



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y RECURSOS HUMANOS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

**FACTORES DE CLIMA ORGANIZACIONAL QUE IMPACTAN
EN LA INTENCIÓN DE ROTACION LABORAL EN
MILLENNIALS EN LA EMPRESA ATENTO-ATE, LIMA-PERÚ,
2020**

PRESENTADA POR

MARÍA ALEJANDRA ALIAGA MERÁS

ASESORA

PATRICIA JANETT PAHUACHO MAGUIÑA

TESIS

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN
ADMINISTRACIÓN

LIMA - PERÚ

2021



CC BY-NC-ND

Reconocimiento – No comercial – Sin obra derivada

El autor sólo permite que se pueda descargar esta obra y compartirla con otras personas, siempre que se reconozca su autoría, pero no se puede cambiar de ninguna manera ni se puede utilizar comercialmente.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>



**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y RECURSOS
HUMANOS**

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

TESIS

**FACTORES DE CLIMA ORGANIZACIONAL QUE IMPACTAN EN LA INTENCIÓN DE
ROTACION LABORAL EN MILLENNIALS EN LA EMPRESA ATENTO-ATE, LIMA-
PERÚ, 2020**

PARA OPTAR

EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

PRESENTADO POR:

MARÍA ALEJANDRA ALIAGA MERÁS

ASESORA:

MG. PATRICIA JANETT PAHUACHO MAGUIÑA

LIMA, PERÚ

2021

Dedicatoria

La investigación está dedicada a mis padres y a mi menor hijo quienes son motivación constante para superarme personal y profesionalmente cada día más.

.

Agradecimientos

En primer lugar, quisiera agradecer a mi asesor de tesis Patricia Janett Pahuacho Maguiña, por dedicar su tiempo en el seguimiento y culminación del presente trabajo de investigación.

En segundo lugar, quisiera agradecer a mis maestros y a la Universidad de San Martín de Porres, por la oportunidad que me ha brindado en formarme como profesional.

Por último, quisiera agradecer a mis compañeros de estudio y trabajo quienes me apoyaron constantemente para el logro de mis objetivos.

A todos ellos mis más sinceros agradecimientos.

INDICE DE CONTENIDO

INDICE DE CONTENIDO.....	4
INDICE DE TABLAS Y FIGURAS	6
RESUMEN	8
ABSTRACT	9
INTRODUCCIÓN	10
CAPITULO 1. MARCO TEÓRICO.....	13
1.1 Antecedentes de la Investigación.....	13
1.2 Bases Teóricas.....	19
1.3 Definición de términos básicos	31
CAPITULO 2. HIPOTESIS Y VARIABLES	35
2.1 Formulación de hipótesis principal y derivada	35
2.2 Variables y definición operacional.....	35
CAPITULO 3. METODOLOGÍA.....	37
3.1 Diseño metodológico	37
3.2 Diseño muestral:	37
3.3 Técnicas de recolección de datos	39
3.4 Técnicas estadísticas para el procesamiento de la información	41
3.5 Aspectos éticos	42
CAPITULO 4. RESULTADOS	43
4.1 Resultados de la investigación	43
4.1.1 Descripción de la muestra.....	43
4.1.2 Análisis Descriptivo	43
4.1.3 Verificación de los objetivos o contrastación de las hipótesis.....	41
CAPITULO 5. DISCUSIÓN.....	54
5.1 Discusión de resultados	59

CONCLUSIONES.....	64
RECOMENDACIONES	66
REFERENCIAS.....	68
ANEXOS	75
ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA.....	75
ANEXO 2: MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....	78
ANEXO 3: INSTRUMENTO DE RECOPIACIÓN DE DATOS.....	80
ANEXO 4: CONSTANCIA DE CONSENTIMIENTO INFORMADO.....	83

INDICE DE TABLAS Y FIGURAS

Índice de Tablas:

Tabla 1: Muestreo aleatorio simple

Tabla 2: Muestreo estratificado

Tabla 3: Fiabilidad del instrumento

Tabla 4: Validación de datos

Tabla 5: Muestreo estratificado por edades

Tabla 6: Género

Tabla 7: Servicio al que pertenecía

Tabla 18: Resumen de resultados cuestionario FCO

Tabla 19: Resumen de resultados cuestionario Intención de Rotación Laboral

Tabla 10: Modelo de regresión con todas las variables

Tabla 11: Coeficientes de regresión para todas las variables

Índice de Figuras:

Figura 1: Definición operacional

Figura 2: Género

Figura 3: Servicio al que pertenecía

Figura 4: Posibilidad de ascenso

Figura 5: Oportunidades para desarrollar las destrezas y habilidades personales

Figura 6: Buena asignación de trabajo

Figura 7: Reconocimiento por parte de superiores por un mejor desempeño

Figura 8: Comunicación entre dirección y trabajadores

Figura 9: Preocupación por perfeccionamiento y capacitación del personal

Figura 10: Claridad en indicaciones

Figura 11: Nivel de conocimientos para la realización de un buen trabajo

Figura 12: Confianza de dirigentes para la realización autónoma de trabajo

Figura 13: Frecuencia con la que consideró retirarse de su trabajo

Figura 14: Frecuencia de anhelo de trabajo que satisfaga necesidades personales

Figura 15: Probabilidad de retiraron de trabajo si encontraba otra oferta adecuada

Figura 16: Frecuencia en que sólo responsabilidades familiares impedían renuncia

RESUMEN

El objetivo de la presente investigación es determinar los factores de clima organizacional que impactan en la intención de rotación en millennials en la empresa Atento, Ate, Lima – Perú, 2020

La metodología empleada tiene un enfoque cuantitativo, de tipo aplicada, alcance descriptivo y con diseño no experimental. La muestra está compuesta por 36 ex trabajadores de la empresa Atento, de la sede Ate durante el 2020, con edades entre los 18 y 30 años.

Se obtuvo como resultado de la investigación que de los 4 factores del clima organizacional propuestos que impactarían en la intención de rotación que serían el desarrollo profesional, organización y desempeño, comunicación y desarrollo y autonomía y profesionalismo, sólo los factores desarrollo profesional y comunicación y desarrollo serían de alto impacto en la intención de rotación, mientras los otros 2 restantes, si bien es cierto son valorados y tomados en cuenta por los trabajadores, no serían determinantes en su decisión de desvinculación de la empresa.

Se concluye de la investigación que los factores del clima organizacional que impactan en la intención de rotación en millennial en la empresa Atento, Ate, Lima-Perú, 2020, son el desarrollo profesional y comunicación y desarrollo; mientras que los otros dos factores planteados que fueron la organización y desempeño y la autonomía y profesionalismo, no son determinantes para los trabajadores para que tomen la decisión de retirarse de la empresa, no obstante estos muestran su disconformidad con esos factores e indican su total insatisfacción, asumiendo que a comparación de los estudios citados como antecedentes donde si serían factores de impacto, ello no se cumpliría en el presente estudio debido a la situación por la que está atravesando el país, donde se está pasando por una crisis laboral causada por la pandemia covid-19, en donde los trabajadores buscan aferrarse a su trabajo así no se sientan totalmente a gusto por temor a no encontrar otro.

Palabras clave: factores de clima organizacional, rotación laboral, intención, millennial, desarrollo profesional, organización, desempeño, comunicación, desarrollo y autonomía

ABSTRACT

The objective of this research is to determine the organizational climate factors that impact on the intention of rotation in millennials in the company Atento, Ate, Lima - Peru, 2020

The methodology used has a quantitative approach, of an applied type of descriptive scope with a non-experimental design. The sample is made up of 36 former workers of the Atento company, from the Ate headquarters during 2020, with ages between 18 and 30 years.

It was obtained as a result of the research that of the 4 proposed organizational climate factors that would impact on the intention of rotation such as professional development, organization and performance, communication and development and autonomy and professionalism, only the professional development and communication and development factor would be the factors with a high impact on the intention to change, while the other 2 remaining, although it is true are valued and taken into account by the workers, would not be decisive in their decision to leave the company.

It is concluded from the research that the organizational climate factors that impact the intention of millennial rotation in the company Atento, Ate, Lima-Peru, 2020, are professional development and communication and development; While the other two factors raised, which were organization and performance and autonomy and professionalism, are not decisive for the workers to make the decision to leave the company, however they show their disagreement with these factors and indicate their total dissatisfaction, assuming that compared to the studies cited as antecedents where they would be impact factors, this would not be fulfilled in the present study due to the situation the country is going through, where it is going through a labor crisis caused by the pandemic covid-19, where workers seek to hold on to their work so they do not feel totally comfortable for fear of not finding another

Keywords: organizational climate factors, job rotation, intention, millennial, professional development, organization, performance, communication, development and autonomy

INTRODUCCIÓN

Los call center en el Perú han sido de gran impacto en el ámbito laboral, sobre todo en el reclutamiento de jóvenes estudiantes de educación superior.

Estos cuentan con las competencias requeridas y necesarias para poder brindar un servicio de calidad, sabiendo afrontar situaciones de presión y de alta concentración en la toma de decisiones inmediatas como lo es al momento de estar detrás de un teléfono, atendiendo diferentes servicios dentro de la gestión, como ventas, atención al cliente, reclamos y back office; desarrollando habilidad para poder iniciar una llamada y/o recepcionarla de cualquier índole según le sea solicitada.

Según El Informe Especializado de Servicios al Exportador(2015): Esta gran fuerza laboral tuvo sus inicios en el año 2000, donde dicha modalidad empezó a utilizarse en América Latina y Central trayendo un éxito que nadie imaginó antes, ello en conjunto con la fuerza con la que ingresaron los aparatos tecnológicos al país haciéndolo despegar en la era de la información y utensilios tecnológicos que facilitaron la comunicación como lo son los celulares, convirtieron al Perú en un territorio sumamente atractivo para el ingreso de estas nuevas empresas de telecomunicaciones y atención al cliente.

Para Gestión Perú(2019) .En la actualidad la mayor fuerza de trabajo de los call center está compuesta por jóvenes millennials que en mayoría son estudiantes de educación superior, cuya rotación es masiva, siendo de sumo interés definir las causas que lo propician, ya que las condiciones en las que son contratados son totalmente legales y pegados a ley, no encontrando una razón clara del porqué de la rotación tan alta en las empresas de este rubro donde muchas de ellas, por no decir todas aparentemente ofrecen línea de carrera a sus colaboradores internos.

Para América Economía (2019). Tanto el ingreso o salida de personal están incluidos dentro del concepto rotación y éste causa a la empresa un impacto negativo económico y de productividad. Indicando que disminuir éste indicador de rotación es un desafío el cual a diario se enfrentan las empresas en el Perú, donde el índice promedio de rotación es de 20.7%, y que el costo de recursos humanos por persona que ingresa a la empresa es de \$659, el cual representa un costo del

0.2% de los ingresos de las organizaciones, siendo por ello la importancia en disminuirla en lo posible e identificar las causas que lo ocasionan.

De este modo la presente investigación buscó identificar cuáles fueron los factores de clima organizacional que impactan en intención de rotación laboral de millennials en la empresa en estudio en el 2020, como el impacto más significativo en la decisión de desvinculación laboral por parte de la población expuesta, afectando no solo el porcentaje de productividad de la empresa sino también pudiéndose reflejar negativamente en el desarrollo profesional incipiente de los ex trabajadores. El trabajo de investigación tuvo como objetivo demostrar que los factores de clima organizacional que impactan en la rotación laboral en millennials son el desarrollo profesional, organización y desempeño, comunicación y desarrollo y autonomía profesional

Asimismo, la investigación aporta conceptos, teorías e investigaciones referente a las variables de factores de clima organizacional y rotación laboral, además puede ser utilizado como fuentes de información bibliográfica para las siguientes investigaciones que buscan determinar o reafirmar los nuevos factores de impacto en la decisión de desvinculación de los trabajadores en este tipo de empresas bajo el mismo rubro de las telecomunicaciones.

Sobre la obtención de los resultados, se ha utilizado un diseño descriptivo de tipo cuantitativo ya que busco definir mediante factores o situación los factores de clima organizacional que impactan en la rotación laboral, donde no se manipuló la variable solo se observara en un contexto natural sobre una misma muestra.

Para el trabajo de campo se empleó una encuesta estructurada cuantitativa, el cual estuvo dirigido a una muestra de ex trabajadores que laboraron en la empresa Atento, Ate, Lima-Perú, 2020, la muestra utilizada fue a 36 ex trabajadores que laboraron en la empresa Atento, Ate, Lima-Perú, 2020.

Como resultado de la investigación se concluye que los factores de clima organizacional que impactan en la intención de rotación laboral en millennials en la empresa Atento, Ate, Lima-Perú, 2020 son el desarrollo profesional, organización y desempeño, comunicación y desarrollo y autonomía profesional.

La presente investigación está dividida en 5 capítulos:

En el primer capítulo, se presenta el marco teórico con los antecedentes de la investigación tanto nacionales e internacionales y bases teóricas que dan soporte a la investigación, por último, se definen los principales términos básicos para la mejor explicación de la problemática.

El segundo capítulo, se muestran la formulación de hipótesis general y específicas y la definición operacional de las variables.

El tercer capítulo, se muestra la metodología de la investigación empleada, indicando el diseño de la investigación, la población y el procedimiento muestral, instrumentos y los procedimientos que permitieron obtener la información.

En el cuarto capítulo, se demuestran los resultados de la investigación obtenidos a través del trabajo de campo, identificando la muestra, análisis exploratorio y la verificación análisis de los resultados.

En el quinto capítulo, se demuestran la discusión de los resultados encontrados con los antecedentes de la investigación, validez, generalización y la contrastación de hipótesis específicas del estudio de campo.

Finalmente, se presentan las conclusiones y las recomendaciones del estudio encontrados con los antecedentes de la investigación; referencias y los anexos que permiten dar a conocer los orígenes que validan la información recabada en el presente informe de tesis.

|

CAPITULO 1. MARCO TEÓRICO

1.1 Antecedentes de la Investigación

Antecedentes nacionales

Ávila *et al.* (2017), buscó analizar las causas del alto índice de rotación laboral relacionado al clima laboral en el nivel operativo dentro de una EPCM de consumo masivo. La metodología utilizada en esta investigación fue mixta, utilizando para ello una muestra de 316 personas, con un coeficiente de correlación de $r=-0.89$,. Concluyendo la investigación que la mayor causa del índice de rotación se debe a dos factores, que son los eventos fortuitos que ni la empresa ni el trabajador pueden manejar y el segundo la insatisfacción laboral generada por inconformidad en los salarios con un $r=-0.54$ y en la estructura organizacional con un $r=-0.46$

Los autores Calvanapón y Ramírez. (2016) buscaron determinar los principales factores de ambiente laboral causantes de rotación de personal dentro de una empresa de telecomunicaciones. La metodología utilizada en este trabajo de investigación fue cualitativo, a una muestra de 28 ex trabajadores, con un r^2 de 0.67. Concluyendo que una de las causas externas “muy influyente” en la rotación se debía a la mejor oferta laboral. En cuanto a causas internas “muy influyente” se obtuvo como resultado: la estructura organizacional ($\beta =1.12$), la relación y comunicación con el jefe directo ($\beta =1.33$) y la insatisfacción que la empresa le produce en general.

Para Vargas y Meza.(2017), buscó determinar si existe relación entre el clima laboral y la rotación del personal de la empresa de call center Atento Perú: Área Clientes del BBVA, 2016. La metodología utilizada en esta investigación fue mixta a una muestra de 80 asesores, con un índice de correlación de $rs=-0.938$. La conclusión de la investigación en mención fue que efectivamente existe una alta relación inversa entre las variables en estudio y se pudo identificar cuáles son los factores dentro del clima que inciden más en los trabajadores los cuales

fueron: la capacitación especializada con un $r_s = -0.45$ Y la autonomía con un $r_s = -0.55$.

Aliaga.(2019), busca identificar los factores de clima laboral que impactan en la rotación del personal de la empresa Avecitas. La metodología utilizada fue diseño descriptivo, no experimental, con un método inductivo cuantitativo, aplicada a una muestra de 25 trabajadores y un r^2 de 0.73. Concluyendo la investigación que hay un alto impacto en la rotación por los factores de clima laboral, siendo los más influyentes: falta de oportunidad de desarrollo profesional($\beta = 1.45$), remuneración, mala práctica de selección de personal, y la falta de capacitación a sus colaboradores.

Domínguez y Sánchez.(2013), tenía el propósito de conocer la relación existente entre los factores de clima y la rotación de personal de Cotton Textil S.A.A- Planta Trujillo en el año 2013.La metodología utilizada fue cuantitativa con diseño no experimental, descriptivo, aplicado a una muestra de 154 colaboradores de la empresa,. La cual obtuvo como resultado que existe una relación entre ambas variables, contando con un $r = -0.75$. La investigación concluyó en que existe una alta relación inversa entre las variables estudiadas y que dentro de los factores de clima que más incidencia reportan los trabajadores tenemos a: la insatisfacción por mala remuneración y la oportunidad de desarrollo profesional dentro de la organización($r = -0.44$).

