TESIS UANCV
VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN
"OFICINA DE INVESTIGACIÓN"

UNIVERSIDAD ANDINA

NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y MARKETING

ROTACIÓN DE PERSONAL Y RENDIMIENTO LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SOCABAYA, 2025

TESIS PRESENTADA POR:

Bach. YONATHAN RANU MAMANI FLORES

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN Y MARKETING

JULIACA – PERÚ

2025

OFICINA DE INVESTIGACIÓN
Tesis Publicada con autorización del autor
http://repositorio.uancv.edu.pe/

TESIS UANCV
VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN
"OFICINA DE INVESTIGACIÓN"

UNIVERSIDAD ANDINA

NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y MARKETING

ROTACIÓN DE PERSONAL Y RENDIMIENTO LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SOCABAYA, 2025

TESIS PRESENTADA POR:

Bach. YONATHAN RANU MAMANI FLORES

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN Y MARKETING

APROBADA POR EL JURADO REVISOR:

PRESIDENTE : Dr. BENIGNO CALLATA QUISPE

PRIMER MIEMBRO : Dr. ROBBINS FLORES AGUILAR

SEGUNDO MIEMBRO : Dr. ENRIQUE GENARO APAZA CHIRINOS

ASESOR DE TESIS : Dra. YENNY ROSARIO ACERO APAZA

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: ADMINISTRACIÓN PÚBLICA (5909 – UNESCO)

OFICINA DE INVESTIGACIÓN
Tesis Publicada con autorización del autor
http://repositorio.uancv.edu.pe/

TESIS UANCV
VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN
"OFICINA DE INVESTIGACIÓN"

UNIVERSIDAD ANDINA "NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"

RESOLUCIÓN N°377-2025-D-FCA-UANCV-J

Juliaca, 01 de diciembre de 2025

VISTOS:
El Expediente **N° 11912**, presentado por **YONATHAN RANU MAMANI FLORES**, quien solicita nominación de jurados, fecha y hora de sustentación y defensa de la tesis titulado: **ROTACIÓN DE PERSONAL Y RENDIMIENTO LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SOCABAYA, 2025**; conducente para optar el Título profesional de Licenciado(a) en **Administración y Marketing**, que fue revisada por el Director de la Unidad de Investigación y el Decano de la Facultad de Ciencias Administrativas, Escuela Profesional de **Administración y Marketing**.

CONSIDERANDO:
Que, de conformidad con el artículo 8°, numeral b) del Reglamento General de Grados y Títulos de la UANCV vigente, es procedente acceder a la pelición del interesado.

Que, al haber cumplido con los requisitos exigidos por el Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos plasmado en la Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R.

Y estando, la opinión favorable del Director de la Unidad de Investigación y el Decano de la Facultad de Ciencias Administrativas, y las atribuciones que confiere el artículo 28° del Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R.

SE RESUELVE:
ARTÍCULO PRIMERO. – DECLARAR APTO para la sustentación presencial del informe Final de la investigación (borrador de Tesis), del (la) bachiller: **YONATHAN RANU MAMANI FLORES**, para optar el Título Profesional de Licenciado(a) en **Administración y Marketing**, en virtud de los considerandos expuestos.

ARTICULO SEGUNDO. – NOMINAR JURADOS para la sustentación presencial y defensa de la tesis a los siguientes docentes ordinarios:

* PRESIDENTE : Dr. BENIGNO CALLATA QUISPE
* 1er. MIEMBRO : Dr. ROBBINS FLORES AGUILAR
* 2do. MIEMBRO : Dr. ENRIQUE GENARO APAZA CHIRINOS
* ASESOR DE TESIS : Dra. YENNY ROSARIO ACERO APAZA

ARTICULO TERCERO. – PROGRAMAR FECHA Y HORA de sustentación como se detalla:

* Lugar : salón de Grados y Títulos
* Fecha : miercoles, 03 de diciembre de 2025
* Hora : 11: 00 a.m

ARTICULO CUARTO. – DISPONER que la comisión de Grados y Títulos de la Facultad, Secretaria Académica, quedan encargados del cumplimiento de la presente Resolución.

Regístrese, comuníquese y archívese.

UNIVERSIDAD ANDINA "NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"
DECANATO
Dr. Leopoldo W. Cordova Cari
DECANO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

DISTRIBUCIÓN:
- Unid. Inv. (1)
- Jurados (3)
- Interesado (1)
- Asesor de Tesis (1)
-Archivo FCA (1)

OFICINA DE INVESTIGACIÓN
Tesis Publicada con autorización del autor
Central Telefónica: (051) 321142 - Juliaca - Puno - Perú - Pág. Web: www
http://repositorio.uancv.edu.pe/

TESIS UANCV

RESOLUCIÓN N° 607-2025-UI-FCA-UANCV-J

Juliaca, **23** de **setiembre** 2025

VISTOS:

El Expediente 2025-CU-5937 de fecha 24 de julio de 2025, del **Bach. YONATHAN RANU MAMANI FLORES**, quien solicita Revisión del Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis) y el **Anexo (04 o 05) "Ficha de Opinión del Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis)"** que fue revisada por el Comité de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas, **Escuela Profesional de Administración y Marketing**.

CONSIDERANDO:

Que, las Unidades de Investigación son unidades académicas que agrupan a docentes y estudiantes de diversas disciplinas, en razón del desarrollo de investigación científica, tecnológica y humanista de acuerdo al Estatuto Universitario Modificado 2020 de nuestra primera Casa Superior de Estudios.

Que, el (la) **Bach. YONATHAN RANU MAMANI FLORES,** quien solicita la revisión del Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis) del tema titulado: **ROTACIÓN DE PERSONAL Y RENDIMIENTO LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SOCABAYA, 2025;** conducente para optar el Título Profesional de Licenciado(a) en **Administración y Marketing**.

Que, al haberse cumplido con los requisitos exigidos por el Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos plasmado en la Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R.

Que, el Comité de Investigación emitió su opinión favorable al Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis).

Que, el Director de la Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas, Escuela Profesional de **Administración y Marketing**, corroboró el asesoramiento en el Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis) del ASESOR **Dra. YENNY ROSARIO ACERO APAZA.**

Estando, la opinión favorable del comité de Investigación, en concordancia con el Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R, de conformidad a lo que establece la Ley Universitaria N° 30220, Ley de Creación de la UANCV N° 23738 y Modificatoria N° 24661 y el Estatuto de la UANCV, que confiere facultades a la Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas.

SE RESUELVE:

ARTÍCULO PRIMERO. - APROBAR Y AUTORIZAR EL INFORME FINAL DE LA INVESTIGACIÓN (BORRADOR DE TESIS), para la **REVISIÓN DE SIMILITUD TURNITIN**, del tema titulado: **ROTACIÓN DE PERSONAL Y RENDIMIENTO LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SOCABAYA, 2025;** correspondiente a la Línea de Investigación **ADMINISTRACIÓN PÚBLICA (5909-UNESCO)** presentado por el (la) **Bach. YONATHAN RANU MAMANI FLORES,** para optar el Título Profesional de Licenciado(a) en **Administración y Marketing** en virtud de los considerandos expuestos.

ARTÍCULO SEGUNDO. - RATIFICAR, como **ASESOR** a la **Dra. YENNY ROSARIO ACERO APAZA.**
ARTÍCULO TERCERO. - DISPONER, que la facultad, secretarias académicas y administrativas, quedan encargados del cumplimiento de la presente Resolución.

Regístrese, Comuníquese y Archívese.

UNIVERSIDAD ANDINA NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ
DIRECCIÓN UNIDAD DE INVESTIGACIÓN
Dr. Roberto Payé Colquehuanca.
DIRECTOR
UNID. INVESTIGACIÓN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

DISTRIBUCIÓN:
- Decanatura
- Interesado (1)
- Archivo FCA (1)

OFICINA DE INVESTIGACIÓN
Tesis Publicada con autorización del autor
http://repositorio.uancv.edu.pe/

TESIS UANCV
VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN
"OFICINA DE INVESTIGACIÓN"

UNIVERSIDAD ANDINA NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
UNIDAD DE INVESTIGACIÓN

RESOLUCIÓN Nº 240–2025–UI-FCA-UANCV-J

Juliaca, **20** de **junio** 2025

VISTOS:
El Expediente: **2025-CU-4248** de fecha 10 de junio del 2025, el cual solicita Revisión de propuesta de Investigación y el **Anexo (02 o 03) "Ficha de Opinión de la Propuesta de Investigación"** que fue revisada por el Comité de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas, Escuela Profesional de **Administración y Marketing.**

CONSIDERANDO:
Que, las Unidades de Investigación son unidades académicas que agrupan a docentes y estudiantes de diversas disciplinas, en razón del desarrollo de investigación científica, tecnológica y humanista de acuerdo al Estatuto Universitario Modificado 2020 de nuestra primera Casa Superior de Estudios.

Que, el (la) **Bach. YONATHAN RANU, MAMANI FLORES,** quien solicita la revisión y aprobación de la Propuesta de Investigación de Título: **ROTACIÓN DE PERSONAL Y RENDIMIENTO LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SOCABAYA, 2025;** conducente para optar el Título profesional de Licenciado(a) en **Administración y Marketing.**

Que, al haberse cumplido con los requisitos exigidos por el Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos plasmado en la Resolución Nº 0294-2023-UANCV-CU-R.

Que, el Comité de Investigación emitió su opinión favorable a la Propuesta de Investigación.

Que, el Director de la Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas, Escuela Profesional de **Administración y Marketing,** corroboró la propuesta del ASESOR **Dra. YENNY ROSARIO ACERO APAZA**quien debe estar acreditado y facultado para orientar y ayudar al asesorado en el proceso de elaboración del trabajo de investigación (Tesis).

Estando, la opinión favorable del comité de Investigación, en concordancia con el Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos Resolución Nº 0294-2023-UANCV-CU-R, de conformidad a lo que establece la Ley Universitaria Nº 30220, Ley de Creación de la UANCV Nº 23738 y Modificatoria Nº 24661 y el Estatuto de la UANCV, que confiere facultades a la Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas.

SE RESUELVE:
ARTÍCULO PRIMERO.- APROBAR Y AUTORIZAR LA EJECUCIÓN DE LA PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN, titulado: **ROTACIÓN DE PERSONAL Y RENDIMIENTO LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SOCABAYA, 2025;** correspondiente a la Línea de Investigación **ADMINISTRACIÓN PÚBLICA (5909-UNESCO)** presentado por el (la) **Bach. YONATHAN RANU, MAMANI FLORES,** en virtud de los considerandos expuestos.

ARTÍCULO SEGUNDO.- RECONOCER, como **ASESOR** a la **Dra. YENNY ROSARIO ACERO APAZA.**

ARTÍCULO TERCERO.- DISPONER que la facultad, secretarias académicas y administrativas, quedan encargados del cumplimiento de la presente Resolución.

Regístrese, Comuníquese y Archívese.

UNIVERSIDAD ANDINA NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ
Dr. Benigno Callata Quispe
DIRECTOR
UNID. INVESTIGACIÓN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

DISTRIBUCIÓN:
- Decanatura
- Interesado (1)
- Archivo FCA (1)
- BCQ/

OFICINA DE INVESTIGACIÓN
Tesis Publicada con autorización del autor
http://repositorio.uancv.edu.pe/

TESIS UANCV
VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN
"OFICINA DE INVESTIGACIÓN"

YONATHAN RANU MAMANI FLORES

ROTACIÓN DE PERSONAL Y RENDIMIENTO LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DIST...

Tesis de investigación 2026

Detalles del documento

Identificador de la entrega
trn:oid:::13016:652564025

Fecha de entrega
10 nov 2026, 11:17 GMT-5

Fecha de descarga
10 nov 2026, 11:20 GMT-5

Nombre del archivo
T036_45593751_T.pdf (1).pdf

Tamaño del archivo
6.0 MB

103 páginas

19.001 palabras

114.981 caracteres

turnitin Página 1 de 110 - Portada Identificador de la entrega trn:oid:::13016:652564025
OFICINA DE INVESTIGACIÓN
Tesis Publicada con autorización del autor
http://repositorio.uancv.edu.pe/

TESIS UANCV

VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN
"OFICINA DE INVESTIGACIÓN"

17% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Filtrado desde el informe

- Bibliografía
- Coincidencias menores (menos de 10 palabras)

Exclusiones

- N.º de fuente excluida

Fuentes principales

16% Fuentes de Internet
6% Publicaciones
16% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

OFICINA DE INVESTIGACIÓN
Tesis Publicada con autorización del autor
http://repositorio.uancv.edu.pe/

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
DIRECCION UNIDAD DE INVESTIGACIÓN
U.A.N.C.V.-JULIACA

Metadatos Complementarios

Título de la tesis	
ROTACIÓN DE PERSONAL Y RENDIMIENTO LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SOCABAYA, 2025	
Datos de autor	
Nombres y apellidos	Yonathan Ranu Mamani Flores
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	45593751
URL de ORCID	https://orcid.org/0009-0009-5806-713X
Datos de asesor	
Nombres y apellidos	Yenny Rosario Acero Apaza
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	75342545
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0002-9783-7733
Datos del jurado	
Presidente del jurado	
Nombres y apellidos	Benigno Callata Quispe
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	01693080
Miembro del jurado 1	
Nombres y apellidos	Robbins Flores Aguilar.
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	02426851
Miembro del jurado 2	
Nombres y apellidos	Enrique Genaro Apaza Chirinos
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	02413103

Datos de investigación	
Línea de investigación	ADMINISTRACIÓN PÚBLICA (5909-UNESCO)
Grupo de investigación	No aplica
Agencia de financiamiento	Sin financiamiento
Ubicación geográfica de la investigación	Ubicación: Edificio: Municipalidad Distrital de Socabaya País: Perú Departamento: Arequipa Provincia: Arequipa Distrito: Socabaya Calle: San Martin Coordenadas: **Latitud:** 16°27′51″ S **Longitud:** 71°31′40″ O URL Google Maps https://www.google.com/maps?q=-16.46755,-71.52848 
Año o rango de años en que se realizó la investigación	Junio 2025 – Diciembre 2025
URL de disciplinas OCDE https://purl.org/pe-repo/ocde/ford (concytec-pe.github.io) - Librería	**Administración Publica** https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.06.02 **Otras Humanidades** https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#6.05.00 **Otras Humanidades** https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#6.05.01

UNIVERSIDAD ANDINA "NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"
DECANATO
Dr. Leopoldo W. Condori Cari
DECANO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

TESIS UANCV
VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN
"OFICINA DE INVESTIGACIÓN"

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo YONATHAN RANU MAMANI FLORES, identificado con DNI Nro. 45593751 en mi condición de egresado de:

☑ **Escuela Profesional**

☐ **Programa de Segunda Especialidad,**

☐ **Programa de Maestría o Doctorado**

ADMINISTRACIÓN Y MARKETING,

informo que he elaborado el/la ☑ **Tesis** o ☐ **Trabajo de Investigación,** ☐ **Trabajo Académico** denominada:

ROTACIÓN DE PERSONAL Y RENDIMIENTO LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SOCABAYA, 2025

Asesorado por: Dra. YENNY ROSARIO ACERO APAZA

Es un tema original.

Declaro que el presente trabajo de tesis es elaborado por mi persona y **no existe plagio/copia** de ninguna naturaleza, en especial de otro documento de investigación (tesis, revista, texto, congreso, o similar) presentado por persona natural o jurídica alguna ante instituciones académicas, profesionales, de investigación o similares, en el país o en el extranjero.

Dejo constancia que las citas de otros autores han sido debidamente identificadas en el trabajo de investigación, por lo que no asumiré como suyas las opiniones vertidas por terceros, ya sea de fuentes encontradas en medios escritos, digitales o Internet.

Asimismo, ratifico que soy plenamente consciente de todo el contenido de la tesis y asumo la responsabilidad de cualquier error u omisión en el documento, así como de las connotaciones éticas y legales involucradas.

El incumplimiento de lo declarado da lugar a responsabilidad del declarante, en consecuencia; a través del presente documento asumo frente a terceros, la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez y/o la Administración Pública toda responsabilidad que pueda derivarse por el trabajo final presentado. Lo señalado incluye responsabilidad pecuniaria incluido el pago de multas u otros por los daños y perjuicios que se ocasionen.

Juliaca 1 de abril del 2026

FIRMA (Asesor)

FIRMA (obligatoria)



Huella

OFICINA DE INVESTIGACIÓN
Tesis Publicada con autorización del autor
http://repositorio.uancv.edu.pe/

OFICINA DE INVESTIGACIÓN
Tesis Publicada con autorización del autor
http://repositorio.uancv.edu.pe/

TESIS UANCV
VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN
"OFICINA DE INVESTIGACIÓN"

DEDICATORIA

A mi hija, mi inspiración más profunda, mi motor diario y el motivo más grande para no rendirme. Tu presencia en mi vida me dio la fuerza para continuar cuando todo parecía difícil.

A mi familia, por su compañía y palabras de aliento, y a todos los que, de una u otra forma, formaron parte de este proceso.

OFICINA DE INVESTIGACIÓN
Tesis Publicada con autorización del autor
http://repositorio.uancv.edu.pe/

TESIS UANCV
VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN
"OFICINA DE INVESTIGACIÓN"

AGRADECIMIENTO

Este trabajo es el resultado de muchas horas de dedicación, pero también del amor y el apoyo de personas que hicieron posible este camino.

A mi hija, mi motor, mi motivo y mi mayor alegría. Gracias por ser mi inspiración constante. Todo lo que he hecho ha sido pensando en darte un ejemplo de lucha, compromiso y amor.

A mis padres, por enseñarme a no rendirme y por apoyarme en cada paso.

A mis docentes y a mi asesor(a), por su guía, su paciencia y su compromiso académico.

A mis amigos, por acompañarme con ánimo y comprensión.

Gracias a todos por ser parte de este logro.

OFICINA DE INVESTIGACIÓN
Tesis Publicada con autorización del autor
http://repositorio.uancv.edu.pe/

TESIS UANCV
VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN
"OFICINA DE INVESTIGACIÓN"

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA iii

AGRADECIMIENTO iv

ÍNDICE DE TABLAS viii

ÍNDICE DE FIGURAS ix

RESUMEN x

ABSTRACT xi

INTRODUCCIÓN xii

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del problema 13

1.2. Delimitación de la investigación 14

1.2.1. Delimitación espacial 14

1.2.2. Delimitación social 14

1.2.3. Delimitación temporal 15

1.3. Formulación del problema 15

1.4. Justificación del estudio 15

CAPÍTULO II

OBJETIVOS

2.1. Objetivo general 17

2.2. Objetivos específicos 17

OFICINA DE INVESTIGACIÓN
Tesis Publicada con autorización del autor
http://repositorio.uancv.edu.pe/

CAPÍTULO III

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

3.1. Antecedentes de la investigación 18

3.2. Bases teóricas 23

3.3. Marco conceptual 56

CAPÍTULO IV

HIPÓTESIS

4.1. Hipótesis general 60

4.2. Hipótesis específica 60

4.3. Variables 60

4.4. Operacionalización de variables 61

CAPÍTULO V

PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN

5.1. Enfoque de la investigación 62

5.2. Método aplicado a la investigación 62

5.3. Tipo de investigación 62

5.4. Nivel de investigación 63

5.5. Diseño de investigación 63

5.6. Población y muestra 63

3.6.1. Población 63

3.6.2. Muestra 63

5.7. Técnicas e instrumentos 64

3.7.1. Técnica 64

3.7.2. Instrumento 64

5.8. Confiabilidad y validez del instrumento 64

3.8.1. Confiabilidad 64

3.8.2. Validez 64

5.9. Procedimiento de tratamiento de datos 64

5.10. Contrastación de hipótesis 66

CAPÍTULO VI

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

6.1. Presentación de resultados 70

6.2. Discusión de resultados 77

CONCLUSIONES 79

RECOMENDACIONES 80

REFERENCIAS 82

ANEXOS 87

Matriz de consistencia 88

Matriz de datos 889

Instrumento 900

Validez de instrumento 922

Evidencias 923

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Operacionalización de las variables.....61

Tabla 2. Estadística de confiablidad del instrumento 65

Tabla 3Contraste de la hipótesis general 66

Tabla 4. Contraste de la hipótesis específica 1 67

Tabla 5. Contraste de la hipótesis específica 2 68

Tabla 6. Contraste de la hipótesis específica 3 69

Tabla 7. Prueba de normalidad 70

Tabla 8. Niveles de correlación de Rho 71

Tabla 9. Correlación entre la rotación de personal y el rendimiento laboral 71

Tabla 10. Correlación entre las condiciones de trabajo y el rendimiento laboral.....73

Tabla 11. Correlación entre la remuneración y el rendimiento laboral 74

Tabla 12. Correlación entre el desarrollo profesional y el rendimiento laboral 76

TESIS UANCV
VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN
"OFICINA DE INVESTIGACIÓN"

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Diagrama de dispersión entre la rotación de personal y el rendimiento laboral 72

Figura 2. Diagrama de dispersión entre las condiciones de trabajo y el rendimiento laboral .73

Figura 3. Diagrama de dispersión entre la remuneración y el rendimiento laboral.....75

Figura 4. Diagrama de dispersión el desarrollo profesional y el rendimiento laboral.....76

OFICINA DE INVESTIGACIÓN
Tesis Publicada con autorización del autor
http://repositorio.uancv.edu.pe/

RESUMEN

La presente tesis titulada "Rotación de personal y rendimiento laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Socabaya, 2025" tuvo como objetivo general determinar la relación entre la rotación de personal y el rendimiento laboral en dicha institución pública. La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, de tipo básico, nivel correlacional y con un diseño no experimental de corte transversal. Se aplicó un cuestionario estructurado a una muestra censal conformada por 60 trabajadores. Para garantizar la confiabilidad del instrumento de recolección de datos, se utilizó el coeficiente Alfa de Cronbach, el cual arrojó un valor de 0,818, demostrando que el cuestionario contó con una buena consistencia interna. En cuanto a los resultados, el análisis estadístico realizado mediante la prueba de correlación de Spearman evidenció una relación negativa moderada entre la rotación de personal y el rendimiento laboral, con un coeficiente de Rho = -0.449 y un valor de significancia de p = 0.000, confirmando que dicha relación fue estadísticamente significativa. Finalmente, se concluyó que una mayor rotación de personal tiende a afectar de manera negativa el rendimiento laboral en la Municipalidad Distrital de Socabaya, dado que la salida constante de trabajadores genera inestabilidad operativa, pérdida de experiencia acumulada y disminución en el nivel de compromiso de quienes permanecen en la institución.

