



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y EDUCACIÓN  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS  
INTERNACIONALES**

**TESIS**

**“CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA ROTACION DEL  
PERSONAL ADMINISTRATIVO EN LA MUNICIPALIDAD  
DISTRITAL DE LUCRE, AYMARES 2020”**

**PRESENTADO POR:**

**BACH. POCCO CUCHILLO, YARINA DAYSI**

**PARA OPTENER EL TITULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN  
ADMINISTRACION Y NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**ASESOR:**

**DR. ELEUTERIO MORALES RIOS**

**APURIMAC-PERU**

**2021**

## **DEDICATORIA**

**Está dedicado a mis familiares que hacen todo lo posible para colaborar en este proyecto de mi vida. A Dios, por darnos entendimiento de que con humildad, paciencia y sabiduría el bien es posible.**

## **AGRADECIMIENTO**

**Agradezco a Dios por guiarme en mi camino y por permitirme concluir con mi objetivo.**

**A mis Padres quienes son mi motor y mayor inspiración, que a través de su amor, paciencia, buenos valores, ayudan a trazar mi camino.**

**Y por supuesto a mi querida Universidad y a todas las autoridades, por permitirme concluir con una etapa de mi vida, gracias por la paciencia, orientación y guiarme en el desarrollo de la investigación.**

## RECONOCIMIENTO

## INDICE

<b>CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b> .....	<b>x</b>
<b>1.1. DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA</b> .....	<b>10</b>
<b>1.2. DELIMITACION DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	<b>13</b>
1.2.1 Delimitación Espacial .....	13
1.2.2 Delimitación Social .....	13
1.2.3 Delimitación Temporal.....	13
1.2.4 Delimitación Conceptual .....	13
<b>1.3. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN</b> .....	<b>14</b>
1.3.1. Problema Principal.....	14
1.3.2. Problemas Secundarios .....	14
<b>1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	<b>14</b>
1.4.1. Objetivo General.....	14
1.4.2. Objetivos Específicos .....	14
<b>1.5. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	<b>5</b>
1.5.1. Justificación de la investigación .....	5
1.5.2. Importancia de la investigación .....	6
1.5.3. Limitaciones .....	6
<b>CAPITULO II: MARCO TEÓRICO</b> .....	<b>9</b>
<b>2.1. Antecedentes de la investigación</b> .....	<b>9</b>
2.1.1. Antecedentes internacionales .....	9
2.1.2. Antecedentes nacionales .....	12
2.1.3. Antecedentes locales.....	15
<b>2.2. BASES TEÓRICAS</b> .....	<b>16</b>
2.2.1. CLIMA ORGANIZACIONAL:.....	16

2.2.2. ROTACIÓN DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO .....	25
2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS .....	32
<b>CAPITULO III: HIPOTESIS Y VARIABLES .....</b>	<b>34</b>
3.1. HIPOTESIS .....	¡Error! Marcador no definido.
3.1.1. Hipótesis General.....	¡Error! Marcador no definido.
3.1.2. Hipótesis Secundarias.....	¡Error! Marcador no definido.
3.2. VARIABLES DE LA INVESTIGACION .....	¡Error! Marcador no definido.
3.2.1. Definición conceptual y Operacionalización de las Variables .....	¡Error! Marcador no definido.
3.2.2. CUADRO DE OPERACIONALIZACION DE VARIABLES.....	¡Error! Marcador no definido.
<b>CAPITULO IV: METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION.....</b>	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
4.1. TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACION .....	¡Error! Marcador no definido.
4.1.1. Enfoque de la Investigación.....	¡Error! Marcador no definido.
4.1.2. Tipo de Investigación.....	¡Error! Marcador no definido.
4.1.3. Nivel de la Investigación.....	¡Error! Marcador no definido.
4.2. METODO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACION .....	¡Error! Marcador no definido.
4.2.1. Método de Investigación.....	¡Error! Marcador no definido.
4.2.2. Diseño de Investigación .....	¡Error! Marcador no definido.
4.3. POBLACIÓN Y MUESTRA DE LA INVESTIGACIÓN.....	¡Error! Marcador no definido.
4.3.1. Población .....	¡Error! Marcador no definido.
4.3.2. Muestra .....	¡Error! Marcador no definido.

**4.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE LA RECOLECCIÓN DE DATOS ...** ¡Error!

Marcador no definido.

**4.4.1. Técnicas**.....¡Error! Marcador no definido.

**4.4.2. Instrumentos** .....¡Error! Marcador no definido.

**CAPITULO V: ADMINISTRACIÓN DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN.....** ¡Error!

Marcador no definido.

**5.1. RECURSOS (HUMANOS, MATERIALES** .....¡Error! Marcador no definido.

**5.1.1. Potencial Humano** .....¡Error! Marcador no definido.

**5.1.2. Recursos Materiales** .....¡Error! Marcador no definido.

**5.2. PRESUPUESTO** .....¡Error! Marcador no definido.

**5.3. CRONOGRAMA**.....¡Error! Marcador no definido.

**REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS** .....¡Error! Marcador no definido.

**ANEXOS** ..... **92**

**MATRIZ DE CONSISTENCIA**..... **94**

**INSTRUMENTO RECOLECCION DE DATOS (VALIDADOS)**¡Error! Marcador no

definido.

## **RESUMEN**

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo determinar la relación que existe entre el clima organizacional y la rotación del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Lucre, Aymaraes 2020. Para el cual se agregaron las variables de la investigación en dimensiones, para la variable Clima Organizacional fue estudiada y agregada las dimensiones: (a) Identidad Organizacional, (b) Estructura Organizacional, (c) Relaciones Laborales.

Por otro lado tenemos a la variable Rotación del Personal Administrativo fue estudiada y agregada las dimensiones de la siguiente forma: (a) Factores Externos de Rotación, (b) Factores Internos de Rotación, (c) Ausentismo.

En ese, sentido el estudio planteo la siguiente hipótesis general de investigación para ser concordada con los datos recopilados en el trabajo de campo. Existe relación entre el Clima Organizacional y la Rotación del Personal Administrativo en la Municipalidad Distrital de Lucre, Aymaraes, 2020.

El estudio corresponde a una investigación de diseño no experimental de tipo transversal. La población de la investigación estuvo conformada por el personal administrativo de la municipalidad distrital de lucre, se optó de utilizar la técnica del muestreo probabilístico para calcular la muestra del estudio, tomando como muestra a 50 trabajadores, por lo tanto , la técnica de investigación utilizada para recopilar la información fue la encuesta.



Para el procesamiento de la información se realizó mediante el programa estadístico SPSS versión 23.0. Para realizar el análisis descriptivo se empleó frecuencias absolutas y porcentajes, el cual para el análisis inferencial se aplicó la prueba estadística de Spearman para determinar la relación de las variables de estudio.

Los resultados de la investigación se pudo encontrar que llega a existir una correlación positiva muy fuerte éntrelas variables Clima Organizacional y Rotación del Personal, utilizando el coeficiente de Spearman obtenido al realizar la prueba de hipótesis fue igual 0.917 con un nivel de significancia (p) de 0.000 (p<0,05).

**PALABRAS CLAVES:** Clima Organizacional, Rotación del Personal Administrativo, Identidad Organizacional, Estructura Organizacional, Relaciones Laborales.

#### **ABSTRACT**

The objective of this research work is to determine the relationship that exists between the organizational climate and the rotation of administrative personnel in the District Municipality of Lucre, Aymaraes 2020. For which the variables of the investigation in dimensions were added, for the variable Climate Organizational, the following dimensions were studied and added: (a) Organizational Identity, (b) Organizational Structure, (c) Labor Relations.

On the other hand, we have the variable Administrative Personnel Turnover, the following dimensions were studied and added: (a) External Factors of Turnover, (b) Internal Factors of Turnover, (c) Absenteeism.

In this sense, the study proposed the following general research hypothesis to be agreed with the data collected in the field work. There is a relationship between the Organizational Climate and the Rotation of Administrative Staff in the District Municipality of Lucre, Aymaraes, 2020.

The study corresponds to a cross-sectional, non-experimental design investigation. The research population was made up of the administrative staff of the district municipality of Lucre, it was decided to use the probabilistic sampling technique to calculate the study sample, taking 50 workers as a sample, therefore, the research technique used to collect the information was the survey.

Information processing was performed using the SPSS version 23.0 statistical program. To carry out the descriptive analysis, absolute frequencies and percentages were used, which for the inferential analysis the Spearman statistical test was applied to determine the relationship of the study variables.

The results of the research could find that there is a very strong positive correlation between the variables Organizational Climate and Staff Turnover, using the Spearman coefficient obtained when performing the hypothesis test it was equal to 0.917 with a significance level (p) of 0.000 (p<0.05).

**KEY WORDS:** Organizational Climate, Administrative Staff Rotation, Organizational Identity, Organizational Structure, Labor Relations.

## **INTRODUCCION**

Este trabajo de investigación nace del interés de determinar la relación entre el clima organizacional y la rotación del personal administrativo en la municipalidad distrital de lucre, aymaraes.

En la actualidad, el clima organizacional constituye una configuración de las características de la organización, llevar un buen clima organizacional en la institución es considerado un factor indispensable, influyendo en la rotación del personal administrativo

Por tanto la presente investigación tiene por objetivo determinar la relación entre el clima organizacional y la rotación del personal administrativo en la municipalidad distrital de lucre, Aymaraes.

El trabajo de investigación está estructurado de la siguiente manera:

Capítulo I: Refleja la problemática de la investigación que motivo la presente investigación, asimismo se presenta el enunciado del problema, los objetivos, la justificación y delimitación de la investigación.

Capítulo II: Se encuentra desarrollado el marco teórico tomando en consideración los antecedentes de la investigación, marco teórico y definición de términos.

Capítulo III: Presenta los aspectos relacionados a la metodología de la investigación tales como variable, tipo y diseño de investigación, población y muestra, procedimiento, técnicas e instrumentos de investigación, entre otros.

Capítulo IV: Este capítulo está orientado a describir e interpretar los resultados obtenidos y discusión de los resultados.

Finalmente, se exponen las conclusiones y se plantean recomendaciones de la investigación.

# **CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

## **1.1. DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA**

En la actualidad, las instituciones publicas y privadas buscan generar un clima laboral favorable entre su personal, a traves de estrategias que ayuden a mejorar el ambiente y condiciones de trabajo, logrando una estabilidad laboral que se vea reflejada en el compromiso institucional y la satisfaccion laboral del personal.

Por un lado, el clima organizacional, ha evolucionado desde aquellas que se refieren a las características organizacionales valoradas a travez de percepciones, donde se supone que dominan los factores situacionales y organizacionales, a esquemas cognitivos de donde los factores individuales son los principales determinantes, pasando por los resúmenes de percepciones, donde personas y la situación interactúan.

Por otra parte, la rotación de personal, esta presente en todos los rubros sin ninguna distinción, se han registrado numerosos casos de personas que dejan un puesto laboral al no sentirse cómodos dentro de la empresa, manifestando su insatisfacción y malestar, eso debido a que la mayoría de trabajadores buscan mejores condiciones de trabajo y mejor ambiente laboral, demostrando que solo conseguir una buena remuneración económica no es suficiente para asegurar la permanencia y fidelidad de un trabajador.

Así los hechos señalan que podemos afirmar que cuando surgen inconvenientes en la organización, laboral en una empresa, afecta la

productividad de la misma, motivo por el cual hay que establecer los principales factores que han dado origen a una alza de movimiento de personal. Los obstáculos que presenta las entidades públicas o privadas muchos no cuentan con un buen control en la rutina de trabajo a diario que se realiza, o no tienen un manual de funciones (MOF) bien definidos, es por ello que podemos determinar como obstáculo el exceso movimiento de los trabajadores, por lo tanto se maneja un ambiente negativo, que son basados en los posibles recursos de las organizaciones.

Asimismo, se ha mostrado un gran interés por las investigaciones sobre clima organizacional y la rotación del personal administrativo, estas influyen en la productividad de toda empresa. Según la Great place to work ubicada en Argentina, publicado por EMPLEOSCLARIN en el 2015, certifica que, en estas últimas dos décadas, fueron las multinacionales, y dentro de ellas principalmente las empresas europeas y norteamericanas, las que desarrollaron fuertemente los procesos de gestión en temas de capital humano, como son el clima y cultura organizacional. Luego, esas empresas comenzaron a replicar dichos procesos en filiales a lo largo del mundo. En su mayoría, ya contaban con una importante trayectoria y una fuerte y definida visión de negocios.

Según los datos señalados en el párrafo anterior en el Perú, alcanza la mayor rotación de personal en América Latina, superando el 18% frente al promedio, que está entre 5 y 10% considerándose así en el tercer puesto, en tanto en el mercado laboral actual ha presentado un giro de 360° a comparación de años atrás, cuando un trabajador se mantenía más de 20 años en una misma empresa. Sin embargo, hoy en día los puestos de trabajo no son para toda la vida y más aún cuando se trata del público joven.

Normalmente los colaboradores son removidos de sus posiciones, renuncian para asumir nuevos cargos o para trasladarse a otros

centros de trabajo; otro factor con la falta de motivación para continuar laborando en la misma empresa, ausencia de beneficios laborales, salarios abajo del promedio y un mal ambiente laboral.

Disminuir el nivel de rotación del personal en las empresas es un desafío que las organizaciones enfrentan constantemente en los diversos sectores donde se desenvuelven.

En ese sentido en la Municipalidad Distrital de Aymaraes, viene atravesando diferentes situaciones con respecto al clima organizacional y rotación de personal, en la que los trabajadores no tienen una retroalimentación o capacitación por parte de la Institución para poder alcanzar sus objetivos y metas, también precisándose que la falta de los manuales de funciones y organización son parte fundamental para que el trabajador se comprometa con su trabajo y se desempeñe de mejor forma en las funciones asignadas.

Sin embargo la problemática de la rotación de personal se da a consecuencia de la falta de eficiencia, enfoque, inconformidad en el sector salarial, falta de cultura organizacional, estructura social y relaciones laborales.

En ese sentido, se desconoce si los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Aymaraes conocen sus funciones el cual influye en el desempeño de sus laborales.

En ese contexto, se plantea la presente investigación que tiene por propósito Determinar la relación entre el clima organizacional y la rotación del personal administrativo en la municipalidad distrital de Lucre, Aymaraes, 2020.

## **1.2. DELIMITACION DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.2.1. Delimitación Espacial**

Los temas, materia de investigación, se practican en distintas instancias y dependencias de la administración pública. Para la presente investigación, el estudio se centrara en el personal administrativo que pertenecen a la Municipalidad Distrital de Lucre como la rotación del personal administrativo.

### **1.2.2. Delimitación Social**

La investigación estará conformada por el personal Administrativo de la Municipalidad Distrital de Lucre Aymaraes.

### **1.2.3. Delimitación Temporal**

El presente trabajo de investigación se desarrolla en relación a los hechos ocurridos del año 2020.

### **1.2.4. Delimitación Conceptual**

Se encuentra poca bibliografía actualizada (rotación del personal administrativo) y no se adecua a la realidad de las entidades públicas. Sin embargo, la administración pública está orientada por un conjunto de disposiciones, procedimientos, decretos y demás normas emanados por el poder ejecutivo, para garantizar el cumplimiento de metas y objetivos institucionales, cuya institución y actividad se orienta a brindar un mejor servicio a favor de la sociedad y el uso óptimo de los recursos públicos, priorizando permanentemente el interés de la municipalidad.

### **1.3. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

#### **1.3.1. Problema Principal**

¿Qué relación existe entre el clima organizacional y la rotación del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Lucre, Aymaraes, 2020?

#### **1.3.2. Problemas Secundarios**

- ¿Qué relación existe entre la identidad organizacional y la rotación del personal administrativo en la municipalidad distrital de lucre, Aymaraes, 2020?
- ¿Qué relación existe entre la estructura organizacional y la rotación del personal administrativo en la municipalidad distrital de lucre, Aymaraes, 2020?
- ¿Qué relación existe entre las relaciones laborales y la rotación del personal administrativo en la municipalidad distrital de lucre, Aymaraes, 2020?

### **1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **1.4.1. Objetivo General**

Determinar la relación entre clima organizacional y la rotación del personal administrativo en la municipalidad distrital de lucre, Aymaraes, 2020.

#### **1.4.2. Objetivos Específicos**

- Determinar la relación entre la identidad organizacional y la rotación del personal administrativo de la municipalidad distrital de lucre, Aymaraes, 2020.



- Determinar la relación entre la estructura organizacional y la rotación del personal administrativo en la municipalidad distrital de Lucre, Aymaraes, 2020.
- Determinar la relación entre las relaciones laborales y la rotación del personal administrativo en la municipalidad distrital de Lucre, Aymaraes, 2020.

## **1.5. HIPOTESIS Y VARIABLES DE LA INVESTIGACION**

### **1.5.1. Hipótesis General**

Existe relación entre Clima Organizacional y la rotación del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Lucre, Aymaraes, 2020.

### **1.5.2. Hipótesis Secundarias**

- Existe relación entre Cultura Organizacional y la rotación del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Lucre, Aymaraes, 2020.
- Existe relación entre Estructura Social y la rotación del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Lucre, Aymaraes, 2020.
- Existe relación entre las Relaciones Laborales y la rotación del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Lucre, Aymaraes, 2020.

**1.5.3. VARIABLES DE LA INVESTIGACION (Definición, Conceptual y operacionalización):**

**1.5.3.1. VARIABLE X: CLIMA ORGANIZACIONAL:**

Describe una organización, la distingue de otras e influye en el comportamiento de las personas que la conforman, además, agrupa aspectos organizacionales tales como las prácticas, las políticas, el liderazgo, los conflictos, los sistemas de recompensas y de castigos, el control y la supervisión, así como las particularidades del medio físico de la organización.

**1.5.3.2. VARIABLE Y: ROTACION DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO:**

La rotación del personal administrativo es, simplemente, cuan afectivo es su compromiso del personal con la organización y el ambiente que lleva el personal también influencia mucho al personal. La rotación del personal generalmente se mide mediante una encuesta de satisfacción del personal. Los factores que influyen en la rotación del personal administrativo abordados en estas encuestas pueden incluir división de trabajo, autoridad y responsabilidad, inasistencias o retardo, etc.

## CUADRO DE OPERACIONALIZACION DE VARIABLES

Tabla 1: cuadro de Operacionalización de la variable CLIMA ORGANIZACIONAL

VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION DE OPERACIONALIZACION	DIMENCIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICION	ITEM	
VARIABLE 1: CLIMA ORGANIZACIONAL	El clima organizacional, llamado también la cultura organizacional, la estructura social y las relaciones laborales, es un conglomerado de actitudes y conductas que caracterizan la vida en la organización. (Ekvall, 1983)	Serán medidos por el individuo y en función de estas percepciones se hace la descripción del mismo, como también se puede hacer por otros medios, (observadores externos)	Identidad organizacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sentido de pertenencia.</li> <li>• .Orgullo de pertenecer a la institución.</li> <li>• .Valoración del trabajo individual</li> <li>• Priorización de los objetivos institucionales.</li> </ul>	Tipo ordinal escala de liker 1.Totalmente de acuerdo 2.En Desacuerdo 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo. 4.De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo.	C	
			Estructura organizacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definición de roles y responsabilidades.</li> <li>• División y agrupación de actividades.</li> <li>• Definición de canales de comunicación y coordinación.</li> <li>• Línea de autoridad.</li> </ul>		U	
				Relaciones laborales		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Clima de trabajo</li> <li>• Relaciones interpersonales</li> <li>• Cooperación</li> <li>• Cordialidad</li> </ul>	E
							T
							I
							O
							N
							A
							R
			I				
			O				

Fuente: Elaboración Propia

**Tabla 2: cuadro de Operacionalización de la variable ROTACION DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO**

VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION DE OPERACIONALIZACION	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICION	ITEM
VARIABLE Y: ROTACION DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO	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, elaborar diagnósticos. Las organizaciones se caracterizan por la rotación del personal, cuyas causas pueden ser internas o externas pero siempre imponen costos primarios, secundarios y el ausentismo constituye también otro factor de incertidumbre y de imprevisibilidad para las organizaciones. (Chiavenato, 2001, p;177277)	Serán medidos a través de un cuestionario de información sobre la rotación del personal administrativo.	Factores externos de rotación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Situación de oferta y de la demanda de recursos humanos en el mercado.</li> <li>• Coyuntura económica.</li> <li>• Oportunidades de empleo</li> </ul>	Tipo ordinal escala de liker 1. Totalmente de acuerdo 2.En Desacuerdo 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo. 4.De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo.	C
			Factores internos de rotación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Política salarial</li> <li>• Condiciones físicas de trabajo</li> <li>• Moral del personal</li> </ul>		U E S T I O N A R I O
			Ausentismo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ausentismo previsible y justificado.</li> <li>• Ausentismo no previsible e injustificado</li> <li>• Ausentismo presencial</li> </ul>		

---

**Fuente:** Elaboración Propia

## 1.6. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION

### 1.6.1. Tipo y Nivel de Investigación

**a) Enfoque de la Investigación:** Enfoque cuantitativo, utiliza la recolección de datos para aprobar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías. Hernández, Baptista y Fernández(2014).

El método cuantitativo o método tradicional se fundamenta en la medición de las características de los fenómenos sociales, lo cual supone derivar de un marco conceptual pertinente al problema analizado, una serie de postulados que expresen relaciones entre las variables estudiadas de forma deductiva. Este método tiende a generalizar y normalizar resultados. Bernal(2006).

**b) Tipo de Investigación:** La investigación básica tiene como finalidad de estudio, generar y/o ampliar conocimientos sobre un tema, área o disciplina. Aunque se estudia un periodo específico de tiempo, se pretenden resultados atemporales, de igual forma se estudia un contexto particular, se busca resultados válidos para cualquier contexto, la validez está referida a la capacidad explicativa o comprensiva de las conclusiones. Gonzales(2004).

**c) Nivel de la Investigación:** El nivel a utilizar es correlacional, dado que pretende correlacionar ambas variables para evaluar su grado de relación. Y transversal debido a que se recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y correlacionar las variables descritas. Hernández (2014).

### 1.6.2. Método y Diseño de la Investigación

**a) Método de Investigación:** De acuerdo al diseño de investigación, seleccionaremos el método: Deductivo- cuantitativo, cuando la generalización o extrapolación de resultados hacia la población es una finalidad en si misma, las muestras dirigidas implican algunas desventajas. Dentro del enfoque deductivo- cuantitativo, las hipótesis se contrastan con la realidad para aceptarse o rechazarse en un contexto determinado. Hernández, Baptista y Fernández(2014).

Es un método de razonamiento que consiste en tomar conclusiones generales para explicaciones particulares. El método se inicia con el análisis de postulados, teoremas, leyes, principios, etcétera, de aplicación universal y de comprada validez, para aplicados a soluciones o hechos particulares. Bernal(2006).

**b) Diseño de Investigación:** Los Diseños de investigación transaccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar si incidencia e interrelación en un momento dado. Es como “tomar una fotografía” de algo que sucede. Por ejemplo: a) Medir las percepciones y actitudes de mujeres jóvenes (18-25 años) que fueron abusadas sexualmente en el último mes en una latinoamericana. b) Evaluar el estado de los edificios de un barrio o una colonia, después de un terremoto. c) Analizar el efecto que sobre la estabilidad emocional de un grupo de personas provoco en lo inmediato un acto terrorista. Hernández, Baptista y Fernández(2014).

Diseño no-experimental son estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos. En un estudio no experimental no se genera ninguna situación, sino que se observan situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente en la investigación por quien la realiza. En la investigación no experimental las variables independientes ocurren y no es posible manipularlas, no se tiene control directo sobre dichas variables ni se puede influir en ellas, porque ya sucedieron, al igual que sus efectos. Hernández, Baptista y Fernández(2014)

No-experimental, dado que no se manipulara la variable de manera deliberada, lo que se pretende es evaluar a las variables clima organizacional y la rotación del personal administrativo sin generar cambio alguno en ellas.

### 1.6.3. POBLACIÓN Y MUESTRA DE LA INVESTIGACIÓN

#### **a) Población**

La población de la investigación es el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones, o en sí, la serie de unidades o fuentes de datos que conforman un todo. Hernández, Baptista y Fernández(2014).

