



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

La rotación de personal en el desempeño laboral de los  
trabajadores administrativos de la Facultad de Medicina de  
la UNFV, Lima 2015

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:**

Maestra en Gestión del Talento Humano

**AUTORA:**

Br. Iris Katherine Gonzales Figueroa

**ASESOR:**

Dr. Rodolfo Talledo Reyes

**SECCIÓN**

Gestión del Talento Humano

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

Administración del Talento Humano

**PERÚ- 2017**

## **Página del jurado**

Dr. Felipe Guizado Oscco

Presidente

Dr. Edwin Martínez López

Secretario

Mgr. Santiago Gallarday Morales

Vocal

### **Dedicatoria**

A Dios, que guía y protege cada uno de mis pasos. A mi hija Fabianne Belline Gonzales por ser mi motivación constante.

A mis padres América Iris Figueroa Quintanilla y José Manuel Gonzales Román quienes me apoyan incondicionalmente dedicando el tiempo y los cuidados que necesita mi bebita con todo su amor.

A mi familia y todas las amistades por apoyarme y confiar en mí.

Iris Gonzales

### **Agradecimiento**

A nuestro fundador Dr. César Acuña Peralta por darnos la oportunidad de estudiar en nuestra prestigiosa universidad. A nuestro asesor el Dr. Rodolfo Talledo Reyes, por brindarnos su valioso tiempo y conocimiento para la realización de nuestra tesis. Al Dr. Leónidas Bravo por su entero apoyo incondicional. A la Dra. Inés Bonzan por darme la oportunidad de aplicar el instrumento de recolección de datos en la UNFV.

### **Declaración de autoría**

Yo, Iris Katherine Gonzales Figueroa, estudiante del Programa de maestría en Gestión del Talento Humano de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificada con DNI N° 46461881 con la tesis titulada *“la rotación de personal en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la facultad de medicina de la UNFV, Lima 2015”* declaro bajo juramento que:

La tesis es de mi autoría

He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.

La tesis no ha sido auto plagiado; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.

Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), auto plagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Lugar y fecha: Lima, 30 de enero 2016

Iris Katherine Gonzales Figueroa  
DNI N° 46461881

## Presentación

Señores miembros del jurado:

Dando cumplimiento a las normas establecidas en el Reglamento de Grados y Títulos de la sección de Postgrado de la Universidad César Vallejo para optar el grado de Magíster en Gestión del Talento Humano, presento la tesis: La Rotación de Personal en el Desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Facultad de Medicina de la UNFV, Lima 2015. La investigación tiene la finalidad de establecer la relación entre la rotación de personal y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Facultad de Medicina de la UNFV.

La presente investigación está dividida en siete capítulos: El capítulo I, presenta la introducción con los antecedentes nacionales e internacionales, el marco teórico, la justificación, los problemas, hipótesis y objetivos; el capítulo II, referido al marco metodológico; el capítulo III, lo conforma los resultados descriptivos y la prueba de hipótesis; el capítulo IV, la discusión de los resultados, el capítulo V, las conclusiones, el capítulo VI, las recomendaciones y el capítulo VII, las referencias bibliográficas.

A la espera que ustedes señores miembros del jurado otorguen la aprobación de la investigación realizada con mucha dedicación y esfuerzo llegando a la meta esperada con los resultados obtenidos en el proceso, siendo determinantes para obtener el Grado Académico de maestría en Gestión del Talento Humano.

La autora

## Índice

	Paginas
Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaración de autoría	v
Presentación	vi
Índice	vii
Índice de tablas	ix
Índice de figuras	x
Resumen	xi
Abstract	xii
<b>I. Introducción</b>	
1.1 Antecedentes.	15
1.2 Fundamentación científica, técnica o humanística	19
1.3 Bases teóricas de rotación de personal	26
1.4. Justificación, relevancia y contribución	29
1.5. Formulación del problema	30
1.6 Hipótesis	30
1.7. Objetivos	31
<b>II. Marco metodológico</b>	
2.1 Variables	33
2.2 Operacionalización de variables	34
2.3 Metodología	35
2.4 Tipo de Estudio	35
2.5 Diseño	35
2.6 Población, muestra y muestreo	36
2.7 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	36
2.8 Validación y confiabilidad del instrumento	38
2.9 Procedimientos de recolección de datos	40
<b>III. Resultados</b>	41

3.1 Resultados descriptivos	42
3.2. Resultados inferenciales	44
<b>IV. Discusión</b>	51
<b>V. Conclusiones</b>	54
<b>VI. Recomendaciones</b>	56
<b>Referencias bibliográficas:</b>	58
<b>Anexos</b>	62
Anexo 1. Matriz de consistencia	63
Anexo 2. Operacionalización de la variable rotación de personal	64
Anexo 3. Operacionalización de la variable desempeño laboral	65
Anexo 4. Cuestionario	66
Anexo 5. Validaciones	69
Anexo 6. Base de datos	75



## Índice de tablas

	Páginas
Tabla 1. La Rotación de Personal en el Desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Facultad de Medicina de la UNFV, Lima 2015.	34
Tabla 2. Niveles de confiabilidad.	39
Tabla 3. Alfa de Cronbach de Rotación de personal	39
Tabla 4. Alfa de Cronbach de Desempeño Laboral	39
Tabla 5. Resumen de regresión lineal de Rotación de personal y desempeño laboral	44
Tabla 6. Coeficientes de la regresión lineal de rotación de personal y desempeño laboral	45
Tabla 7. Resumen de regresión lineal de Rotación de personal y desempeño laboral	46
Tabla 8. Coeficientes de la regresión lineal de rotación de personal y desempeño laboral	47
Tabla 9. Resumen de regresión lineal de Rotación de personal y desempeño laboral	48
Tabla 10. Coeficientes de la regresión lineal de rotación de personal y desempeño laboral	49

## Índice de figuras

	Páginas
Figura 1. Histograma de Admisión de personal	42
Figura 2. Histograma de Retiro de personal	43
Figura 3. Línea de regresión lineal de rotación de personal y desempeño laboral	45
Figura 4. Línea de regresión lineal de rotación de personal y desempeño laboral	47
Figura 5. Línea de regresión lineal de rotación de personal y desempeño laboral	49

## Resumen

En la presente investigación que se realizó en la Facultad de Medicina de la UNIVERSIDAD FEDERICO VILLARREAL, tuvo como problema general: ¿Cómo la rotación del personal influye en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Facultad de Medicina de la UNFV- Lima, 2015? y el objetivo general fue: Determinar cómo la rotación del personal influye en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Facultad de Medicina de la UNFV- Lima, 2015.

El tipo de investigación fue básica de naturaleza explicativa, para encontrar las causas del comportamiento de ambas variables en un mismo entorno, el diseño fue no experimental de corte transversal. La muestra estuvo conformada por 160 trabajadores administrativos. Se aplicó la técnica de la encuesta con cuestionario tipo escala de Likert para ambas variables.

Según el análisis inferencial al que fueron sometidos los datos, se puede afirmar que existe influencia entre la rotación de personal sobre el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Facultad de Medicina de la UNFV- Lima, 2015, con un nivel de significancia de Rho de Spearman = 0.900 y  $p = .000 < .05$ .

*Palabras claves: Rotación de personal, desempeño laboral.*

## Abstract

In this research that was conducted at the Faculty of Medicine of the University Federico Villarreal, he had a general problem: how staff turnover affects job performance of administrative workers of the Faculty of Medina of UNFV- Lima, 2015? and the overall aim was to: Determine how staff turnover affects job performance of administrative workers of the Faculty of Medina of UNFV- Lima, 2015.

The research was basic explanatory nature, to find the causes of the behavior of both variables in the same environment; the design was not experimental cross section. The sample consisted of 160 administrative workers. The technique of the survey questionnaire Likert scale for both variables was applied.

On investigation, it was found that there is a high correlation between employee turnover and job performance of administrative workers of the Faculty of Medina of UNFV- Lima, 2015, with a significance level of Spearman Rho = 0.900 and  $p = .000 < .05$ .

*Keywords:* Staff turnover, job performance.

## **I. Introducción**

La presente investigación nace con la iniciativa de estudiar e investigar la relación de ambas variables en un determinado contexto para demostrarles la gran importancia que tiene la Rotación de Personal en el Desempeño Laboral de los trabajadores administrativos de la Facultad de Medicina de la UNFV.

Podemos decir que “la rotación es consecuencia de la influencia directa de variables externas tales como la oferta y demanda en el mercado, e internas que pueden referirse a políticas de recursos humanos de la empresa”. (Miranda S, 2007).

En la actualidad es de gran importancia para todas las organizaciones administrativas sin diferencia de rama o actividad a la que se dedique, que el trabajador se sienta entusiasmado y realmente satisfecho con su labor, situación que depende de diversos factores, que a fin de cuenta va a contribuir de una forma trascendental en el éxito de ésta en todas las áreas. Las constantes rotaciones de personal afectan el buen desempeño laboral y así se esfuerzan por tener un mejor desempeño en su trabajo. Consiste en mantener culturas y valores corporativos que conduzcan a un alto desempeño, se puede mencionar que las culturas positivas las construyen las personas.

Cabe recalcar que el desempeño de los trabajadores dentro de la organización es vital para que ésta sea productiva y que tal desempeño está asociado con el nivel de satisfacción, razón por la cual las organizaciones se preocupan por crear las condiciones para que el recurso humano pueda satisfacer sus necesidades, ya que son las personas encargadas de garantizar el éxito de la organización.

Chiavenato (2001), define que la rotación del personal se utiliza para definir la fluctuación del personal entre una organización y su ambiente; esto significa que el intercambio de personas que entre la organización y el ambiente se define por el volumen de personas que ingresan en la organización y el de las que salen de ella y la evaluación del desempeño, es definida por Dessler (2001) como: Una técnica que nos sirve de información base, en la cual puede tomarse decisiones de

promoción y remuneración y a su vez ofrece una oportunidad para que el supervisor y su subordinado se reúnan y revisen el comportamiento de éste relacionado con respecto a su desempeño. Así mismo, permite que ambos desarrollen un plan para corregir cualquier deficiencia que la evaluación haya descubierto y les permite reforzar las cosas que el subordinado hace con la finalidad de tener personal competente para una optimización de los resultados en su desempeño laboral y así pueda lograr calidad en su trabajo.

## **1.1 Antecedentes.**

### **1.1.1 Antecedentes nacionales**

Moreno (2013) se realizó el estudio: “*Análisis de las causas que genera la rotación de personal y las consecuencias económicas para las empresas*”, El presente trabajo consta de una investigación sobre el tema de Rotación de personal, el cual es uno de los modelos organizativos que en los últimos años ha tenido una gran difusión, logrando perjudicar el desempeño laboral y a la vez beneficiar a las cadenas productivas de muchas empresas alrededor del mundo. Dentro del cuerpo de trabajo se abordará el tema respecto a sus consecuencias, causas fundamentales acerca de este problema que enfrentan tanto empresas como trabajadores, con un marco referencial, que le permita al lector familiarizarse con los conceptos básicos que se estarán utilizando conforme avance la investigación, para su mejor comprensión. Se incluirán investigaciones realizadas por diferentes medios, con el objetivo de analizar y comprender su desarrollo y aplicaciones que podemos implementar.

Monteza (2012). En su tesis “*Influencia del clima laboral en el desempeño laboral de las enfermeras del centro quirúrgico hospital Essalud Chiclayo*”. Para optar el grado académico de magister en enfermería. Como resultados, la investigación da cuenta que 42% de enfermedades considera que existe un clima laboral mediamente favorable y un desempeño laboral en 35% que califica como mediamente satisfecho. Situación que fue comprobada vía la utilización de la prueba de concentración de hipótesis chi cuadrado, determinando que el clima

laboral influye en el desempeño laboral de las enfermedades de centro quirúrgico. Se infiere que el clima laboral y el desempeño laboral son pilares fundamentales en las organizaciones competitivas. Cualquier variación en estos, afecta el ambiente de trabajo y forzosamente a los que lo integran.

Noblecilla, A. (2011). En su tesis "*Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de cine planet comas-2011*". El diseño de investigación consignado fue del tipo correlacional. El objetivo principal fue conocer la influencia del Clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores del cine planet comas-2011. Una de sus conclusiones principales indica que el clima organizacional en cine planet de comas se encontraba íntimamente relacionado con el desempeño laboral de los trabajadores (mientras más motivados, satisfechos y tengan un mejor ambiente para poder trabajar) su desempeño aumentara o decrecerá.

### **1.1.2 Antecedentes Internacionales**

Pichucho (2008) en su investigación: "*Propuesta para disminuir la rotación del personal y el ausentismo del call center 104 de andinatel S.A*". tesis de grado para la obtención del título de ingeniero en administración de empresas y RRHH de la Universidad Tecnológica Equinoccial de Quito. El objetivo general de la investigación fue diseñar una propuesta que disminuya la rotación de personal en el call center 104 de andinatel S.A. y como se puede revertir esta situación laboral para alcanzar la calidad y eficiencia en el servicio de telefonía pública; por el tipo de investigación se concluye que el estudio es explicativa – observacional – correlacional, la población sujeta a estudio del call center 104 de andinatel S.A; son todos los empleados de planta es decir quienes cobran en el rol de la empresa y los empleados tercerizados que trabajan en andinatel que tiene relación dependiente con una empresa de servicios de provisión personal. El número de empleados del call center son 42 empleados de nómina y 35 empleados tercerizados; total 77 empleados de planta y tercerizados. Arriba a la conclusión: el índice de rotación de personal en el call center 104; es 57.14%; constituye un índice de rotación sumamente alto para el medio ecuatoriano; el índice nominal y saludable está en 15%. Esta situación ha ocasionado en muchas ocasiones fallas



en el servicio de información a los usuarios, desajustes operativos en los turnos diarios de trabajo, baja motivación en el trabajo, y otros.