Herrera *et al.*(2016), buscó demostrar el impacto de rotación de personal designado al cliente ZTE causado por diversos factores de clima laboral en la empresa Salesland International S.A. La metodología utilizada en la investigación fue aplicada con enfoque cuantitativo – descriptivo no experimental, en donde se utilizó una muestra de 42 trabajadores, con un r^2 de 0.56. Concluyendo que existe un alta relación entre la rotación y factores de clima, los cuales se identificaron: remuneración, capacitación y desarrollo profesional ($\beta = 1.2$),

Maclenan y Salas.(2014), tiene como objetivo determinar la relación de la satisfacción laboral con la rotación de personal de la empresa Inversiones

Mackber srl.(2012). La metodología que se empleó fue aplicada con enfoque cuantitativo –descriptivo correlacional de tipo transversal, donde se empleó una muestra de 14 ex trabajadores. Los resultados obtenidos según la correlación de Spearman ($r_s = -0.667$, $p\text{-valor} < 0.05$) se obtuvo que existe una relación inversa entre la satisfacción laboral y la rotación del personal, siendo los salarios bajos, la oportunidad de desarrollo laboral ($r_s = -0.42$), la falta de comunicación por parte de jefes directos ($r_s = -0.33$) y la mala organización de la empresa ($r_s = -0.25$), los factores determinantes dentro de esa insatisfacción laboral mencionada.

Cusacani.(2017), buscó determinar la relación existente entre los factores de clima laboral y la rotación del personal de la empresa Productos Pesqueros del Sur S.A. Tacna, periodo noviembre 2015 – abril 2016. La metodología utilizada fue de tipo pura con nivel correlacional, con enfoque cuali - cuantitativo utilizando un cuestionario y encuesta aplicado a 100 trabajadores. La investigación nos dió como resultado que su índice de correlación es R (-0,942). Concluyendo la investigación que están relacionados en alto grado la rotación y los factores de clima laboral donde se identificó que por mal desempeño ($r = -0.32$), oportunidad de desarrollo profesional ($r = -0.21$), mejor sueldo ($r = -0.18$), y por mala comunicación ($r = -0.29$).

Huayama. (2018).buscó determinar los factores de clima laboral y su impacto en la rotación de personal administrativo, dentro de una entidad estatal en Lima-Perú en el año 2018. La metodología utilizada en la investigación fue hipotético – deductivo, de tipo aplicada con diseño no experimental transversal, con enfoque cuantitativo, donde se aplicó a una muestra de 55 trabajadores, con un $r^2 = 0.75$. Obteniendo como resultado que existe un alto impacto entre las variables en estudio y que los factores de clima que causan rotación de personal son entre los más destacados: desarrollo de los trabajadores ($\beta = 1.12$) y desempeño ($\beta = 1.28$),

Trelles.(2019), tiene como objetivo establecer la relación que existe entre el clima laboral y la rotación de personal del área de operaciones en un call center del distrito del Agustino, 2018.El diseño metodológico utilizado fue de tipo

descriptivo correlacional, no experimental, aplicado a una muestra de 60 trabajadores. El resultado que se obtuvo de la investigación fue un R Pearson de 1, donde nos muestra la relación perfecta entre ambas variables en estudio. La conclusión obtenida fue que existe relación alta entre el clima laboral y la rotación de personal, y se detectó como factores de clima destacados que influyen en la decisión de desvinculación son :el desempeño laboral con un $r=-0.34$, organización con un $r=-0.26$, autonomía con $r=-0.15$ y Profesionalismo con otros $r=0.25$.

Antecedentes internacionales

Medellín.(2013), En la cual se buscó demostrar la importancia vital del clima laboral como responsable principal de la rotación de personal dentro de una empresa de telecomunicaciones.La metodología utilizada en esta investigación fue mixta ya que se empleó encuesta a 27 asesores y guía de entrevista a una muestra significativa a 4 integrantes de la estructura basada en la campaña de salida en su totalidad #728, con un coeficiente de correlación de $r=0.68$.Concluyendo que existe una moderada relación inversa entre las variables, identificándose los factores de clima laboral que influyen en la rotación dentro de la empresa: falta de oportunidad de desarrollo profesional ($r=-0.36$), poco profesionalismo que existe por parte de sus jefes inmediatos indicando que parecen improvisados ($r=-0.33$), y el desempeño($r=-0.31$), mencionando que éste no se encuentra vinculado al reconocimiento, ya que en su mayoría los ascensos o incrementos son otorgados a personal no capacitado.

Gil.(2007), buscó identificar los factores de clima que propician la rotación en una empresa de retail. La metodología utilizada en esta investigación fue cualitativa, realizada a una muestra de 25 trabajadores, con un coeficiente de relación entre sus variables de $r^2=0.72$. Concluyendo que existe un alto impacto de la variable independiente sobre la dependiente, al igual de ello se identificó los factores que propician la rotación: la mala comunicación entre jefes

inmediatos y trabajadores($\beta=0.66$) y la organización por parte de la empresa en lo que respecta a funciones de trabajo($\beta=0.44$).

Gonzales.(2016), busca detectar las causas de la rotación de personal de una empresa de autoservicios relacionadas al ambiente laboral. Dicha investigación utilizó la metodología cuantitativa a una muestra de 35 personas, dividida en un total 42% trabajadoras mujeres y un 58% hombres, con un coeficiente de correlación de $r=-0.71$. Concluyendo que existe una relación entre las variables alta inversa, donde se pudo terminar de dicho análisis que los factores de clima laboral que causan la rotación laboral son: la motivación e incentivo laboral ($r=-0.25$) relación-comunicación entre jefes-subordinados ($r=-0.37$), y las capacitaciones para el desenvolvimiento autónomo de los trabajadores ($r=-0.38$).

Sarmiento.(2017), buscó demostrar como el Clima Laboral impacta la rotación de personal dentro de una empresa del rubro telecomunicaciones (call center). La metodología utilizada en este proyecto es de tipo cuali-cuantitativo descriptivo, se utilizó una muestra por conveniencia de 7 personas debido a que la población total era pequeña y 3 informantes claves que serían los supervisores de cada departamento, con un r^2 de 0.77. Concluyendo que si existe un alto impacto entre la variable independiente y la dependiente; también se identificó los factores de mayor influencia: la mala organización ($\beta=1.31$), comunicación entre el jefe directo ($\beta=1.11$), la autonomía de los colaboradores en sus funciones ($\beta=1.26$) y las pocas oportunidades de desarrollo profesional ($\beta=1.28$).

Andrade.(2010), busca demostrar que la rotación de personal se debe a los diversos factores del clima organizacional dentro de una empresa industrial. La metodología utilizada fue mixta, donde se utilizó guía de observación, entrevista y encuesta a una muestra de 671 personas, con un coeficiente de correlación

entre variables de un $r=-0.67$. Concluyendo que existe una moderada relación inversa entre variables, donde los factores de mayor influencia en la rotación mencionados por los encuestados son: la motivación ($r=-0.31$), la estructura y organización ($r=-0.29$) y la oportunidad de desarrollo profesional con un ($r=-0.40$).

Figuera.(2016), En su investigación buscó demostrar la influencia de los factores del clima laboral como: el salario, profesionalismo y la estructura organizacional sobre la intención de rotación de los trabajadores de una empresa de tercerización de servicios contables. La metodología empleada en la investigación es causal-comparativo, siendo de carácter cuantitativo con una muestra probabilística a 80 empleados, con un coeficiente de impacto entre variables de $r^2=0.75$. Dando la investigación como resultado que existe un indicador de impacto entre variables bastante alto y también entre dimensiones y variable dependiente: salario con un $\beta = -1.75$, estructura organizacional de un $\beta = 1.78$ y profesionalismo de un $\beta = 1.37$,

Macario.(2018), Tenía como objetivo determinar el nivel de rotación y la repercusión que éste pueda tener dentro del clima organizacional dentro de una empresa de telecomunicaciones. La metodología utilizada en esta investigación fue de tipo descriptiva cuantitativa, donde se utilizó un cuestionario a una muestra de 79 trabajadores, contando con un coeficiente de correlación de $r=-0.86$. Concluyendo en que existe una alta relación inversa entre el clima organizacional y el nivel de rotación dentro de la organización, figurando que el nivel de rotación era mínimo (5.91% al año) y que los factores que más relacionan los trabajadores para la desvinculación y que notan son satisfactorios dentro de la empresa en estudio son: comunicación ($r=-0.22$), autonomía profesional ($r=-0.35$), el desempeño ($r=-0.27$) y desarrollo profesional ($r=-0.16$).

Chourio(2017), buscó analizar el proceso de rotación laboral del personal administrativo de una empresa de transporte privado y la incidencia de los factores de clima en ella dentro de los equipos de trabajo. La metodología que se empleó en la investigación es aplicada con diseño no experimental de tipo descriptivo con enfoque cuantitativo basado en un cuestionario aplicado a una

muestra de 12 trabajadores, con un coeficiente de correlación de $r=-0.75$. Concluyendo que existe una alta relación inversa entre las variables en estudio, resaltando como factores del clima dentro de la empresa: comunicación($r=-0.43$), desempeño($r=-0.67$).

Castillo y Sabando.(2018), buscó evidenciar y analizar el impacto que tienen los factores de clima dentro de la rotación laboral en la compañía Exportadora del Sur. La metodología fue de enfoque mixto, tipo descriptiva, donde se empleó entrevistas a una muestra de 7 personas. El principal resultado fue la relación existente entre las variables en estudio con un r^2 de 0.17. La conclusión que se obtuvo de la investigación fue que existe relación y que los motivos que impactan dentro del clima son: la mala comunicación ($\beta=1.27$) y la poca consideración al desempeño del trabajador por parte del empleador ($\beta=1.14$).

Miranda.(2007), tiene como objetivo identificar los factores de clima organizacional que llevaron a los trabajadores de una empresa de servicios financiero a tomar la decisión de desvinculación laboral voluntaria. Se utilizó en la investigación la metodología de tipo exploratorio- descriptivo con diseño no experimental y enfoque cuantitativo aplicada a una muestra de 63 ex trabajadores, con un coeficiente de correlación de $r=-0.88$. Concluyendo la investigación que existe una alta relación inversa entre las variables, por otro lado se identificó los factores decisivos para la decisión de desvinculación expresada por los trabajadores son: mala remuneración ($r=-0.22$), desempeño laboral ($r=-0.25$), bajo desarrollo profesional ($r=-0.23$), percepción de organización y claridad de funciones ($r=-0.07$), mala comunicación con jefes directos($r=-0.12$) y el desarrollo de sus colaboradores ($r=-0.11$).

1.2 Bases Teóricas

- **Factores de Clima Organizacional**

El Autor Borda.(2016), conceptualiza al Clima Organizacional en su libro titulado: Gestión Estratégica del clima Laboral “como: (...) se refiere al contexto de trabajo caracterizado por un conjunto de aspectos tangible e intangibles que están presentes de forma relativamente estable en una determinada organización, y que afecta a las actitudes, motivación y comportamiento de sus miembros y por tanto al desempeño de la organización.

Entendiéndose que el clima organizacional es como un trabajador describe su entorno de trabajo basado en cosas o sentimientos.

Según Catarina.(2018): hace referencia dentro de su investigación que Litwin y Stringer en su instrumento para medir los factores de clima organizacional elaboran una encuesta que se aplicó en varias estructuras organizacionales, la cual cubre estos nueve elementos:

- Estructura
- Responsabilidad
- Recompensa
- Riesgo
- Calor humano
- Apoyo
- Normas
- Conflictos
- Identidad

En ese contexto se entiende que los factores de clima organizacional más relevantes engloban el cumplimiento de los deberes y obligaciones que el empleador como colaborador interno poseen.

El Autor Borda.(2016) en su libro titulado:” Gestión Estratégica del clima Laboral “, propone como alguna de las dimensiones principales del Clima Laboral: como la Autonomía que es el grado en que los trabajadores pueden tomar decisiones sin consultar y basarse en sus propios conocimientos y herramientas, reconocimiento que es Como el empleador reconoce el trabajo realizado por el

trabajador y sus funciones y Organización y estructura como está organizada las funciones e información de la empresa y la poca burocracia en sus procesos.

Demostrándose en lo planteado por el autor que dentro de las diversas dimensiones y factores que conforman un clima laboral exitoso se debe contemplar con mayor énfasis darle al trabajador las herramientas necesarias para que desarrolle sin problema alguno su trabajo y empiece a notarse cierta independencia por parte de ellos, aspecto que empodera al ser humano, reconocer las buenas maniobras dentro de su gestión y el orden dentro de la empresa donde se vea la buena comunicación entre todos.

Según los autores Fiallo. *et al.*(2015), los factores que influyen o intervienen en este desempeño laboral organizacional son: la Motivación por parte de la empresa, por parte del trabajador y la económica, adecuación al ambiente de trabajo que consiste en incorporar al trabajador en su puesto de trabajo y lograr que se sienta identificado con la organización brindándole herramienta, conocimientos y calor humano necesarios para su correcto desempeño profesional, establecimiento de objetivos y retos medibles que se deben desarrollar en un período de tiempo, tras el cual el trabajador se sentirá satisfecho de haberlo realizado, reconocimiento del trabajo donde decirle al trabajador que está realizando bien su trabajo o mostrarle satisfacción por ello no sólo no cuesta nada sino que además lo motiva en su puesto ya que se siente útil y valorado, la participación del empleado ya que si este participa en la planificación y control de sus funciones podrá sentirse más confiado e integrado a la empresa, la formación y desarrollo profesional busca favorecer la formación en los trabajadores es bueno para su rendimiento y fundamental para prevenir riesgos psicosociales.

Dando como resultado que dentro de los factores de clima sano laboral se deben tener en cuenta, la motivación salarial, la capacitación para que el trabajador realice con éxito sus labores, su desempeño y desarrollo profesional acompañado de un monitoreo y comunicación constante de su empleador y jefe directo

Según Great Place to Work (2020) :(...) ¿Qué es el Culture Audit©? Sólo dos terceras partes del puntaje que obtiene una empresa surgen de los resultados del Trust Index ©. El tercio restante se basa en las respuestas del Culture Audit ©, que es un cuestionario enviado especialmente a las áreas de Recursos Humanos, y tiene como propósito relevar información acerca de las políticas y prácticas organizacionales y el nivel de desarrollo que presentan los diferentes procesos de gestión de personas. Incluye preguntas sobre: procesos de reclutamiento, selección e inducción; accesibilidad que se refiere a instancias concretas en que los trabajadores pueden acceder a las jefaturas; colaboración; existencia de canales disponibles de apelación; tipos de reconocimiento hacia los trabajadores; capacitación; beneficios; prácticas orientadas a equilibrar la vida laboral; apoyo; políticas de inclusión; instancias de celebración; remuneración y responsabilidad social empresarial.

En ese contexto se entiende que Great Place to Work utiliza dentro su evaluación para escoger y realizar su ranking, encuestas direccionadas al Clima Organizacional la cual se desglosa en obtener información sobre los factores que la componen mencionando canales de comunicación, remuneración y capacitación.

Para IMF Business School (2020): Las organizaciones deben plantearse cómo quieren relacionarse con las personas que trabajan allí. El malestar que muchas de las personas sienten, afecta a muchas empresas y a los objetivos estratégicos. Es responsabilidad de todos, (...) identificar aquellos factores de clima organizacional que puedan generar insatisfacción laboral como: salario injusto, trabajo rutinario sin retos, clima tenso, falta de comunicación, inestabilidad, Falta de realización, Jefe que no lidera y Falta de participación

En este contexto se entiende que toda organización está obligada a identificar si alguno de los factores mencionado del clima organizacional está fallando y

está causando incomodidad entre sus colaboradores con el fin de que no se vean afectados sus objetivos principales como empresa.

Según Corral y Pereña.(2017):” La evaluación del clima laboral es una necesidad que se presenta con creciente importancia en las empresas y en otras instituciones (...). El CLA evalúa las 8 dimensiones: Organización, Implicación, Innovación, Información y comunicación, Autonomía, Condiciones de trabajo, Relaciones de trabajo y Dirección.

Según lo mencionado dentro de la evaluación clásica para la medición de clima laboral se destaca dentro de todos los ítems la organización de la empresa, el soporte moral y en capacitación al personal que ésta le pueda brindar a sus trabajadores y los beneficios que les ofrezca en busca de mejorar la calidad del servicio.

Para Mejía.(2010) existen diversos factores que intervienen en el Clima Laboral directamente como: *la comunicación y desarrollo* que nos habla de las diferentes posibilidades que tienen los trabajadores de expresar sus percepciones del trabajo y lo efectivo de los canales de comunicación para el desarrollo de sus labores, *desarrollo profesional* donde se busca poner en evidencia la percepción de los empleados de su crecimiento y desarrollo dentro de la institución, *la organización* donde se muestra como se dirige la empresa y como son percibidas las relaciones entre los jefes y trabajadores, así como los tipos de organización que se practican para la coordinación del personal y las diferentes áreas de la institución, *las relaciones interpersonales* que comprende la percepción que se tiene de la calidad de las relaciones del personal dentro y fuera de los equipos de trabajo dentro de la organización, *estabilidad y autonomía laboral* donde se detecta la seguridad que posee el colaborador en desempeñarse en su trabajo con la confianza suficiente para desenvolverse sólo en un proyecto estable.

Según Sodexo Chile (2019): En el artículo que publicó en su página de desarrollo humano y profesional sobre “ Las 5 claves para un mejor Clima Laboral”, menciona a los factores que componen su política de trabajo en equipo

como un lenguaje basado en el respeto, y también el profesionalismo dentro de sus colaboradores con el fin de buscar la armonía tanto entre personas como en funciones logrando así en conjunto los objetivos de la organización, igual de importante nos menciona el lugar físico donde se desempeñan las labores velando por la correcta distribución, iluminación e higiene los cuales influyen de forma determinante en el desempeño laboral y la sensación de bienestar de cada trabajador.