Por lo tanto la población está conformada por 40 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Lucre, Aymaraes 2020.

#### **b) Muestra de Investigacion**

La muestra es un Subgrupo del universo o población de interés sobre el cual se recolectan datos, y que tiene que definirse y delimitarse de antemano con precisión, además de que debe ser representativo de la población. Hernández, Baptista y Fernández (2014).



Muestras Probabilísticas, todos los elementos de la población tiene la misma posibilidad de ser escogidos para la muestra y se obtienen definiendo las características de la población y el tamaño de la muestra, y por medio de una selección aleatoria o mecánica de las unidades de muestreo/análisis. Imagínese el procedimiento para obtener el número premiado en un sorteo de lotería. Este número se va formando en el momento del sorteo. En las loterías tradicionales, a partir de las esferas con un dígito que se extraen (después de revolverlas mecánicamente) hasta formar el número, de manera que todos los números tienen la misma probabilidad de ser elegidos. Hernández, Baptista y Fernández (2014).

La muestra se calcula realizando con la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 pqN}{E^2(N - 1) + Z^2 pq}$$

**Dónde:**

N = Tamaño de la población

n = Tamaño de muestra.

E = Error de la muestra

Z = coeficiente de confianza de distribución normal.

p = Proporción de individuos que poseen en la población las características de estudio.

q = Proporción de individuos que no posee la característica de estudio.

En ese sentido el tamaño de la muestra es de 40 del personal de la Municipalidad Distrital de Lucre.

#### 1.6.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE LA RECOLECCIÓN DE DATOS

##### a) Técnicas

Encuesta: Es una técnica de recogida de datos mediante la aplicación de un cuestionario a una muestra de individuos. A través de las encuestas se pueden conocer las opiniones, las actitudes y los comportamientos de los ciudadanos. En una encuesta se realizan una serie de preguntas sobre uno

o varios temas a una muestra de personas seleccionadas siguiendo una serie de reglas científicas que hacen que esa muestra sea, en su conjunto, representativa de la población general de la que procede. Las encuestas de opinión son consideradas por diversos autores como un diseño y estamos de acuerdo para considerarlas así. En nuestra clasificación serian investigaciones no experimentales transversales o transaccionales descriptivas o correlacionales-causales, ya que a veces tienen los propósitos de unos u otros diseños y a veces de ambos. Hernandez, Fernandez y Baptista(2006).

#### **b) Instrumentos**

Cuestionarios: es el instrumento estandarizado que utilizamos para la recogida de datos durante el trabajo de campo de algunas investigaciones cuantitativas, fundamentalmente, las que se llevan a cabo con metodologías de encuestas. Asimismo, se podría decir que es la herramienta que permite al científico social plantear un conjunto de preguntas para recoger información estructurada sobre una muestra de personas, utilizando el tratamiento cuantitativo y agregado de las respuestas para describir la población a la que pertenecen o constatar estadísticamente algunas relaciones entre variables de su interés. Generalmente utilizan cuestionarios que se aplican en diferentes contextos (aplicados en entrevistas "cara a cara", mediante correo electrónico o postal, en grupo). Hernandez, Fernandez y Baptista(2006)

#### 1.6.5. Justificación e importancia de la Investigación

##### **a) Justificación de la investigación**

- **Teórica:** Esta investigación se considera justificada por lo siguiente: permitirá prestar un mayor interés al área administrativa, en función a sus necesidades y expectativas; disminuirá los conflictos entre la rotación del personal que integran en las áreas administrativas, permitirles saber manejar sus relaciones; serviría de ayuda para enriquecer el clima organizacional,

estimular la cultura organizacional, la estructura social, las relaciones laborales, facilitara el desempeño del personal de acuerdo a las exigencias del cargo. El estudio permitirá descubrir el clima organizacional dado a que el ambiente interno existente entre el personal administrativo, está estrechamente ligado al grado de compromiso organizacional.

- **Practica:** Esta investigación se realiza por que existe la necesidad de determinar la relación que existe entre el clima organizacional y la rotación del personal administrativo en la municipalidad distrital de lucre, Aymaraes, 2020.
- **Metodológica:** Es necesario señalar que metodológicamente el estudio es importante, debido a que permite la aplicación de percepciones del personal administrativo que obtienen del ambiente de clima organizacional. De manera práctica el estudio aportara información para otras posibles investigaciones.

## **b) Importancia de la investigación**

En el presente trabajo de investigación, tiende a demostrar la relación que existe entre clima organizacional y al rotación del personal administrativo en la municipalidad distrital de Lucre, Aymaraes 2020, con la finalidad de identificar la relación real partiendo desde el nivel cognitivo, el uso inadecuado y la frecuencia de uso del personal administrativo de la municipalidad distrital de Lucre, Aymaraes, buscando contribuir a conocer mejor las razones y los modos en que la administración produce mejorar en el clima organizacional del personal administrativo.

## **c) Limitaciones**

- **Bibliográficas:** Existe una limitación al obtener fuentes bibliográficas físicas, y algunas digitales debido a que hay limitaciones con el horario de atención de las

instituciones, e incluso algunas solicitan pagos por la prestación de las mismas fuentes.

- **Tiempo:** el cronograma que se aplicara en este trabajo de investigación es corto, por lo que se ajustaran los procesos del método científico para poder alcanzar un trabajo de investigación satisfactorio.
- **Presupuesto:** los libros originales para poder obtener y contrastar la información, son muy costosos, por lo que se hace difícil acceder a todos ellos.

**Tabla 3: Presupuesto**

Descripción de bienes/ servicios	Unidad	Cantidad	Precio unitario	TOTAL
Laptop	Unidad	1	1200.00	1200.00
Lapicero	Unidad	5	1.00	1.00
Papel bond de 80 gr.	Millar	1	25.00	25.00
Sobre manila	Unidad	10	0.50	0.50
USB 32GB	Unidad	2	29.90	29.90
Fotocopias	Unidad	2000	0.10	0.10
Anillado	Unidad	12	4.00	4.00
Empastado	Unidad	6	20.00	20.00
Impresión	Unidad	1000	0.10	0.10
Internet	Meses	4	80.00	80.00
Asesor de Tesis	Unidad	1	1000.00	1000.00
Movilidad	Meses	12	40.00	40.00
Otros Gastos		1	200.00	200.00
<b>Costo total</b>				<b>2600.60</b>

Fuente: Elaboración Propia

- Cronograma

ACTIVIDADES	2019			2020								
	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A	
Planteamiento del Problema	X											
Acopio de bibliografía	X											
Selección de bibliografía	X											
Elaboración de la matriz de consistencia		X										
Elaboración de instrumentos de			X									

Tabla 4 : Cronograma

medición.											
Revisión y aprobación del proyecto de investigación			X								
Encuesta				X							
Codificación				X							
Tabulación					X	X					
Análisis e interpretación de datos							X	X	X		
Redacción preliminar del informe											
Presentación de la tesis para su aprobación										X	
Sustentación											X

Fuente: Elaboración Propia

## **CAPITULO II: MARCO TEÓRICO**

### 2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

#### **2.1.1. Antecedentes internacionales**

Polanco (2015). Elaboro la tesis titulado “EL CLIMA Y LA SATISFACCION LABORAL EN LOS(AS) DOCENTES DEL INSTITUTO TECNOLOGICO DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS (INTAE) DE LA CIUDAD DE SAN PEDRO SULA, CORTES”, La investigacion que tiene por objetivo describir el clima organizacional y las satisfaccion laboral en los(as) docentes de INTAE, asimismo, mecionada la investigacion busca

describir clima laboral existente y determinar el grado de satisfaccion laboral existente de los(as) docentes del INTAE, para asi mismo elaborar el diseño de propuesta de intervencion organizacional ocn la finalidad de conservar elementos positivos dentro del clima laboral o disminuir los negativos. Se determina realizar una investigacion de enfoque cuantitativa toma forma en el curso del estudio, asimismo, se desarrollo una metodologia de corte descriptiva ya que busca determinar los elementos que caracterizan el clima organizacional de una institucion como lo es de INTAE, en tanto tambien se declara como investigacion transversal, ya que los datos que se recolectaron y las inferencias que se obtuvieron responden a la instancia de tiempo del periodo estudiado.

Asimismo, Polanco (2015).Concluye en su investigacion: primero, el clima laboral observado en el INTAE esta favorecido por el ajuste de las personas a sus roles de educadores, administrativos que corresponden con la teoria de las expectativas y el ajuste de los esteriotipos profesionales. Tambien el clima laboral impacta por las relaciones humanas presentes dentro de la institucion y favorecida por la interaccion entre los individuos dentro de la organización educativa. Segundo, la satisfaccion laboral de los docentes de INTAE debe ser vista tanto desde la perspectiva de la satisfaccion parcial mediante el analisis de la frecuencia de respuesta de los satisfactores como insatisfactores asociados al ambiente laboral. Tercero, el clima laboral en sus distintas dimensiones influye en la satisfaccion laboral mediante su influencia emocional, lo cual influye no solo en el desempeño laboral de los docentes si no en la calidad educativa del servicioy de los jovenes en proceso de formacion, finalmente, profundizar y extender los beneficios derivados de la apliacion de la planificacion de estrategias sustentando en la prospectiva, con la participacion informada y el aporte mediante opiniones calificadas de los(as) docentes del centro educativo, que junto al personal directivo y la inclusion del personal administrativo contribuyan a promover un clima organizacional que fluya positivamente en satisfactores laborales.

Meza (2018), Elaboro la tesis titulado “CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN EMPLEADOS DE LA UNIVERSIDAD LINDA VISTA, EN CHIAPAS”, La

investigación que tiene por objetivo identificar el nivel en que se encuentra el clima organizacional de la Universidad Linda Vista, en Chiapas, México y constatar como este influye en el desempeño laboral de sus empleados. Al mismo tiempo, dicha investigación busca si el desempeño laboral se ve afectado por el clima organizacional, deberá notarse el grado de compromiso de los trabajadores. Por lo tanto se cuestiona la siguiente pregunta es vital: ¿existe relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los empleados de la Universidad Linda Vista, en Chiapas, en el año 2016?. Se determina realizar una investigación de tipo empírico cuantitativa, pues se busca medir las variables de manera objetiva. Fue transversal, ya que se aplicó el instrumento en un momento determinado, del cual se derivaron conclusiones, sin esperar un tiempo más prolongado.

Posteriormente, Meza (2018) debe señalarse en su investigación, primero se encontró que si existe relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral, en cuanto mejor sea el clima organizacional en la Universidad Linda Vista, tanto mejor será el desempeño laboral, por lo tanto se halló que la mayoría de los empleados 86% percibe un clima organizacional positivo. Segundo, entre las áreas de trabajo, el Colegio Linda Vista se destaca por reportar un mejor clima organizacional que todas las demás, también se halló que el status laboral influye en la percepción del clima organizacional, finalmente para concluir, que se propicie por parte de la administración un clima organizacional favorable y se considere seriamente su estudio y una evaluación periódica, a fin de que los resultados tengan un seguimiento positivo.

Cortes, (2016) Tesis denominada "DIAGNÓSTICO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL HOSPITAL "DR. LUIS F. NACHÓN". XALAPA, VER., 2009." Teniendo el objetivo de, como parte del Sistema Estatal de Salud, brindar servicios de salud de calidad, formar y desarrollar recursos humanos para la salud, buscando alcanzar la satisfacción del usuario y del personal del hospital. Es importante señalar que si bien esta es una investigación que se realizará en una institución de salud, la misma como organización se fundamenta en las teorías de la administración, el comportamiento y las relaciones humanas, finalizando con la teoría de las organizaciones de salud, propuesta por la Organización Panamericana de la Salud (OPS), donde se analiza el estudio del Clima



Organizacional (CO) en este tipo de instituciones. Se determina realizar una investigación cuantitativa el cual, el tipo de estudio que se aplicó para la elaboración del diagnóstico del clima organizacional, en el hospital “Dr. Luis F. Nachón”, se ubicó dentro de la clasificación mencionada, como un estudio, por el análisis y alcance de los objetivos, de tipo descriptivo, ya que buscó especificar las propiedades de un grupo, en este caso las dimensiones del clima organizacional que propone la OPS, las cuales fueron: motivación, liderazgo, participación y reciprocidad, a través de su medición. Según el periodo y secuencia del estudio, fue transversal, ya que a través de un solo instrumento se obtuvo la información necesaria para el análisis de la medición de las variables.

Seguidamente (Cortes Jimenez, 2016) El clima organizacional general en el hospital Dr. Luis F. Nachón es no satisfactorio. En lo referente a liderazgo se concluye lo siguiente: Que existe preocupación de los directivos para la comprensión del trabajo por parte del personal; que la distribución del trabajo es organizada, que hay claridad en la distribución de las funciones. El personal considera que las autoridades no contribuyen en la realización personal y profesional de ellos, el personal considera que no hay retribución por parte de las autoridades a sus actividades laborales, el personal considera que responden con trabajo responsable para el logro de los objetivos de la institución, que existe preocupación por el prestigio del hospital, respeto en trato con los usuarios y defienden la imagen del servicio. En general el personal de enfermería es el que expresa mayor nivel de insatisfacción. En las variables de liderazgo y participación todo el personal se expresa una percepción del CO no satisfactorio, en la variable de reciprocidad el personal que presentó mayor insatisfacción fue el de enfermería y en la variable de motivación el personal que presentó mayor insatisfacción fue el administrativo.

### **2.1.2. Antecedentes nacionales**

Casana (2015). Elaboro la tesis titulado “CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCION LABORAL EN TRABAJADORES DE UNA EMPRESA AZUCARERA

DE CHIQUITOY”, la investigación que tiene por objetivo analizar la relación entre clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores de una empresa azucarera, para empezar la investigación busca la relación entre ambas variables de manera general, entre los indicadores de clima organizacional y los factores de satisfacción laboral. Se define realizar una investigación de descriptivo – correlacional puesto que tiene como propósito medir el grado de relación que exista entre dos variables de interés en una muestra de sujeto. Para esta investigación es de tipo sustantiva puesto que se orienta a describir, explicar, predecir, o decir la realidad, buscando los principios y leyes generales que permite organizar una teoría científica.

Concretizando Casana (2015) finalmente la investigación en primer lugar se encuentra correlación altamente significativa y positiva entre los indicadores del clima organizacional y la escala de satisfacción laboral, en segundo lugar, sería recomendable evaluar el desempeño y creatividad de los trabajadores a través de instrumentos válido y confiables cada seis meses para dar valor a su trabajo y reconocer oportunamente sus aportes que han contribuido al logro de metas, mejora de procesos y productividad, finalmente no se encuentra una correlación entre la percepción sobre aspectos vinculados al ambiente de trabajo que tiene el trabajador y el grado de complacería en relación con el incentivo económico regular o adicional como pago por la labor que realiza.

Pozo, (2019) Elaboro la tesis titulado “EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA SATISFACCION LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA OFICINA DE LOGISTICA DEL MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES EN EL 2018” Teniendo el principal objetivo determinar la relación que existe entre Clima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores de la oficina de logística del Ministerio de Relaciones Exteriores en el 2018. Asimismo el presente estudio se desarrolló bajo el enfoque de una investigación cuantitativa y con un diseño no experimental y en el nivel de una investigación descriptivo correlacional. Asimismo, se tomó como Población / Muestra de estudio a la totalidad de los servidores de la oficina de logística del Ministerio de Relaciones Exteriores.

Finalmente, Pozo, (2019) se arribó a las siguientes conclusiones principales, existe una correlación positiva entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores de la oficina de logística del ministerio de relaciones exteriores en el 2018, se considera que el clima organizacional esta correlacionado con las dimensiones de la satisfacción laboral a un nivel de confianza del 95%, se puede afirmar que, a mayor control positivo y por lo tanto a mayor nivel de percepción positiva del clima organizacional, mayor será, el nivel de satisfacción laboral en la mencionada oficina. El cual existe una correlación significativa y directamente proporcional entre las dimensiones de la variable Clima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores de la mencionada institución pública.

Panta, (2015) la tesis titulado: “ANALISIS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU RELACION CON EL DESEMPEÑO LABORAL DE PLANA DOCENTE DEL CONSORCIO EDUCATIVO “TALENTOS” DE LA CIUDAD DE CHICLAYO”, el problema de investigación consiste en saber si existe una relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de la plana docente del Consorcio Educativo “TALENTOS” de la ciudad de Chiclayo. Teniendo como objetivos el tratar de identificar el clima organizacional existente entre la plana docente, y determinar el nivel del desempeño laboral de los mismos dentro del consorcio educativo. Se define realizar el tipo de estudio que tiene la presente investigación es el Cuantitativo, ya que permitirá estudiar la relación entre variables que han sido cuantificadas logrando así una interpretación de resultados, tratando de determinar la fuerza de asociación o relación entre las variables de clima organizacional y desempeño laboral. El diseño de la investigación es descriptivo, ya que resume y describe los datos mediante un conjunto de métodos, técnicas o procedimientos que ayudarán a recopilar, organizar, presentar y analizar la información con la finalidad de describirlos o de realizar interpretaciones válidas.

Panta, (2015) Finalmente la investigación en primer lugar se evidencia que no existe influencia significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral de la plana docente del Consorcio Educativo Talentos de la ciudad de Chiclayo; como lo muestra la teoría científica seleccionada en nuestro marco teórico, un adecuado clima

organizacional lleva de la mano el desempeño laboral de los docentes, el cual el tipo de Clima Organizacional existente entre la Plana Docente del Consorcio Educativo Talentos, es el autoritario, el cual está basado en un sistema de autoritarismo explotador. Cabe resaltar que este tipo de clima es muy malo, porque no se tiene confianza en sus empleados, siendo ésta imprescindible en una organización, donde el educando es el perjudicado. El nivel de desempeño laboral es el competente, cumplen con lo requerido para ejercer profesionalmente el rol docente. Lo rescatable de estos profesores es que a pesar de no estar en una empresa donde se desarrolle un buen clima organizacional, no ven eso como impedimento para seguir desarrollando con total normalidad sus actividades académicas propias de cualquier Institución Educativa.

### **2.1.3. Antecedentes locales**

Quispe, (2015) Realizo la investigación: “CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN LA ASOCIACIÓN PARA EL DESARROLLO EMPRESARIAL APURÍMAC, ANDAHUAYLAS, 2015”, en la Universidad Nacional José María Arguedas, la investigación tiene por objetivo determinar en qué medida se relaciona el clima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores de la Asociación para el Desarrollo Empresarial en Apurímac, Andahuaylas, desde el punto de vista mencionada la investigación busca, a fin de proporcionar al directivo de la institución, sugerencias de cambio, reforzamiento y/o de mejora.

A continuación se especifica realizar una investigación de enfoque cuantitativo, ya que la recolección de datos fue en base a una medición numérica, se cuantificaron y se sometieron a un análisis estadístico. Posteriormente, se desarrolló una metodología de tipo sustantiva- descriptiva, por que se describe o se presenta sistemáticamente las características o rasgos distintivos de los hechos y fenómenos que se estudia (variables), en tanto también se declara el diseño de la investigación es no experimental – transeccional – descriptivo – correlacional. Es decir que cuyas variables independiente carecen de manipulación intencional, y no posee grupo de control, ni mucho menos experimental.

Posteriormente Quispe (2015). Concluye en su investigación primeramente la relación entre clima organizacional y la satisfacción laboral tiene un soporte en las dimensiones, para este efecto se establecieron las relaciones correspondientes en formas cruzadas. Cabe mencionar las dimensiones específicas del clima organizacional que se correlacionan de forma significativa y positiva con la satisfacción laboral general son: estructura, autonomía, relaciones interpersonales, identidad. Segundo, sometidos al coeficiente de Spearman para determinar la relación entre clima organizacional y la satisfacción laboral, evidencian una correlación de 0,652. Lo que da resultado una relación positiva moderada entre clima organizacional y satisfacción laboral, finalmente, para un adecuado clima organizacional se necesita que los directivos de la institución, implementen políticas de capacitación y adiestramiento, talleres, con el objetivo de que los trabajadores se sientan satisfechos, motivados, valorados y que refuercen su compromiso con su trabajo y con la institución.

## 2.2. BASES TEÓRICAS

### 2.2.1. Clima Organizacional:

Hoy por hoy, el concepto de clima organizacional es un tema que despierta el interés de múltiples profesionales y disciplinas; a partir de su misma razón de ser.

Desde la misma perspectiva, Ekvall (1976), citado en Chiang (2010): “el clima organizacional es un conglomerado de actitudes y conductas que caracterizan la vida

en la organización. Se origina y desarrolla en las interacciones entre los individuos y el entorno de la organización. Cada miembro percibe y describe el clima en función de sus propias percepciones”. Estudiar el clima en función de esas percepciones individuales no es lo mismo que decir que el clima sean las percepciones, se debe considerar una realidad, como son las jerarquías informales o las normas de grupo. La definición de Ekvall delimita la de Payne, en el sentido de que en ella se diferencian del clima tres conceptos: a) La cultura organizacional, b) La estructura social y c) Las relaciones laborales. Es importante resaltar que cuando se está definiendo el clima desde el punto de vista objetivo, no se niega la existencia de las percepciones. El clima es percibido por el individuo y en función de estas percepciones se hace la descripción del mismo. (pag.34).

(Brunet, 2011) Menciona tres medidas del clima organizacional: a) Medida múltiple de los atributos organizacionales; considera el clima como un conjunto de características que: describen una organización y la distinguen de otra, son relativamente estables en el tiempo e influyen en el comportamiento de los individuos dentro de la organización. b) Medida perspectiva de los atributos individuales; la medida perspectiva de los atributos individuales representa más bien una definición deductiva del clima organizacional que responde a la polémica que vincula la percepción del clima a los valores, actitudes u opiniones personales de los empleados, y considera, incluso, su grado de satisfacción. c) Medida perspectiva de los atributos organizacionales; dentro de esta óptica, el clima está considerada como una medida perceptiva de los atributos organizacionales y está definido como una serie de características que: a) son percibidas a propósito de una organización y/o de sus unidades (departamentos), y que b) pueden ser deducidas según la forma en la que la organización y/o sus unidades (departamentos) actúan (consciente o inconscientemente) con sus miembros y con la sociedad.

(Chiavenato, Administracion de Recursos Humanos, 2011) Como consecuencia del concepto de motivación (en el nivel individual) surge el concepto de clima organizacional (en el nivel de la organización) como aspecto importante de la relación entre personas y organizaciones. Las personas están en un concepto continuo de

adaptación a muy diversas situaciones con objeto de satisfacer sus necesidades y mantener cierto equilibrio individual. Esta adaptación no se restringe a la solución de las necesidades fisiológicas y de seguridad (las llamadas necesidades básicas), sino que también comprende la satisfacción de las necesidades sociales de estima y autorrealización (las llamadas necesidades superiores). Como la satisfacción de las necesidades superiores depende mucho de otras personas, en especial de las que ocupan posiciones de autoridad, es importante comprender la naturaleza de la adaptación o desadaptación de las personas. La adaptación, como cualquiera otra característica de la personalidad, varía de una a otra persona y, aun en un mismo individuo, de un momento a otro.

#### **2.2.1.1. Identidad Organizacional:**

(Luthans, 2002) Refleja la manera como cada organización aprendió a manejar su ambiente. Es una mezcla compleja de prejuicios, creencias, comportamientos, historias, mitos, metáforas y otras ideas que, juntas, representan el modo particular de trabajo y funcionar de una organización. La cultura organizacional representa seis características principales. a) Regularidad en los comportamientos observados: las interacciones entre participantes se caracterizan por un lenguaje común, terminologías propias y rituales relacionados con conductas y diferencias. b) Normas: patrones de comportamiento que comprenden guías sobre la manera de hacer las cosas. c) valores predominantes: valores que la organización defiende en primera instancia y que espera que los participantes compartan, como calidad del producto, bajo ausentismo o alta eficiencia. d) filosofía: políticas que refuerzan las creencias sobre cómo tratar a empleados y clientes. e) reglas: lineamientos establecidos y relacionados con el comportamiento dentro de la organización. f) clima organizacional: sentimientos transmitidos por el ambiente de trabajo: cómo interactúan los participantes, como se tratan las personas entre sí, como se atiende a los clientes, etcétera.

