



## **Rotación de personal docente y los logros de aprendizaje en la Facultad de Administración de la Universidad Peruana de los Andes 2018, sede Jesús María.**

**William Raúl Asmat Girao<sup>1</sup>**

[wrasmatg@gmail.com](mailto:wrasmatg@gmail.com)

<https://orcid.org/0009-0005-0534-3971>

Universidad Nacional mayor de San Marcos

### **RESUMEN**

En este estudio, se investigó la relación entre la rotación de docentes y el éxito en los aprendizajes en la Escuela de Administración de la Universidad Peruana de los Andes, sede Jesús María, durante el año 2018. Con el propósito de examinar esta relación, se utilizó un enfoque cuantitativo. Para recopilar los datos, se aplicaron cuestionarios y se revisaron los registros académicos de los estudiantes. A continuación, se realizaron análisis estadísticos, como el análisis de correlación de Spearman, para evaluar las relaciones entre las variables y determinar su significancia estadística. Los resultados obtenidos revelaron una relación negativa entre la rotación de docentes y el rendimiento académico, el manejo de datos, la comprensión espaciotemporal y el juicio crítico. Es decir, se encontró que a medida que aumentaba la rotación de docentes, disminuía el desempeño académico, el procesamiento de la información, la comprensión espaciotemporal y el juicio crítico en la Facultad de Administración en el más destacado se tuvo que el 76% de los encuestados identificaron la rotación. Además, el 12% la consideraría alta y baja. En relación a la rotación interna, el 78% de las opiniones de los encuestados califican la rotación interna, mientras que el 12% indicó una escala baja y el 10% señaló una escala alta. En conclusión, este estudio proporciona evidencia de que existe una relación inversa entre la rotación de docentes y el éxito en los aprendizajes en la Escuela de Administración de la Universidad Peruana de los Andes, sede Jesús María. Estos hallazgos sugieren que un aumento en la rotación de docentes se asocia con un bajo rendimiento académico, dificultades en el manejo de datos, una disminución en la comprensión espaciotemporal y una reducción en el juicio crítico. Estos resultados tienen implicaciones importantes para el desarrollo de estrategias y políticas que busquen reducir la rotación de docentes y mejorar los resultados educativos en esta institución

**Palabras Clave:** *Rotación de docentes, Aprendizajes, Rendimiento académico.*

---

<sup>1</sup> Autor Principal

## **Rotation of teaching staff and learning achievements in the Faculty of Administration of the Universidad Peruana de los Andes 2018, Jesús María campus.**

### **ABSTRACT**

In this study, the relationship between teacher turnover and learning success was investigated at the School of Administration of the Universidad Peruana de los Andes, Jesús María campus, during the year 2018. In order to examine this relationship, used a quantitative approach. To collect the data, questionnaires were applied and the academic records of the students were reviewed. Statistical analyzes, such as Spearman's correlation analysis, were then performed to assess the relationships between the variables and determine their statistical significance. The results obtained revealed a negative relationship between teacher rotation and academic performance, data management, spatiotemporal understanding, and critical judgment. That is to say, it was found that as teacher turnover increased, academic performance, information processing, spatiotemporal comprehension and critical judgment decreased in the Faculty of Administration, in the most outstanding it was found that 76% of the student's respondents identified turnover. In addition, 12% would consider it high and low. In relation to internal turnover, 78% of the opinions of those surveyed qualify internal rotation, while 12% indicated a low scale and 10% indicated a high scale. In conclusion, this study provides evidence that there is an inverse relationship between teacher turnover and learning success at the School of Administration of the Universidad Peruana de los Andes, Jesús María campus. These findings suggest that an increase in teacher turnover is associated with low academic performance, difficulties in handling data, a decrease in spatiotemporal understanding, and a reduction in critical judgment. These results have important implications for the development of strategies and policies that seek to reduce teacher turnover and improve educational outcomes in this institution.

