresa eléctrica de distribución del cantón Milagro. *Revista Conrado*, 17(80), 371–381. Recuperado a partir de <https://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado/article/view/1856>
- Martin, L., Nguyen-Thi, U., & Mothe, C. (2021). Human resource practices, perceived employability and turnover intention: does age matter? *Applied economics*, 53(28), 3306–3320.  
<https://doi.org/10.1080/00036846.2021.1886238>
- Martínez, I., y Cifre, E. (2016). Antecedentes individuales y grupales de satisfacción en el trabajo: un estudio multinivel de laboratorio. *Anales de psicología / Annals of Psychology*, 32(2), 565–570.  
<https://doi.org/10.6018/analesps.32.2.216801>
- Nerstad, C., Roberts, G., & Richardsen, A. (2013). Achieving success at work: development and validation of the motivational climate at work questionnaire (MCWQ). *Journal of applied social psychology*, 43(11), 2231-2250. <https://doi.org/10.1111/jasp.12174>
- Nguyen, P., Do, H., & Mai, B. (2020). The effect of job demand, work exhaustion, and job satisfaction on turnover intention. *Management science letters*, 10(15), 3623-3634.  
<http://dx.doi.org/10.5267/j.msl.2020.6.031>

- Park, T., & Pierce, B. (2020). Impacts of transformational leadership on turnover intention of child welfare workers. *Children and youth services review*, 108, 104624. <https://doi.org/10.1016/j.chilyouth.2019.104624>
- Portillo, M., Morales, A. & Ibarvo, V. (2016). Clima laboral y su relación con la rotación del personal operativo de una empresa maquiladora en la ciudad de chihuahua. <http://ru.iiiec.unam.mx/id/eprint/3429>
- Puente, M., Mostacero, S. & Uquillas, G. (2024). Organizational climate in construction companies: A systematic literature review. *Administrative Sciences*, 14(3), 51. <https://doi.org/10.3390/admsci14030051>
- Puspitawati, N. & Atmaja, N. (2019). The effect of organizational climate on turnover intention with organizational commitment as mediating variable. In *Journal of international conference proceedings* (Vol. 2, No. 1, p. 76). <https://doi.org/10.32535/jicp.v2i1.464>
- Ramos, E., Huacchillo, L., & Curay, K. (2020). The working capital fund as a key indicator of the financial situation of agricultural enterprises in Piura 2019. *Rev Univ Soc*, 12, 229-36. <https://cris.ucv.edu.pe/es/publications/el-fondo-de-maniobra-como-indicador-clave-en-la-situaci%C3%B3n-financi>
- Restrepo, S. (2016). El clima organizacional y su relación con el desarrollo humano y la responsabilidad social empresarial. *Innovación empresarial*, 2(1), pp. 91-102. Recuperado de <http://omp.unisabaneta.edu.co/index.php/innovaempresarial/article/view/36>
- Rodríguez, M. (2004). El proceso de abandono voluntario: revisión de las principales aportaciones realizadas en la literatura. *Investigaciones europeas de dirección y economía de la empresa*, 10(3), 157-169. <http://agora.edu.es/servlet/articulo?codigo=1096696>
- Rojas, D., Shugulí, C. & Mantilla, K. (2020). Acciones para reducir la rotación del personal en una empresa ecuatoriana comercializadora de material ferretero. *Uniandes Episteme*, 7(1), 30–44. Recuperado de <https://revista.uniandes.edu.ec/ojs/index.php/EPISTEME/article/view/1437>
- Romeo, M., Yepes, M., & Lins, C. (2020). Job satisfaction and turnover intention among people with disabilities working in special employment centers: the moderation effect of organizational commitment. *Frontiers in psychology*, 11, 536127. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.01035>
- Romero, R. y Toscano, J. (2024). Factores e impactos de la rotación de personal en la industria de latinoamérica. *Revista torreón universitario*, 13(36), 135–147. <https://doi.org/10.5377/rtu.v13i36.17639>

- Santana, S., y Pérez, C. (2023). Dynamics of organizational climate and job satisfaction in healthcare service practice and research: a protocol for a systematic review. *Frontiers in psychology*, 14, 1186567. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1186567>
- Santillán, W., Paredes, H., Mena, H., y Santillán, J. (2019). La responsabilidad social corporativa y el clima laboral. *Visionario digital*, 3(4), 98-115. <https://doi.org/10.33262/visionariodigital.v3i4.974>
- Santoso, B., Wibowo, A., Effendi, M., Narmaditya, B. & Fahrizal, I. (2023). Does organizational climate moderate compensation for turnover intention? Lesson from Sharia banks. *Corporate governance and organizational behavior review*, 7 (4), 60–69. <https://doi.org/10.22495/cgobrv7i4p5>
- Shbail, M., & Shbail, A. (2020). Organizational climate, organizational citizenship behaviour and turnover intention: Evidence from Jordan. *Management science letters*, 10(16), 3749-3756. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.7.037>
- Su, Y., Jiang, Z., Meng, R., Lu, G., & Chen, C. (2023). The effect of organizational justice on young nurses' turnover intention: The mediating roles of organizational climate and emotional labour. *Nurse education in practice*, 72, 103723. <https://doi.org/10.1016/j.nepr.2023.103723>
- Tett, R. & Meyer, J. (1993). Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: path analyses based on meta-analytic findings. *Personnel psychology*, 46: 259-293. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1993.tb00874.x>
- Toro, E. (2022). Clima organizacional y desempeño laboral, de los colaboradores de la empresa ferretera Justiniano Soto Villanueva SRL. <http://hdl.handle.net/20.500.14074/5256>
- Urbina, C. (2019). Clima Laboral y rotación del personal del programa de formación general de una Universidad privada de Trujillo. <https://hdl.handle.net/11537/21752>
- Valadez, L., Trujillo, M. & Torres, A. (2010). Variables del clima organizacional que preceden a la aparición del fenómeno mobbing, en una organización mexicana. *Investigación administrativa*, 39(105), 7-21. Recuperado de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2448-76782010000100007&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2448-76782010000100007&lng=es&tlng=es).
- Vásquez, F., Napán, A., & Miranda, N. (2022). Clima laboral y su relación con la rotación del personal en la empresa de call center teleatento del Perú, Lima 2021. *Revista científica de la UCSA*, 9(2), 29-42. <https://doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2022.009.02.029>
- Viera, C. (2021). Rotación de personal y productividad en una empresa naval metalmecánica, Callao, 2021. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/73582>

- Walumbwa, F., Hsu, I., Wu, C., Misati, E., & Christensen, A. (2019). Employee service performance and collective turnover: Examining the influence of initiating structure leadership, service climate and meaningfulness. <https://doi.org/10.1177/0018726718790649>
- Ward, A., Beal, D., Zyphur, M., Zhang, H. & Bobko, P. (2022). Diversity climate, trust, and turnover intentions: A multilevel dynamic system. *Journal of applied psychology*, 107(4), 628–649. <https://doi.org/10.1037/apl0000923>
- Wynen, J., Van Dooren, W., Mattijs, J., & Deschamps, C. (2019). Linking turnover to organizational performance: the role of process conformance. *Public management review*, 21(5), 669-685. <https://doi.org/10.1080/14719037.2018.1503704>
- Yang, J., Pu, B., & Guan, Z. (2019). Entrepreneurial leadership and turnover intention in startups: Mediating roles of employees' job embeddedness, job satisfaction and affective commitment. *Sustainability*. 11(4):1101. <https://doi.org/10.3390/su11041101>

## ANEXOS

Anexo 1. **Tabla de operacionalización de variables.**

VARIABLE DE ESTUDIO	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	TÉCNICA E INSTRUMENTO	ESCALA DE MEDICIÓN
CLIMA LABORAL	Comprende un proceso que media todo factor de la organización y la motivación de los colaboradores de forma interactiva, influyendo en otros procesos organizacionales (Gómez, 2004)	Valoración obtenida de las percepciones, por medio de la escala de Clima Laboral, de los colaboradores referente al contexto donde laboran.	relación jefe-empleado	Frecuencia de la empatía demostrada por el jefe	Encuesta	Ordinal: 1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre
				Flexibilidad para otorgar permisos		
				Sentimiento de pertenencia		
				Uso de información de antecedentes laborales		
				Concordancia entre las asignaciones de tareas y la forma cómo se comunican		
			sistema de recompensas	Equidad y reconocimiento del sistema de recompensas		
				Transparencia del sistema de recompensas		
				Reconocimiento y recompensas como factores motivacionales		
				Apertura de la jefatura para consultas, sugerencias u observaciones		
				Reciprocidad entre el desempeño y las recompensas		

			estilos de autoridad	Efectividad de la comunicación Manejo adecuado de conflictos Respeto y valoración de aportes del colaborador Difusión de las comunicaciones Satisfacción con la asignación de tareas		
ROTACIÓN	Flujo de entrada y salida del personal en una organización, destinada a inflar el sistema de nuevos recursos, es decir tener mayores entradas que salidas o viceversa. (Yang, Pu, & Guan, 2019).	Valoración obtenida de las entrevistas de salida por medio de índices de rotación y de la encuesta aplicada a los colaboradores referente al contexto donde laboraron.	rotación externa	Valor y reconocimiento Oportunidad de progreso Percepción de equidad salario/labor		

## Anexo 2. Instrumento de recolección de datos: encuesta realizada a los colaboradores de la empresa agroexportadora.

### ENCUESTA

Apellidos y nombres del encuestado:

Estimados colaboradores de la empresa:

La presente tiene como finalidad determinar su apreciación en relación al clima laboral que tiene la empresa; es por ello que, muy cordialmente se invita a contestar con sinceridad las siguientes preguntas. Importante: Dicha información será utilizada para fines académicos, siendo ella totalmente confidencial y sus resultados se conocerán únicamente en forma tabulada e impersonal.

Muchas gracias por su apoyo.

Instrucciones. Lea las preguntas que a continuación se muestran y marque con una "X" el casillero de su preferencia, utilizando para ello la siguiente escala:

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

N°	PREGUNTA	1	2	3	4	5
<b>I</b>						
1	¿Mi(s) jefe(s) demuestra(n) empatía hacia los problemas personales que afectan mi trabajo?					
2	¿Mi jefe es comprensivo cuando necesito tiempo libre por razones personales?					
3	¿La empatía de mi(s) jefe(s) reduce mi deseo de buscar empleo en otra empresa?					
4	¿Con cuánta frecuencia el jefe indaga sobre sus antecedentes como colaborador?					
5	¿Qué tan frecuentemente se encuentra UD. de acuerdo con las prioridades que su jefe le comunica con relación a los tratos entre el personal del área, la asignación de tareas y su manera de comunicárselo?					
<b>II</b>						
6	¿El sistema de recompensas de la empresa se ajusta a mi desempeño y logros?					
7	¿Las recompensas se otorgan de una manera justa y equitativa?					
8	¿El reconocimiento y las recompensas se practican en la empresa para motivar a los colaboradores?					
9	¿Se puede consultar sobre la modalidad en la que se recibirán compensaciones o bonos?					
10	¿Las recompensas se corresponden con el nivel de desempeño?					
<b>III</b>						
11	¿La comunicación con mi jefe y colegas es clara y efectiva?					
12	¿Mi jefe maneja los conflictos de manera efectiva y justa?					
13	¿Mi jefe respeta y valora mis opiniones en la toma de decisiones cuando se solicita sugerencias?					
14	¿Los canales comunicacionales permiten realizar sugerencias u observaciones sobre las tareas asignadas por el jefe?					
15	¿Qué tan frecuentemente usted está satisfecho con la manera que su jefe aplica su autoridad para asignar tareas y responsabilidades hacia su persona o compañeros de área?					
N°	PREGUNTA	1	2	3	4	5
<b>IV</b>						
16	¿Con qué frecuencia siente que su trabajo es reconocido y valorado por sus superiores?					
17	¿Con qué frecuencia considera que tiene oportunidades claras de crecimiento y desarrollo profesional en esta empresa?					
18	¿Con qué frecuencia siente que su salario y beneficios son adecuados para el trabajo que realiza?					