##### **2.2.1.1.1. Sentido de pertenencia:**

La identidad se asocia con el sentido de pertenencia, expresión que recoge el nivel de implicación o compromiso afectivo que un individuo tiene con su grupo que es

producto de un proceso de filiación social y que lo lleva a considerar las características del grupo como auto-descriptivas

Chiavenato (2009) Los valores son las prioridades de las organizaciones. En la sección sobre ética y responsabilidad vimos que estos son las creencias y actitudes básicas que ayudan a determinar el comportamiento individual y guían el rumbo de la organización. Varían entre personas y organizaciones, las cuales pueden adoptar diferentes criterios para determinar si un comportamiento es correcto en una situación. Los valores son los elementos que constituyen la integridad y la responsabilidad, y definen a las personas y las organizaciones. Se deben exponer y explicar públicamente, y también repetir y reafirmar. La continuidad de los valores culturales de una organización marca su rumbo y define su comportamiento. Esta continuidad solo se podrá lograr si todo el equipo administrativo subraya los valores y los objetivos, que son los elementos esenciales para el éxito de la organización a largo plazo. El liderazgo se debe concentrar en el corazón y la mente de las personas que trabajan en la organización. La idea no es alinear solo a un conjunto de personas con los ejecutivos de la organización, sino también a proveedores, intermediarios, prestadores de servicios y otros asociados del negocio.

#### **2.2.1.1.2. Orgullo de pertenecer a la institución:**

Las creencias son construcciones ideativo-emocionales que nos proporcionan un “mundo”, a través del cual damos sentido a nuestra realidad. La importancia de las creencias no es meramente intelectual, sino ante todo “vital”, dan sentido al comportamiento, tanto individual como colectivo.

Los diversos sistemas individuales se desarrollan de acuerdo con patrones diferentes de percepción de valores y motivos. Las percepciones se refieren a la información que el sistema individual obtiene del ambiente; los valores .con el conjunto de creencias acerca de lo que es verdadero o falso, importante o no importante, que se conservan y apoyan conscientemente, y los motivos son los impulsos que subyacen o las necesidades que se desarrollan de manera inconsciente, a medida que el individuo



experimenta el éxito o el fracaso en el dominio de su ambiente. El aprendizaje afecta el modo de pensar, sentir y actuar de un apersona, así como sus creencias, valores y objetivos personales. Todo esto se aprende en la vida en sociedad. Las personas aprenden y modifican continuamente su comportamiento en el transcurso de sus vidas. Estas modificaciones representan la incorporación de algo deseado y aprendido por la persona. Cada organización es un sistema complejo y humano que tiene características, cultura y sistema de valores propios, todo este conjunto de variables debe observarse, analizarse e interpretarse continuamente. Chiavenato(2004).

#### **2.2.1.1.3. Valoración del trabajo individual**

Es el conjunto de bienes culturales que se transmite de generación en generaciones dentro de una empresa. Se trata de aquellas costumbres y manifestaciones que cada sociedad considera valiosas y las mantiene para que sean aprendidas por las nuevas generaciones, como parte indispensable del legado cultural.

La cultura organizacional predominante estaba orientada al pasado y a la conservación de tradiciones y valores a través del tiempo, las personas eran consideradas recursos de producción, junto con otros recursos organizacionales como las máquinas, el equipo y el capital, dentro de la concepción de los tres factores de producción: naturaleza, capital y trabajo. Debido a esta concepción, la administración de personas era tradicionalmente denominada relaciones industriales. Chiavenato(2011).

#### **2.2.1.1.4. Priorización de los objetivos institucionales:**

Una organización existe solamente cuando se unen dos o más personas que pretenden cooperar entre sí para lograr objetivos comunes, en las iniciativas individuales en forma independiente no podrían lograr. Existe una gran variedad de organizaciones: empresas industriales, empresas prestadoras de servicios, empresas financieras, bancos, universidades, escuelas, etc. Las organizaciones se pueden estudiar de acuerdo con el modelo de sistema abierto: importan, transforman y exportan energía mediante ciclos recurrentes de actividades. Las organizaciones también pueden ser analizadas de acuerdo con el modelo socio técnico: están

compuestas por un sistema técnico y un sistema social que se entrelazan íntimamente, y que son administrados por un sistema gerencial. Al establecer sus objetivos, las empresas definen su racionalidad, con lo que desarrollan sus estrategias para lograr sus objetivos. Chiavenato(2011)

#### **2.2.1.2. Estructura Organizacional:**

Es el concepto que describe la forma que adopta el sistema global de las relaciones entre individuos, para explicar las relaciones sistemáticas que vinculan a miembros de una determinada comunidad aunque no se encuentren en ningún momento en contacto directo. Por lo tanto la estructura determina el carácter y sustancia de las actividades sociales humanas, aunque al igual que el derecho, la estructura nace de esas actividades, es un producto de ellas.

La sociedad como microsistema, permite visualizar la compleja e intrincada sociedad de organizaciones y la trama de interacción entre ellas, retrata las relaciones de la organización como un todo con la sociedad. El nivel social funciona como la categoría ambiental del comportamiento organizacional. Chiavenato(2011).

##### **2.2.1.2.1. Definición de Roles y Responsabilidades:**

El elemento energía es una medida de intensidad o impulso. Una persona motivada pone mayor empeño y trabaja duro. Sin embargo, también deben considerarse la calidad del esfuerzo. Los niveles altos de empeño no necesariamente llevan a un desempeño laboral favorable a menos que sea canalizado en una dirección que beneficie a la organización. El esfuerzo dirigido de manera consistente hacia las metas de la organización es la clase de empeño que queremos de nuestros empleados. Por último, la motivación incluye una dimensión de perseverancia. Queremos empleados que perseveren en dar su mayor esfuerzo para alcanzar esas metas. Robbins P. & Coulter(2010)

#### **2.2.1.2.2. División y agrupación de Actividades:**

Consiste en la relación que se produce entre las personas que viven en un mismo lugar. Esta relación hay que trabajarla para poder sobrevivir en armonía.

El subsistema para la retención de los recursos humanos exige que haya relaciones constantes entre la organización, los colaboradores y las entidades representativas. Las relaciones con las personas se bifurcan, por un lado en relaciones internas, con los propios colaboradores en el día a día de la organización, y por la otra en relaciones externas, con los representantes de los colaboradores; por ejemplo, los sindicatos. Abordaremos las relaciones internas. Se refiere a las actividades de recursos humanos asociadas al trato y a los movimientos de los colaboradores dentro de la organización. Son las relaciones internas de la organización con sus colaboradores en cuestiones como ascensos, transferencias, separaciones por jubilación y dimisiones. La disciplina y las medidas disciplinarias también representan aspectos cruciales de esas relaciones internas. Sin embargo, la ARH actúa en la retaguardia como función de staff, o sea como asesoría interna, y delega a los gerentes y supervisores la responsabilidad de línea respecto de las prácticas de recursos humanos cotidianamente. Chiavenato(2011).

La división de trabajo, consiste en la designación de tareas a cada una de las partes de la organización. Se basa en el principio de la especialización de la mejora de la eficacia de las personas según el cual, cuanto menor es el número de tareas que hace unas personas, mayor en su rendimiento. Sanchez, Herrera y Hortilegua (2013, p 4)

#### **2.2.1.2.3. Definición de Canales de Comunicación y Coordinación**

Independientemente de que se hable la misma lengua, también es la habilidad para escribir, escuchar y hablar explorando las distintas maneras en que se utiliza el lenguaje, como metáforas, anagramas, analogías o pautas rítmicas. También es la facilidad para memorizar textos. Como todo proceso de comunicación, la entrevista padece de todos los males de la comunicación humana, como ruido, omisión,

distorsión, sobrecarga y, sobre todo, barreras personales. Para reducir esas limitaciones se puede introducir un poco de geneantropía al sistema. Se deben tomar dos medidas para mejorar el grado de confianza y validez de una entrevista: una mejor construcción del proceso de entrevista y el entrenamiento de los entrevistadores. Chiavenato(2009).

#### **2.2.1.2.4. Línea de Autoridad:**

A las grandes organizaciones se les llama organizaciones complejas por poseer esta característica, tendencia de la especialización y a la diversificación de funciones: Tiende a separar las líneas de autoridad formal de aquellas de competencia profesional o técnica. Las organizaciones constituyen una de las más notables instituciones sociales que la creatividad e ingenio humano hayan creado. Las organizaciones de hoy son diferentes de las de ayer y, probablemente, mañana en el futuro distante presentaran diferencias aún mayores. Chiavenato, (2011)

#### **2.2.1.3. Relaciones Laborales:**

Comprende la percepción que tiene los colaboradores sobre sus compañeros de trabajo y de sus jefes inmediatos. Esta dimensión abarca tanto las relaciones serias de la empresa que surgen a partir del trabajo propiamente dicho, como los informales los cuales se dan fuera de la organización y que comprendes actividades lúdicas o de recreación que comparten entre sí.

Relaciones externas que la organización tienen con las entidades representativas de sus colaboradores, es decir con los sindicatos, estas relaciones se llaman relaciones laborales por que involucran cuestiones ligadas al trabajo del personal y por qué son negociadas y acordadas con los sindicatos, en otras palabras las relaciones laborales se basan en las políticas de la organización respecto a los sindicatos, tomamos como representantes, por lo menos en teoría, de anhelos, las aspiraciones y las necesidades de los empleados. Las relaciones laborales son, en el fondo, la política de relaciones de la organización con sus propios miembros. Las organizaciones pueden adoptar

cuatro políticas de relaciones laborales distintas, la paternalista, la autocrática, la de reciprocidad y participativa. Chiavenato(2011).

#### **2.2.1.3.1. Clima de trabajo**

Según (Strauss & Sayles, 1985), se define de la rotación de personal diciendo que esta permite al trabajador conocer nuevas ocupaciones, ampliar sus conocimientos y evaluar sus potencialidades reales, buscar nuevas oportunidades de promoción, ascenso, mejorar sus ingresos y las condiciones de trabajo. Al dejar un empleo los trabajadores hacen uso de su libertad, derecho y poder personal de decisión para dirigir su propia vida.

#### **2.2.1.3.2. Relaciones interpersonales**

Remuneración es la compensación económica que es aceptada por los individuos. Según (Thierry, 1998), la paga presenta información en al menos cuatro facetas vitales para la identidad del “Ego” de los individuos: Motivación: la remuneración se convierte en un instrumento al servicio de los motivos y objetivos de la personas. Posición relativa: El salario proporciona, en muchos casos, retroinformación sobre el desempeño en el trabajo, en relación con los estándares fijados; igualmente implica la comparación de la persona son otros individuos que revisten importancia para ella. Control: el salario implica el grado de ejercicio de poder de la persona sobre su entorno. Compra: la compensación indica la cantidad de bienes y servicios que pueden ser adquiridos y la facilidad de obtenerlos.

#### **2.2.1.3.3. Cooperación:**

Se hace referencia al tiempo invertido en desempeñar ciertas actividades laborales determinadas por un patrono, del cual proviene un sueldo o salario establecido por la sumatoria de horas acumuladas bien sea semanal, quincenal o mensualmente.

La jornada laboral representa el número de horas diarias, semanales o mensuales que el colaborador debe cumplir en razón de su contrato individual de trabajo y para satisfacer el horario laboral convenido colectivamente. La jornada prevé un

determinado horario de entrada y de salida en los días laborales, con una cierta tolerancia de retrasos o adelantos. También prevé un determinado intervalo para comidas e intervalos de descanso. Por lo general, esos horarios deben ser respetados rígidamente para que el sistema productivo se pueda coordinar y no pierda eficiencia por la ausencia de personas que forman parte de él. Así, en buena parte de las organizaciones, las personas se deben adaptar a la rigidez de la jornada laboral. Cuando no lo hacen, porque las personas se retrasan o faltan, sufren descuentos o sanciones por no cumplir con su horario de trabajo. Chiavenato (2007)

#### **2.2.1.3.4. Cordialidad:**

Cada organización desarrolla la política de recursos humanos más adecuada a su filosofía y a sus necesidades. En estricto sentido, una política de recursos humanos debe abarcar qué objetivos tiene la organización respecto del siguiente aspecto, políticas de retención de los recursos humanos; criterios relativos a las condiciones físicas ambientales de higiene y seguridad que rodean el desempeño de las tareas y obligaciones de universo de puestos de la organización, como mantener una fuerza de trabajo motivada, con una moral elevada, participativa y productiva dentro de un clima organizacional adecuado, relaciones cordiales con sindicatos y representantes del personal. Chiavenato(2011)

#### **2.2.2. ROTACIÓN DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO**

El término de rotación de recursos humanos se utiliza para definir la fluctuación de personal entre una organización y su ambiente; esto significa que el intercambio de personas 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. Chiavenato(2007)

Como todos los sistemas, las organizaciones tienen uno o varios objetivos que alcanzar. El sistema es eficaz en la medida en que logra esos objetivos con un mínimo de recursos, esfuerzos y tiempo. Uno de los principales problemas en la administración de un sistema es precisamente medir y evaluar su funcionamiento por

medio de sus resultados y de la adecuada utilización de sus recursos. En la medida en que los resultados de un sistema no sean satisfactorios o sus recursos no sean adecuadamente utilizados, es necesario hacer ciertas intervenciones con objeto de corregir las desviaciones y ajustar su funcionamiento. Lo ideal sería crear un subsistema de control automático (feedback), capaz de almacenar, procesar y recuperar la información sobre el funcionamiento del sistema, que permitiera diagnosticar las correcciones y los ajustes necesarios, asimismo evaluar la efectividad de esas correcciones y ajustes con objeto de mejorar el desempeño del sistema. Chiavenato (2007)

#### **2.2.2.1. Factores externos de la Rotación:**

La rotación de personal no es una causa, sino un efecto, la consecuencia de ciertos fenómenos internos o externos a la organización condicionan la actitud y el comportamiento del personal. La rotación es por lo tanto una variable dependiente (en mayor o menor grado) de esos fenómenos internos y/o externos a la organización. Chiavenato (2007)

La organización se puede definir como la acción y el efecto de coordinar el trabajo de varias personas, mediante la asignación de tareas o funciones específicas a cada una de ellas, con el propósito de conseguir unos objetivos comunes, los principios básicos de la organización son la División del trabajo, autoridad y responsabilidad, Unidad de dirección. Sánchez, Herrera y Hortilegua (2013, p.4)

#### **2.2.2.1.1. Situación de la oferta y la demanda de recursos humanos en el mercado:**

Si el sistema es eficaz en cuanto al logro de los objetivos para los que fue constituido, es importante saber cómo se utilizaron los recursos disponibles para alcanzarlos; o en otras palabras, cuál fue la eficiencia en la aplicación de esos recursos. El sistema que economiza sus recursos, sin sacrificar los objetivos o resultados alcanzados tiene mayores posibilidades de continuidad y permanencia. Obviamente, uno de los tantos

objetivos de todo sistema es su autodefensa y supervivencia. Uno de los problemas con los que se encuentra un ejecutivo de RH en una economía competitiva es determinar hasta qué punto vale la pena, por ejemplo, perder recursos humanos y mantener una política salarial relativamente conservadora y “austera”. Muchas veces al mantener una política salarial restrictiva, el flujo incesante de recursos humanos con una rotación de personal elevada puede resultar mucho más caro. Se trata entonces de evaluar la opción más económica. Saber hasta qué punto puede soportar una organización la rotación de personal sin mayores daños es un problema que cada organización debe evaluar de acuerdo con sus propios cálculos y base de intereses. Chiavenato (2007)

#### **2.2.2.1.2. Coyuntura económica:**

La remuneración se refiere a la recompensa que el individuo recibe a cambio de realizar las tareas de la organización. Se trata, básicamente, de una relación de intercambio entre las personas y la organización. Cada empleado negocia su trabajo para obtener un pago económico y extraeconómico. La remuneración económica puede ser directa o indirecta. La remuneración económica directa es la paga que cada empleado recibe en forma de salarios, bonos, premios y comisiones. El salario representa el elemento más importante. El término salario se entiende como la remuneración monetaria o la paga que el empleador entrega al empleado en función del puesto que ocupa y de los servicios que presta durante determinado tiempo. La remuneración económica indirecta es el salario indirecto que se desprende de las cláusulas del contrato colectivo de trabajo y del plan de prestaciones y servicios sociales Chiavenato,(2007)

#### **2.2.2.1.3. Oportunidades de Empleo:**

El mercado de recursos humanos se constituye por el conjunto de personas aptas para el trabajo en determinado lugar y en determinada época. Se define básicamente por la porción de la población que tiene condiciones para trabajar y/o está trabajando, es decir por el conjunto de personas empleadas (mercado de RH aplicado) o



desempleadas (mercado de RH disponible) y aptas para el trabajo. Así, el mercado de recursos humanos está constituido por candidatos reales y potenciales en relación con determinadas oportunidades de empleo: son candidatos reales si están buscando alguna oportunidad, independientemente de que estén o no empleados y son candidatos potenciales si están en condiciones de desempeño satisfactorio, aún cuando no estén buscando oportunidades de empleo. Como el mercado de recursos humanos es vasto y complejo, puede dividirse de acuerdo con el tipo de especialización (mercado de ingenieros, de administradores, de médicos, de abogados, de técnicos, de directores, de gerentes, de supervisores, de secretarias, de mecanógrafas, de trabajadores especializados, de obreros calificados, de obreros no calificados y otros) o por regiones (como São Paulo, Río de Janeiro, Belo Horizonte, etc.). Al segmento de los obreros no calificados se le acostumbra dar el nombre de mercado de mano de obra. En realidad, el mercado de mano de obra es el segmento del mercado de recursos humanos constituido por personas no calificadas, es decir, sin experiencia previa y sin educación básica. Chiavenato (2007)

#### **2.2.2.2. Factores internos de rotación:**

“El ambiente es todo lo que existe alrededor de una organización; esto significa que el ambiente es todo el universo. Dado que el ambiente es vasto, amplio, genérico y difuso, es difícil profundizar en este concepto. Para poder comprender dicho concepto, es necesario definir los extractos ambientales: el ambiente general y el ambiente cercano”. Chiavenato (2009)

##### **2.2.2.2.1. Política Salarial:**

Está constituido por todos los factores económicos tecnológicos, sociales, políticos, legales, culturales, demográficos, etc. Que ocurren en el mundo y la sociedad en general. Chiavenato (2001, p. 39).

Uno de los problemas con los que se encuentra un ejecutivo de RH en una economía competitiva es determinar hasta qué punto vale la pena, por figura ejemplo, perder recursos humanos y mantener una política salarial relativamente conservadora y

“austera”. Muchas veces al mantener una política salarial restrictiva, el flujo incesante de recursos humanos con una rotación de personal elevada puede resultar mucho más caro. Se trata entonces de evaluar la opción más económica. Saber hasta qué punto puede soportar una organización la rotación de personal sin mayores daños es un problema que cada organización debe evaluar de acuerdo con sus propios cálculos y base de intereses. Chiavenato (2007)

#### **2.2.2.2.2. Condiciones físicas de trabajo:**

A pesar de todo ese cambio revolucionario en la mentalidad y en los conceptos, el diseño del puesto no difiere del propuesto por el modelo clásico. En realidad, la teoría de las relaciones humanas no se preocupó por el diseño de puestos. Este tema lo dejó fuera de sus intereses y no ofreció un modelo mejor. El modelo humanista tiende a enfocarse en el contexto del puesto y a las condiciones sociales en las que se desempeña, así como a menospreciar el contenido del puesto y su realización. El puesto en sí se descuida, pero su ocupante recibe atención y consideración en cuanto a sus necesidades personales y no se le trata como máquina. El modelo humanista, como una manera de satisfacer las necesidades individuales y elevar la moral del personal, trata de crear una mayor interacción entre las personas y sus superiores, y propiciar la participación en algunas decisiones relacionadas con las tareas de la unidad. Sin embargo, esto no interfiere en el cumplimiento de la tarea ni afecta el flujo ni la secuencia del trabajo. Estos dos aspectos permanecen intactos. Al gerente se le pide crear y desarrollar un grupo de trabajo conexo e integrado, promover una atmósfera psicológicamente amigable y cooperativa con independencia de la coordinación del trabajo, se le pide que incremente las actividades del puesto mediante la rotación de personal en puestos similares, que tengan oportunidades ocasionales de interacción con otras divisiones y departamentos. Algunas actividades, como el descanso, las condiciones físicas de trabajo y de comodidad, se consideran medios para reducir la simplicidad y lo aburrido de la tarea, y así incrementar sentimientos de importancia. Chiavenato(2007)

#### **2.2.2.2.3. Moral del personal:**

El modelo humanista, como una manera de satisfacer las necesidades individuales y elevar la moral del personal, trata de crear una mayor interacción entre las personas y sus superiores, y propiciar la participación en algunas decisiones relacionadas con las tareas de la unidad. Sin embargo, esto no interfiere en el cumplimiento de la tarea ni afecta el flujo ni la secuencia del trabajo. Estos dos aspectos permanecen intactos. Chiavenato (2007)

#### **2.2.2.3. Ausentismo:**

El absentismo (también llamado ausentismo) es una expresión empleada para designar las faltas o ausencias de los empleados en el trabajo. En un sentido más amplio, es la suma de los periodos en que los empleados se encuentran ausentes en el trabajo ya sea por falta, retardo o algún otro motivo. Las causas del absentismo son diversas y se carece de estudios acerca de su análisis, valores reales, identificación de tipos, calidad, tamaño y repercusión del absentismo en la productividad. El absentismo se refiere a la falta de presencia de los empleados en momentos en los que normalmente deberían estar trabajando. No siempre las causas del absentismo se deben al propio empleado, muchas veces se deben a la organización, a una supervisión deficiente, al empobrecimiento de las tareas, a la falta de motivación y estímulo, a las condiciones desagradables de trabajo, a la precaria integración del empleado en la organización y a los impactos psicológicos de una dirección deficiente. Chiavenato (2007)

#### **2.2.2.3.1. Ausentismo previsible y justificado**

la estructura organizacional y el diseño de los puestos no son lo único que está cambiando. Algunos de los cambios más significativos que han ocurrido se refieren a diversos medios alternativos para que las personas programen sus horarios de trabajo a su conveniencia y que son un medio para atraer y retener a la mejor fuerza de trabajo, sobre todo cuando los trabajadores presentan una enorme variedad de necesidades e intereses. Las tres razones principales que fundamentan estos planes alternativos son: la respuesta de la organización a las exigencias de sus trabajadores,

el apoyo para mejorar la imagen de la organización y la adopción de programas de ayuda para el equilibrio de la vida laboral-familiar. Esta situación lleva a horarios de trabajo alternativos y flexibles como: Semana laboral comprimida: las 40 horas semanales de trabajo son cumplidas en sólo cuatro días. Se trata de un programa que implica que el total de horas laborales se cumplirá dentro de un patrón más breve que el de cinco jornadas de ocho horas. La ventaja del sistema es que permite al trabajador gozar de tres días consecutivos de descanso a la semana y de más tiempo de ocio, además de que reduce los costos de operación de la empresa. Con ello, se presenta una consistente disminución del ausentismo y una mejora en el desempeño. Las desventajas son que se puede aumentar la fatiga y presentar problemas de adaptación familiar, quejas del cliente y problemas sindicales. Horario laboral flexible: el trabajo está sujeto a un programa ajustable de horas diarias. Se trata de programar el trabajo, lo que permite al empleado escoger una parte del modelo de su horario por día. Existe un horario núcleo; es decir, un bloque central de horas en las que todos los empleados deben estar presentes en el trabajo. Fuera de ese horario núcleo, los empleados pueden escoger libremente las horas del día en las que trabajarán. El ejemplo siguiente ilustra este sistema. El horario flexible brinda mayor autonomía a las personas y les confiere mayor responsabilidad en su trabajo, pues permite que los madrugadores lleguen y salgan más temprano, mientras que los dormilones pueden entrar y salir más tarde. Las personas pueden atender sus compromisos personales y familiares, siempre y cuando cumplan con las 40 horas diarias y desempeñen su trabajo. Cuando la organización ofrece flexibilidad puede atraer y retener a personas que tienen otras responsabilidades fuera del trabajo y garantizar que cumplan con las metas de su trabajo. Chiavenato (2007)

#### **2.2.2.3.2. Ausentismo no previsible e injustificado**

El absentismo se refiere a la falta de presencia de los empleados en momentos en los que normalmente deberían estar trabajando. No siempre las causas del absentismo se deben al propio empleado, muchas veces se deben a la organización, a una supervisión deficiente, al empobrecimiento de las tareas, a la falta de motivación y estímulo, a las condiciones desagradables de trabajo, a la precaria integración del

empleado en la organización y a los impactos psicológicos de una dirección deficiente.<sup>3</sup> En la práctica, las causas principales de absentismo son: Enfermedad efectivamente comprobada, Enfermedad no comprobada, Razones diversas de carácter familiar, Retardos involuntarios por causas de fuerza mayor, Faltas voluntarias por motivos personales, Dificultades y problemas financieros, Problemas de transporte, Poca motivación para el trabajo, Supervisión precaria de los jefes y las políticas inadecuadas de la organización. Algunos especialistas consideran causas de absentismo a los accidentes de trabajo, lo que puede crear confusión cuando se quieren comparar los índices de absentismo de diversas organizaciones. Las causas de absentismo deben ser diagnosticadas y debe haber una acción coordinada en el nivel de la supervisión con el debido apoyo de las políticas de la organización y de la dirección para tratar de reducir los niveles de ausencia y retardos del personal. Chiavenato(2007)

#### **2.2.2.3.3. Ausentismo presencial:**

“El ausentismo es el término empleado para referirse a la fallas o inasistencias de los empleados al trabajo. En sentido más amplio, es la suma de los periodos en que, por cualquier motivo los empleados se retardan o no asisten al puesto de trabajo en el organización”. (Chiavenato 2004, p. 203)

Faltas o retrasos del personal en sectores vitales: muchas veces, los empleados que trabajan en áreas vitales para el funcionamiento de la organización faltan al trabajo o llegan tarde intencionalmente, por lo que crean graves problemas para la normalidad de las operaciones. Chiavenato (2004, p. 308).