**Keywords:** *Teacher rotation, learning, academic performance.*

*Artículo recibido 05 Mayo 2023*

*Aceptado para publicación: 05 Junio 2023*

## **INTRODUCCION:**

En el ámbito educativo actual, es fundamental contar con docentes bien preparados y eficientes en las instituciones educativas. Sin embargo, la falta de contratos a tiempo indeterminado genera una alta rotación de docentes, lo cual puede afectar el aprendizaje de los estudiantes. La rotación de personal dentro y fuera de una institución impacta en el ambiente educativo (Carrasco et al., 2017).

Los reclutadores utilizan métricas y datos para diagnosticar, prevenir y predecir la contratación y desgaste del personal docente, así como desarrollar estrategias para retener a los mejores empleados y deshacerse de aquellos que no satisfacen las necesidades de la institución (López y Gallegos, 2014).

La rotación docente en instituciones educativas superiores afecta directamente el desempeño de los alumnos. Esto puede ocurrir debido a situaciones internas o externas, sin considerar los logros de aprendizaje, los cuales deberían ser el enfoque central de la labor educativa.

Es importante que los profesores participen en la construcción de estrategias educativas, en la definición de contenidos y en la estructura de programas específicos. Su involucramiento ayudará a dirigir a los alumnos hacia el logro de los objetivos de aprendizaje (Adnot et al. 2017).

La rotación de docentes implica costos económicos significativos, como la incorporación y preparación de nuevos profesores. Las escuelas más vulnerables, que atienden a estudiantes de bajos ingresos, experimentan tasas de rotación más altas, lo que genera mayores costos de retención de personal y dificulta la inversión en estrategias innovadoras.

El cambio constante de docentes puede tener un impacto negativo en el rendimiento académico de los estudiantes. Si los maestros que ingresan no son tan efectivos como los que se van, los resultados de aprendizaje pueden variar. Sin embargo, se ha observado que la rotación de docentes puede tener efectos más allá de la comparación entre los que se quedan y los que se van.

Existen teorías y modelos que sustentan el movimiento del recurso humano en el ámbito educativo. Es necesario abordar los factores que contribuyen a la rotación de docentes a través de políticas públicas dirigidas a retener a los docentes y reducir la inestabilidad del entorno académico.

La rotación interna y externa son estrategias que buscan retener a los empleados y cubrir vacantes con personal interno ya capacitado. Estas estrategias pueden contribuir a la estabilidad y calidad educativa de las instituciones (Hanselman et al., 2016).

Los resultados de la investigación realizada Aliaga (2018) plantean un desafío a la suposición común de que la rotación de docentes afecta el rendimiento de los estudiantes, especialmente aquellos con bajo rendimiento. Sin embargo, los resultados asumen que la única forma en que la rotación de docentes afecta o beneficia el rendimiento de los estudiantes es a través de cambios en la composición del cuerpo docente que conducen a la formación de equipos académicos. Sin embargo, la rotación puede tener un impacto en el rendimiento de los estudiantes más allá de la comparación de la eficacia entre los docentes que se quedan y los que se van.

En cuanto a las teorías y modelos que respaldan el movimiento del recurso humano, el problema del movimiento fue descubierto en América del Norte alrededor de 1910. Los debates resultantes han reconocido que este fenómeno es un costo importante que debe abordarse lo antes posible para contener temporalmente su impacto negativo en las organizaciones (Salazar 2016).

Cambiar de maestro puede tener un efecto negativo en el rendimiento académico de los estudiantes. Al contratar nuevos maestros, las escuelas incurren en costos de contratación y capacitación periódica, lo que resulta en una pérdida financiera (Hanselman et al., 2016).

Las escuelas con altas tasas de rotación suelen atender a estudiantes de nivel socioeconómico más bajo, lo que puede perpetuar o agravar la desigualdad social en el país. Por lo tanto, es necesario comprender los factores que contribuyen a la rotación de docentes para poder abordar este problema a través de políticas públicas dirigidas a retener a los docentes en las instituciones educativas y reducir la inestabilidad del entorno académico, lo que podría tener un impacto positivo en la calidad de la enseñanza.

