



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL

DIRECCIÓN GENERAL DE POSGRADOS

MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

TEMA:

**“FACTORES QUE ORIGINAN LA ROTACIÓN DEL PERSONAL Y SU IMPACTO
EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LA UNIDAD EDUCATIVA JUAN PABLO II
DEL CONDADO”**

**Trabajo de Grado presentado como requisito parcial para optar el Grado de
Magister en Talento Humano**

Autora:

Cristina del Pilar Córdor Altamirano

Director:

Mgt. Eduardo Baldeón

Quito – Ecuador

2015

CERTIFICACIÓN DEL ESTUDIANTE DE AUTORÍA DEL TRABAJO

Yo, Cristina del Pilar Córdor Altamirano, declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi autoría, que no ha sido presentado para ningún grado o calificación profesional.

Además; y, que de acuerdo a la Ley de propiedad intelectual, todos los derechos del presente Trabajo de Grado, por su reglamento y normatividad institucional vigente, pertenecen a la Universidad Tecnológica Equinoccial.

CRISTINA DEL PILAR CONDOR ALTAMIRANO

C.C. 171665773-7

INFORME DE APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE GRADO

En mi calidad de Director del Trabajo de Grado presentado por la Señora Licenciada Cristina del Pilar Córdor Altamirano, previo a la obtención del Grado de Magister en Gestión del Talento Humano, considero que dicho Trabajo reúne los requisitos y disposiciones emitidas por la Universidad Tecnológica Equinoccial por medio de la Dirección General de Posgrado para ser sometido a la evaluación por parte del Tribunal examinador que se designe.

En la Ciudad de Quito, a 20 de enero de 2015.

Eduardo Baldeón Msc.

C.C. 1706555693

DEDICATORIA

*Dedico el fruto de este trabajo a mis hijos,
Por ser mi mayor motivación y
Mi aliciente para seguir adelante,
Porque quiero ser para ustedes una luz en su camino
y ejemplo de constancia y perseverancia en la vida.*

Mamá...

AGRADECIMIENTO

Agradezco a los seres que me dieron la vida, mis padres, por la educación que me han dado, la mejor herencia sin duda, pero sobre todo por haberme inculcado valores esenciales para guiarme en la vida, por enseñarme la importancia de seguir adelante y por estar siempre dispuestos a prestarme su ayuda y apoyo incondicional, por ello, me han hecho sentir una hija amada...

Agradezco a mi esposo, por ser mi complemento y mi compañero de vida, por su amor demostrado en cada uno de sus actos, a mis hijos, agradezco por la paciencia y la comprensión ante el tiempo que este trabajo les quitó...

Agradezco a mi hermano, por sus palabras y actos de apoyo, porque aun cuando me ha visto desmayar me ha tomado con sus manos y me ha ayudado a levantar, porque se convirtió en mis pies cuando no pude caminar y me dio la fuerza cuando me sentí decaer...

Quiero expresar mi extensivo agradecimiento a mi Director de Tesis, Dr. Eduardo Baldeón, por su apoyo y paciencia ante mi inconstancia y desánimo, por ayudarme a salir adelante en este trabajo y por sembrar en mí los frutos del conocimiento.

Pero sobretodo, quiero dar las gracias a Dios, por ser mi luz y mi guía en este sendero recorrido, por darme la linda experiencia de vivir, por bendecirme cada mañana y despertarme siempre con un sonrisa para recordarme lo hermosa que es la vida.....

Cristina



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL
DIRECCIÓN GENERAL DE POSGRADOS
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

FACTORES QUE ORIGINAN LA ROTACIÓN DEL PERSONAL Y SU IMPACTO EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LA UNIDAD EDUCATIVA JUAN PABLO II DEL CONDADO

Autora: Cristina del Pilar Córdor Altamirano
Director: MSC. Eduardo Baldeón Padilla
Fecha: Febrero 2015

RESUMEN

El presente trabajo pretendió determinar cuáles son los factores que originan la rotación de personal y su impacto en el desempeño laboral de los colaboradores de la Unidad Educativa Juan Pablo II del Condado, para lo cual se analizó la situación actual de la organización, permitiendo de esta forma conocer la realidad institucional, evaluando factores como la motivación, el compromiso, admisiones y desvinculación que influyen directamente en la rotación de personal. De igual forma, para investigar sobre el impacto que tiene en el desempeño laboral, se estudió competencias como la iniciativa, el cumplimiento, la integración y la responsabilidad de los colaboradores. Esta investigación tiene un diseño mixto ya que se realizó bajo un enfoque cualitativo y cuantitativo a fin de descubrir características y cualidades del objeto de estudio, además se estableció referencias de manera numérica bajo la recolección y análisis de datos a fin de obtener una medición estadística, dichos componentes se evaluaron a través de la aplicación de dos tipos de encuestas que permitieron establecer relaciones entre estos dos factores vinculantes; y, con la información recolectada se estableció estrategias que ayuden a minimizar esta problemática que afecta seriamente a toda la organización y por ende a la calidad educativa que ofrece la Institución, buscando optimizar el desarrollo del talento humano de la organización.

Descriptor: Rotación de Personal, Desempeño laboral, Talento Humano, Unidad Educativa Juan Pablo II



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL
DIRECCIÓN GENERAL DE POSGRADOS
MAESTRÍA EN AUDITORIA Y FINANZAS

**FACTORS TO RISE TO THE TURNOVER AND ITS IMPACT ON THE JOB
PERFORMANCE OF EDUCATION UNIT COUNTY JOHN PAUL II**

Author: Cristina del Pilar Condor Altamirano

Director: Eduardo Padilla Baldeón MSc.

Date: February 2015

ABSTRACT

This study sought to identify the factors that cause turnover and its impact on work performance of employees of the Education Unit County John Paul II, for which the present situation of the organization are analyzed , thus allowing know how the institutional reality, evaluating factors such as motivation, commitment, and untying admissions directly influence turnover. Similarly, to investigate the impact on job performance, skills such as initiative, compliance, integration and accountability of employees was studied. This research has a mixed design as it was conducted under a qualitative and quantitative in order to discover features and qualities of the object of study approach also references numerically established under the collection and analysis of data in order to obtain a statistical measure , these components were evaluated by applying two types of surveys that allowed establishing binding relations between these two factors ; and, with the collected information strategies to help minimize this problem that seriously affects the whole organization and hence the quality of education offered by the institution , seeking to optimize the development of human resources in the organization was established.

Key Words: Staff turnover, Job performance, Human Resource

INDICE DE CONTENIDO

CERTIFICACIÓN DEL ESTUDIANTE DE AUTORÍA DEL TRABAJO.....	ii
INFORME DE APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE GRADO	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
RESUMEN	vi
ABSTRACT	vii
INDICE DE CONTENIDO.....	viii
INDICE DE TABLAS	x
INDICE DE ILUSTRACIONES	xiii
CAPÍTULO I:	1
CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROBLEMA.....	1
1.1 Planteamiento del Problema	1
1.2 Antecedentes de la Investigación.....	2
1.3 Objetivos:	5
1.3.1 Objetivo General:	5
1.3.2. Objetivos Específicos:	5
1.4 Hipótesis.....	5
1.5 Justificación.....	6
1.6 Alcance de la Investigación	7
1.7. Formulación del Problema.....	8
1.8. Sistematización del Problema:	8
CAPÍTULO II:	9
MARCO TEÓRICO.....	9
2.1. Rotación de Personal	9
2.1.1. Factores que originan la rotación de personal.....	11
2.1.2 La rotación interna.....	13
2.1.3 La rotación externa.....	13
2.1.4 Tipos de rotación de personal	13
2.1.5 Índice de Rotación de Personal.....	14
2.1.6 La Motivación Humana.....	15
2.1.7 El compromiso laboral.....	16
2.2. Desempeño Laboral:	17
2.2.1 Evaluación de Desempeño Laboral:.....	17
2.2.2. La iniciativa.....	18
2.3 Talento humano	19
CAPÍTULO III:	20
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	20
3. 1. Diseño de la Investigación.....	20

3.2 Tipo de Investigación	21
3.2.1 Investigación Descriptiva	21
3.2.2 Investigación Explicativa	21
3.3 Métodos de Investigación.....	21
3.3.1 Método Inductivo	22
3.3.2 Método Deductivo	22
3.4 Técnicas de Investigación	22
3.4.1 Observación	23
3.4.2 Encuesta	23
3.5 Población y Muestra	24
3.5.1 Población.....	24
3.6. Sistema de Variables	25
3.6.1. Conceptualización de las variables	26
3.6.2. Operacionalización de variables.....	27
3.7. Instrumentos y Herramientas	30
3.7.1. Validez.....	30
3.7.2. Confiabilidad.....	34
CAPÍTULO IV:.....	36
ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS.....	36
4.1 Presentación y análisis de los resultados.....	36
4.1.1 Resultados de la encuesta de Rotación de Personal	36
4.1.2 Resultados de la encuesta de Desempeño Laboral	70
4.2 Comprobación de Hipótesis	94
4.2.1 Análisis por factores:	97
CAPÍTULO V	100
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	100
5.1. Conclusiones:.....	100
5.2 Recomendaciones.....	103
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	106
ANEXOS	108

INDICE DE TABLAS

Tabla No.1: Iniciativa.....	18
Tabla No.2: Distribución del Personal.....	25
Tabla No. 3: Operacionalización de Variables.....	28
Tabla No. 4: Operacionalización de Variables.....	29
Tabla No. 5: Validación del juicio de expertos.....	32
Tabla No. 6: Validación del juicio de expertos.....	33
Tabla No. 7: Cuadro de Análisis de fiabilidad.....	34
Tabla No. 8: Cuadro de Análisis de fiabilidad.....	35
Tabla No. 9: Cuadro de Análisis de fiabilidad.....	35
Tabla No.10: Cuadro de Análisis de fiabilidad.....	35
Tabla No. 11: Herramientas de trabajo.....	38
Tabla No. 12 : Herramientas de trabajo 1	39
Tabla No. 13: Capacitación	40
Tabla No. 13: Capacitación 1.....	41
Tabla No. 14: Compromiso	42
Tabla No. 15 Compromiso 1.....	43
Tabla No. 16: Planes de Carrera	44
Tabla No. 17: Planes de Carrera	45
Tabla No. 18: Motivación.....	46
Tabla No. 19: Metas.....	47
Tabla No. 20: Funciones.....	48
Tabla No. 21: Funciones 1.....	49
Tabla No. 22: Apoyo.....	50
Tabla No. 23: Apoyo.....	51
Tabla No. 24: Misión.....	52
Tabla No. 25: Misión 1.....	53
Tabla No. 26: Compromiso.....	54
Tabla No. 27: Selección.....	55
Tabla No. 28: Selección 1.....	56
Tabla No. 29: Inducción.....	57
Tabla No. 30: Ingreso.....	58

Tabla No. 31: Ingreso 1.....	60
Tabla No. 32: Contratación.....	61
Tabla No. 33: Contratación 1.....	62
Tabla No 34: Salario	63
Tabla No. 35: Salario 1.....	64
Tabla No. 36: Incentivo.....	65
Tabla No. 37: Incentivo 1.....	66
Tabla No. 38: Desvinculación.....	67
Tabla No. 39: Desvinculación 1.....	68
Tabla No. 40: Liderazgo.....	69
Tabla No. 41: Liderazgo1.....	70
Tabla No. 42: Mejora.....	72
Tabla No. 43: Soluciones.....	73
Tabla No. 44: Independiente.....	74
Tabla No. 45: Técnicas.....	75
Tabla No. 46: Iniciativa.....	76
Tabla No. 47: Tareas.....	77
Tabla No. 48: Calidad.....	78
Tabla No. 49: Tiempos.....	79
Tabla No. 50: Resultados.....	80
Tabla No. 51: Cumplimiento.....	81
Tabla No. 52: Equipo.....	82
Tabla No. 53: Relaciones.....	83
Tabla No. 54: Participativo.....	84
Tabla No. 55: Eventos Sociales.....	85
Tabla No. 56: Integración.....	86
Tabla No. 57: Tareas.....	87
Tabla No. 58: Puntualidad.....	88
Tabla No. 59: Normas.....	89
Tabla No. 60: Ausentismo.....	90
Tabla No. 61: Responsabilidad.....	91
Tabla No. 62: Desempeño.....	92
Tabla de Contingencia No. 63.....	95

Tabla de Contingencia No. 64.....	96
Tabla de Contingencia No. 65.....	97

INDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Herramientas de Trabajo	38
Ilustración 2: Herramientas de Trabajo 1	39
Ilustración 3: Capacitación	40
Ilustración 4: Capacitación 1	41
Ilustración 5: Compromiso.....	42
Ilustración 6: Compromiso 1	43
Ilustración 7: Planes de Carrera	44
Ilustración 8: Planes de Carrera 2	45
Ilustración 9: Motivación.....	46
Ilustración 10: Metas	47
Ilustración 11: Funciones	48
Ilustración 12: Funciones 1.....	49
Ilustración 13: Apoyo.....	50
Ilustración 14: Apoyo 1	51
Ilustración 15: Misión.....	52
Ilustración 16: Misión 1	53
Ilustración 17: Compromiso.....	54
Ilustración 18: Selección	55
Ilustración 19: Selección	56
Ilustración 20: Inducción.....	57
Ilustración 21: Inducción 1.....	58
Ilustración 22: Ingreso	59
Ilustración 23: Ingreso 1	60
Ilustración 24: Contratación.....	61
Ilustración 25: Contratación 1	62
Ilustración 26: Salario	63
Ilustración 27: Salario 1	64
Ilustración 28: Incentivo.....	65
Ilustración 29: Incentivo 1	66
Ilustración 30: Desvinculación.....	67
Ilustración 31: Desvinculación 1	68
Ilustración 32: Liderazgo	69

Ilustración 33: Liderazgo 1	70
Ilustración 34: Mejora	72
Ilustración 35: Soluciones.....	73
Ilustración 36: Independiente	74
Ilustración 37: Técnicas.....	75
Ilustración 38: Iniciativa	76
Ilustración 39: Tareas.....	77
Ilustración 40: Calidad.....	78
Ilustración 41: Tiempos	79
Ilustración 42: Resultados	80
Ilustración 43: Cumplimiento	81
Ilustración 44: Equipo.....	82
Ilustración 45: Relaciones	83
Ilustración 46: Participativo.....	84
Ilustración 47: Eventos Sociales.....	85
Ilustración 48: Integración	86
Ilustración 49: Tareas.....	87
Ilustración 50: Puntualidad	88
Ilustración 51: Normas	89
Ilustración 52: Ausentismo	90
Ilustración 53: Ausentismo 1	91
Ilustración 54: Responsabilidad.....	92
Ilustración 55: Desempeño.....	93

INDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Rotación de Personal, Pregunta 1.....	111
Anexo 2: Rotación de Personal, Pregunta 2.....	111
Anexo3: Rotación de Personal, Pregunta 3.....	112
Anexo 4: Rotación de Personal, Pregunta 4.....	112
Anexo 5: Rotación de Personal, Pregunta 5.....	113
Anexo 6: Rotación de Personal, Pregunta 6.....	113
Anexo 7: Rotación de Personal, Pregunta 7.....	114
Anexo 8: Rotación de Personal, Pregunta 8.....	114
Anexo 9: Rotación de Personal, Pregunta 9.....	115
Anexo 10: Rotación de Personal, Pregunta 10.....	115
Anexo 11: Rotación de Personal, Pregunta 11.....	116
Anexo 12: Rotación de Personal, Pregunta 12.....	116
Anexo 13: Rotación de Personal, Pregunta 13.....	117
Anexo 14: Rotación de Personal, Pregunta 14.....	117
Anexo 15: Rotación de Personal, Pregunta 15.....	118
Anexo 16: Rotación de Personal, Pregunta 16.....	118
Anexo 17: Rotación de Personal, Pregunta 1.....	119
Anexo 18: Rotación de Personal, Pregunta 2.....	119
Anexo 19: Rotación de Personal, Pregunta 3.....	120
Anexo 20: Rotación de Personal, Pregunta 4.....	120
Anexo 21: Rotación de Personal, Pregunta 5.....	121
Anexo 22: Rotación de Personal, Pregunta 6.....	121
Anexo 23: Rotación de Personal, Pregunta 7.....	122
Anexo 24: Rotación de Personal, Pregunta 8.....	122
Anexo 25: Rotación de Personal, Pregunta 9.....	123

Anexo 26: Rotación de Personal, Pregunta 10.....	123
Anexo 27: Rotación de Personal, Pregunta 11.....	124
Anexo 28: Rotación de Personal, Pregunta 12.....	124
Anexo 29: Rotación de Personal, Pregunta 13.....	125
Anexo 30: Rotación de Personal, Pregunta 14.....	125
Anexo 31: Rotación de Personal, Pregunta 15.....	126
Anexo 32: Rotación de Personal, Pregunta 16.....	126
Anexo 33: Encuesta de Rotación de Personal.....	127
Anexo 34: Encuesta de Evaluación de Desempeño.....	128
Anexo 35: Resultados de Rotación de Personal.....	129
Anexo 36: Resultados de Evaluación de Desempeño.....	130

CAPÍTULO I:

CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del Problema

La Unidad Educativa Juan Pablo II del Condado, situada en el sector norte de la ciudad de Quito, es una institución de carácter privada con 30 años de actividad laboral, que brinda servicios educativos personalizados con práctica permanente de valores, cuya filosofía es “educar con amor para la vida”.

La Institución inicia sus actividades en el año de 1981 bajo la asociación de un grupo de maestras jardineras y una filosofía salesiana. Desde hace 6 años se trasladó a su instalación propia ubicada en el sector del Condado gozando de alto prestigio y a cargo del Dr. Rodrigo Jiménez como máxima autoridad de la Institución.

Durante los últimos años la Institución ha crecido exitosamente, incrementando el número de estudiantes y por ende el personal docente. Su enfoque en servicio personalizado en la educación, ha permitido que la Institución surja a través de propuestas planificadas, sistemáticas y organizadas. Cuenta con 27 colaboradores, de los cuales 19 son maestros, 7 personas a cargo de la parte administrativa. Su estructura organizacional es piramidal y está a cargo del Rector, como máxima autoridad, y 3 Vicerrectores (Administrativo, Financiero y Académico), 1 Directora Pedagógica y 1 Directora de Nivel Inicial. Actualmente cuenta con 250 estudiantes distribuidos desde los niveles de Nursery hasta 3ro. De Bachillerato.

En la actualidad, existe rotación permanente de personal, afectando seriamente tanto a la comunidad educativa como al resto de colaboradores ya que no permite finalizar los procesos iniciados, perjudicando al desempeño Institucional ya que se deja inconcluso el trabajo emprendido con los estudiantes.

Es indispensable tomar en cuenta, que las personas son el recurso más valioso que posee una organización. En una unidad educativa de igual forma, son los

docentes y personal administrativo quienes conforman el capital humano e intelectual, por lo que resulta indispensable procurar satisfacer sus necesidades básicas, potenciar sus habilidades y destrezas; y, facilitar un ambiente o clima organizacional adecuado para un óptimo desempeño. En el libro de Comportamiento Organizacional (Robbins, 1999, pág. 25) afirma: “la satisfacción con el trabajo es la actitud general hacia el trabajo propio, diferencia entre la cantidad de recompensas que el trabajador recibe y la cantidad que cree que debería recibir”.

Así, es vital saber retener al capital humano ya que el cambio permanente afecta a toda la comunidad educativa, sobre todo al vínculo que se genera en la relación estudiante-maestro, siendo observable los cambios actitudinales que se generan en los protagonistas del quehacer educativo. La problemática se agudiza en el momento de cubrir de forma urgente e inmediata un puesto de trabajo con una nueva persona aparentemente idónea, que se adapte a la cultura organizacional, lo que se cree influye directamente en el desempeño laboral de toda la organización.

Es conocido y se quiere demostrar a través de este trabajo de investigación que los problemas de rotación constante de personal en una organización afectan al desempeño laboral del resto de colaboradores. Esto podría estar ocasionando la falta de experticia de las funciones encomendadas en el nuevo colaborador, repercutiendo en la eficiencia y eficacia de las actividades realizadas, es por ello que (Robbins, 1999, pág. 8) en su libro de Comportamiento Organizacional dice: “Los administradores necesitan desarrollar sus habilidades interpersonales o de trato con la gente si es que han de alcanzar la eficacia en su trabajo”

1.2 Antecedentes de la Investigación

Hasta la mitad de los años setenta, la mayor parte de las investigaciones eran bi variadas, con énfasis en la relación entre la satisfacción del empleo y la rotación. (Arriola, 1993, pág. 35). Es decir, sólo se tomaban en cuenta dos factores para el estudio de la rotación de personal.

En un estudio realizado sobre factores que originan la rotación de personal en las empresas mexicanas (Flores, 2008, pág. 70) cita lo siguiente: “Se observa que antes de los noventa y principios del dos mil, aumentó el número de trabajadores que dejaban voluntariamente su trabajo, ya que los empleados buscaban y encontraban mejores oportunidades en un mercado laboral más estrecho”. Esto conllevó a que se eleven los índices de rotación de personal y cada vez las personas abandonen voluntariamente su puesto en busca de mejores oportunidades en el campo laboral.

La inestabilidad laboral es un aspecto preocupante para las empresas. Aspectos como el clima laboral, la cultura organizacional, baja remuneración salarial, la falta de motivación y compromiso, así como la ausencia de un plan de carrera atractivo para el colaborador y la falta de liderazgo debilitan la satisfacción laboral, produciendo la deserción del puesto de trabajo.

El compromiso laboral representa el vínculo que el colaborador genera hacia su organización, aquí se mide la lealtad de los empleados y por ende el deseo de pertenencia, en este sentido (Velarde), Country Manager de Trabajando.com Perú, en su página web señala que:

“...los beneficios provocados por el trabajo en equipo de la organización como un todo, no sería posible mientras no se tengan colaboradores comprometidos con la empresa. Estos mismos colaboradores que día a día trabajan, no pueden vivir con la incertidumbre de estar en un lugar inestable que en cualquier momento va a despedirlo o bien, que vaya a fracasar como proyecto. Es importante crear vínculos”. http://www.trabajando.pe/contenido/noticia/9340/Rotacion_de_Personal.html

Es sumamente importante fomentar una relación estable entre el colaborador y la organización, ya que esto beneficiará y creará un compromiso con la empresa propiciando un clima saludable para un mejor desenvolvimiento profesional y por ende, mayor productividad. En este punto, (Sanavia, 2008), Consultor de Mercado Media Network, en la revista electrónica Mercado afirma que:

“La rotación de personal incide en los costos y en la productividad de la empresa, por ello la importancia de ganarse la lealtad de su gente....No es sólo que la alta rotación podría indicar baja satisfacción del personal, sino que los costos relacionados con el

proceso de reclutamiento, pérdida de productividad y las liquidaciones pueden también afectar drásticamente los resultados netos de la organización. En pocas palabras, al retener al personal productivo se maximiza el beneficio de la inversión en capital humano”. <http://www.revistamercado.do/2008/04/de-la-motivacion-a-la-lealtad/>

Una adecuada gestión de talento humano optimiza el tiempo que demanda el estar constantemente en la búsqueda de nuevo personal a fin de llenar las vacantes, además permite minimizar los costos, es por ello que La Lic. Gabriela Grijalva en su tesis de Modelo Turnover, para optar por la Maestría en Administración asume que: “resulta más costosa la rotación de personal que un mayor pago por las labores desempeñadas, por lo que es utilizada una política salarial como medio para reducir las pérdidas” (Pág.13). En el mismo trabajo Grijalva menciona a (Salop, 1976) y (Stiglitz, 1976) con lo siguiente:

“Los costos originados por la renuncia de un trabajador radican en los recursos necesarios para la capacitación y adaptación del nuevo empleado los cuales pueden ser directos e indirectos. De manera que si las empresas ofrecen un salario más alto que el ofrecido en el mercado, los trabajadores se mostrarán menos propensos a renunciar debido a que su salario es relativamente más alto que en las demás firmas”. (Pág.16)

Un alto índice de rotación de personal conlleva a enfrentar la partida de personal que ya ha recibido inducción y capacitación de sus funciones, por lo tanto ha desarrollado cierta experticia en su cargo, al respecto (Flores, 2008) en su estudio sobre factores que originan la rotación de personal menciona a (Robbins, 1999) con lo siguiente:

“Si se toma en cuenta que se afecta el funcionamiento eficaz y eficiente de una organización cada vez que retira un empleado (que desarrolló conocimientos y experiencia en el puesto) y que se debe invertir tiempo para encontrar a su reemplazo y que éste se prepare, es decir, ser entrenado para poder desempeñar responsablemente dicho puesto. Un aspecto importante también señalado, es que la rotación se genera en empleados, que por cuyos resultados de rendimiento satisfactorio, no se desearía perder”. (Pág.72)

(Flores, 2008) Menciona a Chiavenato (1999) en su libro de Administración de Recursos Humanos con lo siguiente:

“La rotación de personal está involucrada con los costos primarios y secundarios. Los costos primarios son las inversiones que realiza la empresa para contratar al personal para cubrir las vacantes, y los costos secundarios es lo que destina la empresa durante el tiempo en el que queda cubierta la vacante. Los costos de sustitución de recursos humanos son: costos de reclutamiento, de selección, de formación y de la ruptura laboral (Pág. 72)

1.3 Objetivos:

1.3.1 Objetivo General:

- Determinar cuáles son los factores que originan la rotación de personal y su impacto en el desempeño laboral de los colaboradores de la Unidad Educativa Juan Pablo II del Condado

1.3.2. Objetivos Específicos:

- Establecer los factores internos y externos de la rotación del personal de la UEJP II
- Diagnosticar el desempeño laboral de los colaboradores de la UEJP II en el último año lectivo.
- Analizar el impacto de la rotación de personal sobre el desempeño laboral de los colaboradores de la UEJP II

1.4 Hipótesis

En el libro de Investigación Científica (Leiva, 1988) dice:

“Hipótesis es una suposición, es una respuesta tentativa al por qué de los problemas de las ciencias...es una conjetura que parte de hechos científicos anteriormente conocidos, lo cual la diferencia de las conjeturas y especulaciones arbitrarias, como algunas de carácter religiosos o metafísico”. (Pág.69)

Para (Hernández, 1991) en su libro de Metodología de la Investigación afirma que “las hipótesis nos indican lo que estamos buscando o tratando de probar y pueden

definirse como explicaciones tentativas del fenómeno investigado, formuladas a manera de proposiciones”. (Pág.79)

Las hipótesis son expresiones precisas, breves y concretas de la relación entre variables, además es una formulación que se apoya en un sistema de conocimientos organizados y sistematizados y que establece relación entre dos las variables para de esta manera explicar y predecir probabilísticamente los fenómenos, no se reduce sólo al simple hecho de la recolección de datos, sino también es preciso explicarlos, detallarlos y relacionarlos para poder predecir los hechos (Achaerandio, 2010, pág. 94)

Asimismo, en este contexto, (Achaerandio, 2010) afirma que “Las hipótesis son como puentes entre la teoría y el trabajo de investigación; se diferencian de la teoría porque son más ceñidas, limitadas y específicas, delimitan el contexto y los sujetos y además son objetivamente comprobables” (Pág. 95)

(Hernández, 1991) Determina que existen hipótesis que establecen relaciones de causalidad ya que no solamente afirman las relaciones entre las variables sino que más de ello se pueden establecer relaciones de causa y efecto, por lo tanto, para el presente estudio se ha planteado la siguiente hipótesis:

H1= “La rotación de personal afecta el desempeño laboral de los colaboradores de la Unidad Educativa Juan Pablo II del Condado”

1.5 Justificación

Una de las principales líneas de investigación de la Maestría en Gestión del Talento Humano y en la que se centra la presente investigación es “optimización del talento humano de la empresa”

En la actualidad es muy común a nivel empresarial encontrarse con altos índices de rotación de personal. La UEJP II no es la excepción, actualmente experimenta serios problemas con la comunidad educativa debido principalmente al cambio permanente de docentes y personal de la Institución. Se cree que entre las causas principales está la insatisfacción de las condiciones laborales.

Esta investigación es muy importante para toda la comunidad educativa, ya que se pretende conocer las causas de la salida del personal y lograr entre todos la estabilidad que requieren tanto docentes como principalmente los educandos, quienes se ven afectados dentro del proceso educativo, esto permitirá proponer acciones y estrategias que propicien el logro de resultados exitosos para un óptimo desarrollo de la organización, siendo los principales beneficiados los estudiantes como principales actores del proceso educativo, contribuyendo a mejorar los estándares de calidad educativa ofertados por la Institución.

De igual forma, al realizarse esta investigación, tanto autoridades como la comunidad en sí misma se verán beneficiados al poder saber con certeza las causas que generan la salida de personal y así poder contribuir a una mejora de las condiciones laborales del personal además de brindar apoyo a la continuidad del proceso educativo.