Miranda (2007) se realizó el estudio sobre: "*Rotación laboral en representantes de venta en terreno de una empresa de distribución para retail de productos de consumo masivo*" cuyo problema, "se presentan actualmente en algunos sectores de la economía nacional está el paulatino aumento de la rotación laboral. Se puede decir que la rotación es consecuencia de la influencia directa de variables externas tales como la oferta y demanda en el mercado, e internas que pueden referirse a políticas de recursos humanos de la empresa. Es por esto, que se decidió realizar un análisis para detectar que factores pueden estar incidiendo en el elevado número de rotación de representantes de venta en terreno de una empresa de distribución a canales retail de productos consumo masivo. Para esto se realizó una encuesta a los representantes de venta cuyo motivo de desvinculación fue renuncia voluntaria, con el fin de detectar cuáles fueron los motivos de su salida. Los resultados obtenidos revelan que la principal causa de salida se relaciona la disonancia entre la remuneración percibida y el desempeño, y dentro de los motivos secundarios está la baja posibilidad de desarrollo, percepción de inseguridad, problemas de comunicación con la jefatura y presión por estructura de trabajo".

Barrales y Zambrano (2000) se realizaron el estudio: "*Estudio sobre las causas del ausentismo y rotación de personal en la maquiladora FastSewing S.A. en la ciudad de Puebla*", es esta empresa tiene un gran problema como el ausentismo y la rotación de personal, estos factores le han estado provocado un desequilibrio organizacional, ya que, desconocen las posibles causas que lo están originando. Y tiene como propósito de aportar una solución a la maquiladora FastSewing S, A, llevando a cabo una exhaustiva investigación en la que nos permita conocer las causas y consecuencias que están originando el problema con ayuda de los instrumentos de medición como son las entrevistas, observación y encuestas aplicadas a los directivos y trabajadores, con una estructura de preguntas abiertas y cerradas. Hallando con estos instrumentos los siguientes

resultados falta de motivación, de liderazgo e insatisfacción en el empleo y la mala supervisión como causas de ausentismo, deserción y rotación de personal.

Sánchez Pinto (2011) realizó el estudio de *“Motivación como factor determinante en el desempeño laboral del personal administrativo del Hospital Dr. Adolfo Prince Lara. Puerto Cabello, Estado Carabobo”*. El propósito de la investigación fue analizar los factores motivacionales presentes como elementos claves para el desempeño laboral, dirigidos a incentivar la motivación como estrategia para alcanzar un mejor desempeño del personal administrativo del Hospital “Dr. Adolfo Prince Lara”; para ello se realizó una investigación de tipo correlacional, descriptiva y de campo, donde el colectivo a investigar estuvo conformado por una población de doce (12) trabajadores. Por lo tanto se tomó la totalidad de la misma. La técnica e instrumento utilizado para la recolección de datos fue la encuesta tipo cuestionario con 39 preguntas cerradas escala de Likert. En conclusión se determinó que existe un alto índice de descontento por el personal ya que el ingreso que perciben no le parece acorde con las funciones que cumplen en los departamentos de Administración y Recursos Humanos, por tal motivo se considera que sus necesidades motivacionales se encuentran medianamente satisfecha. Por lo tanto se pudo observar que si el personal no tiene un alto nivel de motivación, su rendimiento laboral no es el más adecuado para realizar sus actividades.

Campos (2009) realizaron el estudio de *“Condiciones Motivacionales y Desempeño Docente”*. El propósito fundamental de la investigación fue determinar la relación entre las Condiciones Motivacionales y el Desempeño Docente en las Escuelas de Educación Básica de primera y segunda etapa del Municipio Bolívar en el estado Falcón. Se sustentó con las teorías de los dos factores de Herzberg y los aportes de Davis y Newston así como los aspectos generales del desempeño. El tipo de investigación fue descriptiva correlacional y el diseño no experimental. La técnica para la recolección de la información fue una encuesta para estudiar los factores de motivación en el docente presente en proceso enseñanza aprendizaje, la cual se les aplicó a 53 docentes de la escuelas en estudio, de igual manera se aplicó un cuestionario, mediante el cual se midieron las dimensiones: roles,

condiciones intrínsecos y Condiciones extrínsecos. La confiabilidad fue de 0,92. Se concluyó que: existe relación entre las condiciones motivacionales y el desempeño docente, con un coeficiente de 0,78 y nivel de confianza de 99%. Estos resultados indican que a medida que a los docentes se les proporcionen condiciones motivacionales adecuadas tendrán un mayor desempeño en su labor.

## **1.2 Fundamentación científica, técnica o humanística**

### **1.2.1 Rotación de personal**

Chiavenato, (2001), define que “La rotación del personal se utiliza para definir la fluctuación del personal entre una organización y su ambiente; esto significa que el intercambio de personas que entre la organización y el ambiente se define por el volumen de personas que ingresan en la organización y el de las que salen de ella”. Casi siempre la rotación se expresa en índices mensuales o anuales con el fin de permitir comparaciones, para desarrollar diagnósticos, promover disposiciones, inclusive con carácter predictivo”. La salida de personas de sus puestos de trabajo, hace necesario compensarlas mediante el aumento de entradas con el objetivo de mantener un nivel óptimo del elemento humano para que opere el sistema. Fue en 1910 en Norteamérica donde se dio inicio al estudio de las causas y consecuencias que traía la rotación del personal. Los empresarios que iban a despedir a algún empleado a la mínima falta y seguros de poder reemplazar el elemento se percataron que cada despido tenía un costo y que en cantidad no se podía pasar por alto, ese mismo razonamiento servía para los que renunciaban a los cargos.

A la rotación del personal, la debemos entender como un efecto de fenómenos producidos tanto al interior como al exterior de la organización y no como una causa, estos fenómenos influyen en la actitud y en el comportamiento de las personas, por lo que la rotación es una variante de los fenómenos internos y externos de la organización.

Las causas de la rotación del personal las podemos establecer en un triple orden, las cuales son: Las de carácter general, independientes de la empresa y de

cada persona; carácter empresarial, ligadas a la implantación de la política del personal; carácter personal, estrechamente relacionadas al sujeto, a sus condiciones personales y familiares generalmente extra empresariales.

Dentro de los primeros factores están las situaciones del mercado de trabajo, características del trabajo femenino; en las segundas existen causas relativas a la política del personal, ligadas a las condiciones de trabajo y relacionadas con el nivel de capacidad de los jefes; en las terceras las causas están relacionadas a la personalidad de la gente, a sus condiciones familiares, hábitos, etc.

Poniendo énfasis en el factor personal, desde el punto de vista de la psicología, el hombre es un ser muy complejo, y debemos estar analizando en todo momento cada uno de los elementos de satisfacción en el trabajo, tanto ambientales como personales, que puedan ser claves para mantener la estabilidad emocional del individuo en su trabajo que condicionan la actitud y el comportamiento del personal.(p.177-277).

Castillo (2006), La rotación de personal se refiere al número de trabajadores que ingresan y salen de una institución; se expresa en índices mensuales o anuales. Los datos de rotación de personal son utilizados en la proyección de la demanda de fuerza laboral, además de constituirse en uno de los indicadores de la gestión de personal, aun en aquellas partes en donde las empresas mantienen una película de alta rotación, como mecanismo de reducción de costos laborales. El índice de rotación está determinado por el número de trabajadores que se vinculan y salen en relación con la cantidad total promedio de personal de la organización, en un cierto periodo de tiempo. Para efectos del cálculo del índice de rotación es conveniente diferenciar entre el número de trabajadores desvinculados por voluntad de la empresa, de aquellos que renuncian a permanecer en la misma. No es lo mismo la salida de una persona competente que la compañía quisiera retener, que la expulsión de un individuo desleal o incapaz. Se tendrá de esta manera dos índices de rotación: uno que tiene que ver con las desvinculaciones voluntarias y el otro que representa a la rotación global, pues incluye también a las desvinculaciones producidas por necesidad o conveniencia de la institución.

## **Teoría de rotación de personal**

La mayoría de los investigadores sobre la rotación de personal, han pretendido responder el porqué de la rotación del personal, por lo que se presentan teorías que se consideran importantes.

**Teoría de Taylor (1999, p.6)**, menciona que existen 3 tipos de desvinculación en las organizaciones:

**La rotación laboral voluntaria:** se produce cuando un empleado decide, por motivos personales o profesionales, finalizar la relación con la empresa. Esta Decisión puede surgir porque el empleado haya encontrado un trabajo mejor, quiera cambiar de profesión o quiera tener más tiempo para su familia o para su propio negocio y la decisión puede deberse a que el empleado considera que el trabajo actual no es satisfactorio, y esto puede ser debido a las malas condiciones laborales, bajos salarios, Recibe pocas prestaciones, a que tiene una mala relación con su jefe, etc.

**Rupturas laborales voluntarias inevitables:** se deben a decisiones vitales del empleado que van más allá del control del empresario.

**Ruptura laboral involuntaria:** se produce cuando la dirección decide acabar una relación laboral con un empleado por necesidad económica o un mal funcionamiento entre el empleado y la organización. Las rupturas laborales involuntarias suponen el resultado de decisiones muy difíciles, que tienen un profundo impacto sobre toda la organización y, sobre todo, sobre el empleado que pierde su puesto de trabajo.

Con lo antes expuesto por Taylor se puede deducir que la rotación de personal siempre existirá en las organizaciones y que estas se pueden dar por decisión propia de los trabajadores o cuando los empleadores deciden acabar la relación laboral por diferentes motivos.

La empresa tendrá entonces un indicador de las magnitudes de los retiros, para investigar sus causas y tomar los correctivos necesarios. Mediante la

entrevista de salida se puede identificar algunas de las razones por las cuales las personas deciden abandonar el empleo.

**Teoría de Porter W. (1973, p.152)** menciona que:

“la rotación laboral está relacionada con la satisfacción laboral y con las recompensas extrínsecas suministradas por la organización, de tal forma que los individuos altamente satisfecho, tienden a preferir la misma organización”.

### **Teoría de Herzberg**

La primera teoría de la satisfacción laboral es la del psicólogo Frederick Herzberg, la “Teoría de los Dos Factores”, que ha estimulado gran expectativa, por ello muchos autores han intentado comprobar, como rebatir su validez su validez.

Supone que la satisfacción o insatisfacción del individuo en el trabajo es producto de la relación con su empleo y sus actitudes frente al mismo. Herzberg desarrolló su teoría con base en una investigación realizada en 200 ingenieros y contadores quienes “relataron una experiencia de trabajo excepcionalmente buena y otra, excepcionalmente mala”.

Posteriormente los relatos se analizaron y el contenido de las historias, reveló que los incidentes donde la causa del estado psicológico el protagonista era la tarea en sí, la sensación de logro, el avance profesional, la responsabilidad y el reconocimiento, habían sido recordados principalmente como fuentes de experiencias positivas; mientras que aquellos donde el rol causal eran factores como el pago, la supervisión, las relaciones interpersonales, las condiciones de trabajo y políticas de la empresa, eran recordadas principalmente como fuentes de experiencias negativas.

### **Dimensiones de Rotación de Personal:**

Para Chiavenato (2001), la rotación de personal se expresa mediante la relación porcentual entre las admisiones y los retiros y el promedio de trabajadores que pertenecen en la organización en cierto periodo.

**Admisiones:**

Para Chiavenato (2001), es la nueva vinculación del trabajador con la organización.

*Retiros:*

Para Chiavenato (2001), el retiro es la desvinculación del trabajador con la organización.

**1.2.2 Definiciones de desempeño laboral**

Se define el desempeño como el proceso de mejora continua de los empleados que facilita la ejecución de la estrategia del negocio, la gestión del desempeño es sobre todo una visión positiva de las personas y ayuda a reforzar conductas e incorporar variables en las conductas no deseadas. Para ello, la organización debe adoptar un sistema de evaluación válido, confiable, efectivo y aceptado para poderse llevar a cabo.

Palaci (2005) Argumenta que “El desempeño laboral es el valor que se espera aportar a la organización de los diferentes episodios conductuales que un individuo lleva a cabo en un periodo de tiempo. Estas conductas de un mismo o varios individuos en diferentes momentos temporales a la vez, contribuirán a la eficiencia organizacional” (p.155).

Dessler (2001) Se define como “Una técnica que nos sirve de información base, en la cual puede tomarse decisiones de promoción y remuneración y a su vez ofrece una oportunidad para que el supervisor y su subordinado se reúnan y revisen el comportamiento de éste relacionado con respecto a su desempeño. Así mismo, permite que ambos desarrollen un plan para corregir cualquier deficiencia que la evaluación haya descubierto y les permite reforzar las cosas que el subordinado hace correctamente. (p. 329).

Toda persona debe recibir retroalimentación respecto de su desempeño, para saber cómo marcha en el trabajo, sin esta retroalimentación, las personas caminan a ciegas. La organización también debe saber cómo se desempeñan las

personas en las actividades para tener una idea de sus potencialidades. Así, las personas y la organización deben conocer su desempeño.

Jiménez (2007), nos dice que “La evaluación del desempeño es el proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado. La mayor parte de los empleados desean obtener retroalimentación sobre la manera en que cumplen sus actividades. Así mismo los mandos necesitan conocer el nivel de eficacia y eficiencia de sus empleados, por lo que se hace necesario evaluar su desempeño individual para decidir las acciones que deben tomarse a medio y largo plazo” (p.219).

Chiavenato (2000), expone que el desempeño es eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral. En ese sentido, el desempeño laboral de las personas va a depender de su comportamiento y también de los resultados obtenidos” (p.360).