### **2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS**

- **Clima Organizacional:** El clima organizacional es un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización.

- **Cultura Organizacional:** Lo refleja los rasgos distintivos aprendidos a través de la experiencia grupal. Son compartidos por los integrantes, en el marco de la existencia de diversas subculturas operantes dentro de la unidad social que se identifica como “la organización”. A juicio de Schein y con un criterio más limitado que las teorías antropológicas, la cultura organizacional se encuentra en el nivel “más profundo” de las presunciones básicas compartidas.
- **Valores:** Los valores son afirmaciones acerca de lo que está bien o mal en una organización. Cuando estos valores son aceptables y compartidos por los miembros del grupo social, se van convirtiendo en creencias presunciones básicas que configuran en la mente colectiva del grupo social.
- **Creencias Básicas:** Creencia es la percepción de las personas entre una acción y sus consecuencias. Los valores y creencias se concretan por medio de normas, cuyo papel es especificar el comportamiento esperado.
- **Comunicación:** Se considera las buenas interrelaciones personales en la organización y la práctica de la comunicación asertiva.
- **Relaciones sociales:** Se recoge información sobre las características perdidas de las relaciones sociales, si en las relaciones con los compañeros predomina la calidez, la amistad, el apoyo mutuo, si existe cohesión en el grupo o en el departamento.
- **Enfoque de evaluación:** Una evaluación del desempeño efectiva es un proceso continuo y, en pocas palabras, supone dos preguntas el trabajo que realizó en forma efectiva y el empleo máximo sus habilidades.
- **Impacto en la organización:** Cuando todo trabajador que deja a la empresa, este se retira llevándose consigo capital intelectual y es probable que lleve ese conocimiento a los competidores o a la formación de un negocio personal, esto genera competencia para la misma organización que lo acogio, entreno, desarrollo y lo dejo ir.

- **Reclutamiento del personal:** se debe contratar al empleado adecuado para el puesto, más que todo cuando se refiere a personas que van a brindar atención directa al cliente, es una regla importante para lograr la calidad del servicio.
- **Remuneraciones, premios y reconocimientos:** tiene que ver todo lo referente al pago y bonificaciones que reciben los empleados por su desempeño, también se deben incluir los ascensos a cargos mayores, bonos, reconocimientos, monetarios o no, individuales o en grupo de trabajo.

#### 2.4. BASES HISTORICAS

#### 2.5. BASE LEGAL

## CAPITULO III: PRESENTACION, ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

### 3.1. Análisis de Tablas y Gráficos

#### 3.1.1. Análisis de confiabilidad del instrumento

Para medir la fiabilidad del instrumento (entendida como la consistencia interna) se utilizó el coeficiente Alfa de Cronbach.

El Alfa de Cronbach consiste en la correlación interelementos promedio y asume que los ítems (medidos en escala tipo Likert) miden un mismo constructo y que están altamente correlacionados. Los valores de este coeficiente oscilan entre 0 y 1, considerando como criterio general un coeficiente aceptable cuando su valor es igual o superior a 0.70.

Tabla 5

*Resumen del procesamiento de los casos*

		<b>N</b>	<b>%</b>
Casos	Validos	40	100,0
	Excluidos	0	,0
	Total	40	100,0

Fuente: SPSS 23, Elaboración Propia.

Tabla 6

*Estadísticos de fiabilidad*



<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>Número de elementos</b>
0.995	21

Fuente: SPSS 23, Elaboración Propia.

El coeficiente Alfa Cronbach obtenido, para la prueba de confiabilidad del instrumento, resultó igual a 0.995 (con 21 elementos). Este coeficiente señala que el instrumento es sumamente confiable, puesto que alcanzó un valor superior al 0.7.

### 3.1.2. Descripción de resultados

#### 3.1.2.1. Variable 1: Clima organizacional

La valoración del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Lucre es negativa respecto al clima organizacional.

Los resultados obtenidos muestran que el 50.0% del personal administrativo señala estar totalmente de acuerdo con que no existe un buen clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Lucre. Por su parte, el 25.0% señala que está de acuerdo y el 12.5% está en desacuerdo. Mientras que el 10.0% está ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 2.5% está totalmente en desacuerdo.

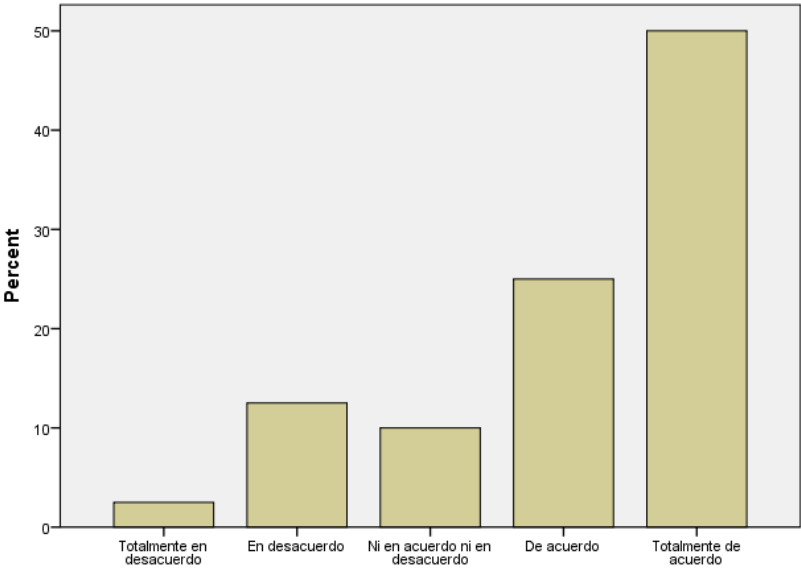
Tabla 7  
*Clima organizacional*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Totalmente en desacuerdo	1	2,5	2,5
En desacuerdo	5	12,5	15,0
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	4	10,0	25,0
De acuerdo	10	25,0	50,0
Totalmente de acuerdo	20	50,0	100,0
Total	40	100,0	

Fuente: SPSS 23, Elaboración propia

En ese sentido, se advierte que más de los dos tercios del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Lucre afirman que no existe un buen clima organizacional en la institución.

Los datos anteriores evidencian la existencia de un mal clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Lucre.



**Figura 1. Clima organizacional**

Fuente: SPSS 23, Elaboración Propia

### 3.1.2.1.1. Dimensión 1: Identidad organizacional

La valoración del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Lucre es negativa respecto a la identidad organizacional.

Los resultados obtenidos muestran que el 45.0% del personal administrativo señala estar de acuerdo con que la Municipalidad Distrital de Lucre cuenta con una débil identidad organizacional. Por su parte, el 22.5% señala que está totalmente de acuerdo y el 17.5% está ni en acuerdo ni en desacuerdo. Mientras que el 12.5% está en desacuerdo y el 2.5% está totalmente en desacuerdo.

**Tabla 8**  
*Identidad organizacional*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Totalmente en desacuerdo	1	2.5	2.5
En desacuerdo	5	12.5	15.0
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	7	17.5	32.5
De acuerdo	18	45.0	77.5
Totalmente de acuerdo	9	22.5	100.0
Total	40	100.0	

Fuente: SPSS 23, Elaboración propia

En ese sentido, se advierte que más de la mitad del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Lucre afirman que no existe una buena identidad organizacional en la institución.

Los datos anteriores evidencian la existencia de una débil identidad organizacional en la Municipalidad Distrital de Lucre.

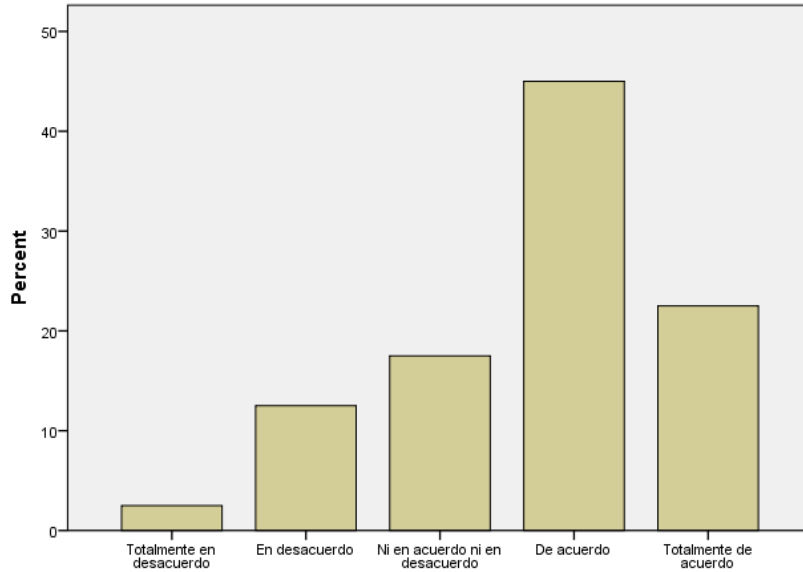


Figura 2. Identidad organizacional

Fuente: SPSS 23, Elaboración Propia

### 3.1.2.1.1.1. Ítem 1: Sentido de pertenencia

La valoración del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Lucre es favorable respecto a la afirmación: tengo un escaso sentido de pertenencia hacia la institución.

Los resultados obtenidos muestran que el 50.0% del personal administrativo está de acuerdo con la afirmación. Por su parte, el 20.0% está ni en acuerdo ni en desacuerdo y el 15.0% está totalmente de acuerdo. Mientras que el 10.0% y el 5.0% señalan estar en desacuerdo y totalmente en desacuerdo, respectivamente.

Tabla 9  
Sentido de pertenencia

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Totalmente en desacuerdo	2	5.0	5.0
En desacuerdo	4	10.0	15.0
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	8	20.0	35.0
De acuerdo	20	50.0	85.0
Totalmente de acuerdo	6	15.0	100.0

Total 40 100.0

Fuente: SPSS 23, Elaboración propia

En ese sentido, se advierte que más de la mitad del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Lucre no tiene un sentido de pertenencia con la institución.

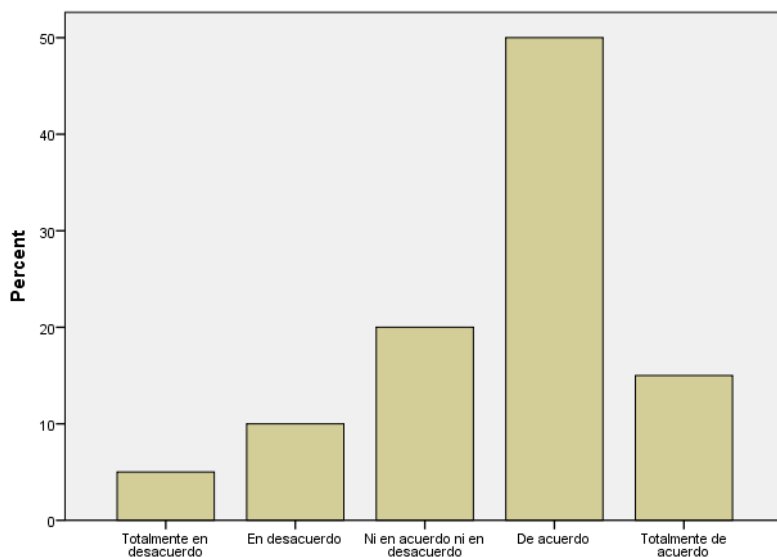


Figura 3. Sentido de pertenencia

Fuente: SPSS 23, Elaboración Propia

### 3.1.2.1.1.2. Ítem 2: Orgullo de pertenecer a la institución

La valoración del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Lucre es favorable respecto a la afirmación: no me siento orgulloso(a) de pertenecer a la organización.

Los resultados obtenidos muestran que el 47.5% del personal administrativo está de acuerdo con la afirmación. Por su parte, el 20.0% está totalmente de acuerdo y el 15.0% está en desacuerdo. Mientras que el 12.0% y el 5.0% señalan está ni en acuerdo ni en desacuerdo y totalmente en desacuerdo, respectivamente.

Tabla 10  
Orgullo de pertenecer a la institución

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Totalmente en desacuerdo	2	5.0	5.0
En desacuerdo	6	15.0	20.0
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	5	12.5	32.5

De acuerdo	19	47.5	80.0
Totalmente de acuerdo	8	20.0	100.0
Total	40	100.0	

Fuente: SPSS 23, Elaboración propia

En ese sentido, se advierte que más de la mitad del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Lucre no tiene un sentido de pertenencia con la institución.

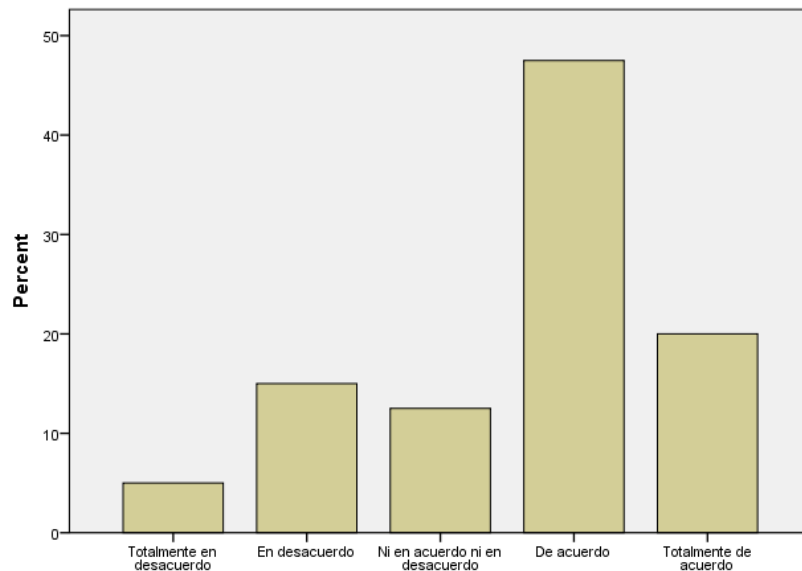


Figura 4. Sentido de pertenencia

Fuente: SPSS 23, Elaboración Propia

### 3.1.2.1.13 Ítem 3: Valoración del trabajo individual

La valoración del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Lucre es favorable respecto a la afirmación: considero que mi trabajo aporta al logro de los objetivos de la institución.

Los resultados obtenidos muestran que el 55.0% del personal administrativo está de acuerdo con la afirmación. Por su parte, el 25.0% está ni en acuerdo ni en desacuerdo y el 10.0% está totalmente en desacuerdo. Mientras que el 7.5% y el 2.5% señalan estar en desacuerdo y totalmente de acuerdo, respectivamente.

Tabla 11  
Valoración del trabajo individual

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Totalmente en desacuerdo	4	10.0	10.0

En desacuerdo	3	7.5	17.5
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	10	25.0	42.5
De acuerdo	22	55.0	97.5
Totalmente de acuerdo	1	2.5	100.0
Total	40	100.0	

Fuente: SPSS 23, Elaboración propia

En ese sentido, se advierte que más de la mitad del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Lucre considera que su trabajo aporta al logro de los objetivos de la institución.

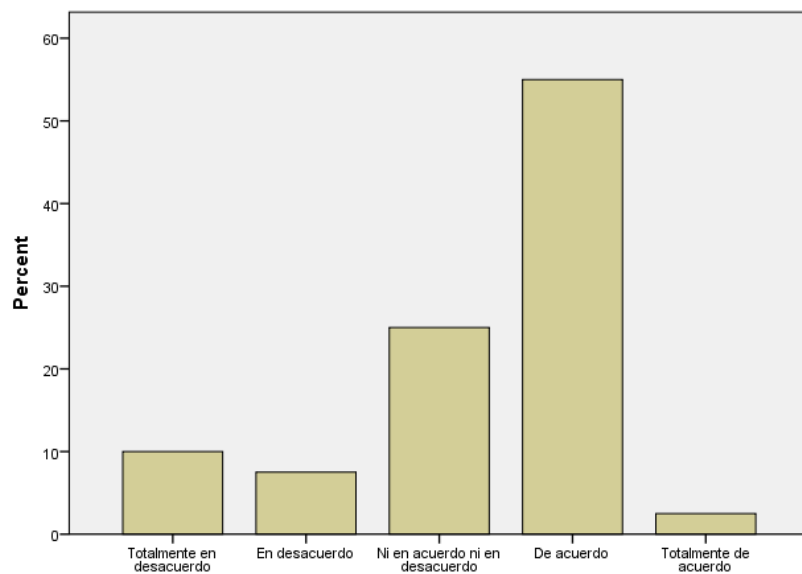


Figura 5. Valoración del trabajo individual

Fuente: SPSS 23, Elaboración Propia

#### 1.1.1.1.1.1. Ítem 4: Priorización de los objetivos institucionales

La valoración del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Lucre es favorable respecto a la afirmación: los trabajadores no priorizan y tampoco se enfocan en los objetivos institucionales.

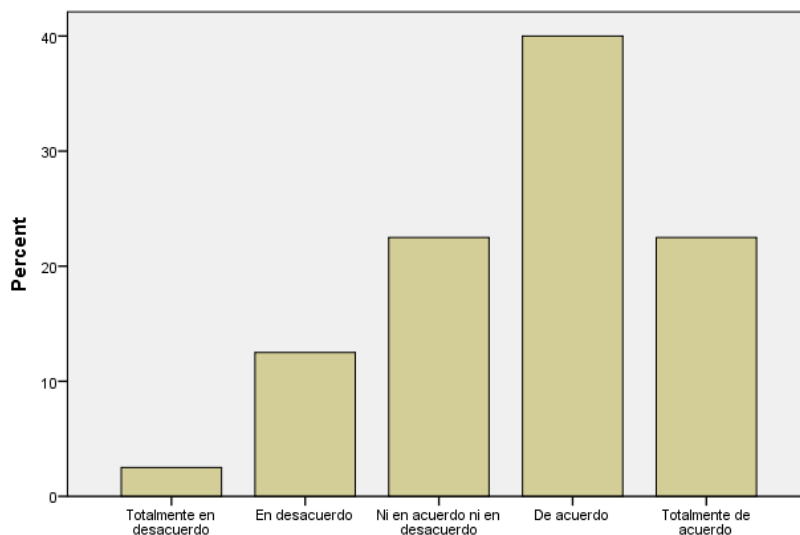
Los resultados obtenidos muestran que el 55.0% del personal administrativo está de acuerdo con la afirmación. Por su parte, el 25.0% está ni en acuerdo ni en desacuerdo y el 10.0% está totalmente en desacuerdo. Mientras que el 7.5% y el 2.5% señalan estar en desacuerdo y totalmente de acuerdo, respectivamente.

**Tabla 12**  
*Priorización de los objetivos institucionales*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Totalmente en desacuerdo	1	2.5	2.5
En desacuerdo	5	12.5	15.0
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	9	22.5	37.5
De acuerdo	16	40.0	77.5
Totalmente de acuerdo	9	22.5	100.0
Total	40	100.0	

Fuente: SPSS 23, Elaboración propia

En ese sentido, se advierte que más de la mitad del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Lucre considera que los trabajadores no priorizan y tampoco se enfocan en los objetivos institucionales.



**Figura 6.** *Priorización de los objetivos institucionales*

Fuente: SPSS 23, Elaboración Propia

#### **1.1.1.1.2. Dimensión 2: Estructura organizacional**

La valoración del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Lucre es negativa respecto a la estructura organizacional.

Los resultados obtenidos muestran que el 50.0% del personal administrativo señala estar totalmente de acuerdo con que la Municipalidad Distrital de Lucre cuenta con una adecuada estructura



organizacional. Por su parte, el 25.0% señala que está de acuerdo y el 12.5% está ni en acuerdo ni en desacuerdo. Mientras que el 7.5% está en desacuerdo y el 5.0% está totalmente en desacuerdo.

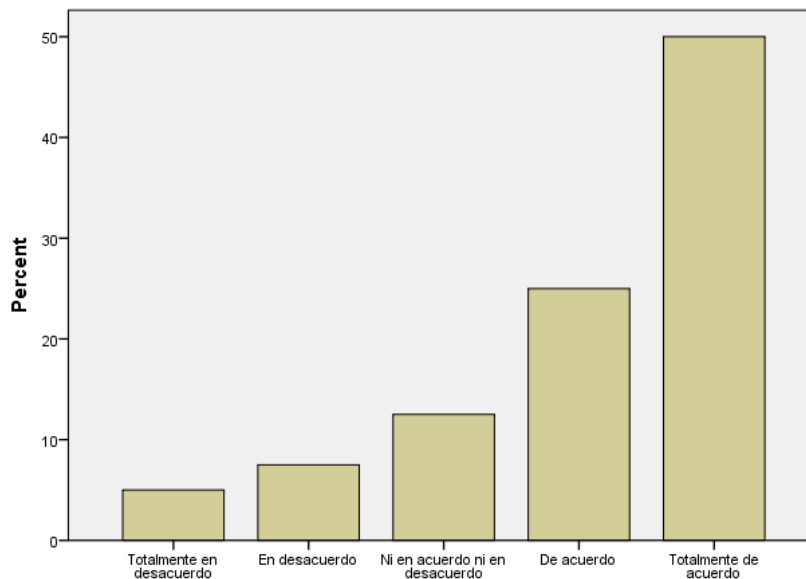
**Tabla 13**  
*Estructura organizacional*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Totalmente en desacuerdo	2	5.0	5.0
En desacuerdo	3	7.5	12.5
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	5	12.5	25.0
De acuerdo	10	25.0	50.0
Totalmente de acuerdo	20	50.0	100.0
Total	40	100.0	

Fuente: SPSS 23, Elaboración propia

En ese sentido, se advierte que más de dos tercios del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Lucre afirman que la institución no cuenta con una adecuada estructura organizacional.

Los datos anteriores evidencian la existencia de una deficiente estructura organizacional en la Municipalidad Distrital de Lucre.



**Figura 7. Estructura organizacional**

Fuente: SPSS 23, Elaboración Propia

#### 1.1.1.1.2.1. Ítem 1: Definición de roles y responsabilidades

La valoración del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Lucre es favorable respecto a la afirmación: los roles y las responsabilidades no se encuentran claramente definidas en la institución.