Con esta investigación se pretende además, responder varias interrogantes respecto al tema de la rotación de personal, tomando en cuenta las diferentes corrientes teóricas de la administración a través de una reflexión filosófica.

1.6 Alcance de la Investigación

Al término de la investigación se pretende reconocer los factores que están originando la rotación de personal y a través de ello, minimizar costos representados por trámites de reclutamiento, selección e inducción, así como los costos generados por la desvinculación del personal y el tiempo dedicado a todas estas actividades.

También se procura mejorar el clima laboral logrando la estabilidad en la organización y por ende el rendimiento y la productividad de los trabajadores, generando un mayor el compromiso con la institución. Todo esto conllevará a que se mejore la calidad de la enseñanza evitando así la interrupción del proceso educativo.

1.7. Formulación del Problema

¿Inciden los factores que originan la Rotación del personal en el desempeño laboral de la Unidad Educativa Juan Pablo II del Condado?

1.8. Sistematización del Problema:

- ¿Cuáles son los factores internos y externos de la rotación del personal de la Unidad Educativa Juan Pablo II del Condado?
- ¿Cuál es el diagnóstico del desempeño laboral de los colaboradores de la UEJP II en el último año lectivo?
- ¿Existe impacto de la rotación de personal sobre el desempeño laboral de los colaboradores de la UEJP II?

CAPÍTULO II:

MARCO TEÓRICO

El mundo globalizado de cambios bruscos, rápidos y extremos requiere el desarrollo de habilidades administrativas que permiten lograr una mejora permanente de la organización, para ello es necesario adoptar una filosofía de administración de calidad total (ACT) impulsada por el logro constante de la satisfacción del consumidor mediante el mejoramiento continuo de los procesos de la organización (Robbins, 1999, pág. 12)

Una organización es una unidad social conscientemente coordinada, compuesta por 2 o más personas, que funciona de manera relativamente continua para alcanzar una meta o conjunto de metas comunes (Robbins, 1999, pág. 4). En este sentido es necesario entender a la organización como un entorno común donde todos cumplen roles individuales y grupales a fin de cumplir objetivos institucionales.

Es por ello que la labor de la administración es un proceso para crear oportunidades a fin de liberar potencialidades ayudando al crecimiento y proporcionando orientación a través de una administración por objetivos. (Chiavenato, Administración de Recursos Humanos, 1999, pág. 11).

Mientras que (Robbins, 1999, pág. 6) dice: “los administradores deben procurarse de habilidades o capacidades que necesitan para alcanzar exitosamente sus metas”

2.1. Rotación de Personal

Una de las más complejas problemáticas detectadas e incrementadas en las últimas décadas es la rotación de personal acarreando problemas de estabilidad laboral y su influencia en el desempeño laboral. Asimismo, puede estar impactando negativamente en la productividad y la pérdida de tiempo y recursos utilizados por la empresa.

La Rotación de Personal es un factor que tiene gran impacto, para los empresarios, ya que cualquier estrategia de calidad, productividad o mejoría en el empleo requiere de mano de obra con cierta estabilidad (Hernández Y. , 2014, pág. 10)

(Chiavenato, 1999) En su libro Administración de Recursos Humanos define a la rotación de personal de la siguiente manera:

“La rotación de personal es la fluctuación de personal entre una organización y su ambiente; esto significa que el cambio de personas entre la organización y su ambiente se define por el volumen de personas que ingresan en la organización y el de las que salen de ella. Si la rotación en niveles vegetativos es provocada por la organización para hacer sustituciones en el sentido de mejorar el potencial humano existente, o sea, intercambiar parte de sus recursos humanos por otros recursos de mejor calidad encontrados en el mercado, entonces la rotación se encuentra bajo control de la organización. (Pág. 17)

Es importante conocer las causas que están motivando al movimiento continuo del personal para poder actuar y conocer las razones por las cuales está rotando permanentemente el personal, esto permitirá corregir y detectar las fallas para disminuir el índice de desvinculación altamente incrementado, en este sentido (Chiavenato, 1999) dice:

“A veces la rotación de personal escapa al control de la organización cuando el volumen de retiros efectuados por decisiones de empleados aumenta notablemente, en estos casos resulta esencial establecer los motivos para que la organización pueda actuar sobre ellos”. “La rotación de personal no es una causa sino un efecto, consecuencia de ciertos fenómenos localizados en el interior o el exterior de la organización que condicional la actitud y el comportamiento del personal”. (Pág.18)

En este sentido (Hernández Y. , 2014, pág. 2) argumenta que la rotación de personal en la mayoría de los casos pueden ser detectados mediante el estudio de la fluctuación potencial, por lo que si se toman las medidas necesarias se puede reducir la rotación real.

De igual forma, es necesario tomar en cuenta que la entrevista de salida del personal proporciona una enriquecedora información por lo que (Chiavenato, Administración de recursos Humanos, 1990) dice:

“La entrevista de retiro constituye uno de los principales medios de controlar y medir los resultados de la política de recursos humanos desarrollada. Esta información junto a otras fuentes, permiten así determinar los cambios necesarios, con el propósito de impulsar nuevas estrategias que permitan remediar los efectos sobre la rotación de personal”. (Pág. 18)

2.1.1. Factores que originan la rotación de personal

La rotación permanente de personal revela una ineficiente gestión del talento humano, poniendo de manifiesto varios factores que podrían estar influyendo a la renuncia voluntaria de los colaboradores.

Se entiende por factores a aquellos elementos que pueden condicionar una situación, volviéndose los causantes de la transformación de los hechos, este contribuye a que se obtengan determinados resultados al caer sobre él la responsabilidad de la variación o de los cambios. Accedido el 28 de mayo, 2014, desde (Definición, 2007)

En una organización, la rotación de personal es consecuencia de varios factores tanto a nivel interno como externo, por lo que se hace necesario evaluar cada uno de los componentes que podrían estar influyendo para que esta situación se agudice, al respecto (Flores, 2008, pág. 65) argumenta:

“Generalmente detrás de una excesiva rotación laboral se oculta la desmotivación, el descontento, la insatisfacción laboral y esto a su vez está influenciado por un conjunto de aspectos vinculados en muchos casos a una insuficiente gestión de los recursos humanos”
De acuerdo a lo planteado se ha determinado que los factores de estudio relacionados con la rotación de personal son: 1. Insatisfacción laboral 2. Baja remuneración 3. Selección incorrecta”

Acotando al tema de la desmotivación (Hernández Y. , 2014, pág. 2) manifiesta que la rotación de personal puede estar ligada a la desmotivación y

consecuentemente influir en la insatisfacción laboral, por lo que se puede afirmar que los motivos que implican la salida de los trabajadores son fundamentalmente laborales.

Una de las posibles causas puede estar relacionado con el salario, en este contexto (Davis, 2000, pág. 260) en su libro Administración de Personal y Recursos Humanos, afirma:

“La problemática de la remuneración como factor probable de influencia en la decisión de los trabajadores para retirarse de la empresa, cuando considera que la misma es insuficiente, queda señalado en el siguiente fragmento extraído del libro Administración de Personal y Recursos Humanos de los autores”.

De igual forma (Flores, 2008) en la misma investigación menciona a (Puchol, 1994, pág. 67) con lo siguiente:

“Una de las causas que puede generar la rotación de personal en la organización es la insatisfacción laboral sobre todo si la persona insatisfecha constituye un recurso humano altamente demandado, estableciéndose una competencia entre oferta y demanda donde es el trabajador quien tomará la decisión final y donde la satisfacción juega un importante papel en dicha elección”

Al mencionar a la baja remuneración como una de los posibles factores que influyen en la rotación de personal (Davis, 2000) en su libro Administración de Personal y Recursos Humanos dicen:

“Un elemento esencial para mantener y motivar la fuerza de trabajo es la compensación adecuada. Los empleados deben recibir sueldos y salarios justos a cambio de una contribución productiva. Cuando sea adecuado y aconsejable, los incentivos deben cumplir una función importante. La compensación insuficiente quizá ocasione una alta tasa de rotación de personal. Si la compensación es demasiado alta puede perder su capacidad de competir en el mercado”... “El deseo de una mejor compensación o la falta de satisfacción con la compensación, genera una búsqueda de un puesto y un mejor salario, y que esto a su vez recae en ausentismo y rotación de personal” (Pág.19)

2.1.2 La rotación interna

Se refiere a la movilidad del personal dentro de la misma empresa, esto puede ser por causa de:

- Transferencia: Cambio a otro puesto de igual jerarquía.
- Ascenso: Cambio de un trabajador a un puesto de mayor importancia con incremento salarial.
- Promoción: Es el incremento del salario del colaborador, en el mismo puesto.
- Descenso: Se da cuando el colaborador es removido a un puesto de menor importancia y de un nivel salarial más bajo.

2.1.3 La rotación externa

Hace referencia a los colaboradores que salen e ingresan a la organización; esto puede darse por las siguientes causas:

- Deceso del trabajador
- Jubilación
- Enfermedad
- Renuncia
- Despido
- Incapacidad permanente

2.1.4 Tipos de rotación de personal

En la investigación sobre los factores que originan la rotación de personal en México, (Flores, 2008, pág. 68) indica que puede ser tomada en cuenta desde dos tipos, real y potencial:

“Se dice que la rotación puede ser real o potencial, la primera es la salida consumada ante lo cual no se puede tomar ninguna medida pues el trabajador ya se ha marchado, el segundo tipo de salida está relacionada con el deseo latente del trabajador de marcharse el cual no se ha hecho efectivo por no haber encontrado aquel empleo que reúna los requisitos que está buscando y que se corresponda con las expectativas que esa persona tiene”.

Es importante conocer y medir ambos tipos para poder trabajar de forma preventiva conociendo la situación real a fin de poder buscar soluciones que permitan minimizar su esta problemática.

2.1.5 Índice de Rotación de Personal

El índice es la cifra que expresa la relación entre una serie de datos y permite sacar conclusiones (Beroni, 2014)

El índice de rotación es la relación porcentual entre las admisiones y las desvinculaciones de personal, en relación al número de miembros de una empresa, en el transcurso de cierto tiempo. (Gestiopolis)

Es importante tomar en cuenta que la rotación de personal se puede expresar en índices mensuales, trimestrales, semestrales o anuales a fin de poder evaluar y comparar continuamente esta situación. En este punto (Chiavenato, 1990) expresa que:

“Si el índice es muy bajo se da el estancamiento y envejecimiento del personal de la organización, por otro lado, un índice de rotación de personal elevado tampoco sería deseable ya que reflejaría un estado de fluidez y entropía en la organización que no podría fijar y asimilar adecuadamente sus recursos humanos” (Pág. 18)

Según (Arias, 1990, pág. 410) en su libro Administración de Recursos Humanos afirma que:

“Se entiende por rotación el ingreso y el egreso de personas en la organización. De tal manera que si se presenta un porcentaje muy elevado de éste es considerado como una señal de la presencia de algunos problemas; si se toma en cuenta que la organización ya generó gastos en actividades de recursos humanos para atraer y

seleccionar o capacitar al personal que ha de contratarse, se considera que un índice elevado es costoso para la empresa”.

Para (Castillo, Adiministración de Personal, pág. 68) en su libro Administración de Personal: Un enfoque hacia la Calidad, argumenta que:

“el índice de rotación de personal está determinado por el número de trabajadores que se vinculan y salen en relación con la cantidad total promedio de personal de la organización, en un cierto periodo de tiempo”. El índice de rotación de personal se expresa en términos porcentuales mediante la siguiente fórmula matemática

$$\text{IRP} = \frac{\frac{A + D}{2}}{\frac{F1 + F2}{2}}$$

Donde:

A: Número de personas contratadas durante el periodo considerado.

D: Número desvinculadas en el mismo periodo.

F1: Número de trabajadores al comienzo del periodo considerado.

F2: Número de trabajadores al final del periodo.

2.1.6 La Motivación Humana

Para evaluar la rotación de personal se toma en cuenta factores como la motivación y el compromiso.

La motivación es el estado emocional de una persona que le orienta, mantiene y dirige su conducta hacia un determinado comportamiento.

(Chiavenato, 1999, pág. 6) La motivación humana es cíclica ya que en el comportamiento se da en un proceso continuo de solución de problemas y satisfacción de necesidades, el ciclo motivacional se da cuando surge una necesidad que impulsa al comportamiento hacia una dirección determinada, si las necesidades no son satisfechas, tienen influencia directa en el comportamiento;

así lo explica la jerarquía de las necesidades de Maslow ya que a medida que el hombre satisface sus necesidades básicas (fisiológicas, seguridad) otras más elevadas ocupan el interés del ser humano (sociales, autoestima, autorrealización).

En el campo laboral la motivación influye en el rendimiento y comportamiento laboral, a través de ella se estructura el ambiente de trabajo y a fin de fomentar comportamientos productivos, según (Robbins, 1999, pág. 63) la motivación laboral es “la voluntad de realizar altos niveles de esfuerzo para alcanzar las metas organizacionales, condicionada por la capacidad del esfuerzo para satisfacer alguna necesidad individual”.

(Ramírez, 2008, pág. 5) dice: “El problema de la motivación es fundamental en todo tipo de empresas, al no tener un personal motivado en la forma adecuada el cliente interno sufre las consecuencias de empleados insatisfechos pues producen artículos u ofrecen servicios de baja calidad”.

2.1.7 El compromiso laboral

El compromiso laboral refleja el vínculo establecido con la empresa, por el cual el colaborador cumple con las metas trazadas, aquí se establece el involucramiento, la identificación y la satisfacción laboral.

(Jiménez, 2007) En su revista electrónica El País dice:

“El compromiso de los trabajadores refleja la implicación intelectual y emocional de éstos con su empresa, y con ello su contribución personal al éxito de la misma. Los trabajadores comprometidos comparten una serie de creencias y actitudes que vistas en su conjunto reflejan el aspecto clave de la salud de la empresa”.

En este sentido (Robbins, 1999, pág. 142) define al compromiso organizacional como uno de tres tipos de actitudes que una persona establece con su trabajo, argumentando que es un estado en el cual un empleado se identifica con una

organización en particular y por lo tanto cumple con sus metas y además desea mantenerse en ella como uno de sus miembros.

Al respecto (García, 2007, pág. 25) menciona que el conocimiento no es suficiente para poder resolver los problemas y alcanzar las metas y objetivos de la organización, por lo que es necesario una serie de habilidades, destrezas y actitudes. En este punto se considera como una de las actitudes más importantes, la actitud de compromiso hacia la institución, esto permitirá alcanzar un beneficio común.

2.2. Desempeño Laboral:

El rol administrativo debe hacer el seguimiento del desempeño de la organización comparando con las metas fijadas previamente haciendo el seguimiento y control de la misma (Robbins, 1999, pág. 6)

Desempeño laboral es el rendimiento laboral y la actuación que manifiesta el trabajador al efectuar las funciones y tareas principales que exige su cargo en el contexto laboral específico de actuación, lo cual permite demostrar su idoneidad. (Ecured)

En este aspecto (Ulrich, 1997, pág. 9) dice: “Las firmas que triunfen serán aquellas más capaces de atraer, formar y retener individuos con capacidad, perspectiva y experiencia suficiente para conducir un negocio global”

2.2.1 Evaluación de Desempeño Laboral:

Día a día se realiza cada vez más de manera estructurada la evaluación de desempeño laboral, aplicando formas, métodos y técnicas que permitan medir de alguna forma el desempeño de los colaboradores. La evaluación de desempeño permite comprobar el grado de cumplimiento de las metas propuestas a nivel individual y grupal, por ello es importante medir la capacidad de iniciativa, el grado de integración, así como el cumplimiento y la responsabilidad de los colaboradores. (Chiavenato, 1999, pág. 365) por su parte manifiesta que la

evaluación del desempeño es una sistémica apreciación del desempeño potencial de desarrollo del individuo en el cargo

2.2.2. La iniciativa

Una de las competencias a ser evaluadas en el desempeño laboral es la iniciativa, esta es la predisposición a emprender acciones, crear oportunidades y mejorar resultados, sin necesidad de un requerimiento externo, es decir apoyado de la autodirección. (Cádiz, 2014)

Tabla No.1: INICIATIVA

NIVEL DE CONSECUCCIÓN DE COMPETENCIAS	CONDUCTAS ESPECÍFICAS
<p>(NIVEL MEDIO)</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Capacidad de actuar anticipadamente para crear oportunidades. <input type="checkbox"/> Habilidad para cambiar la forma de trabajar produciendo mejoras en su rendimiento y los resultados obtenidos. 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Efectuar mejoras continuas en los procedimientos llevados a cabo para realizar su trabajo. <input type="checkbox"/> Diseñar formatos y otras herramientas que faciliten la realización del trabajo. <input type="checkbox"/> Presentar proyectos interesantes. <input type="checkbox"/> Asumir riesgos personales tomando decisiones que implique los resultados obtenidos. <input type="checkbox"/> Buscar y compartir información que considera necesaria para el buen hacer diario. <input type="checkbox"/> Cumplir con las responsabilidades y las exigencias de su puesto de trabajo. <input type="checkbox"/> Enfrentarse a pequeños problemas sin asustarse. <input type="checkbox"/> Aportar ideas que mejoran el trabajo diario. <input type="checkbox"/> Trabajar tiempo extra cuando las circunstancias lo exigen. <input type="checkbox"/> Aportar información útil para resolver las incidencias.

Fuente: Universidad de Cádiz

2.3 Talento humano

(Navarro, 2008) En su libro "El Capital Humano en las Organizaciones" argumenta que:

"La necesidad de implementar nuevos procesos que permitan hacer frente a los cambios que se presentan en empresas que inician como un pequeño negocio y se convierten en grandes empresas. La capacidad de las organizaciones para mantenerse actualizadas, a la vanguardia y, con ello generar cambios planificados, será su gran ventaja competitiva en un mundo que se modifica constantemente. No importa el tamaño de la empresa, todas tienen una razón de ser y, para llegar a ello deben enfrentarse a situaciones adversas que lejos de perjudicar las fortalezca" (García Santillán, A. y Edel Navarro, 2008 pg.31)

Dentro de esta tónica (Bohlander, 2002) en su libro Administración de Recursos Humanos consideran lo siguiente:

La manera óptima de trabajar con personas es comprendiendo el comportamiento humano además de contar con conocimientos sobre los diversos sistemas y prácticas disponibles que pueden ayudar a obtener una fuerza de trabajo capacitada y motivada. A la par, no descuidar aspectos económicos, tecnológicos, sociales y legales que coadyuven en el alcance de los objetivos de la empresa.
(Pág. 4)

Al respecto (Pinto, 2000) dice:

"El administrador debe ser un facilitador que tenga la capacidad de persuadir a la gente y modificar sus conductas de manera positiva, por lo tanto un jefe debe ser un líder que debe tener el compromiso de fomentar el crecimiento de sus colaboradores, de motivar al trabajo en equipo, en el cual el resultado dependerá de que tan comprometido se esté para lograr esta efectividad"

(Chiavenato, Administración de Recursos Humanos, 2004) en su libro menciona que:

"La administración de recursos humanos consiste en planear, organizar, desarrollar, coordinar y controlar técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal, al mismo tiempo que la organización representa el medio que permite a las personal que colaboran en ella alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo"

(Desler, 2004) En su libro de Administración de los Recursos Humanos afirma lo siguiente:

“La administración de recursos humanos se refiere a prácticas y políticas necesarias para manejar los asuntos que tienen que ver con las relaciones humanas del trabajo administrativo; en específico, se trata de reclutar, capacitar, evaluar, remunerar y ofrecer un ambiente seguro y equitativo para los empleados de la compañía”

CAPÍTULO III:

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3. 1. Diseño de la Investigación

La presente investigación tiene un diseño mixto ya que se realiza bajo un enfoque cualitativo y cuantitativo a fin de descubrir características y cualidades del objeto de estudio y además busca examinar datos de manera numérica bajo la recolección y análisis de datos a fin de obtener una medición estadística.

(Sampietri, 2003, pág. 5) en su libro de Metodología de la Investigación argumenta acerca de estos 2 enfoques:

“El cuantitativo utiliza la recolección y análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente y confía en la medición numérica, el conteo y frecuentemente en el uso de la estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento de una población” y con respecto al enfoque cualitativo “por lo común, se utiliza primero para descubrir y refinar preguntas de investigación. A veces, pero no necesariamente, se prueban hipótesis. Con frecuencia se basa en métodos de recolección de datos sin medición numérica, como las descripciones y las observaciones”.

(Achaerandio, 2010) En su libro Iniciación a la Práctica de la Investigación al respecto dice:

“En los años ochenta se empezó a usar más este enfoque y a discutir entre los autores sobre la conveniencia del mismo, desde entonces ha ido creciendo significativamente la cantidad y calidad de las investigaciones mixtas, una de las ventajas es que este enfoque

es que aborda de un modo más holístico o integral desde los puntos de vista complementarios”. (Pág.44)

3.2 Tipo de Investigación

Se utilizará la Investigación Descriptiva y Explicativa por las siguientes razones:

3.2.1 Investigación Descriptiva

La descripción del fenómeno en la investigación puede ser informativa ya que refleja lo que aparece en la realidad obtenida de datos primarios, además también puede ser crítica ya que va acompañada de un análisis, discusión y reflexión. (Achaerandio, 2010).

En el tema que nos abarca, la investigación descriptiva permitirá realizar un diagnóstico a fin de caracterizar el fenómeno de estudio analizando la situación concreta indicando sus rasgos más distintivos y diferenciadores que originan la rotación de personal y su impacto en el desempeño laboral de la Unidad Educativa Juan Pablo II del Condado.

3.2.2 Investigación Explicativa

La investigación explicativa busca establecer la relación de causa y efecto mediante la comprobación de la hipótesis planteada en las variables implicadas arrojando resultados y conclusiones de la problemática planteada, a lo cual (Gross, 2009) menciona “investigación explicativa intenta dar cuenta de un aspecto de la realidad, explicando su significatividad dentro de una teoría de referencia, a la luz de leyes o generalizaciones que dan cuenta de hechos o fenómenos que se producen en determinadas condiciones”

3.3 Métodos de Investigación

Según (Leiva, 1988) el método es el camino para conseguir un objetivo y es el procedimiento para organizar la investigación, aquí se emplean métodos lógicos que están diseñados para descubrir la verdad y llegar a conclusiones ciertas y firmes, empleando dos procesos mentales cuyos objetivos son el análisis y síntesis de la investigación, estos métodos se denominan el inductivo y el deductivo que por lo general se emplean conjuntamente ya que se utilizan de forma combinada (pág. 13).

3.3.1 Método Inductivo

El método inductivo se inicia con la observación de fenómenos particulares con el propósito de extraer premisas generales, que pueden ser aplicadas bajo el proceso analítico-sintético a través de la comparación, abstracción y generalización. Según (Leiva, 1988) el método inductivo es “un proceso analítico –sintético mediante el cual se parte del estudio de casos, hechos o fenómenos particulares para llegar al descubrimiento de un principio o ley general que los rige. (pág. 14)

3.3.2 Método Deductivo

En el método deductivo, nos lleva del análisis de lo general a lo particular, desglosando las partes de un todo a través de la aplicación y comprensión del objeto de estudio. Para (Leiva, 1988) “el método deductivo sigue un proceso sintético-analítico, es decir se presentan conceptos, principios, leyes o normas generales de las cuales se extraen conclusiones o consecuencias sobre la base de las afirmaciones generales presentadas” (Pág.15).

3.4 Técnicas de Investigación

Las técnicas que se utilizarán serán las siguientes:

3.4.1 Observación

Existen diferentes modalidades para realizar la observación y por lo tanto distintos medios que pueden ser utilizados para la sistematización de lo observado en el que se incluye por ejemplo: el grado de participación del observador, el número de observadores, lugar donde se realizará la observación, por lo que se hace necesario partir de un esquema previo para analizar cada uno de estos factores, estos factores pueden ser estructurados y sistemáticos. (Gutiérrez, 1997, pág. 140)

En el presente estudio se aplicará la observación directa, sin interferir en la observación con una participación pasiva a fin de organizar las percepciones y conocer los hechos de la realidad que permitan obtener una impresión real del ambiente en el que se desenvuelve la organización tanto de manera individual como grupal.

3.4.2 Encuesta

La encuesta es una técnica que permite recoger la información a través de preguntas sistemáticamente organizadas a fin de investigar los hechos de forma global abarcando un gran número de población, esto permitirá indagar los factores que están originando la rotación de personal en la organización y a partir de ello elaborar conclusiones.

Según (Gutiérrez, 1997) la encuesta es “un instrumento que sirve para recoger los datos que nos proporcionan las encuestados a través de un conjunto de preguntas o cuestiones que constituyen el tema de la investigación” (Pag.162)

Para el diagnóstico de la situación actual se empleará este instrumento de medición (encuesta) con el objetivo de precisar el escenario organizacional donde se desenvuelven los procesos que para este estudio nos compete, esto permitirá identificar y describir las características actuales de la realidad

institucional en cuanto a parámetros de rotación de personal y desempeño laboral. Este instrumento consistirá en un cuestionario de preguntas cerradas con alternativas de respuestas según la escala de Likert, la misma que es una escala psicométrica utilizada para realizar investigaciones.

Para la construcción de la escala con el método de Likert (Achaerandio, 2010) establece que los ítems deben tener las siguientes características:

- a. Todos los ítems deben ser claramente favorables o desfavorables con relación al objetivo.
- b. Esta relación con el objetivo, favorable o desfavorablemente, admite grados: unos serán más favorables o desfavorables que otros.
- c. Conviene que haya variedad para matizar actitudes más o menos intensas.
- d. La formulación debe ser clara, sin ambigüedades, para que todos lo entiendan de la misma manera, sin necesidad de aclaraciones verbales.
- e. Cada ítem debe contener una sola idea; de lo contrario se presta a ser ambiguo. Se puede estar de acuerdo con una parte del ítem, y no con otra.
- f. La relación del ítem con el objetivo puede ser directa o indirecta.
- g. "A mayor número de ítems, la escala tendrá mayor fiabilidad, es decir mide con mayor fiabilidad, seguridad y precisión"

3.5 Población y Muestra

3.5.1 Población

(Leiva, 1988) En la estadística se nombra a la población o universo al grupo de personas u objetos que tienen una característica en común, de esta forma son poblaciones o universos factibles de investigación las personas de un grupo, clase o estrato social, así como objetos de estudio que reúnen una condición específica. (pág.21)

Para realizar la investigación planteada se tomará al grupo de personas que conforman la organización sobre el cual se va a realizar el análisis, según Selltiz (1974) citado por (R Hernández, 1992), “una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones” (p.210).

El muestreo se aplica cuando el universo es muy extenso y resulta extremadamente complicado investigar a toda la población, en el presente estudio se tomará en cuenta a la población total de la organización por lo que no se calculará la muestra debido a que se trabajará con el 100% del universo, cuya población está conformada por personal docente, administrativo y de apoyo distribuido en las siguientes áreas:

Tabla No.2: Distribución del Personal

AREAS	Cantidad
Docentes	19
Administrativos	7
De apoyo	1

Fuente: UE Juan Pablo II del Condado
Elaborado por: Autora

3.5.2. **Muestra:** Para el presente estudio no se utilizará ningún calculo muestral ya que se trabaja con la población total.

3.6. Sistema de Variables

En un estudio de investigación es necesario definir claramente cuáles son las variables que van a ser consideradas, para ello, es necesario analizar varias definiciones que permitan conocer lo que es una variable.

Una variable es cualquier condición susceptible de modificación y que puede variar en cuanto a cantidad y calidad, por lo tanto la variable debe ser medible

para que se le pueda asignar símbolos (números), por ello, es una característica que adquiere distintos valores. (Achaerandio, 2010, pág. 129)

Según (Hernández, 1991) menciona que “Las variables son los conceptos o atributos a medir...es una propiedad que puede variar y cuya variación es susceptible de medirse” (Pág.274)

Para (Leiva, 1988) en su libro de Nociones de Metodología de Investigación Científica afirma que:

“Variable es algo que puede cambiar, sea cualitativa o cuantitativamente...en investigación científica son los distintos aspectos desde los cuales pueden ser analizadas las hipótesis. Todo problema admite varias posibilidades de solución, varias respuestas, cada una de las cuales implica un aspecto diferente, un punto de vista distinto, el cual es una variable”. (Pág.73)

En este sentido, las variables que se tomaron en cuenta para el presente estudio son: Rotación de Personal y Desempeño laboral.