VALIDEZ DE CONTENIDO POR JUICIO DE EXPERTO – Clima laboral

*Estimado experto, a continuación, para validar el cuestionario, debe tomar en cuenta:*

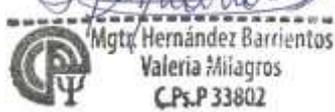
*A.- Los criterios de calidad: la representatividad, consistencia, pertinencia, coherencia, claridad en la redacción, de los indicadores y sus respectivos reactivos del cuestionario:*

Representatividad	Consistencia	Pertinencia	Coherencia	Claridad
Es lo más representativo.	Está fundamentado en bases teóricas consistentes.	Convenientes por su importancia y viabilidad.	Los indicadores e ítems se encuentran relacionados hay correspondencia.	Redactado con lenguaje claro.

*B.-Para valorar a cada indicador con sus respectivos ítems puede usar la escala de Likert.*

1	2	3	4	5
Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre.

VALIDEZ DE CONTENIDO POR JUICIO DE EXPERTO – Clima laboral

Nombres y Apellidos	Valeria Hernández Barrientos	DNI N°	71646185
Nombre de los Instrumentos	Clima laboral en producción		
Título Profesional/Especialidad	Psicología	Teléfono / Celular	950907704
Grado Académico	Maestra		
Mención	1- Psicología Educativa 2- Gestión del Talento Humano		
Firma y sello.	 		Lugar y Fecha  Trujillo, 27 de Junio del 2024

VALIDEZ DE CONTENIDO POR JUICIO DE EXPERTO – Clima laboral

*Estimado experto, a continuación, para validar el cuestionario, debe tomar en cuenta:*

*A.- Los criterios de calidad: la representatividad, consistencia, pertinencia, coherencia, claridad en la redacción, de los indicadores y sus respectivos reactivos del cuestionario:*

Representatividad	Consistencia	Pertinencia	Coherencia	Claridad
Es lo más representativo.	Está fundamentado en bases teóricas consistentes.	Convenientes por su importancia y viabilidad.	Los indicadores e ítems se encuentran relacionados hay correspondencia.	Redactado con lenguaje claro.

*B.-Para valorar a cada indicador con sus respectivos ítems puede usar la escala de Likert.*

1	2	3	4	5
Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre.

VALIDEZ DE CONTENIDO POR JUICIO DE EXPERTO – Clima laboral

Nombres y Apellidos	Juan José Salgado Portugal	DNI N°	40350560
Nombre de los Instrumentos	Clima laboral en producción		
Título Profesional/Especialidad	Ingeniería económica	Teléfono / Celular	992243482
Grado Académico	Maestro en Administración		
Mención	Marketing		
Firma y sello.	 DNI: 40350560	Lugar y Fecha	Trujillo, 27 de Junio del 2024

VALIDEZ DE CONTENIDO POR JUICIO DE EXPERTO – Clima laboral

*Estimado experto, a continuación, para validar el cuestionario, debe tomar en cuenta:*

*A.- Los criterios de calidad: la representatividad, consistencia, pertinencia, coherencia, claridad en la redacción, de los indicadores y sus respectivos reactivos del cuestionario:*

Representatividad	Consistencia	Pertinencia	Coherencia	Claridad
Es lo más representativo.	Está fundamentado en bases teóricas consistentes.	Convenientes por su importancia y viabilidad.	Los indicadores e ítems se encuentran relacionados hay correspondencia.	Redactado con lenguaje claro.

*B.-Para valorar a cada indicador con sus respectivos ítems puede usar la escala de Likert.*

1	2	3	4	5
Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre.

VALIDEZ DE CONTENIDO POR JUICIO DE EXPERTO – Clima laboral

Nombres y Apellidos	Teresa Milagros Uribe hidalgo	DNI N°	43255397
Nombre de los Instrumentos	Clima laboral en producción		
Título Profesional/Especialidad	Psicología	Teléfono / Celular	949168600
Grado Académico	Maestra en dirección y gestión del talento humano / Doctora en Psicología		
Mención			
Firma y sello.	 Lic. Teresa M. Uribe Hidalgo Psicóloga C.Ps.P. 14349		Lugar y Fecha  Trujillo, 27 de Junio del 2024



## VALIDEZ DE CONTENIDO POR JUICIO DE EXPERTO – Rotación

*Estimado experto, a continuación, para validar el cuestionario, debe tomar en cuenta:*

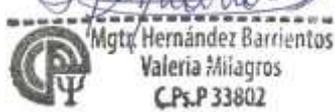
*A.- Los criterios de calidad: la representatividad, consistencia, pertinencia, coherencia, claridad en la redacción, de los indicadores y sus respectivos reactivos del cuestionario:*

Representatividad	Consistencia	Pertinencia	Coherencia	Claridad
Es lo más representativo.	Está fundamentado en bases teóricas consistentes.	Convenientes por su importancia y viabilidad.	Los indicadores e ítems se encuentran relacionados hay correspondencia.	Redactado con lenguaje claro.

*B.-Para valorar a cada indicador con sus respectivos ítems puede usar la escala de Likert.*

1	2	3	4	5
Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre.

## VALIDEZ DE CONTENIDO POR JUICIO DE EXPERTO – Rotación

Nombres y Apellidos	Valeria Hernández Barrientos	DNI N°	71646185
Nombre de los Instrumentos	Clima laboral en producción		
Título Profesional/Especialidad	Psicología	Teléfono / Celular	950907704
Grado Académico	Maestra		
Mención	1- Psicología Educativa 2- Gestión del Talento Humano		
Firma y sello.	 		Lugar y Fecha
			Trujillo, 27 de Junio del 2024

## VALIDEZ DE CONTENIDO POR JUICIO DE EXPERTO – Rotación

*Estimado experto, a continuación, para validar el cuestionario, debe tomar en cuenta:*

*A.- Los criterios de calidad: la representatividad, consistencia, pertinencia, coherencia, claridad en la redacción, de los indicadores y sus respectivos reactivos del cuestionario:*

Representatividad	Consistencia	Pertinencia	Coherencia	Claridad
Es lo más representativo.	Está fundamentado en bases teóricas consistentes.	Convenientes por su importancia y viabilidad.	Los indicadores e ítems se encuentran relacionados hay correspondencia.	Redactado con lenguaje claro.

*B.-Para valorar a cada indicador con sus respectivos ítems puede usar la escala de Likert.*

1	2	3	4	5
Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre.

## VALIDEZ DE CONTENIDO POR JUICIO DE EXPERTO – Rotación

Nombres y Apellidos	Juan José Salgado Portugal	DNI N°	40350560
Nombre de los Instrumentos	Clima laboral en producción		
Título Profesional/Especialidad	Ingeniería económica	Teléfono / Celular	992243482
Grado Académico	Maestro en Administración		
Mención	Marketing		
Firma y sello.	 DNI: 40350560	Lugar y Fecha	Trujillo, 27 de Junio del 2024

## VALIDEZ DE CONTENIDO POR JUICIO DE EXPERTO – Rotación

*Estimado experto, a continuación, para validar el cuestionario, debe tomar en cuenta:*

*A.- Los criterios de calidad: la representatividad, consistencia, pertinencia, coherencia, claridad en la redacción, de los indicadores y sus respectivos reactivos del cuestionario:*

Representatividad	Consistencia	Pertinencia	Coherencia	Claridad
Es lo más representativo.	Está fundamentado en bases teóricas consistentes.	Convenientes por su importancia y viabilidad.	Los indicadores e ítems se encuentran relacionados hay correspondencia.	Redactado con lenguaje claro.

*B.-Para valorar a cada indicador con sus respectivos ítems puede usar la escala de Likert.*

1	2	3	4	5
Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre.

## VALIDEZ DE CONTENIDO POR JUICIO DE EXPERTO – Rotación

Nombres y Apellidos	Teresa Milagros Uribe hidalgo	DNI N°	43255397
Nombre de los Instrumentos	Clima laboral en producción		
Título Profesional/Especialidad	Psicología	Teléfono / Celular	949168600
Grado Académico	Maestra en dirección y gestión del talento humano / Doctora en Psicología		
Mención			
Firma y sello.	 Lic. Teresa M. Uribe Hidalgo Psicóloga C.Ps.P. 14349		Lugar y Fecha  Trujillo, 27 de Junio del 2024

## Anexo 4. Asentimiento informado.

### Asentimiento Informado

Título de la investigación: Clima laboral e índices de rotación de operarios de producción en una empresa exportadora de productos agrícolas alimentarios, Lambayeque, 2024.

investigador: Luis Miguel Rodríguez Saavedra

#### Propósito del estudio

Le invitamos a participar en la investigación titulada "Clima laboral e índices de rotación de operarios de producción en una empresa exportadora de productos agrícolas alimentarios, Lambayeque, 2024", cuyo objetivo es "analizar y determinar el grado de asociación existente entre los niveles del clima laboral y la rotación en colaboradores del área operativa de una empresa agroexportadora, Lambayeque, 2024". Esta investigación es desarrollada por el estudiante del programa de estudio de maestría en gestión del talento humano, de la Universidad César Vallejo del campus Trujillo, aprobado por la autoridad correspondiente de la Universidad y con el permiso de la institución

Quicornac S.A.C.

#### Del impacto del problema de la investigación.



Buscar que el empleo, su promoción y crecimiento en materia económica sea inclusivo y sostenible a través del tiempo, así como la empleabilidad plena, con fin un productivo y que preserve una forma decente en su realización para todos. A su vez, de modo particular, contribuir para que la empresa que ofrece el contexto de este estudio, oriente parte de sus acciones a recoger información d investigaciones hechas en la misma para mejoras sus indicadores; haciendo que esto repercuta en el mismo fin mejorar las condiciones laborales de las personas.

#### Procedimiento

Si usted decide participar en la investigación se realizará lo siguiente:

Se realizará una encuesta donde se recogerán datos personales y algunas respuestas a preguntas

Esta encuesta tendrá un tiempo aproximado de 15 minutos y se realizará en el ambiente de la planta de producción Olmos-Lambayeque de la institución Quicornac S.A.C. Las respuestas al cuestionario serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas.

**Participación voluntaria (principio de autonomía):**

Su menor hijo(a)/representado puede hacer todas las preguntas para aclarar sus dudas antes de decidir si desea participar o no, y su decisión será respetada. Posterior a que su hijo haya aceptado participar puede dejar de participar sin ningún problema.

**Riesgo (principio de No maleficencia):**

La participación de su menor hijo(a)/representado en la investigación NO existirá riesgo o daño en la investigación. Sin embargo, en el caso que existan preguntas que le puedan generar incomodidad a su menor hijo(a)/representado tiene la libertad de responderlas o no.

**Beneficios (principio de beneficencia):**

Mencionar que los resultados de la investigación se le alcanzará a la institución al término de la investigación. No recibirá ningún beneficio económico ni de ninguna otra índole. El estudio no va a aportar a la salud individual de la persona, sin embargo, los resultados del estudio podrán convertirse en beneficio de la salud pública.

**Confidencialidad (principio de justicia):**

Los datos recolectados de la investigación deben ser anónimos y no tener ninguna forma de identificar al participante. Garantizamos que la información recogida en la encuesta o entrevista a su menor hijo(a)/representado es totalmente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de la investigación. Los datos permanecerán bajo custodia del investigador principal y pasado un tiempo determinado serán eliminados convenientemente.

**Problemas o preguntas:**

Si tiene preguntas sobre la investigación puede contactar con el Investigador (a) (es) Luis Miguel Rodríguez Saavedra, email: lrodriguez88@ucvvirtual.edu.pe y asesor Juan José Salgado Portugal, email: salgado@ucvvirtual.edu.pe

**Asentimiento**

Después de haber leído los propósitos de la investigación autorizo a mi(s) representado(s) participe(n) en la investigación.