Palabras clave: Rotación de personal, rendimiento laboral

TESIS UANCV
VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN
"OFICINA DE INVESTIGACIÓN"

ABSTRACT

This thesis, titled "Staff Turnover and Work Performance in the District Municipality of Socabaya, 2025," had the general objective of determining the relationship between staff turnover and work performance in this public institution. The research was conducted using a quantitative approach, of a basic type, correlational level, and with a non-experimental cross-sectional design. A structured questionnaire was applied to a census sample consisting of 60 workers. To ensure the reliability of the data collection instrument, Cronbach's Alpha coefficient was used, yielding a value of 0.818, which demonstrated good internal consistency of the questionnaire. Regarding the results, statistical analysis using Spearman's correlation test revealed a moderate negative relationship between staff turnover and work performance, with a rho coefficient of -0.449 and a significance level of p = 0.000, confirming that this relationship was statistically significant. Finally, it was concluded that higher staff turnover tends to negatively affect work performance in the District Municipality of Socabaya, as the constant departure of employees leads to operational instability, loss of accumulated experience, and a decrease in the level of commitment among those who remain in the institution.

Keywords: Staff turnover, work performance

OFICINA DE INVESTIGACIÓN
Tesis Publicada con autorización del autor
http://repositorio.uancv.edu.pe/

TESIS UANCV
VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN
"OFICINA DE INVESTIGACIÓN"

INTRODUCCIÓN

Hablar de la gestión pública es también hablar de las personas que día a día sostienen su funcionamiento, muchas veces en medio de condiciones complejas, rotación constante y expectativas cambiantes. En instituciones como la Municipalidad Distrital de Socabaya, el rendimiento de los trabajadores no solo depende de su capacidad técnica, sino también de cómo se gestionan aspectos fundamentales como la estabilidad laboral, la motivación y el desarrollo profesional. Fue precisamente esta realidad, percibida de manera cotidiana, la que dio lugar a la presente investigación.

El estudio nace de una inquietud genuina: comprender si existe un vínculo real entre la rotación de personal y el rendimiento laboral en una institución pública de alcance distrital. Aunque parezca una pregunta sencilla, la respuesta no lo es. Implicó observar con cuidado, recoger datos, analizar patrones y, sobre todo, darles voz a quienes forman parte del tejido institucional. Se asumió desde un inicio que detrás de cada cifra y cada respuesta había una experiencia, una historia de permanencia o salida, y un impacto en el trabajo que finalmente se entrega a la ciudadanía.

Este estudio se organizó en seis capítulos. El primero planteó el problema de investigación; el segundo, los objetivos, el capítulo III desarrolló el marco teórico con antecedentes y conceptos clave. El capítulo IV presentó las hipótesis y la tabla de operacionalización. El capítulo V describió el enfoque metodológico, y el capítulo VI expuso los resultados junto con su discusión. La tesis finaliza con conclusiones, recomendaciones, referencias y anexos, integrando teoría, análisis y experiencia de campo en un proceso reflexivo y riguroso.

OFICINA DE INVESTIGACIÓN
Tesis Publicada con autorización del autor
http://repositorio.uancv.edu.pe/

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del problema

En el contexto latinoamericano, la rotación de personal dentro de las instituciones públicas ha evidenciado una tendencia creciente que amenaza con debilitar la eficiencia y estabilidad de los servicios ofrecidos a la ciudadanía. Países como Colombia, Argentina y Perú enfrentan retos comunes en cuanto a la permanencia del talento humano en la administración pública, situación que compromete no solo la continuidad operativa, sino también la calidad de la atención brindada a la población. Esta rotación frecuente suele estar relacionada con deficiencias en la gestión de recursos humanos, inestabilidad política, condiciones laborales poco atractivas y una limitada cultura de retención. En consecuencia, se generan entornos laborales poco sostenibles que afectan el rendimiento de los trabajadores (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos [OCDE], 2020).

En el Perú, el sector público no escapa de esta problemática. Diversos informes de la Contraloría General de la República han alertado sobre el impacto negativo que tiene la alta rotación de personal en el funcionamiento eficiente de los gobiernos locales. Factores como la falta de oportunidades de desarrollo profesional, contratos temporales recurrentes, remuneraciones poco competitivas y un clima laboral inestable provocan la salida constante de trabajadores capacitados. Esta dinámica incide en una disminución del rendimiento laboral,

reflejándose en retrasos en la ejecución de proyectos, baja calidad en la atención al usuario y una gestión institucional fragmentada (Marcelo, 2019).

En la Municipalidad Distrital de Socabaya, esta realidad cobra particular relevancia. Durante los últimos años, se ha observado una variabilidad considerable en la permanencia del personal, tanto en áreas administrativas como operativas, lo cual ha generado vacíos en la continuidad de las funciones, afectando la ejecución eficiente de las actividades municipales. Esta situación ha despertado preocupación entre los directivos y la comunidad usuaria, quienes perciben una disminución en la calidad del servicio público. A ello se suman factores internos como la falta de incentivos laborales, escasas oportunidades de capacitación continua y una cultura institucional poco orientada a la retención de talento. En este marco, surge la necesidad de analizar de manera rigurosa el vínculo existente entre la rotación de personal y el rendimiento laboral de los trabajadores, a fin de proponer estrategias que contribuyan a fortalecer la gestión municipal.

1.2. Delimitación de la investigación

1.2.1. Delimitación espacial

Esta investigación se llevó a cabo en el ámbito de la Municipalidad Distrital de Socabaya, ubicada en la provincia de Arequipa, Perú. Se consideró este espacio geográfico porque allí se evidenció de forma constante la problemática de la rotación del personal y su posible impacto en el rendimiento laboral

1.2.2. Delimitación social

La población considerada estuvo compuesta por los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Socabaya. Se trató tanto de personal administrativo como técnico, sin distinción de antigüedad ni cargo, siempre que se encontraran laborando durante el periodo de estudio.

1.2.3. Delimitación temporal

El estudio se desarrolló dentro del periodo comprendido entre el 12 de junio y el 18 de julio del año 2025. Durante ese tiempo se realizó la recolección de datos y el análisis.

1.3. Formulación del problema

1.3.1. Problema general

¿Cuál es la relación entre la rotación de personal y rendimiento laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Socabaya, 2025?

1.3.2. Problemas específicos

- ¿Cuál es la relación entre las condiciones de trabajo y el rendimiento laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Socabaya, 2025?
- ¿Cuál es la relación entre la remuneración y el rendimiento laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Socabaya, 2025?
- ¿Cuál es la relación entre el desarrollo profesional y el rendimiento laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Socabaya, 2025?

1.4. Justificación del estudio

Justificación teórica:

La rotación de personal es un fenómeno que se aborda con frecuencia en la teoría de la gestión de recursos humanos, ya que tiene un impacto directo sobre la estabilidad, la eficiencia y, en muchos casos, la sostenibilidad misma de las instituciones. En el ámbito público, esta situación adquiere mayor peso, porque los cambios constantes en la plantilla dificultan que los equipos de trabajo se consoliden y que las políticas institucionales se mantengan de forma continua. No se trata solo de un problema administrativo, sino de un proceso que toca dimensiones más profundas del funcionamiento institucional.

Justificación práctica:

Esta investigación se realizó con la intención de aportar algo útil y aplicable a la realidad de la Municipalidad Distrital de Socabaya. Se buscó generar información concreta que pudiera servir como base para mejorar cómo se gestiona el recurso humano en esa institución. Entender si la rotación de personal estuvo influyendo o no en el rendimiento de los trabajadores permitió abrir camino para tomar decisiones más acertadas respecto a cómo retener al personal, cómo organizar mejor las tareas, o incluso cómo implementar programas internos que motiven a los colaboradores a quedarse.

Justificación metodológica:

La presente investigación adoptó un enfoque cuantitativo, ya que se buscó trabajar con datos numéricos que permitieran establecer relaciones claras entre las variables analizadas. Se utilizó un nivel correlacional y un diseño no experimental, lo cual permitió observar la conexión entre la rotación de personal y el rendimiento laboral sin necesidad de intervenir directamente en el entorno institucional. Para ello, se aplicó un cuestionario estructurado a todos los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Socabaya, y fue a partir de sus respuestas que se logró obtener información valiosa.

CAPÍTULO II

OBJETIVOS

2.1. Objetivo general

Determinar la relación entre la rotación de personal y rendimiento laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Socabaya, 2025.

2.2. Objetivos específicos

- Identificar la relación entre las condiciones de trabajo y el rendimiento laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Socabaya, 2025.
- Establecer la relación entre la remuneración y el rendimiento laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Socabaya, 2025.
- Identificar la relación entre el desarrollo profesional y el rendimiento laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Socabaya, 2025.

OFICINA DE INVESTIGACIÓN
Tesis Publicada con autorización del autor
http://repositorio.uancv.edu.pe/

CAPÍTULO III

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

3.1. Antecedentes de la investigación

3.1.1. A nivel internacional

Cárdenas (2021) en su estudio "La rotación del personal y el desempeño laboral del sector textil". La investigación tuvo como objetivo analizar la influencia de la rotación de personal sobre el desempeño laboral en la empresa Textiles Jhonatex, de Ambato. Se utilizó un diseño metodológico cuantitativo con enfoque descriptivo-correlacional y transversal, aplicando encuestas con escala Likert a 100 empleados entre administrativos y operativos. Los resultados, procesados mediante el coeficiente de Pearson, revelaron una correlación positiva moderada ($r = 0.288$) con un valor de p de 0,004, confirmando que una menor rotación del personal se vincula con un mejor rendimiento laboral. Finalmente, se concluyó que gestionar adecuadamente la rotación es clave para mejorar significativamente el desempeño laboral de los colaboradores de esta empresa textil.

Márquez (2021) en su artículo "Rotación de personal y clima organizacional en la empresa eléctrica de distribución del Cantón Milagro". La investigación buscó analizar la relación entre la rotación del personal y el clima organizacional en la Empresa Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad, Unidad de Negocio Milagro. El estudio utilizó una metodología cuantitativa, aplicando un cuestionario digital con escala Likert a 112 trabajadores. Los resultados estadísticos, obtenidos mediante el coeficiente Rho de Spearman ($rho = 0.531$, $p < 0.01$), demostraron una correlación positiva. Finalmente, se concluyó que una

gestión adecuada de la rotación resulta clave para mantener un clima organizacional saludable y productivo en la entidad evaluada.

Cusmeet al. (2024) en su artículo "Empresa Pública de Aguas de Manta: rotación de personal y satisfacción laboral". El objetivo principal del estudio fue determinar si la rotación de personal impacta en la satisfacción laboral. Se utilizó una metodología mixta, aplicando encuestas y entrevistas a colaboradores del área de Talento Humano, conformada por 9 empleados. El análisis estadístico mediante Rho de Spearman mostró una correlación moderada (rho = 0.463), aunque con un valor p = 0.210, señalando que esta relación no fue estadísticamente significativa. Sin embargo, un 66.7% de los participantes afirmó percibir un impacto alto de la rotación sobre su satisfacción laboral. En conclusión, aunque la rotación influye en la satisfacción laboral percibida.

3.1.2. A nivel nacional

Laiza (2021) en su tesis "Rotación de personal y su influencia en el desempeño laboral en la empresa Macga sede Bolívar Trujillo, 2020. Tuvo como objetivo general analizar cómo incide la rotación de personal en el desempeño laboral de dicha empresa. Se empleó una metodología de tipo cuantitativa, utilizando encuestas aplicadas a los 22 trabajadores de la sede. En los resultados, se evidenció que el 45.5% de los encuestados percibe un nivel regular en la rotación del personal, y el 36.4% califica de igual forma el desempeño laboral. El análisis inferencial, mediante el estadístico Rho de Spearman ($p < .01$), confirmó una influencia significativa entre ambas variables, concluyendo que la rotación de personal impacta directamente en el rendimiento de los trabajadores de la empresa evaluada.

Castillo et al. (2021) en su tesis "Rotación de personal y desempeño laboral en los colaboradores del área de ventas de la empresa Distribuidora Paci, Chorrillos 2021". El objetivo general del estudio fue determinar la relación existente entre la rotación del personal

y el rendimiento laboral en la Financiera Crediscotia S.A. Para la metodología, se aplicó un enfoque cuantitativo y correlacional. Con un población de 50 colaboradores, el instrumento fue el cuestionario. Los resultados estadísticos mostraron una correlación positiva considerable entre ambas variables, siendo el coeficiente Rho de Spearman igual a 0.800, y un valor de p de 0,000. Lo cual indica una significativa relación directa. Finalmente, la conclusión principal resalta que la rotación del personal afecta considerablemente al rendimiento laboral, confirmando la hipótesis planteada de una relación estrecha entre estos aspectos.

Campos et al. (2020) en su estudio "Rotación y desempeño laboral de los profesionales de enfermería en un instituto especializado". El objetivo fue determinar la relación entre rotación y desempeño laboral de profesionales de enfermería en un instituto especializado. Se utilizó un diseño correlacional, prospectivo y de corte transversal, con un muestreo no probabilístico por conveniencia aplicado a 29 participantes. La variable rotación se midió con un cuestionario. Los resultados mostraron que el 58.6% percibe una rotación indiferente y el 55.2% un desempeño moderado; sin embargo, la prueba de Pearson arrojó un valor p = 0.511, indicando que no existe una relación estadísticamente significativa entre ambas variables.

Castañeda (2023) en su investigación "Rotación de personal y rendimiento laboral de la unidad de infraestructura de la municipalidad distrital de Echarati. Provincia de La Convención": El estudio tuvo como objetivo determinar la influencia de la rotación de personal en el rendimiento laboral. Se desarrolló bajo un enfoque mixto. Se trabajó con una muestra de 78 trabajadores, aplicando encuestas como técnica principal de recolección de datos. El análisis estadístico, mediante la prueba de correlación Rho de Spearman, arrojó un coeficiente de 0.650, y un p de 0,000, evidenciando una correlación positiva media. En conclusión, se estableció que la rotación de personal influye de forma significativa sobre el rendimiento laboral, alcanzando este una clasificación regular que, no obstante, representa un beneficio relativo para el desempeño en la entidad evaluada.

Vilchez et al. (2024) en su artículo "Rotación de personal y desempeño laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) Condorcanqui, 2021-2022". El estudio tuvo como finalidad examinar la relación entre la rotación de personal y el desempeño laboral en los trabajadores. Se aplicó un enfoque cuantitativo utilizando encuestas aplicadas a una muestra de 43 trabajadores. El análisis estadístico, realizado con el coeficiente de correlación de Pearson, arrojó un valor de $r = 0.695$ con un nivel de significancia de $p < 0.01$, lo cual evidencia una relación positiva significativa. En consecuencia, se concluye que la rotación laboral, entendida como oportunidad de desarrollo profesional interno, favorece un mejor desempeño entre los colaboradores.

Mostacero y Vargas (2022) en su tesis "Rotación de personal y rendimiento laboral de los asesores financieros en la financiera Crediscotia S.A., Chimbote 2022". La investigación tuvo como propósito principal analizar la relación entre la rotación de personal y el rendimiento laboral de los trabajadores de la Financiera Crediscotia S.A. en Chimbote, 2022. Se utilizó una metodología cuantitativa, correlacional, no experimental y transversal, aplicando encuestas a una muestra censal de 25 colaboradores. El análisis estadístico mediante la prueba de correlación Rho de Spearman mostró un resultado significativo ($Rho = 0.800$, $p < 0.05$), indicando una fuerte correlación positiva. La conclusión central resalta que una adecuada gestión de la rotación del personal contribuye notablemente a mejorar el rendimiento laboral dentro de la organización.

Ferrer (2020) en su estudio "Relación entre rotación de personal y rendimiento laboral en los auxiliares de almacén de Apm Terminals, Lima 2020. La investigación tuvo como objetivo analizar la relación entre la rotación de personal y el rendimiento laboral. El estudio fue de enfoque cuantitativo, tomando una muestra de 48 trabajadores mediante cuestionarios validados. Los resultados estadísticos, obtenidos con la prueba de correlación Rho de Spearman, mostraron una correlación positiva significativa ($rho = 0.681$; $p < 0.01$). La

conclusión resalta que la rotación interna, manejada adecuadamente, influye favorablemente en el desempeño laboral del personal evaluado.

Dextre (2024) en su investigación "Rotación de personal y desempeño laboral de los colaboradores en la municipalidad distrital Daniel Alomia Robles": El objetivo general de esta investigación fue analizar la relación entre la rotación de personal y el desempeño laboral de los trabajadores. La metodología empleada correspondió a un estudio cuantitativo, utilizando un cuestionario tipo Likert aplicado a 82 colaboradores. Los resultados estadísticos principales revelaron una correlación positiva significativa (rho = 0.099; $p < 0.05$), demostrando que la rotación del personal tiene un vínculo estrecho con el rendimiento laboral. En conclusión, se evidenció que factores específicos asociados a la rotación, tales como la falta de oportunidades de desarrollo, impactan considerablemente en el desempeño de los trabajadores municipales.

Miranda (2025) en su tesis "Rotación de personal y su influencia en el desempeño laboral en una empresa del sector de hidrocarburos y energía en Lima, 2023". El objetivo general de este estudio fue determinar la relación existente entre la rotación de personal y el desempeño laboral en una empresa del sector hidrocarburos y energía en Lima. La metodología empleada fue cuantitativa, implementando cuestionarios a 104 colaboradores. Los resultados indicaron correlaciones positivas y significativas entre la rotación de personal y las dimensiones del desempeño laboral, destacando una correlación global moderada (0.579, p valor de 0,001, Se concluye que efectivamente existe una relación significativa entre ambas variables, sugiriendo la importancia de gestionar adecuadamente la rotación para optimizar el desempeño.

3.1.3. A nivel local o regional

Bacilio y Galindo (2021) en su tesis "Rotación del personal y estrés laboral en los colaboradores en G300 Services S.A.C, Juliaca, 2021". El estudio tuvo como propósito

determinar la relación entre la rotación del personal y el estrés laboral en colaboradores. La investigación utilizó un enfoque cuantitativo, aplicando encuestas validadas a una muestra censal de 50 empleados. Según los resultados obtenidos (rho = 0.052; p = 0.718), indican que no hay evidencia suficiente para afirmar que la rotación del personal influya notablemente sobre el estrés laboral en esta empresa. Se concluye, entonces, que ambos aspectos son independientes entre sí en el contexto evaluado.

Adco (2023) en su artículo "Motivación y desempeño laboral del personal administrativo nombrado de las municipalidades provinciales de la región Puno 2021 – 2022". El estudio tuvo como objetivo analizar la relación entre la motivación y el desempeño laboral del personal administrativo nombrado en las municipalidades provinciales de la región Puno. Se aplicó una metodología cuantitativa, con diseño no experimental, de tipo correlacional y enfoque hipotético-deductivo, utilizando encuestas como instrumento principal. Los resultados evidenciaron una correlación directa entre ambos factores. En conclusión, se establece que el nivel de motivación influye de manera significativa en el desempeño de los trabajadores administrativos del ámbito municipal.