Se refiere a lo que en realidad hace el trabajador y no solo lo que sabe hacer, por lo tanto le son esenciales aspectos tales como: las aptitudes (la eficiencia, calidad y productividad con que desarrolla las actividades laborales asignadas en un período determinado), el comportamiento de la disciplina, (el aprovechamiento de la jornada laboral, el cumplimiento de las normas de seguridad y salud en el trabajo, las específicas de los puestos de trabajo) y las cualidades personales que se requieren en el desempeño de determinadas ocupaciones o cargos y, por ende, la idoneidad demostrada.

Existe una correlación directa entre los factores que caracterizan el desempeño laboral y la idoneidad demostrada.

Stoner (1994) expectativas, Resultados y Comportamiento en el Trabajo.

Este modelo se basa en cuatro supuestos referentes al comportamiento en las organizaciones:



**Primer supuesto:** El comportamiento depende de una combinación de fuerzas en los individuos y en el ambiente.

**Segundo supuesto:** Las personas toman decisiones conscientes sobre su comportamiento.

**Tercer supuesto:** Las personas tienen distintas necesidades, deseos y metas.

**Cuarto supuesto:** Las personas escogen entre varias opciones de comportamientos, basándose en sus expectativas de que determinado comportamiento les produzca el resultado deseado.

Todo lo anterior se sintetiza en el modelo de expectativas, cuyos componentes principales son:

**Esperanza de éxito en el desempeño:** Los individuos esperan ciertas consecuencias de su comportamiento. Estas expectativas, a su vez, afectan su decisión sobre cómo deben ser. Un trabajador que piensa exceder las cuotas de ventas puede esperar felicitaciones, bonos, ninguna reacción, incluso hostilidad de sus colegas.

**Valencia:** El resultado de una conducta tiene una valencia específica (poder para motivar), el cual cambia de una persona a otra. Para el administrador que valora el dinero y el logro, un cambio a un puesto mejor pagado en otra ciudad puede tener una valencia alta, pero otro que valora la afiliación con sus colegas y amigos, puede darle una valencia baja a la misma transferencia.

**Expectativa de esfuerzo-desempeño:** Las expectativas de la gente acerca de qué tan difícil será el desempeño exitoso afectarán sus decisiones en relación al desempeño. Ante la posibilidad de escoger, el individuo tiende a elegir el nivel de desempeño que parece tener mejor oportunidad de lograr un resultado que le permita valorarse frente a sí mismo y a los demás.

### **Dimensiones de desempeño laboral.**

Para Chiavenato (1998) Desempeño Laboral es eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral. El desempeño laboral de las personas va a depender de su comportamiento y también de los resultados.

### **Comportamiento:**

Para Chiavenato (1998) es la manera de conducirse, interactuar o proceder de las personas u organizaciones con el entorno.

### **Resultados:**

Para Chiavenato (1998) es la solución final de un análisis o efecto y consecuencia de un hecho, actividad, operación o evento.

## **1.3 Bases teóricas de rotación de personal**

En las últimas décadas diversas líneas de investigación se han dedicado a estudiar sobre rotación de personal en el desempeño laboral en las organizaciones públicas y privadas, despertando gran interés la trascendencia teórica, metodológica y práctica de los trabajadores, por lo que se ha realizado una revisión de investigación nacionales e internacionales a fin que las investigación que han sido tomadas como referencia y orientadas adecuadamente al presente estudio.

### **1.3.1 Bases teóricas de la variable rotación de personal.**

La mayoría de los investigadores sobre la rotación de personal, han pretendido responder el porqué de la rotación del personal, por lo que se presentan teorías que se consideran importantes.

**Según la Teoría de Taylor (1999, p.6)**, menciona que existen 3 tipos de desvinculación en las organizaciones:

La rotación laboral voluntaria

Rupturas laborales voluntarias inevitables

Ruptura laboral involuntaria

**Según la Teoría de Porter W. (1973, p.152)** menciona que:

“la rotación laboral está relacionada con la satisfacción laboral y con las recompensas extrínsecas suministradas por la organización, de tal forma que los individuos altamente satisfecho, tienden a preferir la misma organización”.

**Según la Teoría de Abraham Maslow**

Para Maslow “los motivos superiores solo aparecen luego de haber sido satisfecho los más básicos. Esto se observa en el nivel evolutivo e individual”.

### **1.3.2 Bases teóricas de la variable desempeño laboral**

Montenegro (2003): Sí los esquemas de evaluación no van acompañados de algún tipo de estímulo, se corre el peligro de que se conviertan en simples diagnósticos que pueden o no motivar a los profesores a mejorar su desempeño y que terminan por convertirse en simples mecanismos de control. Una buena evaluación se hace con motivación intrínseca; los docentes participamos en ella, movidos por el interés de obtener información para mejorar nuestro desempeño y prestar así un mejor servicio educativo. Esto contribuirá a la autorrealización personal, la satisfacción de hacer bien las cosas; generaría también crecimiento social y cultural en los entornos en los cuales actuamos (p.20).

Alles (2005): El desempeño es la combinación de eficiencia y efectividad, es decir que se define como desempeño a aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización, y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa. El análisis del desempeño o de la gestión de una persona es un instrumento para dirigir y supervisar personal. Entre sus principales objetivos podemos señalar el desarrollo personal y profesional de

colaboradores, la mejora permanente de resultados de la organización y el aprovechamiento adecuado de los recursos humanos.

Por otra parte, tiende un puente entre el responsable y sus colaboradores de mutua comprensión y adecuado diálogo en cuanto a lo que se espera de cada uno y la forma en que se satisfacen las expectativas y cómo hacer para mejorar los resultados. Los empresarios y los empleados son escépticos en relación con las evaluaciones de desempeño. Habitualmente se cree que las evaluaciones de desempeño son o se realizan para decidir si se aumenta los salarios o no, o a quienes hay que despedir. Esto puede ser cierto en ocasiones, pero el significado de las evaluaciones de desempeño es mucho más rico y tiene otras implicaciones en la relación jefe-empleado y en la relación más perdurable entre la empresa y los empleados.

Chiavenato y Harold (1960), mencionan que la evaluación del desempeño es un tema que ha despertado innumerables opiniones favorables y otras extremadamente adversas. Sin embargo, muy poco se ha hecho para una verificación real y científica de sus efectos.

Hay quien dice que, mientras la selección de recursos humanos es una especie de control de calidad en la recepción de la materia prima, la evaluación del desempeño es una especie de inspección de calidad en línea de montaje. Las dos comparaciones se refieren implícitamente a la posición pasiva, sumisa y fatalista del individuo que está siendo evaluado en relación a la organización a la cual pertenece o pretende pertenecer y del enfoque rígido, mecanizado, distorsionado y limitado de la naturaleza humana.

La evaluación del Desempeño no puede restringirse al simple juicio superficial y unilateral del jefe respecto al comportamiento funcional del subordinado; es necesario descender más profundamente, localizar las causas y establecer perspectivas de común acuerdo con el evaluado debe no solamente tener conocimiento del cambio planeado, sino también saber porque y como deberá hacerse.

## **1.4. Justificación, relevancia y contribución**

### **1.4.1. Teórica**

Está relacionada con que los resultados de la presente investigación, fortalezcan los fundamentos teóricos existente sobre las variables, y aportar nuevas elementos de juicio a las nuevas tendencias sobre un entorno específico como lo es en una facultad universitaria.

### **1.4.2. Práctica**

Pasa por incrementar los conocimientos del investigador, así como por la necesidad de investigar para poder optar el grado de Magister en Gestión del Talento Humano. Por otro lado, los resultados de la presente investigación servirán también como indicadores del desempeño del personal administrativo, en razón de que nos darán los niveles de presencia y comportamiento de cada uno de las variables en el personal, y servirá también para que la universidad pueda a la luz de estos resultados tomar las medidas de fortalecimiento o correctivas adecuadas.

### **1.4.3. Metodológica**

Por el diseño metodológico de la presente investigación, la misma puede ser objeto de ejemplo o replica en futuras investigaciones sobre la materia. Hay que resaltar que los instrumentos de medición utilizados son encuestas construidas por el propio investigador.

### **1.4.4. Social**

La investigación se justifica socialmente ya que se beneficiará la comunidad en general, así como a los trabajadores quienes buscarán mejorar su desempeño, de tal manera que esta propuesta signifique una alternativa que transforme y regenere el ambiente laboral siendo de gran utilidad a las organizaciones con las acciones que pudiera reformularse en la presente investigación.

## **1.5. Formulación del problema**

### **1.5.1. Problema General**

¿Cómo la rotación del personal influye en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Facultad de Medicina de la UNFV- Lima, 2015?

### **1.5.2. Problema Específicos**

Problema específico 1

¿Cómo la rotación del personal influye en el comportamiento de los trabajadores administrativos de la Facultad de Medicina de la UNFV?

Problema específico 2

¿Cómo la rotación del personal influye en los resultados de los trabajadores administrativos de la Facultad de Medicina de la UNFV?

## **1.6 Hipótesis**

### **1.6.1 Hipótesis general**

La rotación del personal influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Facultad de Medicina de la UNFV.

### **1.6.2. Hipótesis Específicas**

Hipótesis específica 1

La rotación del personal influye significativamente en el comportamiento de los trabajadores administrativos de la Facultad de Medicina de la UNFV.

Hipótesis específica 2

La rotación del personal influye significativamente en los resultados de los trabajadores administrativos de la Facultad de Medicina de la UNFV.

## **1.7. Objetivos**

### **1.7.1. General**

Determinar cómo la rotación del personal influye en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Facultad de Medicina de la UNFV- Lima, 2015.

### **1.7.2. Objetivo Específicos**

Objetivo específico 1

Establecer cómo la rotación del personal influye en el comportamiento de los trabajadores administrativos de la Facultad de Medicina de la UNFV.

Objetivo específico 2

Establecer cómo la rotación del personal influye en los resultados de los trabajadores administrativos de la Facultad de Medicina de la UNFV.

## **II. Marco metodológico**



## **2.1 Variables**

Las variables analizadas en el estudio, rotación de personal y desempeño laboral, fueron de naturaleza cualitativa y se midieron mediante escalas ordinales.

### **Definición conceptual**

#### **Rotación de personal**

La rotación de personal se expresa mediante la relación porcentual entre las admisiones, los retiros y el promedio de trabajadores que pertenecen en la organización en cierto periodo. (Chiavenato, 2001)

#### **Desempeño Laboral**

Desempeño Laboral es eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral. El desempeño laboral de las personas va a depender de su comportamiento y también de los resultados. (Chiavenato, 1998).

### **Definición operacional**

#### **Rotación de personal:**

Fue medida por un instrumento tipo escala de Likert en dos dimensiones: admisión de personal y retiro de personal.

#### **Desempeño laboral**

Fue medida por un instrumento tipo escala de Likert en dos dimensiones: comportamiento mediante 9 ítems y resultados mediante seis ítems.

## 2.2 Operacionalización de variables

Tabla 1.

*La Rotación de Personal en el Desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Facultad de Medicina de la UNFV, Lima 2015.*

<b>CONSTRUCIÓN</b>	<b>DIMENSION</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>ITEM</b>	<b>ESCALA</b>	<b>NIVELES Y RANGOS</b>
Instrumento Dimensiones: (s), retiro de	Admisión de personal	Requerimiento de personal	1,2	Muy alto    Alto Moderado Bajo Muy Bajo	<b>5</b> <b>4</b> <b>3</b> <b>2</b> <b>1</b>
		Selección de personal	3,4		
		Evaluación de personal	5,6,7		
		Capacitación de personal	8,9		
	Retiro de personal	Contratación de personal	10,11		
		Retiro voluntario	12,13,14,15,16		
		Retiro voluntario inevitable	17,18,19,20		
Instrumento Dimensiones: Resultados (6	Comportamiento	Retiro involuntario	21,22,23,24		
		Funciones	25,26,27,28		
		Interacción	29,30		
	Resultados	Organización	31,32,33		
		Objetivos	34,35		
Logros	36,37,38,39				

### 2.3 Metodología

La metodología que se aplicó fue de acuerdo con el enfoque cuantitativo, porque se “usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico” (Hernández, Fernández y Baptista, 2010, p. 4).

El método que se aplicó fue hipotético deductivo, porque se realizó la recolección de datos, para probar las hipótesis y alcanzar los objetivos y garantizar los resultados de la muestra de la población.

### 2.4 Tipo de Estudio

La investigación fue básica de naturaleza explicativa y con un enfoque cuantitativo, debido que en un primer momento se ha descrito y caracterizado la dinámica de cada una de las variables de estudio.

### 2.5 Diseño

El diseño de la investigación fue de tipo no experimental: Corte transversal, en razón que no se manipuló ni se sometió a prueba las variables de estudio. Es no experimental “la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, se trata de estudios donde no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables” (Hernández et al., 2010, p. 149). Es transversal y su propósito es “describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como tomar una fotografía de algo que sucede” (Hernández et al., 2010, p.151).

El diagrama representativo de este diseño es el siguiente:

$$X \rightarrow Y$$

Dónde:

- X: Variable Independiente
- Y: Variable dependiente
- : Influencia

## 2.6 Población, muestra y muestreo

Para Valderrama (2013), La población es el conjunto de sujetos de estudios; en la presente investigación la población está definida por los 279 trabajadores administrativos en la Facultad de Medicina de la UNFV, Lima 2015.

### Muestra

Para Valderrama (2013), La muestra es una parte representativa de la población. En la presente investigación la muestra está definida de la siguiente forma:

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

Dónde:

N = 279 personas

n = 160

Z = nivel de confianza, que para el caso será 95% (1.96)

p = proporción (0.50)

e = margen de error (0.05)

q: (1-p)

De la aplicación de la fórmula, la muestra queda definida por 160 personas.

### Muestreo

El muestreo que se ha aplicado es el muestreo probabilístico de tipo aleatorio simple, en el cual todas las personas tienen la misma probabilidad de ser elegidas para ser parte del estudio.