Ladd (2011) argumenta que la demografía de los estudiantes puede influir en las decisiones de los profesores de quedarse o irse de una escuela de dos maneras. Primero, está relacionado con la eficacia, ya que si un grupo particular de estudiantes de bajos ingresos o alto rendimiento no logra el nivel requerido y los maestros no tienen las habilidades o la capacitación necesaria para cerrar esta brecha educativa, es más probable que los maestros se desconecten y abandonen la profesión.

Segundo, está relacionado con el comportamiento de los estudiantes, ya que en las escuelas donde hay problemas disciplinarios, como falta de respeto o violencia, los docentes pueden sentirse amenazados y tomar la decisión de cambiar el entorno académico.

Las condiciones laborales a las que se enfrentan los docentes también influyen en su decisión de quedarse o irse. La práctica profesional y la motivación que los docentes obtienen de su trabajo tienen un impacto en su decisión de permanecer en un entorno académico determinado.

Adnot et al. (2017) argumentan que la rotación de docentes parece tener efectos negativos en la calidad de la escuela, medida por el rendimiento de los estudiantes. Sin embargo, algunas simulaciones sugieren que la rotación podría tener un efecto positivo en un régimen en el que se puedan identificar.

El objetivo general de este estudio es identificar la relación existente entre los índices de rotación de personal docente y el logro de aprendizaje en la Facultad de Administración de la Universidad Peruana de los Andes en el año 2018, específicamente en su sede ubicada en Jesús María. El propósito es analizar y comprender cómo la rotación de docentes puede influir en el rendimiento académico de los estudiantes en dicha facultad, permitiendo así obtener información relevante para el diseño de estrategias y políticas que promuevan la retención del personal docente y mejoren la calidad de la enseñanza en esta institución educativa.

## **METODOLOGÍA**

La metodología empleada en este estudio fue de tipo básico, descriptivo (no experimental, correlacional y transversal), con el objetivo de establecer la magnitud de correlación existente entre las variables significativas en una porción poblacional de individuos. Según Hernández, Fernández y Baptista (2018), los estudios no experimentales se llevan a cabo sin manipular intencionalmente las variables, observando los fenómenos dentro del ámbito natural para su análisis.

En cuanto a la estructura no experimental del estudio, se realizó un análisis descriptivo e inferencial de los resultados, utilizando estadísticas paramétricas como la media aritmética. El enfoque metodológico fue de hipótesis deductiva, que parte de la contemplación y formulación de una hipótesis, su posterior prueba y finalmente la predicción del estado de la variable. Este

enfoque combina momentos de reflexión racional con observación empírica, tal como lo plantea la Táctica para la Comprobación de Supuestos (Ventura-León, 2017).

En cuanto a la población, se consideró un universo poblacional compuesto por 72 docentes de la Facultad de Administración de la Universidad Peruana de los Andes en el año 2018. Se estableció que la muestra sería una porción muestral probabilística de 60 colaboradores docentes de dicha facultad.

Para la recolección de datos, se utilizó una encuesta o cuestionario como instrumento principal. La confiabilidad de los instrumentos fue evaluada mediante una prueba piloto, obteniendo una puntuación de 0,872 para la medición de la rotación de personal y 0,909 para la medición de los logros de aprendizaje, lo que indica una alta fiabilidad.

Finalmente, la validez de las herramientas utilizadas fue evaluada por expertos, quienes revisaron y corroboraron que se cumplieran los objetivos de la investigación, los indicadores y las variables definidas, realizando recomendaciones para mejorar la claridad de las ideas en la versión final del estudio.

## **RESULTADOS Y DISCUSION**

En esta sección, se presentarán los resultados obtenidos y se llevará a cabo una discusión en relación con el objetivo general del estudio. Se analizará la relación entre los índices de rotación de personal docente y el logro de aprendizaje en la Facultad de Administración de la Universidad Peruana de los Andes en el año 2018, sede Jesús María. Se discutirán los hallazgos, sus implicaciones y posibles recomendaciones.