Nombre y apellidos: Olga Carina López Saavedra

Firma(s):

73 65755 8

Fecha y hora: 11/06/2024, 12:15 pm

## Anexo 5. Matriz de consistencia.

### Clima laboral e índices de rotación de operarios de producción en una empresa exportadora de productos agrícolas alimentarios, Lambayeque, 2024

Problema	Objetivos e hipótesis	Variables	Enfoque y diseño	
<b>Problema general</b>	<b>Objetivo general</b>	<b>Variable 1:</b> Clima laboral. (D1, D2, D3)		
¿Cuán fuerte es la asociación que existe entre el clima laboral y la rotación en colaboradores del área operativa de una empresa exportadora de productos agrícolas alimentarios, Lambayeque, 2024?	Analizar y determinar el grado de asociación existente entre el clima laboral y la rotación en colaboradores del área operativa de una empresa agroexportadora.	<b>Variable 2:</b> Rotación. (D4)	<b>Enfoque:</b> Cuantitavo.	<b>Diseño:</b> No experimental-Descriptivo-Correlacional.
<b>Problemas específicos</b>	<b>Hipótesis general</b>			
	Existe una asociación positiva y significativa entre el clima organizacional y la rotación en colaboradores del área operativa de una empresa agroexportadora, Lambayeque, 2024.			
<b>1.</b> ¿Cuál es el nivel obtenido del clima organizacional y rotación según colaboradores del área operativa de una empresa agroexportadora, Lambayeque, 2024?	<b>Objetivos e hipótesis específicos:</b>	<b>Ítems</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>
	<b>1.</b> Analizar y determinar como la dimensión "relación jefe-empleado" se asocia con la rotación externa de los colaboradores en el área operativa de una empresa agroexportadora, Lambayeque, 2024.	Del 1 al 5	D1 relación jefe-empleado:	(1) frecuencia de la empatía demostrada por el jefe, (2) flexibilidad para otorgar permisos, (3) sentimiento de pertenencia, (4) uso de información de antecedentes laborales, y, (5) concordancia entre las asignaciones de tareas.
<b>2.</b> ¿Cuál es el análisis de la relación existente entre las dimensiones del clima laboral y la rotación en colaboradores del área operativa de una empresa agroexportadora, Lambayeque, 2024?	<b>Hipótesis:</b> Existe una asociación positiva y significativa entre las dimensiones relación jefe-empleado y la rotación externa en colaboradores del área operativa de una empresa agroexportadora, Lambayeque, 2024.	Del 6 al 10	D2 sistema de recompensas:	(6) equidad y reconocimiento del sistema de recompensas, (7) transparencia del sistema de recompensas, (8) reconocimiento y recompensas como factores motivacionales, (9) apertura de la jefatura para consultas u observaciones, y, (10) reciprocidad entre el desempeño y las recompensas.
<b>3.</b> ¿Cuán fuerte es la asociación que existe entre las diferentes dimensiones del clima organizacional en la rotación que muestran los colaboradores del área operativa de una empresa agroexportadora en Lambayeque, 2024?	<b>2.</b> Analizar y determinar como la dimensión "sistema de recompensas" se asocia con la rotación externa de los colaboradores en el área operativa de una empresa agroexportadora, Lambayeque, 2024.	Del 11 al 15	D3 estilos de autoridad:	(11) efectividad de la comunicación, (12) manejo adecuado de conflictos, (13) respeto y valoración de aportes del colaborador, (14) difusión de las comunicaciones, y, (15) satisfacción con la asignación de tareas.
	<b>Hipótesis:</b> Existe una asociación positiva y significativa entre las dimensiones sistema de recompensas y la rotación externa en colaboradores del área operativa de una empresa agroexportadora, Lambayeque, 2024.	Del 16 al 18	D4 rotación externa:	(16) valor y reconocimiento, (17) oportunidad de progreso, y, (18) percepción de equidad salario/labor.
	<b>3.</b> Analizar y determinar como la dimensión "estilos de autoridad" se asocia con la rotación externa de los colaboradores en el área operativa de una empresa agroexportadora, Lambayeque, 2024.			
	<b>Hipótesis:</b> Existe una asociación positiva y significativa entre las dimensiones estilos de autoridad y la rotación externa en colaboradores del área operativa de una empresa agroexportadora, Lambayeque, 2024.			

## Anexo 6. Análisis complementario.

### Anexo 6.1. Base de datos del cuestionario clima laboral.

ENCUEST ADO	lte m1	lte m2	lte m3	lte m4	lte m5	lte m6	lte m7	lte m8	lte m9	Item 10	Item 11	Item 12	Item 13	Item 14	Item 15
1	3	0	3	2	3	2	0	4	0	0	4	4	3	0	3
2	0	1	2	1	1	2	2	2	2	1	4	3	4	3	3
3	2	1	4	4	2	4	4	1	1	4	3	3	3	4	3
4	2	0	3	3	2	1	0	4	1	0	4	3	4	3	3
5	4	4	1	3	0	1	4	2	4	3	3	4	3	3	2
6	4	3	0	0	2	3	0	2	2	2	4	2	1	3	3
7	0	3	1	0	0	2	1	4	0	4	3	2	3	4	3
8	4	3	4	4	4	3	4	0	4	3	4	4	3	4	3
9	3	3	3	3	0	2	1	3	1	2	3	4	1	4	3
10	0	4	0	1	1	2	3	2	2	2	4	4	3	3	4
11	1	2	1	1	3	1	2	3	1	2	2	4	3	3	1
12	1	1	0	3	4	2	3	0	0	0	3	3	1	1	1
13	0	0	1	4	0	4	3	3	4	3	2	4	4	0	4
14	0	3	1	0	0	2	2	2	2	0	4	4	1	1	1
15	0	3	1	0	0	4	4	3	0	3	4	3	3	0	3
16	0	2	2	0	0	3	0	2	4	0	3	4	1	1	3
17	4	1	4	2	3	1	3	3	2	3	2	4	3	1	1
18	2	3	4	4	2	4	2	3	1	2	4	3	3	1	4
19	4	3	2	1	3	1	4	1	2	1	4	4	0	3	1
20	1	2	2	1	0	4	4	4	0	0	3	3	0	3	3
21	2	3	1	0	1	3	4	1	0	3	4	4	3	4	0
22	3	3	1	1	1	4	1	0	2	0	4	2	0	3	0
23	4	4	1	4	2	4	3	4	1	1	3	3	1	4	0
24	2	4	4	1	2	3	1	1	0	0	4	2	3	1	3
25	4	1	3	3	3	3	4	0	1	2	4	4	3	4	3
26	2	0	2	3	2	0	2	3	2	2	4	4	4	3	3
27	2	4	3	2	1	3	2	2	0	3	4	4	0	0	3
28	2	1	1	1	4	3	2	2	1	0	4	4	3	1	1
29	4	3	4	0	2	2	4	1	1	1	4	4	4	3	4
30	2	3	1	1	4	3	1	4	0	3	2	0	1	1	3
31	1	2	2	2	3	4	3	3	0	0	4	4	4	0	3
32	3	2	2	3	4	3	4	3	1	3	3	2	0	0	3
33	4	0	2	3	3	4	2	1	2	3	4	3	4	1	0
34	4	3	4	3	1	2	0	0	3	2	0	4	3	3	0
35	2	0	3	1	2	3	2	2	4	1	4	4	4	3	1
36	2	0	1	0	4	1	3	1	4	0	3	4	0	3	3
37	1	3	4	4	0	4	1	1	1	0	3	3	1	1	1
38	4	2	1	2	2	2	0	3	1	2	3	2	3	3	4
39	1	3	4	3	3	0	0	1	0	1	4	4	0	4	1
40	4	1	0	3	2	0	2	2	2	2	4	3	1	4	3

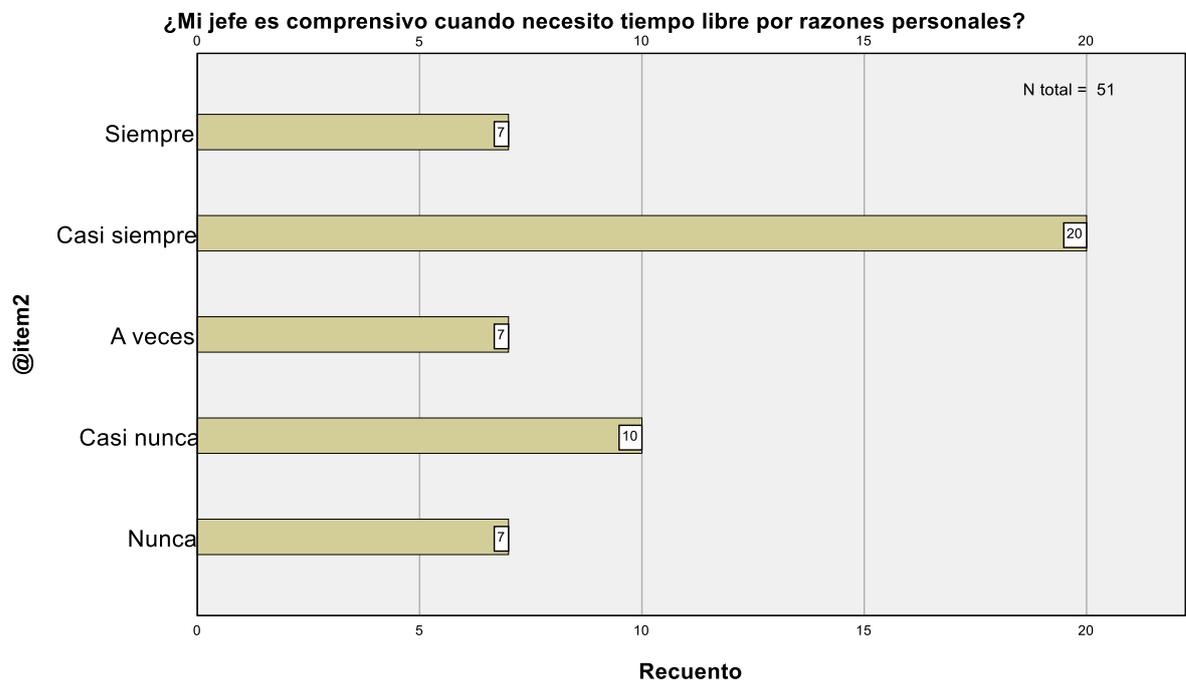
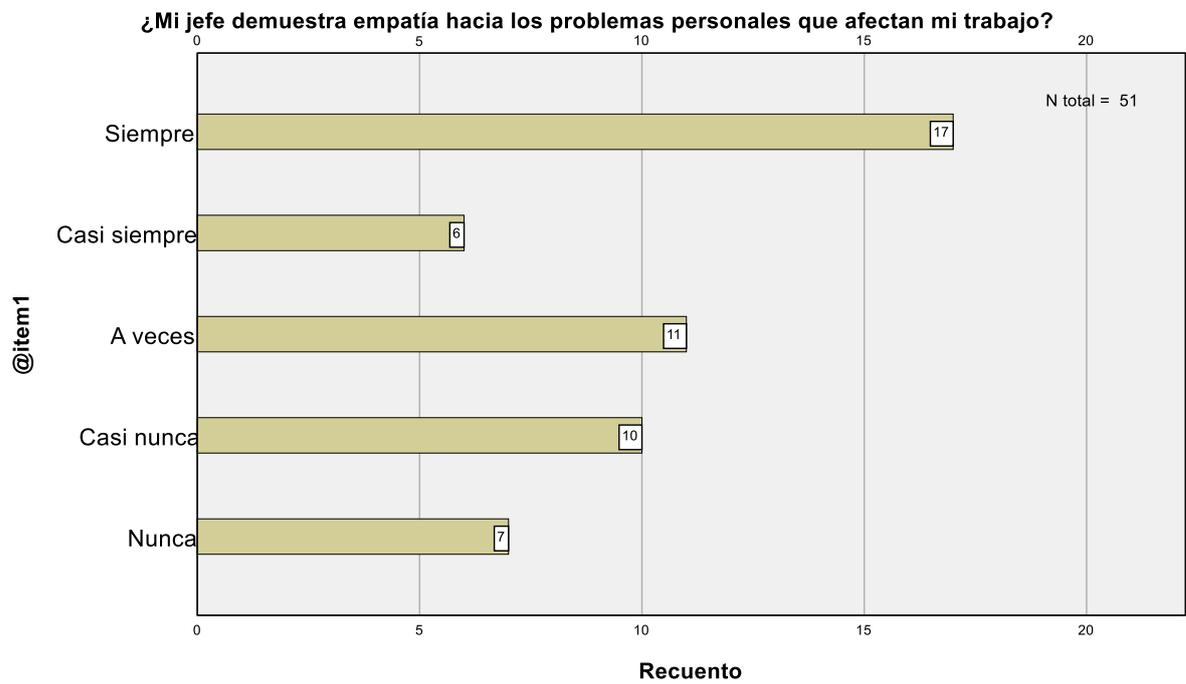
41	3	1	0	2	3	0	2	1	0	3	2	4	0	3	4
42	4	2	1	1	2	2	4	3	2	2	4	4	4	0	4
43	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3
44	4	1	1	4	3	4	4	1	3	2	4	4	3	1	4
45	3	4	0	2	4	1	3	2	3	3	3	4	4	0	1
46	1	1	4	0	4	2	2	2	2	3	4	2	0	3	0
47	4	3	1	0	2	3	1	4	4	1	3	4	3	1	3
48	4	3	2	1	1	1	1	0	4	4	3	4	3	1	3
49	1	3	2	0	3	3	1	4	4	2	3	4	4	3	3
50	1	3	4	3	1	0	0	2	2	1	3	4	4	3	3
51	1	3	1	2	3	4	1	4	4	0	1	2	3	1	3