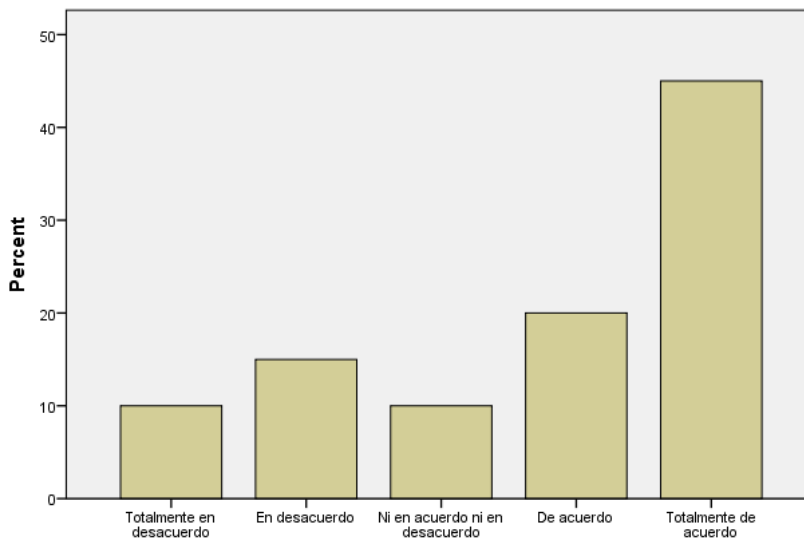
Los resultados obtenidos muestran que el 45.0% del personal administrativo está totalmente de acuerdo con la afirmación. Por su parte, el 20.0% está de acuerdo y el 15.0% está en desacuerdo. Mientras que el 10.0% está ni en acuerdo ni en desacuerdo y el otro 10.0% señala que está totalmente en desacuerdo.

**Tabla 14**  
*Definición de roles y responsabilidades*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Totalmente en desacuerdo	4	10.0	10.0
En desacuerdo	6	15.0	25.0
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	4	10.0	35.0
De acuerdo	8	20.0	55.0
Totalmente de acuerdo	18	45.0	100.0
Total	40	100.0	

Fuente: SPSS 23, Elaboración propia

En ese sentido, se advierte que más de la mitad del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Lucre considera que los roles y las responsabilidades no se encuentran claramente definidas.



**Figura 8. Definición de roles y responsabilidades**

Fuente: SPSS 23, Elaboración Propia

#### 1.1.1.1.2.2. Ítem 2: División y agrupación de actividades

La valoración del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Lucre es favorable respecto a la afirmación: la manera como están divididas y agrupadas las actividades en la institución es inadecuada y deficiente.

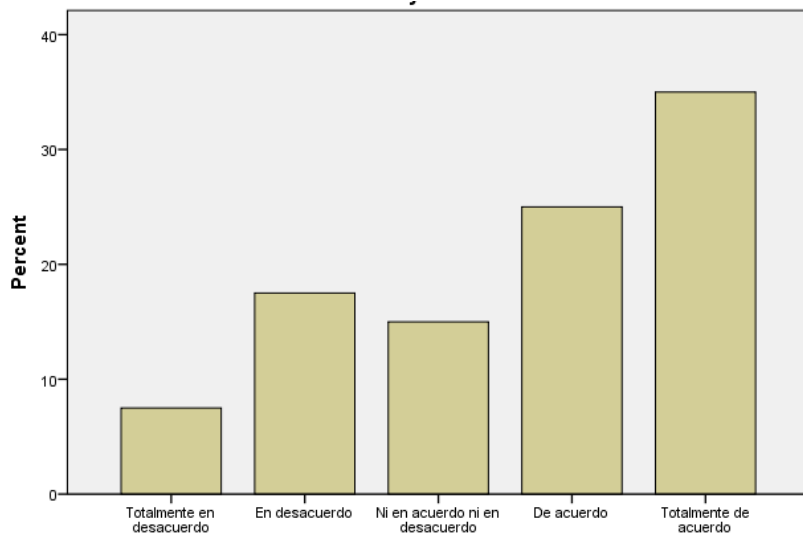
Los resultados obtenidos muestran que el 35.0% del personal administrativo está totalmente de acuerdo con la afirmación. Por su parte, el 25.0% está de acuerdo y el 17.0% está en desacuerdo. Mientras que el 15.0% está ni en acuerdo ni en desacuerdo y el 7.0% señala que está totalmente en desacuerdo.

**Tabla 15**  
*División y agrupación de actividades*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Totalmente en desacuerdo	3	7.5	7.5
En desacuerdo	7	17.5	25.0
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	6	15.0	40.0
De acuerdo	10	25.0	65.0
Totalmente de acuerdo	14	35.0	100.0
Total	40	100.0	

Fuente: SPSS 23, Elaboración propia

En ese sentido, se advierte que más de la mitad del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Lucre considera que existe una la inadecuada y deficiente división y agrupación de las actividades.



**Figura 9. División y agrupación de actividades**

Fuente: SPSS 23, Elaboración Propia

### 1.1.1.1.2.3. Ítem 3: Definición de canales de comunicación y coordinación

La valoración del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Lucre es favorable respecto a la afirmación: los canales de comunicación y coordinación no se encuentran claramente definidos en la institución.

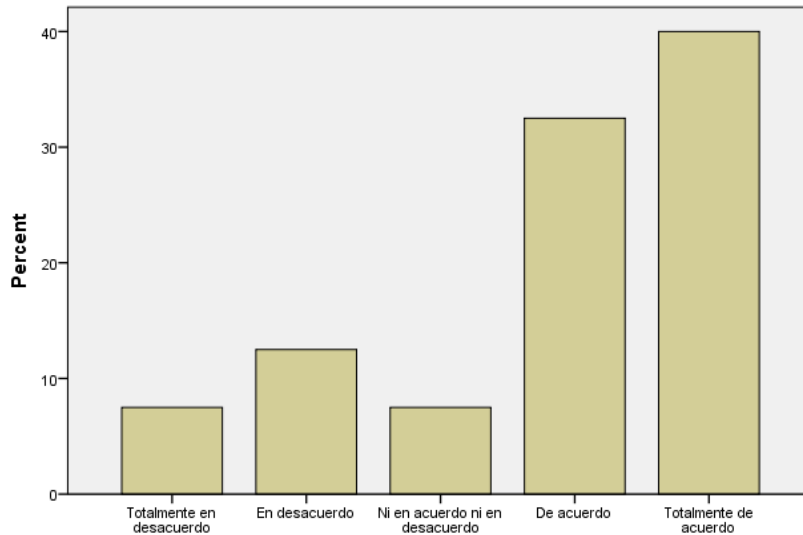
Los resultados obtenidos muestran que el 40.0% del personal administrativo está totalmente de acuerdo con la afirmación. Por su parte, el 32.5% está de acuerdo y el 12.5% está en desacuerdo. Mientras que el 7.5% está ni en acuerdo ni en desacuerdo y el otro 7.5% señala que está totalmente en desacuerdo.

**Tabla 16**  
*Definición de canales de comunicación y coordinación*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Totalmente en desacuerdo	3	7.5	7.5
En desacuerdo	5	12.5	20.0
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	3	7.5	27.5
De acuerdo	13	32.5	60.0
Totalmente de acuerdo	16	40.0	100.0
Total	40	100.0	

Fuente: SPSS 23, Elaboración propia

En ese sentido, se advierte que más de los dos tercios del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Lucre considera que no existe una clara definición de los canales de comunicación y coordinación.



**Figura 10. Definición de canales de comunicación y coordinación**

Fuente: SPSS 23, Elaboración Propia

#### 1.1.1.1.2.4. Ítem 4: Línea de autoridad

La valoración del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Lucre es favorable respecto a la afirmación: la línea de autoridad en la institución no está claramente definida.

Los resultados obtenidos muestran que el 55.0% del personal administrativo está totalmente de acuerdo con la afirmación. Por su parte, el 22.5% está de acuerdo y el 10.5% está ni en acuerdo ni en desacuerdo. Mientras que el 7.5% está en desacuerdo y el 5.0% señala que está totalmente en desacuerdo.

**Tabla 17**  
**Línea de autoridad**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Totalmente en desacuerdo	2	5.0	5.0
En desacuerdo	3	7.5	12.5
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	4	10.0	22.5
De acuerdo	9	22.5	45.0

Totalmente de acuerdo	22	55.0	100.0
Total	40	100.0	

Fuente: SPSS 23, Elaboración propia

En ese sentido, se advierte que más de los dos tercios del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Lucre considera que no existe una clara definición de la línea de autoridad en la institución.

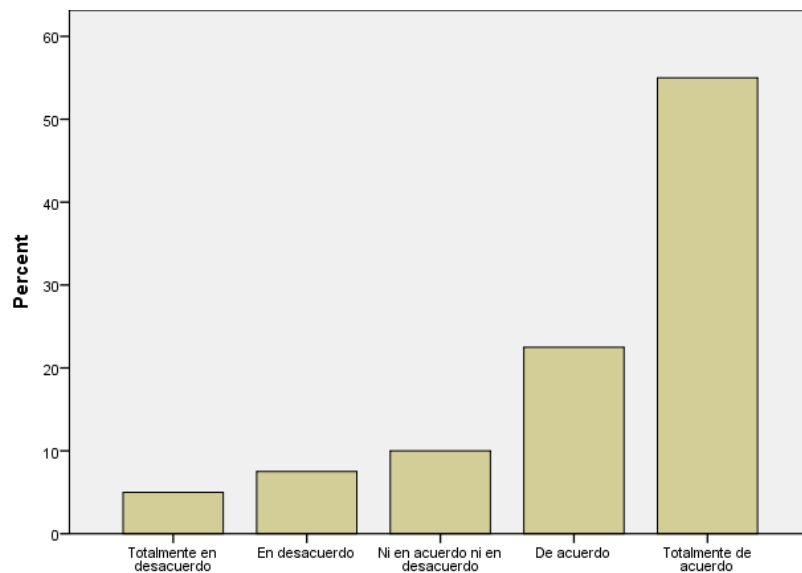


Figura 11. Línea de autoridad

Fuente: SPSS 23, Elaboración Propia

### 1.1.1.1.3. Dimensión 3: Relaciones laborales

La valoración del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Lucre es negativa respecto a las relaciones laborales.

Los resultados obtenidos muestran que el 42.5% del personal administrativo señala estar de acuerdo con que las relaciones laborales en la Municipalidad Distrital de Lucre son malas. Por su parte, el 17.5% señala que está ni en acuerdo ni en desacuerdo y el 15.0% está totalmente de acuerdo. Mientras que el 15.0% está totalmente en desacuerdo y el 10.0% está en desacuerdo.

Tabla 18  
Relaciones laborales

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Totalmente en desacuerdo	6	15.0	15.0
En desacuerdo	4	10.0	25.0

Ni en acuerdo ni en desacuerdo	7	17.5	42.5
De acuerdo	17	42.5	85.0
Totalmente de acuerdo	6	15.0	100.0
Total	40	100.0	

Fuente: SPSS 23, Elaboración propia

En ese sentido, se advierte que más de la mitad del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Lucre afirman que las relaciones laborales no son buenas en la institución.

Los datos anteriores evidencian que las relaciones laborales en la Municipalidad Distrital de Lucre son malas.

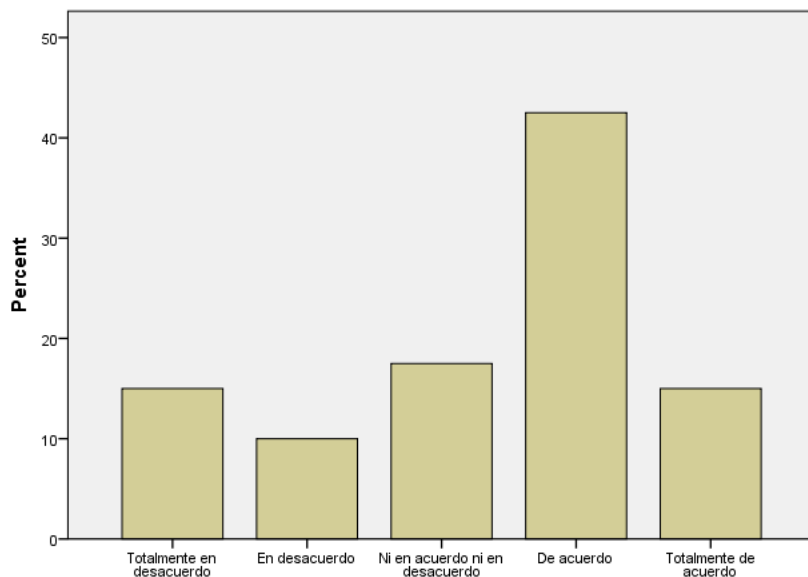


Figura 12. Relaciones laborales

Fuente: SPSS 23, Elaboración Propia

#### 1.1.1.1.3.1. Ítem 1: Clima de trabajo

La valoración del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Lucre es favorable respecto a la afirmación: el clima de trabajo en la institución es desagradable y hostil.

Los resultados obtenidos muestran que el 45.0% del personal administrativo está de acuerdo con la afirmación. Por su parte, el 20.0% está ni en acuerdo ni en desacuerdo y el 17.5% está totalmente en desacuerdo. Mientras que el 10.0% está totalmente de acuerdo y el 7.5% señala que está en desacuerdo.





Tabla 19  
Clima de trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Totalmente en desacuerdo	7	17.5	17.5
En desacuerdo	3	7.5	25.0
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	8	20.0	45.0
De acuerdo	18	45.0	90.0
Totalmente de acuerdo	4	10.0	100.0
Total	40	100.0	

Fuente: SPSS 23, Elaboración propia

En ese sentido, se advierte que más de la mitad del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Lucre considera que el clima de trabajo en la institución es desagradable y hostil.

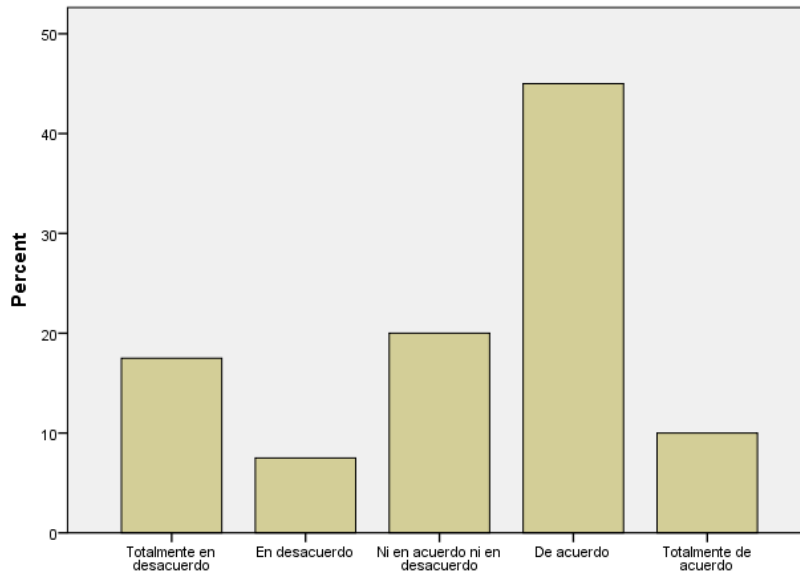


Figura 13. Clima de trabajo

Fuente: SPSS 23, Elaboración Propia

#### 1.1.1.1.3.2. Ítem 2: Relaciones interpersonales

La valoración del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Lucre es favorable respecto a la afirmación: las relaciones interpersonales en la institución no se fundamentan en el respeto.

Los resultados obtenidos muestran que el 42.5% del personal administrativo está de acuerdo con la afirmación. Por su parte, el 17.5.0% está ni en acuerdo ni en desacuerdo y el 15.0% está totalmente en

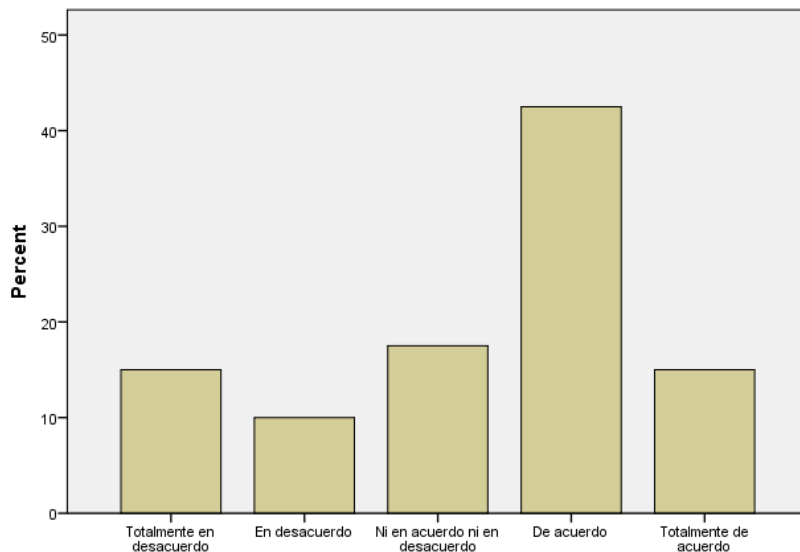
desacuerdo. Mientras que el otro 15.0% está totalmente de acuerdo y el 10.5% señala que está en desacuerdo.

**Tabla 20**  
*Relaciones interpersonales*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Totalmente en desacuerdo	6	15.0	15.0
En desacuerdo	4	10.0	25.0
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	7	17.5	42.5
De acuerdo	17	42.5	85.0
Totalmente de acuerdo	6	15.0	100.0
Total	40	100.0	

Fuente: SPSS 23, Elaboración propia

En ese sentido, se advierte que más de la mitad del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Lucre considera que las relaciones interpersonales no se fundamentan en el respeto.



**Figura 14. Relaciones interpersonales**

Fuente: SPSS 23, Elaboración Propia

#### **1.1.1.1.3.3. Ítem 3: Cooperación**

La valoración del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Lucre es favorable respecto a la afirmación: el buen trato y la cooperación no son elementos esenciales en las relaciones interpersonales.

Los resultados obtenidos muestran que el 50.0% del personal administrativo está de acuerdo con la afirmación. Por su parte, el 22.5% está ni en acuerdo ni en desacuerdo y el 17.5% está totalmente en desacuerdo. Mientras que el 7.5% está en desacuerdo y el 2.5% señala que está totalmente de acuerdo.

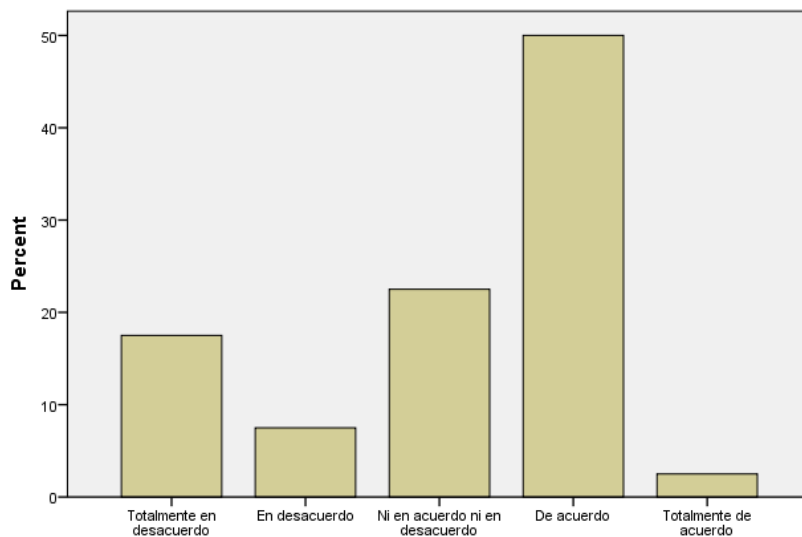


**Tabla 21**  
**Cooperación**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Totalmente en desacuerdo	7	17.5	17.5
En desacuerdo	3	7.5	25.0
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	9	22.5	47.5
De acuerdo	20	50.0	97.5
Totalmente de acuerdo	1	2.5	100.0
Total	40	100.0	

Fuente: SPSS 23, Elaboración propia

En ese sentido, se advierte que más de la mitad del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Lucre considera que el buen trato y la cooperación no son elementos esenciales en las relaciones interpersonales.



**Figura 15. Relaciones interpersonales**

Fuente: SPSS 23, Elaboración Propia

#### 1.1.1.1.3.4. Ítem 4: Cordialidad

La valoración del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Lucre es favorable respecto a la afirmación: las relaciones entre superiores y subordinados se desarrolla de manera cordial.

Los resultados obtenidos muestran que el 42.5% del personal administrativo está de acuerdo con la afirmación. Por su parte, el 22.5% está ni en acuerdo ni en desacuerdo y el 20.0% está totalmente en

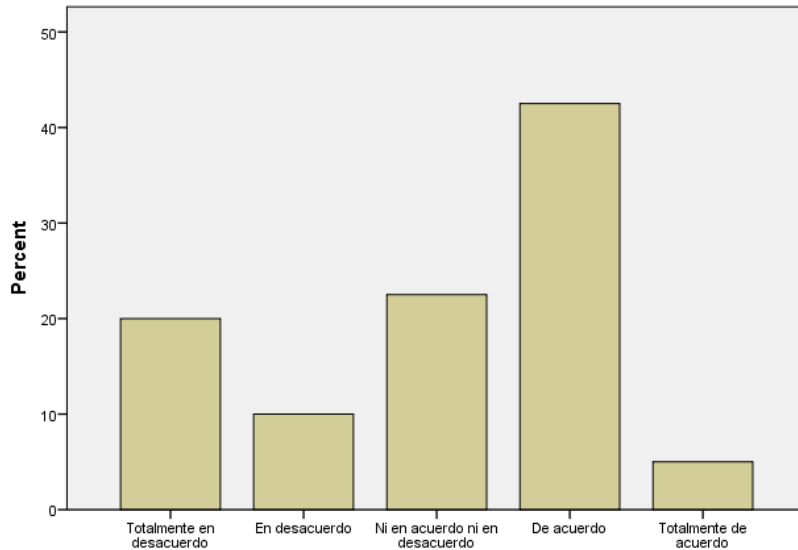
desacuerdo. Mientras que el 10.0% está en desacuerdo y el 5.0% señala que está totalmente de acuerdo.

**Tabla 22**  
**Cordialidad**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Totalmente en desacuerdo	8	20.0	20.0
En desacuerdo	4	10.0	30.0
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	9	22.5	52.5
De acuerdo	17	42.5	95.0
Totalmente de acuerdo	2	5.0	100.0
Total	40	100.0	

Fuente: SPSS 23, Elaboración propia

En ese sentido, se advierte que más de la mitad del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Lucre considera que las relaciones entre superiores y subordinados se desarrolla de manera cordial.



**Figura 16. Cordialidad**

Fuente: SPSS 23, Elaboración Propia

### 1.1.1.2. Variable 2: Rotación de personal

La valoración del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Lucre es negativa respecto la rotación del personal.

Los resultados obtenidos muestran que el 52.5% del personal administrativo señala estar totalmente de acuerdo con que no se aplica una efectiva rotación del personal en la Municipalidad Distrital de Lucre. Por su parte, el 17.5% señala que está de acuerdo y el otro 17.5% está en ni de acuerdo ni en desacuerdo. Mientras que el 10.0% está en desacuerdo y el 2.5% está totalmente en desacuerdo.

**Tabla 23**  
*Rotación del personal*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Totalmente en desacuerdo	1	2,5	2,5
En desacuerdo	4	10,0	12,5
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	7	17,5	30,0
De acuerdo	7	17,5	47,5
Totalmente de acuerdo	21	52,5	100,0
Total	40	100,0	

Fuente: SPSS 23, Elaboración propia

En ese sentido, se advierte que más de la mitad del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Lucre afirman que no se aplica una efectiva rotación del personal.

Los datos anteriores evidencian que existe ineficiencia en la aplicación de rotación del personal en la Municipalidad Distrital de Lucre.