Entendiéndose en base a lo mencionado que tanto la parte física como procedimental dentro de la organización de la empresa juegan un factor determinante en la percepción que el trabajador tenga de su lugar de trabajo midiendo así su satisfacción y compromiso desencadenando en su permanencia en ella

- **Intención de Rotación**

Para Rodríguez *et al.*(2016). Conceptualizan a la intención como un aviso de un próximo comportamiento de la persona determinado que incluye intereses personales, junto con ello nos plantea a la intención de rotación como la posibilidad de que un colaborador deje su trabajo y lo cambie por otro dentro de un lapso determinado de tiempo. Entendiéndose para ellos que existe una relación directa entre la intención y el hecho de abandonar un puesto o la organización y evidenciándose la percepción que tiene el trabajador sobre la empresa antes de tomar una decisión de desvinculación.

En consecuencia con lo mencionado podemos concluir que el trabajador evalúa el concepto que tiene de la organización y la satisfacción que le produce ésta en todos los ámbitos, antes de retirarse.

Para Ayala.(2018)., la intención de rotación laboral es provocada no por una causa en específico, por el contrario, es una consecuencia de algunos fenómenos localizados dentro o fuera de la empresa sobre la actitud y el

comportamiento del personal, por lo cual es determinada como una variable dependiente de los factores internos (factores de clima organizacional) como la política salarial, la política de beneficios, políticas de crecimiento profesional y desarrollo, las relaciones interpersonales, el desarrollo de la comunicación, la cultura y organización de la empresa, las políticas de reclutamiento y los programas de capacitación para crear en el trabajador autonomía en sus funciones; por otro lado tenemos los factores externos de la empresa como la oferta y demanda de recursos humanos en el mercado sobre la coyuntura económica, las oportunidades de trabajo y demás.

Para Londoño.(2015)., define como a uno de los factores de clima laboral al desempeño, donde se revela el desarrollo de las competencias profesionales con un mínimo de calidad requerida para el logro de objetivos trazados por ambas partes es decir por el trabajador y la organización, asociadas a la forma de actuar en relación a solución de problemas laborales, metodología y tecnicismos.

- **Rotación Laboral**

Los diferentes autores conceptualizan Rotación de personal de manera distinta:

Para Pigors y Meyers.(1985), la rotación de personal es el grado de movilidad interna de los empleados; evitable o inevitable; saludable o no saludable para una organización. Ellos explican que cada tipo de rotación tiene sus propias causas.

Las causas de la rotación inevitable son: enfermedades crónicas, accidentes que producen lesiones parciales o totales permanentes, la muerte y la jubilación. Las causas de rotación evitable son: insatisfacción, bajos sueldos, mala integración del trabajador a la organización, falta de identificación del empleado con los objetivos de la organización, mala selección del personal, falta de movilidad interna (ascensos y traslados). Las causas de rotación saludable son: ascensos, promociones y traslados que permiten atraer gente nueva que

enriquezca con su experiencia, conocimientos, idiosincrasia, iniciativa y potencial a la organización.

Se entiende que las principales consecuencias de la rotación de personal son mala imagen a la corporación, falta de integración entre los trabajadores de la empresa, no compromiso e interacción en las metas trazadas trayendo más costos aun en la búsqueda y capacitación del nuevo personal para la empresa que volverá a rotar si no se modifican las causas principales que motivaron que los anteriores colaboradores decidan retirarse de sus empleos.

Pigors y Meyers, sugieren las medidas para reducir la rotación de personal: mejorar selección, colocación, capacitación, inducción, relaciones laborales, supervisión, salarios, aumentos de sueldos en períodos críticos, rediseño de puestos.

En ese contexto se entiende que la rotación de personal dentro de una empresa se vería afectada negativamente si se tomara en cuenta la capacitación para desempeño autónomo del trabajador, la integración con sus compañeros y superiores y los beneficios salariales.

Según Hernández (2014): Una de las causas que puede generar la rotación del personal en la organización es la insatisfacción laboral sobre todo si la persona insatisfecha constituye un recurso humano altamente demandado, estableciéndose una competencia entre oferta y demanda donde es el trabajador quién tomará la decisión final y donde la satisfacción juega un importante papel en dicha elección.

En este contexto, se puede rescatar que una de las principales razones por la cuales el personal sale de la organización por decisión propia es a insatisfacción que pueda llegar a sentir en la elaboración de sus labores diarias dentro de la empresa.

Según Robbins.(2015),”La satisfacción es la diferencia de la cantidad de recompensas que reciben los trabajadores y la cantidad que piensan debían

recibir, es más una actitud que un comportamiento. Entre los factores más importantes que hacen que un trabajador se sienta satisfecho se encuentran; trabajos interesantes, recompensas justas y equitativas, condiciones laborales adecuadas y buenos compañeros de trabajo(...) las formas más frecuentes de manifestarse la insatisfacción consiste en el abandono de la organización que se comienza con la búsqueda de otro empleo y que culmina con la renuncia cuando aparece lo que el trabajador está buscando(...) muy ligado a la satisfacción está la motivación pero hay que dejar claro que no son directamente proporcionales ambas variables. La motivación puede definirse como la voluntad por alcanzar las metas de la organización condicionado por la capacidad del esfuerzo para satisfacer alguna necesidad personal”.

En este contexto, la satisfacción laboral permite al trabajador realizar sus actividades a gusto con un sentimiento de mejora constante, pero apenas se vaya perdiendo esta satisfacción una de las primeras opciones del trabajador en cambiar de centro de trabajo con el objetivo de volver a encontrar su comodidad.

Según Gonzales.(2006),” La rotación de personal es el grado de movilidad interna de los empleados; evitable o inevitable; saludable o no saludable para una organización (...) cada tipo de rotación tiene sus propias causas. Las causas de la rotación inevitable son: enfermedades crónicas, accidentes que producen lesiones parciales o totales permanentes, la muerte y la jubilación. Las causas de rotación evitable son: insatisfacción, bajos sueldos, mala integración del trabajador a la organización, falta de identificación del empleado con los objetivos de la organización, mala selección del personal, falta de movilidad interna (programa de ascensos y traslados). Las causas de rotación saludable son: los ascensos, promociones y traslados que permiten atraer gente nueva que enriquezca con su experiencia, conocimientos, idiosincrasia, iniciativa y potencial a la organización”.

En este contexto, se deben agrupar las razones de rotación de personal ya que hay algunas que se pueden prevenir como hay otras que no, pero en ambos

casos se debe tener un plan de contingencia si la incidencia en los no inevitables es alto.

- **Millennials:**

Diferentes autores conceptualizan a los Millennials como:

Según Álvarez y Haro (2002): “La generación millennial ha nacido en un momento de gran innovación tecnológica, su madurez y su futuro están condicionados por cambios sociales, demográficos, económicos y tecnológicos que hay que conocer para entender cómo toman decisiones y se plantean su futuro”.

En ese contexto se entiende que son una generación que implica muchos cambios a lo que conocemos como convencional, están en constante aprendizaje por la era electrónica y tecnológica en la que se están desarrollando y la cual forma parte de su esencia.

Según Carahter.(2004): Los millennials se incorporan a la fuerza laboral a un ritmo acelerado con diferencias generacionales que impactan directamente en la manera en la que se motivan al trabajar, lo que las organizaciones pueden aprovechar, obteniendo grandes ventajas.

Para los autores Espinoza y Schwarsbart: Ser millennial no es sencillo, (...) ellos forman parte de los hábitos esenciales en el milenio, hallando lo que motiva a los Boomers y a la Generación X y así saber cómo guiarlos.

Se busca poder determinar en ambas investigaciones y propuestas antes mencionadas las actitudes más frecuentes de estos y poder organizarlas y clasificarlas con el fin de determinar de manera más clara que factores son los que influyen en su decisión de separarse de forma rápida de su centro de labor.

- **Desarrollo Profesional**

Para Bustamante *et al.*(2016). Hace referencia del concepto en cómo los sistemas de ascensos y promociones otorgan oportunidades, dando libertad para la consolidación de habilidades y talentos que se notarán en la mayor asignación de responsabilidades y de confianza que los funcionarios valoran. Donde en parte, se otorgan espacios de autonomía e independencia progresivamente obtenidos y, por otro lado, se valoran las especializaciones que les han permitido alcanzar éxitos en sus respectivos estamentos profesionales.

Entendiéndose en ese contexto que los trabajadores valoran como la entidad para la cual trabajan se preocupa, vela y valora el desarrollo profesional de sus colaboradores donde significa que al tener un trabajador mejor capacitado éste puede realizar con mayor autonomía y efectividad sus tareas encomendada por el empleador, obteniendo mejores resultados que satisfacen a ambos.

- **Organización y Desempeño:**

Según Bustamante *et al.*(2016). Conceptualiza que la organización y planificación correcta de las obligaciones, así como la división de tareas, funciones y responsabilidades, deben coexistir con un sistema de recompensas y estímulos adecuados para fomentar el buen desempeño

En este contexto se entiende que para poder desenvolverte adecuadamente en tus labores diarias dentro de una empresa es necesario que las actividades estén correctamente divididas y organizadas minimizando errores y confusiones entre los mismos trabajadores y el clima entre ellos.

- **Comunicación y Desarrollo:**

Para Bustamante *et al.*(2016). Pone de manifiesto la importancia de los sistemas formales de comunicación entre personas, servicios y unidades

para que trabajen de forma articulada y armónica. Siendo en la realidad, que los funcionarios esperan conocer cuál es su objetivo, qué es lo que se espera de ellos y qué es lo que se debe saber para realizar bien sus tareas; por esa razón, valoran la coordinación entre el personal con sus jefaturas y compañeros de puesto, en un proceso de comunicación que debería ser fluido y constante desde y hacia la dirección para la realización responsable de sus tareas.

Se entiende que es de suma importancia que exista un correcto canal de comunicación entre los trabajadores y superiores donde se les pueda indicar de forma clara y concisa sus funciones y los objetivos que la empresa desea que se alcance, fomentando un clima armonioso en donde todas las piezas encajen y se logre mejores resultados.

- **Autonomía y Profesionalismo:**

Según Bustamante *et al.* (2016). Entiende como el valor de la libertad, autonomía y la necesidad de los funcionarios de contar con espacio y atribuciones, que les permitan ejercer con independencia sus talentos y que se reconozca el valor de la experiencia, el dominio contextual y la adaptación de los trabajadores a sus respectivas áreas de trabajo. Un elemento clave es la confianza que los jefes promuevan en la relación con sus “subordinados”, para que ellos se desempeñen con profesionalismo, ejerzan autonomía y contribuyan al éxito de la organización como un equipo, lo cual aprecian y valoran como señal de confianza y respeto de sus desempeños para el logro de los objetivos institucionales propios de cada empresa.

En este contexto se entiende que el colaborador se siente considerado dentro de la empresa y de su jefe directo cuando estos respetan, valoran y toman en cuenta las habilidades y/o experiencia que este posea en la realización de sus tareas, en donde debido a su experiencia le permitirá tener mayor participación dentro de la toma de decisiones concernientes a su gestión y por ende una mayor satisfacción en los objetivos individuales y colectivos que obtengan.

1.3 Definición de términos básicos

- **Factores de clima organizacional**

Los factores de clima organizacional se basan en los elementos que intervienen en el ambiente generando emociones de los miembros de un grupo u organización, el cual está relacionado con la motivación de los empleados tanto en la parte física como emocional y mental.

- **Rotación de personal**

La rotación de personal se define como el ingreso y salida de personal dentro de una organización en un determinado tiempo.

- **Millennials:**

Se clasifica a toda aquella población humana como millennials a los nacidos entre la década de los 80 hasta el año 2000

- **Desarrollo profesional:**

Se entiende a como un trabajador pueda crecer dentro de una organización en base a su buen desempeño y las capacidades que presenta para la obtención de resultados y objetivos fijados.

- **Autonomía**

Se entiende como la muestra por parte del empleador en lo que respecta al trabajo realizado por el colaborador interno, a su esfuerzo, compromiso y cantidad de objetivos realizados de manera autónoma, debido a la buena

capacitación que se le brinda y el poder de tomar decisiones dentro del trabajo que realiza confiando en el criterio y sus conocimientos. También radica en la satisfacción interna que pueda sentir el colaborador al sentirse útil y capaz.

- **Profesionalismo**

Se entiende como el propósito de una persona en concretarse y realizarse en su trabajo y estudios en base a la práctica de una actividad laboral específica debido a sus conocimientos y experiencias adquiridas.

- **Comunicación:**

Se entiende como las diferentes posibilidades que tienen los trabajadores de expresar sus percepciones del trabajo y lo efectivo de los canales de comunicación para el desarrollo de sus labores.

- **Desempeño:**

Nos referimos a la calidad del trabajo y servicios que brinda el colaborador a su empleador, como al logro de objetivos.

- **Organización:**

Es como se distribuye las funciones, responsabilidades y comunicación entre jefes y subordinados entendiéndose como la organización vertical y horizontal que busca la equidad entre todos los colaboradores, en aras de lograr el mejor desempeño posible entre ellos, las funciones asignadas y el logro de objetivos.

- **Comunicación interna**

Se considera a el intercambio de ideas y palabras entre una población en la organización determinada con el objetivo de compartir metas y calibrar resultados, esta puede ser entre personal con el mismo cargo como entre empleado y empleador.

- **Capacitación**

Se define como capacitación al proceso mediante el cual se le brinda nuevo conocimiento al personal contratado con el objetivo de potenciar sus habilidades laborales y volver más eficiente sus funciones dentro de la empresa obteniendo beneficios para ambas partes pasando a ser una inversión a mediano plazo.

- **Comunicación organizacional horizontal**

Se refiere a la comunicación que tiene lugar entre miembros o colegas de grupos de trabajo al mismo nivel, puede ocurrir dentro de las unidades organizacionales o entre éstas.

- **Comunicación organizacional vertical**

Se refiere a la información que fluye de los niveles inferiores hacia los de arriba.

- **Trendnetter**

Clasificación que se le da a la población que posee edad promedio 27 años, personas extrovertidas en el medio digital fáciles de encontrar porque viven la mayor parte de sus vidas en línea, Redes sociales predilectas Facebook e Instagram.

- **Alternatives**

La edad promedio de quienes comprenden esta categoría es de 24 años, conforman un 23% de los millennials, y las redes que prefieren son Reddit y Twitter. Son un grupo conformado en su mayoría por hombres, y es mucho más difícil de segmentar porque manejan una privacidad extrema. Son introvertidos tanto en redes sociales como en su vida personal, y tienden a tener muchos más amigos vía online.

- **Lyfrreneurs**

Conforman el 19% de los millennials. El promedio de edad es de 28 años, son extremadamente ambiciosos y defienden los valores tradicionales. A pesar de que también se encuentran conectados en el medio digital, no tienen problemas en “desconectarse” y tener conversaciones cara a cara; por el contrario, busca nuevas experiencias fuera del mundo digital.

- **Betablazers**

Población con edad promedio de 25 años. Conforman un 16% de los millennials y son aquellos que tienen bien definidas sus metas a futuro. Para ellos, el conocimiento es la base del éxito, y valoran mucho más la calidad que la cantidad.

CAPITULO 2. HIPOTESIS Y VARIABLES

2.1 Formulación de hipótesis principal y derivada

2.1.1 Hipótesis Principal

Los factores de clima organizacional que impactan en la intención de rotación laboral en millennials en la empresa Atento, Ate, Lima-Perú, 2020 son el desarrollo profesional, organización y desempeño, comunicación y desarrollo y autonomía y profesionalismo.

2.1.2 Hipótesis Derivada

- El desarrollo profesional impacta sobre la Intención de Rotación laboral en Millennials en la empresa Atento Ate, Lima- Perú, 2020.
- La organización y desempeño impacta sobre la Intención de Rotación laboral en Millennials en la empresa Atento Ate, Lima- Perú, 2020.
- La comunicación y desarrollo impacta sobre la Intención de Rotación laboral en Millennials en la empresa Atento, Ate – Perú, 2020.
- La autonomía y profesionalismo impacta sobre la Intención de Rotación laboral en Millennials en la empresa Atento, Ate – Perú, 2020.

2.2 Variables y definición operacional

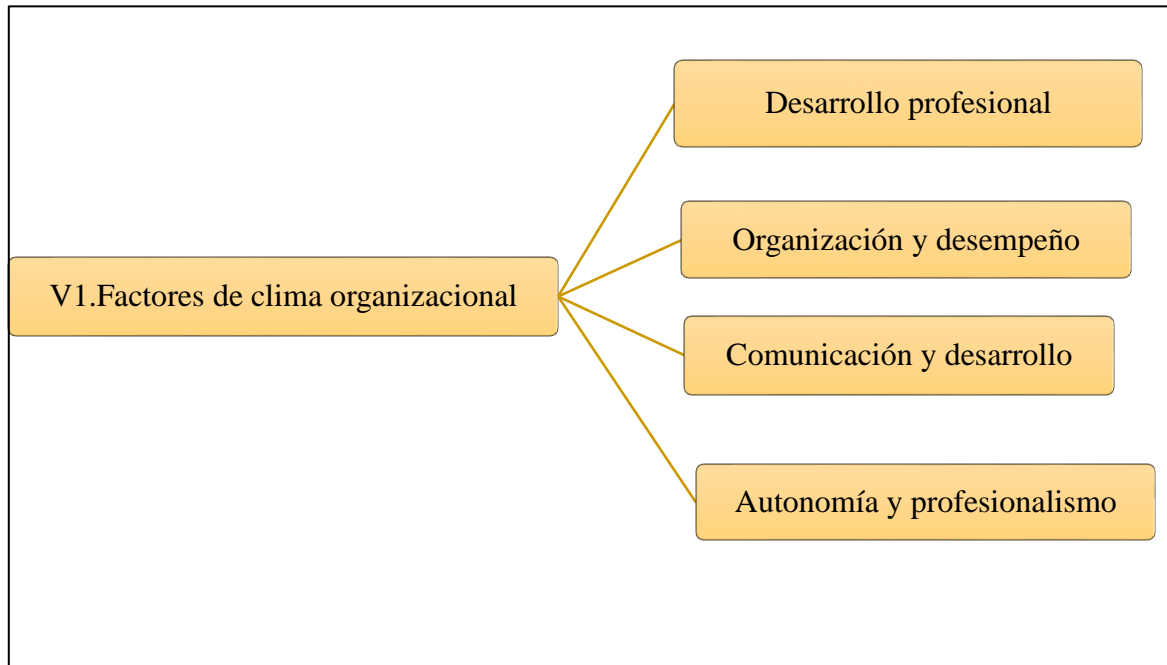
V1. Factores de clima organizacional (Variable independiente)

Dimensiones:

- ❖ Desarrollo profesional
- ❖ Organización y desempeño
- ❖ Comunicación y desarrollo
- ❖ Autonomía y profesionalismo

Definición operacional:

Figura1: Definición operacional V1



Fuente: Elaboración propia

V2. Rotación laboral (Variable dependiente)

CAPITULO 3. METODOLOGÍA

3.1 Diseño metodológico

- Enfoque: CUANTITATIVO; porque será un proceso deductivo donde se emplearan instrumentos para analizar los resultados.
- Tipo: APLICADA; dado que es un problema real, el cual se podrá solucionar con los conocimientos adquiridos antes de la investigación.
- Alcance: DESCRIPTIVO; ya que se describirán los fenómenos, situaciones, contextos y/o eventos.
- Diseño: NO EXPERIMENTAL; ya que no se manipularan variables independientes, solo se observaran en un contexto natural.
- Unidad de investigación: Un ex trabajador de la empresa Atento, en el distrito de Ate durante el 2020, con edades entre los 18 a 30 años.