Los resultados de los comentarios realizados por los encuestados con respecto a la rotación de personal en la Universidad Peruana de los Andes, en su Escuela de Administración, muestran que el 76% de los encuestados identificaron la rotación. Además, el 12% la consideraría alta y baja. En relación a la rotación interna, el 78% de las opiniones de los encuestados califican la rotación interna, mientras que el 12% indicó una escala baja y el 10% señaló una escala alta.

Por otro lado, al analizar los resultados de los comentarios de los encuestados sobre la rotación externa en la misma institución, se observa que el 76% de los encuestados calificó la rotación

externa en una escala media. El 22% indicó que se ofrece en una escala alta y el 2% la consideró baja.

En cuanto a los logros de aprendizaje en la Universidad de los Andes de Perú, en su Escuela de Administración, el 50% de los encuestados afirman que los resultados son claramente promedio. Por otro lado, el 50% informó que se produjeron en un nivel alto, mientras que no se tuvo en cuenta un nivel bajo.

Respecto al manejo de la información en la Universidad Peruana de los Andes, en su Escuela de Administración, el 63% de los encuestados reportaron resultados claros de bajo nivel, mientras que el 35% reportó resultados de alto nivel. Además, el 2% indicó que es alto.

En relación a la comprensión espacial y temporal en la Universidad Peruana de los Andes, en su Escuela de Administración, el 57% de los encuestados reportaron resultados claros con un nivel bajo, el 40% informó que ocurrió moderadamente, mientras que el 3% dijo que ocurrió en un grado alto.

En cuanto a la evaluación crítica en la Universidad Peruana de los Andes, en su Escuela de Administración, el 55% de los participantes dijo que los resultados fueron claramente bajos, el 43% reportó que fueron moderados y el 2% indicó que eran altos.

Los resultados de la comprobación Rho de Spearman muestran una relación inversa entre la rotación del recurso humano y los logros de aprendizaje en la Universidad Peruana de los Andes, en su Escuela de Administración. Por lo tanto, se concluye que hay una relación entre estos dos factores.

Adicionalmente, se encontró una correlación inversa entre los indicadores de la rotación interna del recurso humano docente y el manejo de información en la Universidad Peruana de los Andes, así como una correlación inversa entre estos indicadores y la comprensión espacio-temporal. También se encontró una correlación inversa entre los indicadores de la rotación externa de personal docente y el manejo de información, así como una correlación inversa entre estos indicadores y la comprensión espacio-temporal. Asimismo, se encontró una relación inversa entre los índices de rotación interna de personal docente y el juicio crítico, así como una relación inversa

entre los índices de rotación externa de personal docente y el juicio crítico en la Universidad Peruana de los Andes, en su Escuela de Administración.

### **Discusión**

La rotación de personal, causada por las entradas y salidas de personas, es un indicador crucial que las autoridades de la Universidad Peruana Los Andes (UPLA) deben vigilar de cerca. Se ha establecido una relación inversa significativa entre la rotación de personal y los logros de aprendizaje, lo que significa que a medida que aumenta la rotación, los logros tienden a disminuir en cierta medida. Investigaciones anteriores, como las de Barrera y Villavicencio (2018) y Melo (2018), respaldan estos hallazgos al demostrar que los cambios o traslados de docentes afectan tanto el desempeño como la formación de los estudiantes.

La falta de seguimiento de los índices de rotación de personal docente puede generar problemas serios en la UPLA y otras instituciones educativas. Por lo tanto, es fundamental examinar las posibles causas de salida de los docentes para revisar los procesos internos, las políticas y los logros de aprendizaje con el fin de mantener la situación bajo control, como sugiere Barrera (2015). La rotación de personal tiene un impacto negativo en el desarrollo adecuado de los aprendizajes, lo cual se ha evidenciado en investigaciones como la de Paquiyaury (2018), que establece una relación inversa y significativa entre la rotación de personal y los alcances de los aprendizajes.