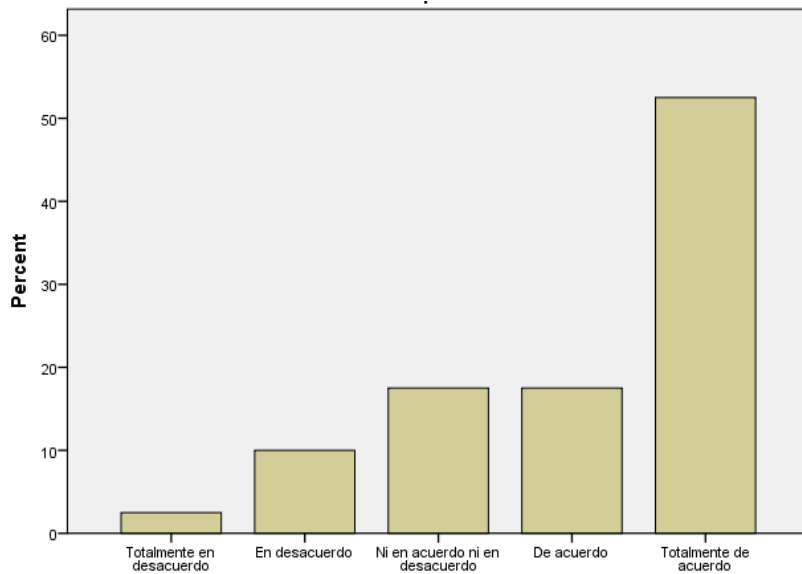


Figura 17. Rotación del personal

Fuente: SPSS 23, Elaboración Propia

#### 1.1.1.2.1. Dimensión 1: Factores externos de rotación

La valoración del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Lucre es negativa respecto a los factores externos de rotación.

Los resultados obtenidos muestran que el 45.0% del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Lucre señala estar totalmente de acuerdo en que existen factores externos que amenazan permanencia en el puesto de trabajo. Por su parte, el 30.0% señala que está de acuerdo y el 12.5% está ni en acuerdo ni en desacuerdo. Mientras que el 10.0% está en desacuerdo y el 2.5% está totalmente en desacuerdo.

Tabla 24  
Factores externos de rotación

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Totalmente en desacuerdo	1	2.5	2.5
En desacuerdo	4	10.0	12.5
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	5	12.5	25.0
De acuerdo	12	30.0	55.0
Totalmente de acuerdo	18	45.0	100.0
Total	40	100.0	



Fuente: SPSS 23, Elaboración propia

En ese sentido, se advierte que más de la mitad del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Lucre afirman que existen factores externos que amenazan la estabilidad de la entidad.

Los datos anteriores evidencian la existencia de factores externos que amenazan la estabilidad de la Municipalidad Distrital de Lucre.

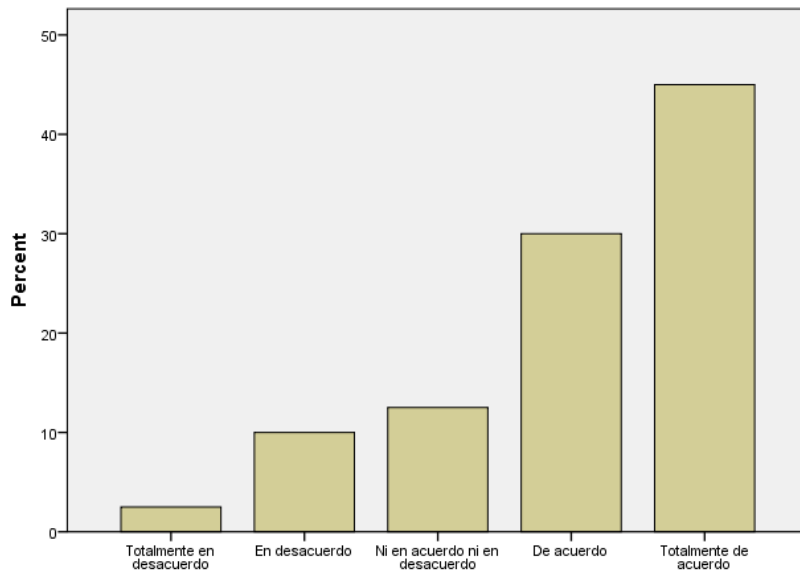


Figura 18. Factores externos de rotación

Fuente: SPSS 23, Elaboración Propia

#### 1.1.1.2.1.1. Ítem 1: Situación de la oferta y de demanda de recursos humanos en el mercado

La valoración del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Lucre es favorable respecto a la afirmación: la situación de la oferta y demanda de recursos humanos en el mercado representa una amenaza para conservar mi puesto de trabajo.

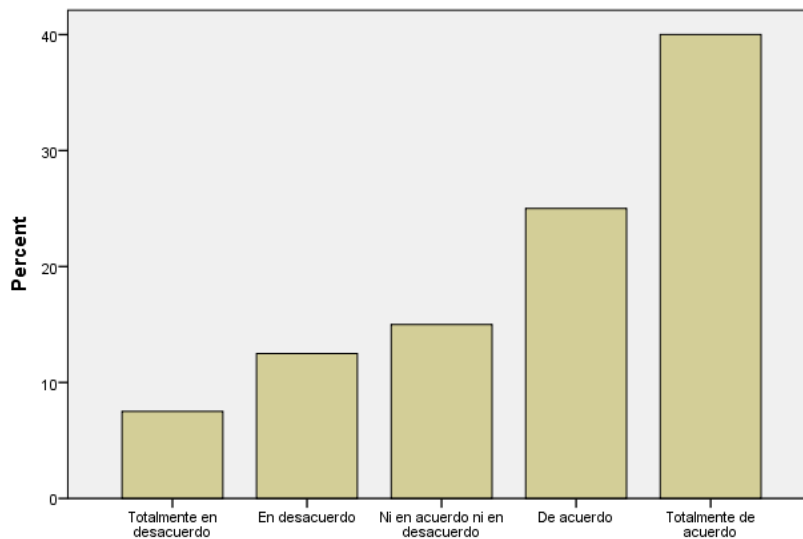
Los resultados obtenidos muestran que el 40.0% del personal administrativo está totalmente de acuerdo con la afirmación. Por su parte, el 25.0% está de acuerdo y el 15.0% está ni en acuerdo ni en desacuerdo. Mientras que el 12.5% está en desacuerdo y el 7.5% señala que está totalmente en desacuerdo.

**Tabla 25**  
*Situación de la oferta y demanda de los recursos humanos en el mercado*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Totalmente en desacuerdo	3	7.5	7.5
En desacuerdo	5	12.5	20.0
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	6	15.0	35.0
De acuerdo	10	25.0	60.0
Totalmente de acuerdo	16	40.0	100.0
Total	40	100.0	

Fuente: SPSS 23, Elaboración propia

En ese sentido, se advierte que más de la mitad del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Lucre considera que la situación de la oferta y demanda de recursos humanos en el mercado representa una amenaza para conservar el puesto de trabajo.



**Figura 19.** Situación de la oferta y demanda de los recursos humanos en el mercado

Fuente: SPSS 23, Elaboración Propia

#### 1.1.1.2.1.2. Ítem 2: Coyuntura económica

La valoración del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Lucre es favorable respecto a la afirmación: estoy evaluando la posibilidad de abandonar mi actual puesto de trabajo debido a la coyuntura económica.

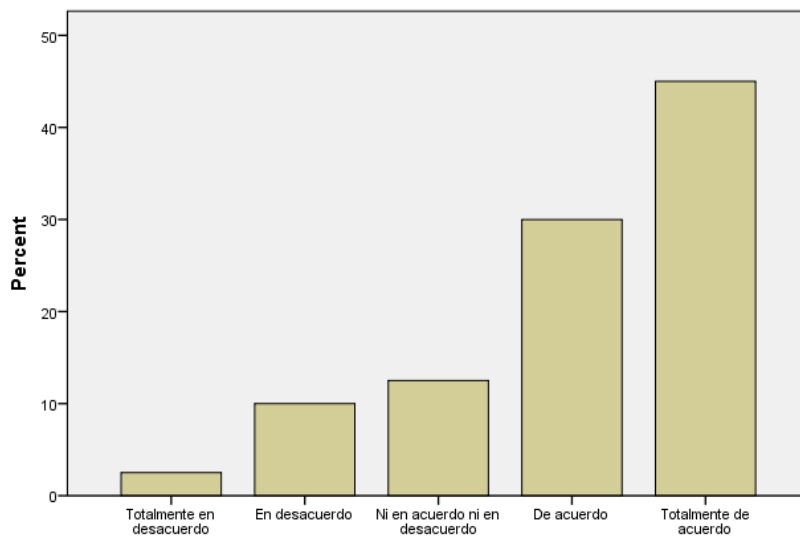
Los resultados obtenidos muestran que el 45.0% del personal administrativo está totalmente de acuerdo con la afirmación. Por su parte, el 30.0% está de acuerdo y el 12.5% está ni en acuerdo ni en desacuerdo. Mientras que el 10.0% está en desacuerdo y el 2.5% señala que está totalmente en desacuerdo.

**Tabla 26**  
*Coyuntura económica*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Totalmente en desacuerdo	1	2.5	2.5
En desacuerdo	4	10.0	12.5
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	5	12.5	25.0
De acuerdo	12	30.0	55.0
Totalmente de acuerdo	18	45.0	100.0
Total	40	100.0	

Fuente: SPSS 23, Elaboración propia

En ese sentido, se advierte que más de los dos tercios del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Lucre considera que la coyuntura económica es un factor por la cual exista la posibilidad de abandonar su puesto de trabajo.



**Figura 20.** Coyuntura económica

Fuente: SPSS 23, Elaboración Propia

### 1.1.1.2.1.3. Ítem 3: Oportunidades de empleo

La valoración del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Lucre es favorable respecto a la afirmación: estoy considerando la posibilidad abandonar mi actual puesto de trabajo porque existen otras oportunidades de empleo más atractivas en el mercado.

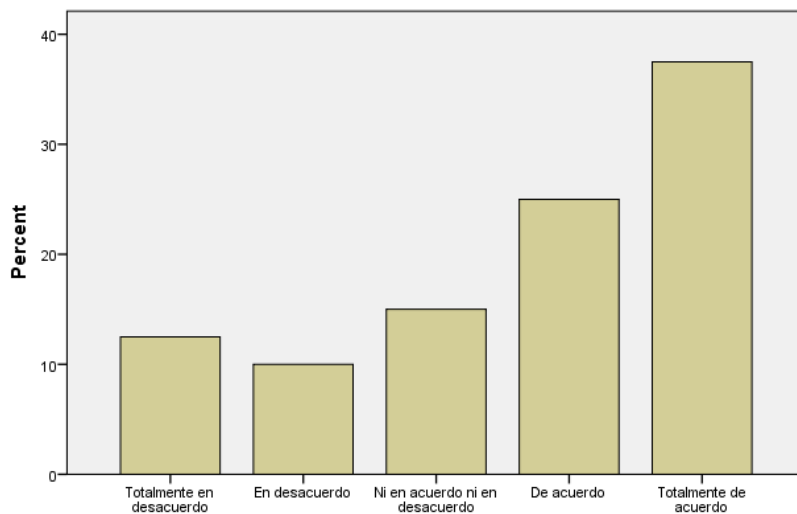
Los resultados obtenidos muestran que el 37.5% del personal administrativo está totalmente de acuerdo con la afirmación. Por su parte, el 25.0% está de acuerdo y el 15.0% está ni en acuerdo ni en desacuerdo. Mientras que el 12.5% está totalmente en desacuerdo y el 10.0% señala que está en desacuerdo.

**Tabla 27**  
*Oportunidades de empleo*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Totalmente en desacuerdo	5	12.5	12.5
En desacuerdo	4	10.0	22.5
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	6	15.0	37.5
De acuerdo	10	25.0	62.5
Totalmente de acuerdo	15	37.5	100.0
Total	40	100.0	

Fuente: SPSS 23, Elaboración propia

En ese sentido, se advierte que más de la mitad del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Lucre considera que por la existencia de oportunidades de empleo más atractivas podría considerar la posibilidad abandonar su actual puesto de trabajo.



**Figura 21.** Oportunidades de empleo

Fuente: SPSS 23, Elaboración Propia

#### 1.1.1.2.2. Dimensión 2: Factores internos de rotación

La valoración del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Lucre es negativa respecto a los factores internos de rotación.

Los resultados obtenidos muestran que el 40.0% del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Lucre señala estar de acuerdo en que existen factores internos que amenazan la permanencia en el puesto de trabajo. Por su parte, el 25.0% señala que está en desacuerdo y el 17.5% está totalmente de acuerdo. Mientras que el 10.0% está ni en acuerdo ni en desacuerdo en desacuerdo y el 7.5% está totalmente en desacuerdo.

**Tabla 28**  
*Factores internos de rotación*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Totalmente en desacuerdo	3	7.5	7.5
En desacuerdo	10	25.0	32.5
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	4	10.0	42.5
De acuerdo	16	40.0	82.5
Totalmente de acuerdo	7	17.5	100.0
Total	40	100.0	

Fuente: SPSS 23, Elaboración propia

En ese sentido, se advierte que más de la mitad del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Lucre afirman que existen factores internos que amenazan la permanencia en los puestos de trabajo.

Los datos anteriores evidencian la existencia de factores internos que amenazan la permanencia en los puestos de trabajo de la Municipalidad Distrital de Lucre.

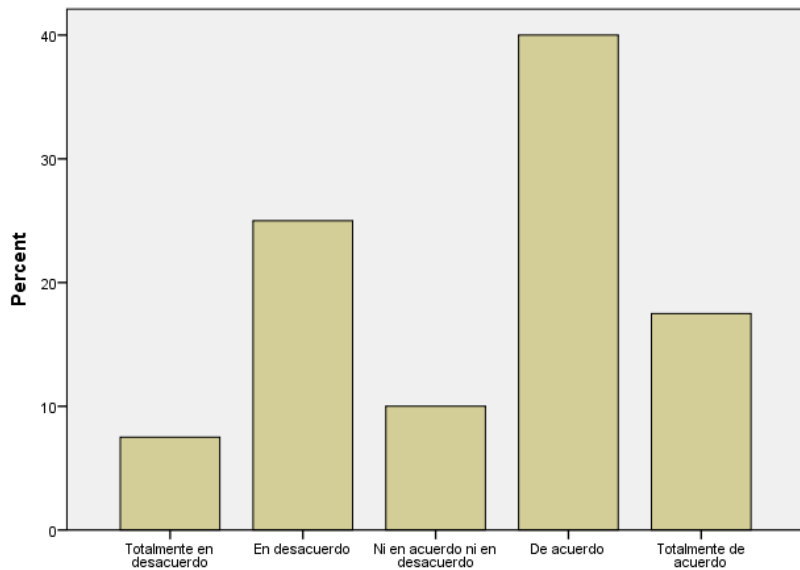


Figura 22. Factores internos de rotación

Fuente: SPSS 23, Elaboración Propia

#### 1.1.1.2.2.1. Ítem 1: Política salarial

La valoración del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Lucre es favorable respecto a la afirmación: pienso en renunciar a mi puesto de trabajo porque no estoy satisfecho con la política salarial de la institución.

Los resultados obtenidos muestran que el 42.5% del personal administrativo está de acuerdo con la afirmación. Por su parte, el 22.5% está en desacuerdo y el 15.0% está totalmente de acuerdo. Mientras que el 10.0% está ni en acuerdo ni en desacuerdo y el otro 10.0% señala que está totalmente en desacuerdo.

Tabla 29  
Política salarial

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Totalmente en desacuerdo	4	10.0	10.0
En desacuerdo	9	22.5	32.5
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	4	10.0	42.5
De acuerdo	17	42.5	85.0
Totalmente de acuerdo	6	15.0	100.0
Total	40	100.0	

Fuente: SPSS 23, Elaboración propia

En ese sentido, se advierte que más de la mitad del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Lucre piensa renunciar a su puesto de trabajo porque no se encuentra satisfecho con la política salarial.

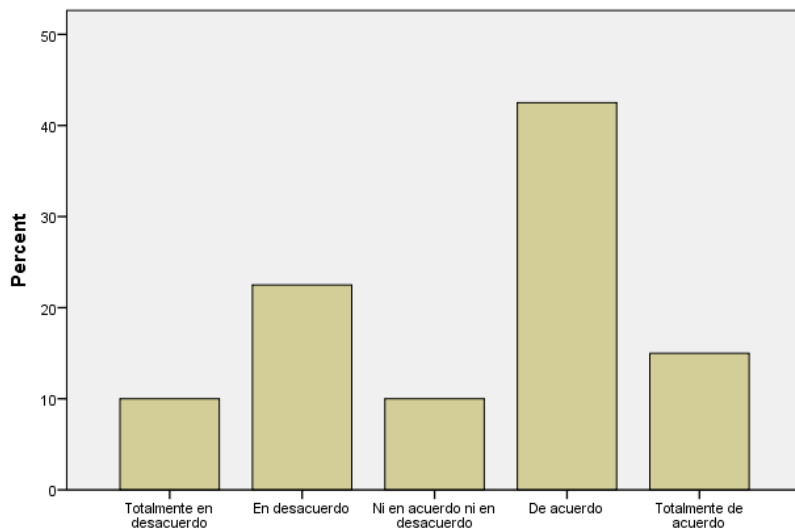


Figura 23- Política salarial

Fuente: SPSS 23, Elaboración Propia

#### 1.1.1.2.2.2. Ítem 2: Condiciones físicas de trabajo

La valoración del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Lucre es favorable respecto a la afirmación: pienso en renunciar a mi puesto de trabajo porque las condiciones físicas de trabajo son inadecuadas.

Los resultados obtenidos muestran que el 40.0% del personal administrativo está de acuerdo con la afirmación. Por su parte, el 27.5% está en desacuerdo y el 17.5% está totalmente de acuerdo. Mientras que el 7.5% está ni en acuerdo ni en desacuerdo y el otro 7.5% señala que está totalmente en desacuerdo.

Tabla 30  
Condiciones físicas de trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
--	------------	------------	----------------------

Totalmente en desacuerdo	3	7.5	7.5
En desacuerdo	11	27.5	35.0
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	3	7.5	42.5
De acuerdo	16	40.0	82.5
Totalmente de acuerdo	7	17.5	100.0
Total	40	100.0	

Fuente: SPSS 23, Elaboración propia

En ese sentido, se advierte que más de la mitad del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Lucre piensa renunciar a su puesto de trabajo porque las condiciones físicas de trabajo son inadecuadas.

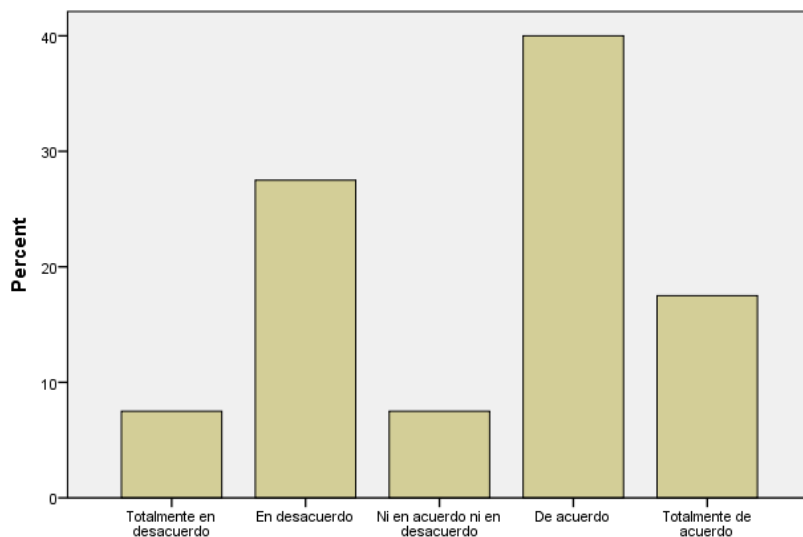


Figura 24. Condiciones físicas de trabajo

Fuente: SPSS 23, Elaboración Propia

### 1.1.1.2.2.3. Ítem 3: Moral del personal

La valoración del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Lucre es favorable respecto a la afirmación: pienso en renunciar a mi puesto de trabajo porque me siento desmoralizado con el trabajo que realizo actualmente.

Los resultados obtenidos muestran que el 37.5% del personal administrativo está de acuerdo con la afirmación. Por su parte, el 20.0% está en desacuerdo y el 15.0% está totalmente en desacuerdo. Mientras que el otro 15.0% está ni en acuerdo ni en desacuerdo y el 12.5% señala que está totalmente de acuerdo.

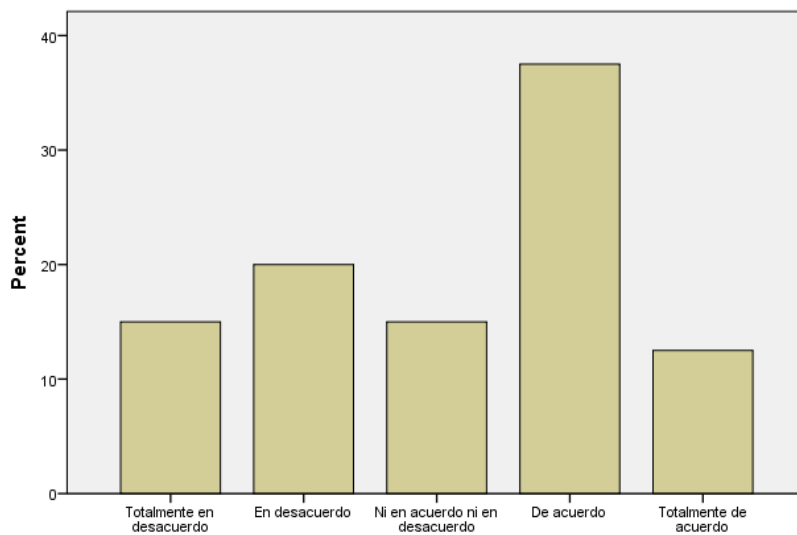


**Tabla 31**  
*Moral del personal*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Totalmente en desacuerdo	6	15.0	15.0
En desacuerdo	8	20.0	35.0
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	6	15.0	50.0
De acuerdo	15	37.5	87.5
Totalmente de acuerdo	5	12.5	100.0
Total	40	100.0	

Fuente: SPSS 23, Elaboración propia

En ese sentido, se advierte que la mitad del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Lucre piensa en renunciar a su puesto de trabajo porque se sienten desmoralizado con el trabajo que realiza actualmente.



**Figura 25.** Moral del personal

Fuente: SPSS 23, Elaboración Propia

### 1.1.1.2.3. Dimensión 3: Ausentismo

La valoración del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Lucre es negativa respecto al ausentismo.

Los resultados obtenidos muestran que el 52.5% del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Lucre señala estar totalmente de acuerdo en que existe ausencia injustificada en los puestos

de trabajo Por su parte, el 20.0% señala que está en desacuerdo y el 17.5% está de acuerdo. Mientras que el 7.5% está ni en acuerdo ni en desacuerdo en desacuerdo y el 2.5% está totalmente en desacuerdo.

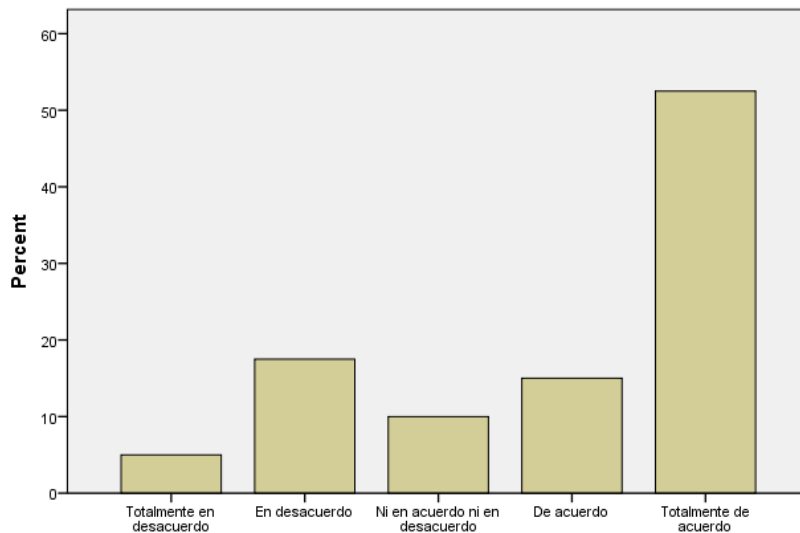
**Tabla 32**  
**Ausentismo**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Totalmente en desacuerdo	1	2.5	2.5
En desacuerdo	8	20.0	22.5
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	3	7.5	30.0
De acuerdo	7	17.5	47.5
Totalmente de acuerdo	21	52.5	100.0
Total	40	100.0	

Fuente: SPSS 23, Elaboración propia

En ese sentido, se advierte que más de la mitad del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Lucre afirman que existen ausencia injustificada en los puestos de trabajo.

Los datos anteriores evidencian la ausencia injustificada del personal a los puestos de trabajo de la Municipalidad Distrital de Lucre.