3.2 Diseño muestral:

a) Población

Los 40 ex trabajadores de la Empresa Atento en el distrito de Ate durante el 2020.

Población objetiva:

Ex trabajadores de la empresa Atento en el distrito de Ate que se hayan retirado de la empresa durante el 2020 con el rango de edad entre los 18 a 30 años, que en promedio serian 40 ex trabajadores.

- Criterios de inclusión de la población de estudio:

Ex trabajadores de la empresa Atento de la sede del distrito de Ate que se hayan retirado de la misma en el 2020.

- Criterios de exclusión de la población de estudio:

Los ex trabajadores de la empresa Atento que no tengan edades con el rango de edad indicado.

b) Muestra

Tamaño de muestra para estimar p (Proporción):

✓ Muestreo Aleatorio Simple

Tabla 1: Muestreo Aleatorio Simple

Z(0.975)=	1.95996
Z ² =	3.84146
N =	40
N-1 =	39
P =	0.5
Q =	0.5
E =	0.05
E ² =	0.0025

95% de confianza, nivel de significancia = 5%

$$n = \frac{Z_{1-\alpha/2}^2 \times P \times Q \times N}{E^2 \times (N - 1) + Z_{1-\alpha/2}^2 \times P \times Q}$$

Reemplazando valores en la fórmula:

$$n = \frac{38.41}{1.06} = 36$$

Fuente:

Elaboración propia

✓ Muestreo Estratificado

Tabla 2: Muestreo estratificado

Estratos	Población	Muestra
Trendnetter	17	15
Alternatives	9	8
Lyffreneurs	8	7
Betablazers	6	6
Total	40	36

Distribución del tama
los estratos:

$$n_h = n \left(\frac{N_h}{N} \right)$$

Fuente: Elaboración propia

3.3 Técnicas de recolección de datos

a) Técnica de recolección de datos

Se aplicará una encuesta basada en el Cuestionario utilizado por Bustamante, M., Lapo, M. y Grandón, M.(2016) Titulado: Creación de un cuestionario de clima organizacional para hospitales de alta complejidad, el cual ha sido adaptado al contexto de call center, logrando medir el contrato *Factores de Clima Organizacional* de la pregunta 1 a la 16; para la medición del contrato dependiente *Rotación Laboral* se utilizó como base el Cuestionario de Intención de Rotación Laboral de Roodt.(2008) de la pregunta 17 a la 30, a los ex trabajadores de la empresa, a los cuales se les hará llegar mediante un correo masivo el link, el cual los direccionará a la encuesta en mención, que contiene preguntas respectivas para el desarrollo óptimo de la investigación adecuando los instrumentos citados a la escala de Likert con valores del 1 al 5 con el fin de conocer el nivel de conformidad y de concordancia con los enunciados planteados en el instrumento, realizando el contraste fundamental entre lo planteado y lo real.

b) Instrumento de recolección de datos

Cuadro: Técnica / Instrumento de recolección de datos

Técnicas de recolección de datos	Instrumentos de recolección de datos
- Encuesta	Formato de encuesta basado en instrumentos ya utilizados citados por otras investigaciones , en donde se adecuó a la escala de Likert para contemplar mejor la apreciación de los enunciados mencionados por parte de nuestra muestra con un total de 30 ítems

3.3.1 Confiabilidad del instrumento:

Para conocer la fiabilidad del instrumento se utilizó el Alpha de Cronbach, ya que los instrumentos son escalas de contratos. En la siguiente tabla se presenta el resultado del análisis mediante el cual calculamos el Alpha de Cronbach de nuestro instrumento con resultado de 0.979. Indicando ello que los resultados obtenidos son aceptables y confiables.

Tabla 3: Fiabilidad del instrumento

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,979	30

Fuente: Elaboración propia, basada en el análisis SPSS

3.3.2 Validez del instrumento

Se presentaron limitaciones en cuanto a la veracidad de los números de teléfono con los que se contaba en la base brindada por la empresa ya que muchos de ellos no contaban con la cantidad de dígitos completos, se encontraban fuera de servicio o como en la mayoría de casos no

correspondía al ex trabajador, esto se puede entender debido a que la población con la que se está trabajando suele cambiar constantemente de teléfono por diversas razones. A pesar de ello se cumplió con la muestra planteada y se pudo realizar con éxito el trabajo de campo requerido para la investigación en curso.

Tabla 4: Procesamiento de datos

Resumen del procesamiento de datos.

		N	%
CASOS	Válidos	36	10000%
	Excluidos(as)	0	0.0
	Total	36	10000%

Fuente: Elaboración propia, basada en análisis con SPSS

Como se aprecia el en siguiente cuadro de los 36 encuestados, se estratificó bajo clasificación de millennials, en grupos de diferentes características en lo que respecta a edad pero dentro del rango de 18 a 30 años para no desviarnos de nuestra investigación.

Tabla 5: Muestreo estratificado por edades

Estratos	Edades	Población	Muestra
. Alternatives	18 - 24	9	8
. Betablazers	25 - 26	6	6
. Trendnetter	27	17	15
. Lyffreneurs	28 - 30	8	7
Total		40	36

Fuente: Elaboración propia, basada en encuestas

3.4 Técnicas estadísticas para el procesamiento de la información

Se utilizara el Excel como técnica para el procesamiento de la información en donde se realizara cuadros dinámicos y se podrá descargar la misma, de forma directa y sencilla visualizando de una manera fácil todos los datos y resultados que se

obtengan de nuestro instrumento, de la misma manera se utilizará también el SPSS para un mejor procesamiento de los datos en mención y la fiabilidad del mismo.

3.5 Aspectos éticos

Mediante el siguiente documento se declara que la investigación realizada con el título: “Factores de clima organizacional que impactan en la intención de rotación laboral en millennials en la empresa Atento, Ate, Lima - Perú, 2020”, es única y original en la cual se ha respetado la propiedad intelectual y todos los reglamentos que impone nuestra casa de estudio en lo que respecta a la ética profesional.

La investigación en mención ha sido realizada con el consentimiento absoluto de la empresa Teleatento del Perú SAC., con el compromiso de que se respete la confidencialidad de la información entregada para el desarrollo de la investigación y de igual forma sea utilizada únicamente para fines académicos.

Finalmente se asume la responsabilidad absoluta de cualquier sanción establecida si por la premura de la recopilación de información se omite cita alguna.

CAPITULO 4. RESULTADOS

4.1 Resultados de la investigación

En este capítulo se presenta los principales resultados de la investigación obtenidos luego del análisis estadístico de nuestras variables utilizando la regresión lineal múltiple y complementamos ellos con la aplicación de nuestro instrumento, que en este caso se determinó fuese una encuesta. El objetivo final era identificar cuáles fueron los factores de clima organizacional que impactan en la intención de rotación laboral, por ello se ha tenido como muestra a los ex trabajadores millennials de la empresa Atento, Ate, Lima-Perú, 2020. Teniendo como fin poder lograr demostrar la hipótesis planteada acerca del tema y problemática en mención sobreponiendo la veracidad y fiabilidad de los datos recaudados.

4.1.1 Descripción de la muestra

El instrumento con el cual se llevó a cabo el trabajo de campo fue una encuesta en base a la Escala de Likert tomándose los valores del 1 al 5 para medir la aceptación y frecuencia de los enunciados propuestos. Con respecto al procedimiento, primero se identificó la población y a través de un muestreo probabilístico de tipo cuantitativo, se determinó una muestra de 36 ex trabajadores dentro del rango de edad entre los 18 a 30 años ya que la investigación apunta a una población millennial, a los cuales se le contacto mediante un correo masivo en donde se les proporcionó el link respectivo que los redireccionaría a la encuesta propuesta.

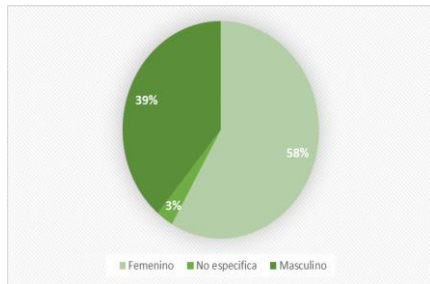
4.1.2 Análisis Descriptivo

Tabla 6: Género

Género					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Femenino	21	58,3	58,3	58,3
	No especifica	1	2,8	2,8	61,1
	Masculino	14	38,9	38,9	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, basada en el análisis SPSS

Figura 2: Género



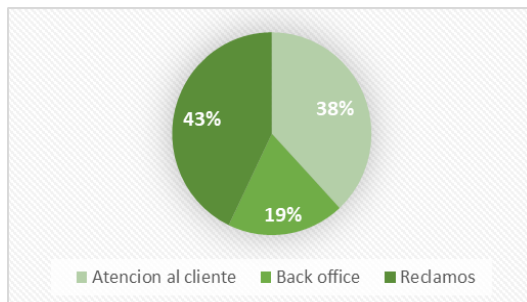
Fuente: Elaboración propia.

Tabla 7: Servicios a los que pertenecía

A qué servicio pertenecías:					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Atención al cliente	8	22,2	22,2	22,2
	Back office	4	11,1	11,1	33,3
	Reclamos	9	25,0	25,0	58,3
	Ventas	15	41,7	41,7	100,0
	Total	36	100,0	100,0	100,0

Fuente: Elaboración propia, basada en el análisis SPSS

Figura 3: A qué Servicio



Fuente: Elaboración propia.

Notamos en la Figura 2 que el 58% de la muestra encuestada está representada por mujeres dándonos un indicador interesante sobre la mayor rotación existente de mujeres que de hombres dentro de la empresa. En lo que respecta a la Figura 3 podemos inferir que el Servicio que más aqueja de rotación laboral es el de Ventas con un 41.7% del total.

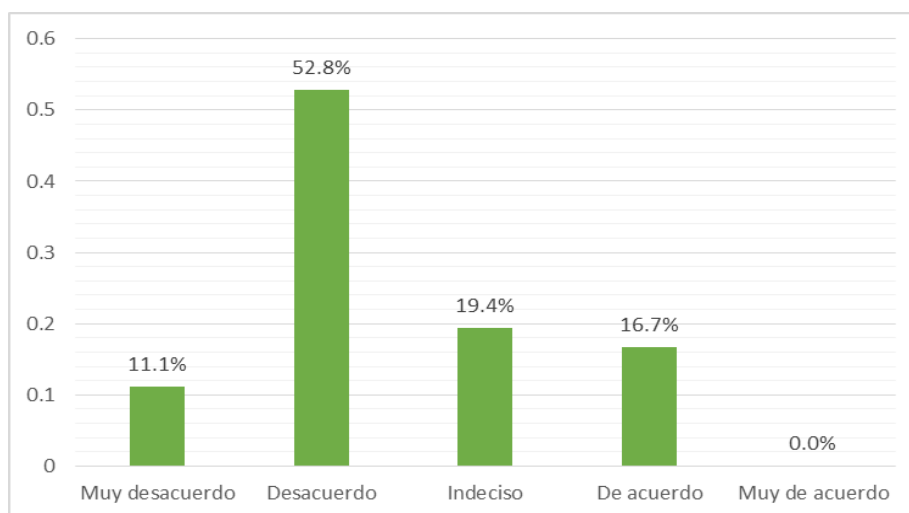
Variable Independiente: Factores de Clima Organizacional

Tabla 8: Resumen de resultados cuestionario FCO

		Frec.	%		Frec.	%		Frec.	%		
P.01	Muy desacuerdo	4	11,1	P.08	Muy desacuerdo	8	22,2	P.11	Muy desacuerdo	7	19,4
	Desacuerdo	19	52,8		Desacuerdo	20	55,6		Desacuerdo	15	41,7
	Indeciso	7	19,4		Indeciso	5	13,9		Indeciso	10	27,8
	De acuerdo	6	16,7		De acuerdo	2	5,6		De acuerdo	4	11,1
	Muy de acuerdo	0	0		Muy de acuerdo	1	2,8		Muy de acuerdo	0	0
	Total	36	100,0		Total	36	100,0		Total	36	100,0
P.02	Muy desacuerdo	4	11,1	P.10	Muy desacuerdo	6	16,7	P.14	Muy desacuerdo	3	8,3
	Desacuerdo	16	44,4		Desacuerdo	17	47,2		Desacuerdo	5	13,9
	Indeciso	9	25,0		Indeciso	9	25,0		Indeciso	10	27,8
	De acuerdo	5	13,9		De acuerdo	4	11,1		De acuerdo	17	47,2
	Muy de acuerdo	1	2,8		Muy de acuerdo	0	0		Muy de acuerdo	1	2,8
	Total	35	97,2		Total	36	100,0		Total	36	100,0
P.06	Muy desacuerdo	6	16,7	P.12	Muy desacuerdo	7	19,4	P.16	Muy desacuerdo	5	13,9
	Desacuerdo	20	55,6		Desacuerdo	17	47,2		Desacuerdo	20	55,6
	Indeciso	6	16,7		Indeciso	9	25,0		Indeciso	7	19,4
	De acuerdo	3	8,3		De acuerdo	3	8,3		De acuerdo	4	11,1
	Muy de acuerdo	1	2,8		Muy de acuerdo	0	0		Muy de acuerdo	0	0
	Total	36	100,0		Total	36	100		Total	36	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Figura 4:P01.En esta institución existe posibilidad de ascenso

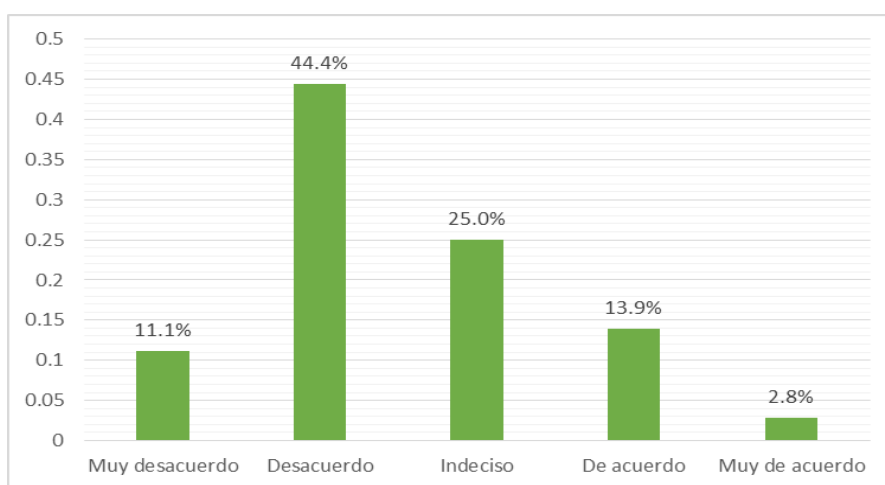


Fuente: Elaboración propia.

En el gráfico de la pregunta 01 podemos observar que sólo el 16.7% de personas encuestadas indica que está De acuerdo con que en la empresa

existe posibilidad de ascenso y un 19.4% se encuentra Indeciso con el enunciado; mientras que entre los que están en Desacuerdo y Muy desacuerdo hacen un porcentaje de 72.2%, notándose de manera objetiva que la empresa bajo estudio de investigación carece de brindar oportunidades de ascenso y crecimiento laboral para todos sus trabajadores.