Para abordar estas dificultades y mejorar los logros de aprendizaje, se propone implementar medidas como mejorar las condiciones laborales, fortalecer la formación docente y fomentar un sentido de unidad, compromiso y reconocimiento entre los docentes, tal como sugiere Cozan et al. (2017). Además, es importante establecer criterios sólidos en la contratación y retención del personal docente, así como mejorar la gestión y administración de recursos para promover logros relevantes en los aprendizajes, como afirma Peña (2016).

En cuanto a los objetivos específicos de la investigación, se encontró una relación inversa y significativa entre la rotación interna de personal docente y el manejo de información, la comprensión espacio-temporal y el juicio crítico en la UPLA. Esto respalda los hallazgos de otros estudios que señalan la importancia de cuidar la formación del personal docente, promover un

sentido de unidad y reconocimiento, y mejorar las condiciones de trabajo para alcanzar logros relevantes en los aprendizajes (Barrera y Villavicencio, 2018; Melo, 2018; Reyes, 2016).

Asimismo, se encontró una asociación negativa y significativa entre la rotación externa de personal docente y el manejo de información, la comprensión espacio-temporal y el juicio crítico. Para reducir esta rotación externa, es esencial que las instituciones académicas establezcan criterios sólidos en la contratación del personal docente, ofrezcan beneficios y condiciones laborales atractivas, y promuevan el sentido de pertenencia y la fidelización del recurso humano (Barrera y Villavicencio, 2018; Reyes, 2016).

## **CONCLUSIÓN**

La primera conclusión del estudio se centró en examinar la relación entre la rotación de docentes y el éxito en los aprendizajes en la Escuela de Administración de la Universidad Peruana de los Andes, específicamente en la sede Jesús María durante el año 2018. Según los resultados obtenidos mediante el análisis estadístico de Spearman, se encontró una asociación negativa entre la rotación de empleados y el rendimiento académico, con un valor de correlación de  $-0.292$  y un nivel de significancia estadística de  $p < 0.05$ . Esto indica que a medida que aumenta la rotación de maestros, el desempeño académico en la Facultad de Administración de la universidad disminuye.

La segunda conclusión se enfocó en identificar la relación entre la rotación interna de docentes y el manejo de datos en la Facultad de Administración de la sede Jesús María en 2018. Los resultados revelaron una correlación inversa entre las variables de ventas internas y el manejo de la información, con un coeficiente de correlación de Spearman de  $-0.395$  y un valor de  $p = 0.002$ . Al rechazarse la hipótesis nula con un nivel de significancia de  $p < 0.05$ , se concluyó que a medida que aumenta la rotación interna de docentes, disminuye el procesamiento de la información en la facultad.

La tercera conclusión abordó la relación entre el movimiento interno del cuerpo docente y la comprensión espaciotemporal en la Facultad de Administración de la sede Jesús María de la Universidad Peruana de los Andes en 2018. Los resultados mostraron una correlación inversa significativa ( $\rho = -0.301$ ,  $p = 0.019$ ) entre la rotación interna y la comprensión espaciotemporal.

Esto indica que a medida que aumenta el movimiento interno de profesores, la capacidad de comprensión espaciotemporal en la facultad disminuye.

La cuarta conclusión se enfocó en determinar la relación entre la rotación interna de docentes y las evaluaciones críticas en el Departamento de Gestión de la sede Jesús María de la Universidad Peruana de los Andes en 2018. Los resultados revelaron una asociación negativa significativa ( $\rho = -0.361$ ,  $p = 0.005$ ) entre la rotación interna de docentes y el juicio crítico. Esto indica que a medida que aumenta la rotación interna de profesores, disminuye el juicio crítico en los departamentos de ciencias administrativas de la universidad.

La quinta conclusión se centró en la relación entre la rotación externa de docentes y el manejo de información en la Facultad de Administración de la sede Jesús María de la Universidad Peruana de los Andes en 2018. Los resultados demostraron una asociación negativa significativa ( $\rho = -0.5$ ,  $p = 0.000$ ) entre la rotación externa de docentes y la gestión de la información.