**Figura 26. Ausentismo**

Fuente: SPSS 23, Elaboración Propia

### 1.1.1.2.3.1. Ítem 1: Ausentismo previsible y justificado

La valoración del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Lucre es favorable respecto a la afirmación: es poco habitual que el personal de la institución comunica de manera anticipada que faltará al trabajo.

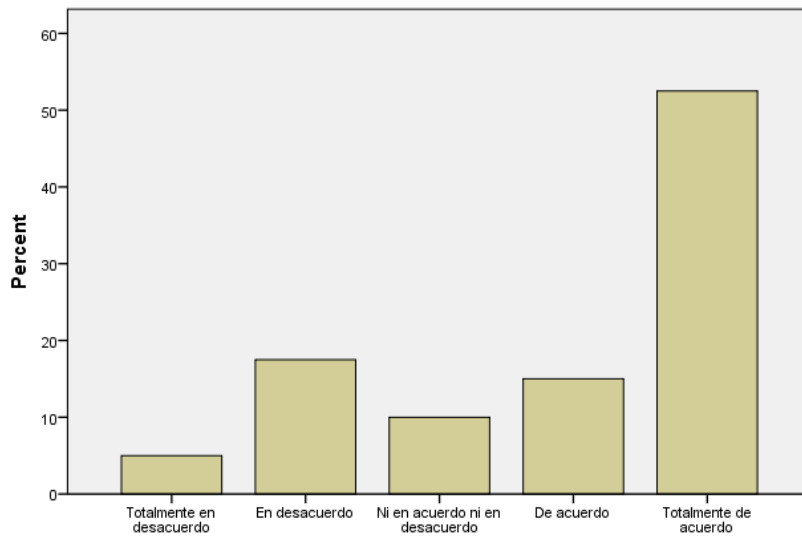
Los resultados obtenidos muestran que el 52.5% del personal administrativo está de totalmente de acuerdo con la afirmación. Por su parte, el 17.5% está en desacuerdo y el 15.0% está de acuerdo. Mientras que el 10.0% está ni en acuerdo ni en desacuerdo y el 5.0% señala que está totalmente en desacuerdo.

**Tabla 33**  
*Ausentismo previsible y justificado*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Totalmente en desacuerdo	2	5.0	5.0
En desacuerdo	7	17.5	22.5
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	4	10.0	32.5
De acuerdo	6	15.0	47.5
Totalmente de acuerdo	21	52.5	100.0
Total	40	100.0	

Fuente: SPSS 23, Elaboración propia

En ese sentido, se advierte que más de la mitad del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Lucre raramente comunica de manera anticipada que faltará al trabajo.



**Figura 27.** Ausentismo previsible y justificado

Fuente: SPSS 23, Elaboración Propia

#### 1.1.1.2.3.2. Ítem 2: Ausentismo no previsible e injustificado

La valoración del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Lucre es favorable respecto a la afirmación: el personal de la institución frecuentemente se ausenta de manera injustificada.

Los resultados obtenidos muestran que el 47.5% del personal administrativo está de totalmente de acuerdo con la afirmación. Por su parte, el 17.5% está en desacuerdo y el 15.0% está de acuerdo. Mientras que el 12.5% está totalmente en desacuerdo y el 7.5% señala que está ni en acuerdo ni en desacuerdo.

**Tabla 34**  
*Ausentismo no previsible e injustificado*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Totalmente en desacuerdo	5	12.5	12.5
En desacuerdo	7	17.5	30.0
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	3	7.5	37.5
De acuerdo	6	15.0	52.5
Totalmente de acuerdo	19	47.5	100.0
Total	40	100.0	

Fuente: SPSS 23, Elaboración propia

En ese sentido, se advierte que más de la mitad del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Lucre frecuentemente se ausenta de manera injustificada.

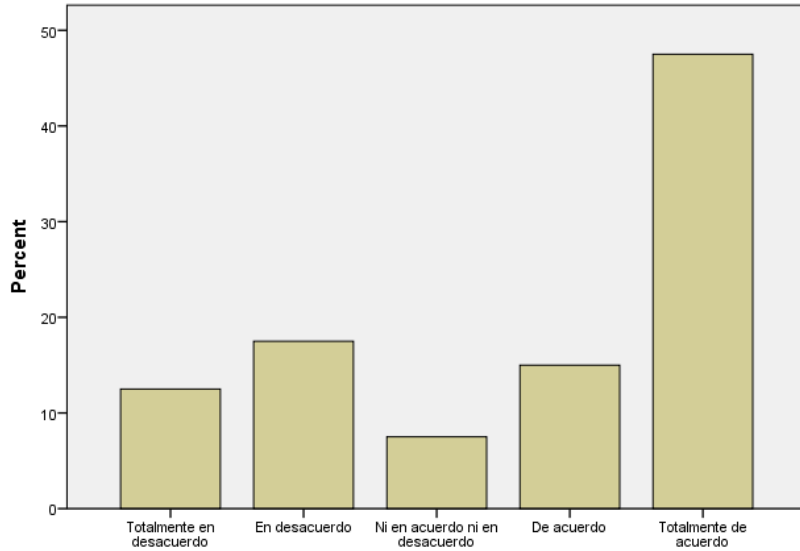


Figura 28. Ausentismo no previsible e injustificado

Fuente: SPSS 23, Elaboración Propia

### 1.1.1.2.3.3. Ítem 3: Ausentismo presencial

La valoración del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Lucre es favorable respecto a la afirmación: el personal de la institución frecuentemente dedica una parte de la jornada a actividades que no guardan relación con las tareas propias del puesto.

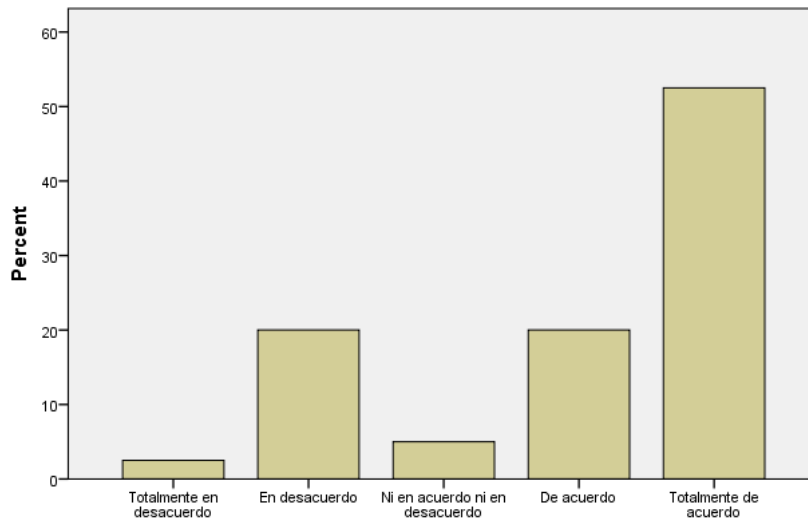
Los resultados obtenidos muestran que el 52.5% del personal administrativo está de totalmente de acuerdo con la afirmación. Por su parte, el 20.0% está en desacuerdo y el otro 20.0% está de acuerdo. Mientras que el 5.0% está ni en acuerdo ni en desacuerdo y el 2.5% señala que está totalmente en desacuerdo.

Tabla 35  
Ausentismo presencial

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Totalmente en desacuerdo	1	2.5	2.5
En desacuerdo	8	20.0	22.5
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	2	5.0	27.5
De acuerdo	8	20.0	47.5
Totalmente de acuerdo	21	52.5	100.0
Total	40	100.0	

Fuente: SPSS 23, Elaboración propia

En ese sentido, se advierte que más los dos tercios del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Lucre frecuentemente dedica una parte de la jornada a actividades que no guardan relación con las tareas propias del puesto.



**Figura 29. Ausentismo presencial**

Fuente: SPSS 23, Elaboración Propia

## 1.2. Correlación de variables

Esta sección presenta los resultados del análisis estadístico inferencial que se obtuvo a partir de la información obtenida por medio de las encuestas aplicadas al personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Lucre.

La prueba estadística aplicada para evaluar la relación entre las variables de estudio y probar las hipótesis de investigación fue la Prueba de Spearman.

La prueba de Spearman es una medida de correlación para variables en un nivel de medición ordinal, es utilizada para relacionar estadísticamente escalas tipo Likert. El coeficiente varía de  $-1.0$  (correlación negativa perfecta) a  $+1.0$  (correlación positiva perfecta), considerando el 0 como ausencia de correlación entre las variables jerarquizadas. El signo indica la dirección de la correlación (positiva o negativa); y el valor numérico, la magnitud de la correlación. Asimismo, si  $p$  es menor del valor 0.5, se dice que el

coeficiente es significativo en el nivel de 0.05 (95% de confianza en que la correlación sea verdadera y 5% de probabilidad de error)<sup>1</sup>.

La tabla 33 presenta los diferentes niveles de intensidad que puede alcanzar la correlación, según el coeficiente obtenido.

**Tabla 36**  
*Intensidad de la Correlación de Spearman*

COEFICIENTE	INTENSIDAD DE LA CORRELACIÓN
-1.00	Correlación perfecta
-0.90	Correlación negativa muy fuerte.
-0.75	Correlación negativa considerable.
-0.50	Correlación negativa media.
-0.25	Correlación negativa débil.
-0.10	Correlación negativa muy débil.
0.00	No existe correlación alguna entre las variables.
+0.10	Correlación positiva muy débil.
+0.25	Correlación positiva débil.
+0.50	Correlación positiva media.
+0.75	Correlación positiva considerable.
+0.90	Correlación positiva muy fuerte.
+1.00	Correlación perfecta

Fuente: Hernández, R.; Fernández, C.; Baptista, M.P. (2014)

Finalmente, se pone en evidencia que se para realizar el trabajo operativo del análisis de la correlación entre las variables de estudio se utilizó el paquete estadístico SPSS.

### 1.2.1. Contratación de hipótesis general

#### 1.2.1.1. Hipótesis de investigación e hipótesis nula

Las hipótesis de investigación e hipótesis nula planteadas, respectivamente, fueron:

$H_i$  = El clima organizacional tiene relación positiva significativa con la rotación del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Lucre, Aymaraes 2020.

$H_0$  = El clima organizacional no tiene relación positiva significativa con la rotación del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Lucre, Aymaraes 2020.

<sup>1</sup> Hernández, R.; Fernández, C.; Baptista, M.P. (2014). Metodología de la Investigación (Sexta edición). México D.F.: McGraw Hill Interamericana.

### 1.2.1.2. Hipótesis estadística

Las hipótesis estadísticas planteadas fueron:

$$H_i: p < 0.05$$

$$H_0: p > 0.05$$

El valor del estadístico de contraste ( $p$ ) obtenido después de aplicar la prueba estadística de Spearman a las variables clima organizacional y rotación del personal fue 0.000.

Por tanto, en vista que el estadístico de contraste ( $p = 0.000$ ) es menor que 0.05, se acepta la hipótesis de dependencia, y se concluye que la relación encontrada es estadísticamente significativa.

### 1.2.1.3. Resultado de la prueba de hipótesis

Respecto al objetivo general de la investigación, determinar la relación entre el clima organizacional y la rotación del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Lucre, Aymaraes 2020. Se pudo encontrar, mediante el análisis correlacional, utilizando el Coeficiente Spearman, que el clima organizacional está relacionada con la rotación del personal al presentar una significancia ( $p$ ) de 0.000 ( $p < 0.05$ ) y un coeficiente de correlación de 0.917. Por tanto, la correlación es positiva muy fuerte.

La tabla 34 muestra los coeficientes de correlación obtenidos de la Prueba de Spearman aplicada a las variables clima organizacional y rotación del personal.

**Tabla 37**  
**Coefficientes de Correlación: Clima organizacional y Rotación del personal**

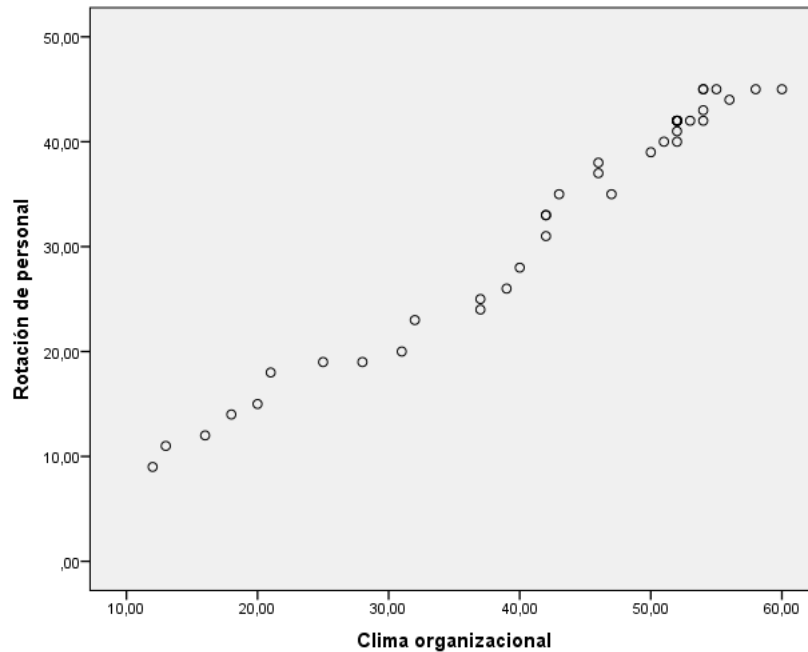
		Clima organizacional	Rotación del personal
Rho de Spearman	Clima organizacional	Coeficiente de Correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	.000
		N	40
	Rotación del personal	Coeficiente de Correlación	.917**
		Sig. (bilateral)	.000
		N	40

\*\* La correlación es significativa al nivel 0.01 bilateral.

Fuente: SPSS 23, Elaboración Propia

Con estos resultados, se acepta la hipótesis general de la investigación, al indicar que existe relación significativa entre el clima organizacional y la rotación del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Lucre.





**Figura 30. Correlación: Clima organizacional y Rotación del personal**

Fuente: SPSS 23, Elaboración Propia

## 1.2.2. Contrastación de hipótesis específicas

### 1.2.2.1. Contrastación de hipótesis específica 1

#### 1.2.2.1.1. Hipótesis de investigación e hipótesis nula

Las hipótesis de investigación e hipótesis nula planteadas, respectivamente, fueron:

$H_i$  = La identidad organizacional tiene relación positiva significativa con la rotación del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Lucre, Aymaraes 2020

$H_0$  = La identidad organizacional no tiene relación positiva significativa con la rotación del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Lucre, Aymaraes 2020.

#### 1.2.2.1.2. Hipótesis estadística

Las hipótesis estadísticas planteadas fueron:

$H_i: p < 0.05$

$H_0: p > 0.05$

El valor del estadístico de contraste ( $p$ ) obtenido después de aplicar la prueba estadística de Spearman a la dimensión identidad organizacional y la variable rotación del personal fue 0.000.

Por tanto, en vista que el estadístico de contraste ( $p = 0.000$ ) es menor que 0.05, se acepta la hipótesis de dependencia, y se concluye que la relación encontrada es estadísticamente significativa.

### 1.2.2.1.3. Resultado de la prueba de hipótesis

Respecto al objetivo específico de la investigación, establecer la relación entre la identidad organizacional y la rotación del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Lucre, Aymaraes 2020. Se pudo encontrar, mediante el análisis correlacional, utilizando el Coeficiente Spearman, que la identidad organizacional están relacionados con la rotación del personal al presentar una significancia ( $p$ ) de 0.000 ( $p < 0.05$ ) y un coeficiente de correlación de 0.857. Por tanto, la correlación es positiva considerable.

La tabla 35 muestra los coeficientes de correlación obtenidos de la Prueba de Spearman aplicada a la dimensión identidad organizacional y la variable rotación del personal.

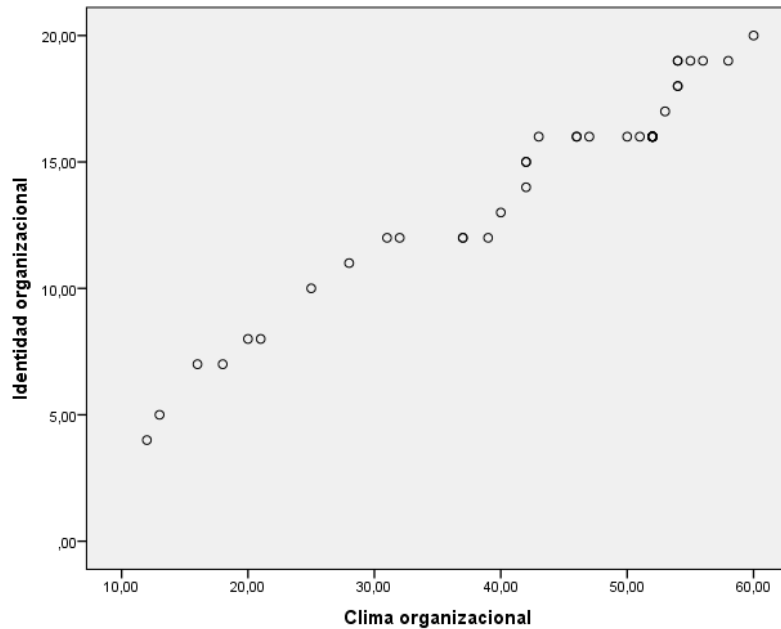
**Tabla 38**  
*Coefficientes de Correlación: Identidad organizacional y Rotación del personal*

			Identidad organizacional	Rotación del personal
Rho de Spearman	Identidad organizacional	Coeficiente de Correlación	1.000	.857**
		Sig. (bilateral)	.	.000
		N	40	40
	Rotación del personal	Coeficiente de Correlación	.857**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.
		N	40	40

\*\* La correlación es significativa al nivel 0.01 bilateral.

Fuente: SPSS 23, Elaboración Propia

Con estos resultados, se acepta la hipótesis específica de la investigación, al indicar que existe relación significativa entre la identidad organizacional y la rotación del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Lucre.



**Figura 31. Correlación: Identidad organizacional y Rotación del personal**

Fuente: SPSS 23, Elaboración Propia

### 1.2.2.2. Contrastación de hipótesis específica 2

#### 1.2.2.2.1. Hipótesis de investigación e hipótesis nula

Las hipótesis de investigación e hipótesis nula planteadas, respectivamente, fueron:

$H_i$  = La estructura organizacional tiene relación positiva significativa con la rotación del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Lucre, Aymaraes 2020.

$H_0$  = La estructura organizacional no tiene relación positiva significativa con la rotación del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Lucre, Aymaraes 2020.

#### 1.2.2.2.2. Hipótesis estadística

Las hipótesis estadísticas planteadas fueron:

$H_i: p < 0.05$

$H_0: p > 0.05$

El valor del estadístico de contraste ( $p$ ) obtenido después de aplicar la prueba estadística de Spearman a la dimensión estructura organizacional y la variable rotación del personal fue 0.000.

Por tanto, en vista que el estadístico de contraste ( $p = 0.000$ ) es menor que 0.05, se acepta la hipótesis de dependencia, y se concluye que la relación encontrada es estadísticamente significativa.

### 1.2.2.3. Resultado de la prueba de hipótesis

Respecto al objetivo específico de la investigación, establecer la relación entre la estructura organizacional y la rotación del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Lucre, Aymaraes 2020. Se pudo encontrar, mediante el análisis correlacional, utilizando el Coeficiente Spearman, que la estructura organizacional está relacionada con la rotación del personal al presentar una significancia (p) de 0.000 ( $p < 0.05$ ) y un coeficiente de correlación de 0.919. Por tanto, la correlación es positiva muy fuerte.

La tabla 36 muestra los coeficientes de correlación obtenidos de la Prueba de Spearman aplicada a la dimensión estructura organizacional y la variable rotación del personal.

Tabla 39

*Coefficientes de Correlación: Estructura organizacional y Rotación del personal*

			Estructura organizacional	Rotación de personal
Rho de Spearman	Estructura organizacional	Coeficiente de Correlación	1.000	.919**
		Sig. (bilateral)	.	.000
		N	40	40
	Rotación del personal	Coeficiente de Correlación	.919**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.
		N	40	40

\*\* La correlación es significativa al nivel 0.01 bilateral.

Fuente: SPSS 23, Elaboración Propia

Con estos resultados, se acepta la hipótesis específica de la investigación, al indicar que existe relación significativa entre la estructura organizacional y la rotación del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Lucre.

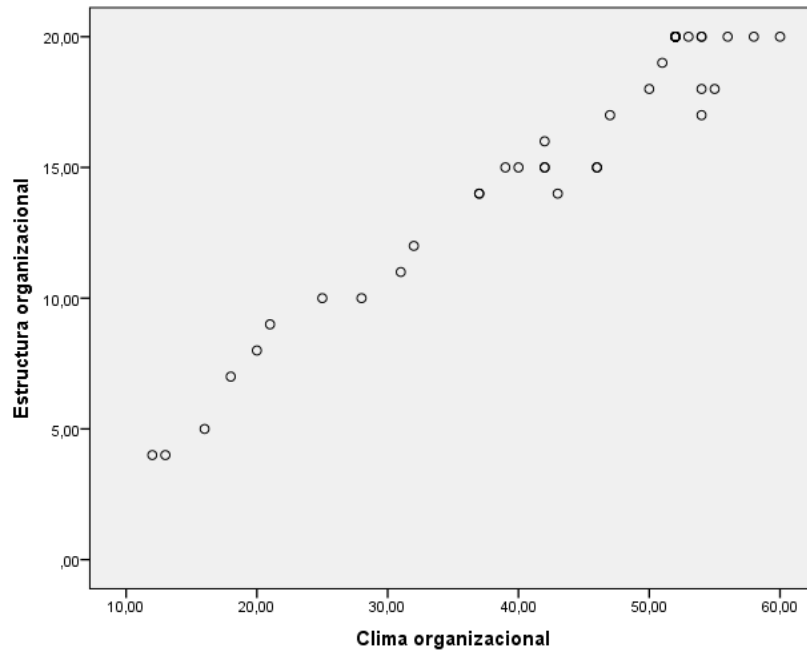


Figura 32. Correlación: Estructura organizacional y Rotación del personal

Fuente: SPSS 23, Elaboración Propia

### 1.2.2.3. Contrastación de hipótesis específica 3

#### 1.2.2.3.1. Hipótesis de investigación e hipótesis nula

Las hipótesis de investigación e hipótesis nula planteadas, respectivamente, fueron:

$H_i$  = Las relaciones laborales tienen relación positiva significativa con la rotación del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Lucre, Aymaraes 2020.

$H_0$  = Las relaciones laborales tienen relación positiva significativa con la rotación del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Lucre, Aymaraes 2020.

#### 1.2.2.3.2. Hipótesis estadística

Las hipótesis estadísticas planteadas fueron:

$H_i: p < 0.05$

$H_0: p > 0.05$

El valor del estadístico de contraste ( $p$ ) obtenido después de aplicar la prueba estadística de Spearman a la dimensión relaciones laborales y la variable rotación del personal fue 0.000.

Por tanto, en vista que el estadístico de contraste ( $p = 0.000$ ) es menor que 0.05, se acepta la hipótesis de dependencia, y se concluye que la relación encontrada es estadísticamente significativa.

### 1.2.2.3.3. Resultado de la prueba de hipótesis

Respecto al objetivo específico de la investigación, establecer la relación entre las relaciones laborales y la rotación del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Lucre, Aymaraes 2020. Se pudo encontrar, mediante el análisis correlacional, utilizando el Coeficiente Spearman, que las relaciones laborales están relacionadas con la rotación del personal al presentar una significancia ( $p$ ) de 0.000 ( $p < 0.05$ ) y un coeficiente de correlación de 0.906. Por tanto, la correlación es positiva muy fuerte.

La tabla 37 muestra los coeficientes de correlación obtenidos de la Prueba de Spearman aplicada a la dimensión relaciones laborales y la variable rotación del personal.

**Tabla 40**  
*Coeficientes de Correlación: Relaciones laborales y Rotación del personal*

			Relaciones laborales	Rotación de personal
Rho de Spearman	Relaciones laborales	Coeficiente de Correlación	1.000	.906**
		Sig. (bilateral)	.	.000
		N	40	40
	Rotación del personal	Coeficiente de Correlación	.906**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.
		N	40	40

\*\* La correlación es significativa al nivel 0.01 bilateral.