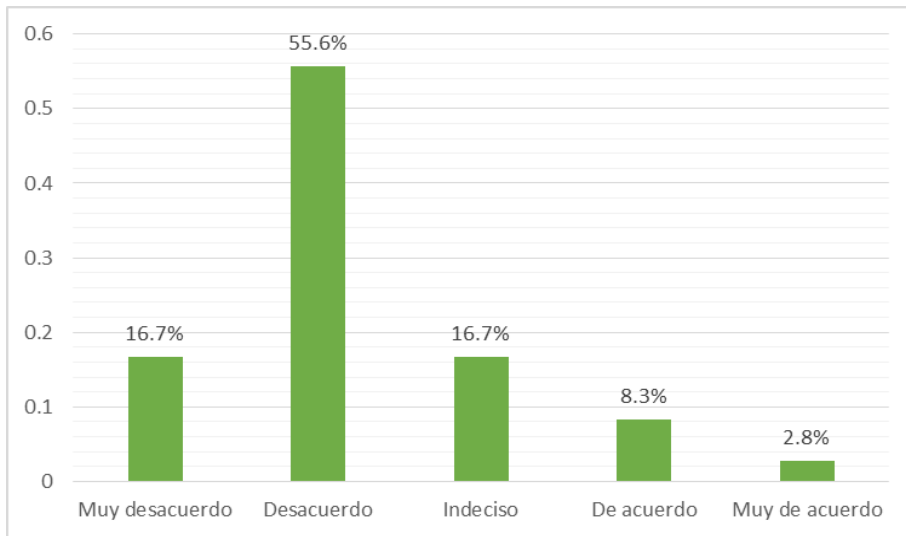
Figura 5:P02. .En esta institución se da las oportunidades para desarrollar las destrezas y habilidades personales



Fuente: Elaboración propia.

En el gráfico de la pregunta 02 podemos observar que sólo el 16.7% de personas encuestadas afirman entre Muy de acuerdo y De acuerdo que en la empresa se dan oportunidades para desarrollar las destrezas y habilidades profesionales, un 25% se muestra indeciso en poder determinar ello; mientras que un total de 55.5% de ex trabajadores que opinan entre Muy desacuerdo y Desacuerdo el enunciado propuesto, notándose que más de la mitad de la muestra encuestada coincide en que no existen oportunidades para que se puedan desarrollar sus destrezas y habilidades personales dentro del trabajo brindado en la empresa en estudio.

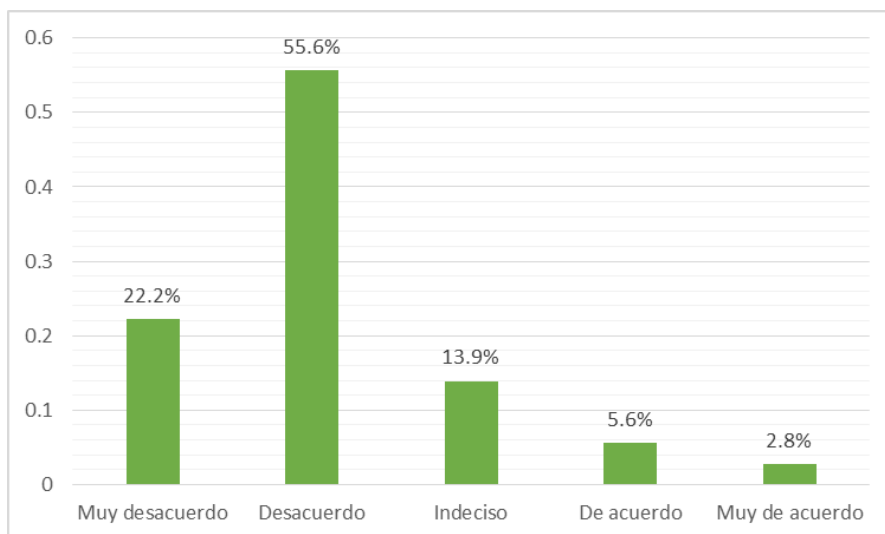
Figura 6:P06. En esta institución los trabajos están bien asignados



Fuente: Elaboración propia.

En el gráfico de la pregunta 06 podemos observar que sólo el 11.1% de personas encuestadas se encontraban Muy de acuerdo y De acuerdo con el enunciado planteado, mientras que el 72.3% indicó su inconformidad con ello contestando Muy desacuerdo y Desacuerdo en que lo trabajos estén bien asignados dentro de la empresa en estudio, dejando evidenciado que la organización laboral dentro de Atento no es la más óptima.

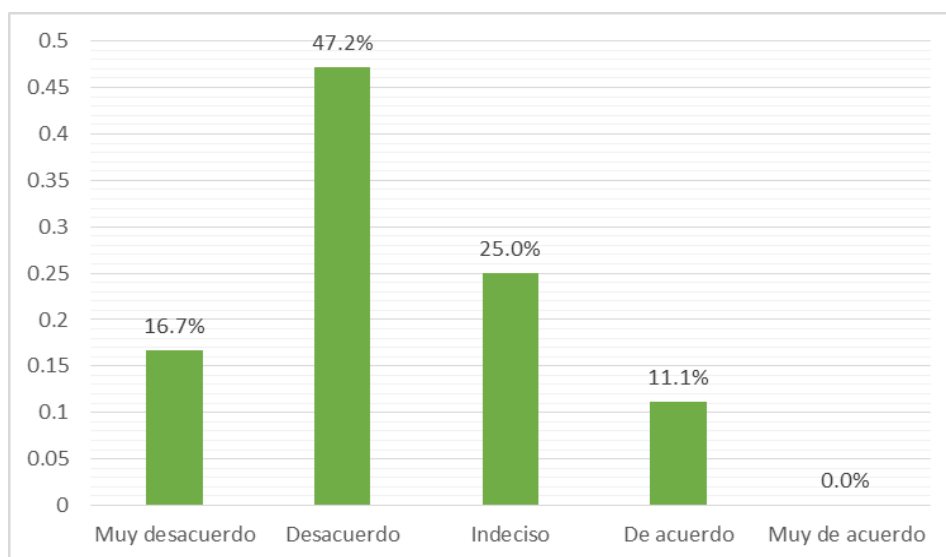
Figura 7. P08. En esta institución los que se desempeñan mejor en su trabajo obtienen un mayor reconocimiento de parte de sus superiores



Fuente: Elaboración propia.

En el gráfico de la pregunta 08 podemos notar que el 77.8% de la muestra contestó que se encuentra Muy desacuerdo y Desacuerdo con el enunciado planteado donde se plantea que dentro de la empresa los que gestionan con mejor desempeño reciben mayor reconocimiento por parte de sus jefes, mientras que tan sólo un 8.4% indica lo contrario. Indicando ambos resultados que existe un problema en lo que respecta al reconocimiento del desempeño correcto de los trabajadores para con sus colaboradores internos.

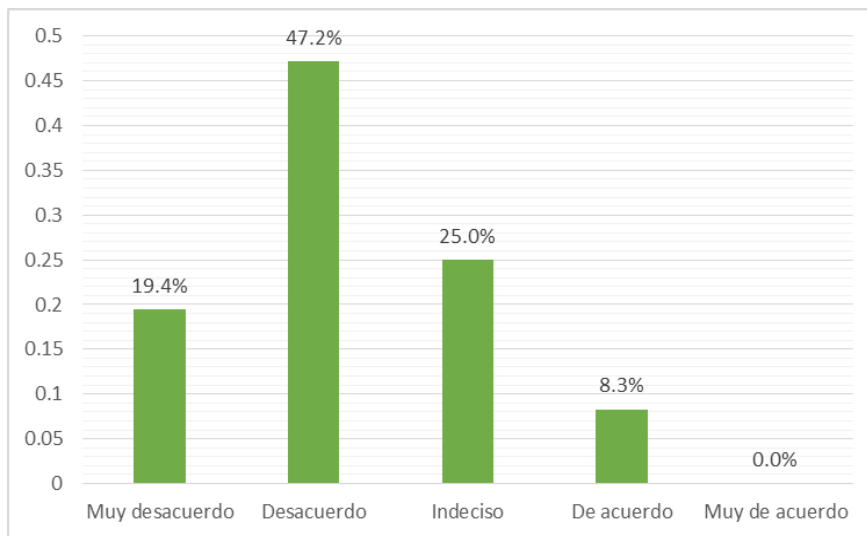
Figura 8.P10.Existe una buena comunicación entre la dirección y los trabajadores



Fuente: Elaboración propia.

En el gráfico de la pregunta 10 evidenciamos que de los encuestados 16.7% indican estar Muy desacuerdo y un 47.2% Desacuerdo arrojando un total de 63.9% de ex trabajadores descontentos con lo planteado en el enunciado. Por otro lado sólo un 11.1% apoya la afirmación planteada. Pudiendo identificar que existe un problema en la comunicación hacia los trabajadores por parte de la empresa y que esto afecta e impacta a la rotación de personal dentro de ella

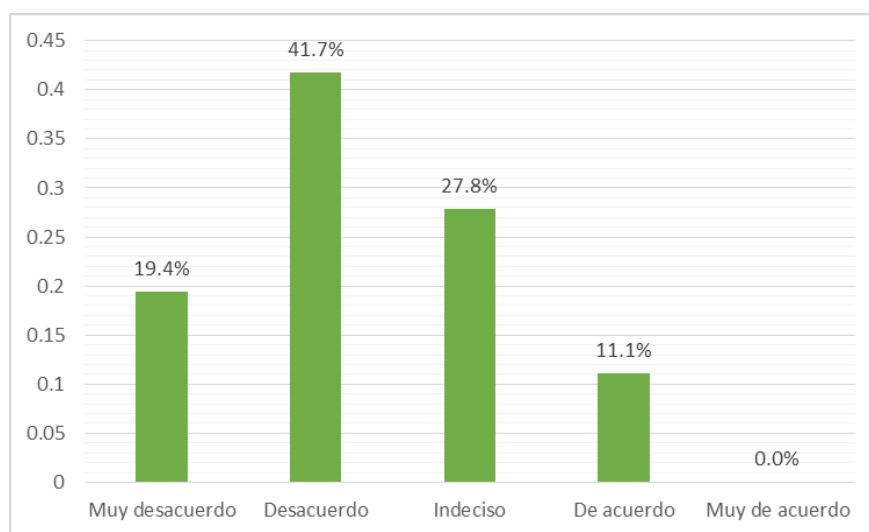
Figura 9. P12. Esta institución se caracteriza por una preocupación constante acerca del perfeccionamiento y capacitación del personal



Fuente: Elaboración propia.

Los resultados obtenidos de la pregunta 12 nos muestra que un total de 66.6% del total de la indicó entre Muy desacuerdo y Desacuerdo su disconformidad con el enunciado mientras que sólo un 8.3% se encontró de acuerdo con ella. Indicando que la preocupación por parte de la empresa en el desarrollo y capacitación de sus trabajadores es escasa

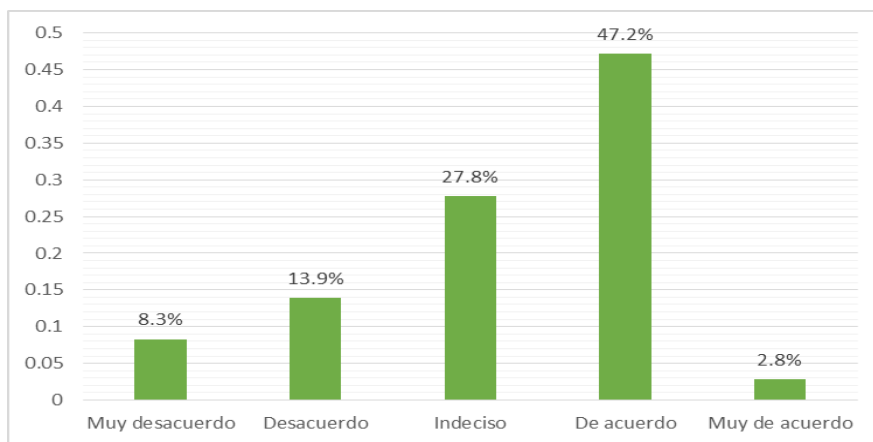
Figura 10. P11. Todo lo que hay que hacer está claro, porque se nos explica bien y oportunamente



Fuente: Elaboración propia.

Según lo evidenciado en el gráfico de la pregunta 11 notamos que de la muestra total de encuestados un porcentaje de 61.1 % marcó entre Muy desacuerdo y Desacuerdo a lo propuesto, un 27.8% se mostró indeciso y tan sólo un 11.1% indicó su conformidad con el enunciado. Pudiendo notar que tanto la falta oportuna de comunicación e información para el desarrollo y desempeño de los colaboradores son falencias dentro de los factores de clima laboral dentro de la organización.

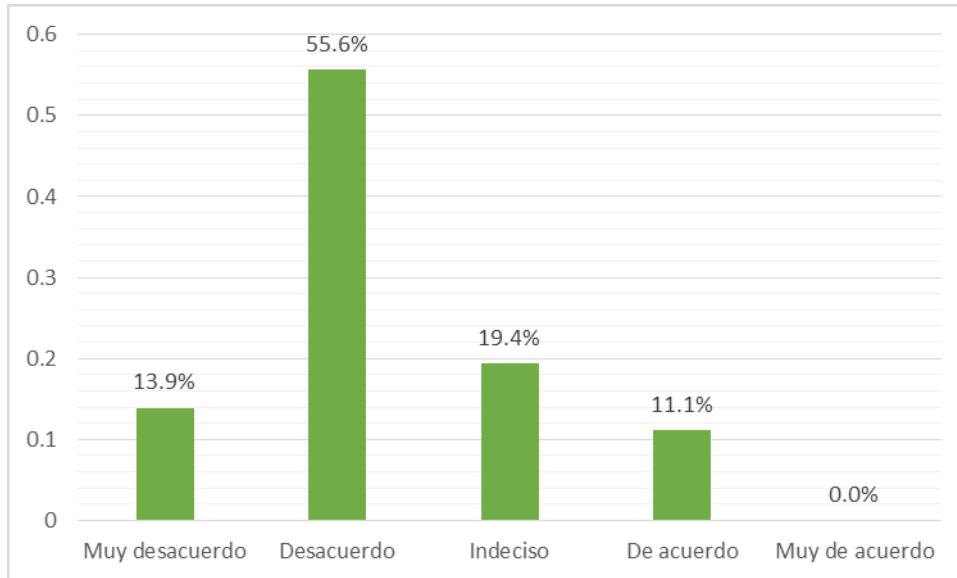
Figura 11. P14. Para que un trabajo dé buenos resultados es necesario que sea hecho con un alto nivel de conocimientos



Fuente: Elaboración propia.

En los resultados arrojados en los gráficos de la pregunta 14 obtuvimos que un 50% de personas dentro de la muestra encuestada siente que es importante que para que un trabajo sea realizado correctamente y con un nivel de profesionalismo elevado, se debe tener un alto nivel de entendimiento y conocimiento del mismo, notándose lo importante que es el nivel de profesionalismo dentro de los factores de clima organizacional.

Figura 12. P16. Quienes dirigen esta institución prefieren que uno esté haciendo bien su trabajo, siga adelante con confianza, en vez de consultarlo todo con ellos



Fuente: Elaboración propia.

En el gráfico de la pregunta 16 podemos observar que 69,5% de ex trabajadores se encuentran en muy desacuerdo y desacuerdo con la afirmación de que los dirigentes de la empresa les permiten desenvolverse con autonomía dentro de sus labores y que por el contrario prefieren las consultas para todo tipo de decisión, tenemos por otro lado un grupo de 19.4% de indecisos en la afirmación o negación de ello y tan sólo un 11.1% se muestran de acuerdo con que se cumple lo expuesto. Indicando claramente la insatisfacción por parte de los colaboradores de no poder contar con la autonomía suficiente para realizar sus labores

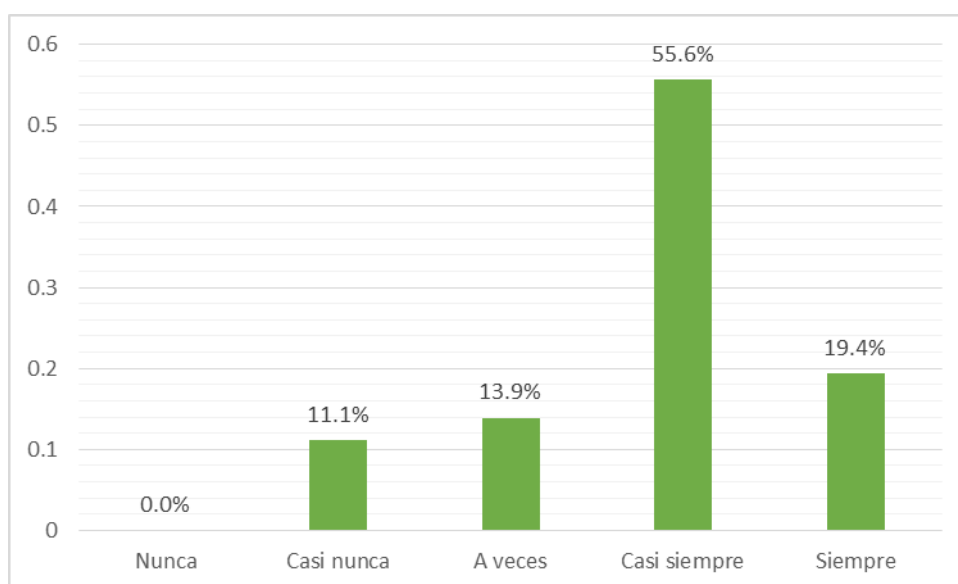
Variable Dependiente: Intención de Rotación

Tabla 9: Resumen de resultados de cuestionario Intención de Rotación Laboral

		Frec.	%			Frec.	%
P.17	Casi Nunca	4	11,1	P.24	Casi Nunca	1	2,8
	Nunca	0	0		Nunca	0	0
	A veces	5	13,9		A veces	3	8,3
	Casi siempre	20	55,6		Casi siempre	9	25
	Siempre	7	19,4		Siempre	23	63,9
	Total	36	100,0		Total	36	100,0
P.22	Casi Nunca	3	8,3	P.26	Casi Nunca	4	11,1
	Nunca	0	0		Nunca	0	0
	A veces	3	8,3		A veces	7	19,4
	Casi siempre	15	41,7		Casi siempre	10	27,8
	Siempre	15	41,7		Siempre	15	41,7
	Total	36	100		Total	36	100,0

Fuente: Elaboración propia.