Anexo 6.2. Base de datos del cuestionario rotación.

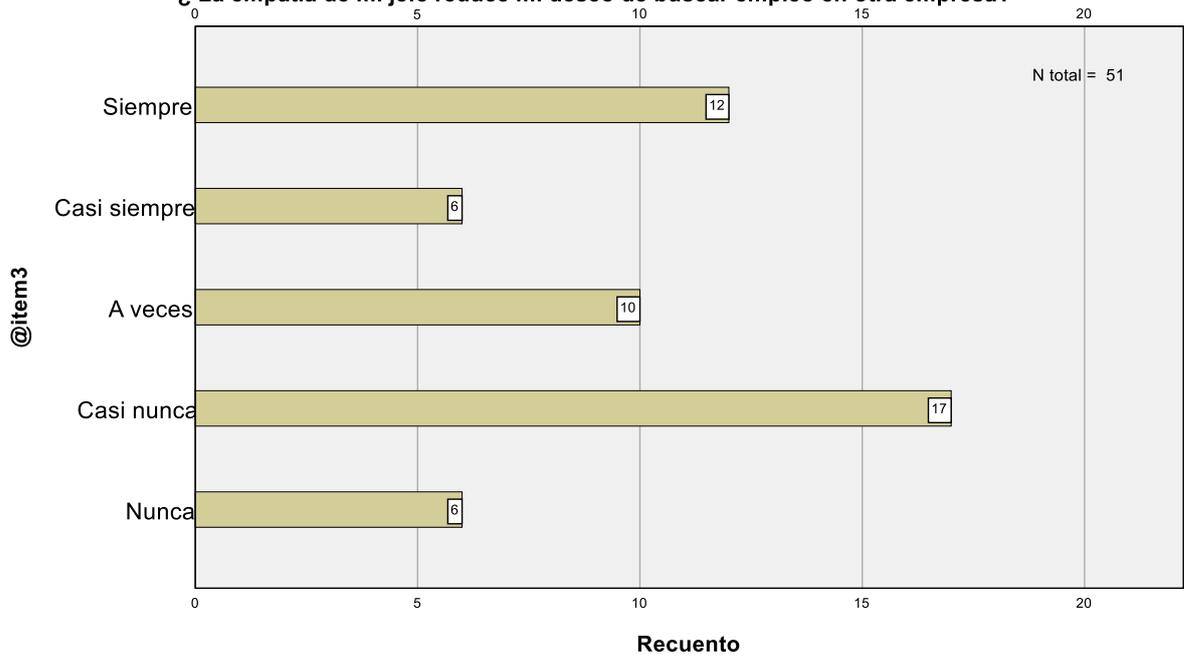
ENCUESTADO	Item 16	Item 17	Item 18
1	3	3	3
2	3	3	2
3	3	3	1
4	3	3	3
5	3	3	1
6	3	3	0
7	3	3	1
8	3	3	4
9	3	1	3
10	0	4	0
11	2	3	1
12	1	2	1
13	0	0	1
14	2	4	1
15	0	3	1
16	0	2	2
17	4	4	4
18	4	4	4
19	4	4	2
20	4	4	2
21	2	1	1
22	4	3	1
23	4	4	1
24	4	2	1

25	4	4	3
26	4	4	2
27	2	4	3
28	2	1	1
29	4	3	4
30	2	3	3
31	2	3	3
32	2	2	1
33	2	4	3
34	2	3	3
35	2	3	3
36	2	1	3
37	4	3	3
38	2	3	3
39	2	3	3
40	2	2	1
41	2	4	3
42	2	3	3
43	4	3	3
44	4	3	3
45	3	3	3
46	1	1	3
47	4	3	3
48	4	3	3
49	1	3	3
50	1	3	4
51	1	0	0

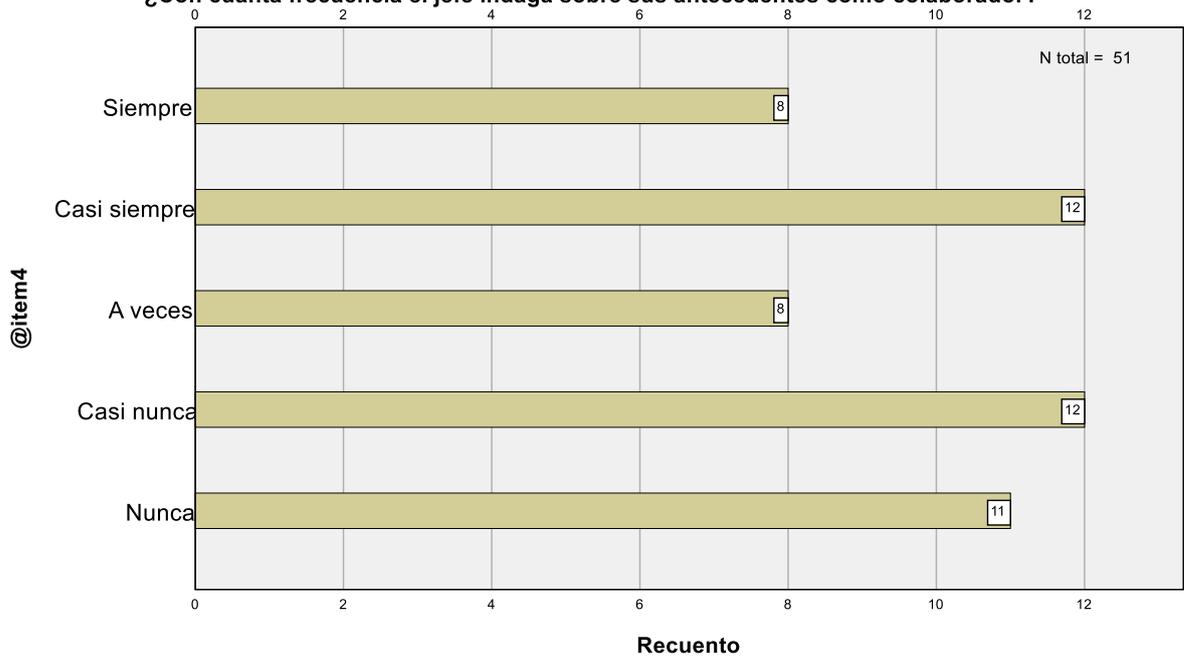
Anexo 6.3. Gráficos de todos los ítems de la encuesta de clima laboral y rotación.



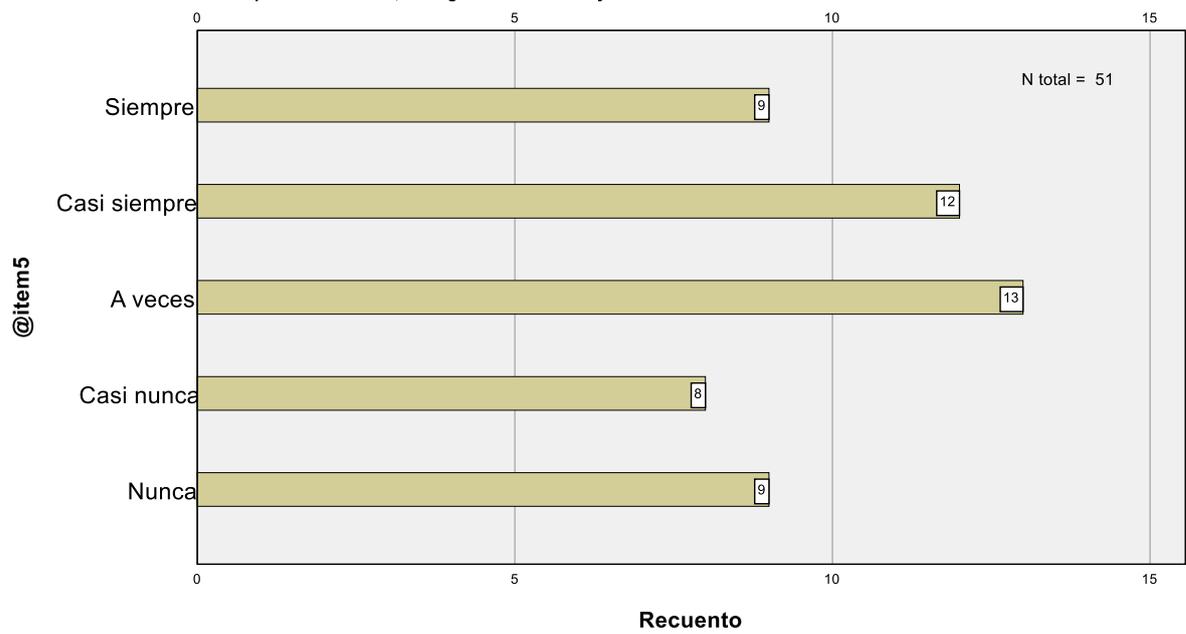
¿ La empatía de mi jefe reduce mi deseo de buscar empleo en otra empresa?