Fuente: SPSS 23, Elaboración Propia

Con estos resultados, se acepta la hipótesis específica de la investigación, al indicar que existe relación significativa entre las relaciones laborales y la rotación del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Lucre.

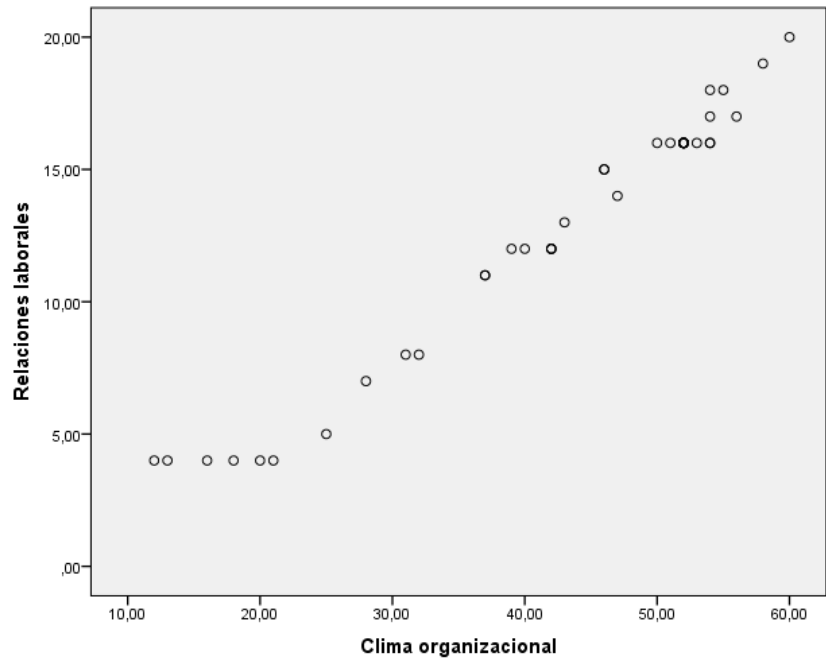


Figura 33. Correlación: Relaciones laborales y Rotación del personal

Fuente: SPSS 23, Elaboración Propia

### 3.2. Discusión de Resultados

**Visto la exposición y análisis de los resultados presentados en los acápite anteriores, a continuación se describe los principales resultados, el cual se realiza comparaciones con los trabajos afines y sustentan las teorías desarrolladas en el campo del conocimiento.**

Los resultados son concordantes con la investigación, determina que el clima organizacional tiene relación con la Rotación del personal Administrativo, Los resultados mostrados en la tabla 34 se puede evidenciar el nivel de correlación que existe ( $Rho=0.917$ ), se demuestra que existe una relación positiva muy fuerte entre el clima organizacional y la rotación del personal y la rotación del personal administrativo. Se llega a indicar que existe relación significativa entre el clima organizacional y la rotación del personal administrativo.

Siendo el resultado descriptivo de la investigación siendo lucido en la relación con la literatura especializada del tema de cuestión. En el sentido que, (Polanco, 2015), reflejando que el clima organizacional, es la interacción y actitud de las personas dentro de un ambiente de trabajo en la que se puede reflejar en la rotación permanente de los trabajadores por las malas decisiones en el centro laboral, Quien concluyo describir el clima laboral existente y determinar el grado de satisfacción laboral existente de los(as) docentes de intae, para así mismo elaborar el diseño de propuesta de intervención organizacional con la finalidad de conservar elementos positivos dentro del clima laboral o disminuir los negativos. Con estos resultados muestra que el clima laboral impacta por las relaciones humanas presentes dentro de la institución y favorecida por la interacción entre los individuos dentro de la organización. en vista que según (Ekvall, 1983), El clima organizacional, llamado también la cultura organizacional, la estructura social y las relaciones laborales, es un conglomerado de actitudes y conductas que caracterizan la vida en la organización.

El cual se llega a constatar objetivo específico es determinar la relación entre la Identidad organizacional y la rotación del personal administrativo en la



municipalidad distrital de lucre, aymaraes. Los resultados mostrados en la tabla 35 se puede evidenciar el nivel de correlación que existe ( $Rho=0.857$ ), entre la identidad organizacional y la rotación del personal administrativo reflejando que el objetivo de la Identidad organizacional es conseguir que los empresarios y consejos de dirección se sientan orgullosos de las empresas que han construido, a la vez que los colaboradores internos y externos sienten orgullo de pertenencia a la organización

Por su parte, Meza (2018), en su tesis titulada “clima organizacional y el desempeño laboral en empleados de la universidad linda vista, en Chiapas” el cual concluyo constatar el desempeño laboral de los empleados en la universidad linda vista el cual también busca si el desempeño laboral se ve afectado por el clima organizacional.

Con estos resultados se afirma que debe notarse el grado de compromiso de los trabajadores el cual de encontró que si existe una relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral, en cuanto mejor sea el clima organizacional en la universidad, tanto mejor será el desempeño laboral por lo tanto la identidad organizacional va reflejado en una relación permanente con el clima organizacional, para que los empleados de la organización sientan el orgullo de pertenencia a la organización.

Asimismo el objetivo específico es determinar la relación entre la estructura organizacional y la rotación del personal administrativo en la municipalidad distrital de lucre, aymaraes, Los resultados mostrados en la tabla 35 se puede evidenciar el nivel de correlación que existe ( $Rho=0.919$ ), entre la estructura organizacional y la rotación del personal administrativo persuadiendo de que la estructura organizacional debe ser contingente, sepa adaptarse a cada situación de la organización, a los cambios de los miembros entre otros.

Dado que al ser comparados con lo encontrado por Casana (2015) en su tesis titulada “clima organizacional y la satisfacción laboral en trabajadores de una

empresa azucarera de chiquitoy” el cual se llegó a constatar una correlación altamente significativa y positiva entre los indicadores del clima organizacional y la escala de satisfacción laboral el cual se llega a acordar el evaluar el desempeño y creatividad de los trabajadores a través de instrumentos valido y confiables cada seis meses para dar valor a su trabajo y reconocer oportunamente sus aportes que han contribuido al logro de metas, mejora de procesos y productividad.

Finalmente el objetivo específico es determinar la relación entre las relaciones laborales y la rotación del personal administrativo en la municipalidad distrital de lucre, aymaraes, Los resultados mostrados en la tabla 35 se puede evidenciar el nivel de correlación que existe ( $Rho=0.906$ ), entre el relaciones laborales y la rotación del personal administrativo, reflejando que el relaciones laborales son la conexión existente entre empleadores y empleados en un determinado marco normativo, su importancia ha provocado que con el paso del tiempo se haya convertido en un importante campo de estudio económico y jurídico, clave a la hora de entender y regular el entorno legal y administrativo de empleo.

Asimismo, Pozo Alcarraz (2019) en su tesis titulada “el clima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores de la oficina de logística del ministerio de relaciones exteriores en el 2018” quien concluyo describir que existe una correlación entre el clima organizacional y al satisfacción laboral en los trabajadores, se puede afirmar que a mayor control positivo y por lo tanto a mayor nivel de percepción positiva el clima organizacional.

## CONCLUSIONES

De acuerdo a los objetivos planteados y los resultados obtenidos durante el desarrollo del presente trabajo de investigación, a partir de la información obtenida por medio de la aplicación de encuestas a los clientes de la Municipalidad Distrital de Lucre, se llegó a obtener la relación entre las variables de estudio, se puede determinar las siguientes conclusiones:

**PRIMERO:** Se determinó identificar que existe una relación entre el clima organizacional y la rotación del personal administrativo de la municipalidad distrital de lucre. Describiendo una correlación de 0.917 con una significancia de 0.000 menos al nivel de significancia de 0.05. Por tanto, existe una relación moderada.

Por tanto, se concluye que el clima organizacional influye de manera favorable con el personal administrativo se presenta un nivel de satisfacción favorable al cambio del personal administrativo por el clima organizacional que se adecua el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Lucre.

Se llega a constatar, que se puede afirmar en mejorar que la Municipalidad obtenga un clima organizacional deslumbrante con el personal administrativo para así no optar por rotaciones el personal administrativo.

**SEGUNDO:** La Identidad organizacional tiene una relación con la rotación del personal administrativo de la municipalidad distrital de lucre. Describiendo una correlación de 0.857 con una significancia de 0.000 menos al nivel de significancia de 0.05.

Por tanto, se señala que existe una relación positiva considerable entre la identidad organizacional se perfila con la variable de la rotación del personal administrativo.

Lo que incide finalmente si la identidad organizacional en la Municipalidad son óptimos y bien adecuados, entonces no se llega a señalar la rotación del personal administrativo.

**TERCERO:** La Estructura organizacional se llega a identificar que existe una relación con la rotación del personal administrativo de la municipalidad distrital de Iquitos. Describiendo una correlación de 0.919 con una significancia de 0.000 menos al nivel de significancia de 0.05. Por tanto se llega a constatar que existe una relación positiva muy fuerte.

Entonces, se concluye debido a que la rotación del personal administrativo manifiesta estar satisfechos con la estructura organizacional.

En este sentido, se llega a afirmar en la mejora de la estructura organizacional para el personal administrativo, una mejora que incide en la falta de compromiso organizacional, podrían traducirse en mejoras de la rotación del personal administrativo.

**CUARTO:** Se determinó identificar que existe una relación entre Relaciones Laborales y la Rotación del Personal Administrativo de la municipalidad distrital de Iquitos. Describiendo una correlación de 0.906 con una significancia de 0.000 menos al nivel de significancia de 0.05. Por tanto, existe una relación positiva muy fuerte.

Se redacta, que concluye que las relaciones laborales se perfila como un predictor de la variable la rotación del personal administrativo.

Para finalizar, se puede afirmar en mejoras de las relaciones laborales en una comunicación favorable para no considerar la rotación del personal administrativo, el cual en mejoras continuas de la satisfacción del personal administrativo.

## RECOMENDACIONES

Debido a las consideraciones de los resultados obtenidos durante el desarrollo del presente trabajo de investigación se puede visualizar las siguientes recomendaciones:

**PRIMERO:** Se recomienda en la municipalidad distrital de Lucre, medir continuamente el clima organizacional aplicando un programa de mejoramiento, ayudara todo el personal perteneciente que trabaja en la municipalidad y poder detectar las falencias y hacer los correctivos necesarios en el momento justo, evaluar y permanecer en el clima organizacional ayudara a mantener un control de las actividades de los trabajadores en cuanto a su comportamiento del personal. Para así, obtener un clima laboral del bienestar de los trabajadores y no llegar a optar por la rotación del personal administrativo, en ese sentido sembramos un factor importante la lealtad hacia el cliente que se brinda servicio y por ello permite que la institución ser más competitivo en el rubro de las instituciones públicas.

**SEGUNDO:** Desarrollar encuestas permanentes al personal administrativo, sobre la Identidad Organizacional, el cual los temas a tratar son el orgullo de pertenecía, el compromiso con la institución. El propósito de estas encuestas deberá ser mejorar la Identidad Organizacional del personal administrativo en la municipalidad distrital de Lucre.

**TERCERO:** Evaluar constantemente la capacidad del personal administrativo, para determinar la estructura organizacional que se efectúa en la municipalidad distrital de Lucre, para ello, identificar las falencias que se presenten en la estructura determinando el carácter y sustancias de las actividades sociales humanas. La premisa fundamental deberá ser ofrecer la buena y mejora estructura organizacional de forma radical y adecuada para el personal administrativo.

**CUARTO:** Fortalecer con programas de capacitación dirigidas al personal administrativo de la municipalidad distrital de Lucre, en temas de previsión social, la

jornada laboral, los salarios, los contratos, la seguridad e higiene, riesgos laborales. Se obtiene con este programa de capacitación se deberá mejorar la afinidad del personal administrativo de la municipalidad distrital de Lucre hacia los clientes.

## FUENTES DE INFORMACION

- Bernal Torres, C. (2006). *Metologia de la Investigacion, para Administracion, economia, humanidades y ciencias soaciales*. (Segunda Edicion ed.). Mexico: Prentice Nacional Pearson Educacion.
- Brunet, L. *El clima de trabajo en las Organizaciones*. Mexico.
- Casana, M. Clima organizacional y satisfaccion laboral en trabajadores de una empresa azucarera de chiquitoy. (*Trabajo para obtener el Titulo Profesional de Licenciada en Psicologia*). Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo.
- Chiavenato, I. (2001). *Entrenamiento y Desarrollo de Personal. Administracion de Recursos Humanos*. Colombia: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2004). *Administracion de Recursos Humanos* (Quinta Edicion ed.). Colombia: McGRAW-HILL INTERAMERICANA S.A.
- Chiavenato, I. (2007). *administracion de recursos humanos, el capital humano de las organizaciones* (octava Edicion ed.). Mexico: McGRAW-HILL interamericana.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional, la dinamica del exito en las organizaciones*. Mexico: Mc Graw- Hill/Interamericana Editores.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestion del talento Humano* (Segunda Edicion ed.). Mexico: Mc.Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Administracion de Recursos Humanos* (Novena Edicion ed.). Mexico: McGRAW-HILL/ INTERAMERICANA.
- Cortes Jimenez, N. M. Diagnostico del Clima Organizacional del hospital Dr. Luis F. Nachon, Xalapa, Ver.,2009. *Tesis de Maestria*. Universidad Veracruzana, Mexico.
- Falcon, C. Clima Laboral y su Relacion con la Rotacion del Personal Administrativo, Red de Salud Lima Norte IV- Puente Piedra, 2017. (*trabajo para obtener el Titulo Profesional de Licenciada en Administracion*). Universidad Cesar Vallejo, Lima.
- Gonzales, A. (2004). *Ciencia Administrativa. Investigación básica y aplicada en el campo de las ciencias económicoadministrativas*.
- Hernandez Sampieri, R., Fernandez collado, C., & Baptista Lucio, P. (2006). *Metodologia de la Investigacion* (cuarta edicion ed.). Mexico: McGRAW-HILL Interamericana.

- Hernandez, S. (2014). *Metodologia de la Investigacion* (Sexta Edicion ed.). Mexico: McGRAW-HILL.
- Hernández, S., Baptista, P., & Fernández, C. (2014). *Metodologia de la Investigacion* (Sexta Edicion ed.). Mexico: Mc Graw Hill Education.
- Luthans, F. (2002). *Comportamiento Organizacional*. Nueva York: McGraw-Hill Higuier Education.
- Meza, E. Clima Organizacional y desempeño laboral en empleados de la universidad Linda Vista, en Chiapas. (*Trabajo para obtener el Titulo de Maestria en Administracion con acentuacion en Recursos Humanos*). Universidad de Montemorelos, Mexico.
- Moreano, G. Desarrollo del marco conceptual de la obligación tributaria y antecedentes en el derecho colombiano. (*Tesis para optar el título de Abogado*). Universidad de Ciencias Aplicadas y Ambientales U.D.C.A, Bogotá D.C.
- Panta Rivadeneira, L. A. Analisis del clima organizacional y su relacion con el desempeño laboral de la plana docente del consorcio educativo "talentos" de la ciudad de Chiclayo. *Tesis para optar el título de licenciatura*. Universidad Catolica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo.
- Polanco, C. El clima y la Satisfaccion Laboral en los(as) Docentes del Instituto Tecnológico de Administracion de Empresas (INTAE) de la ciudad de San Pedro Sula, Cortes". (*trabajo para obtener el grado de magister en gestion de la educacion*). Universidad Pedagógica Nacional Francisco Morazan, Tegucigalpa, Honduras.
- Pozo Alcarraz, J. E. El clima organizacional y la satisfaccion laboral en los trabajadores de la oficina de logistica del ministerio de relaciones exteriores en el 2018. *Tesis para optar el título de licenciado*. Universidad tecnologica del Perú, Lima.
- Pupo, B., Velasquez, R., & Tamayo, M. A. (2017). Relacion entre Clima Organizacional y satisfaccion laboral en empresas Holguineras. *Ciencias Holguin*.
- Quispe, N. Clima Organizacional y Satisfaccion Laboral en la Asociacion para el Desarrollo Empresarial en Apurimac, Andahuaylas, 2015. *Tesis de Pregrado*. Universidad Nacional Jose Maria Arguedas.
- Robbins P., S., & Coulter, M. (2010). *Administracion* (Decima edicion ed.). Mexico: Prentice-Hall.
- Rodriguez, R. (2009). la cultura organizacional. un potencial activo estrategico desde la perspectiva de la administracion. *invenio*.
- Sanchez, Herrera, & Hortilegua. (2013). *Nuevas Tendencias en comunicacion*.



Strauss, G., & Sayles, L. (1985). *Problemas humanos de la Administracion*. Mexico: Prentice-Hall.

Thierry. (1998). *La administracion en el mundo de hoy*. Mexico: Editorial Pearson Education.

## ANEXOS



## MATRIZ DE CONSISTENCIA

**" CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA ROTACION DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LUCRE, AYAMARES 2020"**

FORMULACION DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGIA	TECNICAS E INSTRUMENTOS	ESTADISTICA	
¿Qué relacion existe entre el Clima organizacional y la rotacion del personal administrativo en la municipalidad distrital de lucre, aymaraes, 2020?	Determinar que relacion existe entre el Clima organizacional y la rotacion del personal administrativo en la municipalidad distrital de lucre, aymaraes, 2020.	Existe relacion entre el Clima organizacional y la rotacion del personal administrativo en la municipalidad distrital de lucre, aymaraes, 2020.	CLIMA ORGANIZACIONAL	Identidad organizacional	Sentido de pertenencia	METODO: El metodo a utilizar es Deductivo-cuantitativo TIPO DE INVESTIGACION: se utiliza el tipo de investigacion basica NIVEL DE INVESTIGACION: El nivel a utilizar es correlacional DISEÑO DE INVESTIGACION: no-experimental - transversal	TECNICA: Mediante encuesta. INSTRUMENTO : Ficha de encuesta.	POBLACION: 40 trabajadores	
					Orgullo de pertenecer a la institución				
					Valoración del trabajo individual				
					Priorización de los objetivos institucionales				
				Estructura organizacional	Definición de roles y responsabilidades				
					División y agrupación de actividades				
					Definición de canales de comunicación y coordinación				
				relaciones laborales	Línea de autoridad				
					Clima de trabajo				
					Relaciones interpersonales				
Cooperación									
¿Qué relacion existe entre la Identidad organizacional y la rotacion del personal administrativo en la municipalidad distrital de lucre, aymaraes, 2020?	Determinar qué relacion existe entre la Identidad organizacional y la rotacion del personal administrativo en la municipalidad distrital de lucre, aymaraes, 2020.	Existe relacion entre la Identidad organizacional y la rotacion del personal administrativo en la municipalidad distrital de lucre, aymaraes, 2020.	CLIMA ORGANIZACIONAL	relaciones laborales	Cordialidad	METODO: El metodo a utilizar es Deductivo-cuantitativo TIPO DE INVESTIGACION: se utiliza el tipo de investigacion basica NIVEL DE INVESTIGACION: El nivel a utilizar es correlacional DISEÑO DE INVESTIGACION: no-experimental - transversal	TECNICA: Mediante encuesta. INSTRUMENTO : Ficha de encuesta.	POBLACION: 40 trabajadores	
					Situación de oferta y de la demanda de recursos humanos en el mercado				
					Coyuntura económica				
					Oportunidades de empleo				
					Factores internos de rotación				Política salarial
									Condiciones físicas de trabajo
Moral del personal									
¿Qué relacion existe entre las relaciones laborales y la rotacion del personal administrativo en la municipalidad distrital de lucre, aymaraes, 2020?	determinar qué relacion existe entre las relaciones laborales y la rotacion del personal administrativo en la municipalidad distrital de lucre, aymaraes, 2020.	Existe relacion entre las relaciones laborales y la rotacion del personal administrativo en la municipalidad distrital de lucre, aymaraes, 2020.	ROTACION DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO	ausentismo	Ausentismo previsible y justificado	METODO: El metodo a utilizar es Deductivo-cuantitativo TIPO DE INVESTIGACION: se utiliza el tipo de investigacion basica NIVEL DE INVESTIGACION: El nivel a utilizar es correlacional DISEÑO DE INVESTIGACION: no-experimental - transversal	TECNICA: Mediante encuesta. INSTRUMENTO : Ficha de encuesta.	POBLACION: 40 trabajadores	
					Ausentismo no previsible e injustificado				
					Ausentismo presencial				



## ANEXO 02: INSTRUMENTO DE RECOLECCION DE DATOS PARA MEDIR EL CLIMA ORGANIZACIONAL

### Cuestionario de Clima Organizacional

Estimado colaborador:

Mediante la presente, le hacemos llegar el cuestionario de Clima Organizacional, cuya finalidad es conocer la situación actual de su organización. La información que se desprenda del presente estudio será manejada de manera confidencial, por lo que la veracidad y sinceridad de sus respuestas es de suma importancia. Toda esta información será conocida solo por usted y los investigadores a cargo. Asimismo, la encuesta es anónima, por lo cual no deberá llenar su nombre sino solo datos que se le solicitan.

#### Información Personal Confidencial

Área a la que pertenece: \_\_\_\_\_

Sexo (coloque un círculo alrededor de la respuesta)

*Hombre*                  *Mujer*

¿Cuál es su grado de instrucción? (coloque una "X" en su opción)

- ( ) Educación primaria
- ( ) Educación secundaria
- ( ) Educación superior universitaria en curso o incompleto
- ( ) Educación superior universitaria completa
- ( ) Educación superior técnica en curso o incompleto
- ( ) Educación superior técnica completa

## INSTRUCCIONES

A continuación, ustedes encontraran una serie de afirmaciones acerca de la empresa en que usted trabaja, frente a cada una de ellas tendrá cuatro alternativas de respuesta que son las siguientes:

1	2	3	4	5
<b>Totalmente de desacuerdo</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>

Deberá marcar con una "X" la alternativa que, según su opinión, describe con más exactitud actual de la empresa. La veracidad y sinceridad de sus respuestas es de suma importancia.

1.	Tengo un alto sentido de pertenencia hacia la institución	1	2	3	4	5
2.	Me siento orgulloso (a) de pertenecer a la organización	1	2	3	4	5
3.	Mi trabajo aporta al logro de los objetivos de la institución	1	2	3	4	5
4.	Los trabajadores priorizan y se enfocan en los objetivos institucionales	1	2	3	4	5
5.	Los roles y las responsabilidades están claramente definidas en la institución	1	2	3	4	5
6.	La manera como están divididas y agrupadas las actividades en la institución es adecuada y eficiente	1	2	3	4	5
7.	Los canales de comunicación y coordinación están claramente definidas en la institución	1	2	3	4	5
8.	La línea de autoridad en la institución está claramente definida	1	2	3	4	5

<b>9.</b>	El clima de trabajo en la institución es agradable y cordial	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>10.</b>	Las relaciones interpersonales en la institución se fundamentan en el respeto	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>11.</b>	El buen trato y la cooperación son elementos esenciales en las relaciones interpersonales	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>12.</b>	Las relaciones entre superiores y subordinados es cordial	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>13.</b>	La situación de la oferta y demanda de recursos humanos en el mercado representa una amenaza para conservar mi puesto de trabajo	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>14.</b>	Estoy evaluando la posibilidad de abandonar mi actual puesto de trabajo debido a la coyuntura económica	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>15.</b>	Estoy considerando la posibilidad abandonar mi actual puesto de trabajo porque existen otras oportunidades de empleo más atractivas en el mercado	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>16.</b>	Pienso en renunciar a mi puesto de trabajo porque no estoy satisfecho con la política salarial de la institución	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>17</b>	Pienso en renunciar a mi puesto de trabajo porque las condiciones físicas de trabajo son inadecuadas	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>18</b>	Pienso en renunciar a mi puesto de trabajo porque me siento desmoralizado con el trabajo que realizo actualmente	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>19</b>	Es poco habitual que el personal de la institución comunica de manera anticipada que faltará al trabajo	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>20</b>	El personal de la institución frecuentemente se ausenta de manera injustificada	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>21</b>	El personal de la institución frecuentemente dedican una parte de la jornada a actividades que no guardan relación con las tareas propias del puesto	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>



INDICE DE TABLAS

INDICE DE FIGURAS