3.6.1. Conceptualización de las variables

3.6.1.1. Variable independiente

Para (Achaerandio, 2010) Es el elemento, fenómeno, situación, etc. que se explica, condiciona, determina o causa la presencia, cantidad o calidad de otro elemento, fenómeno, situación, etc. (Pág.120)

Según (Leiva, 1988) variable independiente es el atributo, propiedad o característica acerca del cual pensamos que cuando se lo altera de alguna manera produce un cambio en algún otro atributo, propiedad o característica” (Pág.74)

En la presente investigación la variable independiente se identifica como:

“Rotación de Personal”

3.6.1.2. Variable dependiente

Para (Leiva, 1988) Variables dependientes son los efectos, en la relación causa-efecto... es el atributo, propiedad o característica que se trata de cambiar mediante la manipulación de la variable independiente. (Pág.74)

(Achaerandio, 2010) Menciona que variable dependiente es “el elemento, fenómeno o situación, que es explicado, condicionado, determinado o causado por la variable independiente” (Pág.121).

Por lo tanto, en el presente estudio la variable dependiente es:

“Desempeño laboral”

3.6.2. Operacionalización de variables

En la definición operacional de una variable, se debe seleccionar los indicadores de acuerdo al significado que se le han otorgado en cada una de las dimensiones. A continuación se presentan los 2 cuadros de la operacionalización de las variables:

Ver la siguiente página.

Tabla No. 3: Operacionalización de Variables							
VARIABLE		VARIABLE CONCEPTUAL	DIMENSIONES	CONCEPTO	INDICADOR	ITEMS	VALORACION RESPUESTAS
I N D E P E N D I E N T E S O N A I	R O T A C I Ó N D E P E R S O N A L	El término Rotación de Personal se utiliza para definir la fluctuación de personal entre una organización, definiendo la motivación y compromiso de sus colaboradores; esto significa que la fluctuación entre una organización y el ambiente se define por el volumen de personas que ingresan en la organización y de las que salen de ella. La rotación de personal se expresa mediante la relación porcentual entre las admisiones y las desvinculaciones , y el promedio de los trabajadores que pertenecen a la organización en cierto periodo.	Motivación	Voluntad de realizar altos niveles de esfuerzo para alcanzar las metas organizacionales, condicionada por la capacidad del esfuerzo para satisfacer alguna necesidad individual	Nivel de satisfacción del colaborador	1 2 3 4	1: DEFICIENTE 2: APENAS ACEPTABLE 3: REGULAR 4: BUENO 5: OPTIMO
			Compromiso	Es la obligación contraída por una o varias personas, la misma que está sujeta a planificación, principios y acción para el cumplimiento de metas	Nivel de compromiso del colaborador	5 6 7 8	1: DEFICIENTE 2: APENAS ACEPTABLE 3: REGULAR 4: BUENO 5: OPTIMO
			Admisiones	Es el acto de aceptación de algo, que puede ser una o varias cosas, ideas, propuestas, teorías o personas. En la presente investigación se refiere al ingreso de personal dentro de una Organización	Factores que inciden en proceso de selección y permanencia de los colaboradores	9 10 11 12	1: DEFICIENTE 2: APENAS ACEPTABLE 3: REGULAR 4: BUENO 5: OPTIMO
			Desvinculación	Abandono de un lugar o de una ocupación habitual, en esta investigación se refiere a la desvinculación de su trabajo.	Factores que inciden en la desvinculación	13 14 15 16	1: DEFICIENTE 2: APENAS ACEPTABLE 3: REGULAR 4: BUENO 5: OPTIMO

Elaborado por: Autora

Tabla No. 4: Operacionalización de Variables							
VARIABLE	VARIABLE CONCEPTUAL	DIMENSIONES	CONCEPTO	INDICADOR	ITEMS	VALORACION RESPUESTAS	
D E P E N D I E N T E	E V A L U A C I Ó N D E S E M P E Ñ O	.El desempeño laboral es el rendimiento y la actuación que manifiesta el trabajador al efectuar las funciones y tareas principales que exige su cargo en el contexto laboral específico de actuación, lo cual permite demostrar su idoneidad	Iniciativa	Habilidad para cambiar la forma de trabajar produciendo mejoras en su rendimiento y los resultados obtenidos.	Nivel de iniciativa	1 2 3 4	1: nada satisfactorio 2:poco satisfactorio 3:ligeramente satisfactorio 4:satisfactorio 5: muy satisfactorio
			Cumplimiento	Se refiere a la acción y efecto de cumplir con determinada cuestión o con alguien, es la realización de un deber o de una obligación.	Nivel de cumplimiento	5 6 7 8	1: nada satisfactorio 2:poco satisfactorio 3:ligeramente satisfactorio 4:satisfactorio 5: muy satisfactorio
			Integración	Es una competencia que se refleja cuando un grupo de personas se unen al mismo para colaborar mutuamente en el cumplimiento de metas conjuntas	Nivel de integración	9 10 11 12	1: nada satisfactorio 2:poco satisfactorio 3:ligeramente satisfactorio 4:satisfactorio 5: muy satisfactorio
			Responsabilidad	Cumplimiento de las obligaciones o el cuidado al tomar decisiones o realizar algo. La responsabilidad es también el hecho de ser responsable de alguien o de algo. Se utiliza también para referirse a la obligación de responder ante un hecho.	Nivel de responsabilidad	13 14 15 16	1: nada satisfactorio 2:poco satisfactorio 3:ligeramente satisfactorio 4:satisfactorio 5: muy satisfactorio

Elaborado por: Autora

3.7. Instrumentos y Herramientas

El mecanismo utilizado para el registro y recolección de datos es la encuesta, la misma que permitió recoger información objetiva de los sujetos encuestados, dichos instrumentos permitieron analizar la realidad actual de la Institución Educativa.

Una vez concluida la etapa de recolección de datos, se realizó el análisis de los mismos, para lo cual se creó una base de datos en el Programa Especializado de Estadística para poder tabular los resultados y realizar un análisis completo con la utilización del software denominado SPSS versión 2.0, el mismo que consiste en un módulo base y módulos anexos para aplicar fórmulas y procedimientos estadísticos, además consta de un módulo adicional exclusivo para generar los resultados.

A continuación (Hernández, 1991) en su libro de Metodología de Investigación nos brinda Mayor información acerca del programa SPSS (Paquete Estadístico para las Ciencias Sociales):

“Es un programa desarrollado en la Universidad de Chicago, es probablemente el más difundido en el mundo occidental (en Latinoamérica es tal vez el más utilizado). Disponible en muchos tipos de máquinas. Además del paquete tradicional cuenta con una versión interactiva denominada SPSS-X que tiene mayor capacidad, variedad de análisis y es menos rígida, y una versión para la elaboración de gráficas (SPSS Graphics) con una versión para computadoras personales y microcomputadoras (SPSS/PC). Existen también algunos manuales de SPSS en español.

Los elementos básicos de un programa en SPSS son:

- Nombre del programa
- Nombre de la corrida
- Lista de las variables
- Medio de entrada de los datos (disco, otro archivo, cinta, etc.)
- Formato de las variables (posición, columnas que abarca, si es una variable numérica —intervalos o razón— o alfanumérica —nominal u ordinal—)
- Las pruebas estadísticas a realizar
- Indicaciones para el manejo de dato” (Pág.437)

3.7.1. Validez

La validez es la mejor aproximación posible a la verdad que puede tener una proposición, una inferencia o una conclusión (Mercado).

Para (Hernández, 1991) “la validez se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir” (Pág.277)

Para poder validar el instrumento de medición se aplicó el juicio de expertos en el área temática, con criterios que sirvieron para reformular aspectos de los cuestionarios, según (Hernández, 1991) en el juicio de expertos se toma en cuenta el criterio de “voces calificadas” para validar el grado en que aparentemente un instrumento de medición mide la variable en cuestión.

Para poder comprobar que realmente mide lo que se pretende medir, para ello se utilizó una escala de 4 puntos en el que cada pregunta se calificaba de 0 a 3 donde, 3 significa mucho, 2 moderado, 1 poco y 0 nada, en la encuesta de Rotación de Personal y Evaluación de Desempeño, lo cual arrojó los siguientes resultados:

Tabla No. 5: VALIDACIÓN DEL JUICIO DE EXPERTOS
ENCUESTA DE ROTACIÓN DE PERSONAL

PREGUNTA	¿Es la pregunta comprensible?	¿Es la pregunta comprensible?	¿Es la pregunta comprensible?	¿Es la pregunta comprensible?	¿Es posible recopilar datos?	TOTAL 150 PUNTOS	PORCENTAJE
Pregunta 1	26	29	27	29	24	135	90%
Pregunta 2	25	30	27	29	26	137	91.33%
Pregunta 3	27	28	26	28	25	134	89.33%
Pregunta 4	27	29	28	29	28	141	94%
Pregunta 5	26	22	26	26	24	124	82.67%
Pregunta 6	26	24	24	26	24	124	82.67%
Pregunta 7	26	24	26	27	25	128	85.33%
Pregunta 8	26	21	24	26	25	122	81.33%
Pregunta 9	27	28	26	28	25	134	89.33%
Pregunta 10	25	24	25	25	23	122	81.33%
Pregunta 11	27	29	28	29	28	141	94%
Pregunta 12	25	30	27	29	26	137	91.33%
Pregunta 13	25	26	23	25	25	124	82.67%
Pregunta 14	25	24	25	24	24	122	81.33%
Pregunta 15	26	29	27	29	24	135	90%
Pregunta 16	25	30	27	29	26	137	90%

Fuente: Encuestas
Elaborado por: Autora

Tabla No. 6: VALIDACIÓN DEL JUICIO DE EXPERTOS
ENCUESTA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

PREGUNTA	¿Es la pregunta comprensible?	¿Es la pregunta comprensible?	¿Es la pregunta comprensible?	¿Es la pregunta comprensible?	¿Es posible recopilar datos?	TOTAL 150 PUNTOS	PORCENTAJE
Pregunta 1	26	29	27	29	27	138	92%
Pregunta 2	24	29	26	29	29	137	91.33%
Pregunta 3	27	28	26	28	25	134	89.33%
Pregunta 4	26	28	25	30	21	130	87%
Pregunta 5	27	27	28	27	26	135	90%
Pregunta 6	27	29	28	29	28	141	94%
Pregunta 7	27	28	26	28	25	134	89.33%
Pregunta 8	27	29	28	29	28	141	94%
Pregunta 9	27	29	28	29	28	141	94%
Pregunta 10	27	26	25	26	26	130	87%
Pregunta 11	29	25	28	29	27	138	92%
Pregunta 12	25	28	25	28	28	134	89.33%
Pregunta 13	27	28	24	28	25	132	88%
Pregunta 14	28	26	30	30	26	140	93%
Pregunta 15	26	27	26	27	25	131	87.33
Pregunta 16	27	28	28	26	27	136	90.67

Fuente: Encuestas
Elaborado por: Autora

3.7.2. Confiabilidad

Para (Hernández, 1991), un instrumento puede ser confiable pero no necesariamente válido por lo que es necesario que el instrumento debe ser confiable y válido, caso contrario no se puede tomar en serio la investigación.

Existen diversos métodos para aplicar la confiabilidad de un instrumento de medición, como la Medida de Estabilidad, Método de formas alternativas o paralelas, Método de mitades partidas, y Medidas de consistencia Interna, en la cual se tomará en cuenta el Alfa de Cronbach que produce un coeficiente de confiabilidad, donde 0 significa nula confiabilidad y 1 máxima confiabilidad aplicando la siguiente fórmula:

$$\alpha = \frac{n}{n-1} * \frac{S_t^2 - \sum S_i^2}{S_t^2}$$

Dónde:

- α = Coeficiente de confiabilidad “Alfa de Cronbach”
- n = Número total de ítems que contiene el instrumento
- S_t^2 = Varianza de puntajes totales
- $\sum S_i^2$ = Sumatoria de la varianza individual de los ítems

De esto se desprende lo siguiente:

Tabla No. 7: Cuadro de Análisis de fiabilidad
Encuesta de Evaluación Rotación de Personal

Resumen del procesamiento de los casos			
		N	%
Casos	Válidos	27	100,0
	Excluidos ^a	0	,0
	Total	27	100,0
a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.			

Fuente: SPSS
Elaborado por: Autora

Tabla No. 8: Cuadro de Análisis de fiabilidad

Encuesta de Evaluación Rotación de Personal

Estadísticos de fiabilidad		
Alfa de Cronbach	N de elementos	Nivel de Confiabilidad
,733	16	Aceptable

Fuente: SPSS
Elaborado por: Autora

Tabla No.9: Cuadro de Análisis de fiabilidad

Encuesta de Evaluación de Desempeño

Resumen del procesamiento de los casos			
		N	%
Casos	Válidos	27	100,0
	Excluidos ^a	0	,0
	Total	27	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Fuente: SPSS
Elaborado por: Autora

Tabla No.10: Cuadro de Análisis de fiabilidad

Encuesta de Evaluación de Desempeño

Estadísticos de fiabilidad		
Alfa de Cronbach	N de elementos	Nivel de Confiabilidad
,927	16	Elevada

Fuente: SPSS
Elaborado por: Autora

CAPÍTULO IV:

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

4.1 Presentación y análisis de los resultados

El presente capítulo nos muestra los resultados obtenidos en esta investigación, así como el análisis de los mismos por medio de los instrumentos diseñados para este fin, con la aplicación de 2 encuestas diferentes, con las 2 variables principales de estudio, dichos resultados nos arrojan información valiosa para poder analizar la rotación del personal y su impacto en el desempeño laboral, tratando de comprobar la hipótesis planteada.

Para este estudio se contó con la colaboración de todo el personal que labora en la Institución (Docentes, Personal Administrativo y de Apoyo), al cual se aplicó las siguientes encuestas:

4.1.1 Resultados de la encuesta de Rotación de Personal

Los datos se organizaron en 4 aspectos básicos: Motivación, Compromiso, Admisiones y Desvinculaciones, establecidos en 5 niveles jerárquicos utilizando la escala de Likert, donde 1 corresponde a Deficiente, 2 Apenas Aceptable, 3 Regular, 4 Bueno, 5 Óptimo. Deduciendo que las respuestas entre Óptimo y Bueno se acepta como respuestas favorable y Regular, Apenas Aceptable y Deficiente son respuestas desfavorables.

En el aspecto motivacional se tomó en cuenta 4 ítems que evaluaron lo siguiente:

1. ¿El colaborador cuenta con las herramientas y equipo necesario para desempeñar sus funciones?
2. ¿La empresa ofrece capacitación continua para el desempeño de sus funciones?
3. ¿La empresa reconoce los logros y compromiso del colaborador?
4. ¿Existen planes de carrera para el desarrollo profesional de los colaboradores, dentro de la empresa?

En el aspecto del compromiso se tomó en cuenta 4 ítems que evaluaron lo siguiente:

1. ¿Aporta usted, con las metas y objetivos organizacionales?
2. ¿Existe satisfacción con las funciones y responsabilidades que desempeña?
3. ¿Cuenta con apoyo por parte de su supervisor y equipo de trabajo?
4. ¿Se alinean la misión y visión de la empresa con sus objetivos personales?

En el aspecto de admisiones se tomó en cuenta 4 ítems que evaluaron lo siguiente:

1. ¿Según usted, el proceso de selección aplicado por la empresa cumple con las expectativas?
2. ¿Al ingresar a la empresa, los nuevos colaboradores reciben inducción de sus funciones?
3. ¿Ingresan constantemente nuevos colaboradores a la empresa?
4. ¿Considera usted necesario la contratación de más personal?

En el aspecto de desvinculaciones se tomó en cuenta 4 ítems que evaluaron lo siguiente:

1. ¿Considera usted que el salario es un factor por el que se desvincula el personal?
2. ¿Cree usted que la falta de incentivos es un motivo para la salida del personal?
3. ¿Existe desvinculación de los colaboradores continuamente en la empresa?

4. ¿Influye el estilo de liderazgo en la desvinculación de colaboradores en la empresa?

A continuación se presenta un análisis de cada una de las preguntas de factores de rotación de personal, para ello se emplean tablas de frecuencia y gráficos de los porcentajes arrojados:

ANÁLISIS DEL FACTOR DE MOTIVACIÓN:

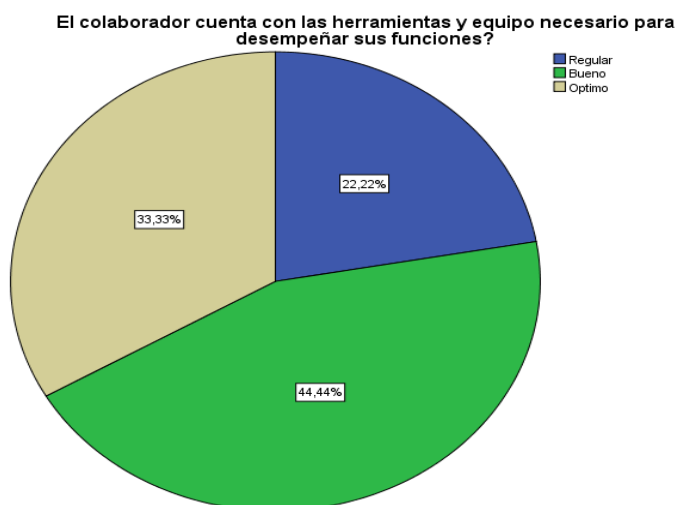
La pregunta No.1 indaga acerca de las herramientas y equipo necesario para desempeñar las funciones de lo cual se desprende el siguiente resultado:

Tabla No. 11: Herramientas de trabajo

Pregunta No. 1 ¿El colaborador cuenta con las herramientas y equipo necesario para desempeñar sus funciones?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Regular	6	22,2	22,2	22,2
	Bueno	12	44,4	44,4	66,7
	Optimo	9	33,3	33,3	100,0
	Total	27	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

Ilustración 1: Herramientas de Trabajo



Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

Los resultados arrojan que el porcentaje más alto es el 44.4% considerando Bueno sobre la pregunta si el colaborador cuenta con las herramientas y equipo necesario para desempeñar sus funciones, mientras que el 33.3% estima como Optimo y el 22.2% lo califica como Regular . Esto se refleja con mayor claridad en la siguiente tabla y su gráfico respectivo:

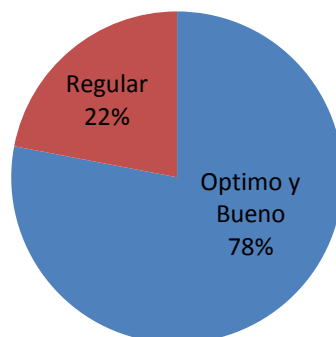
Tabla No. 12: Herramientas de trabajo 1

Pregunta No.1 ¿El colaborador cuenta con las herramientas y equipo necesario para desempeñar sus funciones?		
Optimo y Bueno	Regular	Porcentaje acumulado
78%	22%	100%

Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

Ilustración 2: Herramientas de Trabajo 1

Pregunta No.1 El colaborador cuenta con las herramientas y equipo necesario para desempeñar sus funciones?



Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

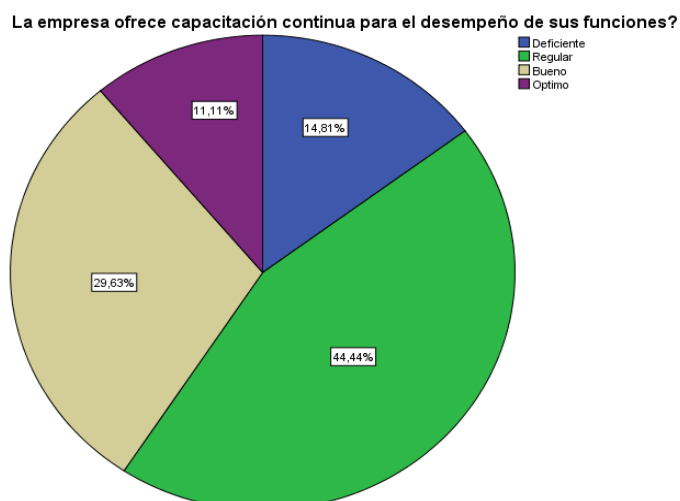
Estos resultados indican que el 77.7% de los colaboradores consideran como satisfactorias las herramientas con las que cuenta para desempeñar sus funciones mientras que el 22.3% opina lo contrario.

En la pregunta No. 2 se investiga acerca de la capacitación continua ofrecida por la Institución, de lo cual se obtiene los siguientes resultados

Tabla No. 13: Capacitación

Pregunta No.2 ¿La empresa ofrece capacitación continua para el desempeño de sus funciones?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Deficiente	4	14,8	14,8	14,8
	Regular	12	44,4	44,4	59,3
	Bueno	8	29,6	29,6	88,9
	Óptimo	3	11,1	11,1	100,0
	Total	27	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

Ilustración 3: Capacitación

Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

En las representaciones se puede observar que de acuerdo a los resultados de la pregunta solamente el 11.1% considera que la capacitación ofrecida por la empresa es Óptima, contrarrestando con el 44.4% que estima Regular, mientras que el 29,6% considera que es Bueno, y el 14.8% considera que es Deficiente.

Esto se refleja más claramente en la siguiente tabla y su gráfico respectivo:

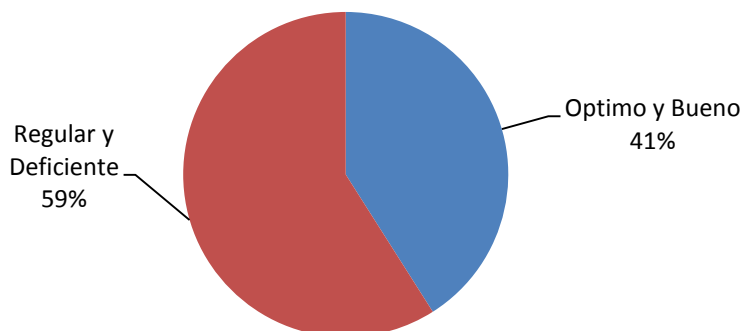
Tabla No. 13: Capacitación 1

Pregunta No.2 ¿La empresa ofrece capacitación continua para el desempeño de sus funciones?		
Optimo y Bueno	Regular y Deficiente	Porcentaje acumulado
41%	59%	100%

Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

Ilustración 4: Capacitación 1

Pregunta No.2 La empresa ofrece capacitación continua para el desempeño de sus funciones?



Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

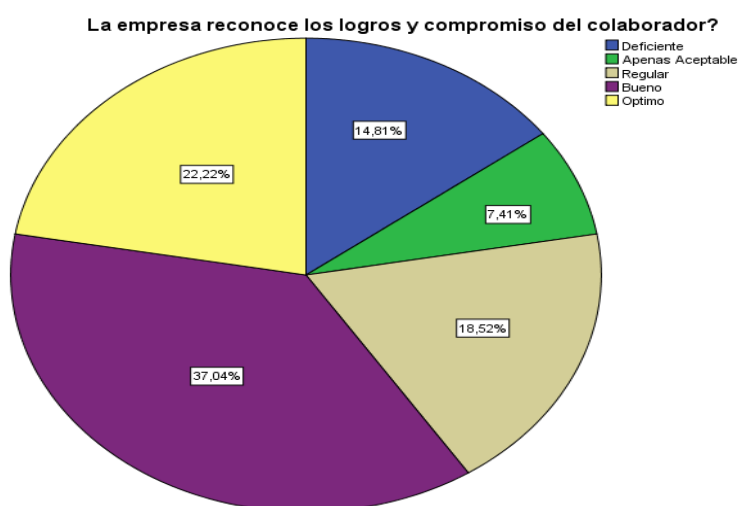
Estos resultados indican que el proceso de capacitación de la organización es un 59,26% entre Regular y Deficiente, mientras que el 40,74% lo califica entre bueno y óptimo.

La siguiente pregunta investiga el reconocimiento de los logros y el compromiso del colaborador en la empresa, arrojando los siguientes resultados:

Tabla No. 14: Compromiso

Pregunta No.3 La empresa reconoce los logros y compromiso del colaborador?		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Deficiente	4	14,8	14,8	14,8
	Apenas Aceptable	2	7,4	7,4	22,2
	Regular	5	18,5	18,5	40,7
	Bueno	10	37,0	37,0	77,8
	Optimo	6	22,2	22,2	100,0
	Total	27	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

Ilustración 5: Compromiso

Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

Los resultados de la pregunta acerca del reconocimiento de los logros y compromiso del colaborador indican que el 37,04% califica como Deficiente, el 18,52% lo califica como Regular y el 7,41% lo establece como Apenas Aceptable, mientras que el 22,22% lo estima como Optimo y el 14,81% lo califica como Bueno. Para poder analizar mejor esta percepción, a continuación la siguiente tabla y su gráfico:

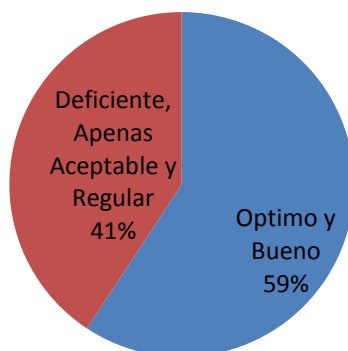
Tabla No. 15 Compromiso 1

Pregunta No. 3 ¿La empresa reconoce los logros y compromiso del colaborador?		
Optimo y Bueno	Deficiente, Apenas Aceptable y Regular	Porcentaje acumulado
59%	41%	100%

Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

Ilustración 6: Compromiso 1

Pregunta No. 3 La empresa reconoce los logros y compromiso del colaborador?



Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

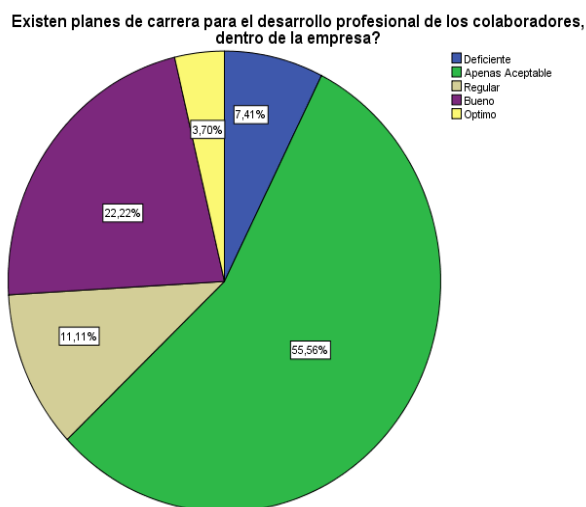
De esto se desprende que el 41% califica el reconocimiento por parte de la empresa como Regular y Apenas Aceptable a diferencia del 59% que opina como Óptimo y Bueno.

En la pregunta No. 4 se indaga acerca de los planes de carrera ofertados por la Institución, lo cual arroja los siguientes resultados:

Tabla No. 16: Planes de Carrera

Pregunta No.4 ¿Existen planes de carrera para el desarrollo profesional de los colaboradores, dentro de la empresa?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Deficiente	2	7,4	7,4	7,4
	Apenas Aceptable	15	55,6	55,6	63,0
	Regular	3	11,1	11,1	74,1
	Bueno	6	22,2	22,2	96,3
	Optimo	1	3,7	3,7	100,0
	Total	27	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

Ilustración 7: Planes de Carrera

Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

Los resultados de los planes de carrera dentro de la organización arrojan que el 55.56% califica como Apenas Aceptable, el 11,11% lo estima como Regular y el 7,41% lo establece como Deficiente. Mientras que el 22.22% lo califica como Bueno y apenas el 3.70% lo estima como Optimo. A continuación la siguiente tabla indica con mayor claridad este aspecto:

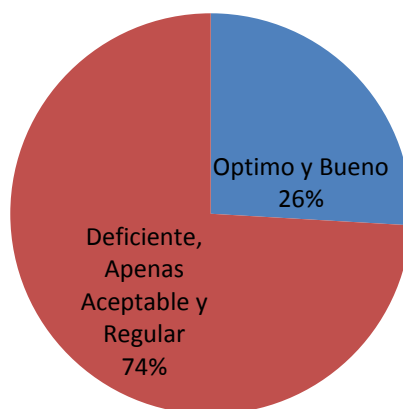
Tabla No. 17: Planes de Carrera

Pregunta No.4 ¿Existen planes de carrera para el desarrollo profesional de los colaboradores, dentro de la empresa?		
Optimo y Bueno	Deficiente, Apenas Aceptable y Regular	Porcentaje acumulado
26%	74%	100%

Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

Ilustración 8: Planes de Carrera 2

Pregunta No.4 ¿Existen planes de carrera para el desarrollo profesional de los colaboradores, dentro de la empresa?



Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

Esto indica que el 74,08% considera que no existen planes de carrera para el desarrollo profesional de los colaboradores, dentro de la empresa, y el 25,92% opina lo contrario.