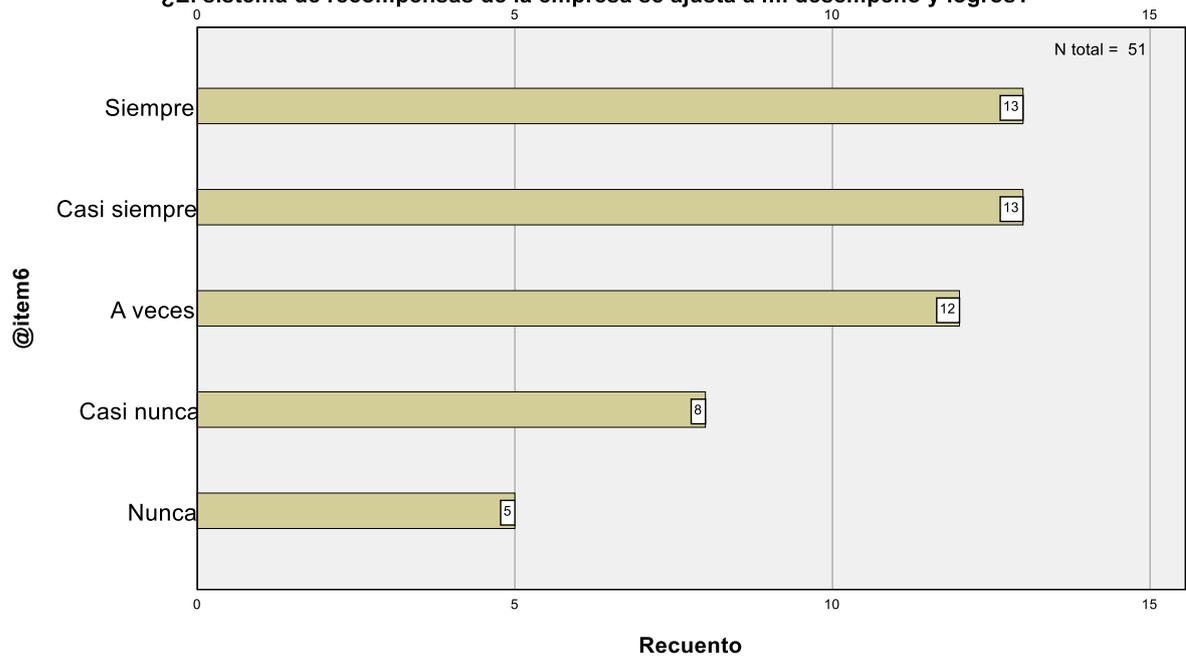
¿Con cuánta frecuencia el jefe indaga sobre sus antecedentes como colaborador?

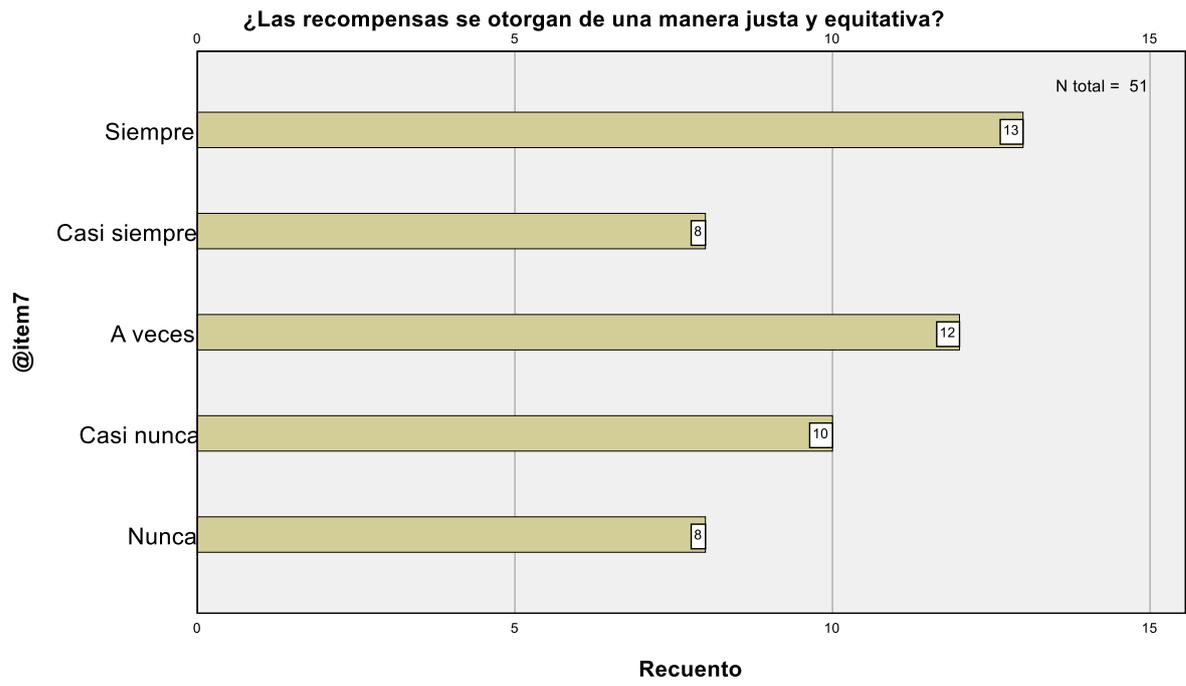


¿Qué tan frecuentemente se encuentra UD. de acuerdo con las prioridades que su jefe le comunica con relación a los tratos entre el personal del área, la asignación de tareas y su manera de comunicárselo?

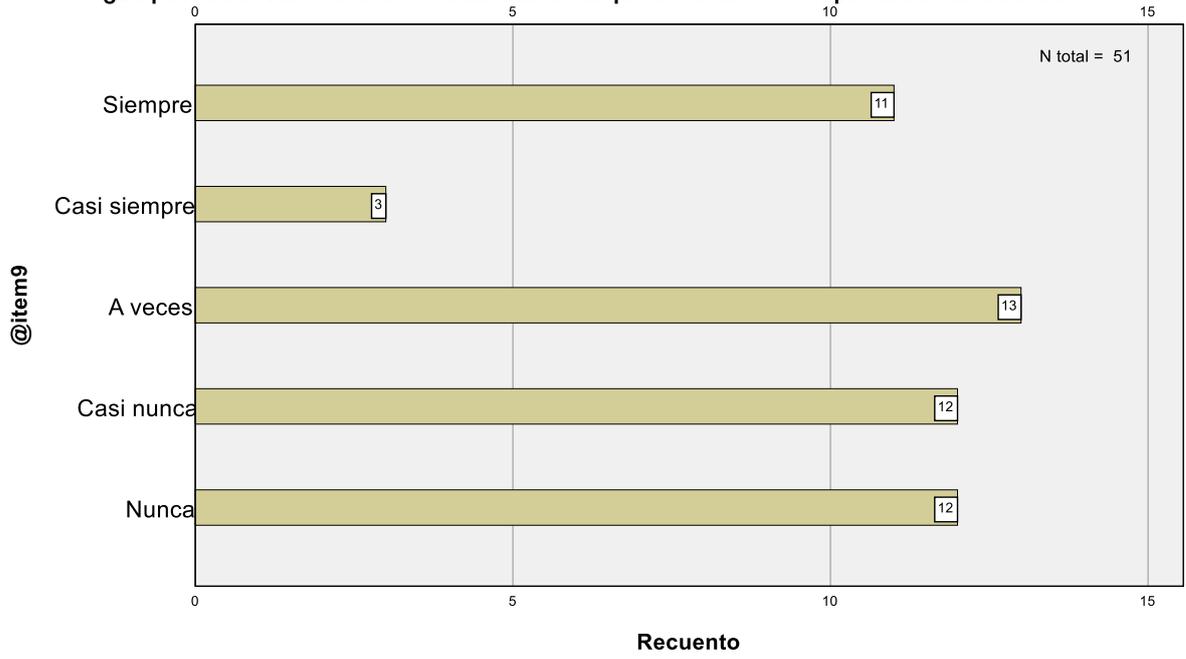


¿El sistema de recompensas de la empresa se ajusta a mi desempeño y logros?

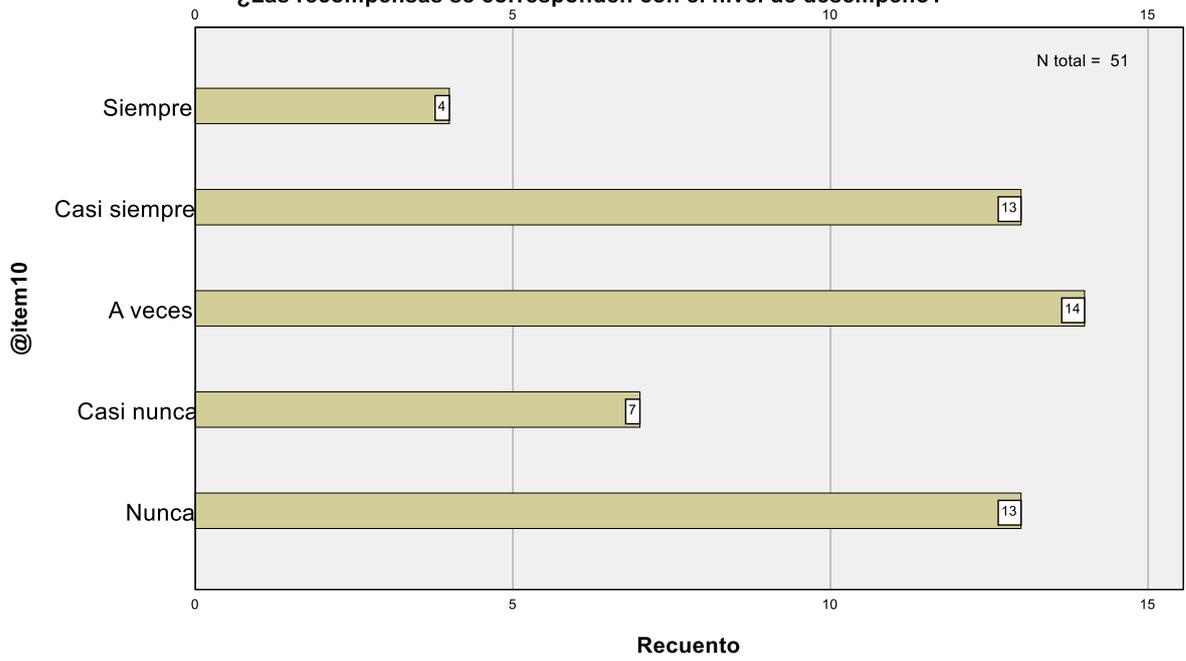


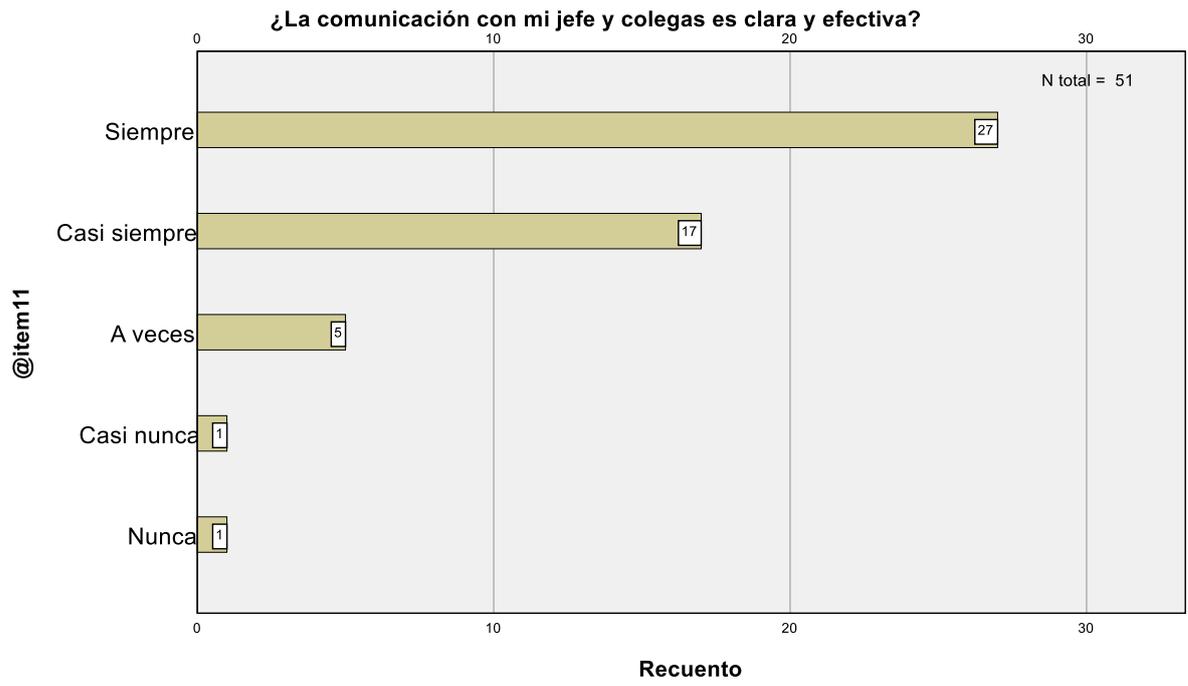


¿Se puede consultar sobre la modalidad en la que se recibirán compensaciones o bonos?