## 2.7 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para el desarrollo de nuestra investigación aplicaremos la encuesta, que es una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones

impersonales nos interesa conocer. Para ello utilizaremos un cuestionario que entregaremos a los sujetos materia de estudio, a fin de que las contesten igualmente por escrito. Es impersonal porque el cuestionario no lleva el nombre ni otra identificación de la persona que lo responde, ya que no interesan esos datos.

Los instrumentos son medios auxiliares para recoger y registrar los datos obtenidos, para tal fin se han elaborado dos cuestionarios.

El cuestionario para la primera variable consta de 24 preguntas que corresponden a dos dimensiones y ocho indicadores, con un promedio de dos ítems por indicador, en el caso de la primera dimensión y cinco ítem en el caso de la segunda dimensión, se considera respuestas cerradas de cada elección múltiple valoradas según la escala de Likert

El cuestionario para la segunda variable consta de 15 preguntas que corresponden a dos dimensiones y cinco indicadores, con un promedio de cuatro ítems por indicador, en el caso de la primera dimensión y cuatro ítem en el caso de la segunda dimensión, se considera respuestas cerradas de cada elección múltiple valoradas según la escala de Likert

### **Ficha Técnica**

Naturaleza metodológica	Cuantitativa
Técnica metodológica	Encuesta con cuestionario
Universo	Personal Administrativo de la UNFV
Elementos de Muestreo	Personal Administrativo de la UNFV de la Facultad Federico Villarreal
Unidades de muestreo	Personas
Ámbito geográfico	Facultad de Medicina de la UNFV
Tamaño de la Muestra	160 personas
Procedimiento de muestreo	Probabilístico
Período de recolección	de 3 al 17 de noviembre del 2015
Margen de error	5%
Margen de confiabilidad	95%

## **2.8 Validación y confiabilidad del instrumento**

### **Validación por juicio de expertos**

En razón de que el instrumento a utilizar es de diseño y estructura propia se hace necesario que este instrumento sea validado. En tal razón para la validación de instrumentos, se utilizó el método de validez de contenido a través del criterio de tres jueces, con la petición de que manifieste su opinión sobre la unicidad, pertinencia y relevancia de los ítems y proporcionen una valoración (claridad, congruencia, contexto y dominio del constructo). Los instrumentos fueron presentados a los expertos, con la finalidad de hacer reajustes y verificación de la claridad de los instrumentos, así como variar algunos ítems para su mejor comprensión.

En la presente investigación los tres jueces son:

Primer juez: Doctor en Administración Fuertes Oblitas Luis Alberto

Segundo juez: Doctor en Administración Dávila Arenaza Victor

Tercer juez: Ingeniero Industrial, MBA y Doctor Bravo Rojas Leonidas

### **Análisis de fiabilidad**

Para medir el nivel de confiabilidad del instrumento se recurrirá a la medida de consistencia interna de Alfa de Cronbach, esto en razón de que las respuestas a los ítems estén contempladas en escala valorada de Likert.

A continuación, se presentan los valores que se tomarán como referencia para interpretar el coeficiente de confiabilidad.

Tabla 2.

*Niveles de confiabilidad.*

<b>Valores</b>	<b>Nivel</b>
De -1 a 0	No es confiable
De 0,01 a 0,49	Baja confiabilidad
De 0,5 a 0,75	Moderada confiabilidad
De 0,76 a 0,89	Fuerte confiabilidad
De 0,9 a 1	Alta confiabilidad

Fuente: Arias (2006)

Los datos de cada variable fueron trabajados en el software SPSS122, para poder obtener la confiabilidad respectiva. El estadígrafo de alfa de Cronbach dio como resultado 0.902 para la variable de Rotación de Personal y 0.935 para la variable de Desempeño Laboral, según se puede apreciar en las tablas 3 y 4.

Tabla 3.

*Alfa de Cronbach de Rotación de personal*

<b>Estadísticos de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
.902	24

Del análisis del Alfa de Cronbach desarrollado con el SPSS se ha obtenido un valor igual a 0.902, lo cual implica que el instrumento diseñado tiene una alta confiabilidad, según se puede comprobar de la tabla 3.

Tabla 4.

*Alfa de Cronbach de Desempeño Laboral*

<b>Estadísticos de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
.935	15

Del análisis del Alfa de Crombach desarrollado con el SPSS se ha obtenido un valor igual a 0.935, lo cual implica que el instrumento diseñado tiene una alta confiabilidad, según se puede comprobar de la tabla 4.

## **2.9 Procedimientos de recolección de datos**

Para el presente proyecto de investigación se elaborará una encuesta, compuesta por 39 preguntas dirigidas hacia los trabajadores con la finalidad de evaluar las dos variables de investigación.

Técnica de observación, para obtener información confiable sobre el entorno laboral.

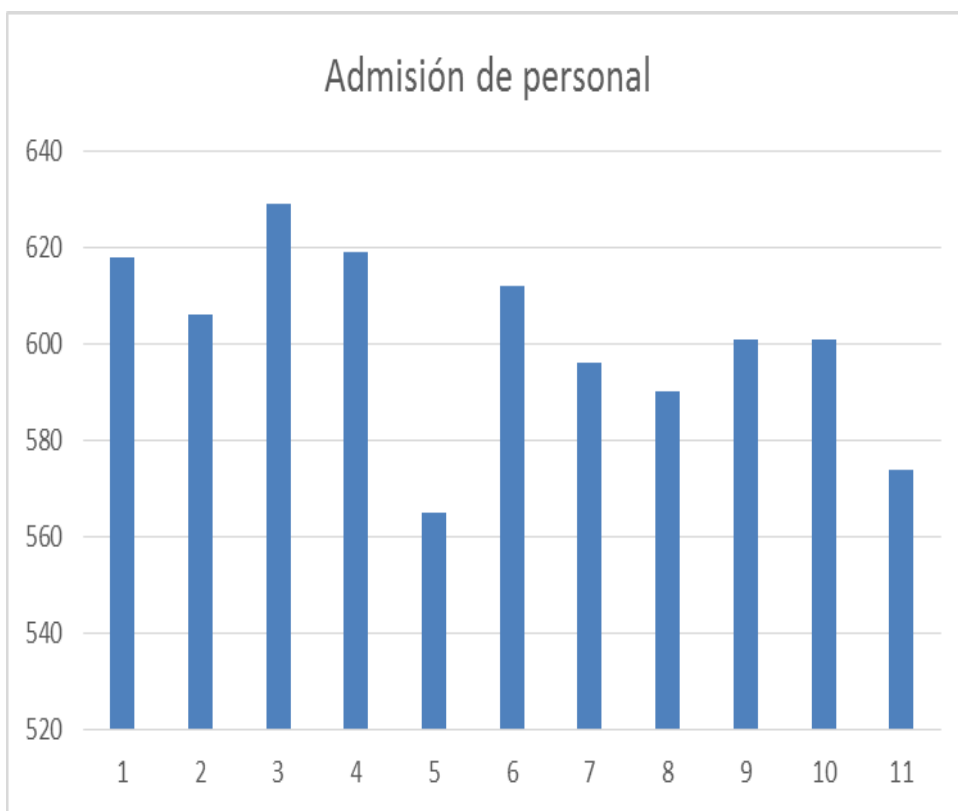
## **Métodos de análisis de datos**

Después de haber realizado las encuestas, se codificarán para poder realizar el análisis correspondiente. El análisis cuantitativo de los datos se lleva a cabo mediante el programa Statistical Package for the Social Sciences (SPSS), y dado que la investigación corresponde a un modelo causal, se procederá a efectivo un análisis de Regresión Lineal, lo que nos permitirá encontrar un modelo matemático ( $Y = a + bX$ ) que represente y permita explicar el comportamiento de ambas variables en conjunto.



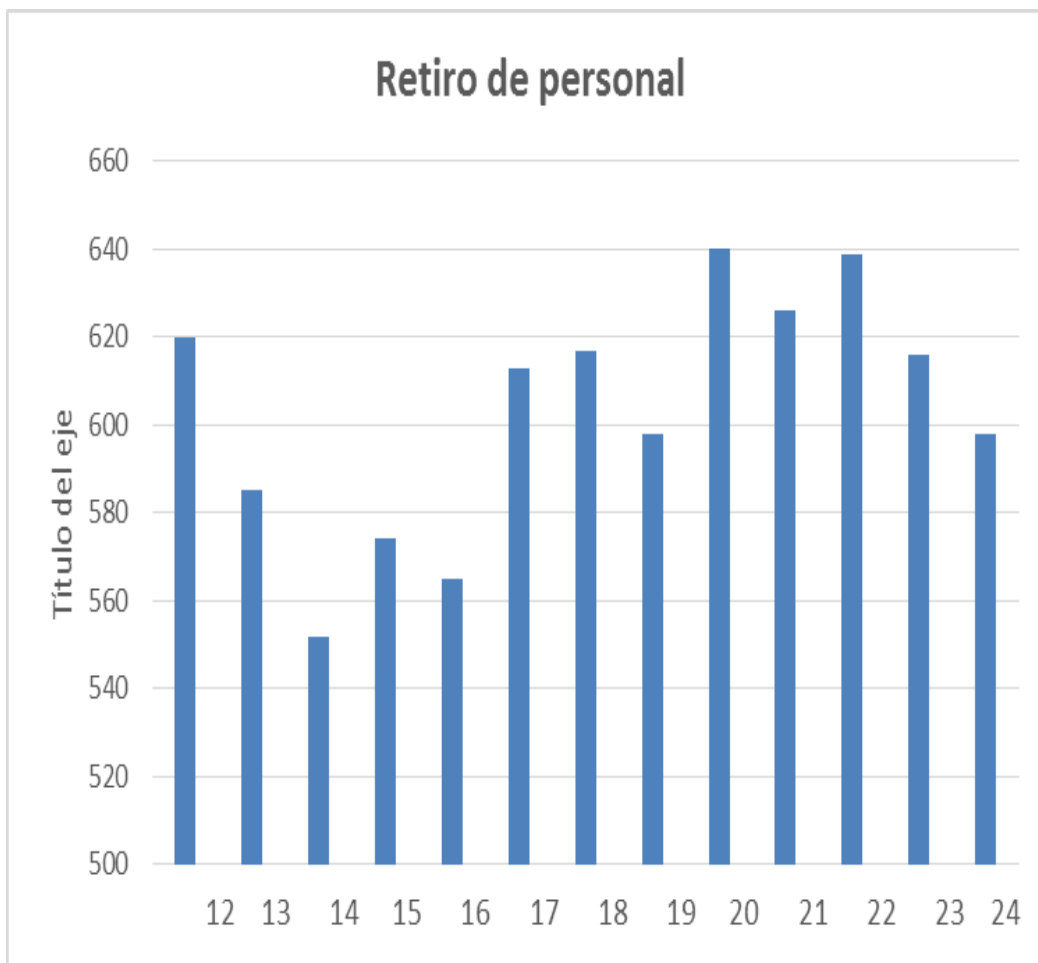
### **III. Resultados**

### 3.1 Resultados descriptivos



*Figura 1.* Histograma de Admisión de personal

En la figura 1, se puede apreciar el comportamiento de los indicadores de la dimensión Admisión de personal de la variable Rotación de Personal, el mismo que muestran mayor incidencia los referentes a requerimiento y selección de personal, seguidos por evaluación de personal y la contratación, se puede ver también que la respuesta al indicador cinco es la de menor incidencia. Pero se puede afirmar que todos los indicadores muestran una incidencia mayor a 500, por lo que se puede afirmar que la dimensión Admisión de personal tiene una percepción buena.



*Figura 2.* Histograma de Retiro de personal

En la figura 2, se puede apreciar el comportamiento de los indicadores de la dimensión Retiro de personal de la variable Rotación de Personal, el mismo que muestran mayor incidencia los referentes a retiro voluntario inevitable y retiro involuntario, seguido por retiro voluntario, se puede ver también que la respuesta al indicador catorce es la de menor incidencia. Pero se puede afirmar que todos los indicadores muestran una incidencia mayor a 500, por lo que se puede afirmar que la dimensión Retiro de personal tiene una percepción buena.

### 3.2. Resultados inferenciales

Contrastación de la hipótesis general

H<sub>0</sub>: La rotación del personal no influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Facultad de Medicina de la UNFV

H<sub>a</sub>: La rotación del personal influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Facultad de Medicina de la UNFV

Regla de decisión:

H<sub>0</sub>:  $b \neq 0$ ; se rechaza la hipótesis nula

Tabla 5.