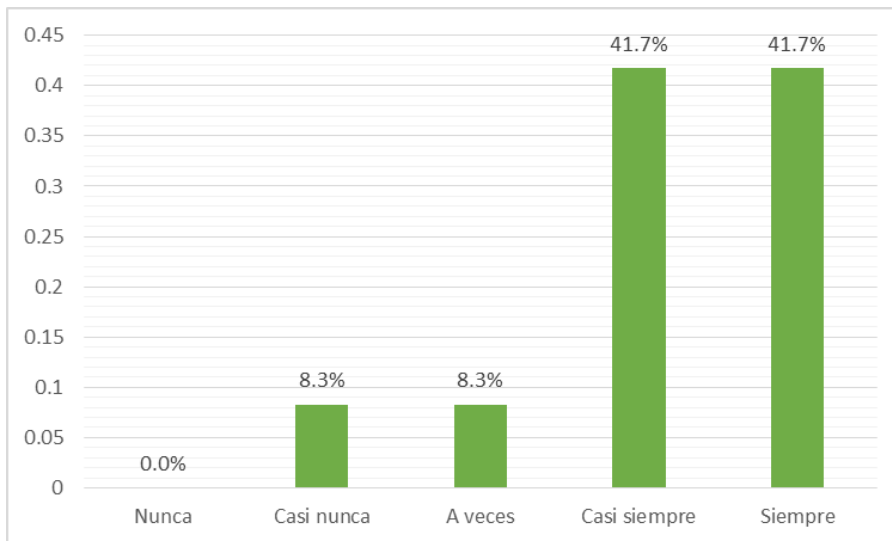
Figura 13. P17 Frecuencia con la que consideró retirarse de su trabajo



Fuente: Elaboración propia.

En el gráfico de la pregunta 17 podemos observar que del total de la muestra encuestada el 19.4% y el 55.6% Siempre y Casi siempre consideraron retirarse de su trabajo respectivamente, mientras que un 13.9% que a veces y tan sólo un 11.1 indicó que Casi nunca lo consideró. Evidenciando el mayor porcentaje que no se sentían a gusto dentro del centro de su centro de trabajo

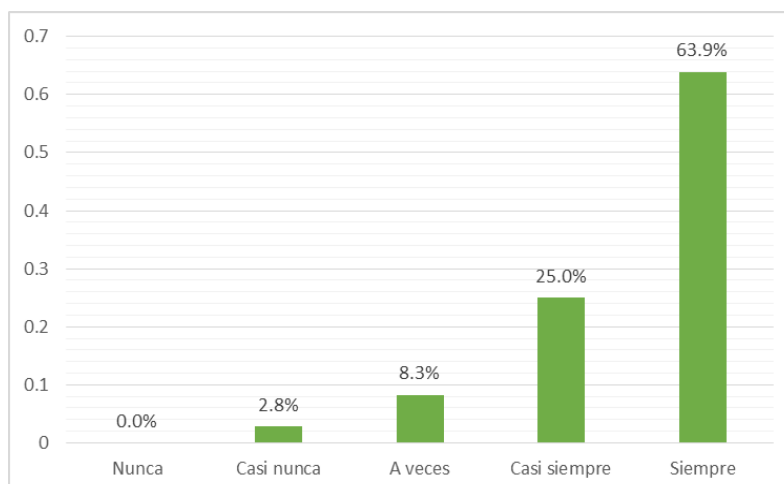
Figura 14. P22.Frecuencia con la que soñaba con un trabajo diferente que satisficiese sus necesidades personales



Fuente: Elaboración propia.

En el gráfico de la pregunta 22 podemos observar que del total de la muestra encuestada el 83.4.% Siempre y Casi siempre anhelaban conseguir un trabajo que si satisficiera sus necesidades personales, mientras que un 8.3% indicó que a veces y tan sólo también un 8.3% indicó que Casi nunca lo consideró. Evidenciando el mayor porcentaje que no se sentían satisfecho con lo que les brindaba la empresa.

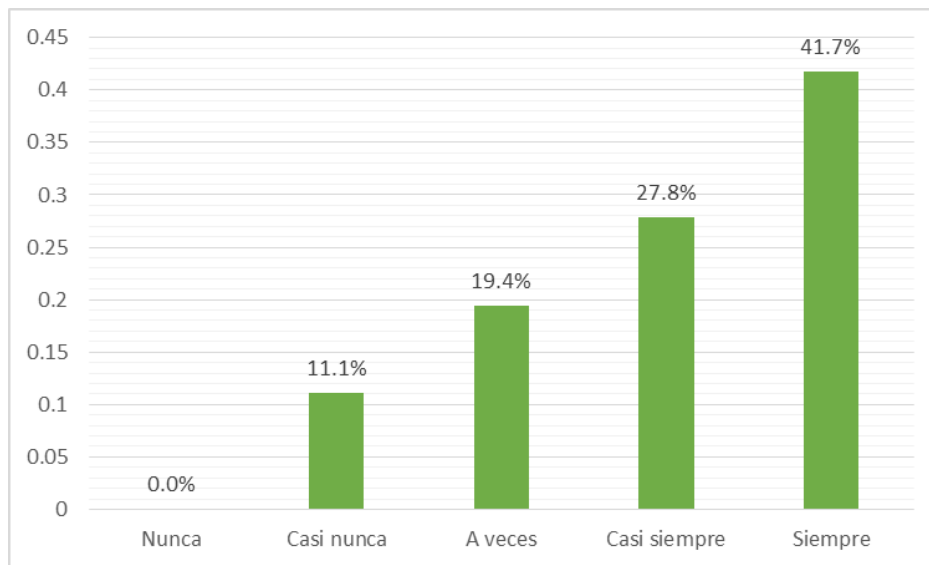
Figura 15. P24. Probabilidad de que se retirara de su trabajo si encontraba otra oferta adecuada



Fuente: Elaboración propia.

En el gráfico de la pregunta 24 podemos observar que del total de la muestra encuestada el 63.9% y el 25% Siempre y Casi siempre consideraron retirar se su trabajo respectivamente si encontraban otra oferta laboral más adecuada, mientras que un 8.3% indicó que a veces y tan sólo un 2.8% indicó que Casi nunca lo consideró. Evidenciando el mayor porcentaje que no consideraba adecuado el trabajo y la empresa donde se desempeñaban.

Figura 16. P26 Frecuencia en la que únicamente sus responsabilidades familiares lo detenían a renunciar



Fuente: Elaboración propia.

En el gráfico de la pregunta 26 podemos observar que del total de la muestra encuestada el 41.7% y el 27.8% Siempre y Casi siempre lo único que les impedía renunciar al trabajo eran sus responsabilidades familiares, respectivamente, mientras que un 19.4 % indicó que en algunas ocasiones y tan sólo un 11.1% indicó que Casi nunca lo consideró. Evidenciando el mayor porcentaje que se mantuvieron trabajando en la empresa sólo porque no podían dejar de cumplir con sus obligaciones dentro de su familia.

4.1.3 Verificación de los objetivos o contrastación de las hipótesis

4.1.3.1 Determinar si Los Factores de Clima Organizacional impactan en la Intención de rotación laboral de los millennials en la empresa Atento, Ate - Perú, 2020

De acuerdo con el trabajo de investigación se buscó poder identificar si los factores de clima organizacional impactan en la intención de rotación laboral en millennials en la empresa Atento, Ate, Lima-Perú, 2020.

Luego del análisis estadístico respectivo para obtener el impacto de los factores de clima organizacional (VI) e intención de rotación (VD), se obtuvo el siguiente resultado:

Tabla 10: Modelo de regresión con todas las variables

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,907 ^a	,823	,817	4,41047

a. Predictores: (Constante), VFCOX

Fuente: Elaboración propia, basada en el análisis SPSS

En la Tabla 10, se observa el resultado del modelo probado en la muestra, en donde se detalla el coeficiente de determinación (R²). Se puede apreciar en el modelo una R² igual a 0.823, lo que significa que la bondad del ajuste lineal del modelo es buena, ya que la variable independiente que en este caso es Factores de Clima Organizacional explica el 82.3% de la variable dependiente que es Intención de Rotación Laboral.

Tabla 11: Coeficientes de regresión para todas las variables

Modelo	Coeficiente no estandarizados		Sig.	Correlaciones			VIF
	β	Error típ.		Orden 0	Parcial	Semip.	
(Constante)	2.572	2.710	.000				
X ₁	1.371	.426	.003	.886	.513	.233	5.052
X ₂	-.095	.551	.865	.839	-.032	-.012	6.720
X ₃	1.380	.494	.009	.875	.461	.202	5.258
X ₄	.040	.597	.946	.767	.013	.005	3.468

4.1.3.1 Objetivo específico 1: Desarrollo profesional como factor del clima organizacional que impacta en la intención de rotación laboral en millennials.

De acuerdo con el trabajo de investigación se buscó poder Identificar si el desarrollo profesional impacta en la intención de rotación laboral en millennials en la empresa Atento, Ate, Lima-Perú, 2020.

Teniendo como Hipótesis que:

El desarrollo profesional impacta sobre la Intención de Rotación laboral en Millennials en la empresa Atento Ate, Lima- Perú, 2020

Podemos identificar en la Tabla 11 que los resultados muestran que efectivamente el desarrollo profesional (x_1) explica la intención de rotación debido a que posee una significancia menor a 0.05, de 0.003; corroborando ello la hipótesis planteada sobre el impacto del desarrollo profesional en la rotación laboral dentro de la empresa en estudio Por otro lado cuenta con un $\beta = 1.371$, mostrando que a mejor desarrollo profesional, el índice de rotación laboral dentro de la empresa disminuirá.

4.1.3.2 Objetivo específico 2: organización y desempeño como factor del clima organizacional que impacta en la intención de rotación laboral en millennials.

De acuerdo con el trabajo de investigación se buscó poder Identificar si la organización y desempeño impactan en la intención de rotación laboral en millennials en la empresa Atento, Ate, Lima-Perú, 2020.

Teniendo como Hipótesis que:

La Organización y Desempeño impactan sobre la Intención de Rotación laboral en Millennials en la empresa Atento Ate, Lima- Perú, 2020

Podemos identificar en la Tabla 11, que los resultados muestran que la organización y desempeño (x_2), no explica la intención de rotación debido a que posee una significancia de 0.865, la cual al ser mayor a 0.05 descarta por completo la hipótesis planteada sobre este factor de clima como impactante y/o que explique en la intención de rotación.

4.1.3.3 Objetivo específico 3: Comunicación y Desarrollo como factor del clima organizacional que impacta en la intención de rotación laboral en millennials.

De acuerdo con el trabajo de investigación se buscó poder Identificar si la comunicación y desarrollo impactan en la intención de rotación laboral en millennials en la empresa Atento, Ate, Lima-Perú, 2020.

Teniendo como Hipótesis que:

La Comunicación y Desarrollo impactan sobre la Intención de Rotación laboral en Millennials en la empresa Atento Ate, Lima- Perú, 2020

Podemos identificar en la Tabla 11 que los resultados muestran que efectivamente la comunicación y desarrollo (x_3) explica la intención de rotación debido a que posee una significancia menor a 0.05, de 0.009; corroborando ello la hipótesis planteada sobre el impacto de la comunicación y desarrollo en la rotación laboral dentro de la

empresa en estudio. Por otro lado cuenta con un $\beta = 1.380$, mostrando que a mejor comunicación y desarrollo, el índice de rotación laboral dentro de la empresa disminuirá.

4.1.3.4 Objetivo específico 4: Autonomía y Profesionalismo como factor del clima organizacional que impacta en la intención de rotación laboral en millennials.

De acuerdo con el trabajo de investigación se buscó poder Identificar si la autonomía y profesionalismo impactan en la intención de rotación laboral en millennials en la empresa Atento, Ate, Lima-Perú, 2020.

Teniendo como Hipótesis que:

La Autonomía y Profesionalismo impactan sobre la Intención de Rotación laboral en Millennials en la empresa Atento Ate, Lima- Perú, 2020

Podemos identificar en la Tabla 11, que los resultados muestran que la autonomía y profesionalismo(x_4), no explica la intención de rotación debido a que posee una significancia de 0.946, la cual al ser mayor a 0.05 descarta por completo la hipótesis planteada sobre este factor de clima como impactante y/o que explique en la intención de rotación.

CAPITULO 5. DISCUSIÓN

5.1 Discusión de resultados

En el presente capítulo se presenta la discusión de resultados del análisis realizado para estudiar “FACTORES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL QUE IMPACTAN EN LA INTENCIÓN DE ROTACIÓN LABORAL EN MILLENNIALS EN LA EMPRESA ATENTO, ATE, LIMA – PERÚ, 2020”, para una muestra aleatoria de 36 ex trabajadores de la empresa en mención que se hayan desvinculado en el periodo mencionado, para tal fin la discusión de los resultados será explicado en títulos que comprenden las hipótesis específicas (objetivos específicos) y la hipótesis general (objetivo general) formuladas en esta investigación.

Los resultados obtenidos en la presente investigación se lograron gracias al trabajo de campo en donde se procedió a aplicar encuestas a los ex trabajadores de la empresa Atento sede Ate, Lima-Perú los cuales se han desvinculado de la misma durante el periodo del 2020. Según los resultados que ha arrojado la investigación, se ha podido observar que la hipótesis establecida previamente, resultó correcta y coincide con los porcentajes reales obtenidos del trabajo de campo, donde obtuvimos que el desarrollo profesional, organización y desempeño, comunicación y desempeño, autonomía y profesionalismo son factores del clima organizacional que son muy valorados por parte de los trabajadores millenials pero los que impactan de manera significativa en la intención de rotación sólo serían el desarrollo profesional y la comunicación y desarrollo, siendo un efecto negativo para la organización y aplicable a empresas del mismo rubro que cuenten con la misma característica de colaboradores internos, las cuales a partir de ello podrían tomar acciones y establecer medidas que disminuyan estos índices.

5.1.1. Determinar si Los Factores de Clima Organizacional impactan en la Intención de rotación laboral de los millennials en la empresa Atento, Ate - Perú, 2020

Según los resultados obtenidos encontramos un alto impacto entre la variable independiente que viene a ser Factores del Clima Organizacional y la variable dependiente Intención de rotación laboral, con una $R^2 = 0.823$, lo que indica que el 82.3% de la intención de rotación está explicada por los FCO. Esto se replica en la investigación de Ávila *et al.*(2017), donde la relación entre ambas variables es de $R = 0.89$ dentro de una empresa de retail, también en el estudio de Vargas, Y. y Meza, O.(2017) donde su coeficiente de correlación es de $r_s = -0.938$ que explica la alta relación inversa entre ambas dentro de una organización de telecomunicaciones, y finalmente tenemos las investigaciones de Huayama.(2018). y Figuera.(2016), en donde ambas cuentan con una $R^2 = 0.75.$, las cuales fueron realizadas en una entidad estatal y un estudio contable respectivamente. Lo que nos demuestra que el impacto y/o relación entre las variables en estudio se cumple en la mayoría de organizaciones siendo indistinto el rubro, edad y el país donde se ubiquen.

5.1.2. Determinar si el Desarrollo profesional impacta en la intención de rotación laboral de los millennials en la empresa Atento, Ate - Perú, 2020

Según los resultados obtenidos encontramos un alto impacto por parte de la dimensión Desarrollo profesional en lo que respecta a Intención de rotación contando con un $\beta = 1.371$, demostrando que lo propuesto por la hipótesis es correcto. La cual es apoyada con los resultados de las siguientes investigaciones: Aliaga.(2019), la cual nos indica que el impacto fue de $\beta = 1.45$, dentro de una empresa de retail; también en la investigación de Herrera *et al.*(2016). con una $\beta = 1.2$ dentro de una empresa de comercio y finalmente Sarmiento, C. (2017) con una $\beta = 1.28$ realizada en una empresa del mismo rubro telecomunicaciones. Lo que nos demuestra nuevamente que es correcto lo planteado dentro de la hipótesis. Por otro lado detectamos que las posibles causas de ello se deben a la poca oportunidad de ascenso que la empresa les ofrece en la realidad a los trabajadores

y que no les permiten desarrollar sus habilidades y destrezas ya que sus funciones se encuentran muy parametradas pero con poca asesoría.

5.1.3 Determinar si la Organización y Desempeño impacta en la intención de rotación laboral de los millennials en la empresa Atento, Ate - Perú, 2020

Según los resultados obtenidos encontramos que no existe impacto por parte de la dimensión Organización y Desempeño dentro de la Intención de rotación laboral, por el contrario de las investigación de Trelles.(2019) en la cual dentro de una empresa de telecomunicaciones si demostró una relación entre ellas con una $r=-0.26$; $r=-0.34$ respectivamente y también en el estudio de Miranda..(2007) donde aunque no sea muy alta la relación entre la organización y rotación existe finalmente con un $r=-0.07$ y con el desempeño de $r=-0.25$.en una organización de orientación financiera, las cuales cuentan con una muestra bastante similar a la nuestra en lo que respecta a edades y perfiles; sin embargo pudimos detectar que la muestra de nuestra investigación indicó que no se encuentra satisfecha con la organización en lo que respecta a designación de funciones que establece la empresa y menos con el reconocimiento que tiene la empresa para con ellos en lo que respecta a su correcto desempeño desenvolvimiento dentro de la gestión misma. Concluyendo que esto se debe a la situación de crisis por la que pasa el país y a la disminución de oferta laboral debido a la pandemia Covid-19, donde los trabajadores prefieren pasar por alto esos factores del clima debido al miedo de irse de la empresa y no lograr encontrar un trabajo nuevo.