Apaza (2020) en su estudio "Estrés y desempeño laboral del personal del centro de salud cono sur. juliaca – puno, 2020". Tuvo como finalidad establecer la relación entre ambas variables. Se desarrolló con enfoque cuantitativo, método hipotético-deductivo. La muestra estuvo compuesta por 97 trabajadores del centro de salud. El análisis estadístico con la prueba Rho de Spearman arrojó una correlación positiva baja (r = 0.333; p = 0.000), indicando que existe una relación directa y significativa entre el estrés y el desempeño laboral. En consecuencia, se concluyó que el aumento de estrés se asocia con variaciones en el nivel de desempeño del personal evaluado.

3.2. Bases teóricas

3.2.1. Rotación de personal

La rotación de personal es un proceso dinámico que se manifiesta cuando los trabajadores se desvinculan de una institución, de forma voluntaria o no, y son reemplazados por nuevos integrantes. Este fenómeno representa más que un simple cambio de nombres en una planilla; implica alteraciones en la estructura operativa, la continuidad de los procesos, y la memoria institucional. En el contexto de entidades públicas, donde la estabilidad del personal es crucial para garantizar la calidad de los servicios, la rotación puede convertirse en un síntoma de problemas internos vinculados a la gestión, la cultura organizacional y las condiciones laborales (Fuenzalida, 2023).

Según Fuenzalida (2023) las consecuencias de una alta rotación de trabajadores comprenden:

Pérdida de conocimiento y experiencia acumulada:

Reemplazar a un talento es más costoso que retenerlo. Sin embargo, cuando en una organización se presenta una alta rotación de trabajadores, las consecuencias van mucho más allá del simple aumento en los gastos de contratación. El problema es más profundo y suele dejar secuelas difíciles de reparar si no se detecta y atiende a tiempo. Una de las primeras pérdidas es el conocimiento acumulado que se va con cada salida. Esa experiencia que no figura en documentos ni manuales, pero que forma parte del saber práctico cotidiano, termina por desaparecer.

Interrupción en la transmisión de saberes dentro del equipo:

En este mismo sentido, la alta rotación dificulta la transmisión de conocimiento entre los miembros del equipo. Cuando los trabajadores entran y salen constantemente, se rompe la continuidad del aprendizaje interno. Los procesos se interrumpen, las explicaciones se repiten, y quienes llevan más tiempo en la institución deben asumir una y otra vez la tarea de capacitar

a los nuevos, incluso sin estar preparados para ello. Esto no solo retrasa el cumplimiento de metas, sino que también incrementa el riesgo de cometer errores operativos, porque el conocimiento no fluye de manera orgánica.

Desmotivación e inestabilidad emocional en el personal que permanece:

Otro aspecto no menos importante es el impacto emocional que produce en los trabajadores que permanecen. Ver que los compañeros se van, uno tras otro, crea un ambiente de incertidumbre que puede desestabilizar incluso al personal más comprometido. La confianza en la institución empieza a erosionarse, y surgen preguntas difíciles de ignorar: ¿Por qué se van tantos? ¿Qué está fallando? ¿Debo considerar buscar otro lugar donde sí me valoren? Estas dudas, si no se abordan desde la gestión, terminan desgastando la motivación.

Impacto negativo en la imagen institucional:

Finalmente, cuando una empresa presenta una alta rotación de personal, también proyecta una imagen inestable hacia afuera. Los postulantes perciben esta situación y, en muchos casos, deciden no vincularse con una organización que parece no ofrecer estabilidad ni crecimiento. Incluso clientes o aliados estratégicos pueden empezar a desconfiar al notar cambios constantes en los equipos de atención o ejecución. Una mala reputación en el mercado laboral no solo dificulta atraer talento calificado, sino que además incrementa la posibilidad de caer en un círculo vicioso donde los mejores prefieren irse o no llegar.

Asimismo, Fuenzalida (2023) menciona algunos beneficios de una rotación baja en las empresas.

Reducción significativa de costos operativos y administrativos:

Cuando una empresa mantiene una baja rotación de personal, se evidencia de inmediato en los costos asociados a la gestión del talento humano. La organización no necesita invertir constantemente en procesos de selección, entrevistas, contrataciones ni en capacitaciones

iniciales que, por lo general, implican tiempo, dinero y desgaste logístico. Este ahorro no es solo financiero: también representa una ganancia en eficiencia operativa, ya que los equipos se mantienen funcionales y cohesionados sin interrupciones frecuentes.

Clima laboral positivo y retención de talento clave:

Una rotación baja suele ser un reflejo de un ambiente laboral saludable. Cuando los trabajadores deciden quedarse, no es solo por el sueldo: también pesan factores como el respeto entre compañeros, el respaldo de los líderes, la seguridad en el puesto y la sensación de pertenencia. En estos contextos, la empresa demuestra capacidad real para retener a sus mejores talentos, lo cual no solo garantiza la continuidad del trabajo bien hecho, sino que también potencia la confianza interna.

Estabilidad interna y relaciones laborales fortalecidas:

Con el paso del tiempo, los equipos que se mantienen unidos desarrollan lazos de confianza y una coordinación casi natural. Esto se traduce en procesos más fluidos, menos errores y una mejor comunicación interna. Las relaciones laborales se hacen más sólidas, ya que no hay que estar constantemente adaptándose a nuevas incorporaciones o lidiando con la incertidumbre de quién se va o llega.

Desarrollo del talento interno y crecimiento profesional:

En un entorno donde la rotación es baja, se facilita la identificación del talento que ya forma parte de la organización. Al conocer mejor a sus trabajadores, la empresa puede promover a quienes demuestran compromiso, habilidades y potencial de liderazgo. Esto crea oportunidades reales de crecimiento profesional, lo que a su vez refuerza la motivación y el sentido de progreso individual. No se trata solo de cubrir vacantes, sino de apostar por quienes ya conocen la cultura y los desafíos de la institución.

Mayor compromiso y sentido de pertenencia entre los trabajadores:

Finalmente, cuando los colaboradores permanecen en una organización por largo tiempo, proyectan naturalmente su compromiso con la institución y con las tareas que realizan. Esta lealtad no se impone, se cultiva. Se refleja en la forma en que cuidan los procesos, atienden a los clientes o se involucran en decisiones clave. Además, ese sentido de pertenencia suele contagiarse, generando un efecto positivo en la cultura organizacional.

Es importante señalar que Fuenzalida (2023) menciona algunas de las razones por las cuales se da la rotación del personal.

Clima laboral adverso:

Una de las causas más frecuentes de la rotación de personal está relacionada con el clima de trabajo adverso. Cuando un ambiente laboral se torna hostil, ya sea por conflictos constantes, falta de comunicación, favoritismos o simplemente una cultura tóxica donde prima la presión por encima del bienestar, el trabajador empieza a preguntarse si realmente vale la pena seguir allí. La desmotivación se filtra en la rutina diaria y poco a poco, incluso sin haber tomado aún la decisión de irse, la persona comienza a desconectarse emocionalmente. Muchas veces la empresa no se da cuenta hasta que ya es tarde.

Conflictos con la jefatura:

Otro motivo frecuente es la mala relación con los jefes o con la gerencia. No se trata necesariamente de enfrentamientos directos, sino de pequeños gestos acumulados que terminan desgastando la confianza. La falta de reconocimiento, un trato autoritario, la falta de empatía o decisiones inconsistentes generan una sensación de injusticia que tarde o temprano rompe el vínculo. Muchas personas no renuncian a su trabajo, sino a su jefe. Y eso se repite más de lo que se admite. El error frecuente aquí es subestimar la importancia de una buena relación jerárquica, creyendo que mientras el trabajo se haga, lo demás puede tolerarse.

Situaciones familiares o personales:

También hay que considerar que existen acontecimientos personales o familiares que llevan a una persona a dejar su empleo. Enfermedades, responsabilidades de cuidado, cambios de ciudad o rupturas familiares pueden alterar por completo las prioridades de alguien. En estos casos, la rotación no responde a una insatisfacción laboral directa, pero sí pone a prueba qué tanto la empresa está dispuesta a acompañar estas transiciones. A veces, por falta de flexibilidad o comprensión, se pierde a un buen trabajador que simplemente necesitaba un poco de apoyo temporal.

Ausencia de crecimiento:

La falta de opciones de promoción o de movilidad interna es otra razón que empuja a muchos a buscar oportunidades fuera. Cuando un trabajador siente que, por más esfuerzo que haga, no podrá crecer ni progresar dentro de la organización, se instala una sensación de estancamiento difícil de revertir. Nadie quiere quedarse atrapado en un puesto que no evoluciona. Y cuando otros compañeros menos preparados ascienden por razones poco claras, el descontento aumenta.

Falta de flexibilidad laboral: un nuevo factor decisivo

En la actualidad, también influye la falta de opciones para el trabajo híbrido o remoto. Lo que antes era un privilegio hoy es, para muchos, una necesidad. Las personas valoran su tiempo, su espacio y la posibilidad de equilibrar mejor su vida personal y profesional. Negarse rotundamente a ofrecer modalidades flexibles puede ser interpretado como una falta de modernización o de confianza en el trabajador. Y cuando otras organizaciones sí lo permiten, el atractivo de migrar aumenta.

Sobrecarga laboral y agotamiento:

Finalmente, sentirse sobrecargado o experimentar agotamiento laboral el famoso burnout es otra razón poderosa para renunciar. Cuando las jornadas se alargan sin

reconocimiento, cuando las responsabilidades se multiplican sin que nadie lo note, o cuando el cansancio emocional se vuelve parte de la rutina, el trabajador empieza a quebrarse. Y en muchos casos, ni siquiera se atreve a pedir ayuda por miedo a parecer débil o poco productivo..

3.2.2. Condiciones de trabajo

Este concepto abarca el conjunto de factores físicos, organizativos y humanos que rodean el desarrollo de las funciones laborales. Incluye elementos como el espacio donde se trabaja, la carga asignada, la jornada, la relación con los superiores y compañeros, y la claridad de los roles. Cuando estas condiciones son favorables, los trabajadores tienden a comprometerse más con sus tareas y con la institución. En cambio, condiciones precarias o desgastantes pueden erosionar la motivación y fomentar decisiones de abandono. Las condiciones de trabajo, por tanto, son una dimensión crítica en la permanencia del personal (Ríos, 2024).

De acuerdo con Ríos (2024) los esencial de asegurar que la condiciones laborales debido a que trae una serie de beneficios clave:

Relaciones saludables y mejor clima laboral:

Un entorno laboral positivo es el reflejo directo de condiciones de trabajo adecuadas. Cuando las instalaciones son seguras, las tareas están bien distribuidas y el trato entre compañeros se basa en el respeto mutuo, se genera una atmósfera de colaboración que fortalece los vínculos profesionales. En estos espacios, los trabajadores se sienten escuchados, valorados y cómodos para aportar ideas sin temor. Por el contrario, cuando estas condiciones se descuidan, comienzan a surgir tensiones innecesarias, malentendidos y conflictos que erosionan la confianza y afectan directamente la productividad del equipo.

Menor absentismo y mejor salud laboral:

La seguridad y la salud ocupacional son pilares esenciales de cualquier entorno de trabajo responsable. Al brindar condiciones que protegen al trabajador desde equipamiento adecuado hasta pausas activas o medidas contra el estrés, disminuyen considerablemente las ausencias por enfermedad o lesiones laborales. Esto no solo beneficia al empleado en términos de bienestar, sino que también representa un ahorro importante para la empresa en términos de reemplazos, tiempo perdido y desorganización.

Mayor compromiso y menor rotación:

Cuando las condiciones de trabajo son justas y humanas, los trabajadores tienden a comprometerse más con la empresa. No se trata de un compromiso forzado, sino de una respuesta natural al sentirse valorados y cuidados. En estos entornos, la satisfacción laboral se incrementa, disminuye la intención de abandono y se refuerza el sentido de pertenencia.

Reputación sólida y marca empleadora positiva:

El modo en que una empresa trata a sus trabajadores se convierte en parte de su identidad pública. Cuando se garantiza un entorno laboral digno, esa imagen positiva se proyecta hacia afuera y fortalece el llamado Employer Branding. Esto es clave para atraer nuevo talento y retener al actual, ya que los mejores profesionales no solo buscan un buen salario, sino también condiciones que respeten su bienestar integral.

Motivación genuina y aumento de la productividad:

La motivación no surge por imposición, sino por convicción. Cuando un trabajador cuenta con condiciones óptimas para desempeñar sus funciones como claridad en sus responsabilidades, herramientas adecuadas, descansos necesarios y trato respetuoso, su motivación crece de forma natural. Esto se traduce en una mayor eficiencia, creatividad y disposición para asumir desafíos. Por el contrario, si las condiciones son precarias o estresantes, incluso los trabajadores más capaces verán reducida su energía y compromiso.

Cumplimiento legal y prevención de sanciones:

Finalmente, cumplir con las condiciones laborales establecidas por ley es, además de una obligación ética, una forma de prevenir sanciones durante las inspecciones de trabajo. Las empresas que descuidan este aspecto se exponen a multas, procesos administrativos y una pérdida de confianza institucional. En cambio, aquellas que aseguran condiciones acordes a la normativa laboral demuestran responsabilidad social y se posicionan como organizaciones íntegras, transparentes y sostenibles.

Según Ríos (2024) los factores que afectan de forma adversa a las condiciones laborales son:

Salarios bajos o no acordes al trabajo realizado:

Cuando la retribución económica no guarda relación con el esfuerzo, la responsabilidad o el tiempo invertido, surge una insatisfacción que deteriora el ánimo de los trabajadores. Sentirse mal pagado no solo afecta la motivación, sino que también genera desconfianza hacia la institución. Este desajuste suele ser una de las principales causas de rotación laboral, ausentismo y baja productividad. El error común de muchas organizaciones es ver el salario solo como un gasto y no como una inversión en bienestar y compromiso.

Jornadas laborales extensas y sin regulación:

Las jornadas laborales excesivas, sin pausas adecuadas ni respeto por los tiempos personales, terminan por desgastar física y emocionalmente al trabajador. En muchos casos, este abuso se normaliza bajo el pretexto de la "exigencia del rubro" o el "compromiso institucional", cuando en realidad encubre una mala planificación o falta de personal. El cansancio crónico, el estrés y el burnout son consecuencias directas de esta práctica que, lejos de mejorar los resultados, los deteriora con el tiempo.

Ambientes de trabajo inseguros o insalubres:

Trabajar en espacios donde se arriesga la salud física o mental es una violación directa al derecho al trabajo digno. Ambientes ruidosos, mal ventilados, con mobiliario inadecuado o sin medidas de seguridad básicas exponen al trabajador a accidentes, enfermedades y un deterioro progresivo de su estado de ánimo. Muchas veces se prioriza lo urgente sobre lo importante, dejando de lado condiciones mínimas que deberían ser intocables.

Falta de estabilidad laboral o contratos informales:

La incertidumbre de no saber si el puesto de trabajo se mantendrá o si el contrato será renovado afecta profundamente la tranquilidad del trabajador. Los contratos informales o sin beneficios legales crean un ambiente de vulnerabilidad constante, donde cualquier reclamo puede ser percibido como un riesgo. Esta práctica desincentiva la lealtad, frena el compromiso y perpetúa una relación laboral basada en el miedo más que en la confianza.

Ausencia de beneficios sociales y prestaciones:

No contar con seguros, licencias pagadas, vacaciones justas o acceso a servicios médicos es una forma indirecta de desproteger al trabajador. Estos beneficios no son lujos, sino parte fundamental de una relación laboral justa. Su ausencia genera descontento, debilita el vínculo con la empresa y, en muchos casos, obliga al trabajador a asumir gastos que deberían ser cubiertos por la organización.

Desigualdad de trato y discriminación:

Cuando se permite o se ignora la existencia de diferencias de trato por razones de género, edad, raza, orientación sexual, condición física u origen, se construye un ambiente injusto que margina a unos y privilegia a otros. Esta desigualdad no solo atenta contra la dignidad humana, sino que también afecta el rendimiento colectivo. El error frecuente es no abordar estas situaciones por miedo al conflicto, cuando en realidad, enfrentarlas fortalece la ética institucional.

Falta de oportunidades de capacitación y desarrollo profesional:

No ofrecer espacios de aprendizaje ni rutas de crecimiento interno genera una sensación de estancamiento en los trabajadores. Todos quieren evolucionar, aprender y sentirse proyectados. Cuando esto no ocurre, el trabajo se vuelve mecánico, pierde sentido y se convierte en rutina vacía. Además, una empresa que no capacita termina pagando el costo de la ineficiencia y la desactualización. La falta de inversión en desarrollo humano, a largo plazo, se convierte en una barrera para la mejora continua.

3.2.3. Remuneración

La remuneración es entendida como la compensación económica que una persona recibe por la labor que realiza. Sin embargo, su significado va más allá del salario base: abarca también bonificaciones, gratificaciones, incentivos y otros beneficios que pueden influir en la percepción de justicia y valorización del trabajo. Una retribución adecuada no solo cubre necesidades básicas, sino que también actúa como un estímulo para la permanencia y el compromiso. Cuando los trabajadores consideran que su esfuerzo no está siendo retribuido de manera justa, la posibilidad de desvinculación aumenta considerablemente (Valle, 2025).

Según Valle (2025) los tipos de remuneración comprenden:

Remuneraciones básicas:

La remuneración básica representa la base mínima que un trabajador recibe a cambio de su labor. Es el monto fijo que figura en el contrato, sin contar bonos, comisiones u otros beneficios adicionales. A menudo, este tipo de remuneración se asume como suficiente, cuando en realidad, por sí sola, puede resultar limitada frente al costo de vida actual. Uno de los errores más frecuentes en muchas organizaciones es centrarse únicamente en esta cifra, olvidando que el bienestar del trabajador no se sostiene solo con lo mínimo, sino con un conjunto de condiciones y beneficios complementarios que garanticen su estabilidad.

Remuneración mínima vital (RMV):

La remuneración mínima vital es, en teoría, el sueldo más bajo que una persona debe recibir por una jornada laboral completa. En Perú, esta cifra actualmente se encuentra en S/1025, lo cual busca asegurar que ningún trabajador gane por debajo de un umbral básico. No obstante, en la práctica, muchas veces esta cifra no alcanza para cubrir todas las necesidades esenciales de una familia. El gran problema es confundir la RMV con una referencia justa. Es un mínimo legal, sí, pero no debería ser la meta de ninguna política salarial.

Remuneraciones computables:

La remuneración computable es aquella que sirve de referencia para calcular beneficios sociales como la Compensación por Tiempo de Servicios (CTS), gratificaciones, vacaciones, entre otros. Incluye la remuneración básica y ciertos conceptos adicionales sujetos a retención y beneficios. Aquí el error común es no transparentar o no registrar adecuadamente todas las sumas que deberían considerarse computables, afectando directamente el cálculo correcto de lo que por derecho corresponde al trabajador.

Remuneraciones vacacionales:

Este tipo de remuneración se otorga cuando el trabajador hace uso de su periodo vacacional, garantizándole el pago correspondiente a los días de descanso. También existe la opción aunque cada vez más debatida de "vender" las vacaciones, es decir, renunciar al descanso a cambio de un pago. Aunque esta última alternativa puede parecer conveniente en momentos de necesidad económica, no siempre es la más saludable. Muchas veces los trabajadores se ven obligados a aceptar este canje por presión o por falta de tiempo, sin considerar las consecuencias del agotamiento acumulado.

Remuneraciones indemnizables:

Estas remuneraciones se activan en situaciones excepcionales, como despidos sin causa justificada, accidentes laborales o incumplimiento de derechos como las vacaciones. Su objetivo es compensar al trabajador por una afectación directa a su estabilidad o salud. El problema radica en que, muchas veces, estos pagos se entregan como si fueran un favor, cuando en realidad son una obligación legal. Algunas empresas, incluso, intentan evadir este compromiso o reducirlo a su mínima expresión. Esto no solo deteriora la relación laboral, sino que refleja una falta de ética que puede poner en riesgo la reputación institucional.

Remuneraciones ordinarias:

Las remuneraciones ordinarias son aquellas que, sin ser parte del salario básico, se entregan con frecuencia. Incluyen bonos mensuales, pagos por cumplimiento de metas, asignaciones por responsabilidad o antigüedad. Son parte importante del ingreso del trabajador y suelen estar ligadas al rendimiento o a condiciones específicas del puesto. El error aquí es no reconocer su regularidad y no incorporarlas como parte de la planificación salarial.