Al analizar los 4 primeros ítems de la encuesta, en el que se toma en cuenta el factor motivacional se evidencia que en cuanto a la capacitación y los planes de carrera dentro de la Institución los colaboradores califican este proceso como Deficiente y Regular, lo que se demuestra en la siguiente tabla y su respectivo gráfico:

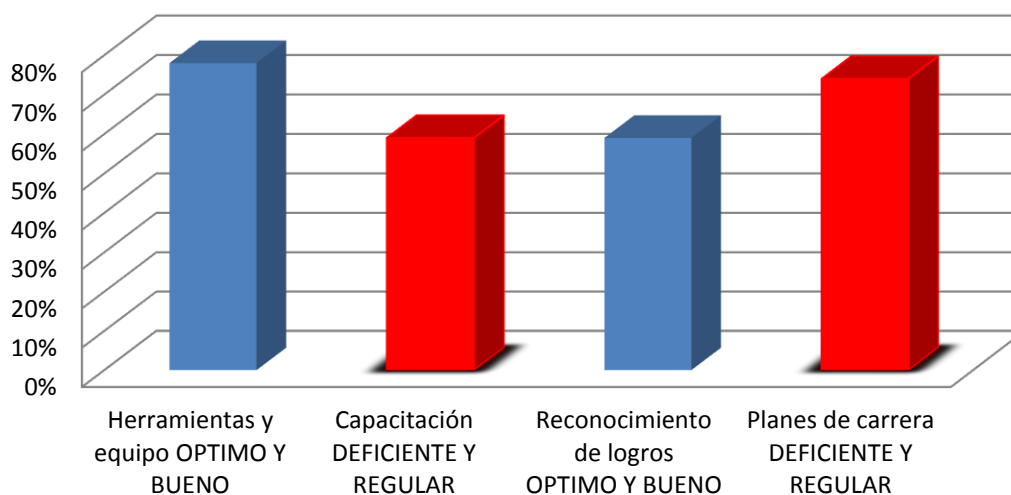
Tabla No. 18: Motivación

ROTACIÓN DE PERSONAL MOTIVACIÓN			
ITEMS	PREGUNTAS	PORCENTAJE	NIVEL
1	¿El colaborador cuenta con las herramientas y equipo necesario para desempeñar sus funciones?	78%	Optimo y Bueno
2	¿La empresa ofrece capacitación continua para el desempeño de sus funciones?	59%	Deficiente y Regular
3	¿La empresa reconoce los logros y compromiso del colaborador?	59%	Optimo y Bueno
4	¿Existen planes de carrera para el desarrollo profesional de los colaboradores, dentro de la empresa?	74%	Deficiente, Apenas aceptable y Regular

Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

Ilustración 9: Motivación

ROTACIÓN DE PERSONAL MOTIVACIÓN



Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

De este análisis se desprende que los colaboradores califican como insuficiente la capacitación y los planes de carrera en la empresa, por lo que no están motivados en estos dos aspectos.

ANALISIS DEL FACTOR DE COMPROMISO

A continuación, en la pregunta No. 5 se investiga el aporte de las metas y objetivos organizacionales, arrojando los siguientes resultados:

Tabla No. 19: Metas

Pregunta No.5 ¿Aporta usted, con las metas y objetivos organizacionales?		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Bueno	10	37,0	37,0	37,0
	Optimo	17	63,0	63,0	100,0
	Total	27	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

Ilustración 10: Metas



Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

La representación gráfica indica que el 62,96% considera Óptimo su aporte con las metas y objetivos organizacionales y el 37,04% estima como Bueno su aporte en la empresa.

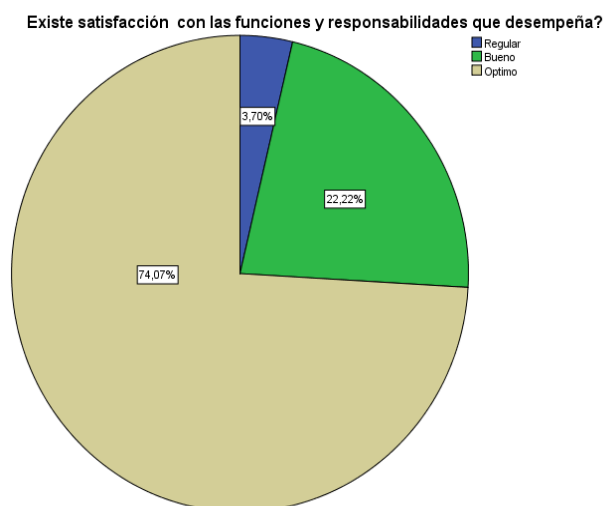
En la siguiente pregunta se indaga el nivel de satisfacción con las funciones y responsabilidades que el colaborador desempeña se recabó los siguientes resultados:

Tabla No. 20: Funciones

Pregunta No.6 ¿Existe satisfacción con las funciones y responsabilidades que desempeña?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Regular	1	3,7	3,7	3,7
	Bueno	6	22,2	22,2	25,9
	Optimo	20	74,1	74,1	100,0
	Total	27	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

Ilustración 11: Funciones



Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

Los resultados de esta pregunta indica que el 74,07% califica cómo Optimo el nivel de satisfacción con las funciones y responsabilidades que desempeña, mientras que el 22,22% lo establece como Bueno, y apenas el 3,70% lo estima Regular, esto se refleja con mayor claridad en el siguiente gráfico:

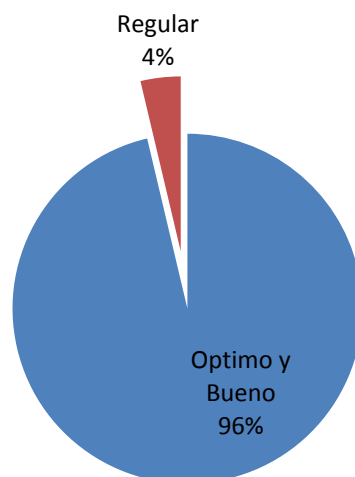
Tabla No. 21: Funciones 1

Pregunta No.6 ¿Existe satisfacción con las funciones y responsabilidades que desempeña?		
Optimo y Bueno	Regular	Porcentaje acumulado
96%	4%	100%

Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

Ilustración 12: Funciones 1

Pregunta No.6 Existe satisfacción con las funciones y responsabilidades que desempeña?



Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

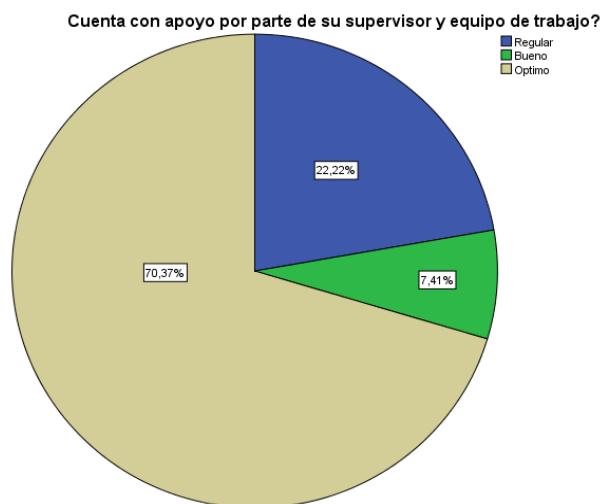
De esto se desprende que el 96,29% siente satisfacción con las funciones y responsabilidades a su cargo.

El estudio del apoyo por parte del superviso y equipo de trabajo indica los siguientes resultados:

Tabla No. 22: Apoyo

Pregunta No.7 ¿Cuenta con apoyo por parte de su supervisor y equipo de trabajo?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Regular	6	22,2	22,2	22,2
	Bueno	2	7,4	7,4	29,6
	Optimo	19	70,4	70,4	100,0
	Total	27	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

Ilustración 13: Apoyo

Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

En las representaciones se puede observar que el 70,37% considera que es Óptimo el apoyo que recibe por parte de su supervisor y equipo de trabajo, el 7,41 lo establece como Bueno; mientras que el 22,22% lo estima Regular. A continuación en la siguiente tabla y gráfico que evidencia con claridad esta situación:

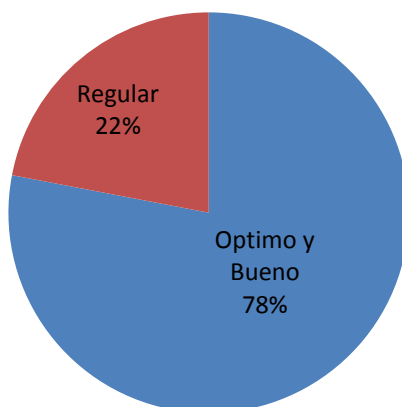
Tabla No. 23: Apoyo

Pregunta No.7 ¿Cuenta con apoyo por parte de su supervisor y equipo de trabajo?		
Optimo y Bueno	Regular	Porcentaje acumulado
78%	22%	100%

Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

Ilustración 14: Apoyo 1

Pregunta No.7 ¿Cuenta con apoyo por parte de su supervisor y equipo de trabajo?



Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

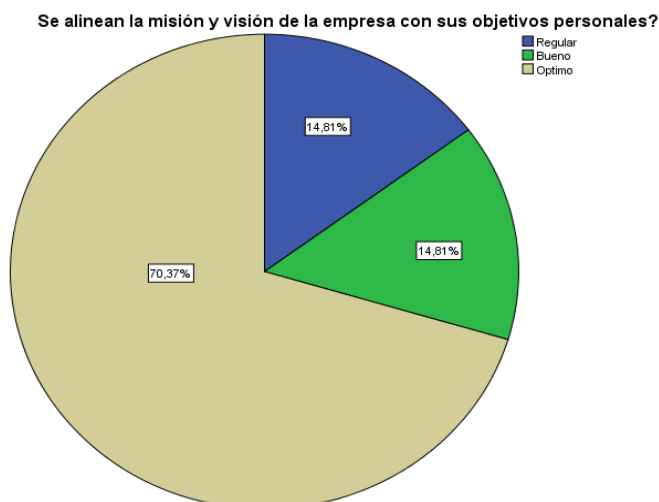
Un total del 77,78% califica entre Óptimo y Bueno el nivel de apoyo por parte del supervisor y equipo de trabajo, a diferencia del 22,22% que opina lo contrario.

La siguiente pregunta investiga la misión y visión de la empresa con los objetivos personales, arrojando los siguientes resultados:

Tabla No. 24: Misión

Pregunta No.8 ¿Se alinean la misión y visión de la empresa con sus objetivos personales?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Regular	4	14,8	14,8	14,8
	Bueno	4	14,8	14,8	29,6
	Optimo	19	70,4	70,4	100,0
	Total	27	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

Ilustración 15: Misión

Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

Los resultados no indican que el 70,37% considera que se existe alineación de la misión y visión de la organización con los objetivos personales calificando como Óptimo y el 14,81% lo establece como Bueno; mientras que otro 14,81% lo estima como Regular. La siguiente tabla explica el nivel de alineación del personal:

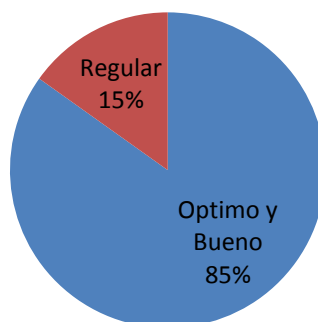
Tabla No. 25: Misión 1

Pregunta No.8 ¿Se alinean la misión y visión de la empresa con sus objetivos personales?		
Optimo y Bueno	Regular	Porcentaje acumulado
85%	15%	100%

Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

Ilustración 16: Misión 1

Pregunta No.8 ¿Se alinean la misión y visión de la empresa con sus objetivos personales?



Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

De esto se deduce que existe un alto nivel de alineación del colaborador con la misión y visión de la empresa y sus objetivos personales dando un total del 85,18% entre Óptimo y Bueno.

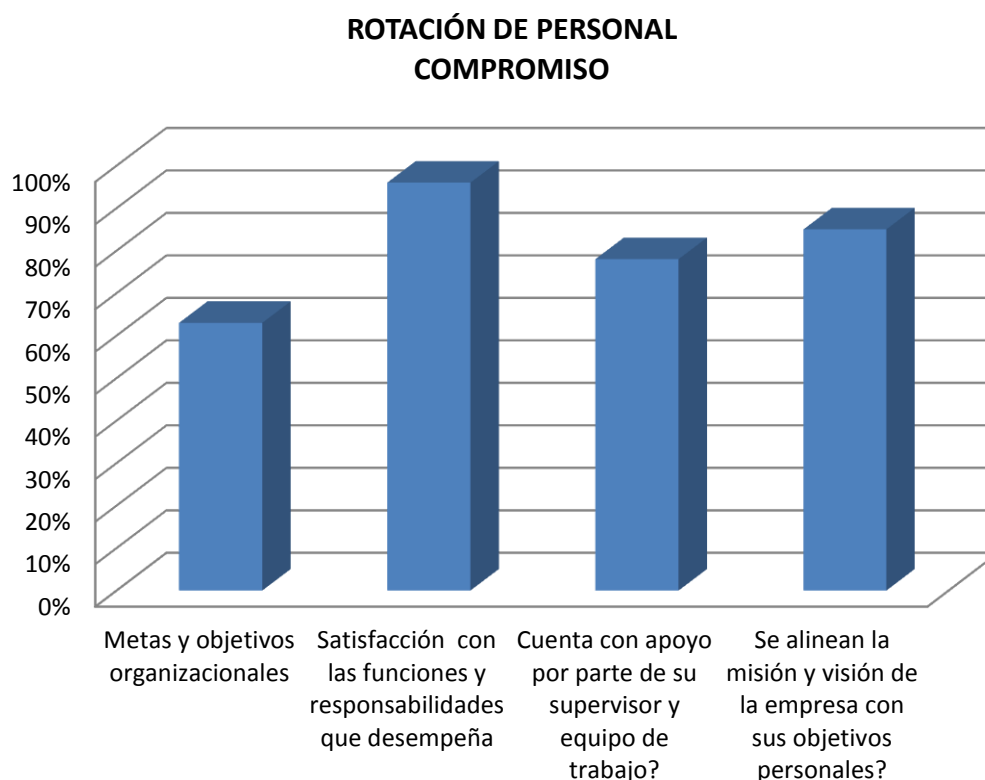
Al analizar los 4 ítems de la encuesta (Aporte con las metas organizacionales, satisfacción con las funciones, apoyo del supervisor y alineación con la misión y visión), en el que se toma en cuenta el factor del compromiso del colaborador, nos arroja los siguientes resultados

Tabla No. 26: Compromiso
ROTACIÓN DE PERSONAL
COMPROMISO

ITEMS	PREGUNTAS	PORCENTAJE	NIVEL
1	¿Aporta usted, con las metas y objetivos organizacionales?	63%	Optimo
2	¿Existe satisfacción con las funciones y responsabilidades que desempeña?	96%	Optimo y Bueno
3	¿Cuenta con apoyo por parte de su supervisor y equipo de trabajo?	78%	Optimo y Bueno
4	¿Se alinean la misión y visión de la empresa con sus objetivos personales?	85%	Optimo y Bueno

Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
 Elaborado por: Investigadora

Ilustración 17: Compromiso



Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
 Elaborado por: Investigadora

Esto indica que el factor del compromiso está calificado entre Óptimo y Bueno por parte de los colaboradores.

ANÁLISIS DEL FACTOR DE ADMISIONES

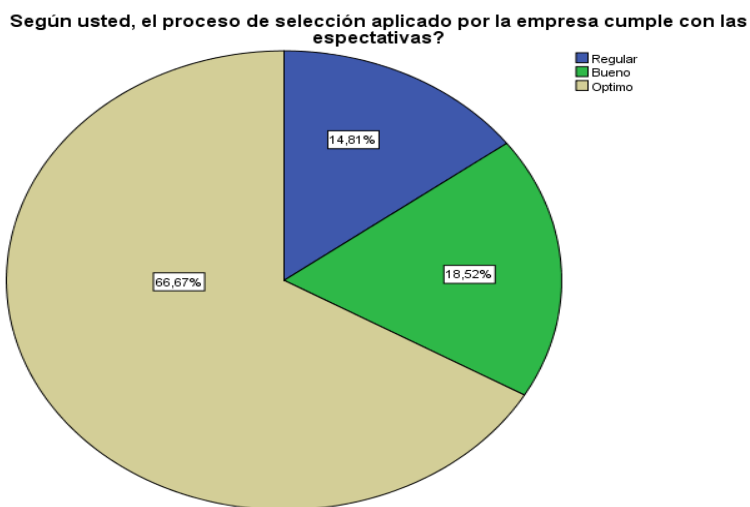
La siguiente pregunta analiza el proceso de selección, indicando los siguientes resultados:

Tabla No. 27: Selección

Pregunta No.9 ¿Según usted, el proceso de selección aplicado por la empresa cumple con las expectativas?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Regular	4	14,8	14,8	14,8
	Bueno	5	18,5	18,5	33,3
	Optimo	18	66,7	66,7	100,0
	Total	27	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

Ilustración 18: Selección



Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

Los resultados nos arrojan que el 66,67% considera Óptimo que el proceso de selección aplicado por la empresa cumplió con sus expectativas, y el 18,52% lo califica como Bueno, mientras que el 14,81% lo estima como Regular. La siguiente tabla indica los resultados globales:

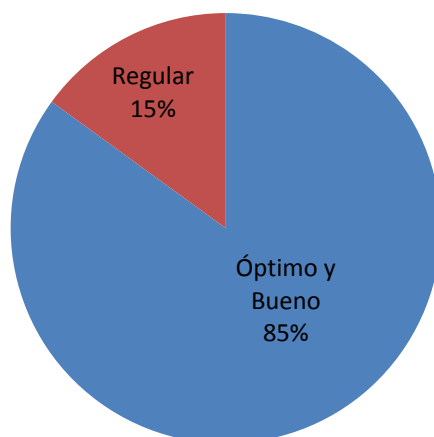
Tabla No. 28: Selección 1

Pregunta No.9 ¿Según usted, el proceso de selección aplicado por la empresa cumple con las expectativas?		
Óptimo y Bueno	Regular	Porcentaje acumulado
85%	15%	100%

Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

Ilustración 19: Selección

Pregunta No.9 Según usted, el proceso de selección aplicado por la empresa cumple con las expectativas?



Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

De esto se deduce que el 85.19% lo considera entre Óptimo y Bueno el proceso de selección.

A continuación, la pregunta No. 10, analiza el proceso de inducción recibido por la empresa:

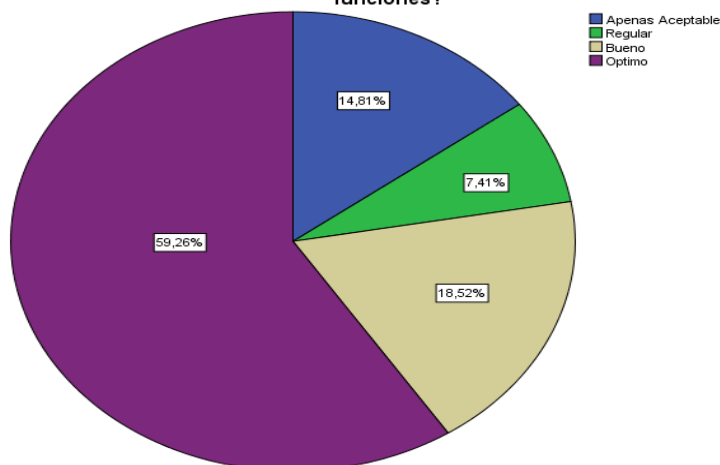
Tabla No. 29: Inducción

Pregunta No. 10 ¿Al ingresar a la empresa, los nuevos colaboradores reciben inducción de sus funciones?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Apenas Aceptable	4	14,8	14,8	14,8
	Regular	2	7,4	7,4	22,2
	Bueno	5	18,5	18,5	40,7
	Optimo	16	59,3	59,3	100,0
	Total	27	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

Ilustración 20: Inducción

Al ingresar a la empresa, los nuevos colaboradores reciben inducción de sus funciones?



Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

En las representaciones se analiza que el 59,28% lo estima como Optima la inducción que reciben al ingresar a la organización, el 18,52% lo califica como Bueno, el 7,41% lo califica como Regular y un 14,81 lo establece como Apenas Aceptable. A continuación se explica esta situación en la siguiente gráfica:

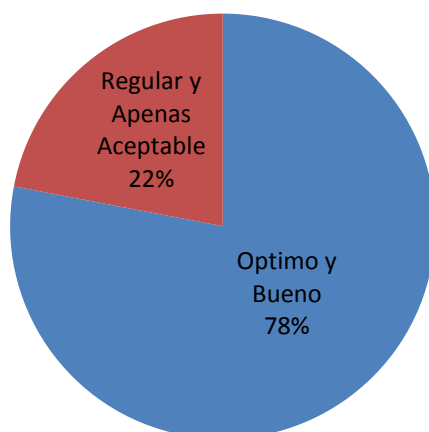
Tabla No. 30: Inducción 1

Pregunta No. 10 ¿Al ingresar a la empresa, los nuevos colaboradores reciben inducción de sus funciones?		
Optimo y Bueno	Regular y Apenas Aceptable	Porcentaje acumulado
78%	22%	100%

Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

Ilustración 21: Inducción 1

Pregunta No. 10 Al ingresar a la empresa, los nuevos colaboradores reciben inducción de sus funciones?



Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

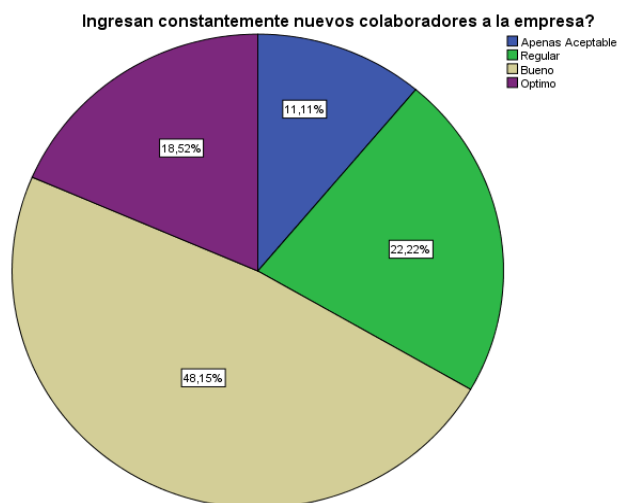
Un total de 77,8% califica entre Ótimo y Bueno el proceso de inducción de sus funciones al ingresar a la organización y el 22,2% lo instituye entre Regular y Apenas Aceptable.

La siguiente pregunta analiza el ingreso constante de nuevos colaboradores a la empresa:

Tabla No. 30: Ingreso

Pregunta No. 11 ¿Ingresan constantemente nuevos colaboradores a la empresa?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Apenas Aceptable	3	11,1	11,1	11,1
	Regular	6	22,2	22,2	33,3
	Bueno	13	48,1	48,1	81,5
	Optimo	5	18,5	18,5	100,0
	Total	27	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

Ilustración 22: Ingreso

Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

Los resultados indican que el 18,52% califica como Optimo el ingreso de colaboradores a la empresa, el 48,15% estima como Bueno el puntaje asignado al ingreso constante de colaboradores a la empresa y apenas el 33,33% califica con baja puntuación al ingreso constante de personal. Esto se refleja mejor en el siguiente gráfico:

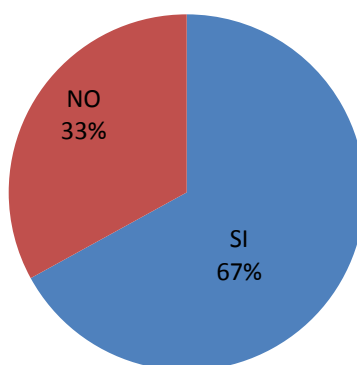
Tabla No. 31: Ingreso 1

Pregunta No. 11 ¿Ingresan constantemente nuevos colaboradores a la empresa?		
Optimo y Bueno	Regular y Apenas Aceptable	Porcentaje acumulado
67%	33%	100%

Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

Ilustración 23: Ingreso 1

Pregunta No. 11 Ingresan constantemente nuevos colaboradores a la empresa?



Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

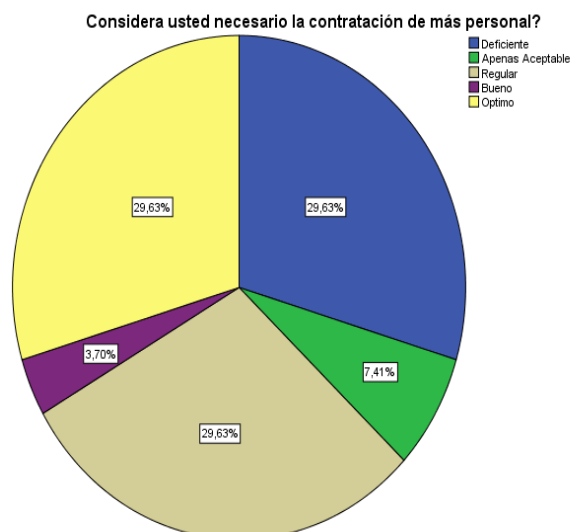
El 66,67% de los encuestados percibe un ingreso constante de colaboradores a la organización.

La pregunta No. 12, investigó la necesidad de contratar más personal, lo cual arrojó los siguientes resultados:

Tabla No. 32: Contratación

Pregunta No. 12 ¿Considera usted necesario la contratación de más personal?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Deficiente	8	29,6	29,6	29,6
	Apenas Aceptable	2	7,4	7,4	37,0
	Regular	8	29,6	29,6	66,7
	Bueno	1	3,7	3,7	70,4
	Optimo	8	29,6	29,6	100,0
	Total	27	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

Ilustración 24: Contratación

Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

En las representaciones se analiza que el 29,63% califica como Regular la necesidad de contratación de más personal en la empresa, el 7,41% estima como Apenas Aceptable y el 29,63% considera Deficiente, mientras que el 29,63% establece como Optima y apenas el 3,70% supone como Buena. Los porcentajes acumulados se reflejan en el siguiente gráfico:

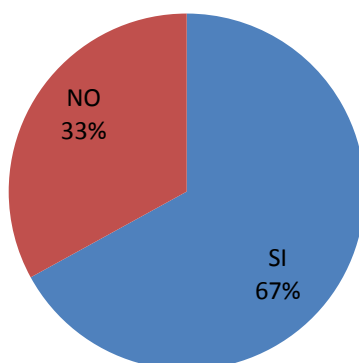
Tabla No. 33: Contratación 1

Pregunta No. 12 ¿Considera usted necesario la contratación de más personal?		
Optimo y Bueno	Deficiente, Apenas Aceptable y Regular	Porcentaje acumulado
67%	33%	100%

Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

Ilustración 25: Contratación 1

Pregunta No. 12 ¿Considera usted necesario la contratación de más personal?



Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

Esto indica que el 67% considera que si es necesaria la contratación de más personal en la organización a diferencia del 33% que opina lo contrario.

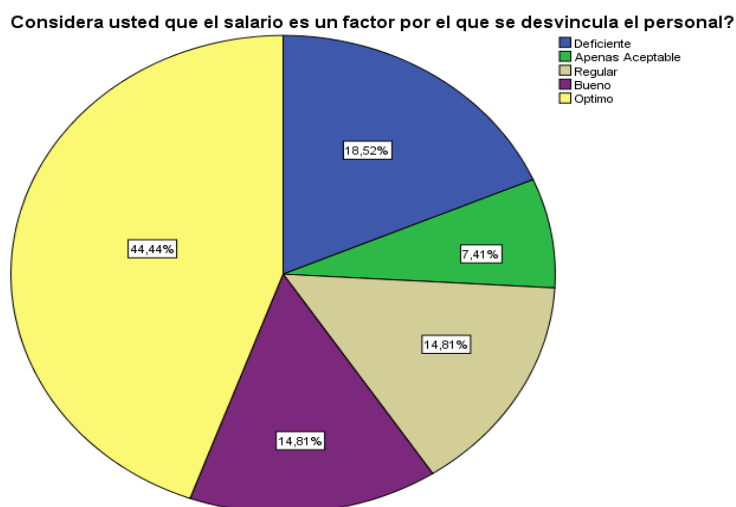
ANALISIS DEL FACTOR DE DESVINCULACIONES

La pregunta No. 13 analiza el factor salario como un motivo para la desvinculación del personal, arrojando las siguientes

Tabla No 34: Salario

Pregunta No.13 ¿Considera usted que el salario es un factor por el que se desvincula el personal?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Deficiente	5	18,5	18,5	18,5
	Apenas Aceptable	2	7,4	7,4	25,9
	Regular	4	14,8	14,8	40,7
	Bueno	4	14,8	14,8	55,6
	Optimo	12	44,4	44,4	100,0
	Total	27	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

Ilustración 26: Salario

Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

En las representaciones se analiza que el 44,44% califica como Optimo al salario como un factor de desvinculación del personal, el 14,81% estima como Bueno, mientras que el 14,81% establece como Regular, el 7,41% lo sitúa como Apenas Aceptable y el 18,52% como Deficiente. El análisis global indica lo siguiente:

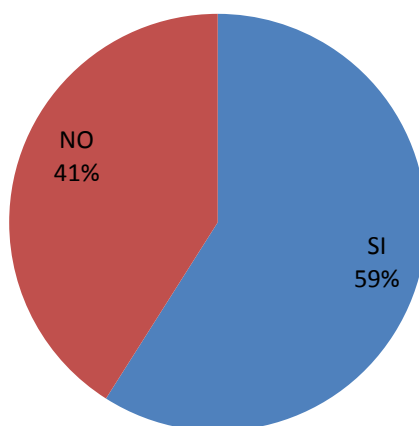
Tabla No. 35: Salario 1

Pregunta No.13 ¿Considera usted que el salario es un factor por el que se desvincula el personal?		
Optimo y Bueno	Deficiente, Apenas Aceptable y Regular	Porcentaje acumulado
59%	41%	100%

Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

Ilustración 27: Salario 1

Pregunta No.13 ¿Considera usted que el salario es un factor por el que se desvincula el personal?



Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

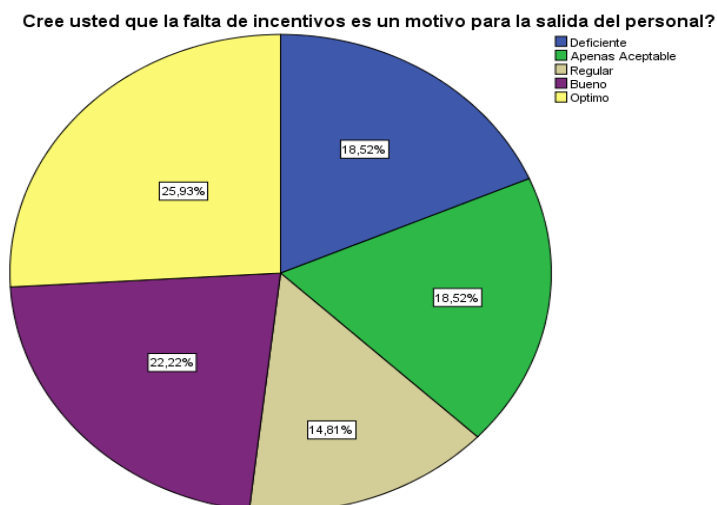
Estos resultados indican que el 59,25% considera que el salario es un factor para la desvinculación del personal contrariamente el 40,75% que opina que el salario no es un factor que incide en la desvinculación del personal dentro de la organización.

La pregunta No. 14 analiza la falta de incentivos para la salida del personal:

Tabla No. 36: Incentivo

Pregunta No.14 ¿Cree usted que la falta de incentivos es un motivo para la salida del personal?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Deficiente	5	18,5	18,5	18,5
	Apenas Aceptable	5	18,5	18,5	37,0
	Regular	4	14,8	14,8	51,9
	Bueno	6	22,2	22,2	74,1
	Optimo	7	25,9	25,9	100,0
	Total	27	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

Ilustración 28: Incentivo

Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

Los resultados nos indican que el 25,93% califica cómo óptimo que la falta de incentivos es un motivo para la salida del personal, el 22,22% estima como Bueno, el 14,81% lo estima como Regular, el 18,52% lo califica como Apenas Aceptable y el otro 18,52% lo sitúa como Deficiente. Esto se puede reflejar más claramente en el siguiente gráfico:

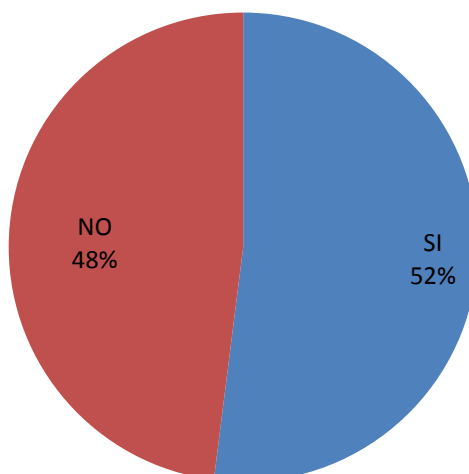
Tabla No. 37: Incentivo 1

Pregunta No.14 ¿Cree usted que la falta de incentivos es un motivo para la salida del personal?		
Optimo y Bueno	Deficiente, Apenas Aceptable y Regular	Porcentaje acumulado
52%	48%	100%

Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

Ilustración 29: Incentivo 1

Pregunta No.14 ¿Cree usted que la falta de incentivos es un motivo para la salida del personal?



Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

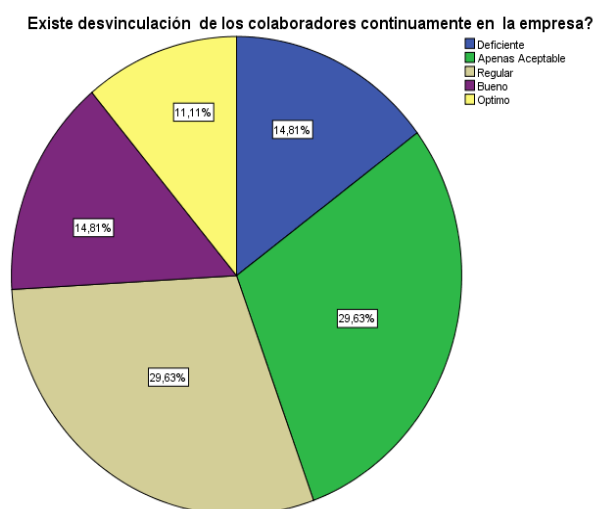
Esto indica que el 48,15% califica a la falta de incentivos como un factor que influye en la desvinculación del personal y el 51,85% opina lo contrario.

En la pregunta siguiente se investiga la desvinculación de los

Tabla No. 38: Desvinculación

Pregunta No.15 ¿Existe desvinculación de los colaboradores continuamente en la empresa?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Deficiente	4	14,8	14,8	14,8
	Apenas Aceptable	8	29,6	29,6	44,4
	Regular	8	29,6	29,6	74,1
	Bueno	4	14,8	14,8	88,9
	Optimo	3	11,1	11,1	100,0
	Total	27	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

Ilustración 30: Desvinculación

Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

La representación demuestra que el 11,11% califica como Optimo la desvinculación continua del personal, el 14,81% lo establece como Bueno, el 29,63% estima como Regular, el 29,63% sitúa como Apenas Aceptable y el 14,81% lo establece como Deficiente. Esto se expresa mejor en el siguiente gráfico:

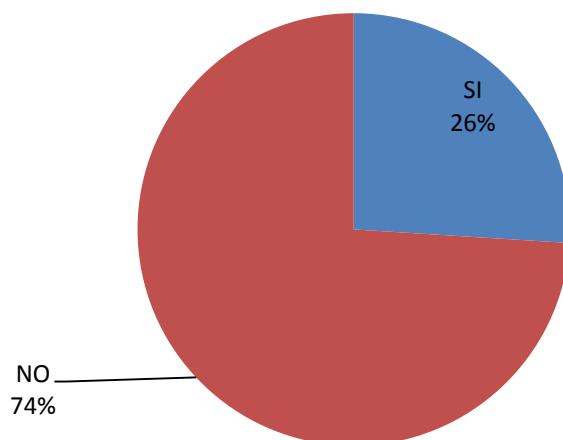
Tabla No. 39: Desvinculación 1

Pregunta No.15 ¿Existe desvinculación de los colaboradores continuamente en la empresa?		
Optimo y Bueno	Deficiente, Apenas Aceptable y Regular	Porcentaje acumulado
26%	74%	100%

Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

Ilustración 31: Desvinculación 1

Pregunta No.15 ¿Existe desvinculación de los colaboradores continuamente en la empresa?



Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

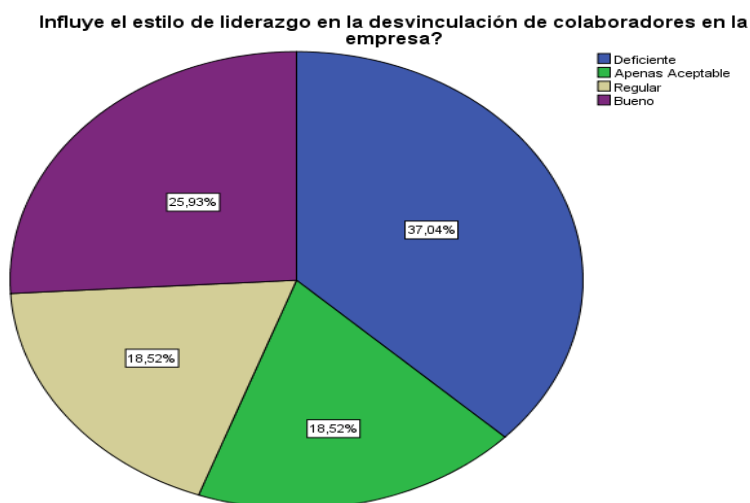
De esto se desprende apenas el 25,92% considera que no existe desvinculación continua del personal mientras que el 74,08 establece con alto porcentaje la desvinculación continua del personal.

La pregunta No.16 analiza la influencia del estilo de liderazgo en la desvinculación de los colaboradores, arrojando los siguientes resultados:

Tabla No. 40: Liderazgo

Pregunta No.16 ¿Influye el estilo de liderazgo en la desvinculación de colaboradores en la empresa?		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Deficiente	10	37,0	37,0	37,0
	Apenas Aceptable	5	18,5	18,5	55,6
	Regular	5	18,5	18,5	74,1
	Bueno	7	25,9	25,9	100,0
	Total	27	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

Ilustración 32: Liderazgo

Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

Los resultados arrojan que el 25,93% estima como Bueno la pregunta sobre la influencia del estilo de liderazgo en la desvinculación del personal, el 18,52% lo califica como Regular, el 18,52% lo califica como Apenas Aceptable y el 37,04% sitúa en un puntaje de Deficiente. El análisis global indica lo siguiente gráfico:

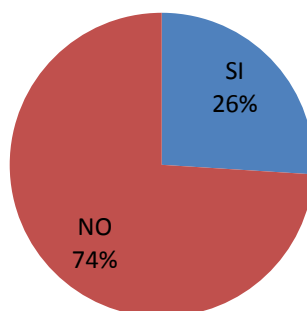
Tabla No. 41: Liderazgo1

Pregunta No.16 ¿Influye el estilo de liderazgo en la desvinculación de colaboradores en la empresa?		
Bueno	Deficiente, Apenas Aceptable y Regular	Porcentaje acumulado
26%	74%	100%

Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

Ilustración 33: Liderazgo 1

Pregunta No.16 Influye el estilo de liderazgo en la desvinculación de colaboradores en la empresa?



Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

Esto indica que el 25,93% opina que el estilo de liderazgo influye en la desvinculación del personal, mientras que el 74,08% opina lo contrario.

4.1.2 Resultados de la encuesta de Desempeño Laboral

Los datos se organizaron por 4 competencias básicas: Iniciativa, Cumplimiento, Integración, Responsabilidad, establecidos en 5 niveles jerárquicos utilizando la escala de Likert, donde 1 corresponde a Nada Satisfactorio, 2 Poco Satisfactorio, 3 Ligeramente 4 Satisfactorio, 5 Muy Satisfactorio. Entendiéndose que 5 y 4 reflejan un nivel alto de satisfacción, mientras que 3, 2 y 1 reflejan un bajo nivel de satisfacción.

En la competencia de iniciativa se tomó en cuenta 4 ítems que evaluaron lo siguiente:

1. Capacidad para generar ideas de mejora.
2. Capacidad para dar soluciones.
3. Capacidad de acción independiente en el trabajo.
4. Capacidad para innovar técnicas o procedimientos

En la competencia de cumplimiento se tomó en cuenta 4 ítems que evaluaron lo siguiente:

1. Cumple con las tareas asignadas.
2. Su trabajo es de calidad.
3. Sus tiempos son óptimos.
4. Su trabajo genera buenos resultados.

En la competencia de integración se tomó en cuenta 4 ítems que evaluaron lo siguiente:

1. Se integra al equipo de trabajo.
2. Mantiene buenas relaciones con el grupo.
3. Participativo en las reuniones con los mandos medios.
4. Participativo en eventos sociales

En la competencia de responsabilidad se tomó en cuenta 4 ítems que evaluaron lo siguiente:

1. Responsable con las tareas asignadas.

2. Puntual en la entrega de tareas.

3. Acata las normas y disposiciones de higiene, salud y seguridad

4. Ausentismo

A continuación se presenta un análisis individual y general de las preguntas de evaluación de desempeño:

ANÁLISIS DEL FACTOR DE INICIATIVA

La siguiente pregunta analiza el nivel de satisfacción para la capacidad para generar ideas de mejora de parte de los colaboradores:

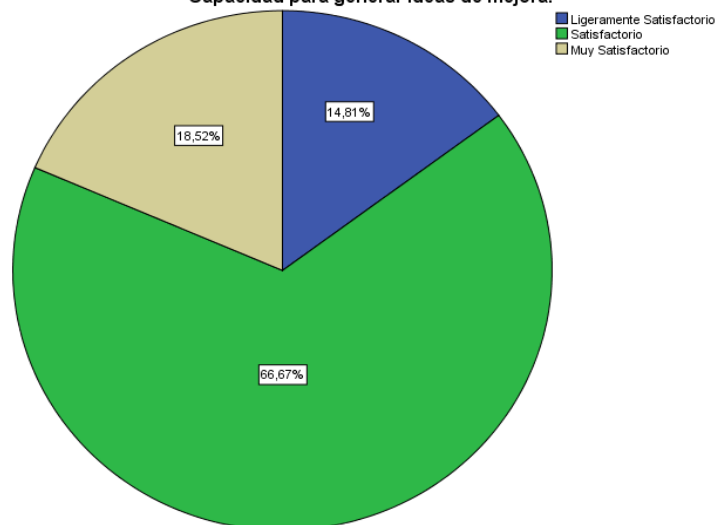
Tabla No. 42: Mejora

Pregunta No.1: Capacidad para generar ideas de mejora.					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Ligeramente Satisfactorio	4	14,8	14,8	14,8
	Satisfactorio	18	66,7	66,7	81,5
	Muy Satisfactorio	5	18,5	18,5	100,0
	Total	27	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

Ilustración 34: Mejora

Capacidad para generar ideas de mejora.



Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

Los resultados indican que el 18,52% sitúa como Muy Satisfactorio y el 66,67% lo refleja como Satisfactorio, la capacidad para generar ideas de mejora, mientras que el 14,81% lo califica como Ligeramente Satisfactorio.

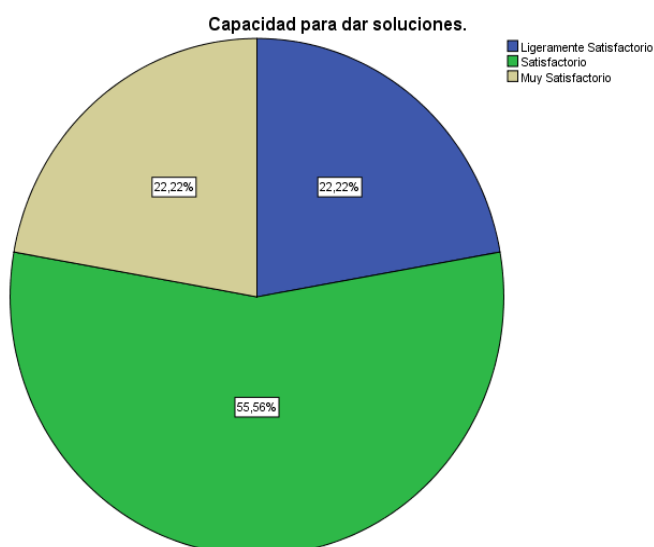
La siguiente pregunta analiza el nivel de satisfacción con la capacidad para dar soluciones de parte de los colaboradores:

Tabla No. 43: Soluciones

Pregunta No.2 Capacidad para dar soluciones.					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Ligeramente Satisfactorio	6	22,2	22,2	22,2
	Satisfactorio	15	55,6	55,6	77,8
	Muy Satisfactorio	6	22,2	22,2	100,0
	Total	27	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

Ilustración 35: Soluciones



Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

Los resultados indican que el 22,22% sitúa como Muy Satisfactorio y el 55,56% lo refleja como Satisfactorio, la capacidad para dar soluciones, mientras que el 22,22% lo califica como Ligeramente Satisfactorio.

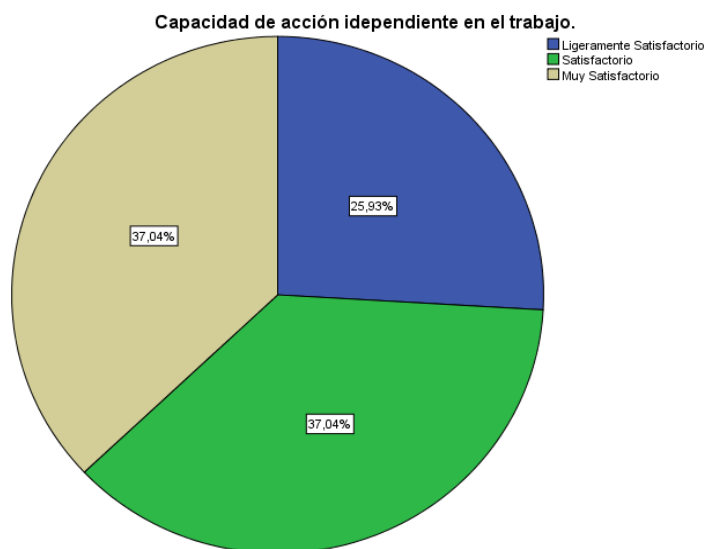
La siguiente pregunta analiza el nivel de satisfacción con la capacidad acción independiente en el trabajo:

Tabla No. 44: Independiente

Pregunta No.3 Capacidad de acción independiente en el trabajo					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Ligeramente Satisfactorio	7	25,9	25,9	25,9
	Satisfactorio	10	37,0	37,0	63,0
	Muy Satisfactorio	10	37,0	37,0	100,0
	Total	27	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

Ilustración 36: Independiente



Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

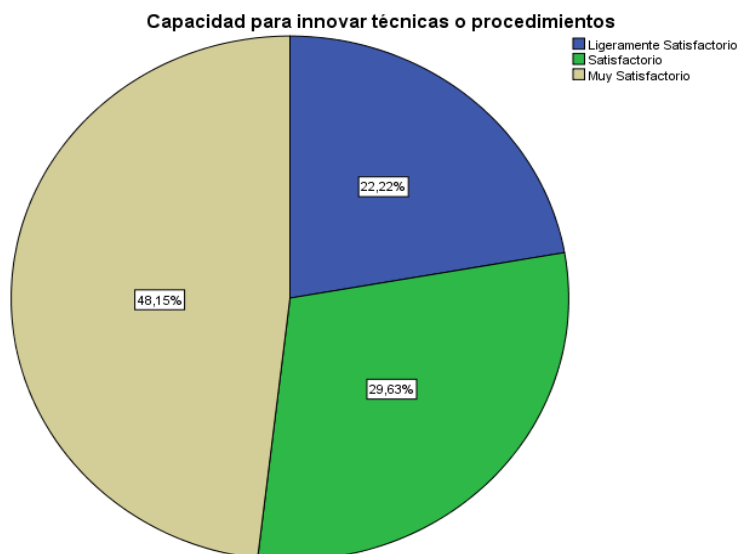
Los resultados indican que el 37,04% sitúa como Muy Satisfactorio y el 37,04% lo refleja como Satisfactoria la capacidad de acción independiente en el trabajo, mientras que el 25,93% lo califica como Ligeramente Satisfactorio.

Tabla No. 45: Técnicas

Pregunta No.4 Capacidad para innovar técnicas o procedimientos					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Ligeramente Satisfactorio	6	22,2	22,2	22,2
	Satisfactorio	8	29,6	29,6	51,9
	Muy Satisfactorio	13	48,1	48,1	100,0
	Total	27	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

Ilustración 37: Técnicas



Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

Los resultados indican que el 48,15% sitúa como Muy Satisfactorio y el 29,63% lo refleja como Satisfactoria la capacidad para innovar técnicas o procedimientos, mientras que el 22,22% lo califica como Ligeramente Satisfactorio.

FACTOR INICIATIVA

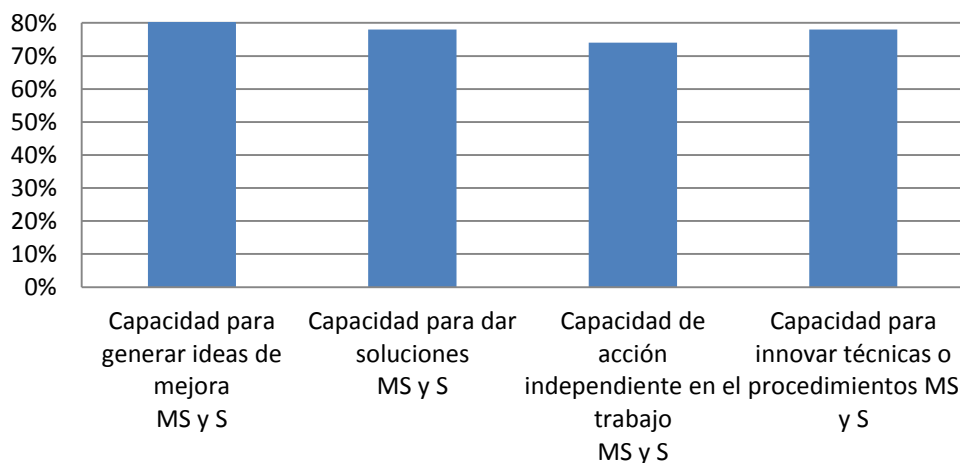
Tabla No. 46: Iniciativa

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO INICIATIVA			
ITEMS	PREGUNTAS	PORCENTAJE	NIVEL
1	Capacidad para generar ideas de mejora	85%	Muy Satisfactorio y Satisfactorio
2	Capacidad para dar soluciones	78%	Muy Satisfactorio y Satisfactorio
3	Capacidad de acción independiente en el trabajo	74%	Muy Satisfactorio y Satisfactorio
4	Capacidad para innovar técnicas o procedimientos	78%	Muy Satisfactorio y Satisfactorio

Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

Ilustración 38: Iniciativa

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO INICIATIVA



Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

De este análisis se concluye que en el factor de iniciativa los colaboradores tienen un nivel de Muy Satisfactorio y Satisfactorio. Al analizar los 4 primeros ítems de la encuesta se evidencia que el factor de la iniciativa de los colaboradores está en un nivel de Muy Satisfactorio y Satisfactorio.

ANÁLISIS DEL FACTOR DE CUMPLIMIENTO

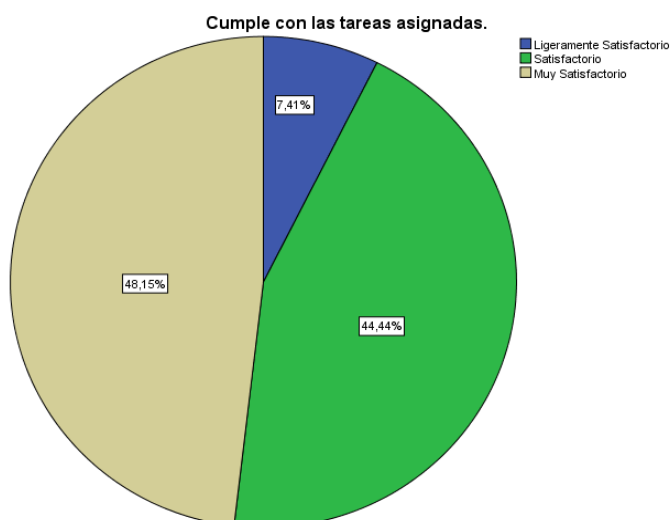
La siguiente pregunta investiga el nivel de cumplimiento de las tareas asignadas, arrojando estos resultados:

Tabla No. 47: Tareas

Pregunta No.5 Cumple con las tareas asignadas.					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Ligeramente Satisfactorio	2	7,4	7,4	7,4
	Satisfactorio	12	44,4	44,4	51,9
	Muy Satisfactorio	13	48,1	48,1	100,0
	Total	27	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

Ilustración 39: Tareas



Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

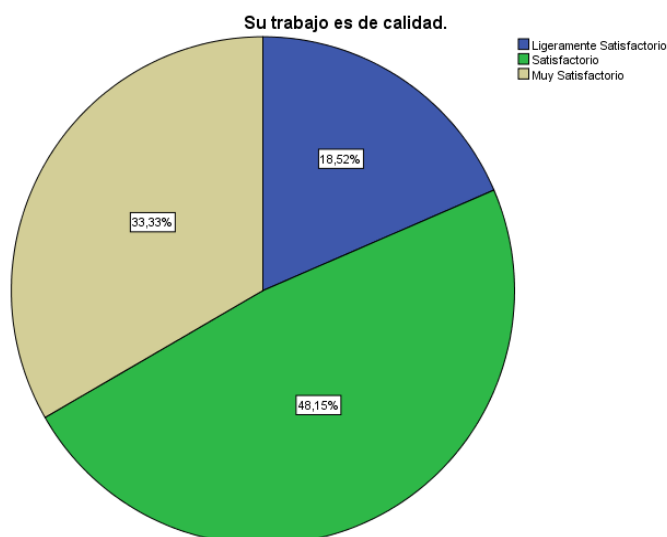
Los resultados indican que el 48,15% sitúa como Muy Satisfactorio y el 44,44% lo refleja como Satisfactoria la el cumplimiento con las tares asignadas, mientras que el 7,41% lo califica como Ligeramente Satisfactorio.

En la pregunta No.6 se investigó sobre la calidad del trabajo realizado por los colaboradores, dando los siguientes resultados:

Tabla No. 48: Calidad

Pregunta No.6 Su trabajo es de calidad.					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Ligeramente Satisfactorio	5	18,5	18,5	18,5
	Satisfactorio	13	48,1	48,1	66,7
	Muy Satisfactorio	9	33,3	33,3	100,0
	Total	27	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

Ilustración 40: Calidad

Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

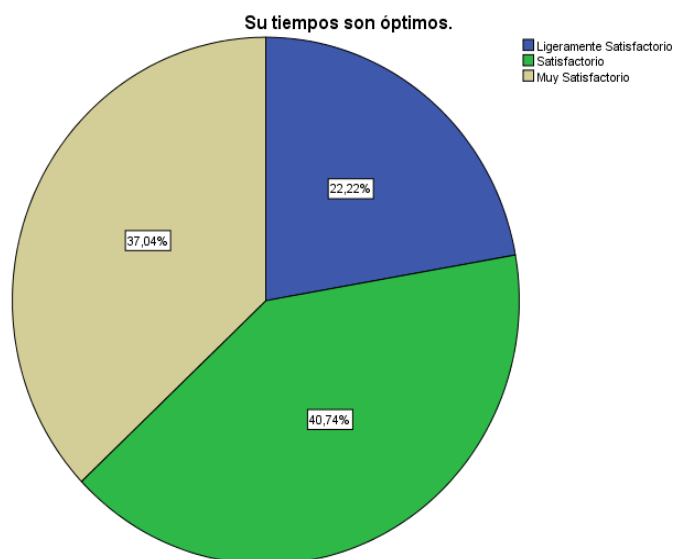
La representación indica que 33,33% sitúa como Muy Satisfactorio y el 48,15% lo refleja como Satisfactoria calidad del trabajo del colaborador, mientras que el 18,52% lo califica como Ligeramente Satisfactorio.

En la siguiente pregunta se analiza la optimización de los tiempos arrojando los siguientes resultados:

Tabla No. 49: Tiempos

Pregunta No.7 Sus tiempos son óptimos.					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Ligeramente Satisfactorio	6	22,2	22,2	22,2
	Satisfactorio	11	40,7	40,7	63,0
	Muy Satisfactorio	10	37,0	37,0	100,0
	Total	27	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

Ilustración 41: Tiempos

Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

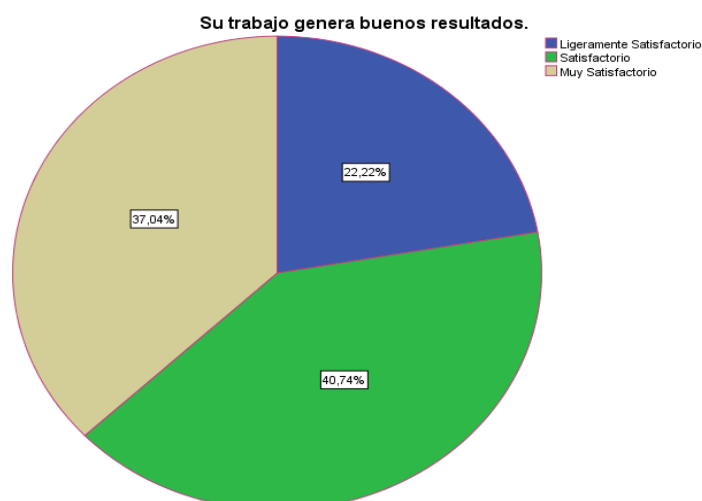
La representación indica que 37,04% sitúa como Muy Satisfactorio y el 40,74% lo refleja como Satisfactoria la optimización de sus tiempos, mientras que el 22,22% lo califica como Ligeramente Satisfactorio.