*Resumen de regresión lineal de Rotación de personal y desempeño laboral*

<b>Resumen del modelo</b>				
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	,378 <sup>a</sup>	.143	.138	9.636

a. Variables predictoras: (Constante), ROTACIÓN DE PERSONAL

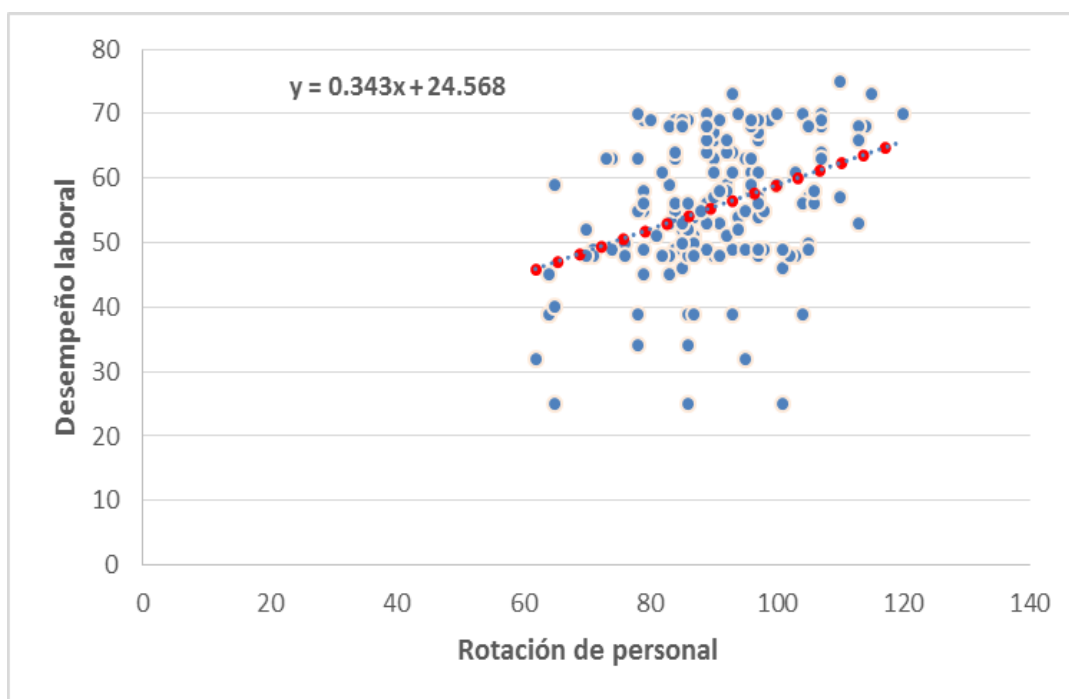
De la tabla 5 podemos apreciar que el R de Pearson tiene un valor de 0.378, que indica que entre ambas variables existe un 37.8% de asociatividad, y que el coeficiente de determinación es de 0.143, que indica que ambas variables comparten el 14.3% de características comunes.

Tabla 6.

*Coefficientes de la regresión lineal de rotación de personal y desempeño laboral*

Modelo	Coeficientes <sup>a</sup>				t	Sig.
	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados			
	B	Error típ.	Beta			
(Constante)	24.568	6.080			4.041	.000
1 ROTACIÓN DE PERSONAL	.343	.067	.378		5.135	.000

a. Variable dependiente: DESEMPEÑO LABORAL



*Figura 3. Línea de regresión lineal de rotación de personal y desempeño laboral*

De la tabla 6 y figura 3, se puede apreciar que existe un modelo matemático que representa la influencia de la Rotación de Personal sobre el Desempeño Laboral, la cual

se puede expresar de la siguiente manera:

$$Y = a + bX$$

Remplazando los datos obtenidos en la tabla 6 en la ecuación, podemos afirmar que:

$$Y = 24.568 + 0.343X$$

Por consiguiente, siendo b igual a 0.343, y esto es diferente de cero, se puede afirmar que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis del investigador.

### **Contrastación de la primera hipótesis específica:**

H<sub>0</sub>: La rotación del personal no influye significativamente en el comportamiento de los trabajadores administrativos de la Facultad de Medicina de la UNFV.

H<sub>a</sub>: La rotación del personal influye significativamente en el comportamiento de los trabajadores administrativos de la Facultad de Medicina de la UNFV.

Regla de decisión:

H<sub>0</sub>: b ≠ 0; se rechaza la hipótesis nula

Tabla 7.

*Resumen de regresión lineal de Rotación de personal y desempeño laboral*

<b>Resumen del modelo</b>				
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	,390 <sup>a</sup>	.152	.147	6.049

a. Variables predictoras: (Constante), ROTACIÓN DE PERSONAL }

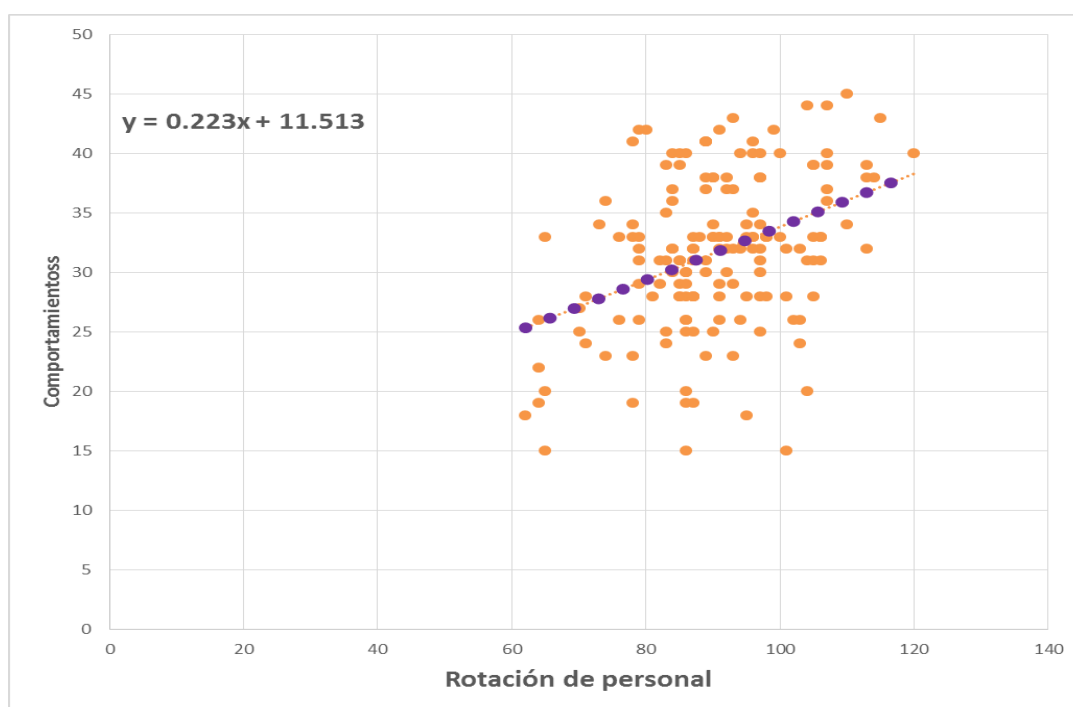
De la tabla 7 podemos apreciar que el R de Pearson tiene un valor de 0.390, que indica que entre ambas variables existe un 39% de asociatividad, y que el coeficiente de determinación es de 0.152, que indica que ambas variables comparten el 15.2% de características comunes.

Tabla 8.

*Coefficientes de la regresión lineal de rotación de personal y desempeño laboral*

		Coeficientes <sup>a</sup>			t	Sig.
Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados		
		B	Error típ.	Beta		
	(Constante)	11.513	3.817		3.016	.003
1	ROTACIÓN DE PERSONAL	.223	.042	.390	5.320	.000

a. Variable dependiente: Comportamiento



*Figura 4. Línea de regresión lineal de rotación de personal y desempeño laboral*

De la tabla 8 y figura 4, se puede apreciar que existe un modelo matemático que representa la influencia de la Rotación de Personal sobre el Desempeño Laboral, la cual se puede expresar de la siguiente manera:

$$Y = a + bX$$

Remplazando los datos obtenidos en la tabla 8 en la ecuación, podemos afirmar que:

$$Y = 11.513 + 0.223X$$

Por consiguiente, siendo b igual a 0.223, y esto es diferente de cero, se puede afirmar que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis del investigador.

### **Contrastación de la segunda hipótesis específica:**

H<sub>0</sub>: La rotación del personal no influye significativamente en los resultados de los trabajadores administrativos de la Facultad de Medicina de la UNFV.

H<sub>a</sub>: La rotación del personal influye significativamente en los resultados de los trabajadores administrativos de la Facultad de Medicina de la UNFV.

Regla de decisión:

H<sub>0</sub>:  $b \neq 0$ ; se rechaza la hipótesis nula

Tabla 9.

*Resumen de regresión lineal de Rotación de personal y desempeño laboral*

<b>Resumen del modelo</b>				
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	,308 <sup>a</sup>	.095	.089	4.251

a. Variables predictoras: (Constante), ROTACIÓN DE PERSONAL

De la tabla 9 podemos apreciar que el R de Pearson tiene un valor de 0.308, que indica que entre ambas variables existe un 31% de asociatividad, y que el coeficiente de determinación es de 0.095, que indica que ambas variables comparten el 10% de características comunes.

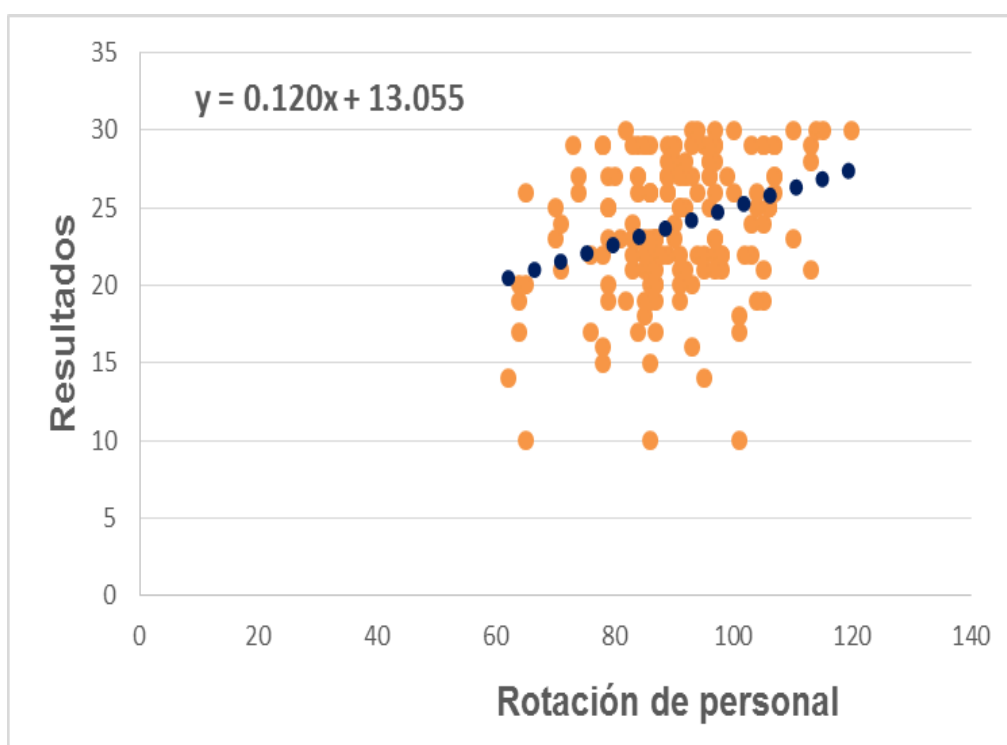


Tabla 10.

*Coefficientes de la regresión lineal de rotación de personal y desempeño laboral*

		Coeficientes <sup>a</sup>			t	Sig.
Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados		
		B	Error típ.	Beta		
	(Constante)	13.055	2.683		4.866	.000
1	ROTACIÓN DE PERSONAL	.120	.029	.308	4.068	.000

a. Variable dependiente: Resultados



*Figura 5. Línea de regresión lineal de rotación de personal y desempeño laboral/*

De la tabla 10 y figura 5, se puede apreciar que existe un modelo matemático que representa la influencia de la Rotación de Personal sobre el Desempeño Laboral, la cual se puede expresar de la siguiente manera:

$$Y = a + bX$$

Remplazando los datos obtenidos en la tabla 10 en la ecuación, podemos afirmar que:

$$Y = 13.055 + 0.120X$$

Por consiguiente, siendo b igual a 0.120, y esto es diferente de cero, se puede afirmar que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis del investigador.

## **IV. Discusión**

Se puede verificar de la tabla 5 que existe influencia de la rotación de personal para el desempeño laboral, lo cual concuerda por lo dicho por Miranda S, (2007). Quien manifiesta que “la rotación es consecuencia de la influencia directa de variables externas tales como la oferta y demanda en el mercado, e internas que pueden referirse a políticas de recursos humanos de la empresa”, y que una excesiva rotación de personal influye en base al rendimiento laboral, lo mismo afirma Moreno C, (2013), en su estudio que está en la parte de los antecedentes de esta investigación que es “Análisis de las causas que genera la rotación de personal y las consecuencias económicas para las empresas”, El presente trabajo consta de una investigación sobre el tema de Rotación de personal, el cual es uno de los modelos organizativos que en los últimos años ha tenido una gran difusión, logrando perjudicar el desempeño laboral y a la vez beneficiar a las cadenas productivas de muchas empresas alrededor del mundo, quien concluye que la rotación de personal está estrechamente ligada al desempeño laboral.

En la tabla 7, se observa la influencia entre las variables rotación de personal y desempeño laboral, lo cual significa que existe una influencia entre las variables, lo cual concuerda con Jiménez (2007), quien nos dice que “La evaluación del desempeño es el proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado. La mayor parte de los empleados desean obtener retroalimentación sobre la manera en que cumplen sus actividades. Así mismo los mandos necesitan conocer el nivel de eficacia y eficiencia de sus empleados, por lo que se hace necesario evaluar su desempeño individual para decidir las acciones que deben tomarse a medio y largo plazo” lo mismo afirma Palaci F. (2005), quien Argumenta que “El desempeño laboral es el valor que se espera aportar a la organización de los diferentes episodios conductuales que un individuo lleva a cabo en un periodo de tiempo. Estas conductas de un mismo o varios individuos en diferentes momentos temporales a la vez, contribuirán a la eficiencia organizacional.

Se verifica en la tabla 9 que existe influencia de la rotación de personal para el desempeño laboral, lo cual concuerda con Alles (2005), quien manifiesta que el desempeño es la combinación de eficiencia y efectividad, es decir que se define como desempeño a aquellas acciones o comportamientos observados en los

empleados que son relevantes para los objetivos de la organización, y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa, lo mismo afirma Moreno Sánchez Pinto, María Auxiliadora (2011) quien realizó el estudio de “Motivación como factor determinante en el desempeño laboral del personal administrativo del Hospital Dr. Adolfo Prince Lara. Puerto Cabello, Estado Carabobo”. El propósito de la investigación fue analizar los factores motivacionales presentes como elementos claves para el desempeño laboral, dirigidos a incentivar la motivación como estrategia para alcanzar un mejor desempeño del personal administrativo.