Remuneraciones extraordinarias:

A diferencia de las ordinarias, las remuneraciones extraordinarias se entregan de forma puntual y no siempre previsible. Pueden ser gratificaciones por productividad, reconocimientos económicos por logros excepcionales o bonificaciones por eventos especiales. Aunque no son permanentes, tienen un fuerte impacto motivacional. No obstante, un error común es utilizarlas para compensar carencias estructurales en el salario base. Cuando un trabajador depende de este tipo de pagos para cubrir necesidades esenciales, algo no está funcionando bien en la estructura remunerativa general.

3.2.4. Desarrollo profesional

El desarrollo profesional hace referencia a las oportunidades que se ofrecen al personal para crecer dentro de la institución, adquirir nuevas competencias, asumir mayores responsabilidades y proyectarse en su carrera. Esta dimensión no solo considera la capacitación formal, sino también el acceso a espacios de mejora continua, retroalimentación constructiva y promociones internas. Un entorno que promueve el crecimiento profesional tiende a retener a sus colaboradores, ya que les brinda motivos para proyectarse a largo plazo dentro de la organización (Reyes, 2025).

Según Reyes (2025) las diferentes etapas del desarrollo profesional comprenden:

Etapa 1: Crecimiento.

Esta etapa suele estar marcada por los primeros contactos con el mundo laboral. Es un periodo de prueba y descubrimiento, donde la persona empieza a desempeñar sus primeros empleos, a veces sin claridad total sobre hacia dónde se dirige. Aquí, más que acumular experiencia técnica, el individuo comienza a conocerse a sí mismo: qué le motiva, qué tipo de tareas le interesan, en qué ambientes se siente más cómodo. Un error frecuente durante esta etapa es apresurarse por definir un camino definitivo, cuando lo más saludable es justamente explorar, equivocarse y ajustar el rumbo.

Etapa 2: Exportación.

Una vez que se han identificado áreas de interés, llega la etapa donde el profesional busca formarse más a fondo. Cursos de especialización, diplomados, maestrías o experiencias laborales enfocadas permiten fortalecer conocimientos y habilidades técnicas. Es una fase de crecimiento activo, donde el aprendizaje se vuelve más intencional y estratégico. Sin embargo, aquí también puede surgir un error común: sobrecargarse de títulos sin una aplicación práctica clara. La formación debe estar alineada con un proyecto personal y profesional, no convertirse

en una acumulación sin rumbo. La clave está en estudiar con propósito y trabajar para consolidar esa base teórica en la experiencia diaria.

Etapa 3: Establecimiento.

Luego de un proceso continuo de formación y práctica, el profesional alcanza un punto de mayor estabilidad. Aquí ya cuenta con experiencia significativa, ha construido una reputación y empieza a posicionarse como una figura de referencia en su entorno. Se vuelven más frecuentes las oportunidades laborales, las ofertas para asumir mayores responsabilidades o incluso cambiar de empresa en busca de crecimiento. En esta etapa, es común caer en una zona de confort, creyendo que ya se ha alcanzado el "tope". Sin embargo, mantenerse actualizado, abierto al cambio y dispuesto a reinventarse es fundamental para que este momento no se estanque.

Etapa 4: Consolidación.

Durante esta etapa, el profesional no solo tiene dominio técnico de su campo, sino que además asume roles de liderazgo e influencia dentro de la organización. Es probable que dirija equipos, participe en decisiones estratégicas o intervenga en procesos administrativos más complejos. Es una etapa de plenitud laboral, donde el conocimiento, la experiencia y la intuición se equilibran para aportar desde una mirada integral. No obstante, un error que puede surgir es descuidar el desarrollo personal por estar absorbido por las responsabilidades.

Etapa 5: Declive.

Aunque el término "declive" pueda sonar negativo, esta etapa representa más bien una transición natural hacia el cierre del ciclo laboral. Es el momento en que el profesional, tras años de entrega, experiencia y aprendizajes, empieza a reducir su participación activa, bien sea por jubilación o por decisión propia de dejar de lado la vida laboral intensa. Sin embargo, lejos de ser una etapa de pérdida, puede convertirse en un tiempo de mentoría, reflexión y legado.

El error en esta fase sería asumir que ya no se puede aportar más. Todo lo contrario: muchos profesionales encuentran aquí la oportunidad de enseñar, compartir lo aprendido y contribuir desde una perspectiva más pausada y madura.

Según Reyes (2025) las razones por las cuales es esencial el desarrollo profesional comprenden:

Mejora las habilidades y competencias clave:

Uno de los pilares del desarrollo profesional es la oportunidad constante de fortalecer conocimientos. A medida que los colaboradores acceden a nuevas herramientas, métodos o enfoques, perfeccionan su capacidad para responder de manera más efectiva a los retos del día a día. Este crecimiento no solo mejora el desempeño individual, sino que también enriquece al equipo. El error común sería asumir que las habilidades de hoy serán suficientes mañana. En un mundo laboral tan cambiante, la actualización continua es una necesidad.

Abre caminos hacia el crecimiento laboral:

El desarrollo profesional va de la mano con la evolución del trabajador dentro de la organización. Cuando las personas sienten que hay espacio para crecer ya sea mediante ascensos, reasignaciones o nuevos proyectos se genera una motivación profunda. Este crecimiento no es solo técnico, sino también personal. Sin embargo, si no se traza un camino claro de desarrollo, muchos talentos podrían estancarse o, peor aún, buscar oportunidades fuera. Dejar sin guía a quien desea progresar es una forma silenciosa de perderlo.

Eleva la productividad y el enfoque:

Una persona que percibe que su trabajo es valorado y que puede crecer dentro de su entorno laboral suele comprometerse más con sus metas. Este compromiso se traduce directamente en mayor productividad y un enfoque más claro. No es lo mismo trabajar con la

sensación de rutina que hacerlo con una visión a futuro. Las empresas que fomentan el desarrollo profesional entienden que el rendimiento no se exige: se inspira.

Refuerza la confianza y la autonomía:

A medida que el colaborador mejora sus competencias, también crece su seguridad para tomar decisiones y asumir nuevos retos. La confianza que se gana a través del conocimiento es distinta a la impuesta: es más sólida, más estable. Un trabajador que confía en lo que sabe es capaz de actuar con criterio, de resolver problemas y de aportar valor con autonomía. El error sería seguir viendo a los empleados solo como ejecutores, y no como pensadores capaces de generar cambio.

Fomenta la permanencia del talento:

Las organizaciones que invierten en el desarrollo de sus trabajadores tienden a retener mejor a su talento. Esto ocurre porque las personas no solo se quedan por un buen salario, sino por el valor que perciben en el crecimiento que les ofrecen. Cuando un trabajador siente que está construyendo un camino dentro de su empresa, difícilmente se irá. En cambio, si siente que no hay futuro ni reconocimiento, aunque el salario sea competitivo, tarde o temprano buscará otro lugar donde sí lo encuentre.

Facilita la expansión de redes profesionales:

La capacitación no solo brinda conocimiento, sino también la oportunidad de conocer personas del mismo sector, ampliar redes de contacto y compartir experiencias. El networking es un valor añadido que muchas veces pasa desapercibido. Un trabajador que amplía su red profesional también trae nuevas ideas, referencias y colaboraciones a la organización. Negar estos espacios es limitar el potencial de conexión que tanto enriquece a cualquier entorno profesional.

Desarrolla una mejor comprensión de las tendencias del mercado:

Un colaborador en constante actualización será más sensible a los cambios del entorno y estará mejor preparado para adaptarse a ellos. Las tendencias no se siguen por moda, sino porque reflejan transformaciones reales en los sectores productivos. Un trabajador capacitado no solo conoce lo nuevo: quiere formar parte de ello. El error de algunas empresas es quedarse ancladas en lo que funcionó ayer, perdiendo la oportunidad de liderar lo que funcionará mañana.

3.2.5. Rendimiento laboral

El rendimiento laboral representa la manifestación concreta del aporte que cada trabajador realiza dentro de una organización. No se limita únicamente a cumplir tareas, sino que abarca la forma en que dichas funciones son ejecutadas, la calidad de los resultados obtenidos y el compromiso con los objetivos institucionales. Es un constructo que integra componentes como la productividad, la responsabilidad, la eficiencia y la iniciativa (Paloma, 2024).

De acuerdo con Paloma (2024) los factores que inciden en el rendimiento laboral comprenden:

Motivación:

La motivación personal es, sin duda, uno de los elementos más determinantes en el rendimiento de cualquier trabajador. Una persona motivada se involucra, busca mejorar y siente que su trabajo tiene sentido. Esta motivación puede surgir de múltiples fuentes: reconocimiento, propósito, metas claras o simplemente la satisfacción de hacer las cosas bien. Sin embargo, uno de los errores más frecuentes en las organizaciones es asumir que la motivación es responsabilidad exclusiva del trabajador.

Satisfacción laboral:

Un colaborador que se siente valorado, que percibe justicia en el trato y que reconoce su aporte en los logros de la organización, tiende a mostrar un rendimiento más alto y sostenido. La satisfacción laboral va mucho más allá del salario: incluye sentirse parte de un equipo, contar con oportunidades de crecimiento y mantener un equilibrio saludable entre lo laboral y lo personal. No obstante, muchas empresas aún subestiman estos aspectos, enfocándose únicamente en los resultados y no en las condiciones que los hacen posibles.

Nivel de cualificación:

El nivel de preparación y formación técnica de un trabajador tiene un impacto directo sobre su capacidad de responder eficientemente a las demandas del puesto. Un trabajador calificado no solo conoce mejor su rol, sino que se siente más seguro al enfrentar imprevistos y aportar soluciones. El error común en muchas organizaciones es no invertir en formación continua o asumir que el aprendizaje termina con la contratación. La falta de actualización puede llevar al estancamiento, tanto del colaborador como de la empresa misma.

Apoyo organizacional:

El respaldo que un trabajador percibe por parte de su organización puede marcar la diferencia entre el compromiso real y el cumplimiento mínimo. Contar con herramientas adecuadas, liderazgo empático, canales de comunicación efectivos y espacios para el reconocimiento son elementos que construyen ese respaldo. Lamentablemente, aún existen lugares donde se espera que el trabajador dé lo mejor de sí sin brindarle lo mínimo para lograrlo.

Ambiente laboral:

Finalmente, el ambiente laboral es uno de los factores más sensibles y, al mismo tiempo, más difíciles de gestionar. Una cultura organizacional positiva, relaciones interpersonales sanas y una adecuada gestión del estrés generan un entorno donde es más fácil rendir bien. Por el contrario, un ambiente tenso, lleno de conflictos o indiferencia, puede deteriorar incluso al

mejor equipo. El error de fondo es creer que el ambiente "se aguanta" cuando, en realidad, se vive. Y si no se cuida, termina impactando directamente en la productividad, la salud mental de los trabajadores y, por supuesto, en los resultados de la organización.

Paloma (2024) menciona lo esencial del rendimiento laboral en una empresa:

Contribución directa al éxito de la organización:

Un equipo que rinde bien de forma constante es un motor que impulsa el crecimiento sostenible de cualquier empresa. El alto rendimiento se traduce en mayor productividad, cumplimiento de objetivos estratégicos, optimización de recursos y, sobre todo, mejora continua en la calidad de productos o servicios ofrecidos. Pero este resultado no aparece por sí solo. Requiere un entorno que valore el esfuerzo, que oriente adecuadamente las tareas y que sepa reconocer cuándo los procesos necesitan ser ajustados.

Base para el desarrollo y crecimiento del colaborador:

El rendimiento también es una herramienta que impulsa el desarrollo personal y profesional. Cuando los trabajadores se desempeñan bien, naturalmente acceden a más oportunidades de capacitación, liderazgo y crecimiento dentro de la organización. Se sienten desafiados, útiles y en evolución constante. Pero cuando este desempeño no se reconoce o no se conecta con planes de carrera, se corre el riesgo de desmotivarlos.

Fortalece el compromiso y la satisfacción laboral:

Los colaboradores que rinden bien y que son conscientes de su aporte al logro de metas suelen sentirse más comprometidos con la organización. Este vínculo emocional no se impone, se construye desde el reconocimiento y el respeto por el trabajo bien hecho. La satisfacción laboral crece cuando hay claridad, propósito y valoración. El error habitual es dar por sentado el buen rendimiento, sin crear espacios de retroalimentación o recompensas simbólicas. Esto puede hacer que incluso los más comprometidos pierdan el entusiasmo con el tiempo.

Mejora la colaboración y el clima de equipo:

Un entorno donde cada integrante cumple sus funciones con eficiencia favorece la colaboración. No hay sobrecarga, no hay tensiones innecesarias y se respira una sensación de equidad. Esto mejora la moral del equipo y fortalece los vínculos entre compañeros. Cuando el rendimiento individual se alinea con los objetivos colectivos, el equipo funciona como una red sólida y flexible. Pero cuando unos pocos cargan con el peso de muchos, tarde o temprano se rompe el equilibrio.

Impacto directo en la satisfacción del cliente:

La forma en que un trabajador desempeña sus funciones repercute directamente en la experiencia del cliente. Una atención ágil, clara y empática genera confianza, fidelización y recomendación. Por eso, el rendimiento no se limita a tareas internas: también moldea la imagen externa de la empresa. Si se descuida este eslabón, incluso con una buena estrategia comercial, la reputación de la organización puede verse afectada. Un mal servicio no siempre es culpa del trabajador, sino del sistema que no garantiza las condiciones óptimas para prestar ese servicio.

Incrementa la eficiencia y reduce costos operativos:

Cuando las tareas se realizan con eficacia, los tiempos se optimizan, los errores se reducen y los recursos se emplean mejor. Esto no solo beneficia al trabajador, que siente que su esfuerzo tiene impacto, sino también a la empresa, que ahorra tiempo y dinero. El problema surge cuando se confunde eficiencia con presión: exigir más sin revisar procesos o sin dar espacio a la mejora es una trampa que termina agotando al personal y reduciendo la calidad de los resultados.

Facilita la retroalimentación y mejora continua:

El rendimiento también permite identificar áreas que necesitan reforzarse. Las evaluaciones periódicas no deben ser vistas como castigos, sino como oportunidades para crecer. Una retroalimentación bien dada puede reorientar hábitos, aclarar dudas y reforzar fortalezas. No obstante, si esta evaluación se realiza desde la crítica destructiva, sin escucha ni acompañamiento, se convierte en un factor desmotivador. La retroalimentación efectiva parte del respeto y de la confianza mutua.

Asimismo, Paloma (2024) revela el como medir el rendimiento laboral:

Medidas objetivas del rendimiento:

Este enfoque se basa en resultados concretos y medibles: cumplimiento de plazos, cantidad de tareas completadas, errores cometidos, ventas cerradas, entre otros. Es útil porque proporciona datos tangibles que pueden compararse en el tiempo y entre equipos. No obstante, uno de los errores más comunes es quedarse solo con lo cuantitativo y dejar de lado el contexto. Un empleado puede no alcanzar su cuota por causas externas, o puede cumplir con todo, pero a costa de su bienestar.

Indicadores clave de rendimiento (KPI):

Los KPI permiten evaluar el rendimiento en función de objetivos específicos previamente establecidos por la organización. Pueden incluir variables como productividad, rentabilidad, eficiencia operativa o satisfacción del cliente. Este enfoque facilita la toma de decisiones basada en datos. Pero su efectividad depende de algo fundamental: la claridad. Cuando los KPI no están bien definidos o no se comunican con precisión al trabajador, terminan generando confusión o desmotivación.

Evaluaciones de competencias:

Estas mediciones se enfocan en las habilidades, conocimientos y actitudes que un trabajador posee en relación con su puesto. Pueden incluir evaluaciones por parte de jefes,

autoevaluaciones o pruebas específicas. Este método es útil para detectar brechas de capacitación y planificar el desarrollo profesional. El error más habitual aquí es convertir estas evaluaciones en procesos burocráticos o punitivos, cuando en realidad deberían ser espacios de reflexión compartida. Evaluar competencias no es buscar fallas, sino oportunidades para crecer.

Evaluación del rendimiento:

Este tipo de evaluación implica una revisión formal y periódica del desempeño del trabajador, usualmente realizada por un jefe directo. Incluye metas alcanzadas, comportamiento laboral, contribución al equipo y actitudes generales. Su valor está en permitir una retroalimentación directa y personalizada. Sin embargo, si se realiza de forma ocasional o sin preparación, puede generar rechazo. Muchos trabajadores temen estas evaluaciones por experiencias pasadas en las que no fueron escuchados o se sintieron juzgados.

Feedback 360 grados:

Este enfoque recoge opiniones de diferentes personas que interactúan con el trabajador: jefes, compañeros, subordinados e incluso clientes. Ofrece una mirada más completa del desempeño, especialmente en cargos de liderazgo. Su riqueza está en la diversidad de percepciones, pero también puede convertirse en un arma de doble filo si no se gestiona con cuidado. Es fundamental garantizar la confidencialidad, evitar sesgos personales y usar los resultados como punto de partida para la mejora, no como una herramienta de castigo.

Observación directa del comportamiento: lo que se ve y no se dice

Observar el comportamiento diario de un trabajador permite comprender cómo interactúa con los demás, cómo toma decisiones, cómo enfrenta desafíos y cómo respeta los procedimientos establecidos. Esta observación, si se hace de forma respetuosa y constante, brinda información valiosa que a menudo pasa desapercibida en las evaluaciones formales. No obstante, un gran error es confundir observación con vigilancia.

3.2.6. Productividad

La productividad se entiende como la capacidad de una persona para generar resultados en función del tiempo y los recursos disponibles. Está asociada al cumplimiento oportuno de tareas, la entrega de productos o servicios de calidad y la constancia en los resultados alcanzados. En el entorno institucional, un trabajador productivo no solo cumple con sus obligaciones, sino que mantiene un ritmo de trabajo que contribuye al cumplimiento de metas colectivas (Santander, 2022).

Según Santander (2022) los factores que inciden en la productividad en el trabajo son:

Conocimientos, habilidades y formación:

Ningún trabajador puede ser productivo si no cuenta con las herramientas intelectuales y técnicas para realizar sus tareas. Cuando una persona se enfrenta a una responsabilidad sin la preparación adecuada, el esfuerzo aumenta, pero los resultados tienden a disminuir. Lo preocupante es que muchas organizaciones aún asignan funciones sin tener en cuenta si el perfil del trabajador encaja con lo requerido.

Recursos, equipamiento y materiales:

Contar con herramientas adecuadas y en buen estado no es un lujo, es una necesidad básica para mantener la eficiencia. Trabajar con equipos obsoletos, software lento o materiales escasos no solo ralentiza los procesos, sino que también genera desmotivación. El error común es exigir resultados óptimos sin invertir en las condiciones mínimas para alcanzarlos. Muchas veces, pequeñas mejoras logísticas marcan una gran diferencia en el rendimiento colectivo.

Motivación personal y satisfacción laboral:

La motivación no se compra ni se ordena: se cultiva. Y cuando está presente, eleva la productividad de manera natural. En cambio, la insatisfacción con el puesto, la falta de reconocimiento o la desconexión con los objetivos de la empresa actúan como frenos invisibles

que afectan la voluntad de dar lo mejor de uno mismo. El error más frecuente es pensar que basta con un sueldo al día para mantener motivado al personal, cuando en realidad la experiencia emocional del trabajo también pesa, y mucho.

Salud física:

Una buena salud física es esencial para sostener niveles adecuados de productividad. Dolores persistentes, malestares o enfermedades no solo afectan el cuerpo, sino también la concentración y el estado de ánimo. Ignorar esto es común en ambientes donde se prioriza la exigencia por encima del bienestar. Además, en trabajos físicamente exigentes, el descuido de la salud puede derivar en ausentismo crónico o accidentes. Cuidar la salud no es una responsabilidad exclusiva del trabajador; la empresa también debe garantizar condiciones seguras y saludables.

Salud mental:

En un contexto mundial donde el estrés, la ansiedad y el agotamiento se han vuelto frecuentes, la salud mental se posiciona como un factor decisivo. Las emociones no se quedan fuera de la oficina: entran con cada trabajador. Cuando el ambiente es tóxico, la presión constante o la falta de apoyo emocional, la productividad se desploma. Un gran error organizacional es no hablar de salud mental o minimizar sus efectos. Sin equilibrio emocional, ni la mejor estrategia funcionará a largo plazo.

Salario justo:

La percepción de un salario justo impacta directamente en el compromiso del trabajador. Si bien no es el único factor, cuando la remuneración es percibida como baja o injusta, se genera una desconexión emocional que afecta la productividad. Muchos trabajadores reducen su esfuerzo como forma silenciosa de protesta.