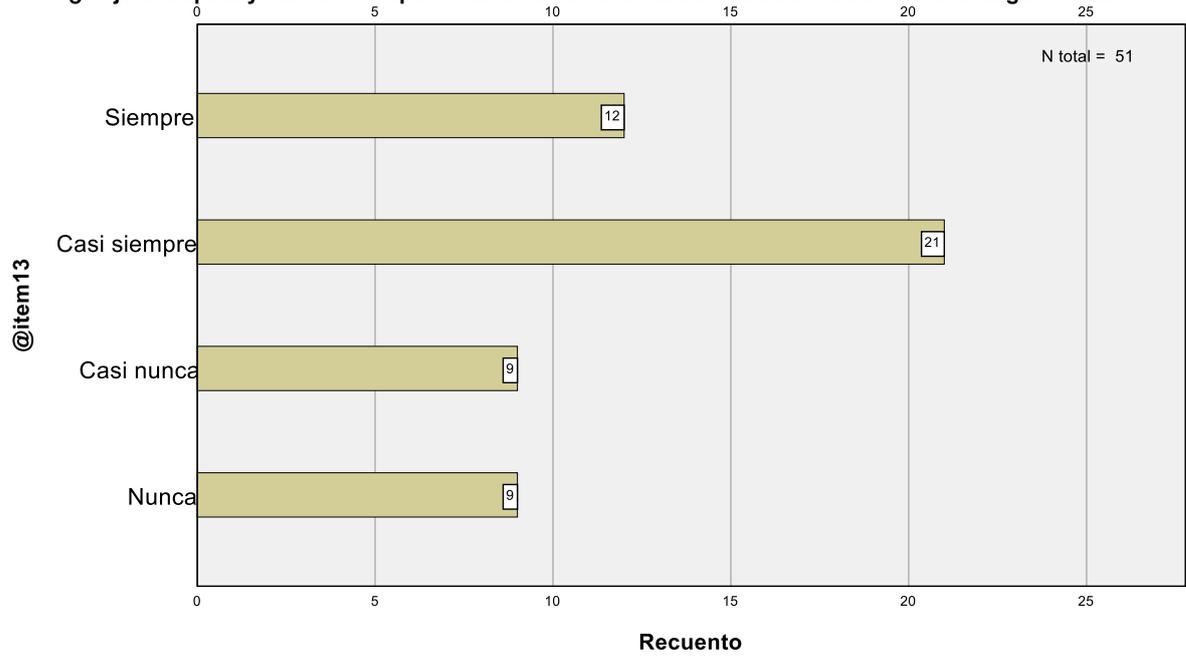


¿Las recompensas se corresponden con el nivel de desempeño?

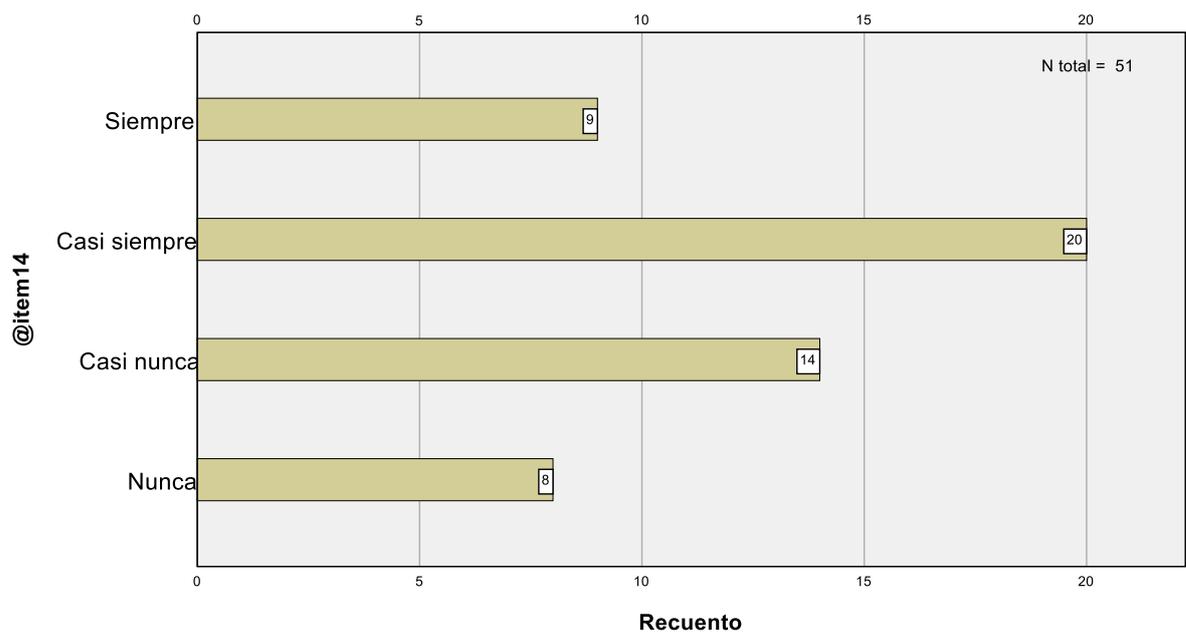




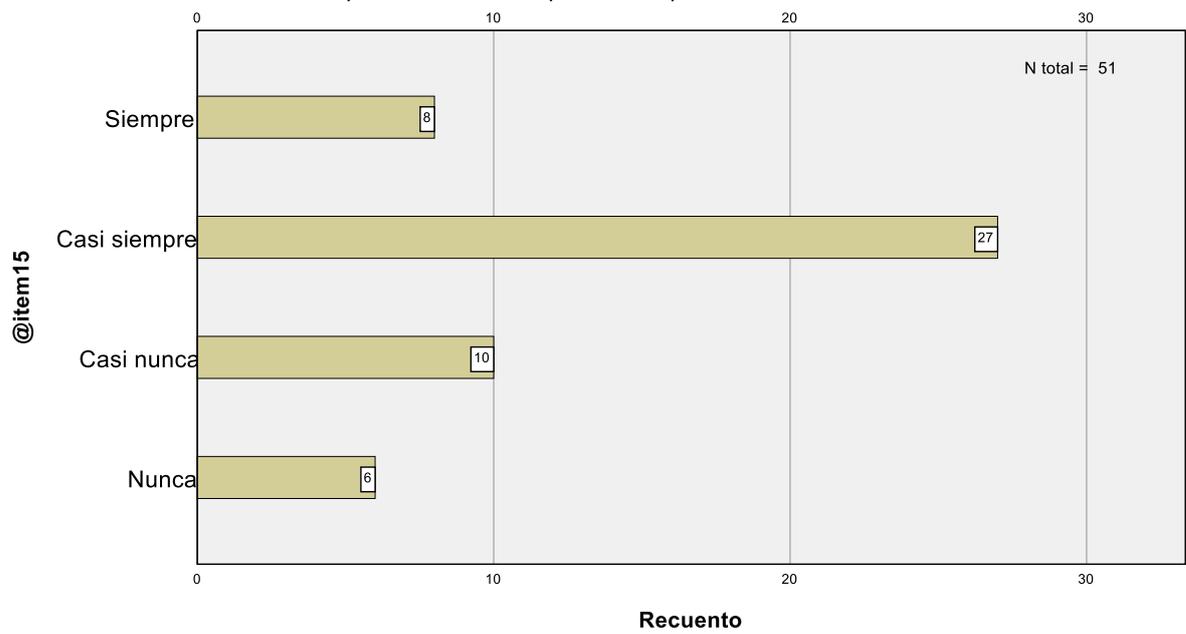
¿Mi jefe respeta y valora mis opiniones en la toma de decisiones cuando se solicita sugerencias?



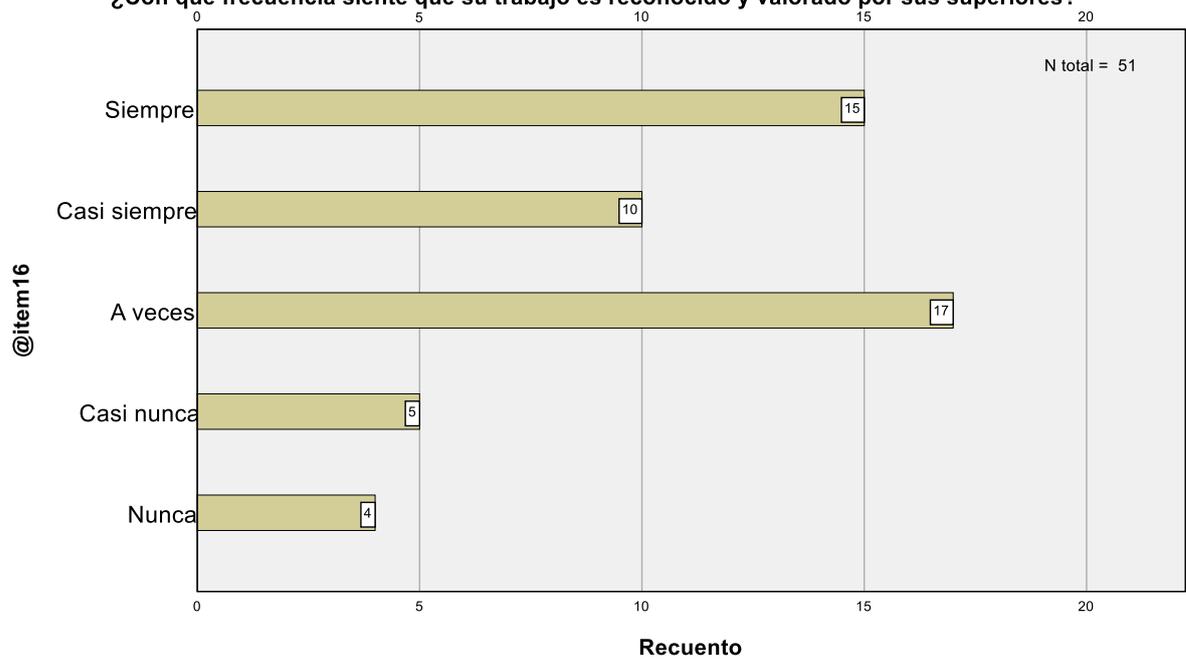
¿Los canales comunicacionales permiten realizar sugerencias u observaciones sobre las tareas asignadas por el jefe?



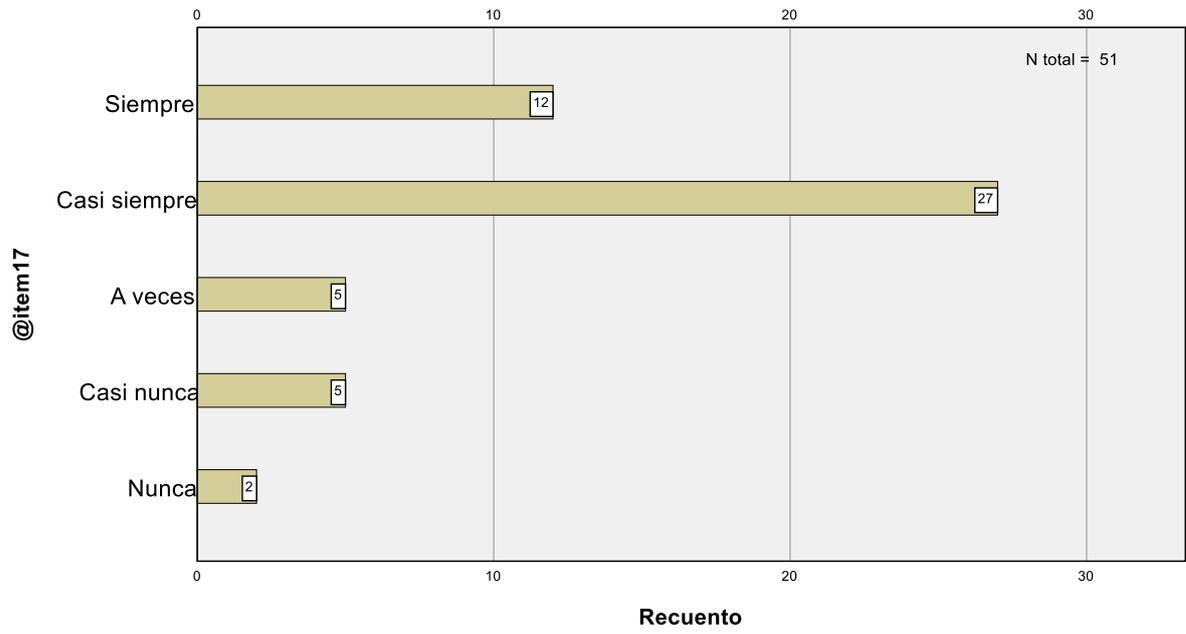
¿Qué tan frecuentemente usted está satisfecho con la manera que su jefe aplica su autoridad para asignar tareas y responsabilidades hacia su persona o compañeros de área?