## **V. Conclusiones**

**Primera conclusión:**

Se confirma que la rotación de personal influye sobre el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Facultad de Medicina de la Universidad Federico Villarreal, según se puede observar en la tabla 5.

**Segunda conclusión:**

Se confirma que influye positiva y altamente significativa entre la admisión del personal y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Facultad de Medicina de la Universidad Federico Villarreal.

**Tercera conclusión:**

Se confirma que influye positiva y altamente significativa entre el retiro del personal y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Facultad de Medicina de la Universidad Federico Villarreal.

## **VI. Recomendaciones**



**Primera recomendación:**

Que esta investigación se utilice en otras instituciones para poder mejorar el desempeño laboral de los trabajadores

**Segunda recomendación:**

Se debe de incentivar la comunicación en las organizaciones para mejorar el desempeño laboral y así poder estimular y crear lazos que tengan componentes fuertes o profundos que el solo intercambio económico.

**Tercera recomendación:**

Se recomienda a la Facultad de Medicina de la Universidad Federico Villarreal, que siempre este a la expectativa de sus trabajadores, y así lograr que los trabajadores estén totalmente comprometidos con la Universidad. Por lo tanto, la organización debe tomar las medidas adecuadas e idóneas para reforzarlo, otorgándole una seguridad laboral y así generando un mejor desempeño laboral, ya que se sabe que un trabajador comprometido otorgara un desempeño superlativamente aceptable.

## **Referencias bibliográficas:**

Carrasco (2007), *Metodología de la investigación científica*, 2da. Ed. Editorial San Marcos, Lima.

Hernández, Fernández, y Baptista. (2006) *Metodología de la investigación*. México, Mc Graw Hill.

Valderrama, (2013) *Pasos para elaborar proyectos de investigación científica*. 2da Ed, Editorial San Marcos, Lima

Castillo, J. (2006), *Administración de personal: un enfoque hacia la calidad*.(2.ed.): Colombia

Chiavenato, E. (1998), *Administración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones*. (6º ed.): México

Palaci, F. (2005), *Psicología de la organización*. Madrid, España: Pearson Prentice Hall

Chiavenato, E. (2000), *Administración de recursos humanos*. (5ºed.)Santa Fe Bogotá: Editorial McGraw-Hill

Jiménez, D. (2007), *Manual de recursos humanos*. (2ºed). ESIC Editorial: Madrid.

Chiavenato, E. (2001), *Administración de recursos humanos*. Colombia

Alles, Martha Alicia 2005, *Desempeño por Competencias Evaluación 360°*.

Noblecilla, A. (2011), *Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral e los trabajadores de cine planet comas – 2011”*

Chiavenato, 2004, *Introducción a la Teoría General de la Administración*.

Nieto 2003, *La Capacitación Profesional como solución a la Baja Productividad en México*, UNMSM, Lima – Perú.

Libro Formación Profesional, Productividad y Trabajo – Leonard Mertens.

[www.funcionpublica.gob](http://www.funcionpublica.gob).

Taylor (1999, p.6), menciona la desvinculación en las organizaciones.

Porter W. (1973, p.152) *“la rotación laboral está relacionada con la satisfacción laboral y con las recompensas extrínsecas suministradas por la organización, de tal forma que los individuos altamente satisfecho, tienden a preferir la misma organización”*.

Abrahán Maslow *“los motivos superiores solo aparecen luego de haber sido satisfecho los más básicos. Esto se observa en el nivel evolutivo e individual”*.

Pichucho, s. (2008, p. 89) en su investigación *“propuesta para disminuir la rotación del personal y el ausentismo del call center 104 de andinatel S.A”*.

Miranda S., (2007) se realizó el estudio sobre: *“Rotación laboral en representantes de venta en terreno de una empresa de distribución para retail de productos de consumo masivo: análisis de renuncias voluntarias”*

Barrales y Zambrano G., (2000) *“Estudio sobre las causas del ausentismo y rotación de personal en la maquiladora FastSewing S.A. en la ciudad de Puebla”*,

Sánchez Pinto, María Auxiliadora (2011) *“Motivación como factor determinante en el desempeño laboral del personal administrativo del Hospital Dr. Adolfo Prince Lara. Puerto Cabello, Estado Carabobo”*.

Campos Chirino, Ramón Antonio (2009) *“Condiciones Motivacionales y Desempeño Docente”*.

Moreno C, (2013) Perú: *“Análisis de las causas que genera la rotación de personal y las consecuencias económicas para las empresas”*

Monteza, N (2012, p.69). En su tesis *“Influencia del clima laboral en el desempeño laboral de las enfermeras del centro quirúrgico hospital essalud Chiclayo”*.

Calderón, s (2011). *Propuesta para disminuir la rotación de personal y el ausentismo del call center* (tesis de licenciatura). Recuperado de <https://www.yumpu.com/es/document/view/14685287/propuesta-para-disminuir-la-rotación-de-personal-y->

Dessler (2001) *Pasos para la evaluación del desempeño laboral* (p.165)

García, I (2010). *Estrategia para disminuir la rotación de personal en el área de caja y autoservicios de papelería Dabo S.A. de C.V* (tesis de licenciatura). Recuperado de <http://tesis.ipn.mx/xmlui/bitstream/handle/123456789/8406/A2.789.pdf?sequence=1>

Miranda, S (2007). *Rotación laboral en representantes de venta en terreno de una empresa de distribución para retail de productos de consumo masivo* (Tesis licenciatura).

Recuperado en <http://www.tesis.uchile.cl/handle/2250/106586>

Salvador y Domínguez en su tesis. *Relación entre la rotación de personal y la productividad y rentabilidad de la empresa Cotton textil S.A.A.* Trujillo 2013.

## **Anexos**

### Anexo 1. Matriz de consistencia

G E N E R A L	PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	METODOLOGÍA
	PROBLEMA PRINCIPAL	OBJETIVO PRINCIPAL	HIPÓTESIS PRINCIPAL	VARIABLE INDEPENDIENTE: ROTACIÓN DE PERSONAL	Admisiones	Requerimiento de personal	1,2	TIPO DE ESTUDIO: Explicativa cuantitativo
¿Cómo la rotación del personal influye en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Facultad de Medicina de la UNFV?	Determinar cómo la rotación del personal influye en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Facultad de Medicina de la UNFV.	La rotación del personal influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Facultad de Medicina de la UNFV.	Selección de personal			3,4		
						Evaluación de personal	5,6,7	
							Capacitación de personal	
				Contratación de personal	10,11			
¿Cómo la rotación del personal influye en el comportamiento de los trabajadores administrativos de la Facultad de Medicina de la UNFV?	Establecer cómo la rotación del personal influye en el comportamiento de los trabajadores administrativos de la Facultad de Medicina de la UNFV.	La rotación del personal influye significativamente en el comportamiento de los trabajadores administrativos de la Facultad de Medicina de la UNFV.	Retiros	Retiro voluntario	12,13,14,15,16	DISEÑO: No experimental y/o Transversal		
				Retiro voluntario inevitable	17,18,19,20			
				Retiro involuntario	21,22,23,24	POBLACIÓN: Son 279 trabajadores administrativos de la Facultad de Medicina de la UNFV.		
Comportamiento	Funciones	25,26,27,28						
	Interacción	29,30						
¿Cómo la rotación del personal influye en los resultados de los trabajadores administrativos de la Facultad de Medicina de la UNFV?	Establecer cómo la rotación del personal influye en los resultados de los trabajadores administrativos de la Facultad de Medicina de la UNFV.	La rotación del personal influye significativamente en los resultados de los trabajadores administrativos de la Facultad de Medicina de la UNFV.	Resultados	Organización	31,32,33	MUESTRA: Para la investigación 160 trabajadores administrativos.		
				Objetivos	34,35			
				Logros	36,37,38,39	MUESTREO: Probabilístico		

### Anexo 2. Operacionalización de la variable rotación de personal

<b>VARIABLE 1: ROTACIÓN DE PERSONAL</b>			
<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>ITEMS</b>	<b>ESCALA</b>
Admisión del personal	Requerimiento de personal	1,2	<b>LIKERT</b>
	Selección de personal	3,4	
	Evaluación de personal	5,6,7	
	Capacitación de personal	8,9	
	Contratación de personal	10,11	
Retiro del personal	Retiro voluntario	12,13,14,15,16	
	Retiro voluntario inevitable	17,18,19,20	
	Retiro involuntario	21,22,23,24	



### Anexo 3. Operacionalización de la variable desempeño laboral

<b>VARIABLE 1: DESEMPEÑO LABORAL</b>			
<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>ITEMS</b>	<b>ESCALA</b>
Comportamiento o Resultados	Funciones	25,26,27,28	<b>LIKERT</b>
	Interacción	29,30	
	Organización	31,32,33	
	Objetivos	34,35	
	Logros	36,37,38,39	

## Anexo 4. Cuestionario

### CUESTIONARIO 1

MEDIR EL NIVEL DE ROTACIÓN DE PERSONAL

#### INSTRUCCIONES:

- Marque con un aspa (X) la respuesta que usted crea conveniente.
- Contestar con sinceridad y claridad.

Alternativa	Escala Valorativa
Muy alto	5
Alto	4
Moderado	3
Bajo	2
Muy bajo	1

EDAD: _____	SEXO: <input type="checkbox"/> MASCULINO <input checked="" type="checkbox"/> FEMENINO	TIEMPO DE TRABAJO: _____
-------------	--	-----------------------------

	PREGUNTAS	1	2	3	4	5
1	¿Considera usted que los puestos de trabajo en la organización están bien definidos?					
2	¿Considera usted que el MOF del puesto de trabajo es el adecuado?					
3	¿Considera usted que reúne los requisitos para el puesto de trabajo?					
4	¿Considera usted que fue la mejor alternativa entre los postulantes seleccionados al puesto?					
5	¿Considera usted que reúne las habilidades y capacidades necesarias para el puesto?					
6	¿Considera usted que la pro actividad es una de sus principales actitudes?					
7	¿Considera usted que siempre con sus obligaciones laborales?					
8	¿Considera usted que ha sido capacitado adecuadamente para el cumplimiento de sus funciones?					
9	¿Considera usted que su formación profesional le facilita el cumplimiento de sus funciones?					
10	¿Considera usted que su actual contrato cumple sus expectativas?					
11	¿Considera usted que la organización cumple con todas las cláusulas de su contrato?					
12	¿Considera usted que su actual trabajo es mejor que el anterior?					
13	¿Considera usted que su actual trabajo cumple sus expectativas profesionales?					

14	¿Considera usted que su actual trabajo le permite participar más con su familia?					
15	¿Considera usted que su actual trabajo le permite más horas de ocio?					
16	¿Considera usted que su actual trabajo lo satisface personalmente?					
17	¿Considera usted que su salud y la de su familia es buena?					
18	¿Considera usted que su remuneración es la adecuada?					
19	¿La empresa cumple con sus prestaciones sociales puntualmente?					
20	¿Considera usted que mantiene una buena relación con su jefe?					
21	¿Cumple usted con las políticas y normas que establece la organización?					
22	¿Considera usted que cumple con sus funciones laborales?					
23	¿Asiste usted siempre a su trabajo?					
24	¿Asiste usted puntualmente siempre a su trabajo?					

## CUESTIONARIO 2

### MEDIR EL NIVEL DE DESEMPEÑO LABORAL

**INSTRUCCIONES:**

- Marque con un aspa (X) la respuesta que usted crea conveniente.
- Contestar con sinceridad y claridad.

Alternativa	Escala Valorativa
Muy alto	5
Alto	4
Moderado	3
Bajo	2
Muy bajo	1

<b>EDAD:</b> _____	<b>SEXO:</b> <input type="checkbox"/> MASCULINO <input type="checkbox"/> FEMENINO	<b>TIEMPO DE TRABAJO:</b> _____
--------------------	--	------------------------------------

PREGUNTAS		1	2	3	4	5
25	¿Cumple adecuadamente sus funciones?					
26	¿Los trabajadores son retirados de la empresa si sus funciones no son adecuadas?					
27	¿Considera usted que el tiempo que disponen sus superiores es el adecuado para sus funciones?					
28	¿Considera usted que cumple con todas sus funciones?					
29	¿Considera que la relación con sus compañeros de trabajo es óptima?					
30	¿Considera usted que asiste a sus compañeros cuando ellos lo necesitan?					
31	¿Asiste a las reuniones de trabajo?					
32	¿Considera usted que está muy satisfecho/a con la organización?					
33	¿Considera usted que su jefe comunica adecuadamente las ideas de la organización?					
34	¿Considera usted que los objetivos son alcanzables en la organización?					
35	¿Considera usted que cumple con los objetivos de la organización?					
36	¿Considera usted que la organización ofrece incentivos para incrementar el desempeño de los colaboradores?					
37	¿Considera usted que se siente participe de los logros de su organización?					
38	¿Considera usted que la organización brinda recompensas en base a sus logros?					
39	¿Considera usted que la organización brinda reconocimiento por sus logros?					