Salario emocional:

El salario emocional engloba elementos como el reconocimiento, la flexibilidad, el respeto, las oportunidades de crecimiento y la conciliación entre vida personal y laboral. Aunque no sea monetario, tiene un valor real y creciente en la motivación diaria. Flexibilidad horaria, posibilidad de trabajo remoto o simplemente ser escuchado en una reunión son gestos que alimentan el sentido de pertenencia.

Clima laboral:

El ambiente de trabajo influye poderosamente en cómo las personas se relacionan, colaboran y rinden. Un entorno cargado de conflictos, indiferencia o competitividad mal entendida puede disminuir el entusiasmo por trabajar. En cambio, un clima de apoyo, comunicación clara y respeto mutuo eleva el ánimo y refuerza la cooperación. Subestimar este aspecto es un error común, especialmente en culturas organizacionales rígidas o jerárquicas donde se privilegia el control por encima del bienestar colectivo.

Incentivos y recompensas:

Cuando los trabajadores reciben estímulos adicionales por su esfuerzo ya sean económicos o simbólicos se genera una sensación de valor y reconocimiento que potencia la productividad. Bonos, felicitaciones públicas, días libres o incluso palabras de agradecimiento sinceras pueden marcar una diferencia. Sin embargo, si estos incentivos se reparten de manera injusta, sin criterio o como obligación mecánica, pierden su efecto.

De acuerdo con Santander (2022) para medir la productividad del personal de trabajo se deben considerar los siguientes aspectos:

Registrar el tiempo de trabajo y las tareas completadas:

Llevar un control detallado de las horas que se dedican al trabajo, así como de las tareas que efectivamente se completan, es una herramienta muy útil para visualizar patrones. Esta práctica permite identificar cuáles son los momentos del día en los que se rinde más y cuándo

suelen aparecer distracciones o bloqueos. A veces, uno cree estar ocupado todo el día, pero al revisar en detalle se descubre que gran parte del tiempo se ha ido en tareas secundarias o interrupciones.

Definir objetivos claros y específicos:

Uno de los factores que más afecta la productividad es la falta de dirección. Si no se sabe exactamente qué se quiere lograr en una jornada, es fácil caer en la dispersión. Elaborar listas de tareas precisas y medibles permite enfocarse en lo verdaderamente importante. Estas metas pueden anotarse en una libreta, una aplicación o una pizarra visible, pero lo fundamental es que estén bien definidas.

Dividir grandes tareas en acciones pequeñas:

Los objetivos grandes, aunque importantes, pueden resultar abrumadores si se enfrentan como un todo. Desglosarlos en pasos concretos y manejables es esencial para no caer en la procrastinación. Por ejemplo, en lugar de escribir "preparar la presentación", es más efectivo dividir esa tarea en partes como "recopilar datos", "diseñar diapositivas" y "ensayar discurso". Este enfoque permite medir los avances diarios con más precisión y evita el bloqueo que suele generar una meta demasiado amplia.

3.2.7. Eficiencia operativa

Esta dimensión hace referencia a la forma en que un trabajador utiliza los recursos materiales, humanos y temporales para cumplir sus funciones. Implica hacer más con menos, sin sacrificar la calidad ni la precisión de los resultados. Una persona eficiente organiza su labor, reduce tiempos innecesarios, evita retrabajos y toma decisiones adecuadas frente a imprevistos. En contextos públicos, donde los recursos son limitados y las exigencias altas, la eficiencia operativa no solo es deseable, sino indispensable para garantizar un servicio oportuno y sostenible (Baena, 2023).

Para Baena (2023) los beneficios de la eficiencia operativa comprenden:

Reducción de costos:

Uno de los beneficios más tangibles de la eficiencia operativa es la reducción de costos innecesarios. Cuando una empresa analiza con detalle sus procesos y detecta tareas duplicadas, recursos desperdiciados o tiempos muertos, puede hacer ajustes que se traducen en ahorros considerables. Esto incluye desde el consumo de energía hasta la gestión del inventario y la optimización del tiempo de trabajo. El error más frecuente es pensar que reducir costos significa recortar personal o recursos indiscriminadamente.

Mejora de la productividad:

La eficiencia operativa también se refleja en un aumento claro de la productividad. Al eliminar tareas redundantes, automatizar procesos y establecer flujos de trabajo más ágiles, se permite que cada persona dedique su tiempo a lo que realmente importa. Esto no solo mejora los resultados, sino que también reduce el estrés y la sobrecarga, generando un entorno más enfocado y motivador. El gran error en muchas organizaciones es medir la productividad únicamente en función de cuántas horas se trabaja, y no en función del valor que se produce.

Mayor calidad y satisfacción del cliente:

Un proceso eficiente reduce errores, acelera tiempos de entrega y mejora la consistencia del servicio o del producto. Todo esto tiene un impacto directo en la experiencia del cliente, que percibe confiabilidad, puntualidad y atención a los detalles. Cuando el cliente nota que una empresa responde rápido, resuelve problemas y cumple con lo prometido, la fidelidad se fortalece. No obstante, muchas empresas descuidan este vínculo entre eficiencia interna y satisfacción externa. Si se prioriza solo la rapidez sin asegurar la calidad, el resultado puede ser contraproducente: entregas veloces, pero defectuosas.

Flexibilidad y capacidad de adaptación:

Las organizaciones que funcionan de forma eficiente están mejor preparadas para adaptarse ante imprevistos o nuevas exigencias del mercado. Cuando los procesos están bien definidos, pero a la vez son lo suficientemente flexibles, es más fácil redirigir esfuerzos, reasignar recursos o incorporar mejoras sin caer en el caos. El error más común es diseñar sistemas rígidos "perfectos en teoría", que no permiten moverse cuando el entorno cambia. La eficiencia operativa no se trata solo de controlar, sino de anticiparse y ajustarse con agilidad a las circunstancias.

Ventaja competitiva:

Cuando una empresa logra reducir costos, entregar con calidad, adaptarse rápidamente y mantener satisfechos a sus clientes, inevitablemente adquiere una ventaja frente a sus competidores. Esta ventaja no siempre se ve de inmediato, pero se construye día a día en cada proceso optimizado, en cada error evitado y en cada cliente que vuelve. Muchas empresas subestiman el poder silencioso de la eficiencia. No siempre se traduce en campañas publicitarias llamativas, pero sí en resultados sostenidos, crecimiento orgánico y una reputación confiable en el mercado.

Asimismo, Baena (2023) menciona el como mejorar la eficiencia operativa:

Análisis de procesos:

El primer paso para mejorar la eficiencia es comprender cómo funcionan actualmente los procesos. Realizar un análisis detallado de los flujos de trabajo permite detectar ineficiencias, actividades duplicadas, cuellos de botella o pasos innecesarios. Mapear cada proceso y examinar cómo fluye la información y el trabajo dentro de la organización proporciona una base real para implementar mejoras. El error común es hacer cambios sin entender qué está fallando, lo que puede generar más desorden en lugar de soluciones.

Automatización:

La automatización de tareas repetitivas o administrativas mediante herramientas tecnológicas es una de las formas más efectivas de aumentar la eficiencia. Desde sistemas de gestión de inventarios hasta plataformas de facturación o atención al cliente, la automatización reduce errores, acelera procesos y permite que las personas se enfoquen en tareas de mayor valor. Sin embargo, automatizar sin capacitación o sin evaluar el impacto real puede llevar a una dependencia tecnológica mal gestionada. La clave está en aplicar tecnología con criterio y acompañamiento.

Eliminación de desperdicios:

Inspirado en metodologías como Lean Management, este enfoque busca eliminar todo aquello que no agrega valor: tiempos de espera innecesarios, exceso de movimientos, reprocesos, errores, inventarios desproporcionados o tareas redundantes. Eliminar desperdicios no significa recortar indiscriminadamente, sino identificar lo superfluo y priorizar lo esencial. Muchas veces, procesos heredados o hábitos obsoletos siguen vigentes solo por costumbre, lo cual limita el crecimiento silenciosamente.

Mejora continua:

Una organización eficiente no llega a un punto final, sino que evoluciona constantemente. Fomentar una cultura de mejora continua implica alentar a todos los niveles del personal a observar, cuestionar y proponer soluciones. Este proceso debe estar acompañado de espacios reales de participación, retroalimentación abierta y revisión periódica. El error más habitual es dejar esta tarea solo al área de dirección o a consultores externos. La mejora nace del conocimiento que tienen quienes viven el proceso cada día.

Capacitación y desarrollo de habilidades:

Los mejores procesos no sirven si quienes los ejecutan no están debidamente preparados. Capacitar al personal y ofrecer oportunidades de crecimiento profesional permite

que cada colaborador trabaje con mayor seguridad, autonomía y eficiencia. Además, un equipo que se siente valorado y en desarrollo tiende a comprometerse más con la mejora del entorno. Ignorar esta dimensión humana y enfocarse solo en lo técnico es un error que puede minar el esfuerzo global por ser más eficientes.

Uso eficiente de los recursos:

Optimizar la utilización de materiales, equipos, tecnología y capital humano es esencial. Esto implica planificar adecuadamente, dar mantenimiento preventivo a las herramientas, evitar el desperdicio y asignar funciones de manera estratégica. El error común es utilizar los recursos de forma reactiva, solo cuando hay urgencia. La eficiencia requiere anticipación, planificación y una visión integral del uso racional de todo lo disponible.

Gestión de la cadena de suministro:

Una cadena de suministro bien gestionada es una fuente inagotable de eficiencia. La coordinación efectiva con proveedores, clientes y áreas internas permite anticiparse a problemas, evitar quiebres de stock, reducir tiempos de espera y mejorar la calidad del servicio. Esto requiere planificación de la demanda, comunicación constante y uso de sistemas que permitan monitorear en tiempo real. No hacerlo puede derivar en pérdidas, sobrecostos y retrasos evitables.

3.2.8. Autogestión laboral

La autogestión laboral se refiere a la capacidad del trabajador para organizarse, tomar decisiones en su ámbito de acción y asumir responsabilidades sin la necesidad de una supervisión constante. Implica iniciativa, disciplina, sentido de responsabilidad y claridad en las funciones asignadas. Un colaborador con alta autogestión sabe priorizar, administrar su tiempo y responder de manera autónoma a las demandas del entorno (Baigey, 2025).

Según Baigey (2025) la autogestión es una habilidad vital en cualquier entorno profesional. No se trata solo de trabajar con eficiencia, sino de hacerlo con conciencia, adaptabilidad y equilibrio personal. A continuación, se mencionan las habilidades clave de autogestión y cómo puedes perfeccionarlas desde la práctica diaria.

Gestión del tiempo:

La gestión del tiempo es el corazón de toda autogestión. Organizar tu agenda no es una pérdida de tiempo; es una inversión que te ahorra estrés, errores y retrasos. Saber distinguir lo urgente de lo importante, anticiparse a los plazos y priorizar con inteligencia son habilidades que se construyen con hábito.

Toma de decisiones:

La indecisión puede ser un freno silencioso. Cuando postergamos una decisión, no solo detenemos el progreso, sino que también acumulamos ansiedad y pérdida de enfoque. Aprender a decidir implica reconocer cuándo tienes suficiente información para actuar y cuándo es mejor consultar. Una herramienta simple pero poderosa es la lista de pros y contras ponderados. Asigna valores numéricos a cada punto positivo y negativo, y déjate guiar por el resultado.

Responsabilidad: asumir aciertos y errores por igual

La verdadera autogestión se mide cuando las cosas no salen como esperabas. Reconocer errores, aceptar tu parte en ellos y convertirlos en oportunidades de aprendizaje es lo que diferencia a un profesional reactivo de uno resiliente.

Cuidado personal:

Dormir bien, alimentarte de forma equilibrada y moverte con regularidad no son recomendaciones superficiales. Son condiciones básicas para mantener tu energía, concentración y estabilidad emocional. La salud física y mental están profundamente conectadas con tu rendimiento laboral.

Delegación:

Delegar no es desentenderse, es redistribuir con inteligencia. Reconocer tus límites y los talentos de quienes te rodean te permite construir equipos más eficientes. Si alguien domina una tarea que a ti te cuesta, ¿por qué no dejarle espacio? Esto aplica tanto a habilidades técnicas como a habilidades blandas.

Gestión del estrés:

En momentos de alta presión, gestionar tus emociones se vuelve más desafiante, pero también más necesario. El estrés puede bloquearte, generar reacciones impulsivas y afectar la calidad de tus decisiones. Por eso, aprender a reconocer tus límites, pedir ayuda a tiempo y tomar pausas estratégicas es una forma esencial de autogestión.

Según Baigey (2025) la autogestión no es solo una habilidad individual valiosa, sino también una herramienta poderosa que puede transformar dinámicas dentro del entorno laboral. A continuación, se describen los beneficios más relevantes que aporta la autogestión en el entorno de trabajo actual.

Reducción del agotamiento: un alivio para todos los niveles

Cuando un trabajador sabe cómo gestionar su tiempo, establecer límites saludables y priorizar tareas, reduce notablemente su riesgo de agotamiento. No necesita llegar al extremo de las horas extras ni sobrecargarse para cumplir con sus responsabilidades. Este equilibrio no solo lo beneficia a nivel personal, sino que también alivia la presión que suele recaer sobre sus supervisores. A medida que los empleados ganan autonomía y confianza para manejar su carga laboral, los líderes pueden enfocarse en tareas estratégicas más amplias en lugar de controlar cada detalle operativo.

Relaciones laborales más sólidas:

Los trabajadores que practican la autogestión de forma activa suelen ser percibidos como personas confiables y constantes. Manejan su tiempo con responsabilidad, regulan su estrés y se muestran emocionalmente estables frente a los desafíos. Esta estabilidad tiene un efecto contagioso: compañeros de equipo comienzan a replicar su ejemplo, su forma de organizar tareas y su actitud frente a los retos. En muchos casos, estos individuos se convierten en referentes dentro del grupo.

Mayor progresión profesional:

Las personas que demuestran una fuerte autogestión suelen ser vistas como candidatos naturales para nuevas responsabilidades. Alguien que organiza bien su trabajo, que responde con calma a la presión y que cumple de manera consistente, genera confianza. Esta percepción muchas veces se traduce en oportunidades de promoción, asignación de proyectos importantes o participación en iniciativas estratégicas. Incluso si no se busca un cargo de liderazgo formal, dominar estas habilidades abre puertas a diferentes formas de crecimiento.

3.3. Marco conceptual

Administración pública:

representa el conjunto de actividades organizadas que realiza el Estado para gestionar los asuntos públicos y satisfacer las necesidades colectivas de la población. Es un campo complejo que abarca desde la formulación de políticas hasta la prestación directa de servicios, y su eficacia depende tanto de los marcos normativos como de la conducta ética y profesional de sus funcionarios. A pesar de que su propósito central es servir al interés general, en la práctica puede verse afectada por burocracias excesivas, falta de transparencia o limitaciones presupuestarias que dificultan una gestión ágil y centrada en resultados (Huaco, 2018).

Capacitación:

Dentro del ámbito institucional, se entiende como el proceso mediante el cual los trabajadores adquieren o perfeccionan conocimientos, habilidades y actitudes necesarias para desempeñar mejor sus funciones. No se trata solo de asistir a talleres o cursos, sino de apostar por un aprendizaje que responda a las necesidades reales del entorno laboral y que impulse el crecimiento personal y profesional del trabajador. Sin embargo, muchas veces este proceso se convierte en una formalidad sin impacto concreto, ya sea por falta de seguimiento, contenido desactualizado o resistencia al cambio (Nuñez, 2021).

Clima organizacional:

Se refiere a la percepción que tienen los trabajadores sobre su entorno laboral. Está determinado por aspectos como las relaciones interpersonales, el estilo de liderazgo, la comunicación interna, la distribución de tareas y el nivel de reconocimiento. Cuando este clima es positivo, se fortalece el compromiso, la motivación y el sentido de pertenencia; pero si es negativo, puede generar conflictos, estrés y rotación de personal (Naveros, 2023).

Eficacia:

Hace referencia a la capacidad de lograr los objetivos planteados, sin importar los recursos utilizados. En otras palabras, una institución eficaz es aquella que cumple con sus metas, que responde a las demandas de su entorno y que produce resultados visibles. No obstante, centrarse solo en alcanzar metas puede llevar a decisiones apresuradas o mal planificadas. Por ejemplo, cumplir con una meta de cobertura educativa no garantiza calidad en la enseñanza (Prior, 2011).

Eficiencia:

Se relaciona con la optimización de recursos para alcanzar los objetivos institucionales. Ser eficiente implica hacer más con menos, reducir el desperdicio, evitar duplicidades y actuar con criterio técnico en la toma de decisiones. Aunque a menudo se asocia con recortes o

reducción de personal, la verdadera eficiencia no sacrifica calidad, sino que busca procesos más inteligentes, ágiles y coherentes con las capacidades disponibles (Prior, 2011).

Gestión del talento humano:

Es el conjunto de políticas y prácticas orientadas a atraer, desarrollar, motivar y retener a las personas dentro de una organización. No se trata solo de administrar personal, sino de reconocer a cada trabajador como un ser integral, con potencialidades, emociones, expectativas y desafíos. Una gestión humana centrada únicamente en el cumplimiento de normas corre el riesgo de volverse insensible o mecánica (Iván y Baldoceda , 2023).

Liderazgo:

Es la capacidad de influir, inspirar y guiar a un grupo de personas hacia el cumplimiento de metas comunes. En la administración pública, el liderazgo no solo implica dirigir, sino también servir, escuchar, corregir con justicia y tomar decisiones en favor del bien común. Los líderes efectivos no se imponen, sino que construyen confianza, promueven el diálogo y dan ejemplo con sus acciones. No obstante, hay quienes confunden liderazgo con autoritarismo, o delegan en exceso sin asumir responsabilidad (Contreras, 2022).

Trabajo en equipo:

Representa una forma colaborativa de abordar las tareas, donde cada miembro aporta desde sus fortalezas, y el resultado final depende de la integración armónica de esas contribuciones. Un equipo fuerte se basa en la confianza mutua, la comunicación abierta, el respeto por la diversidad y la disposición a aprender unos de otros. Pero trabajar en equipo no es siempre fácil: puede haber conflictos, diferencias de ritmo, resistencia al cambio o incluso desgaste emocional. Por eso, más allá del discurso, el trabajo en equipo se construye día a día, con empatía, flexibilidad y compromiso genuino con los objetivos comunes (Pursell, 2023).

Motivación:

La motivación laboral puede entenderse como el conjunto de factores psicológicos que influyen en la conducta de una persona dentro de una organización, así como en su nivel de esfuerzo, constancia frente a los retos y confianza para lograr un buen desempeño. Los trabajadores con alta motivación suelen asumir responsabilidades por iniciativa propia, producir trabajos de calidad y mostrar creatividad, perseverancia y productividad. Aunque a menudo se percibe como un concepto único que solo varía en intensidad, en realidad existen distintos tipos y niveles de motivación que repercuten en el rendimiento laboral (Adinew, 2023).

CAPÍTULO IV

HIPÓTESIS

4.1. Hipótesis general

La rotación de personal se relaciona significativamente con el rendimiento laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Socabaya, 2025.

4.2. Hipótesis específica

- Las condiciones de trabajo se relacionan directamente con rendimiento laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Socabaya, 2025.
- La remuneración se relaciona directamente con el rendimiento laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Socabaya, 2025.
- El desarrollo profesional se relaciona directamente con el rendimiento laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Socabaya, 2025.

4.3. Variables

V1. Rotación de personal

V2. Rendimiento laboral

4.4. Operacionalización de variables

Tabla 1

Operacionalización de las variables

Variables	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Rotación de personal (Fuenzalida, 2023).	Condiciones de trabajo	• Ambiente laboral favorable y estable. • Distribución justa de tareas. • Trato respetuoso por parte de la institución.	
	Remuneración	• Remuneración acorde a las funciones. • Disponibilidad de incentivos adicionales. • Nivel salarial satisfactorio.	
	Desarrollo profesional	• Participación constante en capacitaciones. • Existencia de opciones de ascenso. • Evaluación continua del desempeño.	
Rendimiento laboral (Paloma, 2024).	Productividad	• Tareas finalizadas dentro del plazo previsto. • Cumplimiento regular de metas laborales. • Resultados visibles en las funciones asignadas.	
	Eficiencia operativa	• Uso adecuado de recursos institucionales. • Ejecución oportuna de actividades. • Mejora continua de procesos laborales.	
	Autogestión laboral	• Organización efectiva del tiempo de trabajo. • Desarrollo autónomo de funciones. • Responsabilidad en la gestión de tareas.	

Nota. Tabla elaborada por el tesista.