5.1.4 Determinar si la Comunicación y Desarrollo impacta en la intención de rotación laboral de los millennials en la empresa Atento, Ate - Perú, 2020

Según los resultados obtenidos encontramos que existe un gran impacto de la Comunicación y Desarrollo en la Intención de rotación laboral con un $\beta =1.380$, tal

cual lo habíamos mencionado en la hipótesis, reforzando ello en la similitud de resultados en las investigaciones de Calvanapón, y Ramírez. (2016) donde se obtuvo una $\beta = 1.33$ entre comunicación y la variable dependiente en una empresa de telecomunicaciones al igual que en la presente investigación, también tenemos a Castillo y Sabando. (2018), con una $\beta = 1.27$, en donde el estudio se realizó en una organización exportadora; en lo que respecta a la relación entre el Desarrollo y la intención de rotación tenemos a Huayama.(2018) en donde se obtuvo un $\beta = 1.12$ dentro de un ente estatal. Lo que refuerza la veracidad de lo indicado por nuestra hipótesis. Por otro lado pudimos evidenciar que las causas de ello se debe a la mala comunicación que existe entre los jefes y los trabajadores, los cuales indican que no se les comunica de forma clara y oportuna los objetivos y funciones a realizar, al igual que también indican su alta insatisfacción con el poco compromiso e interés que muestra la empresa en mantener a su personal capacitado y actualizado, exigiéndoles que realicen funciones que nunca les explicaron ni enseñaron como realizar detalladamente.

5.1.5 Determinar si la Autonomía y Profesionalismo impacta en la intención de rotación laboral de los millennials en la empresa Atento, Ate - Perú, 2020

Según los resultados obtenidos encontramos que no existe impacto por parte de la dimensión Autonomía y Profesionalismo en la Intención de rotación laboral, quedando descartada la hipótesis planteada; por el contrario de ello tenemos las siguientes investigaciones que no indican ello, por ejemplo en Sarmiento, C. (2017) indica dentro de una empresa de telecomunicaciones que existe un alto impacto entre autonomía y rotación con una $\beta = 1.26$, y Figuera, M.(2016) en su investigación dentro de una Consultora contable nos muestra el impacto alto que existe entre profesionalismo y la variable dependiente con una $\beta = 1.37$. No obstante pudimos detectar dentro de nuestra investigación que los trabajadores se encuentran totalmente insatisfechos con la libertad que les es asignada por sus jefes al momento de realizar sus funciones donde no se les permite hacer uso de su criterio para realizar sus tareas, queriendo sus superiores que se les consulte cualquier anomalía dentro de la gestión que realizan; suceso que retrasa la operación debido

a la cantidad de consultas que surgen por cada trabajador al mismo tiempo y ocasiona frustración dentro de ellos; también notamos dentro de lo indicado por la muestra un alto reconocimiento a lo importante que es poseer un óptimo nivel de conocimiento al momento de desarrollar una tarea. Concluyendo de que estas dimensiones no son de impacto dentro de la presente investigación debido a la situación de crisis por la que pasa el país y a la disminución de oferta laboral debido a la pandemia Covid-19, donde los trabajadores prefieren pasar por alto esos factores del clima debido al miedo de irse de la empresa y no lograr encontrar un trabajo nuevo, que de no ser así sí serían consideradas de impacto dentro de la rotación por parte de los trabajadores.

CONCLUSIONES

Se concluye luego de haber realizado el estudio tanto de fuentes bibliográficas, como con los resultados obtenidos del trabajo de campo y la contrastación de ellos con las hipótesis planteadas que:

1. El desarrollo Profesional es un Factor del Clima Organizacional que impacta en la Intención de Rotación laboral de forma inversa, es decir que al mejorar el desarrollo profesional de los trabajadores, el índice de rotación dentro de la empresa disminuirá notablemente, ya que la falta de oportunidades de ascenso y de crecimiento para un trabajador dentro de su centro de labor resulta totalmente desmotivante para la realización de sus funciones y su permanencia en ella, al igual que no encontrar posibilidades de hacer línea de carrera para un trabajador millennial resulta ser totalmente frustrante como inicio muchas veces en su vida y experiencia laboral, induciéndolo a buscar otro centro de trabajo donde sienta que si puede encontrar ello.
2. La Organización y Desempeño no son factores de impacto en la Intención de Rotación sin embargo si son valorados por los trabajadores ya que se preocupan mucho en que su desempeño laboral sea valorado por el empleador y la organización de sus funciones y objetivos estén definidos y ordenados por parte de la empresa. Por ello podemos inferir que no han resultado siendo de impacto a diferencia de las investigaciones anteriores que hemos citado debido a las circunstancias socio-económicas por las que está pasando el país actualmente por culpa del COVID-19, donde las oportunidades de conseguir un nuevo trabajo no son las más alentadoras y no les permite a los trabajadores poder retirarse con facilidad de un trabajo estable por más que no se encuentren satisfechos con ciertos factores de ésta, debido al temor que pueden sentir de no encontrar otro trabajo.
3. La Comunicación y Desarrollo es un Factor del Clima Organizacional que impacta en la Intención de Rotación laboral, ya que la información que se pueda transmitir de forma vertical y horizontal dentro de la empresa es indispensable para que se de un buen ambiente laboral, como también para

disminuir dudas y especulaciones que puedan afectar a la gestión de cada trabajador, por otro lado se detecta que la preocupación por parte de la empresa, de que todos los trabajadores reciban una capacitación óptima para ir desempeñándose exitosamente en sus funciones es casi nula, siendo ello factores decisivos para los trabajadores en su intención de retirarse de la organización.

4. La Autonomía y Profesionalismo fueron detectados como factores del clima que no impactan en la intención de rotación, no obstante, es valorado altamente por los colaboradores internos, así como también lo demuestra los porcentajes indicados dentro de los resultados y la alta relación existente en las investigaciones citadas entre la rotación y estos factores, explicándose que ello no se da en esta investigación debido a la situación difícil por la que atraviesa la economía del país producto de la pandemia a la cual estamos siendo sometidos, limitando a los colaboradores a poder desvincularse de una empresa por el temor de no poder encontrar otro trabajo, así no estén conformes con él.
5. Finalmente se concluye que los Factores del Clima Organizacional impactan en un 82.3% en la intención de rotación laboral por parte de los millennials dentro de la empresa Atento, Ate, Lima-Perú, 2020, la cual estaría explicada en su mayoría por el desarrollo profesional ($\beta = 1.371$) y la comunicación y desarrollo ($\beta = 1.380$).

RECOMENDACIONES

1. Se recomienda trabajar en un plan de Línea de carrera para los trabajadores, en donde se les muestre en base a cifras y lineamientos reales los requisitos y escalones profesionales que deben ir alcanzando progresivamente para acceder a ello, evitando confusiones en las oportunidades de crecimiento y ascenso para los colaboradores con gráficos y charlas claras y amigables al entendimiento colectivo.
2. Se recomienda implementar reuniones con el equipo directivo en donde se pueda definir según el perfil de cada trabajador y servicio al que pertenece, las funciones que deben realizar para que luego de ello salga un manual de funciones, el cual sea compartido con el área de trabajo y los colaboradores tengan claro sus funciones, las cuales estén designadas en base a su preparación académica y experiencia laboral; por otro lado se recomienda poner como indicador principal para la probabilidad de ascenso o incremento salarial, el desempeño laboral de cada trabajador, basándose el reconocimiento netamente en las buenas prácticas que estos realicen durante su gestión, para así lograr motivarlos a realizarlas con dedicación y esfuerzo, en donde finalmente no sólo el trabajador sale beneficiado con un incremento en su sueldo o un mejor puesto sino la empresa también ganando un colaborador más comprometido y concentrado con su trabajo.
3. Se plantea implementar canales de comunicación más efectivos y directos entre los colaboradores y sus superiores, con el objetivo de que se mantengan al tanto de todas las noticias relevantes con respecto a la operación y de más concerniente a objetivos y beneficios, minimizando dudas e información tergiversada; al igual que se recomienda realizar un plan de capacitación mensual para todos los equipos según evaluación en falencias basadas en indicadores y también en base a focus group realizados con los mismo trabajadores junto al área de recursos humanos y se pueda detectar mediante técnica de recolección de datos efectiva los problemas que puedan estar teniendo dentro de su gestión y con ello lograr que los colaboradores se sientan respaldados e impulsados por el

empleador a la superación constante, valiéndolos de herramientas para realizar sus funciones de manera efectiva y correcta.

4. Se recomienda fomentar dentro de la organización que el empleador le brinde mayor libertad de decisión a sus colaboradores dentro de su gestión, claro está que para ello es importante que éste se encuentre bien capacitado y cuente con todas las herramientas necesarias para poder desenvolverse de manera autónoma en sus funciones al igual que cuente con los conocimientos profesionales y académicos necesarios para ello.

REFERENCIAS

Avilla, S., Guerra, R. & Mendoza, K. (2017). *La rotación laboral no deseada: Causas y Consecuencias en organizaciones empresariales*. [tesis de licenciatura, Pontificia Universidad Católica del Perú]. Repositorio: http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/9625/AVILA_GUERRA_MENDOZA_LA_ROTACION_LABORAL_NO_DESEADA_CAUSAS_Y_CONSECUENCIAS_EN_ORGANIZACIONES_EMPRESARIALES.pdf?sequence=1&isAllowed=y.

Perez, F. (2013). *Propuesta para reducir la rotación de personal en la distribuidora de productos Coca-Cola de la ciudad de Chiclayo*. [tesis de licenciatura, Pontificia Universidad Católica del Perú]. [tesis de licenciatura no publicada].

Calvanapón, F., Ramirez, L. (2016). *Factores de rotación del personal en el call center del Banco de Crédito del Perú-Cobtel, Trujillo 2016*. [tesis de licenciatura, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio: http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/453/ruiz_bq.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Medellín, M. (2013). *Incidencia de la motivación en la rotación del personal de la empresa Digitex internacional sede Manzanales-Caldas*. [tesis de licenciatura, Universidad de Manzanales – Colombia]. Repositorio: https://ridum.umanizales.edu.co/xmlui/bitstream/handle/20.500.12746/1508/Medellin_Henao_Maria_Fernanda_2013.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Gonzalez, M. (2016). *La rotación de personal como un elemento laboral* [tesis de licenciatura, Universidad Autónoma de Nuevo León – México] Repositorio: <http://eprints.uanl.mx/1718/1/1020154556.PDF>

Andrade, M. (2010). *Análisis de la Rotación de personal y elaboración de una propuesta para su optimización en La Pasamanería S.A. de la ciudad de Cuenca en el 2009*. [tesis para licenciatura, Universidad Politécnica Salesiana – Ecuador]. Repositorio: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/562/12/UPS-CT001844.pdf>

Sarmiento, C., Torres, L.(2017).*Análisis del clima laboral y su relación con la rotación de personal del departamento de call center internacional en la empresa Setel periodo 2015-2016*. [tesis de licenciatura, Universidad de Guayaquil- Ecuador] Repositorio:
<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/40517/1/TESIS%20AN%C3%81LISIS%20DEL%20CLIMA%20LABORAL%20Y%20SU%20RELACI%C3%93N%20CON%20LA%20ROTACI%C3%93N%20DEL%20PERSONAL.pdf>

Figuera, M.(2016). *Influencia Aislada y combinada de los componentes del clima organizacional sobre la intención de rotación*. [tesis de licenciatura, Universidad Católica Andrés Bello – Venezuela]. Repositorio:
<http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAT1243.pdf>

Jaen, M., Luceño, L.(2016).*La comunicación interna en las organizaciones:Un elemento estratégico*. [tesis de licenciatura, Universidad Complutense de Madrid – España]. [tesis de licenciatura no publicada].

Gomez, J., Perales, E.(2015).*El impacto de la jornada laboral y el salario en la rotación de personal de los empleados de las maquiladoras de ciudad Victoria*. [sesión de conferencia]. Congreso internacional de contaduría, administración e informática. México.

Rocco, M.(2016).*Satisfacción Laboral y Salario emocional:Una aproximación teórica*. [tesis de licenciatura, Universidad de Chile]. [tesis de licenciatura no publicada].

Rueda, C., Jimenez, K.(2015).*Percepción del impacto de las capacitaciones, compensaciones y selección de personal en la eficiencia de los proyectos*. [tesis de licenciatura, Universidad EAFIT – Colombia]. [tesis de licenciatura no publicada].

Gestion.Org(2020).*Factores más importantes que influyen en el clima laboral*.
<https://www.gestion.org/los-consumidores-y-la-publicidad-online/>.

Catarina, C.(2018).*Clima y Comunicación Organizacional*. [tesis de licenciatura, Universidad de las Américas Puebla – México]. [tesis de licenciatura no publicada].

Fiallo. D, Alvarado. P y Soto. L(2015).*El clima organizacional dentro de una empresa*.*Revista Contribuciones a la economía*(septiembre del 2015).[tesis de licenciatura] Repositorio : <http://eumed.net/ce/2015/1/clima-organizacional.html>.

Great Place to Work(2020):*8 Claves para entender el ranking de Los Mejores Lugares para Trabajar*.<https://www.greatplacetowork.com.pe/publicaciones/otros/blog/8-claves-para-entender-el-ranking-de-los-mejores-lugares-para-trabajar>

IMF Business School(2020):*Principales causas de insatisfacción laboral*.<https://blogs.imf-formacion.com/blog/recursos-humanos/gestiontalento/principales-causas-de-la-insatisfaccion-laboral/>

Borda,M.:(2016) *Gestión Estratégica del Clima Laboral, Madrid, España*. [tesis de licenciatura, Universidad Nacional de Educación a Distancia]. [tesis de licenciatura no publicada].

Corral, S. y Pereña, J.(2003) *CLA Clima Laboral, Madrid, España*:TEA Ediciones S.A.

Dabbah, M.,(18 de Noviembre del 2015).Red Shoe Movement[Blog].Recuperado de <https://redshoemovement.es/no-pierdas-tu-empleo-por-falta-de-autonomia-laboral/>

Peña, L.(2016).*Factores y efectos de ausentismo laboral en la empresa Acerías Paz del Río S.A.:Propuesta de mejoramiento*. [tesis de licenciatura, Universidad Pedagógica de Colombia]. [tesis de licenciatura no publicada].

Mejía, M.(2010).*Manual para realizar Diagnóstico del Clima Laboral*. Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social. Guatemala.

Bustamante, M., Lapo, M. y Grandón, M.(2016). *Creación de un cuestionario de clima organizacional para hospitales de alta complejidad, Chile*. *Revista Gerencia y Políticas de Salud*, vol. 15, num. 30, 126-141.

Jacobs, E. y Roodt, G. (2008). *Organisational Culture of Hospitals to Predict Turnover Intentions of Professional Nurses*. Health SA Gesondheid, 13(1), 63-78.

Rodríguez, J., Ortiz, J., Vera, G., Soto, J. y Delgado, J.(2016).*Satisfacción y Rotación Laboral en Personal de Empresas Mineras de Arequipa y Cusco*. [tesis de licenciatura, Pontificia Universidad Católica del Perú]. [tesis de licenciatura no publicada].

Ayala, V.(2018).*El Work Engagement y la intención de Rotación de los Colaboradores de la Empresa de Transporte N&V SAC*. [tesis de licenciatura, Universidad Católica Santo Toriio de Mogrovejo – Peru]. [tesis de licenciatura no publicada].

Servicio al Exportador. (2015). *Informe Especializado Call Centers en Centroamérica*. Recuperado de <https://www.siicex.gob.pe/siicex/resources/estudio/590987468rad2E491.pdf>

Tello, L.(31 de mayo del 2019). *El caso Atento: Las expectativas laborales de las millennials y centennials*. Gestión. Recuperado de <https://gestion.pe/tendencias/caso-atento-expectativas-laborales-millennials-centennials-268807-noticia/>

29. Londoño, M.(2015). *Habilidades de gestión para la Secretaria eficaz*,2da. Edición. Grupo Planeta. Madrid – España.

Gil, J.(2007). *La Evaluación de Competencias Laborales*,Madrid,España. [tesis de licenciatura, Universidad Nacional de Educación a Distancia]. Repositorio : <https://www.redalyc.org/pdf/706/70601006.pdf>

Sodexo Chile (25 de abril del 2019). *Las 5 claves para un mejor clima laboral*.Recuperado de: <https://blog.sodexo.cl/las-5-claves-para-un-mejor-clima-laboral>

Vargas, Y. y Meza, O.(2017). *Relación entre el Clima Laboral y la Rotación del personal de la empresa call center Atento Perú: Área Clientes del BBVA 2016*. [tesis de licenciatura, Universidad San Ignacio de Loyola]. Repositorio:

file:///C:/Users/Alejandra/Downloads/2017_Vargas_Relaci%C3%B3n-entre-el-clima-laboral-y-la-rotaci%C3%B3n-del-personal.pdf

Aliaga, R.(2019). *Factores que influyen en la rotación del personal caso empresa “Avecitas”*. [tesis de licenciatura, Universidad Continental – Perú] Repositorio: https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/7014/5/IV_FCE_308_Aliaga_Huali_2019.pdf

Dominguez, R. y Sanchez, F.(2013). *Relación entre la rotación de personal y la productividad y rentabilidad de la empresa Cotton Textil S.A.A. – planta Trujillo 2013*. [tesis de licenciatura, Universidad Privada Antenor Orrego – Perú]. Repositorio: http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/205/1/DOMNGUEZ_RENZO_ROTACION%20DE%20PERSONAL_PRODUCTIVIDAD.pdf

Herrera, A., Mendoza, C. & Torrejón, R.(2016). *Estudio de análisis de costo de la rotación personal:determinación del costo de cada punto porcentual de la rotación del personal designado al cliente ZTE de la empresa Salesland Internacional S.A.*[tesis de licenciatura, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas – Perú]. Repositorio: https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/621729/herrera_aj.pdf?sequence=5&isAllowed=y

Maclenan, K. & Salas, E.(2014). *Análisis de la satisfacción laboral en la rotación de personal de la empresa Inversiones Mackber srl – 2012*. [tesis de licenciatura, Universidad Nacional del Centro del Perú]. Repositorio: <http://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/UNCP/3829/Maclenan%20Bernadillo%20-%20Salas%20Daza.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Cusacani, N.(2017). *Rotación del personal y productividad de la empresa Productos Pesqueros del sur s.a. Tacna, período noviembre 2015 – abril 2016*. [tesis de licenciatura, Universidad Privada de Tacna – Perú]. Repositorio: <http://repositorio.upt.edu.pe/bitstream/UPT/251/1/Cusacani-Arcata-Nilda-Rosal%C3%ADa.pdf>

Huayama, E.(2018). *El impacto de la rotación del personal administrativo con el desempeño laboral en una entidad estatal, 2018, Lima-Perú*. (tesis de licenciatura, Universidad Santo Domingo de Guzman – Perú). [tesis de licenciatura no publicada].