## Anexo 5. Validaciones

### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: ROTACION DE PERSONAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
<b>DIMENSIÓN 1: ADMISIÓN DEL PERSONAL</b>								
1	¿Considera usted que los puestos de trabajo en la organización están bien definidos?	/		/		/		
2	¿Considera usted que el MOF del puesto de trabajo es el adecuado?	/		/		/		
3	¿Considera usted que reúne los requisitos para el puesto de trabajo?	/		/		/		
4	¿Considera usted que fue la mejor alternativa entre los postulantes seleccionados al puesto?	/		/		/		
5	¿Considera usted que reúne las habilidades y capacidades necesarias para el puesto?	/		/		/		
6	¿Considera usted que la proactividad es una de sus principales actitudes?	/		/		/		
7	¿Considera usted que siempre con sus obligaciones laborales?	/		/		/		
8	¿Usted ha sido capacitado adecuadamente para el cumplimiento de sus funciones?	/		/		/		
9	¿Considera usted que su formación profesional facilita el cumplimiento de sus funciones?	/		/		/		
10	¿Considera usted que su actual contrato cumple sus expectativas?	/		/		/		
11	¿Considera usted que la organización cumple con todas las cláusulas de su contrato?	/		/		/		
<b>DIMENSIÓN 2: RETIRO DEL PERSONAL</b>								
12	¿Considera usted que su actual trabajo es mejor que el anterior?	/		/		/		
13	¿Considera usted que su actual trabajo cumple sus expectativas profesionales?	/		/		/		
14	¿Considera usted que su actual trabajo le permite participar más con su familia?	/		/		/		
15	¿Considera usted que su actual trabajo le permite más horas de ocio?	/		/		/		
16	¿Considera usted que su actual trabajo lo satisface personalmente?	/		/		/		
17	¿Considera usted que su salud y la de su familia es buena?	/		/		/		
18	¿Considera usted que su remuneración es la adecuada?	/		/		/		
19	¿La empresa cumple con sus prestaciones sociales puntualmente?	/		/		/		
20	¿Considera usted que mantiene una buena relación con su jefe?	/		/		/		
21	¿Cumple usted con las políticas y normas que establece la organización?	/		/		/		
22	¿Considera usted que cumple con sus funciones laborales?	/		/		/		
23	¿Asiste usted siempre a su trabajo?	/		/		/		
24	¿Asiste usted puntualmente siempre a su trabajo?	/		/		/		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): NINGUNA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable  [ ]    Aplicable después de corregir [ ]    No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez evaluador: FUERTE OBLITAS LUIS ALBERTO    ...11...de...12...del 2015  
DNI: 87933494

Especialidad del evaluador: DOCTOR EN ADMINISTRACIÓN

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

  
Firma y/o sello del experto

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: DESEMPEÑO LABORAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: COMPORTAMIENTO								
1	¿Cumple adecuadamente sus funciones?	/		/		/		
2	¿Los trabajadores son retirados de la empresa si sus funciones no son adecuadas?	/		/		/		
3	¿Considera usted que el tiempo que disponen sus superiores es el adecuado para sus funciones?	/		/		/		
4	¿Considera usted que cumple con todas sus funciones?	/		/		/		
5	¿Considera que la relación con sus compañeros de trabajo es óptima?	/		/		/		
6	¿Considera usted que asiste a sus compañeros cuando ellos lo necesitan?	/		/		/		
7	¿Asiste a las reuniones de trabajo?	/		/		/		
8	¿Considera usted que está muy satisfecho/a con la organización?	/		/		/		
9	¿Considera usted que su jefe comunica adecuadamente las ideas de la organización?	/		/		/		
DIMENSIÓN 2: RESULTADOS								
10	¿Considera usted que los objetivos son alcanzables en la organización?	/		/		/		
11	¿Considera usted que cumple con los objetivos de la organización?	/		/		/		
12	¿Considera usted que la organización ofrece incentivos para incrementar el desempeño de los colaboradores?	/		/		/		
13	¿Considera usted que se siente participe de los logros de su organización?	/		/		/		
14	¿Considera usted que la organización brinda recompensas en base a sus logros?	/		/		/		
15	¿Considera usted que la organización brinda reconocimiento por sus logros?	/		/		/		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): NINGUNA

Opinión de aplicabilidad:   Aplicable    Aplicable después de corregir    No aplicable

Apellidos y nombres del juez evaluador: FUERTE OBLITAS LUIS ALBERTO   DNI: 07933494   ...11 de 12 del 2015


Especialidad del evaluador: DOCTOR EN ADMINISTRACIÓN

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

  
Firma y/o sello del experto

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: ROTACION DE PERSONAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: ADMISIÓN DEL PERSONAL</b>								
1	¿Considera usted que los puestos de trabajo en la organización están bien definidos?	✓		✓		✓		
2	¿Considera usted que el MOF del puesto de trabajo es el adecuado?	✓		✓		✓		
3	¿Considera usted que reúne los requisitos para el puesto de trabajo?	✓		✓		✓		
4	¿Considera usted que fue la mejor alternativa entre los postulantes seleccionados al puesto?	✓		✓		✓		
5	¿Considera usted que reúne las habilidades y capacidades necesarias para el puesto?	✓		✓		✓		
6	¿Considera usted que la proactividad es una de sus principales actitudes?	✓		✓		✓		
7	¿Considera usted que siempre con sus obligaciones laborales?	✓		✓		✓		
8	¿Usted ha sido capacitado adecuadamente para el cumplimiento de sus funciones?	✓		✓		✓		
9	¿Considera usted que su formación profesional facilita el cumplimiento de sus funciones?	✓		✓		✓		
10	¿Considera usted que su actual contrato cumple sus expectativas?	✓		✓		✓		
11	¿Considera usted que la organización cumple con todas las cláusulas de su contrato?	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 2: RETIRO DEL PERSONAL</b>								
12	¿Considera usted que su actual trabajo es mejor que el anterior?	✓		✓		✓		
13	¿Considera usted que su actual trabajo cumple sus expectativas profesionales?	✓		✓		✓		
14	¿Considera usted que su actual trabajo le permite participar más con su familia?	✓		✓		✓		
15	¿Considera usted que su actual trabajo le permite más horas de ocio?	✓		✓		✓		
16	¿Considera usted que su actual trabajo lo satisface personalmente?	✓		✓		✓		
17	¿Considera usted que su salud y la de su familia es buena?	✓		✓		✓		
18	¿Considera usted que su remuneración es la adecuada?	✓		✓		✓		
19	¿La empresa cumple con sus prestaciones sociales puntualmente?	✓		✓		✓		
20	¿Considera usted que mantiene una buena relación con su jefe?	✓		✓		✓		
21	¿Cumple usted con las políticas y normas que establece la organización?	✓		✓		✓		
22	¿Considera usted que cumple con sus funciones laborales?	✓		✓		✓		
23	¿Asiste usted siempre a su trabajo?	✓		✓		✓		
24	¿Asiste usted puntualmente siempre a su trabajo?	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad: Aplicable  Aplicable después de corregir  No aplicable

Apellidos y nombres del juez evaluador: DAVILA ARENAGA VICTOR DNI: 68167697 15 de Dic del 2015

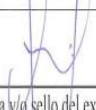
Especialidad del evaluador: Dr. en Administración

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto técnico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

  
 Firma y/o sello del experto

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: DESEMPEÑO LABORAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: COMPORTAMIENTO</b>							
1	¿Cumple adecuadamente sus funciones?	✓		✓		✓		
2	¿Los trabajadores son retirados de la empresa si sus funciones no son adecuadas?	✓		✓		✓		
3	¿Considera usted que el tiempo que disponen sus superiores es el adecuado para sus funciones?	✓		✓		✓		
4	¿Considera usted que cumple con todas sus funciones?	✓		✓		✓		
5	¿Considera que la relación con sus compañeros de trabajo es óptima?	✓		✓		✓		
6	¿Considera usted que asiste a sus compañeros cuando ellos lo necesitan?	✓		✓		✓		
7	¿Asiste a las reuniones de trabajo?	✓		✓		✓		
8	¿Considera usted que está muy satisfecho/a con la organización?	✓		✓		✓		
9	¿Considera usted que su jefe comunica adecuadamente las ideas de la organización?	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 2: RESULTADOS</b>							
10	¿Considera usted que los objetivos son alcanzables en la organización?	✓		✓		✓		
11	¿Considera usted que cumple con los objetivos de la organización?	✓		✓		✓		
12	¿Considera usted que la organización ofrece incentivos para incrementar el desempeño de los colaboradores?	✓		✓		✓		
13	¿Considera usted que se siente participe de los logros de su organización?	✓		✓		✓		
14	¿Considera usted que la organización brinda recompensas en base a sus logros?	✓		✓		✓		
15	¿Considera usted que la organización brinda reconocimiento por sus logros?	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad: Aplicable  Aplicable después de corregir [ ] No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez evaluador: DAULA ADENSA VICTOR ..... de 10 de 2016 del 2016  
DNI: 8.840.7197

Especialidad del evaluador: Dr. en Administración

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

Firma v/o sello del experto



## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: ROTACION DE PERSONAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: ADMISIÓN DEL PERSONAL</b>								
1	¿Considera usted que los puestos de trabajo en la organización están bien definidos?	/		/		/		
2	¿Considera usted que el MOF del puesto de trabajo es el adecuado?	/		/		/		
3	¿Considera usted que reúne los requisitos para el puesto de trabajo?	/		/		/		
4	¿Considera usted que fue la mejor alternativa entre los postulantes seleccionados al puesto?	/		/		/		
5	¿Considera usted que reúne las habilidades y capacidades necesarias para el puesto?	/		/		/		
6	¿Considera usted que la proactividad es una de sus principales actitudes?	/		/		/		
7	¿Considera usted que siempre con sus obligaciones laborales?	/		/		/		
8	¿Usted ha sido capacitado adecuadamente para el cumplimiento de sus funciones?	/		/		/		
9	¿Considera usted que su formación profesional facilita el cumplimiento de sus funciones?	/		/		/		
10	¿Considera usted que su actual contrato cumple sus expectativas?	/		/		/		
11	¿Considera usted que la organización cumple con todas las cláusulas de su contrato?	/		/		/		
<b>DIMENSIÓN 2: RETIRO DEL PERSONAL</b>								
12	¿Considera usted que su actual trabajo es mejor que el anterior?	/		/		/		
13	¿Considera usted que su actual trabajo cumple sus expectativas profesionales?	/		/		/		
14	¿Considera usted que su actual trabajo le permite participar más con su familia?	/		/		/		
15	¿Considera usted que su actual trabajo le permite más horas de ocio?	/		/		/		
16	¿Considera usted que su actual trabajo lo satisface personalmente?	/		/		/		
17	¿Considera usted que su salud y la de su familia es buena?	/		/		/		
18	¿Considera usted que su remuneración es la adecuada?	/		/		/		
19	¿La empresa cumple con sus prestaciones sociales puntualmente?	/		/		/		
20	¿Considera usted que mantiene una buena relación con su jefe?	/		/		/		
21	¿Cumple usted con las políticas y normas que establece la organización?	/		/		/		
22	¿Considera usted que cumple con sus funciones laborales?	/		/		/		
23	¿Asiste usted siempre a su trabajo?	/		/		/		
24	¿Asiste usted puntualmente siempre a su trabajo?	/		/		/		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad: Aplicable  Aplicable después de corregir [ ] No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez evaluador: Brauo Rogán (Gonzalo) ..... 10 de 12 del 2015  
 DNI: 87634546

Especialidad del evaluador: Inj. Ind. MBA, Da .....

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

  
 Firma y/o sello del experto

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: DESEMPEÑO LABORAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: COMPORTAMIENTO</b>							
1	¿Cumple adecuadamente sus funciones?	/		/		/		
2	¿Los trabajadores son retirados de la empresa si sus funciones no son adecuadas?	/		/		/		
3	¿Considera usted que el tiempo que disponen sus superiores es el adecuado para sus funciones?	/		/		/		
4	¿Considera usted que cumple con todas sus funciones?	/		/		/		
5	¿Considera que la relación con sus compañeros de trabajo es óptima?	/		/		/		
6	¿Considera usted que asiste a sus compañeros cuando ellos lo necesitan?	/		/		/		
7	¿Asiste a las reuniones de trabajo?	/		/		/		
8	¿Considera usted que está muy satisfecho/a con la organización?	/		/		/		
9	¿Considera usted que su jefe comunica adecuadamente las ideas de la organización?	/		/		/		
	<b>DIMENSIÓN 2: RESULTADOS</b>							
10	¿Considera usted que los objetivos son alcanzables en la organización?	/		/		/		
11	¿Considera usted que cumple con los objetivos de la organización?	/		/		/		
12	¿Considera usted que la organización ofrece incentivos para incrementar el desempeño de los colaboradores?	/		/		/		
13	¿Considera usted que se siente participe de los logros de su organización?	/		/		/		
14	¿Considera usted que la organización brinda recompensas en base a sus logros?	/		/		/		
15	¿Considera usted que la organización brinda reconocimiento por sus logros?	/		/		/		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad: Aplicable  Aplicable después de corregir [ ] No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez evaluador: BRAVO RETAL, GEORGINA ..... DNI: 08031376 ..... 10 de 12 del 2015

Especialidad del evaluador: Trj Ind, MBA, Dr .....