La sexta conclusión se centró en la relación entre la tasa de rotación externa de docentes y el entendimiento espaciotemporal en la Facultad de Administración de la sede Jesús María de la Universidad Peruana de los Andes en 2018. Los resultados revelaron una correlación inversa significativa ( $\rho = -0.305$ ,  $p = 0.018$ ) entre la tasa de rotación externa de docentes y el entendimiento espaciotemporal.

La séptima conclusión se enfocó en la relación entre los índices de movimiento externo del personal docente y el juicio crítico en la Facultad de Administración de la sede Jesús María de la Universidad Peruana de los Andes en 2018. Los resultados mostraron una asociación negativa significativa ( $\rho = -0.372$ ,  $p = 0.003$ ) entre los índices de rotación externa del personal docente y el juicio crítico.

## **BIBLIOGRAFIA**

Adnot, M. (2017) Teacher turnover, teacher quality, and student achievement in DCPS. Educational Evaluation and Policy Analysis, SAGE Publications Sage CA: Los Angeles, CA, v. 39, n. 1, p. 54– 76, 2017

Aliaga, R. (2019) Factores que influyen en la rotación del personal caso empresa “Avecitas”. <https://core.ac.uk/download/pdf/266975347.pdf>

Barrera J. (2015). “La rotación del personal docente en la escuela de enfermería del hospital militar”. Bogotá, D.C.- Colombia. Recuperado de: <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/6972/1/BarreraCoronadoJulieta2015.pdf>

Barrera, G. y Villavicencio, R. (2018) “La Rotación Del Personal Docente En Las Instituciones Educativas De Nivel Secundario; Los Olivos 2018”. <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/21054/Barrera%20Alvarado%2c%20Gerardo%20EsmithVillavicencio%20Baz%2c%20Ruth%20Sandibel.pdf?sequence=3&isAllowed=y>

Carrasco, D., Godoy, M. Y Rivera, M. (2017). Rotación de profesores en Chile: quiénes son y cuál es el contexto de quienes dejan su primer trabajo. *Evidencias*, 11, 1-7.

Cozan, M., Palacios, M. y Ñahuinccopa, E. (2017) Estrategia para reducir el índice de rotación docente en la I.E.P. José Carlos Mariategui. [https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/622769/Cozar\\_sm.pdf?sequence=16](https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/622769/Cozar_sm.pdf?sequence=16)

Hanselman, P. et al. (2016) The consequences of principal and teacher turnover for school social resources. In: *FAMILY environments, school resources, and educational outcomes*. [S.l.]: Emerald Group Publishing Limited, 2016. p. 49–89

Hernández, R. y Mendoza, C. (2018). Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. McGRAW-HILL/Interamericana Editores S.A. <https://cutt.ly/mZqoxdX>

López, P y Gallegos, V. (2014). Prácticas De Liderazgo Y El Rol Mediador de la eficacia colectiva en la satisfacción laboral de los docentes. *Estudios Pedagógicos*, XL, 163-178.

Melo, B. (2018) Análisis de la alta rotación de personal docente del colegio Liceo cultural Mosquera para el año 2015 a 2017. <https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/21411/60326987.pdf?sequence=1>

Paquiyauri, W. (2018) Desempeño Docente y Logros de Aprendizaje en una Institución Educativa del Distrito de Ayacucho – 2017. <https://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/2939720>

Peña A. (2016). “Desarrollo de línea de carrera y su relación con la rotación de personal docente en la escuela de administradores industriales en SENATI, 2015”.  
<http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/7643>

Salazar, G. (2016). Factores que inciden en la rotación y retención de los docentes en colegios pertenecientes a organizaciones solidarias. Estudio de caso. Pontificia Universidad Católica de Chile. Santiago de Chile.

Ventura- Leon J. (2017) ¿Población o muestra?: Una diferencia necesaria.