El estudio realizado sobre los resultados del trabajo que generan los colaboradores arrojó los siguientes resultados:

Tabla No. 50: Resultados

Pregunta No.8 Su trabajo genera buenos resultados.					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Ligeramente Satisfactorio	6	22,2	22,2	22,2
	Satisfactorio	11	40,7	40,7	63,0
	Muy Satisfactorio	10	37,0	37,0	100,0
	Total	27	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

Ilustración 42: Resultados

Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

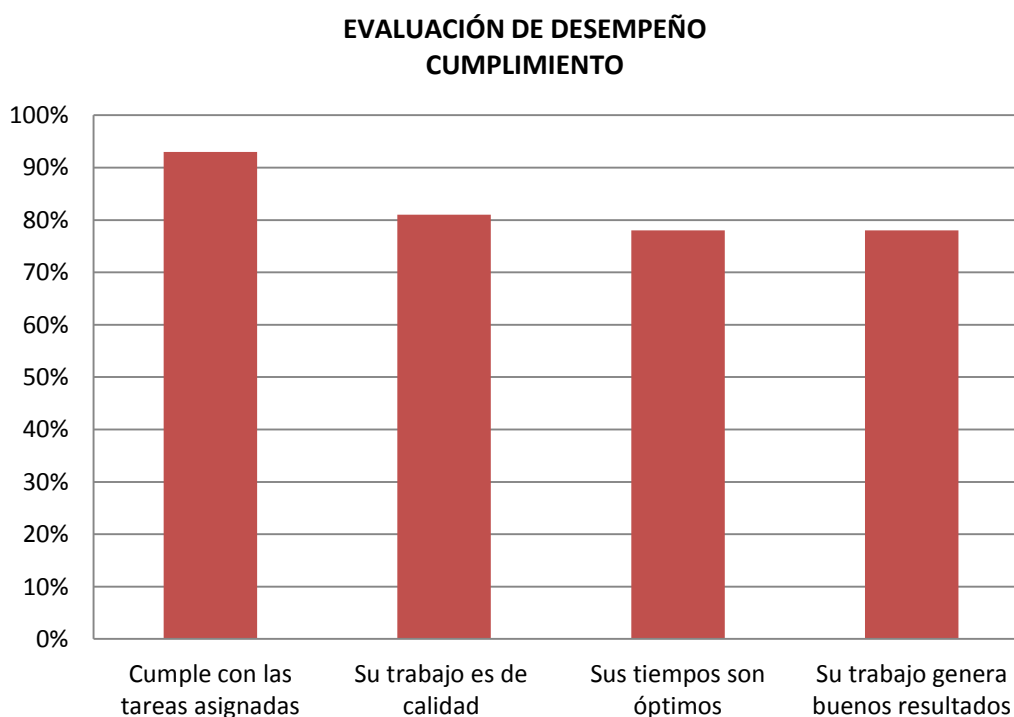
La representación indica que 37,04% sitúa como Muy Satisfactorio y el 40,74% lo refleja como Satisfactoria los resultados que genera el trabajo del colaborador, mientras que el 22,22% lo califica como Ligeramente Satisfactorio.

Al analizar los 4 ítems que evalúan el cumplimiento de los colaboradores, arrojan resultados entre muy satisfactorio y satisfactorio, esto se puede evidenciar en la siguiente tabla y su respectivo gráfico:

Tabla No. 51: Cumplimiento

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO CUMPLIMIENTO			
ITEMS	PREGUNTAS	PORCENTAJE	NIVEL
1	Cumple con las tareas asignadas	93%	Muy Satisfactorio y Satisfactorio
2	Su trabajo es de calidad	81%	Muy Satisfactorio y Satisfactorio
3	Sus tiempos son óptimos	78%	Muy Satisfactorio y Satisfactorio
4	Su trabajo genera buenos resultados	78%	Muy Satisfactorio y Satisfactorio

Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

Ilustración 43: Cumplimiento

Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

ANÁLISIS DEL FACTOR DE INTEGRACIÓN

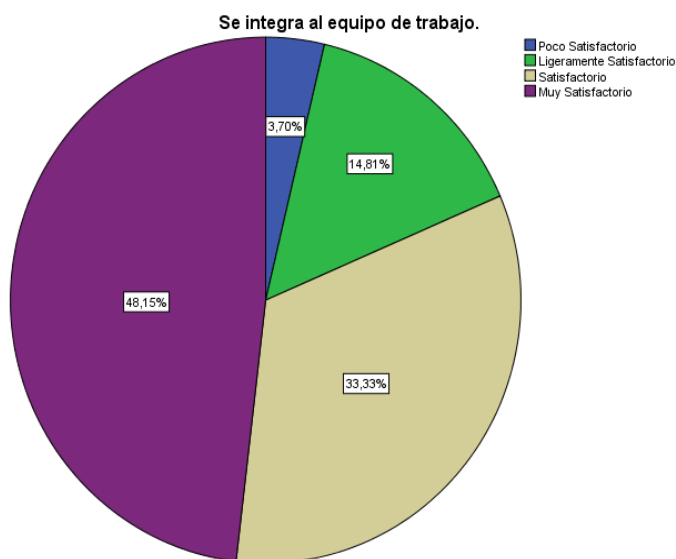
En la pregunta No. 9 se evalúa la integración del colaborador al equipo de trabajo, lo cual arroja los siguientes resultados:

Tabla No. 52: Equipo

Pregunta No.9 Se integra al equipo de trabajo.					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Poco Satisfactorio	1	3,7	3,7	3,7
	Ligeramente Satisfactorio	4	14,8	14,8	18,5
	Satisfactorio	9	33,3	33,3	51,9
	Muy Satisfactorio	13	48,1	48,1	100,0
	Total	27	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

Ilustración 44: Equipo



Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

La representación indica que 48,15% sitúa como Muy Satisfactorio y el 33,33% lo refleja como Satisfactoria la integración al equipo del trabajo, mientras que el 14,81% lo califica como Ligeramente Satisfactorio y el 3,70% estima poco satisfactorio.

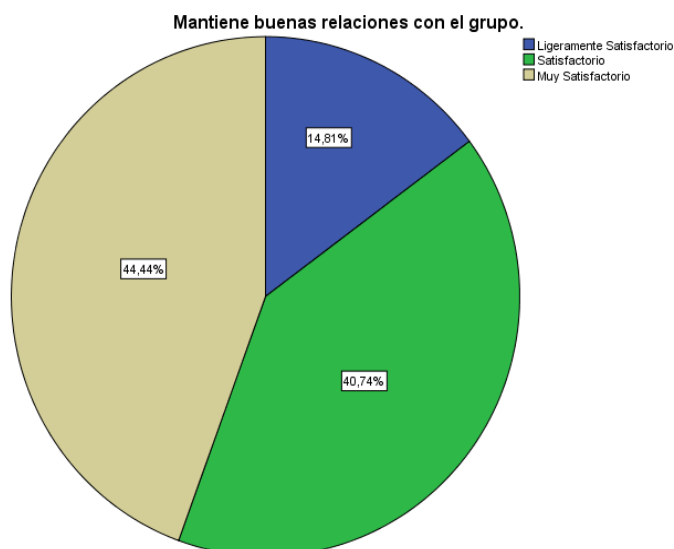
La pregunta de las relaciones del colaborador con el grupo arrojó los siguientes resultados:

Tabla No. 53: Relaciones

Pregunta No. 10 Mantiene buenas relaciones con el grupo.					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Ligeramente Satisfactorio	4	14,8	14,8	14,8
	Satisfactorio	11	40,7	40,7	55,6
	Muy Satisfactorio	12	44,4	44,4	100,0
	Total	27	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

Ilustración 45: Relaciones



Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

La representación indica que 44,44% sitúa como Muy Satisfactorio y el 40,74% lo refleja como Satisfactoria las buenas relaciones con el grupo, mientras que el 14,81% lo califica como Ligeramente.

Tabla No. 54: Participativo

Pregunta No.11 Participativo en las reuniones con los mandos medios.					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Poco Satisfactorio	1	3,7	3,7	3,7
	Ligeramente Satisfactorio	3	11,1	11,1	14,8
	Satisfactorio	13	48,1	48,1	63,0
	Muy Satisfactorio	10	37,0	37,0	100,0
	Total	27	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

Ilustración 46: Participativo

Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

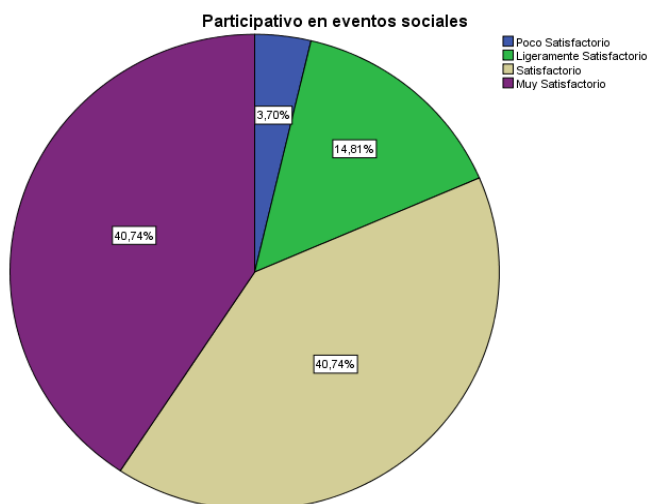
La representación indica que 48,15% sitúa como Muy Satisfactorio y el 33,33% lo refleja como Satisfactoria la participación en las reuniones con los mandos medios, mientras que el 14,81% lo califica como Ligeramente Satisfactorio y el 3,70% estima poco satisfactorio.

Tabla No. 55: Eventos Sociales

Pregunta No. 12 Participativo en eventos sociales					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Poco Satisfactorio	1	3,7	3,7	3,7
	Ligeramente Satisfactorio	4	14,8	14,8	18,5
	Satisfactorio	11	40,7	40,7	59,3
	Muy Satisfactorio	11	40,7	40,7	100,0
	Total	27	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

Ilustración 47: Eventos Sociales



Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

La representación indica que 40,74% sitúa como Muy Satisfactorio y el 40,74% lo refleja como Satisfactoria participación en eventos sociales, mientras que el 14,81% lo califica como Ligeramente Satisfactorio y el 3,70% estima poco satisfactorio.

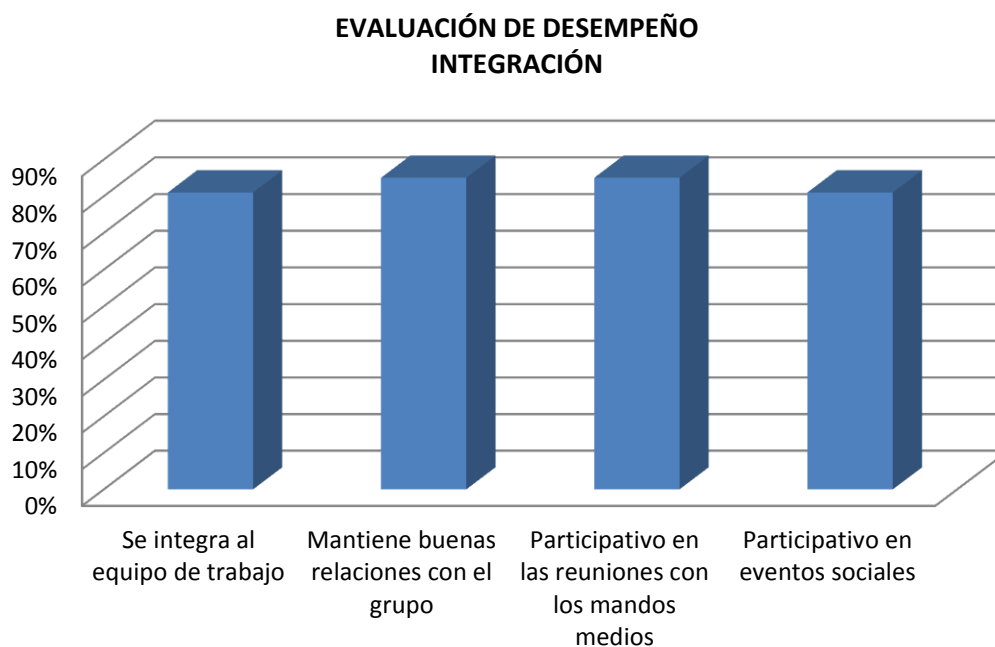
Al analizar los 4 ítems de la encuesta se evidencia que el factor de la integración de los colaboradores está en un nivel de Muy Satisfactorio y Satisfactorio, lo que se puede verificar en la siguiente tabla y su respectivo gráfico:

Tabla No. 56: Integración

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO INTEGRACIÓN			
ITEMS	PREGUNTAS	PORCENTAJE	NIVEL
9	Se integra al equipo de trabajo	81%	Muy Satisfactorio y Satisfactorio
10	Mantiene buenas relaciones con el grupo	85%	Muy Satisfactorio y Satisfactorio
11	Participativo en las reuniones con los mandos medios	85%	Muy Satisfactorio y Satisfactorio
12	Participativo en eventos sociales	81%	Muy Satisfactorio y Satisfactorio

Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

Ilustración 48: Integración



Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

ANÁLISIS DEL FACTOR DE RESPONSABILIDAD

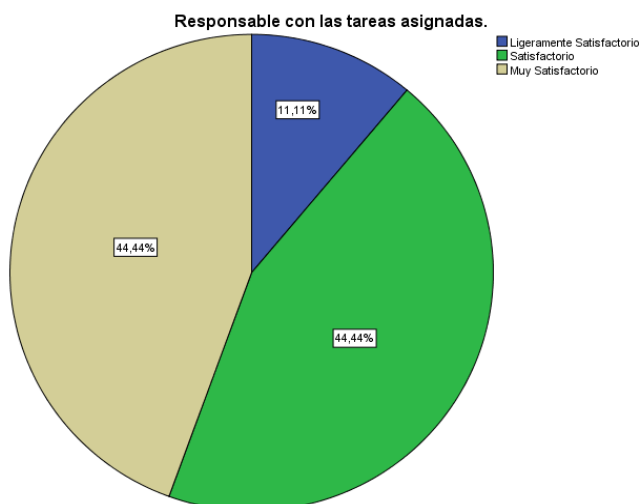
En la siguiente pregunta se investiga la responsabilidad con las tareas asignadas de los colaboradores, arrojando estos resultados:

Tabla No. 57: Tareas

Pregunta No. 13 Responsable con las tareas asignadas.		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Ligeramente Satisfactorio	3	11,1	11,1	11,1
	Satisfactorio	12	44,4	44,4	55,6
	Muy Satisfactorio	12	44,4	44,4	100,0
	Total	27	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

Ilustración 49: Tareas



Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

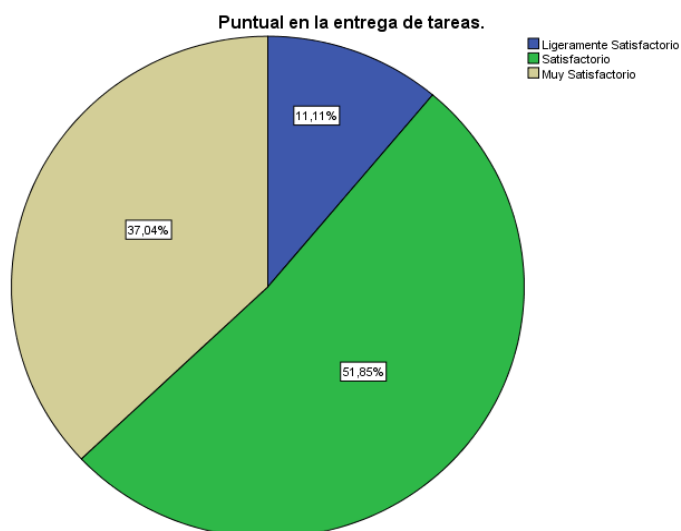
La representación indica que 44,44% sitúa como Muy Satisfactorio y el 44,4% lo refleja como Satisfactoria la responsabilidad con las tareas asignadas, mientras que el 11,11% lo califica como Ligeramente Satisfactorio.

La pregunta No.14 investiga la puntualidad en la entrega de las tareas asignadas, arrojando los siguientes resultados:

Tabla No. 58: Puntualidad

Pregunta No.14 Puntual en la entrega de tareas.					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Ligeramente Satisfactorio	3	11,1	11,1	11,1
	Satisfactorio	14	51,9	51,9	63,0
	Muy Satisfactorio	10	37,0	37,0	100,0
	Total	27	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

Ilustración 50: Puntualidad

Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

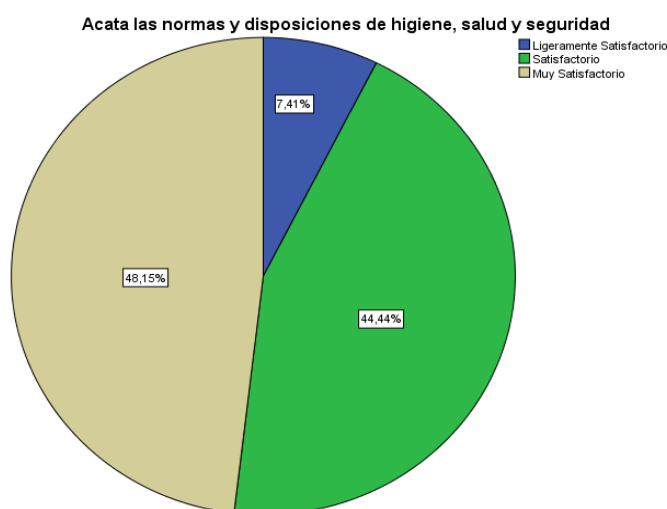
La representación indica que 37,04% sitúa como Muy Satisfactorio y el 51,85% lo refleja como Satisfactoria la puntualidad en la entrega de tareas, mientras que el 11,11% lo califica como Ligeramente Satisfactorio.

La pregunta No.15 investiga el cumplimiento de las normas por parte de los colaboradores en la Institución, lo cual arrojó los siguientes resultados:

Tabla No. 59: Normas

Pregunta No.15 Acata las normas y disposiciones de higiene, salud y seguridad		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Ligeramente Satisfactorio	2	7,4	7,4	7,4
	Satisfactorio	12	44,4	44,4	51,9
	Muy Satisfactorio	13	48,1	48,1	100,0
	Total	27	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

Ilustración 51: Normas

Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

La representación indica que 48,15% sitúa como Muy Satisfactorio y el 44,44% lo refleja como Satisfactoria el acatamiento de normas y disposiciones de higiene, salud y seguridad, mientras que el 7,41% lo califica como Ligeramente Satisfactorio.

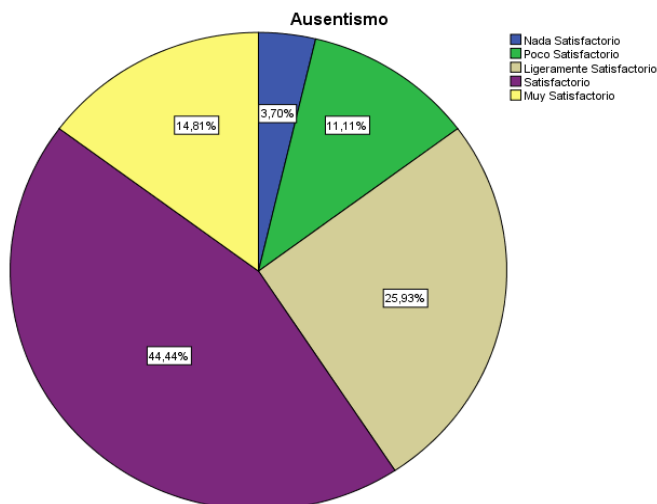
En la pregunta No.16 se evalúa el nivel de ausentismo, arrojando los siguientes resultados:

Tabla No. 60: Ausentismo

Pregunta No. 16 Ausentismo					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nada Satisfactorio	1	3,7	3,7	3,7
	Poco Satisfactorio	3	11,1	11,1	14,8
	Ligeramente Satisfactorio	7	25,9	25,9	40,7
	Satisfactorio	12	44,4	44,4	85,2
	Muy Satisfactorio	4	14,8	14,8	100,0
	Total	27	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

Ilustración 52: Ausentismo

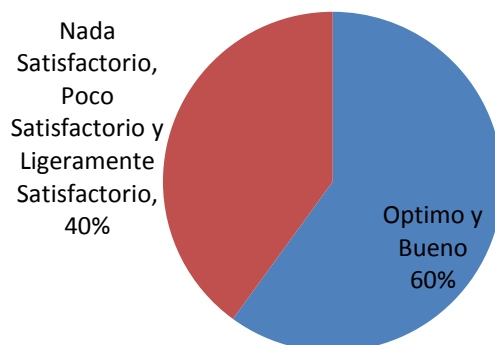


Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

La representación indica que 14,81% sitúa como Muy Satisfactorio y el 44,44% lo refleja como Satisfactorio el nivel de ausentismo, mientras que el 25,93% lo califica como Ligeramente Satisfactorio, 11,11% estima poco satisfactorio y el 3,70% lo estima como nada satisfactorio. Los porcentajes globales se refleja en el siguiente gráfico:

Ilustración 53: Ausentismo 1

Ausentismo



Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

De esto se desprende que el nivel de ausentismo es de 40% entre regular, poco satisfactorio y nada satisfactorio.

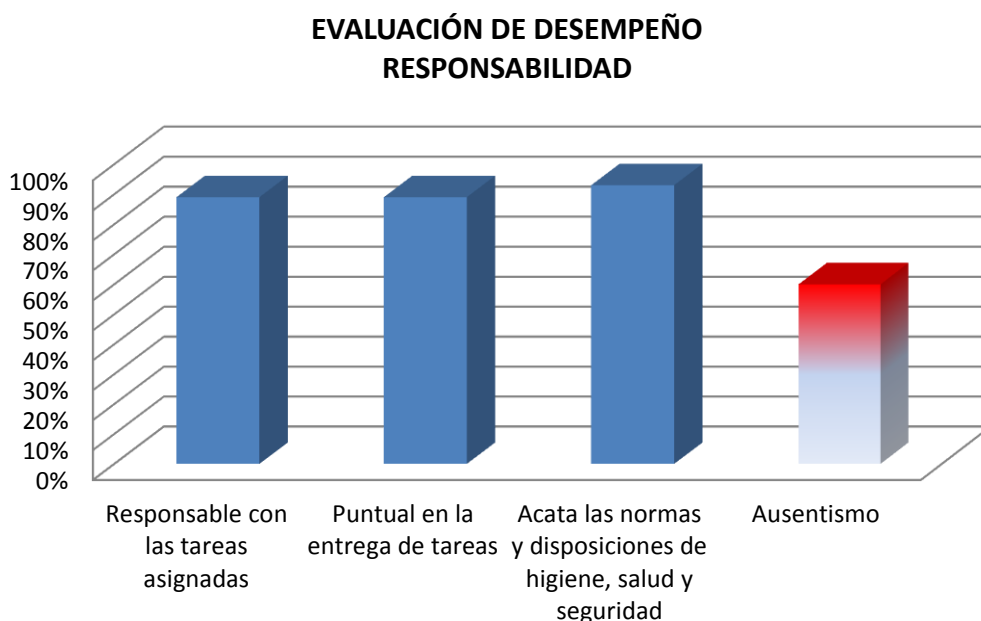
Al analizar los 4 items de la encuesta se evidencia que el factor de la responsabilidad de los colaboradores está en un nivel de Muy Satisfactorio y Satisfactorio, aunque el puntaje más bajo se encuentra en el Ausentismo lo que se puede verificar en la siguiente tabla y su respectivo gráfico:

Tabla No. 61: Responsabilidad

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO RESPONSABILIDAD			
ITEMS	PREGUNTAS	PORCENTAJE	NIVEL
13	Responsable con las tareas asignadas	89%	Muy Satisfactorio y Satisfactorio
14	Puntual en la entrega de tareas	89%	Muy Satisfactorio y Satisfactorio
15	Acata las normas y disposiciones de higiene, salud y seguridad	93%	Muy Satisfactorio y Satisfactorio
16	Ausentismo	60%	Muy Satisfactorio y Satisfactorio

Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

Ilustración 54: Responsabilidad



Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

A nivel general se evidencia que los resultados arrojados por la evaluación de desempeño oscilan entre el 70% y 90% por lo que se interpretan como resultados con niveles entre satisfactorio y muy satisfactorio, a continuación la siguiente tabla y su respectivo gráfico nos muestran con claridad estos resultados:

Tabla No. 62: Desempeño

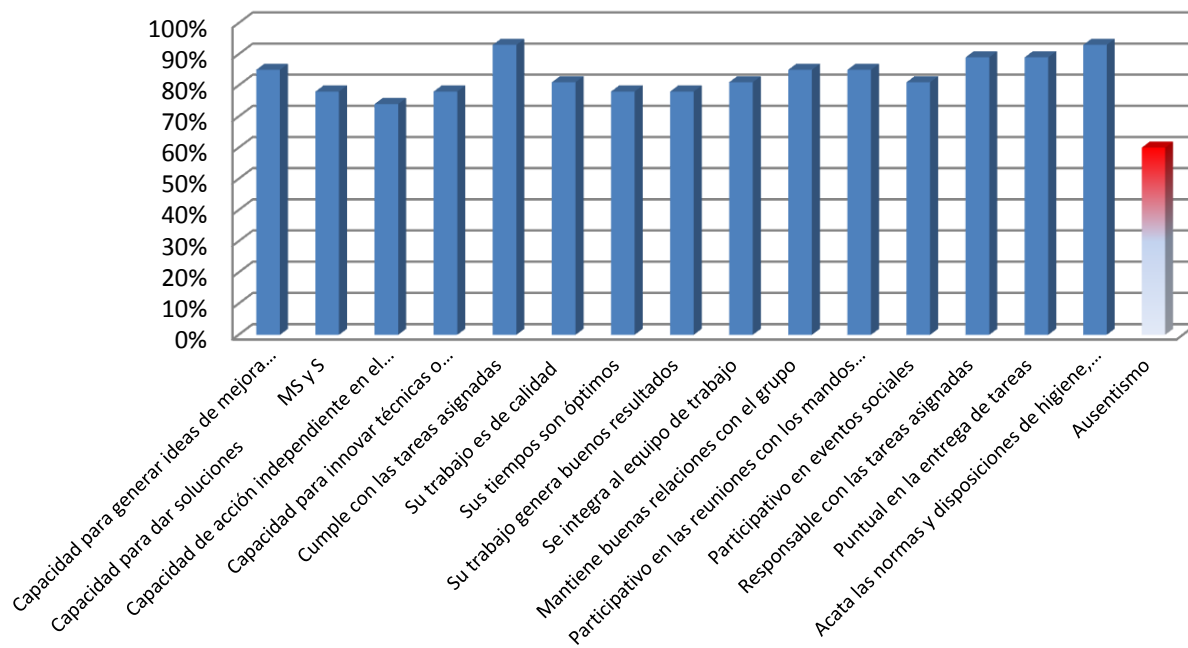
EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO			
ITEMS	PREGUNTAS	PORCENTAJE	NIVEL
1	Capacidad para generar ideas de mejora	85%	Muy Satisfactorio y Satisfactorio
2	Capacidad para dar soluciones	78%	Muy Satisfactorio y Satisfactorio
3	Capacidad de acción independiente en el trabajo	74%	Muy Satisfactorio y Satisfactorio
4	Capacidad para innovar técnicas o procedimientos	78%	Muy Satisfactorio y Satisfactorio
5	Cumple con las tareas asignadas	93%	Muy Satisfactorio y Satisfactorio
6	Su trabajo es de calidad	81%	Muy Satisfactorio y Satisfactorio
7	Sus tiempos son óptimos	78%	Muy Satisfactorio y

			Satisfactorio
8	Su trabajo genera buenos resultados	78%	Muy Satisfactorio y Satisfactorio
9	Se integra al equipo de trabajo	81%	Muy Satisfactorio y Satisfactorio
10	Mantiene buenas relaciones con el grupo	85%	Muy Satisfactorio y Satisfactorio
11	Participativo en las reuniones con los mandos medios	85%	Muy Satisfactorio y Satisfactorio
12	Participativo en eventos sociales	81%	Muy Satisfactorio y Satisfactorio
13	Responsable con las tareas asignadas	89%	Muy Satisfactorio y Satisfactorio
14	Puntual en la entrega de tareas	89%	Muy Satisfactorio y Satisfactorio
15	Acata las normas y disposiciones de higiene, salud y seguridad	93%	Muy Satisfactorio y Satisfactorio
16	Ausentismo	60%	Muy Satisfactorio y Satisfactorio

Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

Ilustración 55: Desempeño

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO



Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

4.2 Comprobación de Hipótesis

Los objetivos generales y específicos de la presente investigación fueron determinar cuáles son los factores que originan la rotación de personal y su impacto en el desempeño laboral de los colaboradores de la Unidad Educativa Juan Pablo II del Condado, de igual forma fue necesario diagnosticar el desempeño laboral de los colaboradores en el último año lectivo y analizar el impacto de la rotación de personal sobre el desempeño laboral de los colaboradores, por lo tanto la hipótesis planteada en la presente investigación fue la siguiente:

“La rotación de personal afecta el desempeño laboral de los colaboradores de la Unidad Educativa Juan Pablo II del Condado”

El análisis estadístico efectuado muestra que los valores de desempeño laboral arrojan resultados altos tanto en el nivel de Muy Satisfactorio como Satisfactorio por lo que se evidencia que la hipótesis no se cumple y queda rechazada, por lo tanto, la investigación nos indica que

“La rotación de personal no afecta el desempeño laboral de los colaboradores de la Unidad Educativa Juan Pablo II del Condado”.