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

  
Firma y/o sello del experto

## Anexo 6. Base de datos

### BASE DE DATOS DE ROTACIÓN DE PERSONAL

Preguntas Encuestas	Admisión del Personal										Retiro del Personal														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	
1	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	
2	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	
3	3	4	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	3	4	3	3	3	3	2	
4	4	2	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	2	4	4	3	3	3	4	4	4	
5	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	
6	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	
7	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	5	5	5	5	5	
8	4	3	4	4	3	3	3	4	2	3	2	4	3	2	2	2	4	3	4	4	4	4	4	4	
9	4	4	5	4	4	5	5	5	4	2	3	3	4	3	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	
10	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	5	5	5	5	5	4	4	3

11	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	5	4	
12	4	4	3	4	3	5	4	5	5	3	3	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	
13	4	4	3	4	3	2	2	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	
14	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	
15	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	5	4	
16	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	3	
17	3	3	4	3	2	3	3	4	4	3	3	2	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	
18	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	3	4	5	5	4	5	5	4	3	3	
19	3	3	4	4	3	4	3	5	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	5	5	4	
20	4	5	5	5	4	3	5	4	4	3	3	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	
21	5	5	5	4	5	5	4	4	3	3	4	2	4	3	3	3	5	4	4	4	4	5	4	4	
22	5	5	5	5	5	4	4	3	4	3	4	5	5	4	5	4	3	4	3	4	4	3	3	2	
23	3	2	4	4	3	4	4	5	5	5	5	4	2	1	1	5	5	5	3	5	2	5	2	5	
24	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	
25	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	5	
26	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	5	5	4	4	5	
27	4	5	4	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	3	4	
28	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	5	5	5	5	5	
29	5	5	4	4	3	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4
30	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	2	3	3	4	4	4	4	3	5	4	3	

31	3	3	5	5	3	5	5	5	3	5	3	5	5	3	5	3	5	5	5	5	3	5	1	3
32	3	3	3	3	4	4	4	2	2	2	3	3	3	4	2	2	4	4	4	3	3	3	3	3
33	3	3	4	3	2	3	3	4	3	3	2	3	4	5	3	4	3	4	5	4	4	5	3	4
34	3	4	5	4	4	3	3	4	3	4	5	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3
35	5	4	5	5	3	5	4	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	3	5
36	5	5	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5
37	5	5	5	3	3	3	3	5	5	4	5	5	4	3	5	5	5	5	3	4	5	5	5	3
38	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	2	4	3	2	3	2	2	2	3	2	2	2	3	2
39	5	4	5	3	3	5	4	3	4	3	4	3	4	3	2	3	4	3	4	3	4	4	4	3
40	3	3	4	4	3	2	2	2	2	2	2	3	3	1	1	2	4	3	4	3	3	3	3	3
41	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	3	5
42	3	2	3	3	3	3	2	2	3	4	4	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3
43	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	5	4	5	4	4	4	5	5	4
44	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3	5	4	4	4	4
45	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4
46	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3
47	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	3	4	3	5	5	3	3	2	3	3	3	2	2
48	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2
49	3	3	3	3	3	5	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	2	3	2	3	2	4	3	3
50	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	5	5	5	5	5

51	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	3	3
52	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
53	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4
54	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
55	5	4	5	2	5	5	5	2	2	4	5	5	2	2	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4
56	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
57	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
58	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	5	4
59	4	4	4	4	3	3	5	3	4	5	4	4	4	4	3	3	4	3	5	5	4	4	3	3
60	4	3	4	3	3	5	4	2	3	3	3	4	3	4	4	3	4	5	3	4	3	3	5	4
61	4	4	4	4	2	4	2	2	4	2	2	2	2	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3
62	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2	4	4	4	4	4	4	3	2
63	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4
64	5	4	5	3	5	3	5	3	2	5	2	5	5	2	4	1	4	5	3	5	3	1	5	4
65	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	2	4	4	3	3	4	4	4	3	3	5	4	3
66	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3
67	4	4	4	4	4	5	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	5	2	4	3	4
68	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	3	5	5	4	5	5	5	4	4
69	3	2	2	3	2	3	3	2	2	2	3	3	3	2	2	4	4	4	4	4	5	5	5	2
70	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	5	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3

71	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	4
72	3	4	4	4	3	1	3	1	4	3	3	3	2	2	3	3	3	4	3	3	3	2	3	4
73	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3
74	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	2	4	2	5	5	4	5	4	5	4	4
75	3	4	5	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	5	4	4	3	3	4	3	4
76	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4
77	4	2	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	2	4	4	3	3	3	4	4	4
78	4	3	4	4	3	3	3	4	2	3	2	4	3	2	2	2	4	3	4	4	4	4	4	4
79	4	4	5	4	4	5	5	5	4	2	3	3	4	3	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4
80	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	5	5	5	5	5	4	4	3
81	4	4	3	4	3	5	4	5	5	3	3	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5
82	4	4	3	4	3	2	2	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3
83	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3
84	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	5	4
85	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	3
86	3	3	4	4	3	4	3	5	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	5	5	4
87	5	5	5	4	5	5	4	4	3	3	4	2	4	3	3	3	5	4	4	4	4	5	4	4
88	3	2	4	4	3	4	4	5	5	5	5	4	2	1	1	5	5	5	3	5	2	5	2	5
89	4	5	4	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	3	4
90	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	5	5	5	5	5

91	5	5	4	4	3	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4
92	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	2	3	3	4	4	4	4	3	5	4	3
93	3	4	5	4	4	3	3	4	3	4	5	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3
94	5	5	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5
95	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	2	4	3	2	3	2	2	2	3	2	2	2	3	2
96	3	3	4	4	3	2	2	2	2	2	2	3	3	1	1	2	4	3	4	3	3	3	3	3
97	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	5	4	5	4	4	4	5	5	4
98	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
99	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
100	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	5	4
101	4	4	4	4	3	3	5	3	4	5	4	4	4	4	3	3	4	3	5	5	4	4	3	3
102	4	4	4	4	2	4	2	2	4	2	2	2	2	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3
103	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3
104	4	4	4	4	4	5	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	5	2	4	3	4
105	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	3	5	5	4	5	5	5	4	4
106	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	5	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3
107	3	4	4	4	3	1	3	1	4	3	3	3	2	2	3	3	3	4	3	3	3	2	3	4
108	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3
109	3	4	5	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	5	4	4	3	3	4	3	4
110	4	4	4	4	2	4	2	2	4	2	2	2	2	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3



111	5	5	5	5	3	5	3	3	5	3	3	3	3	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4
112	4	4	3	4	3	3	4	4	5	5	4	5	3	3	4	4	3	4	4	5	4	4	3	3
113	3	3	3	2	3	2	4	4	4	5	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3
114	4	3	3	4	3	4	5	5	5	5	5	5	4	3	3	3	4	3	2	4	4	3	3	3
115	3	3	4	3	4	4	5	1	5	5	5	5	3	2	4	3	2	2	2	4	3	4	4	4
116	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	3	3	4	3	4	4	5	5	4	5	5
117	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	3	4	4	3	3	5	5	5	5
118	3	3	3	4	3	4	5	4	4	4	4	4	3	3	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5
119	5	4	4	4	3	4	5	5	4	4	4	5	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4
120	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	5	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4
121	3	3	3	4	4	4	3	2	2	2	2	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5
122	4	5	5	5	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5
123	3	3	3	3	4	4	5	5	5	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3
124	4	3	4	3	4	5	4	3	5	5	5	5	3	4	2	4	3	3	3	5	4	4	4	4
125	3	5	4	3	4	5	3	3	3	4	3	4	5	5	4	2	1	1	5	5	5	3	5	2
126	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5
127	3	4	3	3	2	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	5	5
128	5	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5
129	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	2	3	3	4	4	4	4	3
130	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4

131	4	3	3	5	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	5	5	4
132	3	4	4	5	3	3	2	2	3	3	3	5	3	2	4	3	2	3	2	2	2	3	2	2
133	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	2	2	3	3	1	1	2	4	3	4	3	3
134	4	4	4	5	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	5	4	5	4	4	4
135	5	5	4	4	4	5	3	4	4	5	3	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5
136	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5
137	5	4	4	5	4	5	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4
138	5	3	3	5	5	5	3	3	3	4	3	4	5	4	4	4	4	3	3	4	3	5	5	4
139	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	3	4	2	2	2	2	4	4	4	4	4	3	3	4
140	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3
141	5	3	5	5	3	3	4	5	5	5	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	5	2
142	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	5	4	4	4	3	5	5	4	5	5
143	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	5	4	4	5	4	4	3	3	3	4	3	4	3
144	4	5	5	5	4	4	3	5	4	3	4	5	3	3	3	2	2	3	3	3	4	3	3	3
145	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	3	4	4
146	4	3	4	3	4	5	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	5	4	4	3	3
147	3	5	4	3	4	5	4	3	3	5	4	4	2	2	2	2	4	4	4	4	4	3	3	4
148	4	3	4	4	3	4	4	4	5	4	4	5	3	3	3	3	5	5	5	5	5	4	4	5
149	3	4	3	3	2	3	5	4	4	5	4	5	4	2	4	2	2	4	2	2	2	2	4	4
150	5	4	4	4	4	4	5	3	3	5	5	5	2	2	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2

151	4	4	4	3	3	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
152	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	3	5	3	5	3	2	5	2	5	5	2	4
153	5	5	5	5	5	5	3	4	5	5	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	2	4	4	3
154	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4
155	5	4	4	4	4	4	3	2	2	2	3	2	4	4	5	4	3	3	3	3	3	4	3	4
156	5	5	4	4	4	5	4	3	3	3	2	3	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4
157	3	2	2	2	2	3	5	4	5	5	5	5	3	2	3	3	2	2	2	3	3	3	2	2
158	3	4	4	4	3	3	5	5	5	5	5	5	4	3	3	3	4	4	4	4	5	4	4	3
159	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
160	3	4	3	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	3	1	3	1	4	3	3	3	2	2	3

## BASE DE DATOS DEL DESEMPEÑO LABORAL

Comportamiento

Resultados

**DESEMPEÑO LABORAL**

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

25	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5
26	4	3	3	3	3	4	4	3	4	5	5	5	5	5	5
27	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4
28	4	5	5	5	5	4	3	3	3	5	4	3	5	5	5
29	4	3	2	3	4	4	4	4	5	5	5	3	4	4	4
30	4	4	4	4	2	4	3	3	4	3	2	3	3	3	3
31	3	1	5	1	3	5	5	5	5	3	3	5	5	3	3
32	3	3	2	2	4	2	3	2	2	4	4	5	5	5	3
33	4	3	5	4	3	2	3	2	4	5	5	4	4	4	4
34	3	2	2	2	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4
35	5	2	2	4	3	5	5	4	4	2	3	3	5	5	5
36	5	5	4	4	5	3	4	4	4	5	5	5	5	5	4
37	3	2	1	3	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4
38	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	4	4
39	4	3	4	2	3	4	5	3	4	3	4	3	5	3	4
40	2	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	4	5	2
41	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5
42	2	3	4	3	3	4	3	2	3	3	5	4	5	5	3
43	4	4	3	4	5	3	3	4	5	5	5	5	5	5	3
44	4	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4
45	4	4	5	3	3	4	4	3	3	2	3	3	3	3	3
46	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	1	4	5	5	2
47	3	2	1	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3
48	1	1	1	1	3	4	3	2	2	2	2	3	3	3	1
49	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4
50	3	2	1	3	3	4	3	3	3	3	3	4	5	5	3
51	2	2	3	4	4	3	4	3	3	4	3	3	5	5	3
52	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5
53	5	5	3	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5
54	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5
55	5	5	5	4	5	3	5	5	5	4	4	5	5	4	5

56	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
57	5	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4
58	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4
59	3	3	3	4	3	4	5	4	4	3	5	4	5	4	4
60	2	3	3	3	3	4	3	2	3	5	3	5	5	5	3
61	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3
62	2	1	1	2	1	2	3	2	1	1	1	2	2	2	2
63	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	3
64	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5
65	2	3	5	4	4	2	4	3	4	3	3	4	5	4	3
66	4	2	2	2	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3
67	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3
68	3	3	3	4	3	4	4	3	4	5	5	4	4	4	3
69	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4
70	3	3	3	3	4	3	4	2	3	3	3	4	4	4	3
71	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	3	4	3
72	3	4	3	2	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3
73	2	3	2	3	4	4	4	4	3	2	2	3	4	5	3
74	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	5	5	5	5	3
75	4	4	4	4	4	4	3	3	4	5	4	5	5	5	5
76	5	5	3	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5
77	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5
78	5	5	5	4	5	3	5	5	5	4	4	5	5	4	5
79	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
80	5	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4
81	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4
82	3	3	3	4	3	4	5	4	4	3	5	4	5	4	4
83	2	3	3	3	3	4	3	2	3	5	3	5	5	5	3
84	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3
85	2	1	1	2	1	2	3	2	1	1	1	2	2	2	2
86	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	3

87	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5
88	2	3	5	4	4	2	4	3	4	3	3	4	5	4	3
89	4	2	2	2	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3
90	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3
91	3	3	3	4	3	4	4	3	4	5	5	4	4	4	3
92	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4
93	3	3	3	3	4	3	4	2	3	3	3	4	4	4	3
94	4	4	4	3	4	2	3	4	4	4	4	4	3	3	4
95	3	2	3	2	4	4	3	2	3	3	3	3	3	3	4
96	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5
97	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	5	5	5	4
98	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3
99	5	3	5	3	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4
100	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3
101	3	3	3	3	3	4	4	3	4	2	3	3	5	5	3
102	3	4	3	4	4	5	5	3	3	5	5	5	5	5	4
103	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
104	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	3	2
105	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	3	5	4
106	2	2	3	2	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4
107	2	3	3	2	2	3	3	3	3	5	5	3	3	4	4
108	5	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	5	5	4	4
109	3	2	4	2	4	3	5	5	5	4	5	5	5	5	4
110	5	4	5	5	5	5	5	4	3	4	5	5	5	5	5
111	2	2	3	2	3	4	4	3	3	3	3	4	4	5	3
112	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5
113	4	3	3	3	3	4	4	3	4	5	5	5	5	5	5
114	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4
115	4	5	5	5	5	4	3	3	3	5	4	3	5	5	5
116	4	3	2	3	4	4	4	4	5	5	5	3	4	4	4
117	4	4	4	4	2	4	3	3	4	3	2	3	3	3	3

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



149	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3
150	3	3	3	4	3	4	4	3	4	5	5	4	4	4	3
151	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4
152	3	3	3	3	4	3	4	2	3	3	3	4	4	4	3
153	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	3	4	3
154	3	4	3	2	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3
155	2	3	2	3	4	4	4	4	3	2	2	3	4	5	3
156	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	5	5	5	5	3
157	4	4	4	4	4	4	3	3	4	5	4	5	5	5	5
158	5	5	3	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5
159	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5
160	5	5	5	4	5	3	5	5	5	4	4	5	5	4	5