CAPÍTULO V

PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN

5.1. Enfoque de la investigación

El enfoque al que se recurrió fue el cuantitativo, este enfoque aborda la realidad a partir de datos concretos y medibles, lo que permite interpretar con precisión los fenómenos observados mediante herramientas estadísticas. Esta perspectiva se centra en recolectar y analizar información cuantificable, con el propósito de identificar comportamientos y establecer relaciones entre distintos elementos de estudio (Vizcaíno et al., 2023)

5.2. Método aplicado a la investigación

El método aplicado fue el deductivo, este método se desarrolla a partir de ideas generales aceptadas por la comunidad científica, que luego se contrastan con los datos obtenidos para verificar si lo planteado en la teoría se refleja en los casos concretos. Este razonamiento descendente fortalece la validez lógica de los hallazgos, ya que parte de lo universal para llegar a lo particular (Arias, 2012).

5.3. Tipo de investigación

La investigación fue de tipo básico, cuyo propósito principal en este tipo de investigación no se orienta a una aplicación inmediata, sino al enriquecimiento del conocimiento existente. Se busca comprender a fondo las bases que sostienen el problema, explorando sus fundamentos conceptuales y aportando una visión más amplia para futuras investigaciones que podrían aplicar estos hallazgos en la práctica (Ñaupas et al., 2014).

5.4. Nivel de investigación

El nivel fue el correlación.

En este nivel el análisis se enfoca en descubrir posibles vínculos entre los aspectos examinados, sin intervenir directamente en su curso natural. La intención no es determinar causas, sino explorar si existe una conexión significativa que permita explicar ciertos patrones observables dentro de un grupo determinado (Bernal, 2010).

5.5. Diseño de investigación

El diseño aplicado fue el no experimental.

Este diseño parte del estudio de situaciones tal como ocurren en su contexto habitual, sin alterar su dinámica natural. La información recogida se basa en la observación directa de los hechos, lo que refuerza la fidelidad de los resultados frente a lo que sucede realmente (Arias, 2012).

5.6. Población y muestra

3.6.1. Población

La población de este estudio está conformada por los trabajadores que laboran en la Municipalidad Distrital de Socabaya, sumando un total de 60 personas al momento de la investigación. Este grupo incluye personal administrativo y técnico que desempeña funciones clave en las diferentes áreas de la institución.

3.6.2. Muestra

Dado que el total de la población es manejable y accesible, se optó por aplicar un muestreo censal, es decir, se trabajará con la totalidad de los 60 trabajadores que integran la institución. Esta decisión metodológica permite garantizar la validez y representatividad de los datos, eliminando el margen de error asociado al muestreo probabilístico.

5.7. Técnicas e instrumentos

3.7.1. Técnica

Se decidió utilizar la técnica de la encuesta porque fue la opción más directa y accesible para recoger información desde los propios trabajadores. La encuesta permitió obtener opiniones reales, sin filtros, sobre cómo viven ellos la rotación de personal y cómo eso afecta o no su rendimiento en la municipalidad

3.7.2. Instrumento

El instrumento que se empleó fue un cuestionario estructurado, armado con base en las dimensiones que ya se habían definido previamente. Se usaron preguntas cerradas, con una escala tipo Likert de cinco niveles, porque así se pudo captar la frecuencia de ciertas situaciones dentro del trabajo cotidiano.

5.8. Confiabilidad y validez del instrumento

3.8.1. Confiabilidad

Para asegurar que el cuestionario tuviera cierta consistencia, se recurrió al conocido coeficiente Alfa de Cronbach.

3.8.2. Validez

La validación del cuestionario fue hecha con el apoyo de un docente especialista que evaluó la pertinencia de cada ítem.

5.9. Procedimiento de tratamiento de datos

Una vez recogidas todas las encuestas, se procedió a tabularlos en el programa SPSS v25, que fue el software elegido para el análisis estadístico.

Tabla 2

Estadística de confiablidad del instrumento

Alfa de Cronbach	N de elementos
,818	18

Nota. Tabla elaborada por el tesista.

Interpretación:

El valor obtenido de 0,818 en el coeficiente Alfa de Cronbach indica que el instrumento aplicado presentó una buena consistencia interna, lo que significa que los ítems incluidos guardan coherencia entre sí y miden adecuadamente los aspectos planteados en las variables del estudio.

5.10. Contrastación de hipótesis

Planteamiento de la hipótesis general:

H0: La rotación de personal no se relaciona significativamente con el rendimiento laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Socabaya, 2025.

H1: La rotación de personal se relaciona significativamente con el rendimiento laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Socabaya, 2025.

Valor de alfa seleccionado:

0,05.

Prueba estadística:

Tabla 3

Contraste de la hipótesis general

		Valor	Error estándar asintótico[a]	T aproximada[b]	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	-,347	,089	-3,839	,000
N de casos válidos		60			

Nota. Tabla elaborada por el tesista.

Decisión:

La Tabla 3 respalda la aceptación de la hipótesis alterna, ya que el nivel de significancia obtenido fue de 0.000, un valor que se encuentra por debajo del umbral crítico de 0.05. Este resultado indica que existe una relación estadísticamente significativa entre la rotación de personal y el rendimiento laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Socabaya.

Planteamiento de la hipótesis especifica 1:

H0: Las condiciones de trabajo no se relacionan directamente con rendimiento laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Socabaya, 2025.

H1: Las condiciones de trabajo se relacionan directamente con rendimiento laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Socabaya, 2025.

Valor de alfa seleccionado:

0,05.

Prueba estadística:

Tabla 4

Contraste de la hipótesis especifica 1

		Valor	Error estándar asintótico[a]	T aproximada[b]	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	-,186	,111	-1,670	,005
N de casos válidos		60			

Nota. Tabla elaborada por el tesista.

Decisión:

Según los resultados mostrados en la Tabla 4, se justifica aceptar la hipótesis alterna debido a que el valor de significancia fue de 0.005, el cual también es menor al nivel alfa de 0.05. Esto confirma que las condiciones de trabajo guardan una relación directa y significativa con el rendimiento laboral en los trabajadores de la municipalidad.

Planteamiento de la hipótesis especifica 2:

H0: La remuneración no se relaciona directamente con el rendimiento laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Socabaya, 2025.

H1: La remuneración se relaciona directamente con el rendimiento laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Socabaya, 2025.

Valor de alfa seleccionado:

0,05.

Prueba estadística:

Tabla 5

Contraste de la hipótesis específica 2

		Valor	Error estándar asintótico[a]	T aproximada[b]	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	-,247	,099	-2,453	,014
N de casos válidos		60			

Nota. Tabla elaborada por el tesista.

Decisión:

En la tabla 5 se observa que la prueba de hipótesis arrojó un valor de significancia de 0.014, que se mantiene por debajo del valor crítico de 0.05. Por lo tanto, se procede a aceptar la hipótesis alterna, lo cual significa que la remuneración está relacionada de forma significativa con el rendimiento laboral del personal.

Planteamiento de la hipótesis específica 3:

H0: El desarrollo profesional nol se relaciona directamente con el rendimiento laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Socabaya, 2025.

H1: El desarrollo profesional se relaciona directamente con el rendimiento laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Socabaya, 2025.

Valor de alfa seleccionado:

0,05.

Prueba estadística:

Tabla 6

Contraste de la hipótesis especifica 3

		Valor	Error estándar asintótico[a]	T aproximada[b]	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	-,193	,107	-1,787	,004
N de casos válidos		60			

Nota. Tabla elaborada por el tesista.

Decisión:

De acuerdo con los datos presentados en la tabla 6, se confirma también la aceptación de la hipótesis alterna, ya que el nivel de significancia fue de 0.004, lo que lo posiciona claramente por debajo del umbral de 0.05. Esto indica que el desarrollo profesional tiene una relación significativa con el rendimiento laboral.

CAPÍTULO VI

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

6.1. Presentación de resultados

Tabla 7

Prueba de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov[a]		
	Estadístico	gl	Sig.
Rotación de personal	,131	60	,012
Rendimiento laboral	,060	60	,200*

Nota. Tabla elaborada por el tesista.

Interpretación:

Los resultados mostrados en la tabla 7 permiten concluir que el estudio debía aplicar técnicas estadísticas no paramétricas, dado que las condiciones de normalidad no se cumplieron de manera uniforme en ambas variables. En el caso de la primera variable, se obtuvo un valor de significancia de 0.012, el cual es menor al nivel alfa de 0.05, lo que indica que esta variable no presentó una distribución normal. Por el contrario, la segunda variable arrojó una significancia de 0.200, que sí supera el umbral crítico, sugiriendo que, en este caso, la distribución sí fue normal. Sin embargo, como una de las dos variables principales no cumplió con el criterio de normalidad, se optó por aplicar la estadística no paramétrica de Rho de Spearman.

Tabla 8

Niveles de correlación de Rho

Valor de Rho	Significado
-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0.9 a -0.99	Correlación negativa muy alta
-0.7 a -0.89	Correlación negativa alta
-0.4 a -0.69	Correlación negativa moderada
-0.2 a -0.39	Correlación negativa baja
-0.01 a -0.19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0.01 a 0.19	Correlación positiva muy baja
0.2 a 0.39	Correlación positiva baja
0.4 a 0.69	Correlación positiva moderada
0.7 a 0.89	Correlación positiva alta
0.9 a 0.99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

Nota. Los datos presentados en esta tabla pertenecen a Martínez y Campos (2015).

Tabla 9

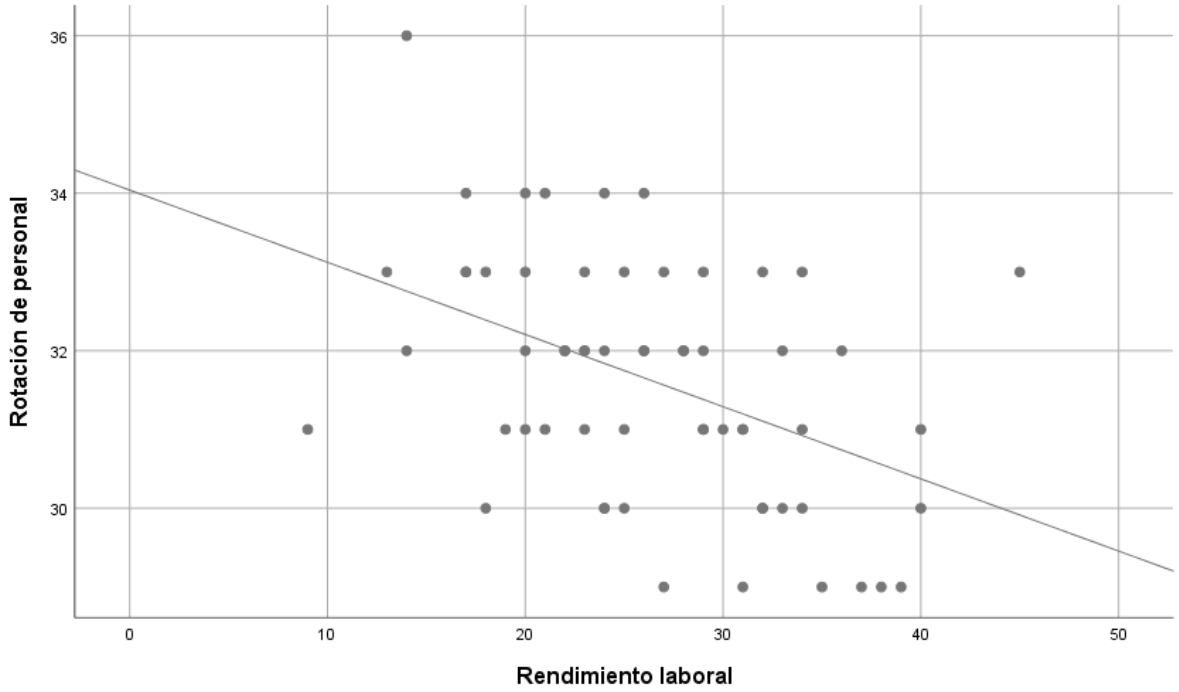
Correlación entre la rotación de personal y el rendimiento laboral

			Rotación de personal	Rendimiento laboral
Rho de Spearman	Rotación de personal	Coeficiente de correlación	1,000	-,449**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	60	60

Nota. Tabla elaborada por el tesista.

Figura 1

Diagrama de dispersión entre la rotación de personal y el rendimiento laboral



Nota. Tabla elaborada por el tesista.

Interpretación:

La tabla 9 pone en evidencia que existe una correlación negativa de tipo moderado entre la rotación de personal y el rendimiento laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Socabaya. El valor del coeficiente Rho fue de -0.449, lo que indica que a medida que aumenta la rotación de personal dentro de la institución, el rendimiento de los trabajadores tiende a disminuir. Esta relación moderada sugiere que los constantes cambios en el personal no solo afectan la estabilidad del equipo, sino también la continuidad de las tareas, la experiencia acumulada y la eficiencia general del servicio. En ese sentido, este resultado debe ser considerado con seriedad por los responsables de la gestión pública, ya que confirma que la rotación no es un fenómeno aislado, sino que tiene un impacto directo sobre el desempeño institucional.

Tabla 10

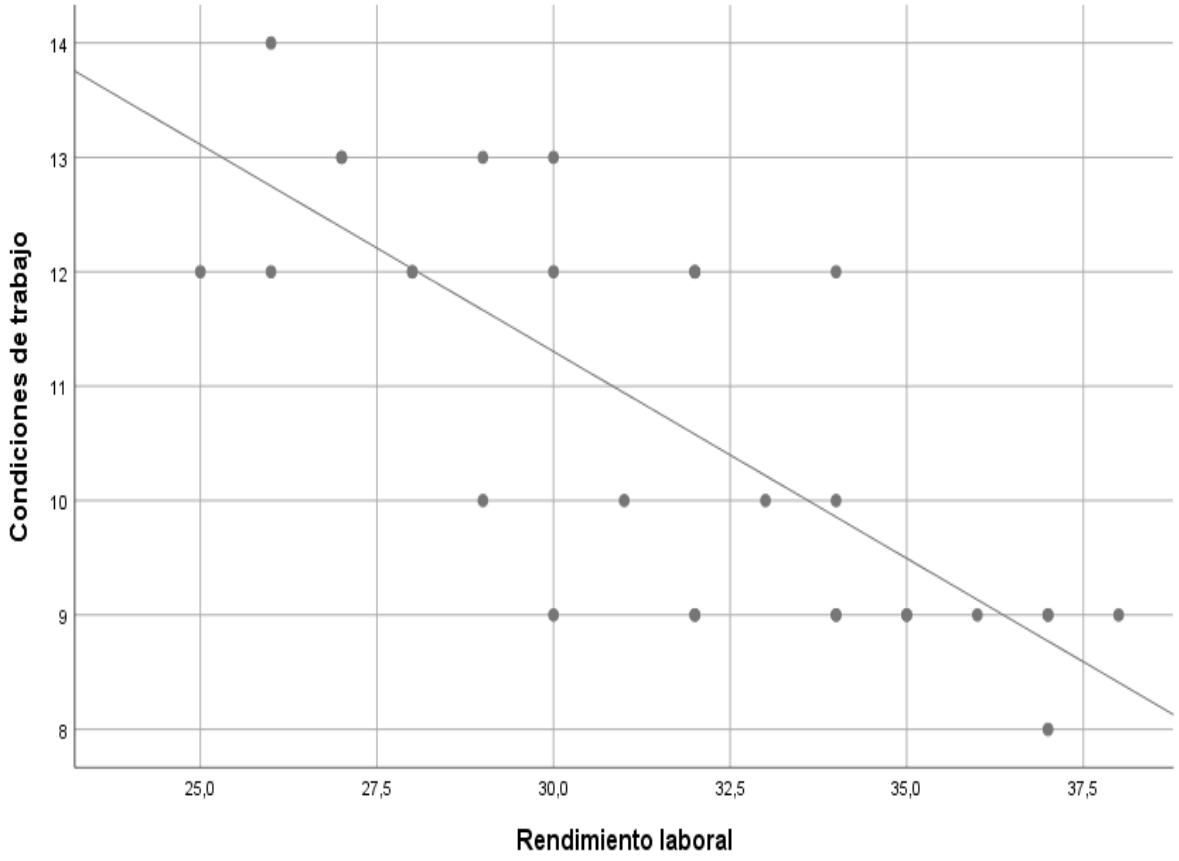
Correlación entre las condiciones de trabajo y el rendimiento laboral

			Condiciones de trabajo	Rendimiento laboral
Rho de Spearman	Condiciones de trabajo	Coeficiente de correlación	1,000	-,230
		Sig. (bilateral)	.	,007
		N	60	60

Nota. Tabla elaborada por el tesista.

Figura 2

Diagrama de dispersión entre las condiciones de trabajo y el rendimiento laboral



Nota. Tabla elaborada por el tesista.

Interpretación:

En la tabla 10 se observa que las condiciones de trabajo presentan una correlación negativa baja con el rendimiento laboral, con un coeficiente Rho de -0.230. Aunque la intensidad de la relación no es elevada, el sentido negativo del vínculo sugiere que cuando los trabajadores perciben que el ambiente laboral no es favorable o que existen deficiencias en la distribución de tareas o en el trato recibido, su desempeño tiende a disminuir. Este resultado resalta que aspectos aparentemente cotidianos, como el clima entre compañeros o la carga laboral, sí influyen aunque sea ligeramente en la manera en que los empleados se relacionan con sus funciones. Por ello, mejorar las condiciones de trabajo podría convertirse en una estrategia preventiva para evitar el deterioro del rendimiento institucional.

Tabla 11

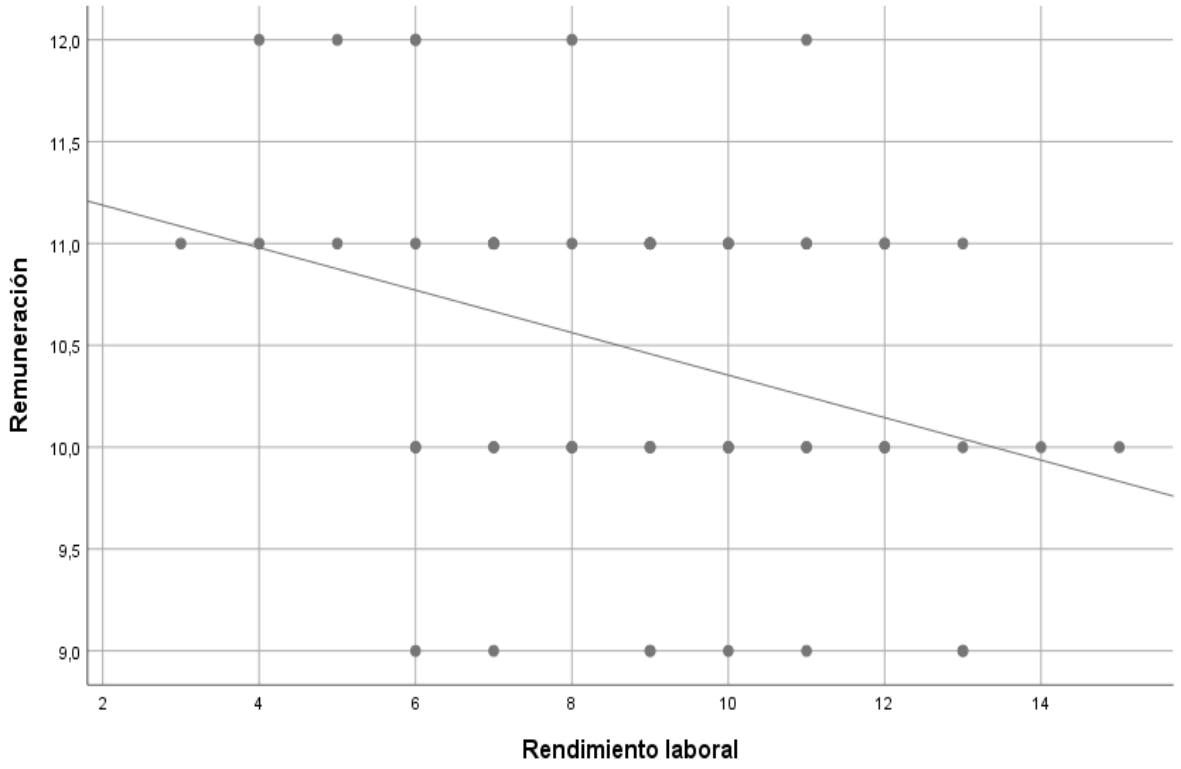
Correlación entre la remuneración y el rendimiento laboral

			Remuneración	Rendimiento laboral
Rho de Spearman	Remuneración	Coeficiente de correlación	1,000	-,307*
		Sig. (bilateral)	.	,017
		N	60	60

Nota. Tabla elaborada por el tesista.