Al respecto (Hernández, 1991, pág. 98), en su libro de Metodología de la Investigación menciona a Black y Champion (1970) sobre la utilidad de las hipótesis:

“Tiene una función descriptiva y explicativa, según sea el caso, cada vez que las hipótesis recibe una evidencia empírica en su favor o en su contra, nos dice algo acerca del fenómeno al cual está asociado o hace referencia. Si la evidencia es en su favor, la información sobre el fenómeno se incrementa; y aún si la evidencia es en su contra, descubrimos algo acerca del fenómeno que no sabíamos antes”.

Las tablas de contingencia permiten realizar comparaciones entre variables, estas relaciones se dan a través de la frecuencia o el porcentaje, para ello, se vincula las categorías de las variables en filas y columnas

Al respecto (Martínez, 2007) en su página web menciona que:

“Las tablas de contingencia pueden servir a diferentes propósitos como el análisis descriptivo, en cuyo caso el objetivo es proporcionar información condensada que describa las categorías de las variables involucradas, sin realizar comparaciones explícitas que generen conclusiones de una población. A su vez este tipo de tablas también pueden ser empleadas para la generación de análisis de Inferencia, en donde se intenta extraer conclusiones sobre las relaciones de las variables que puedan ser aplicadas a una población” (Recuperado el 19 de 10 de 2014)

A continuación un análisis correlacional de varios ítems de las encuestas aplicadas en donde rotación de personal se analiza en el eje X (filas) y evaluación del desempeño se analiza en el eje Y (columnas):

Tabla de contingencia No. 63

El colaborador cuenta con las herramientas y equipo necesario para desempeñar sus funciones? * Capacidad para generar ideas de mejora.						
			Capacidad para generar ideas de mejora.			Total
			Ligeramente Satisfactorio	Satisfactorio	Muy Satisfactorio	
El colaborador cuenta con las herramientas y equipo necesario para desempeñar sus funciones?	Regular	Recuento	0	3	1	4
		% del total	0,0%	11,1%	3,7%	14,8%
	Bueno	Recuento	3	11	2	16
		% del total	11,1%	40,7%	7,4%	59,3%
	Optimo	Recuento	1	4	2	7
		% del total	3,7%	14,8%	7,4%	25,9%
Total		Recuento	4	18	5	27
		% del total	14,8%	66,7%	18,5%	100,0%

Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral

Elaborado por: Investigadora

En esta tabla se relaciona dos dimensiones de las encuestas aplicadas: herramientas y equipo de trabajo con la capacidad para generar ideas de mejora dando como resultado que el porcentaje más alto arroja entre Bueno y Satisfactorio por lo que se puede deducir que mientras el colaborador cuente con las herramientas y equipo necesario para desempeñar sus funciones (59,3%) influye en su capacidad para generar ideas de mejora (66,7%).

Tabla de contingencia No. 64

Existe satisfacción con las funciones y responsabilidades que desempeña? * Su trabajo es de calidad.						
			Su trabajo es de calidad.			Total
			Ligeramente Satisfactorio	Satisfactorio	Muy Satisfactorio	
Existe satisfacción con las funciones y responsabilidades que desempeña?	Regular	Recuento	0	2	2	4
		% del total	0,0%	7,4%	7,4%	14,8%
	Bueno	Recuento	1	4	2	7
		% del total	3,7%	14,8%	7,4%	25,9%
	Optimo	Recuento	4	7	5	16
		% del total	14,8%	25,9%	18,5%	59,3%
Total	Recuento	5	13	9	27	
	% del total	18,5%	48,1%	33,3%	100,0%	

Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral

Elaborado por: Investigadora

En esta tabla se relaciona dos dimensiones de las encuestas aplicadas: satisfacción laboral con el trabajo de calidad dando como resultado que el porcentaje más alto arroja entre los niveles de Optimo, Bueno, así como Satisfactorio y Muy Satisfactorio por lo que se puede deducir que mientras exista satisfacción con las funciones y responsabilidades que el colaborador desempeña (85,8%) influye en la calidad de trabajo (81,4%).

Tabla de contingencia No. 65

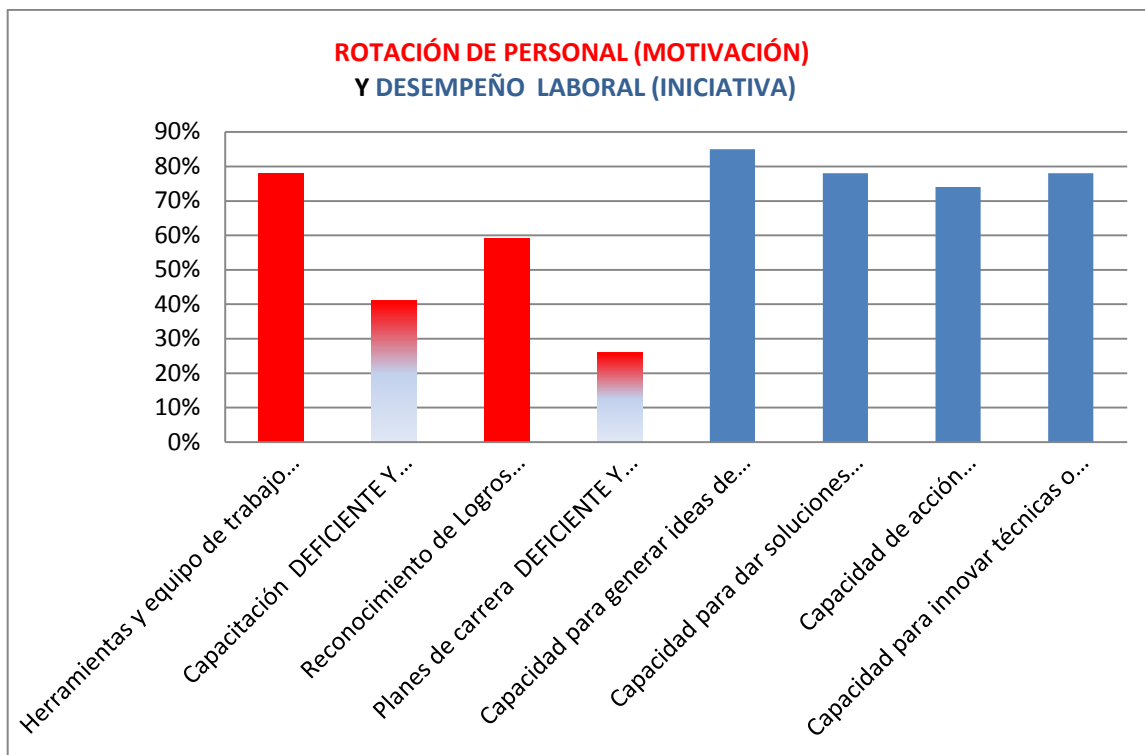
Cuenta con apoyo por parte de su supervisor y equipo de trabajo? * Sus tiempos son óptimos.						
			Sus tiempos son óptimos.			Total
			Ligeramente Satisfactorio	Satisfactorio	Muy Satisfactorio	
Cuenta con apoyo por parte de su supervisor y equipo de trabajo?	Regular	Recuento	0	2	2	4
		% del total	0,0%	7,4%	7,4%	14,8%
	Bueno	Recuento	3	1	3	7
		% del total	11,1%	3,7%	11,1%	25,9%
	Optimo	Recuento	3	8	5	16
		% del total	11,1%	29,6%	18,5%	59,3%
	Total	Recuento	6	11	10	27
		% del total	22,2%	40,7%	37,0%	100,0%

Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

En esta tabla se relaciona dos dimensiones de las encuestas aplicadas: apoyo del supervisor y equipo de trabajo con la optimización de los tiempos dando como resultado que el porcentaje más alto arroja entre los niveles de Optimo, Bueno, Satisfactorio y Muy Satisfactorio por lo que se puede deducir que mientras exista apoyo por parte del supervisor y equipo de trabajo (85%) influye en la optimización de los tiempos del colaborador (77.7%).

4.2.1 Análisis por factores:

Al realizar un análisis comparativo de la Motivación (Rotación de Personal) y la Iniciativa (Desempeño Laboral), arrojando los siguientes resultados:

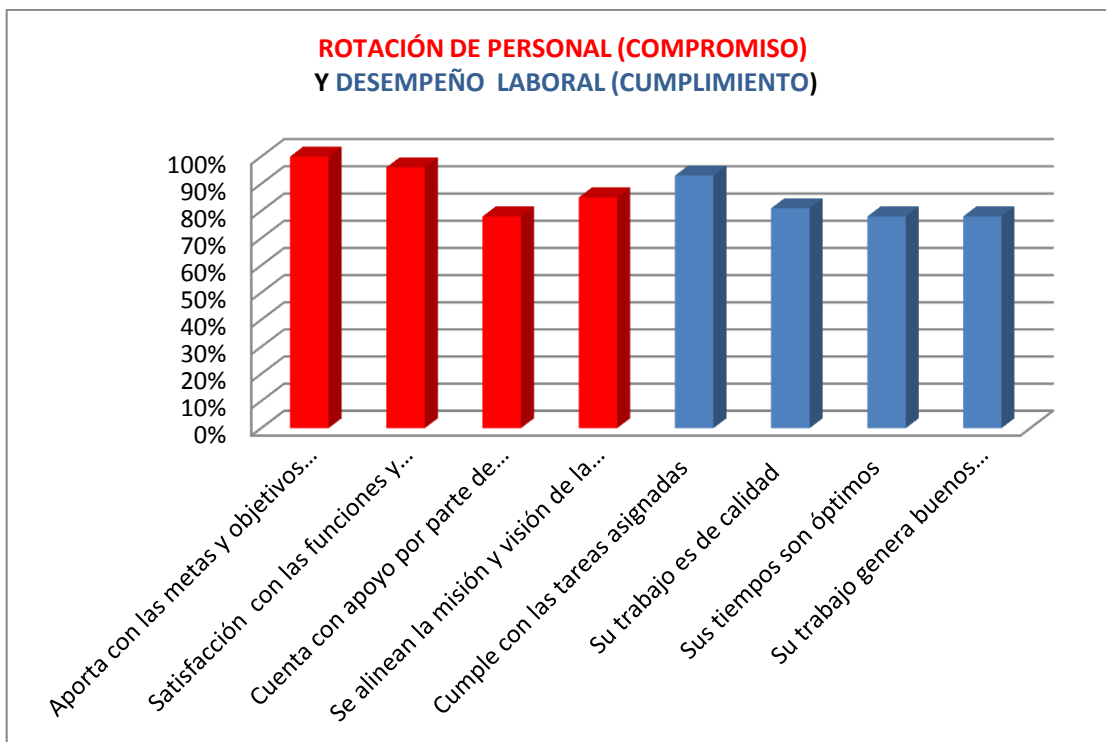


Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
Elaborado por: Investigadora

Estos gráficos demuestran que la motivación (Rotación de personal) arroja resultados negativos en cuanto a la capacitación y a los planes de carrera que ofrece la empresa, sin embargo al evaluar la iniciativa (Evaluación de desempeño) se evidencia resultados elevados.

A continuación un análisis comparativo del Compromiso (Rotación de Personal) y el Cumplimiento (Desempeño Laboral), que arroja los siguientes resultados:

Ilustración No. 57 Rotación de Personal y Desempeño Laboral



Fuente: Encuesta de Rotación de Personal y Desempeño Laboral
 Elaborado por: Investigadora

Estos gráficos demuestran que el compromiso de los colaboradores (Rotación de personal) arroja resultados elevados entre Optimo y Bueno, y al evaluar el cumplimiento de los colaboradores (Evaluación de desempeño) se evidencia resultados elevados entre Muy Satisfactorio y Satisfactorio.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones:

Cuadro Resumen:

FACTORES QUE ORIGINAN LA ROTACIÓN DE PERSONAL

DESMOTIVACIÓN	BAJA REMUNERACIÓN	INSATISFACCIÓN LABORAL	INADECUADO PROCESO DE SELECCIÓN
La motivación conduce a la satisfacción de necesidades, en el campo laboral permite ser más productivo basado en el alcance de objetivos y metas personales y profesionales.	Es el pago financiero que se recibe y es considerado como la retribución del aporte laboral. El grado en que el colaborador considera equitativa su remuneración con las funciones y actividades que realiza.	Estado emocional positivo que influye en las actitudes de las personas en el campo laboral. Es el resultado de la percepción del colaborador	Este es un proceso que procura dotar de personal idóneo a la Organización, a través de varias técnicas y filtros
La falta de motivación La ausencia de un plan de carrera incrementa la desmotivación en el campo laboral	Cuando el colaborador percibe que recibe menos de lo que aporta provoca inconformidad y por ende se convierte en un potencial personal en vía de salida.	La Insatisfacción laboral perjudica el compromiso del colaborador con la Institución y por ende el deseo de pertenencia	Un inadecuado proceso de selección de personal conlleva a un alto índice de rotación de personal, provocando una movilidad permanente del personal

1. En el análisis del aporte y contribución con las metas y objetivos organizacionales, así como la satisfacción con las funciones y

responsabilidades que el colaborador desempeña indicaron que existe un alto nivel de satisfacción.

2. Al analizar los ítems de la encuesta de Rotación de personal (Herramientas y equipo, capacitación, reconocimiento de logros y planes de carrera) , en el que se toma en cuenta el factor motivacional se evidencia que en cuanto a la capacitación y los planes de carrera dentro de la Institución los colaboradores califican este proceso como Deficiente y Regular.

Al investigar sobre los planes de carrera ofertados por la organización, no existe una promesa en este aspecto, lo que refleja pocas posibilidades de crecer profesionalmente, esto impide que el colaborador genere expectativas positivas de desarrollo profesional y limita las oportunidades de ascender; por lo tanto, el colaborador decide no mantenerse a largo plazo en la empresa, influyendo directamente en la rotación de personal.

3. Respecto al reconocimiento de parte de la organización a los logros y compromiso del colaborador, se desprende que se siente conformidad en este sentido, es decir, se sienten estimulados a realizar sus actividades ya que existe una afirmación positiva de su trabajo.
4. De igual forma, al investigar sobre la alineación de la misión y visión de la empresa con los objetivos personales indica que existe un alto nivel de alineación en este sentido, por lo tanto una contribución óptima de parte del personal y una identificación con los objetivos organizacionales.
5. Al analizar los 4 ítems de la encuesta de Rotación de Personal (Aporte con las metas organizacionales, satisfacción con las funciones, apoyo del supervisor y alineación con la misión y visión), en el que se toma en cuenta el factor del compromiso del colaborador, arroja resultados que indican un alto nivel del compromiso del colaborador con la Institución. Esto indica que existe un vínculo e identificación con la Organización, lo cual refleja una aceptación de las metas y objetivos organizacionales y su respectiva contribución a través de la voluntad y el esfuerzo en beneficio de la organización.

6. Al analizar el proceso de selección y de inducción recibido por la organización arroja resultados Óptimos de lo que se desprende que el colaborador califica estos procesos con un alto nivel de satisfacción.
7. En cuanto al análisis del ingreso constante de nuevos colaboradores a la empresa, los encuestados perciben un ingreso constante de colaboradores a la organización. De igual forma, un alto porcentaje de encuestados considera necesaria la contratación de más personal. Esto indica que la oferta y la demanda de los recursos humanos dentro de la organización requieren una reestructuración.
8. Según los encuestados la baja remuneración aumenta el nivel de rotación de personal, considerando al salario como un factor de desvinculación del personal, es decir un alto porcentaje de los colaboradores considera que el sueldo no satisface la capacidad adquisitoria de los trabajadores, esto refleja que no existe satisfacción con la compensación recibida por el trabajo realizado
9. Al analizar la influencia del estilo de liderazgo en la desvinculación de personal arrojó que no influye el estilo de liderazgo en la desvinculación del personal, es decir que “el saber hacer” de los directivos fomenta un es liderazgo adecuado.
10. Por lo tanto, al arrojar niveles satisfactorios en la evaluación de desempeño de los colaboradores indica que no afecta la rotación de personal en este aspecto, sin embargo al relacionar 2 variables de cada una de las encuestas (Rotación de Personal y Desempeño Laboral) arroja resultados interesantes que a continuación se describen:

Al relacionar las herramientas y equipo de trabajo con las que cuenta el colaborador para realizar su trabajo con la capacidad para generar ideas de mejora, dio como resultado que el que mientras el colaborador cuente con las herramientas y equipo necesario para desempeñar sus funciones

Al relacionar la satisfacción laboral con el trabajo de calidad de los colaboradores arrojó resultados satisfactorios por lo que se puede deducir

que mientras exista satisfacción con las funciones y responsabilidades que el colaborador desempeña influye en la calidad de su trabajo.

Al relacionar el apoyo por parte del supervisor con la optimización de los tiempos arroja resultados satisfactorios por lo que se puede deducir que mientras exista apoyo por parte del supervisor y equipo de trabajo influye en la optimización de los tiempos del colaborador.

Al relacionar el factor de la motivación (Rotación de personal) arroja resultados negativos en cuanto a la capacitación y a los planes de carrera que ofrece la empresa, sin embargo al evaluar la iniciativa (Evaluación de desempeño) se evidencia resultados elevados, de esto se deduce que aunque no exista motivación por parte del personal, no influye en la iniciativa de los colaboradores.

Al realizar un análisis Comparativo del factor del compromiso (Rotación de Personal) con el factor del Cumplimiento (Desempeño Laboral) arroja resultados satisfactorios, de lo que se deduce que a mayor compromiso mejora el rendimiento laboral.

Para concluir, es importante tomar en cuenta cuales son los factores que están influyendo en la rotación de personal, ya que es consecuencia tanto de factores internos como externos, esto ayudará a mejorar la funcionalidad de la organización y crear una empresa más exitosa y de crecimiento continuo.

5.2 Recomendaciones

1. Al contar con las herramientas necesarias para realizar las labores desempeñadas facilita la optimización de los tiempos e influye directamente en la capacidad para generar ideas de mejora ya que el uso de los recursos técnicos y tecnológicos mejora los procesos de enseñanza-aprendizaje y por ende mejora la calidad del servicio ofrecido por la Institución, por ello es importante el uso y actualización permanente de las TICS.

2. En el campo laboral, es importante reconocer el desempeño del colaborador, ya que esto contribuye a la motivación del colaborador, para de esta manera, orientar al logro de metas personales e institucionales permitiéndole ser más productivo, para ello es importante el dominio de técnicas de motivación por lo que se hace necesario evaluar este aspecto, determinando las necesidades y expectativas del talento humano a fin de promover el counseling.
3. Al analizar la percepción de los trabajadores acerca la desvinculación continua de los colaboradores en la empresa refleja que existe un alto nivel de personal de decide retirarse de la Institución, lo que contribuye a un índice elevado de rotación de personal. Es por ello que, es importante realizar una entrevista de desvinculación para poder conocer los motivos por los cuales el personal se desvincula de la Institución.
4. Al analizar el factor de la iniciativa en los colaboradores (capacidad para generar ideas de mejora, para dar soluciones, acción independiente, innovación de técnicas) arroja resultados entre Satisfactorio y Muy Satisfactorio. Es decir existe un alto nivel de aportaciones de ideas para lograr un trabajo conjunto, lo que demuestra el interés y el deseo de hacer bien las cosas por parte de los trabajadores. Por ello, es importante aprovechar este recurso intelectual para beneficio organizacional y personal dando mayores oportunidades de generar ideas que aporten a la consecución de objetivos.
5. Al analizar el factor de la integración en los colaboradores (equipo de trabajo, relaciones interpersonales, participación activa y en eventos sociales) arrojó resultados satisfactorios, lo que refleja el trabajo conjunto de la organización y la suma del esfuerzo de todos los colaboradores.
6. Al investigar el factor de la responsabilidad (tareas asignadas, puntualidad, cumplimiento de normas y ausentismo) se refleja resultados Satisfactorios, lo que indica que existe un equipo confiable de trabajo dentro de la organización. Sin embargo, el nivel de ausentismo reporta incremento por lo que se hace necesario mejorar la comunicación con el trabajador para conocer los motivos del incremento de esta situación.

Tomando en cuenta que, en toda empresa es importante potencializar las capacidades del personal, es necesario dedicar mayor atención a este proceso ya que el contexto actual de cambios permanentes exige una actualización continua de los conocimientos en todas las áreas y con mayor razón al personal docente, quienes son los impartidores de los saberes. La capacitación continua permite el ajuste y adaptación a la transformación y cambios cada vez más frecuente en la era actual. Por lo que para poder mejorar este proceso es necesario incrementar las áreas en las que podría capacitarse el personal dando opciones y ofertas en las que podría beneficiarse el colaborador, de esta manera obtendrían resultados a corto y mediano plazo para satisfacer este requerimiento.

De igual forma, en cuanto a los planes de carrera, se puede establecer un programa que permita abrir espacios a los caminos profesionales de los colaboradores, en función de elaboración de perfiles basados en competencias a fin de promover el interés del personal, y que, a través de esto, el profesional se pueda proyectar a futuro dentro de una perspectiva global y así lograr una mayor retención de los colaboradores.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Achaerandio, L. (2010). *Iniciación a la Práctica de la Investigación*. Guatemala: Consejo Editoria de la Universidad Rafael Landivar.
- Arias, F. (1990). *Administración de Recursos Humanos*. Trillas.
- Beroni, M. (2014). *Word Reference*. Recuperado el 07 de 06 de 2014, de <http://www.wordreference.com/definicion/INDICE>)
- Bohlander. (2002). *Administración de Recursos Humanos*. México: Thompson Learning.
- Castillo, J. (s.f.). *Adiministración de Personal*. 2006: Ecoe.
- Castillo, J. (s.f.). *Books*. (Ecoe, Editor) Recuperado el 15 de 06 de 2014, de <http://books.google.com.ec/books?id=1aXmDqJpEc8C&pg=PA68&dq=rotaci%C3%B3n+del+personal&hl=es->
- Chiavenato, I. (1990). *Administración de recursos Humanos*. México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (1999). *Administración de Recursos Humanos*. México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2004). *Administración de Recursos Humanos*. México : Mc Graw Hill.
- Davis, W. y. (2000). *Administración de Personal y Recursos Humanos*. México: Mc Graw Hill.
- Definición*. (2007). Recuperado el 28 de 05 de 2014, de <http://www.definicionabc.com/general/factores.php>
- Desler, G. (2004). *Administración de Recursos Humanos*.
- Ecured*. (s.f.). Recuperado el 26 de 05 de 2014, de http://www.ecured.cu/index.php/Desempe%C3%B1o_laboral)
- Flores, R. A. (2008). *Factores que originan la rotación de personal*. Obtenido de [http://www.spentamexico.org/v3-n1/3\(1\)%2065-99.pdf](http://www.spentamexico.org/v3-n1/3(1)%2065-99.pdf).
- Gestiopolis*. (s.f.). Recuperado el 09 de 06 de 2014, de <http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/rh/21/irp.htm>
- Gestiopolis*. (s.f.). Recuperado el 09 de 06 de 2014, de <http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/rh/21/irp.htm>
- Gross, M. (08 de 01 de 2009). *Manuel Gross*. Recuperado el 2014 de 05 de 26, de <http://manuelgross.blogspot.com/>
- Gutiérrez, A. (1997). *Métodos de Investigación*. Quito: Serie Didáctica A.G.
- Hernández, R. (1991). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill.

- Jiménez, J. I. (7 de 10 de 2007). *El País*. Recuperado el 11 de 11 de 2014, de http://elpais.com/diario/2007/10/07/negocio/1191762867_850215.html
- Leiva, F. (1988). *Investigación Científica*. Quito: Gráficas Moderna.
- Martínez, A. (2007). *SPSS FREE*. (A. Martínez, Editor) Recuperado el 19 de 10 de 2014, de <http://www.spssfree.com/spss/multiples1.html>
- Mercado, A. M. (s.f.). *Validación*. Recuperado el 06 de 10 de 2014, de http://www.arnaldomartinez.net/enfermeria/validez_y_confiabilidad.pdf
- Navarro, G. y. (2008). *El Capital Humano en las Organizaciones*.
- Pinto, R. (2000). *Planeación Estratégica de Capacitación*. México: Mc Graw Hill.
- Puchol, L. (1994). *Dirección y Gestión de Recursos Humanos*. España: Perspectivas y Prospectivas.
- R Hernández, C. F. (1992). *Metodología de la Investigación*. Mc Graw Hill.
- Ramírez. (2008). La motivación laboral, factor para el logro de objetivos organizacionales. *Daena: International Journal of Good Conscience*.
- Robbins. (1999). *Comportamiento Organizacional*. México : Prentice-Hall Hispanoamericana S.A.
- Salop, S. (1976). *A Model of the Natural Rate of Unemployment*. Estados Unidos: American Economic Association.
- Sampietri, R. (2003). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Sanavia, E. (2008). *Revista Mercado*. Recuperado el 02 de 06 de 2014, de <http://www.revistamercado.do/2008/04/de-la-motivacion-a-la-lealtad/>
- Santillan, E. N. (2007). *Clima y Compromiso Organizacional*. México, Veracruz, México: Thompson Editores.
- Stiglitz, J. (1976). *The Efficiency Wage hypothesis*. Oxford Economic Papers.
- Ulrich. (1997). *Recursos Humanos Champions*. España: EDIPE.
- Velarde, E. (s.f.). *Consejos Laborales*. Recuperado el 02 de 05 de 2014, de http://www.trabajando.pe/contenido/noticia/9340/Rotacion_de_Personal.html: http://www.trabajando.pe/contenido/noticia/9340/Rotacion_de_Personal.html

ANEXOS

Anexo 1: Rotación de Personal, Pregunta 1

ROTACIÓN DE PERSONAL					
Pregunta No. 1 ¿El colaborador cuenta con las herramientas y el equipo necesario para desempeñar sus funciones?					
No. Encuestados	¿Es la pregunta comprensible?	¿Es sensible a variaciones?	¿Se justifica el ítem en este instrumento?	¿Hay una definición clara del ítem?	¿Es posible recopilar datos?
1	3	3	3	3	3
2	2	3	3	3	2
3	2	3	3	3	3
4	3	3	3	3	3
5	2	3	2	3	2
6	3	3	3	3	3
7	3	3	3	2	3
8	2	3	2	3	2
9	3	3	3	3	3
10	3	2	2	3	3

Anexo 2: Rotación de Personal, Pregunta 2

ROTACIÓN DE PERSONAL					
Pregunta No. 2 ¿La empresa ofrece capacitación para el desempeño de sus funciones?					
No. Encuestados	¿Es la pregunta comprensible?	¿Es sensible a variaciones?	¿Se justifica el ítem en este instrumento?	¿Hay una definición clara del ítem?	¿Es posible recopilar datos?
1	3	3	2	3	3
2	2	3	3	3	2
3	2	3	3	3	2
4	3	3	3	3	3
5	2	3	2	3	2
6	3	3	3	3	3
7	3	3	3	2	3
8	2	3	2	3	2
9	3	3	3	3	3
10	2	3	3	3	3

Anexo3: Rotación de Personal, Pregunta 3

ROTACION DE PERSONAL					
Pregunta No. 3 ¿La empresa reconoce los logros y compromiso del colaborador?					
No. Encuestados	¿Es la pregunta comprensible?	¿Es sensible a variaciones?	¿Se justifica el ítem en este instrumento?	¿Hay una definición clara del ítem?	¿Es posible recopilar datos?
1	3	3	2	3	2
2	2	3	3	3	2
3	2	2	3	3	2
4	3	3	2	3	3
5	2	3	3	3	3
6	3	3	3	2	3
7	3	2	3	2	3
8	3	3	2	3	2
9	3	3	3	3	3
10	3	3	2	3	2