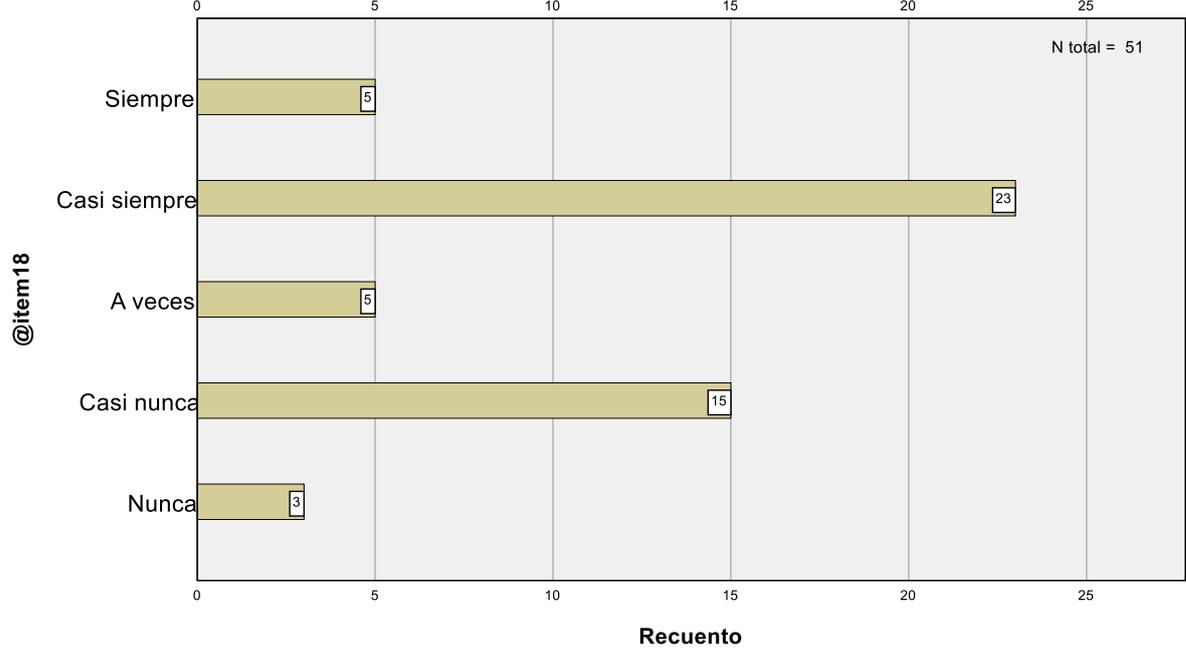
¿Con qué frecuencia siente que su trabajo es reconocido y valorado por sus superiores?



¿Con qué frecuencia considera que tiene oportunidades claras de crecimiento y desarrollo profesional en esta empresa?



¿Con qué frecuencia siente que su salario y beneficios son adecuados para el trabajo que realiza?



Anexo 6.4. Baremos de escalas de los niveles de variables y dimensiones.

Tabla 18. Baremo de la variable independiente “clima laboral” y sus dimensiones.

VARIABLE / DIMENSIONES	ÍTEMS	PUNTAJE	NIVELES
V-1 CLIMA LABORAL	1-15	0-24	Bajo
		25-50	Medio
		51-75	Alto
Relación jefe-empleado	1-5	0-6	Bajo
		7-13	Medio
		14-20	Alto
Sistema de recompensas	6-10	0-6	Bajo
		7-13	Medio
		14-20	Alto
Estilos de autoridad	11-15	0-6	Bajo
		7-13	Medio
		14-20	Alto

Elaboración: propia.

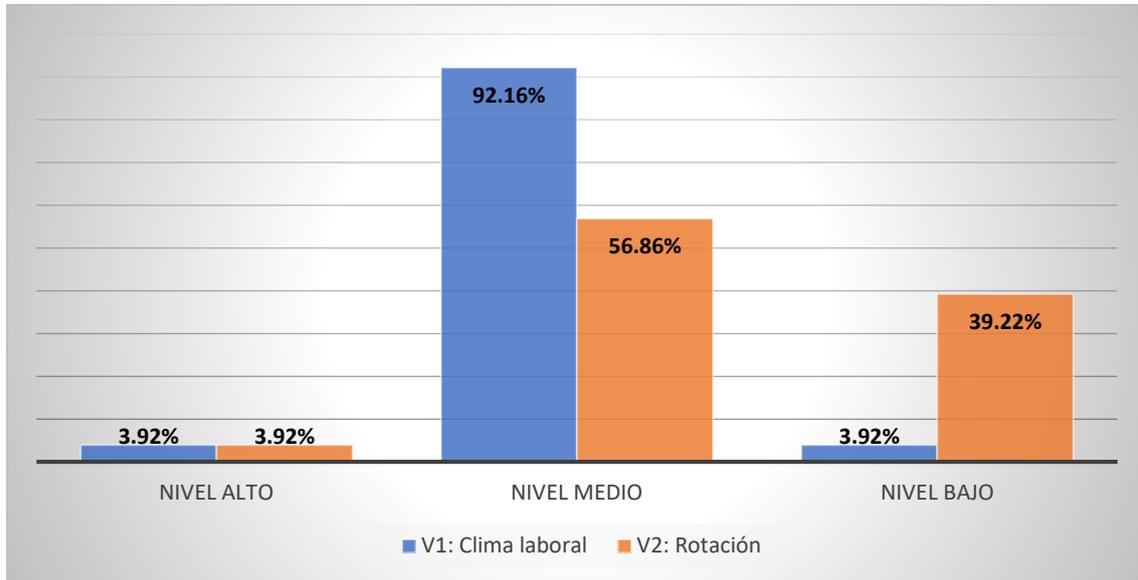
Tabla 19. Baremo de la variable dependiente “rotación” y sus dimensiones.

VARIABLE / DIMENSIONES	ÍTEMS	PUNTAJE	NIVELES
V-2 ROTACIÓN	16-18	0-3	Alto
		4-8	Medio
		9-12	Bajo
Rotación externa	16-18	0-3	Alto
		4-8	Medio
		9-12	Bajo

Elaboración: propia.

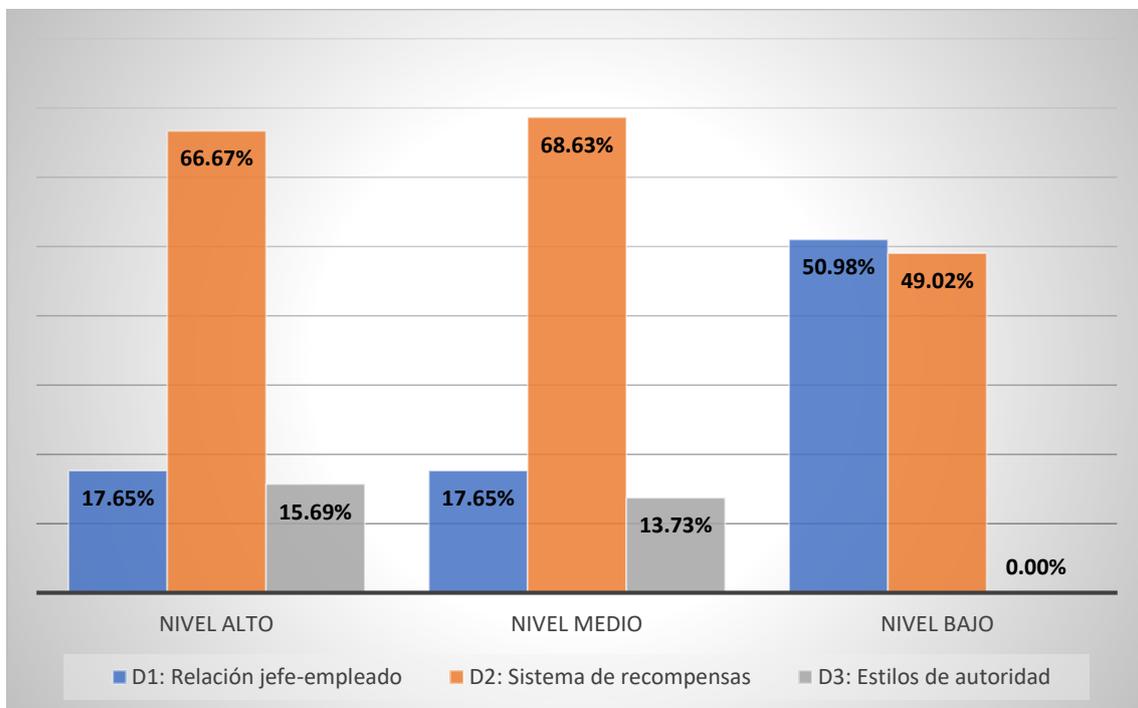
Anexo 6.5. Gráficas de los niveles de las variables y dimensiones.

Figura 3. Niveles de clima laboral y rotación en la empresa agroexportadora.



Fuente: Colaboradores de la empresa agroexportadora. *Elaboración:* propia.

Figura 4. Nivel de clima laboral por dimensiones.



Fuente: Colaboradores de la empresa agroexportadora. *Elaboración:* propia.

Anexo 6.6. Modelo de encuesta de salida para colaboradores de la empresa agroexportadora.

**ENTREVISTA DE SALIDA**

Por favor dedique unos minutos a completar esta breve encuesta. La información obtenida servirá para entender los motivos de su salida de la empresa. Sus respuestas serán tratadas de forma confidencial y anónima.

1. ¿Cuánto tiempo llevaba pensado en dejar Quicornac?

- Menos de un mes
- Entre uno y tres meses
- Entre tres y seis meses
- Mas de seis meses

2. ¿Cuál, o cuales, son sus motivos para dejar Quicornac? (Por favor, seleccione todas las casillas que procedan)

- Me ofrecen un puesto mejor
  - Me ofrecen un sueldo mejor
  - Me ofrecen mayores responsabilidades
  - Me ofrecen un horario mejor
  - Necesito un cambio
  - Motivos familiares
  - Motivos personales
  - Desmotivación
  - Me cambio de residencia
  - Vuelvo a estudiar
  - Dejo de trabajar
  - Otro (por favor especifique)
- 

3. ¿Cuál es su grado de satisfacción con los siguientes aspectos de Quicornac y su puesto de trabajo?

	Totalmente Satisfecho	Satisfecho	Insatisfecho	Totalmente Insatisfecho	No aplicable
Salario	<input checked="" type="checkbox"/>				
Formación	<input checked="" type="checkbox"/>				
Ambiente de trabajo	<input checked="" type="checkbox"/>				
Carga de trabajo	<input checked="" type="checkbox"/>				
Beneficios Sociales	<input checked="" type="checkbox"/>				
Posibilidad de Ascenso	<input checked="" type="checkbox"/>				
Relación con los compañeros	<input checked="" type="checkbox"/>				
Reconocimiento	<input checked="" type="checkbox"/>				
Trabajo en Equipo	<input checked="" type="checkbox"/>				
Relación con los Superiores	<input checked="" type="checkbox"/>				

4. ¿Hay algún aspecto sobre el que no le hayamos preguntado y sobre el que le gustaría hacer algún comentario?  
Si es así, por hágalo a continuación:

<i>Todo conforme</i>
----------------------

5. ¿Cree que su paso por Quicornac ha aportado valor a la empresa?