Figura 3

Diagrama de dispersión entre la remuneración y el rendimiento laboral



Nota. Tabla elaborada por el tesista.

Interpretación:

La tabla 11 muestra que la remuneración guarda una relación negativa baja con el rendimiento laboral, con un coeficiente Rho de -0.307. Este valor indica que, si bien la relación no es fuerte, sí existe una tendencia a que un salario considerado insuficiente o poco motivador tenga efectos negativos en el desempeño de los trabajadores. La percepción de justicia económica y el reconocimiento por medio de incentivos adicionales parecen influir en la actitud que los trabajadores adoptan frente a sus responsabilidades. Por lo tanto, el nivel de satisfacción con la remuneración no puede ser ignorado, ya que, aunque su impacto no sea drástico, contribuye a construir un entorno donde el compromiso y la productividad se vean reforzados o debilitados, según sea el caso.

Tabla 12

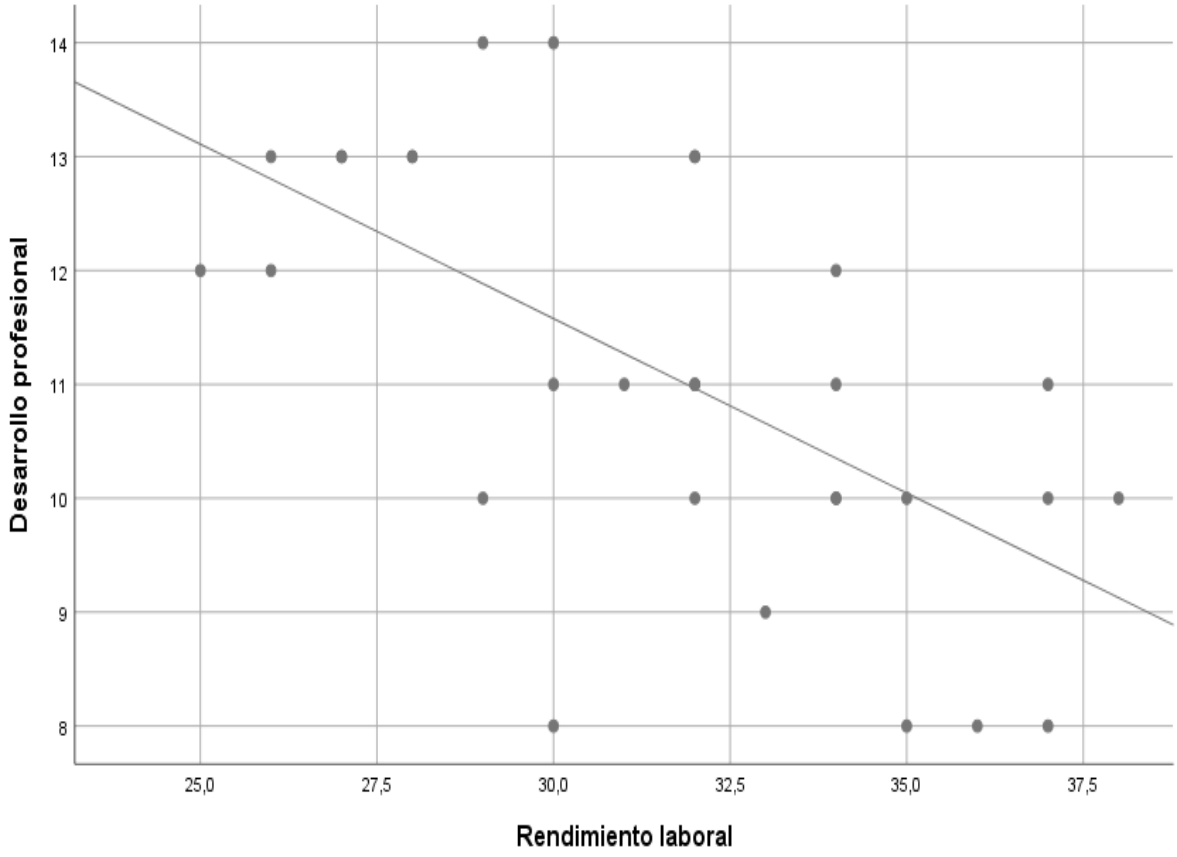
Correlación entre el desarrollo profesional y el rendimiento laboral

			Desarrollo profesional	Rendimiento laboral
Rho de Spearman	Desarrollo profesional	Coeficiente de correlación	1,000	-,249
		Sig. (bilateral)	.	,005
		N	60	60

Nota. Tabla elaborada por el tesista.

Figura 4

Diagrama de dispersión el desarrollo profesional y el rendimiento laboral



Nota. Tabla elaborada por el tesista.

Interpretación:

Finalmente, la tabla 12 muestra una correlación negativa baja entre el desarrollo profesional y el rendimiento laboral, evidenciada en un coeficiente de Rho de -0.249. Este resultado indica que cuando los trabajadores perciben que no existen oportunidades reales de capacitación, ascenso o crecimiento dentro de la institución, su nivel de rendimiento puede verse afectado. Aunque la relación no es muy intensa, es significativa en tanto refleja una necesidad no cubierta dentro del entorno institucional. La falta de espacios para el desarrollo profesional no solo limita el aprendizaje continuo, sino que también puede generar desmotivación, estancamiento o incluso desvinculación progresiva del trabajador con los objetivos organizacionales.

6.2. Discusión de resultados

Los resultados obtenidos en esta investigación permitieron confirmar que existe una relación estadísticamente significativa entre la rotación de personal y el rendimiento laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Socabaya, lo cual se respaldó en un nivel de significancia de $p = 0.000$. Este valor, al estar por debajo del umbral de 0.05, valida la hipótesis planteada, permitiendo afirmar que ambas variables no se comportan de forma independiente. En otras palabras, cuando se dan situaciones de alta rotación dentro de una institución pública, el rendimiento de quienes permanecen puede verse afectado de manera clara y medible.

Este hallazgo coincide con investigaciones previas como la de Mostacero y Vargas (2022), quienes reportaron un valor de p menor a 0.05, o la de Castañeda (2023), con un p igual a 0.000, lo que también confirmó la existencia de un vínculo entre ambas variables en sus respectivos contextos. En el mismo sentido, Ferrer (2020) encontró un nivel de significancia menor a 0.01, lo que refuerza la evidencia empírica acumulada que indica que la rotación del personal, cuando no es bien gestionada, tiende a impactar negativamente.

Del mismo modo, Cárdenas (2021) y Laiza (2021) alcanzaron resultados similares, al obtener valores de p de 0.004 y $p < 0.01$ respectivamente. Aunque sus investigaciones se desarrollaron en sectores distintos (textil y privado), ambos autores coincidieron en que los cambios constantes en el equipo de trabajo tienden a generar inestabilidad en el clima laboral, lo cual repercute, aunque sea de forma progresiva, en el rendimiento del personal.

Una interpretación particular fue la planteada por Vilchez et al. (2024), cuyo estudio también arrojó una significancia inferior a 0.01, pero desde un enfoque distinto: la rotación fue comprendida como una oportunidad de crecimiento profesional interno. Esta diferencia conceptual permite entender que no todos los movimientos de personal tienen efectos negativos; sin embargo, lo constante es que su presencia genera cambios tangibles en el comportamiento organizacional, lo cual confirma su relevancia.

Por su parte, Dextre (2024) encontró un valor de significancia de $p < 0.05$, lo que, aunque cercano al límite, también valida la existencia de un vínculo entre la rotación de personal y el desempeño. Este resultado, aun cuando no sea tan marcado como otros, sugiere que incluso relaciones más discretas deben ser consideradas en los análisis de gestión institucional, especialmente si se presentan de manera recurrente.

La única excepción en este panorama fue el estudio desarrollado por Campos et al. (2020), el cual no encontró significancia estadística ($p = 0.511$). Esta diferencia puede atribuirse a varios factores, como el tamaño limitado de su muestra o la especificidad del contexto evaluado (sector salud), lo cual refuerza la importancia de contextualizar los hallazgos antes de realizar generalizaciones.

CONCLUSIONES

PRIMERA. En esta tesis se determinó que existe una relación negativa moderada entre la rotación de personal y el rendimiento laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Socabaya, al obtenerse un valor de Rho de -0.449 y un p-valor de 0.000, el cual es inferior al nivel de alfa de 0.05. Este resultado indica que cuando se presentan niveles elevados de rotación, el desempeño de los trabajadores tiende a disminuir. Por ende, se concluye que la rotación de personal se relaciona significativamente con el rendimiento laboral en la Municipalidad Distrital de Socabaya, 2025.

SEGUNDA. En esta tesis se identificó que las condiciones de trabajo presentan una relación negativa baja con el rendimiento laboral, al obtener un valor de Rho de -0.230 y un p-valor de 0.005. Este hallazgo sugiere que factores como el ambiente organizacional, la distribución equitativa de las tareas y el respeto interpersonal inciden en el desempeño de los trabajadores, aunque con menor intensidad. En consecuencia, se concluye que las condiciones de trabajo se relacionan directamente con el rendimiento laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Socabaya, 2025.

TERCERA. En esta tesis se estableció que existe una relación negativa baja entre la remuneración y el rendimiento laboral, al obtener un valor de Rho de -0.307 y un p-valor de 0.014. Este resultado demuestra que percepciones desfavorables respecto al salario o la falta de incentivos pueden impactar negativamente en el desempeño de los colaboradores. Por tanto, se concluye que la remuneración se relaciona directamente con el rendimiento laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Socabaya, 2025.

CUARTA. En esta tesis se identificó que el desarrollo profesional mantiene una relación negativa baja con el rendimiento laboral, al obtener un valor de Rho de -0.249 y un p-valor de 0.004. Este hallazgo indica que la ausencia de oportunidades de crecimiento, puede influir en la productividad y compromiso del personal. En ese sentido, se concluye que el desarrollo profesional se relaciona significativamente con el directamente laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Socabaya, 2025.

RECOMENDACIONES

PRIMERA. Se recomienda al alcalde, gerente municipal y al jefe de recursos humanos de la Municipalidad Distrital de Socabaya implementar una política interna de retención de personal que priorice la estabilidad laboral, procurando reducir los niveles de rotación injustificada. Para ello, es necesario revisar los procesos de contratación y permanencia, promover contratos de mayor continuidad y fomentar una cultura organizacional que valore la experiencia acumulada del personal como un activo clave para mejorar el rendimiento institucional.

SEGUNDA. Se recomienda al alcalde, gerente municipal y al jefe de recursos humanos de la Municipalidad Distrital de Socabaya mejorar las condiciones laborales de sus trabajadores, prestando atención a aspectos como la equidad en la distribución de funciones, el respeto en el trato interpersonal y la adecuación de los espacios de trabajo. Estas acciones no requieren grandes inversiones, pero sí una gestión más empática y organizada, que considere el bienestar del trabajador como parte fundamental del buen desempeño institucional.

TERCERA. Se recomienda al alcalde, gerente municipal y al jefe de recursos humanos de la Municipalidad Distrital de Socabaya revisar y actualizar sus políticas de remuneración, considerando no solo el salario básico, sino también posibles incentivos o reconocimientos adicionales por cumplimiento de metas, antigüedad o desempeño destacado. Una remuneración más justa y alineada con las funciones que se ejercen puede traducirse en mayor compromiso, motivación y mejores resultados laborales.

CUARTA. Se recomienda al alcalde, gerente municipal y al jefe de recursos humanos de la Municipalidad Distrital de Socabaya fortalecer las oportunidades de desarrollo profesional para sus trabajadores, promoviendo programas de capacitación continua, acceso a cursos especializados y convocatorias internas para ascensos o reasignación de funciones. Estas

acciones no solo elevan el nivel técnico del personal, sino que también fomentan un sentido de proyección a futuro dentro de la misma institución.

REFERENCIAS

Adco, J. (2023). Motivación y desempeño laboral del personal administrativo nombrado de las municipalidades provinciales de la región Puno 2021 – 2022. *Revista De Pensamiento Crítico Aymara, 4*(2), 39-50. https://doi.org/10.56736/2023/65

Apaza, D. (2020). *Estrés y desempeño laboral del personal del centro de salud cono sur. juliaca – puno, 2020.* (Tesis de licenciatura, Universidad Privada Telesup). Repositorio institucional. https://repositorio.utelesup.edu.pe/handle/UTELESUP/1220

Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigación, Introducción a la metodología científica.* Caracas: Editorial Episteme, C.A.

Bacilio, J., y Galindo, K. (2021). *Rotación del personal y estrés laboral en los colaboradores en G300 Services S.A.C, Juliaca, 2021.* (Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo). Repositorio institucional. https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/79650

Baena, P. (2023). *¿Qué es la eficiencia operativa?* https://www.obsbusiness.school/blog/que-es-la-eficiencia-operativa

Baigey, E. (2025). *¿Qué es la Autogestión y Cómo Puede Implementarse en el Trabajo?* . https://factorialhr.co.uk/blog/self-management-at-work/

Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación. Tercera edición.* Colombia: Pearson Educación.

Campos, P., Gutiérrez, H., y Matzumura, J. (2020). Rotación y desempeño laboral de los profesionales de enfermería en un instituto especializado. *Revista Cuidarte, 10*(2). https://doi.org/10.15649/cuidarte.v10i2.626

Cárdenas, A. (2021). *La rotación del personal y el desempeño laboral del sector textil.* (Tesis de maestría, Universidad Técnica de Ambato). Repositorio institucional. https://repositorio.uta.edu.ec/items/664115b8-1b2e-424e-8cca-ea8caf2fc588

Castañeda, A. (2023). *Rotación de personal y rendimiento laboral de la unidad de infraestructura de la municipalidad distrital de Echarati. Provincia de La Convención.* (Tesis de maestría, Universidad Nacional De San Antonio Abad del Cusco). Repositorio institucional. http://hdl.handle.net/20.500.12918/8311

Castillo, F., Pérez, M., y Pisco, G. (2021). *Rotación de personal y desempeño laboral en los colaboradores del área de ventas de la empresa Distribuidora Paci, Chorrillos 2021.* (Tesis de grado, Universidad San Ignacio de Loyola). https://repositorio.isil.pe/handle/123456789/524

Contreras, L. (2022). El liderazgo en la administración pública peruana. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 6*(2). https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i2.2151

Cusme, S., Parrales, M., Villamar, J., y Eguez, J. (2024). Empresa Pública de Aguas de Manta: rotación de personal y satisfacción laboral. *Revista Científica Arbitrada Multidisciplinaria De Ciencias Contables, Auditoría Y Tributación, 7*(14), 24–45.

Dextre, J. (2024). *Rotación de personal y desempeño laboral de los colaboradores en la municipalidad distrital Daniel Alomia Robles.* (Tesis de licenciatura, Universidad Nacional Agraria de La Selva). Repositorio institucional. https://repositorio.unas.edu.pe/items/03f562dc-93cd-46d5-809d-ea2f8c10f900

Ferrer, J. (2020). *Relación entre rotación de personal y rendimiento laboral en los auxiliares de almacén de Apm Terminals, Lima 2020.* (Tesis de licenciatura, Universidad San Ignacio de Loyola). Repositorio institucional.

https://repositorio.usil.edu.pe/entities/publication/5972dd36-8720-43ce-b99d-0d25f8c858a2

Fuenzalida, A. (2023). *¿Qué es la rotación de personal? Tipos, cómo calcularla y mitigarla*. https://www.genoma.work/post/que-es-la-rotacion-de-personal

Huaco, J. (2018). *Burocracia y administración pública*. https://www.udep.edu.pe/hoy/2018/07/burocracia-y-administracion-publica/

Iván, J., y Baldoceda , Y. (2023). Gestión del talento humano y competencias laborales: fundamentos y análisis para el área administrativa del seguro social de salud (EsSalud) – Perú. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 7*(4), 2987-3009. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.7150

Laiza, E. (2021). *Rotación de personal y su influencia en el desempeño laboral en la empresa Macga sede Bolívar Trujillo, 2020.* (Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de Trujillo). Repositorio institucional. https://hdl.handle.net/20.500.14414/21084

Marcelo, E. (2019). *Satisfacción laboral y rotación de personal que laboran en las organizaciones del sector público peruano.* (Tesis de grado, Universidad Privada del Norte). Repositorio institucional. https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/15167

Márquez, A., Villegas, E., Moreira, J., y Gaibor, A. (2021). Rotación de personal y clima organizacional en la empresa eléctrica de distribución del Cantón Milagro. *Conrado, 17*(80), 371-381.

Miranda, N. (2025). *Rotación de personal y su influencia en el desempeño laboral en una empresa del sector de hidrocarburos y energía en Lima, 2023.* (Tesis de licenciatura, Universidad San Ignacio de Loyola). Repositorio institucional. https://repositorio.usil.edu.pe/entities/publication/a66de2b8-fdce-42bc-83e2-ec5c476ffa87

Mostacero, A., y Vargas, A. (2022). *Rotación de personal y rendimiento laboral de los asesores financieros en la financiera Crediscotia S.A., Chimbote 2022.* (Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo). Repositorio institucional. https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/101241

Naveros, B. (2023). *¿Qué es el clima organizacional?* https://tickelia.com/co/blog/glosario/clima-organizacional/

Nuñez, E. (2021). *¿Cómo medir la capacitación del personal? Prácticas para mejorar el aprendizaje en la empresa*. https://cursalab.io/blog/como-medir-capacitacion-personal/

Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E., y Villagomez, A. (2014). *Metodología de la investigación cuantitativa-cualitativa y redacción de la tesis.* Colombia: Ediciones de la U.

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos [OCDE]. (2020). *Panorama de las Administraciones Públicas: América Latina y el Caribe 2020.* http://dx.doi.org/10.18235/0002232

Paloma, A. (2024). *Rendimiento laboral: Qué es, cómo medirlo e impulsarlo*. https://www.gaddexapp.com/blog/rendimiento-laboral

Prior, D. (2011). *Eficacia, Eficiencia y Gasto Público.* https://accid.org/wp-content/uploads/2018/10/Eficacia_Eficiencia_y_Gasto_Publico._Como_mejorar.pdf

Pursell, S. (2023). *Trabajo en equipo: qué es, importancia, ventajas y ejemplos*. https://blog.hubspot.es/marketing/trabajo-en-equipo

Reyes, I. (2025). *Qué es el desarrollo profesional y como crear un plan de implementación exitoso*. https://cognosonline.com/que-es-desarrollo-profesional/

Ríos, K. (2024). *¿Las condiciones de trabajo qué son?* https://payfit.com/es/contenido-practico/condiciones-de-trabajo/

Santander. (2022). *Productividad en el trabajo: qué es y cómo medirla*. https://www.santanderopenacademy.com/es/blog/productividad-en-el-trabajo.html/index.html

Valle, M. (2025). *Remuneraciones: ¿Qué sabes sobre ellas?* https://www.buk.pe/blog/remuneraciones-que-sabes-sobre-ellas

Vilchez, D., Poémape, C., y De Rutte, J. (2024). Rotación de personal y desempeño laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) Condorcanqui, 2021-2022. *Revista Científica UNTRM: Ciencias Sociales Y Humanidades, 7*(1). https://doi.org/10.25127/rcsh.20247.1006

Vizcaíno, P., Cedeño, R., y Maldonado, I. (2023). Metodología de la investigación científica: guía práctica. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 7*(4), 9723-9762. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.7658

TESIS UANCV
VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN
"OFICINA DE INVESTIGACIÓN"

ANEXOS

OFICINA DE INVESTIGACIÓN
Tesis Publicada con autorización del autor
http://repositorio.uancv.edu.pe/

Matriz de consistencia

TÍTULO: ROTACIÓN DE PERSONAL Y RENDIMIENTO LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SOCABAYA, 2025

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES, DIMENSIONES E INDICADORES	METODOLOGÍA
PROBLEMA GENERAL: ¿Cuál es la relación entre la rotación de personal y rendimiento laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Socabaya, 2025?	**OBJETIVO GENERAL:** Determinar la relación entre la rotación de personal y rendimiento laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Socabaya, 2025.	**HIPÓTESIS GENERAL:** La rotación de personal se relaciona significativamente con el rendimiento laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Socabaya, 2025.	**VARIABLE 1: Rotación de personal** DIMENSIÓN: Condiciones de trabajo: INDICADORES: • Ambiente laboral favorable y estable. • Distribución justa de tareas. • Trato respetuoso por parte de la institución. DIMENSIÓN: Remuneración: INDICADORES: • Remuneración acorde a las funciones. • Disponibilidad de incentivos adicionales. • Nivel salarial satisfactorio. DIMENSIÓN: Desarrollo profesional: INDICADORES: • Participación constante en capacitaciones. • Existencia de opciones de ascenso. • Evaluación continua del desempeño.	**Enfoque de investigación:** Cuantitativo. **Método:** Deductivo. **Tipo de investigación:** Básico. **Nivel de investigación:** Correlacional. **Diseño de investigación:** No experimental. **Muestra:** 60 colaboradores. **Técnica:** Encuesta. **Instrumento:** Cuestionario.
PROBLEMAS ESPECÍFICOS ¿Cuál es la relación entre las condiciones de trabajo y el rendimiento laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Socabaya, 2025? ¿Cuál es la relación la remuneración y el rendimiento laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Socabaya, 2025? ¿Cuál es la relación entre el desarrollo profesional y el rendimiento laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Socabaya, 2025?	**OBJETIVOS ESPECÍFICOS:** Identificar la relación entre las condiciones de trabajo y el rendimiento laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Socabaya, 2025. Establecer la relación entre la remuneración y el rendimiento laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Socabaya, 2025. Identificar la relación entre el desarrollo profesional y el rendimiento laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Socabaya, 2025.	**HIPÓTESIS ESPECÍFICAS:** Las condiciones de trabajo se relacionan directamente con rendimiento laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Socabaya, 2025. La remuneración se relaciona directamente con el rendimiento laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Socabaya, 2025. El desarrollo profesional se relaciona directamente con el rendimiento laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Socabaya, 2025.	**VARIABLE 2: Rendimiento laboral** DIMENSIÓN: Productividad: INDICADORES: • Tareas finalizadas dentro del plazo previsto. • Cumplimiento regular de metas laborales. • Resultados visibles en las funciones asignadas. DIMENSIÓN: Eficiencia operativa: INDICADORES: • Uso adecuado de recursos institucionales. • Ejecución oportuna de actividades. • Mejora continua de procesos laborales. DIMENSIÓN: Autogestión laboral: INDICADORES: • Organización efectiva del tiempo de trabajo. • Desarrollo autónomo de funciones. • Responsabilidad en la gestión de tareas.	