Anexo 4: Rotación de Personal, Pregunta 4

ROTACION DE PERSONAL					
Pregunta No. 4 ¿Existen planes de carrera para el desarrollo profesional dentro de la empresa?					
No. Encuestados	¿Es la pregunta comprensible?	¿Es sensible a variaciones?	¿Se justifica el ítem en este instrumento?	¿Hay una definición clara del ítem?	¿Es posible recopilar datos?
1	3	3	3	3	3
2	2	3	3	3	3
3	2	3	3	3	2
4	3	3	3	3	3
5	2	3	3	3	3
6	3	3	3	3	3
7	3	2	3	2	3
8	3	3	2	3	2
9	3	3	3	3	3
10	3	3	2	3	3

Anexo 5: Rotación de Personal, Pregunta 5

ROTACIÓN DE PERSONAL					
Pregunta No. 5 ¿Aporta usted, con las metas y objetivos organizacionales?					
No. Encuestados	¿Es la pregunta comprensible?	¿Es sensible a variaciones?	¿Se justifica el ítem en este instrumento?	¿Hay una definición clara del ítem?	¿Es posible recopilar datos?
1	3	3	3	3	3
2	3	2	3	3	3
3	3	2	3	3	2
4	3	3	3	3	3
5	2	2	3	3	3
6	3	3	3	3	2
7	3	2	2	3	3
8	3	2	3	3	2
9	3	3	3	2	3
10	3	3	2	3	3

Anexo 6: Rotación de Personal, Pregunta 6

ROTACIÓN DE PERSONAL					
Pregunta No. 6 ¿Existe satisfacción con las funciones y responsabilidades que desempeña?					
No. Encuestados	¿Es la pregunta comprensible?	¿Es sensible a variaciones?	¿Se justifica el ítem en este instrumento?	¿Hay una definición clara del ítem?	¿Es posible recopilar datos?
1	3	2	3	3	2
2	3	2	3	3	3
3	3	3	3	3	3
4	3	3	3	3	3
5	2	3	3	3	2
6	3	3	2	3	2
7	3	2	2	3	3
8	3	3	3	3	3
9	3	3	2	2	3
10	3	3	3	2	2

Anexo 7: Rotación de Personal, Pregunta 7

ROTACION DE PERSONAL					
Pregunta No. 7 ¿Cuenta con apoyo por parte de su supervisor y equipo de trabajo?					
No. Encuestados	¿Es la pregunta comprensible?	¿Es sensible a variaciones?	¿Se justifica el ítem en este instrumento?	¿Hay una definición clara del ítem?	¿Es posible recopilar datos?
1	3	2	3	3	3
2	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	2
4	3	3	3	3	3
5	2	3	3	3	3
6	3	3	2	3	3
7	3	3	3	3	2
8	3	2	3	3	3
9	3	2	3	3	3
10	3	3	3	3	3

Anexo 8: Rotación de Personal, Pregunta 8

ROTACION DE PERSONAL					
Pregunta No. 8 ¿Se alinean la misión y visión de la empresa con sus objetivos personales?					
No. Encuestados	¿Es la pregunta comprensible?	¿Es sensible a variaciones?	¿Se justifica el ítem en este instrumento?	¿Hay una definición clara del ítem?	¿Es posible recopilar datos?
1	3	2	3	3	3
2	3	2	3	3	3
3	3	2	3	3	2
4	3	3	2	2	3
5	2	3	3	3	3
6	3	2	2	3	3
7	3	3	2	3	2
8	3	2	3	3	3
9	3	2	3	3	3
10	3	3	3	3	3

Anexo 9: Rotación de Personal, Pregunta 9

ROTACIÓN DE PERSONAL					
Pregunta No. 9 ¿El proceso de selección aplicado por la empresa cumple con las expectativas?					
No. Encuestados	¿Es la pregunta comprensible?	¿Es sensible a variaciones?	¿Se justifica el ítem en este instrumento?	¿Hay una definición clara del ítem?	¿Es posible recopilar datos?
1	2	2	3	3	2
2	3	2	3	3	3
3	3	2	2	3	2
4	3	3	3	2	2
5	2	3	3	3	3
6	3	2	3	3	2
7	2	3	3	3	2
8	3	2	3	3	3
9	3	2	3	3	3
10	2	2	2	3	2

Anexo 10: Rotación de Personal, Pregunta 10

ROTACIÓN DE PERSONAL					
Pregunta No. 10 ¿Al ingresar a la empresa, los nuevos colaboradores reciben inducción de sus funciones?					
No. Encuestados	¿Es la pregunta comprensible?	¿Es sensible a variaciones?	¿Se justifica el ítem en este instrumento?	¿Hay una definición clara del ítem?	¿Es posible recopilar datos?
1	3	3	3	3	2
2	3	3	3	3	2
3	3	3	3	3	3
4	3	2	3	3	2
5	2	3	3	2	3
6	3	2	3	3	3
7	3	2	2	3	2
8	3	3	3	3	3
9	2	3	2	2	3
10	2	3	3	3	3

Anexo 11: Rotación de Personal, Pregunta 11

ROTACIÓN DE PERSONAL					
Pregunta No. 11 ¿Ingresan constantemente nuevos colaboradores a la empresa?					
No. Encuestados	¿Es la pregunta comprensible?	¿Es sensible a variaciones?	¿Se justifica el ítem en este instrumento?	¿Hay una definición clara del ítem?	¿Es posible recopilar datos?
1	2	3	3	3	2
2	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	2
4	3	2	2	2	3
5	2	3	3	2	3
6	3	2	3	3	3
7	3	2	2	3	2
8	2	3	3	3	3
9	2	3	2	2	3
10	3	2	2	3	2

Anexo 12: Rotación de Personal, Pregunta 12

ROTACIÓN DE PERSONAL					
Pregunta No. 12 ¿Considera usted necesario la contratación de más personal?					
No. Encuestados	¿Es la pregunta comprensible?	¿Es sensible a variaciones?	¿Se justifica el ítem en este instrumento?	¿Hay una definición clara del ítem?	¿Es posible recopilar datos?
1	2	3	2	2	2
2	3	3	2	3	3
3	3	3	3	3	2
4	2	2	2	2	3
5	2	3	3	3	2
6	2	3	3	3	3
7	3	3	2	3	2
8	3	3	3	3	3
9	3	3	2	3	2
10	2	3	3	3	3

Anexo 13: Rotación de Personal, Pregunta 13

ROTACIÓN DE PERSONAL					
Pregunta No. 13 ¿Considera usted que el salario es un factor por el que se desvincula el personal?					
No. Encuestados	¿Es la pregunta comprensible?	¿Es sensible a variaciones?	¿Se justifica el ítem en este instrumento?	¿Hay una definición clara del ítem?	¿Es posible recopilar datos?
1	3	3	2	3	3
2	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	2
4	2	3	2	2	3
5	3	3	3	3	3
6	2	2	3	3	3
7	3	3	2	3	2
8	3	3	3	2	3
9	3	3	2	3	3
10	3	3	3	3	2

Anexo 14: Rotación de Personal, Pregunta 14

ROTACIÓN DE PERSONAL					
Pregunta No. 14 ¿Cree usted que la falta de incentivos es un motivo para la salida del personal?					
No. Encuestados	¿Es la pregunta comprensible?	¿Es sensible a variaciones?	¿Se justifica el ítem en este instrumento?	¿Hay una definición clara del ítem?	¿Es posible recopilar datos?
1	3	2	3	3	2
2	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	2
4	2	3	2	2	3
5	3	3	3	3	3
6	2	2	3	3	3
7	3	3	2	3	3
8	3	3	3	2	3
9	3	2	3	2	2
10	2	3	3	3	2

Anexo 15: Rotación de Personal, Pregunta 15

ROTACIÓN DE PERSONAL					
Pregunta No. 15 ¿Existe desvinculación de los colaboradores continuamente en la empresa?					
No. Encuestados	¿Es la pregunta comprensible?	¿Es sensible a variaciones?	¿Se justifica el ítem en este instrumento?	¿Hay una definición clara del ítem?	¿Es posible recopilar datos?
1	2	3	3	2	3
2	3	2	3	3	3
3	3	2	3	2	3
4	3	2	2	3	2
5	3	3	3	3	3
6	2	2	3	3	3
7	3	2	2	2	3
8	3	2	3	2	3
9	3	3	2	3	3
10	3	3	3	2	3

Anexo 16: Rotación de Personal, Pregunta 16

ROTACIÓN DE PERSONAL					
Pregunta No. 16 ¿Influye el estilo de liderazgo en la desvinculación de colaboradores en la empresa?					
No. Encuestados	¿Es la pregunta comprensible?	¿Es sensible a variaciones?	¿Se justifica el ítem en este instrumento?	¿Hay una definición clara del ítem?	¿Es posible recopilar datos?
1	3	3	3	3	2
2	3	3	3	3	3
3	3	3	3	2	3
4	3	3	2	3	2
5	3	3	3	2	3
6	2	2	3	3	3
7	3	3	2	2	3

Anexo 17: Rotación de Personal, Pregunta 1

EVALUACION DE DESEMPEÑO					
Pregunta No. 1 Capacidad para generar ideas de mejora.					
No. Encuestados	¿Es la pregunta comprensible?	¿Es sensible a variaciones?	¿Se justifica el ítem en este instrumento?	¿Hay una definición clara del ítem?	¿Es posible recopilar datos?
1	3	3	3	3	3
2	2	3	3	3	2
3	2	3	3	3	3
4	3	3	3	3	3
5	2	3	2	3	2
6	3	3	3	3	3
7	3	3	3	2	3
8	2	3	2	3	2
9	3	3	3	3	3
10	3	2	2	3	3

Anexo 18: Rotación de Personal, Pregunta 2

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO					
Pregunta No. 2 Capacidad para dar soluciones					
No. Encuestados	¿Es la pregunta comprensible?	¿Es sensible a variaciones?	¿Se justifica el ítem en este instrumento?	¿Hay una definición clara del ítem?	¿Es posible recopilar datos?
1	2	3	3	3	3
2	2	3	3	3	3
3	2	3	3	3	3
4	3	3	2	3	3
5	2	3	2	3	2
6	3	3	3	3	3
7	3	3	3	2	3
8	2	3	2	3	3
9	3	2	3	3	3
10	2	3	2	3	3

Anexo 19: Rotación de Personal, Pregunta 3

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO					
Pregunta No. 3 Capacidad de acción independiente en el trabajo					
No. Encuestados	¿Es la pregunta comprensible?	¿Es sensible a variaciones?	¿Se justifica el ítem en este instrumento?	¿Hay una definición clara del ítem?	¿Es posible recopilar datos?
1	3	3	2	3	2
2	2	3	3	3	2
3	2	2	3	3	2
4	3	3	2	3	3
5	2	3	3	3	3
6	3	3	3	2	3
7	3	2	3	2	3
8	3	3	2	3	2
9	3	3	3	3	3
10	3	3	2	3	2

Anexo 20: Rotación de Personal, Pregunta 4

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO					
Pregunta No. 4 Capacidad para innovar técnicas o procedimientos					
No. Encuestados	¿Es la pregunta comprensible?	¿Es sensible a variaciones?	¿Se justifica el ítem en este instrumento?	¿Hay una definición clara del ítem?	¿Es posible recopilar datos?
1	3	3	2	3	2
2	2	3	3	3	2
3	2	2	3	3	2
4	3	3	2	3	2
5	2	2	3	3	2
6	3	3	2	3	2
7	3	3	2	3	2
8	2	3	3	3	2
9	3	3	3	3	3
10	3	3	2	3	2

Anexo 21: Rotación de Personal, Pregunta 5

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO					
Pregunta No. 5 Cumple con las tareas asignadas					
No. Encuestados	¿Es la pregunta comprensible?	¿Es sensible a variaciones?	¿Se justifica el ítem en este instrumento?	¿Hay una definición clara del ítem?	¿Es posible recopilar datos?
1	3	2	3	3	2
2	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	2
4	2	3	2	2	3
5	3	3	3	3	3
6	2	2	3	3	3
7	3	3	2	3	3
8	3	3	3	2	3
9	3	2	3	2	2
10	2	3	3	3	2

Anexo 22: Rotación de Personal, Pregunta 6

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO					
Pregunta No. 6 Su trabajo es de calidad					
No. Encuestados	¿Es la pregunta comprensible?	¿Es sensible a variaciones?	¿Se justifica el ítem en este instrumento?	¿Hay una definición clara del ítem?	¿Es posible recopilar datos?
1	3	3	3	3	3
2	2	3	3	3	3
3	2	3	3	3	2
4	3	3	3	3	3
5	2	3	3	3	3
6	3	3	3	3	3
7	3	2	3	2	3
8	3	3	2	3	2
9	3	3	3	3	3
10	3	3	2	3	3

Anexo 23: Rotación de Personal, Pregunta 7

EVALUACION DE DESEMPEÑO					
Pregunta No. 7 Sus tiempos son óptimos					
No. Encuestados	¿Es la pregunta comprensible?	¿Es sensible a variaciones?	¿Se justifica el ítem en este instrumento?	¿Hay una definición clara del ítem?	¿Es posible recopilar datos?
1	3	3	2	3	2
2	2	3	3	3	2
3	2	2	3	3	2
4	3	3	2	3	3
5	2	3	3	3	3
6	3	3	3	2	3
7	3	2	3	2	3
8	3	3	2	3	2
9	3	3	3	3	3
10	3	3	2	3	2

Anexo 24: Rotación de Personal, Pregunta 8

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO					
Pregunta No. 8 Su trabajo genera buenos resultados					
No. Encuestados	¿Es la pregunta comprensible?	¿Es sensible a variaciones?	¿Se justifica el ítem en este instrumento?	¿Hay una definición clara del ítem?	¿Es posible recopilar datos?
1	3	3	3	3	3
2	2	3	3	3	3
3	2	3	3	3	2
4	3	3	3	3	3
5	2	3	3	3	3
6	3	3	3	3	3
7	3	2	3	2	3
8	3	3	2	3	2
9	3	3	3	3	3
10	3	3	2	3	3

Anexo 25: Rotación de Personal, Pregunta 9

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO					
Pregunta No. 9 Se integra al equipo de trabajo					
No. Encuestados	¿Es la pregunta comprensible?	¿Es sensible a variaciones?	¿Se justifica el ítem en este instrumento?	¿Hay una definición clara del ítem?	¿Es posible recopilar datos?
1	3	3	2	3	3
2	3	3	3	3	2
3	3	2	3	3	2
4	3	2	2	3	3
5	2	2	3	2	3
6	2	3	2	2	3
7	3	2	3	2	3
8	3	3	2	3	2
9	3	3	3	2	3
10	2	3	2	3	2

Anexo 26: Rotación de Personal, Pregunta 10

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO					
Pregunta No. 10 Mantiene buenas relaciones con el grupo					
No. Encuestados	¿Es la pregunta comprensible?	¿Es sensible a variaciones?	¿Se justifica el ítem en este instrumento?	¿Hay una definición clara del ítem?	¿Es posible recopilar datos?
1	3	3	3	3	3
2	3	2	3	3	3
3	3	2	3	3	2
4	3	3	3	3	3
5	2	2	3	3	3
6	3	3	3	3	2
7	3	2	2	3	3
8	3	2	3	3	2
9	3	3	3	2	3
10	3	3	2	3	3

Anexo 27: Rotación de Personal, Pregunta 11

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO					
Pregunta No. 11 Participativo en las reuniones con mandos medios					
No. Encuestados	¿Es la pregunta comprensible?	¿Es sensible a variaciones?	¿Se justifica el ítem en este instrumento?	¿Hay una definición clara del ítem?	¿Es posible recopilar datos?
1	3	3	3	3	2
2	2	2	3	3	2
3	2	3	3	3	3
4	3	2	3	3	3
5	3	2	3	3	3
6	3	3	2	3	3
7	2	3	3	3	3
8	2	3	2	3	2
9	3	3	3	3	3
10	2	3	3	3	3

Anexo 28: Rotación de Personal, Pregunta 12

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO					
Pregunta No. 12 Participativo en eventos sociales					
No. Encuestados	¿Es la pregunta comprensible?	¿Es sensible a variaciones?	¿Se justifica el ítem en este instrumento?	¿Hay una definición clara del ítem?	¿Es posible recopilar datos?
1	2	3	2	3	3
2	3	3	3	3	3
3	3	2	3	3	2
4	2	3	2	3	3
5	2	3	2	3	3
6	3	3	3	2	3
7	3	2	3	2	2
8	2	3	2	3	3
9	3	3	3	3	3
10	2	3	2	3	3

Anexo 29: Rotación de Personal, Pregunta 13

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO					
Pregunta No. 13 Responsable con las tareas asignadas					
No. Encuestados	¿Es la pregunta comprensible?	¿Es sensible a variaciones?	¿Se justifica el ítem en este instrumento?	¿Hay una definición clara del ítem?	¿Es posible recopilar datos?
1	3	3	2	3	3
2	2	3	2	3	2
3	2	2	2	3	2
4	3	3	3	3	3
5	2	3	3	3	2
6	3	3	3	2	3
7	3	2	3	2	3
8	3	3	2	3	3
9	3	3	2	3	2

Anexo 30: Rotación de Personal, Pregunta 14

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO					
Pregunta No. 14 Puntual en la entrega de tareas					
No. Encuestados	¿Es la pregunta comprensible?	¿Es sensible a variaciones?	¿Se justifica el ítem en este instrumento?	¿Hay una definición clara del ítem?	¿Es posible recopilar datos?
1	3	2	3	3	2
2	3	2	3	3	3
3	3	3	3	3	3
4	3	3	3	3	3
5	2	3	3	3	2
6	3	2	3	3	2
7	3	2	3	3	3
8	3	3	3	3	3
9	3	3	3	3	3
10	2	3	3	3	2

Anexo 31: Rotación de Personal, Pregunta 15

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO					
Pregunta No. 15 Acata las normas y disposiciones de higiene, salud y seguridad					
No. Encuestados	¿Es la pregunta comprensible?	¿Es sensible a variaciones?	¿Se justifica el ítem en este instrumento?	¿Hay una definición clara del ítem?	¿Es posible recopilar datos?
1	3	3	2	3	2
2	2	3	3	3	2
3	3	2	3	2	2
4	2	3	2	3	3
5	3	3	3	3	3
6	3	3	3	3	3
7	3	2	3	2	2
8	2	3	2	3	3
9	3	2	3	2	2
10	2	3	2	3	3

Anexo 32: Rotación de Personal, Pregunta 16

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO					
Pregunta No. 16 Ausentismo					
No. Encuestados	¿Es la pregunta comprensible?	¿Es sensible a variaciones?	¿Se justifica el ítem en este instrumento?	¿Hay una definición clara del ítem?	¿Es posible recopilar datos?
1	2	3	3	3	2
2	3	3	3	3	3
3	3	3	3	2	3
4	3	2	2	2	3
5	3	3	3	3	3
6	3	3	3	2	3
7	3	2	2	2	3
8	2	3	3	3	2
9	3	3	3	3	3
10	2	3	3	3	2

Anexo 33: Encuesta de Rotación de Personal

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL						
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO						
TEMA: "FACTORES QUE ORIGINAN LA ROTACIÓN DEL PERSONAL Y SU IMPACTO EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LA UNIDAD EDUCATIVA JUAN PABLO II DEL CONDADO"						
<p>INSTRUCCIONES: En la parte inferior usted tiene 4 aspectos, cada uno subdividido así mismo en cuatro conceptos, a los que usted deberá evaluar, en una escala del 1 al 5, siendo 1 la más baja y 5 la más alta.</p>						
MOTIVACIÓN						
		5	4	3	2	1
1	El colaborador cuenta con las herramientas y equipo necesario para desempeñar sus funciones?					
2	La empresa ofrece capacitación continua para el desempeño de sus funciones?					
3	La empresa reconoce los logros y compromiso del colaborador?					
4	Existen planes de carrera para el desarrollo profesional de los colaboradores, dentro de la empresa?					
CALIFICACIÓN:						
COMPROMISO						
		5	4	3	2	1
1	Aporta usted, con las metas y objetivos organizacionales?					
2	Existe satisfacción con las funciones y responsabilidades que desempeña?					
3	Cuenta con apoyo por parte de su supervisor y equipo de trabajo?					
4	Se alinean la misión y visión de la empresa con sus objetivos personales?					
CALIFICACIÓN:						
ADMISIONES						
		5	4	3	2	1
1	Según usted, el proceso de selección aplicado por la empresa cumple con las expectativas?					
2	Al ingresar a la empresa, los nuevos colaboradores reciben inducción de sus funciones?					
3	Ingresan constantemente nuevos colaboradores a la empresa?					
4	Considera usted necesario la contratación de más personal?					
CALIFICACIÓN:						
DESVINCUACIONES						
		5	4	3	2	1
1	Considera usted que el salario es un factor por el que se desvincula el personal?					
2	Cree usted que la falta de incentivos es un motivo para la salida del personal?					
3	Existe desvinculación de los colaboradores continuamente en la empresa?					
4	Influye el estilo de liderazgo en la desvinculación de colaboradores en la empresa?					
CALIFICACIÓN:						
Cargos del Evaluado: _____ Cargos del evaluado: _____						

Anexo 34: Encuesta de Evaluación de Desempeño

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL 						
MAESTRIA EN GESTION DEL TALENTO HUMANO						
TEMA: "FACTORES QUE ORIGINAN LA ROTACION DEL PERSONAL Y SU IMPACTO EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LA UNIDAD EDUCATIVA JUAN PABLO II DEL CONDADO"						
<p>INSTRUCCIONES: En la parte inferior usted tiene 4 aspectos, cada una subdividida así mismo en cuatro conceptos, a los que usted deberá evaluar, en una escala del 1 al 5, siendo 1 la más baja y 5 la más alta.</p>						
COMPETENCIAS						
		5	4	3	2	1
1	Capacidad para generar ideas de mejora					
2	Capacidad para dar soluciones					
3	Capacidad de acción independiente en el trabajo					
4	Capacidad para innovar técnicas o procedimientos					
CALIFICACION:						
CUMPLIMIENTO						
		5	4	3	2	1
1	Cumple con las tareas asignadas					
2	Su trabajo es de calidad					
3	Sus tiempos son optimos					
4	Su trabajo genera buenos resultados					
CALIFICACION:						
INTEGRACION						
		5	4	3	2	1
1	Se integra al equipo de trabajo					
2	Mantiene buenas relaciones con el grupo					
3	Participativo en las reuniones con los mandos medios					
4	Participativo en eventos sociales					
CALIFICACION:						
RESPONSABILIDAD						
		5	4	3	2	1
1	Responsable con las tareas asignadas					
2	Puntual en la entrega de tareas					
3	Acata las normas y disposiciones de higiene, salud y seguridad					
4	Ausentismo					
CALIFICACION:						
Cargo del Evaluado: _____			Cargo del evaluado: _____			
Firma del evaluado: _____			Periodo de Evaluación: Periodo 2013-2014			

Anexo 35: Resultados de Rotación de Personal



CUADRO DE RESPUESTAS DE ROTACION DE PERSONAL																
N o.	PREG 1	PREG 2	PREG 3	PREG 4	PREG 5	PREG 6	PREG 7	PREG 8	PREG 9	PREG 10	PREG 11	PREG 12	PREG 13	PREG 14	PREG 15	PREG 16
1	Optimo	Optimo	Optimo	Bueno	Optimo	Optimo	Optimo	Optimo	Optimo	Optimo	Optimo	Regular	Apenas Aceptable	Apenas Aceptable	Apenas Aceptable	Deficiente
2	Bueno	Regular	Regular	Bueno	Bueno	Bueno	Bueno	Bueno	Bueno	Optimo	Optimo	Optimo	Bueno	Optimo	Regular	Regular
3	Bueno	Regular	Bueno	Apenas Aceptable	Optimo	Optimo	Optimo	Optimo	Optimo	Optimo	Regular	Deficiente	Deficiente	Deficiente	Regular	Deficiente
4	Bueno	Regular	Bueno	Apenas Aceptable	Optimo	Optimo	Optimo	Optimo	Optimo	Optimo	Regular	Deficiente	Deficiente	Deficiente	Regular	Deficiente
5	Bueno	Regular	Bueno	Apenas Aceptable	Optimo	Optimo	Optimo	Optimo	Optimo	Optimo	Regular	Deficiente	Deficiente	Regular	Deficiente	Deficiente
6	Optimo	Regular	Bueno	Apenas Aceptable	Optimo	Optimo	Optimo	Optimo	Optimo	Optimo	Bueno	Deficiente	Regular	Bueno	Regular	Bueno
7	Bueno	Bueno	Bueno	Bueno	Optimo	Optimo	Optimo	Optimo	Optimo	Optimo	Bueno	Bueno	Optimo	Optimo	Bueno	Bueno
8	Bueno	Optimo	Optimo	Optimo	Optimo	Optimo	Optimo	Optimo	Optimo	Optimo	Optimo	Regular	Apenas Aceptable	Deficiente	Deficiente	Deficiente
9	Regular	Regular	Apenas Aceptable	Regular	Bueno	Bueno	Regular	Bueno	Bueno	Regular	Apenas Aceptable	Regular	Optimo	Bueno	Optimo	Bueno
10	Optimo	Bueno	Regular	Apenas Aceptable	Optimo	Optimo	Optimo	Optimo	Optimo	Optimo	Bueno	Deficiente	Bueno	Bueno	Apenas Aceptable	Bueno
11	Bueno	Regular	Optimo	Bueno	Optimo	Optimo	Optimo	Optimo	Optimo	Bueno	Bueno	Apenas Aceptable	Optimo	Optimo	Bueno	Apenas Aceptable
12	Regular	Deficiente	Deficiente	Apenas Aceptable	Bueno	Regular	Regular	Regular	Regular	Apenas Aceptable	Bueno	Optimo	Optimo	Apenas Aceptable	Apenas Aceptable	Regular
13	Optimo	Bueno	Bueno	Deficiente	Optimo	Optimo	Bueno	Optimo	Bueno	Optimo	Regular	Optimo	Optimo	Regular	Regular	Regular
14	Bueno	Regular	Bueno	Deficiente	Bueno	Optimo	Optimo	Bueno	Optimo	Optimo	Apenas Aceptable	Deficiente	Regular	Regular	Apenas Aceptable	Deficiente
15	Optimo	Bueno	Optimo	Apenas Aceptable	Optimo	Optimo	Optimo	Optimo	Bueno	Bueno	Regular	Optimo	Optimo	Optimo	Bueno	Deficiente
16	Optimo	Bueno	Regular	Apenas Aceptable	Optimo	Optimo	Optimo	Optimo	Optimo	Bueno	Bueno	Regular	Optimo	Optimo	Deficiente	Deficiente
17	Optimo	Optimo	Optimo	Regular	Optimo	Optimo	Optimo	Optimo	Optimo	Optimo	Bueno	Optimo	Regular	Regular	Regular	Regular
18	Optimo	Bueno	Regular	Apenas Aceptable	Optimo	Optimo	Optimo	Optimo	Optimo	Optimo	Bueno	Regular	Regular	Bueno	Regular	Deficiente
19	Bueno	Regular	Bueno	Apenas Aceptable	Optimo	Optimo	Optimo	Optimo	Optimo	Optimo	Regular	Deficiente	Deficiente	Deficiente	Regular	Deficiente
20	Regular	Deficiente	Deficiente	Apenas Aceptable	Bueno	Bueno	Regular	Regular	Regular	Apenas Aceptable	Bueno	Optimo	Optimo	Apenas Aceptable	Apenas Aceptable	Apenas Aceptable
21	Bueno	Regular	Bueno	Apenas Aceptable	Bueno	Optimo	Optimo	Optimo	Optimo	Optimo	Optimo	Regular	Deficiente	Deficiente	Deficiente	Regular
22	Bueno	Bueno	Bueno	Bueno	Bueno	Optimo	Optimo	Optimo	Optimo	Optimo	Optimo	Regular	Bueno	Optimo	Optimo	Bueno
23	Regular	Regular	Apenas Aceptable	Regular	Bueno	Bueno	Regular	Bueno	Bueno	Regular	Apenas Aceptable	Regular	Optimo	Bueno	Optimo	Bueno
24	Optimo	Bueno	Regular	Apenas Aceptable	Optimo	Optimo	Optimo	Optimo	Optimo	Optimo	Bueno	Deficiente	Bueno	Bueno	Apenas Aceptable	Bueno
25	Bueno	Regular	Optimo	Bueno	Optimo	Optimo	Optimo	Optimo	Optimo	Bueno	Bueno	Apenas Aceptable	Optimo	Optimo	Bueno	Apenas Aceptable
26	Regular	Deficiente	Deficiente	Apenas Aceptable	Bueno	Bueno	Regular	Regular	Regular	Apenas Aceptable	Bueno	Optimo	Optimo	Apenas Aceptable	Apenas Aceptable	Apenas Aceptable
27	Regular	Deficiente	Deficiente	Apenas Aceptable	Bueno	Bueno	Regular	Regular	Regular	Apenas Aceptable	Bueno	Optimo	Optimo	Apenas Aceptable	Apenas Aceptable	Apenas Aceptable