SI	NO	NO ESTOY SEGURO
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

6. ¿Su paso por Quicornac le ha aportado a usted algo?

SI	NO	NO ESTOY SEGURO
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

7. ¿Recomendaría a un amigo Quicornac para trabajar?

SI	NO	NO ESTOY SEGURO
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

8. ¿Desearía añadir algún comentario, sugerencia o información adicional sobre cualquier aspecto de su paso por Quicornac?  
Si es así, por favor hágalo a continuación:

--

Fecha

*Silvia Elvira Remolina*

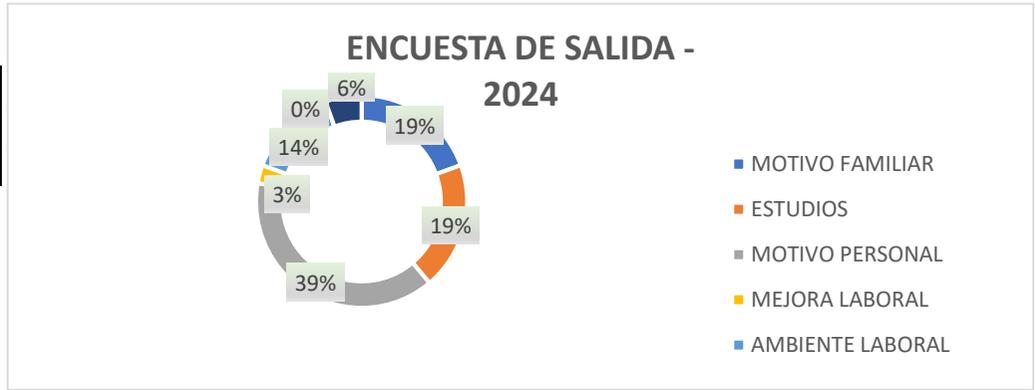
Anexo 6.7. Base de datos de los colaboradores que rotaron y los índices de rotación en los periodos de 2022, 2003 Y 2024-Sem I.

FECHA	APELLIDOS Y NOMBRES	GENERO	COMENTARIO	FACTOR
11/05/2024	CAJAN DELGADO MAGALY	M	X	MOTIVO PERSONAL
29/04/2024	CHEMPEN PUSE ERICK	H	X	MEJORA LABORAL
27/02/2024	CHICOMA MORE ANITA	M	X	MOTIVO FAMILIAR
16/04/2024	COLUNCHE VILLAREAL EDWIN	H	X	MOTIVO PERSONAL
16/04/2024	CURO CHICOMA KATHERINE	M	X	ESTUDIOS
27/02/2024	ESPINOZA OLIVA LUIS	H	Más comunicación de los supervisores	AMBIENTE LABORAL
26/02/2024	FLORES SANTOS NELLY	M	X	AMBIENTE LABORAL
4/01/2024	GARCIO PAICO MARCOS	H	El jefe de seguridad sea más comunicativo	AMBIENTE LABORAL
6/04/2024	INOÑAN TABOADA MARIA	M	X	MOTIVO PERSONAL
11/01/2024	IRRAZABAL HUAMAN LUIS	H	X	ESTUDIOS
8/04/2024	JULCA CASTILLO ISAI	H	X	MOTIVO PERSONAL
6/02/2024	LOPEZ LEONARDO JHON	H	X	ESTUDIOS
26/02/2024	MACUYAMA CARAJIANO TABITA	M	X	CAMBIO DE RESIDENCIA
29/02/2024	MALASQUEZ HUERTAS EDINSON	H	X	MOTIVO PERSONAL
27/02/2024	MAZA MIO JHON	H	X	MOTIVO PERSONAL
9/01/2024	MIJA ROMAN PARMEÑO	H	X	MOTIVO PERSONAL
5/04/2024	NEIRA TESEN ANTHONY	H	X	ESTUDIOS
30/01/2024	OTERO VENTURA LUIS	H	X	MOTIVO FAMILIAR
17/04/2024	PUPUCHE HERNANDEZ ELORGIO	H	X	MOTIVO PERSONAL
13/02/2024	RAMOS BELTRAN MARICIELO	M	Conflictos, compañeras que la tratan mal	AMBIENTE LABORAL
11/01/2024	SAAVEDRA CASTRO JEFERSON	H	X	ESTUDIOS
30/01/2024	SAAVEDRA MONJA FERNANDO	H	X	AMBIENTE LABORAL

<b>8/01/2024</b>	SALAZAR SANANDRES DALMA	M	X	<b>MOTIVO PERSONAL</b>
<b>23/04/2024</b>	SALVADOR FLORES MENANDRO	H	X	<b>MOTIVO FAMILIAR</b>
<b>1/04/2024</b>	SHUITAN SHAWAN MARILU	M	X	<b>MOTIVO FAMILIAR</b>
<b>26/02/2024</b>	SOBRINO NIÑO JORGE	H	X	<b>MOTIVO PERSONAL</b>
<b>24/04/2024</b>	TAVARA REYES YANE	M	X	<b>CAMBIO DE RESIDENCIA</b>
<b>29/01/2024</b>	TENORIO HUAMAN WALDIR	H	X	<b>MOTIVO PERSONAL</b>
<b>16/04/2024</b>	TINEO FLORES FRANKLI	H	X	<b>ESTUDIOS</b>
<b>8/02/2024</b>	TINEO HUAMAN NORVIL	H	X	<b>MOTIVO FAMILIAR</b>
<b>3/01/2024</b>	VALENCIA TORRES KEVIN	H	X	<b>MOTIVO PERSONAL</b>
<b>22/02/2024</b>	VALENZUELA LOPEZ ALFREDO	H	X	<b>MOTIVO FAMILIAR</b>
<b>18/01/2024</b>	VASQUEZ CABANILLAS JHONATHAN	H	X	<b>MOTIVO PERSONAL</b>
<b>5/01/2024</b>	YRRAZABAL HUAMAN LUIS	H	X	<b>MOTIVO FAMILIAR</b>
<b>4/03/2024</b>	ZAPATA CARDENAS JULIO	H	X	<b>ESTUDIOS</b>
<b>9/04/2024</b>	ZAPATA LUCUMI CANDY	M	X	<b>MOTIVO PERSONAL</b>

# de colaboradores		Índice de rotación semestre I - 2024
Rotaron	36	18%
Total del área	200	100%

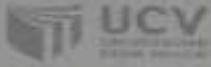
$$\text{Índice de Rotación} = \left( \frac{\text{Número de Salidas}}{\text{Promedio de Empleados}} \right) \times 100$$



# de colaboradores		índice de rotación	semestre / año
Rotaron	36	18%	sem I - 2024
Total del área	200	100%	
Rotaron	104	52%	año 2023
Total del área	200	100%	
Rotaron	129	65%	año 2022
Total del área	200	100%	

## Anexo 7. Autorización para el desarrollo del proyecto de investigación.

**CARTA DE AUTORIZACIÓN DE USO DE INFORMACIÓN DE EMPRESA PARA OBTENCIÓN DE GRADO DE MAESTRO EN GESTIÓN DEL TALENTO**



Yo, Eduardo Montoya Ch. identificado con DNI 41024040 en mi calidad de Jefe del área de Talento Humano de la empresa Quicornac S.A.C. con R.U.C. N° 20477793674.

**OTORGO LA AUTORIZACIÓN,**

Al señor Luis Miguel Rodríguez Saavedra identificado con DNI N° 45120710, alumno de la ESCUELA DE POSGRADO - MAESTRIA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO, para pueda aplicar sus cuestionarios a los trabajadores de la empresa, con la finalidad de desarrollar su trabajo de investigación para obtener el grado de, MAESTRO EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Indicar si el Representante que autoriza la información de la empresa, solicita mantener el nombre o cualquier distintivo de la empresa en reserva; marcando con una "X" la opción seleccionada:

Mantener en Reserva el nombre o cualquier distintivo de la empresa. o

Mencionar el nombre de la empresa.

  
Firma y sello del Representante Legal  
DNI: 41024040

El Egresado o Bachiller declara que los datos emitidos en esta carta y en el Trabajo de Investigación, en la Tesis o Trabajo de Suficiencia Profesional son auténticos. En caso de comprobarse la falsedad de datos, el Egresado será sometido al inicio del procedimiento disciplinario correspondiente; y, asimismo, asumirá toda la responsabilidad ante posibles acciones legales que la empresa, obligante de información, pueda ejecutar.

  
Firma del Egresado o Bachiller  
DNI: 45120710

## Anexo 8. Otras evidencias.

### Anexo 8.1. Modelo de encuesta completada por colaboradores de la empresa agroexportadora.

**ENCUESTA**

Apellidos y nombres del encuestado:  
*Mario Torres Saiz*

Estimados colaboradores de la empresa:

La presente tiene como finalidad determinar su apreciación en relación al clima laboral que tiene la empresa; es por ello que, muy cordialmente se invita a contestar con sinceridad las siguientes preguntas.

Importante: Dicha información será utilizada para fines académicos, siendo ella totalmente confidencial y sus resultados se conocerán únicamente en forma tabulada e impersonal.

Muchas gracias por su apoyo.

Instrucciones. Lea las preguntas que a continuación se muestran y marque con una "X" el casillero de su preferencia, utilizando para ello la siguiente escala:

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

N°	PREGUNTA	1	2	3	4	5
<b>I</b>						
1	¿Mi(s) jefe(s) demuestra(n) empatía hacia los problemas personales que afectan mi trabajo?		X			
2	¿Mi jefe es comprensivo cuando necesito tiempo libre por razones personales?			X		
3	¿La empatía de mi(s) jefe(s) reduce mi deseo de buscar empleo en otra empresa?				X	
4	¿Con cuánta frecuencia el jefe indaga sobre sus antecedentes como colaborador?		X			
5	¿Que tan frecuentemente se muestra Ud. de acuerdo con las prioridades que su jefe le comunica con relación a las tareas asignadas, la asignación de tareas y su manera de comunicárselo?		X			
<b>II</b>						
6	¿El sistema de recompensas de la empresa se ajusta a mi desempeño y logros?			X		
7	¿Las recompensas se otorgan de una manera justa y equitativa?			X		
8	¿El reconocimiento y las recompensas se practican en la empresa para motivar a los colaboradores?			X		
9	¿Se puede consultar sobre la modalidad en la que se recibirán compensaciones o bonos?			X		
10	¿Las recompensas se corresponden con el nivel de desempeño?			X		
<b>III</b>						
11	¿La comunicación con mi jefe y colegas es clara y efectiva?			X		
12	¿Mi jefe maneja los conflictos de manera efectiva y justa?		X			
13	¿Mi jefe respeta y valora mis opiniones en la toma de decisiones cuando se solicita sugerencias?				X	
14	¿Los canales comunicacionales permiten realizar sugerencias u observaciones sobre las tareas asignadas por el jefe?			X		
15	¿Que tan frecuentemente usted está satisfecho con la manera que su jefe aplica su autoridad para asignar tareas y responsabilidades hacia su persona o compañeros de área?			X		
N°	PREGUNTA	1	2	3	4	5
<b>IV</b>						
16	¿Con qué frecuencia siente que su trabajo es reconocido y valorado por sus superiores?			X		
17	¿Con qué frecuencia considera que tiene oportunidades claras de crecimiento y desarrollo profesional en esta empresa?				X	
18	¿Con qué frecuencia siente que su salario y beneficios son adecuados para el trabajo que realiza?			X		

Anexo 8.2. Fotografías de la realización de la encuesta.