Nota. Elaboración propia.

Matriz de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación	Medida	Rol
1	VAR00001	Numérico	8	0	¿El ambiente laboral en su área de trabajo es favorable y estable?	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
2	VAR00002	Numérico	8	0	¿Las tareas laborales son distribuidas de manera justa entre los trabajadores?	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
3	VAR00003	Numérico	8	0	¿Recibe un trato respetuoso por parte de sus superiores y compañeros?	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
4	VAR00004	Numérico	8	0	¿Considera que su salario está acorde a las funciones que realiza?	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
5	VAR00005	Numérico	8	0	¿La institución le brinda incentivos o beneficios adicionales al salario?	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
6	VAR00006	Numérico	8	0	¿Se siente satisfecho con el nivel de remuneración que recibe?	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
7	VAR00007	Numérico	8	0	¿Tiene acceso a capacitaciones relacionadas con su labor?	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
8	VAR00008	Numérico	8	0	¿Existen oportunidades reales de ascenso dentro de la institución?	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
9	VAR00009	Numérico	8	0	¿Recibe evaluaciones que contribuyen a mejorar su desempeño?	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
10	VAR00010	Numérico	8	0	¿Finaliza sus tareas dentro de los plazos establecidos?	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
11	VAR00011	Numérico	8	0	¿Cumple regularmente con los objetivos que se le asignan?	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
12	VAR00012	Numérico	8	0	¿Obtiene resultados visibles en las funciones que realiza?	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
13	VAR00013	Numérico	8	0	¿Utiliza adecuadamente los recursos que le asigna la institución?	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
14	VAR00014	Numérico	8	0	¿Realiza sus actividades en el menor tiempo posible sin afectar la calidad?	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
15	VAR00015	Numérico	8	0	¿Aplica mejoras o sugerencias que optimizan el trabajo?	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
16	VAR00016	Numérico	8	0	¿Organiza de manera efectiva su tiempo de trabajo diario?	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
17	VAR00017	Numérico	8	0	¿Cumple sus funciones de forma autónoma y responsable?	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
18	VAR00018	Numérico	8	0	¿Asume con compromiso las tareas que se le asignan sin necesidad de supervisión constante?	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
19	V1	Numérico	8	0	Rotación de personal	Ninguno	Ninguno	10	Derecha	Escala	Entrada
20	V2	Numérico	8	0	Rendimiento laboral	Ninguno	Ninguno	10	Derecha	Escala	Entrada
21	D1	Numérico	8	0	Condiciones de trabajo	Ninguno	Ninguno	10	Derecha	Escala	Entrada
22	D2	Numérico	8	0	Remuneración	Ninguno	Ninguno	10	Derecha	Escala	Entrada
23	D3	Numérico	8	0	Desarrollo profesional	Ninguno	Ninguno	10	Derecha	Escala	Entrada
24	D4	Numérico	8	0	Productividad	Ninguno	Ninguno	10	Derecha	Escala	Entrada
25	D5	Numérico	8	0	Eficiencia operativa	Ninguno	Ninguno	10	Derecha	Escala	Entrada
26	D6	Numérico	8	0	Autogestión laboral	Ninguno	Ninguno	10	Derecha	Escala	Entrada

	VAR00001	VAR00002	VAR00003	VAR00004	VAR00005	VAR00006	VAR00007	VAR00008	VAR00009	VAR00010	VAR00011	VAR00012	VAR00013	VAR00014	VAR00015	VAR00016	VAR00017	VAR00018	V1
1	3	4	3	3	3	4	3	3	3	5	3	4	4	5	3	4	4	3	29
2	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	31
3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	2	3	3	3	2	3	2	2	34
4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	33
5	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	31
6	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	33
7	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	5	4	4	5	5	4	29
8	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33
9	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	2	2	3	3	2	2	3	2	32
10	4	3	4	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	32
11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	1	2	1	2	2	1	2	2	36
12	3	3	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	3	3	34
13	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	2	3	3	4	2	2	2	1	32
14	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	2	3	3	4	3	3	2	3	32
15	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	5	5	4	4	5	4	5	4	31
16	3	3	3	3	3	4	3	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	30
17	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	5	4	4	5	4	5	29
18	3	3	4	3	4	3	4	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	30
19	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	1	2	1	2	3	3	2	3	33
20	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	30
21	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	29
22	4	3	3	3	3	4	4	4	4	2	2	2	2	2	3	2	2	2	31
23	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	2	30
24	4	4	3	3	3	3	3	3	3	5	5	4	4	4	5	4	4	3	29
25	4	3	4	3	3	3	4	4	4	2	2	2	2	2	2	3	3	2	32
26	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	2	3	3	2	3	2	2	33
27	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	2	3	2	2	2	2	2	34
28	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	29
29	4	3	3	3	3	4	4	3	3	5	5	4	5	4	5	4	4	4	30
30	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	31
31	4	4	4	4	3	4	3	4	3	1	1	2	1	2	1	2	2	1	33
32	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	32
33	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	2	2	2	3	2	3	3	3	32
34	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	5	30
35	4	4	4	4	4	3	4	3	3	2	2	2	1	2	2	1	3	2	33
36	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	2	3	2	32
37	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	32
38	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	32
39	3	4	3	3	3	4	4	3	4	1	3	3	2	2	2	4	2	2	31
40	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	2	3	4	4	4	3	31
41	4	3	3	4	3	3	4	4	3	2	3	3	3	2	4	3	3	2	31
42	3	4	4	4	4	3	4	4	3	1	3	2	2	2	2	3	2	1	33
43	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	5	4	4	32
44	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	5	4	4	4	4	3	3	3	30
45	4	4	4	3	4	4	3	3	4	2	2	1	2	2	3	1	2	2	33
46	4	4	4	4	4	3	4	4	3	2	3	3	2	3	2	4	3	4	34
47	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	33
48	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	31
49	3	4	4	4	4	4	3	3	3	2	2	2	2	1	1	1	2	1	32
50	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	1	3	3	2	2	3	2	3	32
51	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	33
52	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	2	2	3	2	3	2	31
53	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	2	3	3	31
54	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	2	33
55	3	4	3	3	4	3	3	4	3	2	3	2	4	3	3	2	3	2	30
56	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	5	3	4	3	3	4	3	4	30
57	3	3	4	3	4	4	3	4	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	31
58	4	4	3	4	4	4	4	4	3	2	2	1	2	2	2	2	2	2	34
59	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	32
60	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	2	2	3	2	2	2	2	2	31

Instrumento

Cuestionario

Escala de valoración.

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

	ÍTEMS	Escala de valoración				
		1	2	3	4	5
Vr. 1. Rotación de Personal	**Dimensión 1. Condiciones de trabajo**					
	1. ¿El ambiente laboral en su área de trabajo es favorable y estable?					
	2. ¿Las tareas laborales son distribuidas de manera justa entre los trabajadores?					
	3. ¿Recibe un trato respetuoso por parte de sus superiores y compañeros?					
	Dimensión 2. Remuneración					
	4. ¿Considera que su salario está acorde a las funciones que realiza?					
	5. ¿La institución le brinda incentivos o beneficios adicionales al salario?					
	6. ¿Se siente satisfecho con el nivel de remuneración que recibe?					
	Dimensión 3. Desarrollo profesional					
	7. ¿Tiene acceso a capacitaciones relacionadas con su labor?					
	8. ¿Existen oportunidades reales de ascenso dentro de la institución?					
	9. ¿Recibe evaluaciones que contribuyen a mejorar su desempeño?					

Vr. 2. Rendimiento laboral	**Dimensión 1. Productividad**					
	10. ¿Finaliza sus tareas dentro de los plazos establecidos?					
	11. ¿Cumple regularmente con los objetivos que se le asignan?					
	12. ¿Obtiene resultados visibles en las funciones que realiza?					
	Dimensión 2. Eficiencia operativa					
	13. ¿Utiliza adecuadamente los recursos que le asigna la institución?					
	14. ¿Realiza sus actividades en el menor tiempo posible sin afectar la calidad?					
	15. ¿Aplica mejoras o sugerencias que optimizan el trabajo?					
	Dimensión 3. Autogestión laboral					
	16. ¿Organiza de manera efectiva su tiempo de trabajo diario?					
	17. ¿Cumple sus funciones de forma autónoma y responsable?					
	18. ¿Asume con compromiso las tareas que se le asignan sin necesidad de supervisión constante?					

TESIS UANCV
VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN
"OFICINA DE INVESTIGACIÓN"

DIRECCIÓN UNIDAD DE INVESTIGACIÓN - FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS - U.A.N.C.V.-JULIACA-

VALIDEZ DEL INSTRUMENTO

UNIVERSIDAD ANDINA NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y MARKETING

TÍTULO DE TESIS: ROTACION DE PERSONAL Y RENDIMIENTO LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SOCABAYA, 2025

I. REFERENCIAS

- EXPERTO NOMBRES Y APELLIDOS: Dr. Roberto Paye Colquehuanca
- PROFESIÓN : Licenciado en Administración
- CARGO ACTUAL: Docente
- GRADO ACADÉMICO: Doctor

II. ASPECTO DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE	REGULAR	BUENA	MUY BUENA	EXCELENTE
1. CLARIDAD	Está redactado con lenguaje apropiado	1	2	3	4	5
2. CREATIVIDAD	Está expresado en capacidades observables	1	2	3	4	5
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia	1	2	3	4	5
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica de los ítems con las variables	1	2	3	4	5
5. SUFICIENCIA	Valora las dimensiones en cantidad y calidad suficientes.	1	2	3	4	5
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para cumplir los objetivos de la investigación.	1	2	3	4	5
7. CONSISTENCIA	Está basado en aspectos teóricos y científicos	1	2	3	4	5
8. COHERENCIA	Entre las dimensiones, indicadores, ítems e índices.	1	2	3	4	5
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación.	1	2	3	4	5
10. PERTENENCIA	El instrumento es útil y adecuado para la investigación.	1	2	3	4	5

Fuente: .....

III. OBSERVACIÓN Y RECOMENDACIÓN

.....

.....

IV. RESOLUCIÓN

a. Aprobado (C ≥ 75% = 0.75) [X]

b. Desaprobado (C < 75% = 0.75) [ ]

Lugar y fecha: Juliaca, 12 de Julio del 2025

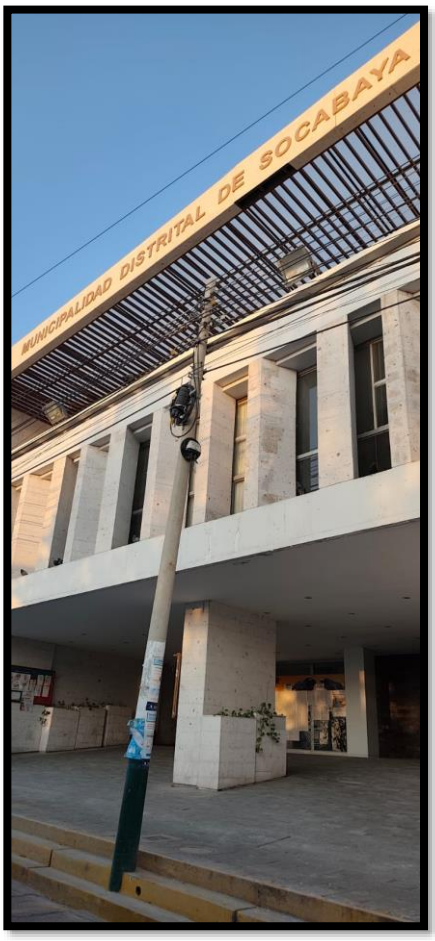
Firma del experto

DNI N° 02144944

N° celular: 976993377

OFICINA DE INVESTIGACIÓN
Tesis Publicada con autorización del autor
http://repositorio.uancv.edu.pe/

Evidencias

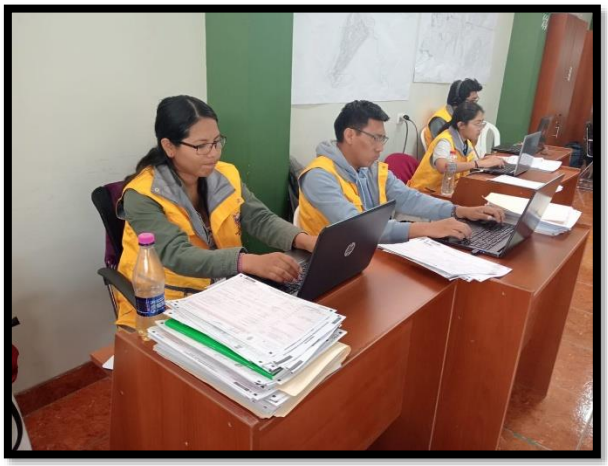

MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SOCABAYA


MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SOCABAYA


SERENAZGO




UNIDAD LOCAL DE EMPADRONAMIENTO
26/03/2024 17:52




UNIDAD LOCAL DE EMPADRONAMIENTO


02/04/2024 17:41

TESIS UANCV
VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN
"OFICINA DE INVESTIGACIÓN"

ANEXO 1
FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN

AUTORIZACIÓN PARA LA INCORPORACIÓN DE LOS TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL UANCV

Formato digital [✓] Fecha de entrega: 01 de Abril

1. Datos del autor (es):

Nombres y Apellidos: YONATHAN RANU MAMANI FLORES
Dirección: UBR VILLA SOCABAYA MZ A LT 22
DNI/Carné de Extranjería/Pasaporte N°: 45593751
Teléfono: 949259602 email: yonathanmf28@gmail.com
Nombres y Apellidos:
Dirección:
DNI/Carné de Extranjería/Pasaporte N°:
Teléfono: email:
Facultad y/o Escuela de Posgrado: CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
Escuela Profesional o Mención: ADMINISTRACIÓN Y MARKETING
Título o Grado Académico a optar: LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN Y MARKETING
Asesor: Dra. YENNY ROSARIO ACERO APAZA
Esta obra se encuentra dentro de las siguientes denominaciones:
Trabajo de Investigación [ ] Tesis [✓] Trabajo de Suficiencia Profesional [ ] Trabajo Académico [ ]
Título: ROTACIÓN DE PERSONAL Y RENDIMIENTO LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SOCABAYA, 2025

Palabras claves, (3 a 5 términos): Rotación de personal, Rendimiento laboral, Clima Organizacional
¿Esta obra se desarrolló en la UANCV [1,2]? 2

[1] Indicar si su producción intelectual ha empleado recursos tales como, instalaciones, laboratorios, insumos, equipos, bases de datos, asesoría técnica por parte del personal de la UANCV, financiamiento, entré otros relacionados.
[2] Si su producción intelectual se desarrolló en la UANCV totalmente o parcialmente, deberá autorizar el depósito en el Repositorio de manera obligatoria.

OFICINA DE INVESTIGACIÓN
Tesis Publicada con autorización del autor
http://repositorio.uancv.edu.pe/
OFICINA DE INVESTIGACIÓN
Tesis Publicada con autorización del autor
http://repositorio.uancv.edu.pe/

TESIS UANCV
VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN
"OFICINA DE INVESTIGACIÓN"

2. Referencia de tesis:

	Bachiller	✓ Titulo	2da Especialidad	Maestría	Doctorado

3. Licencias:

a) Licencia estándar:

Bajo los siguientes términos, autorizo el depósito de mi tesis en el Repositorio Digital de la UANCV.

Con la autorización de depósito de mi producción Intelectual, otorgo a la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" una licencia no exclusiva para reproducir, distribuir, comunicar al público, transformar (únicamente mediante su traducción a otros idiomas) y poner a disposición del público mi producción intelectual (incluido el resumen), en formato físico o digital, en cualquier medio, conocido o por conocerse, a través de los diversos servicios por la Universidad, creados o por crearse, tales como el Repositorio Digital de tesis UANCV, colección de producción intelectual, entre otros, en el Perú y en el extranjero por el tiempo y veces que considere necesarias, y libres de remuneraciones.

En virtud de dicha licencia, la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" podrá reproducir mi producción intelectual en cualquier tipo de soporte y en más de un ejemplar, sin modificar su contenido, solo con propósitos de seguridad, respaldo y preservación.

Declaro que la producción intelectual es una creación de mi autoría y exclusiva titularidad, coautoría con titularidad compartida, y me encuentro facultado a conceder la presente licencia y, asimismo, garantizo que dicha producción intelectual no infringe derechos de autor de terceras personas.

La Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" consignará el nombre del y/o los autor(es) de la producción intelectual, y no le hará ninguna modificación más que la permitida en la licencia.

Autorizo su publicación (marque con una X)

- [✓] Sí, autorizo que se deposite inmediatamente.
- [ ] Sí, autorizo que se deposite a partir de la fecha (d/m/a):_____
- [ ] No autorizo.

b) Licencia CREATIVE COMMONS 4.0 INTERNACIONAL:

Si usted concede una licencia CREATIVE COMMONS sobre su producción intelectual, mantiene la titularidad de los derechos de autor de esta y, a la vez, permite que otras personas puedan reproducirla, comunicarla al público y distribuir ejemplares de esta, bajo las condiciones siguientes:

¿Quiere permitir usos comérciales de su producción intelectual?

Sí: significa que usted permite la reproducción, distribución y comunicación pública de la producción intelectual incluso con fines comerciales.

No: significa que usted permite la reproducción, y comunicación pública de la producción intelectual, pero sin fines comerciales.

- [✓] Sí autorizo
- [ ] No autorizo

OFICINA DE INVESTIGACIÓN
Tesis Publicada con autorización del autor
http://repositorio.uancv.edu.pe/

OFICINA DE INVESTIGACIÓN
Tesis Publicada con autorización del autor
http://repositorio.uancv.edu.pe/

TESIS UANCV
VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN
"OFICINA DE INVESTIGACIÓN"

Jurisdicción de su Licencia

Todas las licencias CREATIVE COMMONS son de ámbito mundial, sin embargo, usted puede elegir entre la opción "internacional" o una adaptada a su jurisdicción, como para el caso peruano.

La opción "internacional" emplea el lenguaje y la terminología de los tratados internacionales; en cambio, la adaptada a su jurisdicción, recoge las particularidades de la legislación peruana.

En consecuencia, **la opción "internacional" goza de una mayor eficacia a nivel mundial, gracias a que tiene jurisdicción neutral**. Mientras que la opción adaptada a la jurisdicción del Perú goza de una mayor eficacia ante los tribunales peruanos.

- [x] Internacional
- [ ] Nacional

Línea de investigación: ADMINISTRACIÓN PÚBLICA (5909-UNESCO)



Firma de Autor	huella digital	Fecha
		01/04/2026

OFICINA DE INVESTIGACIÓN
Tesis Publicada con autorización del autor
http://repositorio.uancv.edu.pe/

OFICINA DE INVESTIGACIÓN
Tesis Publicada con autorización del autor
http://repositorio.uancv.edu.pe/