Trelles, E.(2019). *Clima laboral y su relación con la rotación de Personal del área de operaciones en un call center del distrito de el Agustino, 2018*. [tesis de licenciatura, Univesidad de San Martín de Porres – Perú]. Repositorio: http://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/6420/trelles_tel.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Macario, F.(2018). *Rotación de personal y Clima organizacional*. [tesis de licenciatura, Universidad Rafael Landivar – República de Guatemala]. Repositorio: <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjrkd/2018/05/43/Macario-Fredy.pdf>

Chourio, S.(2017). *Rotacion de personal y su incidencia en los equipos de alto desempeño de la Empresa Cacao Aventurax c.a*. [tesis de licenciatura, Universidad de Carabobo – Venezuela]. Repositorio: <http://www.riuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/123456789/4338/1/schourio.pdf>

Castillo, E. & Sabando, J. (2018). *Estudio de la Incidencia que tiene la Rotación de Personal en la Productividad de la Compañía Exportadora del Sur en el Periodo 2014 al 2019*. [tesis de licenciatura, Universidad Católica de Santiago dde Guayaquil – Ecuador]. Repositorio: <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/10174/1/T-UCSG-PRE-ECO-ADM-449.pdf>

Miranda, S.(2007). *Rotación laboral en representantes de venta en terreno de una empresa de distribución para retail De productos de consumo masivo: análisis de renunciias voluntarias*. [tesis de licenciatura, Universidad de Chile]. Repositorio: http://www.tesis.uchile.cl/tesis/uchile/2007/miranda_s/sources/miranda_s.pdf

AmericaEconomia(2019) *¿Cuál es el impacto de la rotación laboral en los costos y productividad de las empresas?* .Recuperado de <https://mba.americaeconomia.com/articulos/notas/cual-es-el-impacto-de-la-rotacion-laboral-en-los-costos-y-productividad-de-las>

ANEXOS

ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

Título de la investigación:	FACTORES DE CLIMA ORGANIZACIONAL QUE IMPACTAN EN LA INTENCIÓN DE ROTACION LABORAL EN MILLENNIALS EN LA EMPRESA ATENTO, ATE, LIMA –PERÚ, 2020
Línea de investigación	SOSTENIBILIDAD
Autor:	María Alejandra Aliaga Merás

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	METODOLOGÍA
Problema general	Objetivo general	Hipótesis general			
¿Cuáles son los factores de clima organizacional que impactan en intención de rotación laboral en Millennials en la empresa Atento, Ate, Lima- Perú, 2020?	Determinar los factores de clima organizacional que impactan en la intención de Rotación Laboral en Millennials en la empresa Atento, Ate, Lima- Perú, 2020	Los factores de clima organizacional que impactan en la intención de rotación laboral en millennials en la empresa Atento, Ate, Lima-Perú, 2020 son el desarrollo profesional, organización y desempeño, comunicación y desarrollo y autonomía y profesionalismo	Variable N° 1: Factores de clima organizacional	1.1 Desarrollo profesional 1.2 Organización y desempeño 1.3 Comunicación y desarrollo 1.3 Autonomía y profesionalismo	- Enfoque: CUANTITATIVO -Tipo: APLICADA - Alcance: DESCRIPTIVO -Diseño: NO EXPERIMENTAL -Unidad de análisis: Ex trabajadores de la empresa Atento, Ate ,Lima-Perú, 2020
			Variable N°2: Rotación Laboral		

Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específicos		Indicadores	Medios de Certificación (Fuente / Técnica)
<p>a) ¿Cómo impacta el desarrollo profesional en la intención de rotación laboral en millennials en la empresa Atento, Ate, Lima-Perú, 2020?</p> <p>b) ¿Cómo impacta la organización y desempeño en la intención de rotación laboral en millennials en la empresa Atento, Ate, Lima-Perú, 2020?</p> <p>c) ¿Cómo impacta la comunicación y desarrollo en la intención de rotación laboral en millennials en la empresa Atento, Ate, Lima-Perú, 2020?</p>	<p>Identificar si el desarrollo profesional impacta en la intención de rotación laboral en millennials en la empresa Atento, Ate, Lima-Perú, 2020.</p> <p>Identificar si la organización y desempeño impacta en la intención de rotación laboral en millennials en la empresa Atento, Ate, Lima-Perú, 2020</p> <p>Identificar si la comunicación y desarrollo impacta en la intención de rotación laboral en millennials en la empresa Atento, Ate, Lima-Perú, 2020</p>	<p>El desarrollo profesional impacta sobre la Intención de Rotación laboral en Millennials en la empresa Atento Ate, Lima- Perú, 2020</p> <p>La organización y desempeño impacta sobre la Intención de Rotación laboral en Millennials en la empresa Atento Ate, Lima- Perú,2020</p> <p>La comunicación y desarrollo impacta sobre la Intención de Rotación laboral en Millennials en la empresa Atento Ate, Lima- Perú, 2020</p>			<ul style="list-style-type: none"> - Libros nacionales - Libros internacionales - Tesis nacionales - Tesis Internacionales - Proyectos de gestión nacionales - Proyecto de gestión internacionales - Repositorios - Blogs virtuales

d) ¿Cómo impacta la autonomía y profesionalismo en la intención de rotación laboral en millennials en la empresa Atento, Ate, Lima-Perú, 2020?	Identificar si la autonomía y profesionalismo impacta en la intención de rotación laboral en millennials en la empresa Atento, Ate, Lima-Perú, 2020	La autonomía y profesionalismo impacta sobre la Intención de Rotación laboral en Millennials en la empresa Atento Ate, Lima- Perú, 2020			
---	---	---	--	--	--

Fuente: Elaboración propia

ANEXO 2: MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Tabla 1

Operacionalización de la variable 1

Variable: FACTORES DE CLIMA ORGANIZACIONAL	
Definición conceptual:	
<p>Los factores de clima organizacional se basan en los elementos que intervienen en el ambiente generando emociones de los miembros de un grupo u organización, el cual está relacionado con la motivación de los empleados tanto en la parte física como emocional y mental..</p> <p>Esta variable se desarrollará la investigación empírica sobre los factores de clima organizacional que impactan en la intención de rotación laboral en millennials en la empresa Atento, Ate. Debido a la observación de su incremento durante ese periodo.</p>	
Instrumento: Creación de un cuestionario de clima organizacional para hospitales de alta complejidad (adaptado)	
Dimensiones	Ítems del instrumento
Dimensión1: <ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo profesional (1-5) 	<ul style="list-style-type: none"> • En esta institución existen posibilidades de ascenso • En esta institución se dan las oportunidades para desarrollar las destrezas y habilidades personales. • Los trabajadores de esta institución creen más en la información oficial que en el rumor que surge sobre un cierto hecho • Esta institución se caracteriza por un buen ambiente de trabajo • En esta institución se nos mantiene informados sobre materias que deberíamos saber
Dimensión2: <ul style="list-style-type: none"> • Organización y desempeño (6-9) 	<ul style="list-style-type: none"> • En esta institución los trabajos están bien asignados y organizados • La capacidad es el criterio básico para asignar tareas en esta institución • En esta institución los que se desempeñan mejor en su trabajo obtienen un mayor reconocimiento de parte de sus superiores. • En esta institución siempre se sabe bien quién tiene que decidir las cosas
Dimensión3: <ul style="list-style-type: none"> • Comunicación y desarrollo (10-13) 	<ul style="list-style-type: none"> • Existe una buena comunicación entre la dirección y los trabajadores • Todo lo que hay que hacer está claro, porque se nos explica bien y oportunamente • Esta institución se caracteriza por una preocupación constante acerca del perfeccionamiento y capacitación del personal • Existe una buena comunicación entre los diferentes servicios y unidades que trabajan generalmente juntos
Dimensión 4 Autonomía y profesionalismo (14-16)	<ul style="list-style-type: none"> • Para que un trabajo dé buenos resultados es necesario que sea hecho con un alto nivel de conocimientos • En esta institución los jefes dan las indicaciones generales de lo que se debe hacer y se les deja a los empleados la responsabilidad sobre el trabajo específico • Quienes dirigen esta institución prefieren que uno esté haciendo bien su trabajo, siga adelante con confianza, en vez de consultarlo todo con ellos

Fuente: Elaboración propia

Tabla 2
Operacionalización de la variable 2

Variable: INTENCIÓN DE ROTACIÓN LABORAL	
Definición conceptual: Esta variable se desarrollará la investigación empírica sobre los factores de clima organizacional que impactan en la intención de rotación laboral en millennials en la empresa Atento, Ate. Debido a la observación de su incremento durante ese periodo.	
Instrumento: Cuestionario de Intención de Rotación Laboral de Roodt (adaptado)	
	Ítems del instrumento
Intención de Rotación Laboral (17-30)	<ul style="list-style-type: none">• Frecuencia con la que consideró retirarse de su trabajo• Frecuencia con la que echaba un vistazo a los periódicos para buscar trabajo• Su trabajo no se enfocaba en sus necesidades de ese momento• Frecuencia en que las oportunidades para alcanzar sus objetivos más importantes en el trabajo se veían amenazadas• Frecuencia en la que se comprometían sus valores personales con el trabajo• Frecuencia con la que soñaba con un trabajo diferente que satisficiera sus necesidades personales• Frecuencia con la que esperaba con ansias su siguiente día de trabajo• Probabilidad de que se retirara de su trabajo si encontraba otra oferta adecuada• Frecuencia con la que pensaba en emprender su negocio propio• Frecuencia en la que únicamente sus responsabilidades familiares lo detenían a renunciar• Frecuencia en la que sus intereses personales (fondo de pensión, fondo de desempleo), le impedían renunciar• Frecuencia en la que se inquietaba emocionalmente cuando llega a su casa después del trabajo• Frecuencia en la que su trabajo afectaba a su bienestar personal▪ Frecuencia en el que los problemas relacionados a la reubicación le impedían renunciar

Fuente: Elaboración propia

ANEXO 3: INSTRUMENTO DE RECOPIACIÓN DE DATOS

CUESTIONARIO A EX TRABAJADORES DE LA EMPRESA ATENTO

Estimado ex trabajador,

Estamos realizando una encuesta para identificar Los Factores de Clima Organizacional que impactan en la intención de rotación laboral en millennials en la empresa Atento, Ate, Lima-Perú, 2020. La información que nos brindes será fundamental para mejorar las alternativas de educación en las universidades.

Por favor, ten la mayor confianza al responder este cuestionario. Este cuestionario es completamente anónimo y confidencial, nadie sabrá lo que tú respondiste, pues tus respuestas se mantendrán en secreto. Si tienes alguna pregunta, por favor, no dudes en consultar con los encuestadores.

Consentimiento Informado

1. He decidido libremente participar en el estudio. SÍ () NO ()
2. Comprendo que mi participación es voluntaria. SÍ () NO ()
3. He recibido información sobre los objetivos del estudio. SÍ () NO ()

DEL EX TRABAJADOR, SU VIDA LABORAL Y ACADÉMICA	
Por favor responda las siguientes preguntas:	
Sexo:	a. Masculino b. Femenino
¿Cuántos años tienes?	
Año de ingreso a Atento	
¿Estás laborando actualmente?	a. Sí b. NO
A qué servicio pertenecías:	a. Atención al cliente b. Reclamos c. Ventas d. Back Office
Turno	a. Mañana b. Tarde c. Nocturno
Situación laboral y académica	a. Solo trabajo b. Estudio y trabajo

FACTORES DE CLIMA ORGANIZACIONAL

Indique el nivel de aceptación con la que se daban las siguientes afirmaciones, seleccionando la opción con la cual se identifique y adecue según su percepción. Las opciones se manejan según la siguiente escala:

1.Muy desacuerdo 2.Desacuerdo 3.Indeciso 4. De acuerdo 5.Muy de acuerdo

	1	2	3	4	5
1. En esta institución existen posibilidades de ascenso					
2. En esta institución se dan las oportunidades para desarrollar las destrezas y habilidades personales					
3. Los trabajadores de esta institución creen más en la información oficial que en el rumor que surge sobre un cierto hecho					
4. Esta institución se caracteriza por un buen ambiente de trabajo					
5. En esta institución se nos mantiene informados sobre materias que deberíamos saber					
6. En esta institución los trabajos están bien asignados y organizados					
7. La capacidad es el criterio básico para asignar tareas en esta institución					
8. En esta institución los que se desempeñan mejor en su trabajo obtienen un mayor reconocimiento de parte de sus superiores.					
9. En esta institución siempre se sabe bien quién tiene que decidir las cosas					
10. Existe una buena comunicación entre la dirección y los trabajadores					
11. Todo lo que hay que hacer está claro, porque se nos explica bien y oportunamente					
12. Esta institución se caracteriza por una preocupación constante acerca del perfeccionamiento y capacitación del personal					
13. Existe una buena comunicación entre los diferentes servicios y unidades que trabajan generalmente juntos					
14. Para que un trabajo dé buenos resultados es necesario que sea hecho con un alto nivel de conocimientos					
15. En esta institución los jefes dan las indicaciones generales de lo que se debe hacer y se les deja a los empleados la responsabilidad sobre el trabajo específico					
16. Quienes dirigen esta institución prefieren que uno esté haciendo bien su trabajo, siga adelante con confianza, en vez de consultarlo todo con ellos					

INTENCIÓN DE ROTACIÓN LABORAL

Indique la frecuencia con la que se daban, seleccionando la opción que más se identifique y adecue según su percepción las opciones se manejan según la siguiente escala:

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

	1	2	3	4	5
17. Frecuencia con la que consideró retirarse de su trabajo					
18. Frecuencia con la que echaba un vistazo a los periódicos para buscar trabajo					

19. Su trabajo no se enfocaba en sus necesidades de ese momento					
20. Frecuencia en que las oportunidades para alcanzar sus objetivos más importantes en el trabajo se veían amenazadas					
21. Frecuencia en la que se comprometían sus valores personales con el trabajo					
22. Frecuencia con la que soñaba con un trabajo diferente que satisficiera sus necesidades personales					
23. Frecuencia con la que esperaba con ansias su siguiente día de trabajo					
24. Probabilidad de que se retirara de su trabajo si encontraba otra oferta adecuada					
25. Frecuencia con la que pensaba en emprender su negocio propio					
26. Frecuencia en la que únicamente sus responsabilidades familiares lo detenían a renunciar					
27. Frecuencia en la que sus intereses personales (fondo de pensión, fondo de desempleo), le impedían renunciar					
28. Frecuencia en la que se inquietaba emocionalmente cuando llega a su casa después del trabajo					
29. Frecuencia en la que su trabajo afectaba a su bienestar personal					
30. Frecuencia en el que los problemas relacionados a la reubicación le impedían renunciar					

ANEXO 4: CONSTANCIA DE CONSENTIMIENTO INFORMADO



CONSTANCIA DE CONSENTIMIENTO INFORMADO DE ACCESO PÚBLICO

Por medio de la presente, informamos que la empresa **TELEATENTO DEL PERÚ SAC.**, autoriza al alumno (a) **MARÍA ALEJANDRA ALIAGA MERÁS**, con código de matrícula No. 2014124421 De la Escuela Profesional de Administración, de la Universidad de San Martín de Porres, hacer uso de la información que a continuación se detalla, con el consentimiento de la institución, para el desarrollo de su proyecto de investigación, la cual lleva por título:

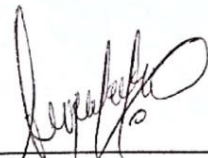
FACTORES DE CLIMA ORGANIZACIONAL QUE IMPACTAN EN LA INTENCIÓN DE ROTACIÓN LABORAL EN MILLENNIALS EN LA EMPRESA ATENTO, ATE, LIMA -PERÚ 2020

1. Base de datos de los ex trabajadores en el primer bimestre del año 2020 (nombre, edad, área, razón de desvinculación, número telefónico y correo)

Dicha información, se recopilará en el Trabajo de Campo para posteriormente ser registrada en su Investigación con fines netamente académicos.

Se expide la presente **CONSTANCIA DE CONSENTIMIENTO INFORMADO**, a solicitud del interesado (a), para los fines que estime conveniente.

Santa Anita, 19 de Noviembre del 2020



ALUMNO


Ana María Landáez Merás
Garante de Competencias IA y RR.

EMPRESA

