



UNIVERSIDAD
PRIVADA
DEL NORTE

FACULTAD DE NEGOCIOS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN COMERCIAL

“RELACIÓN DE LA SATISFACCIÓN LABORAL Y LA ROTACIÓN DE PERSONAL DE VENTAS DE LA DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS DE CONSUMO MASIVO DIZOE S.A.C. DE LA CIUDAD DE TRUJILLO AÑO 2017”

Tesis para optar el título profesional de:

Licenciado en Administración y Gestión Comercial

Autores:

Lidia Isabel Juarez Llaro

Marleny Consuelo Torraca Bulnes

Asesor:

Víctor Del Castillo Miranda

Trujillo – Perú

2017

DEDICATORIA:

DOY GRACIAS A DIOS Y EN ESPECIAL A MI MADRE

OLGUITA LLARO, POR SER EJEMPLO DE SUPERACION EN MI VIDA.

A MIS HIJOS FERNANDO Y CARLOS POR SER MI MOTIVO PARA CUMPLIR
NUESTRAS METAS Y SUEÑOS.

A MIS HERMANAS ADORADAS, A MIS PEQUEÑOS SOBRINOS POR SU APOYO
CONSTANTE Y POR DARME LA FORTALEZA PARA SEGUIR ADELANTE Y
CREER EN MI Y EN MIS CAPACIDADES.

A MI COMPAÑERA Y AMIGA MARLENY, POR SU APOYO INCONDICIONAL EN
EL LOGRO DE MI OBJETIVO.

LIDIA ISABEL JUAREZ LLARO

DEDICATORIA:

A DIOS POR GUIAR MI SABIDURIA Y DARME FUERZA EN CADA PASO QUE DI EN EL DESARROLLO DE MI CARRERA.

A MIS HIJOS QUERIDOS, JOAO, ANDREA Y A MI ESPOSO VICTOR HUMBERTO, QUE SIEMPRE CREYERON EN MI, EN MIS CAPACIDADES Y HABILIDADES Y ME SUPIERON ALENTAR Y ENTENDER EN MOMENTOS DE AUSENCIA EN CASA.

A MI COMPAÑERA DE TESIS LIDIA, POR PERMITIRME SER PARTE DE ESTE LOGRO Y TRABAJAR JUNTAS EN EL DESARROLLO DE ESTA INVESTIGACION.

QUE ESTE PEQUEÑO PERO GRAN LOGRO PERSONAL SIRVA DE EJEMPLO PARA QUE TODO LO UNO SE PROPONE EN LA VIDA SE CONSIGUE CON SACRIFICIO, CONSTANCIA Y DEDICACION, PERO SOBRE TODO CON MUCHA PASION EN LO QUE SE EMPRENDA.

MARLENY CONSUELO TORRACA BULNES

APROBACIÓN DE LA TESIS

El (La) asesor(a) y los miembros del jurado evaluador asignados, **APRUEBAN** la tesis desarrollada por los Bachilleres **Lidia Isabel Juarez Llaro** y **Marleny Consuelo Torraca Bulnes** denominada:

**“RELACIÓN DE LA SATISFACCIÓN LABORAL Y LA ROTACIÓN DE
PERSONAL DE VENTAS DE LA DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS DE
CONSUMO MASIVO DIZOE S.A.C. DE LA CIUDAD DE TRUJILLO AÑO 2017”**

Mg. Víctor Del Castillo Miranda
ASESOR

Mg. Carlos Alberto Pastor Casas
JURADO
PRESIDENTE

Mg. Manuel Velásquez Bermeo
JURADO

Mg. María Graciela Zurita Guerrero
JURADO

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Contenido

ÍNDICE DE CONTENIDOS	v
ÍNDICE DE TABLAS	vi
ÍNDICE DE FIGURAS.....	vii
RESUMEN.....	viii
ABSTRACT	ix
CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN	10
CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO.....	15
CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA	30
CAPÍTULO 4. RESULTADOS.....	34
CAPÍTULO 5. DISCUSIÓN	42
CONCLUSIONES.....	50
RECOMENDACIONES.....	52
REFERENCIAS	53

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
TABLA N°1: Factores Extrínsecos de la satisfacción laboral	32
TABLA N°2: Factores Intrínsecos de la satisfacción laboral	34
TABLA N°3: Factores de la satisfacción laboral	35
TABLA N°4: Indicadores de la rotación potencial de personal	36
TABLA N°5: Prueba estadística Factores Extrínsecos y rotación potencial de personal	38
TABLA N°6: Prueba estadística Factores Intrínsecos y rotación potencial de personal	38
TABLA N°7: Prueba estadística de objetivo general	39

ÍNDICE DE GRÁFICOS

	Pág.
GRÁFICO N°1: Factores Extrínsecos de la satisfacción laboral	33
GRÁFICO N°2: Factores Intrínsecos de la satisfacción laboral	34
GRÁFICO N°3: Factores de la satisfacción laboral	35
GRÁFICO N°4: Indicadores de la rotación de personal	37

RESUMEN

La investigación tuvo por objetivo determinar la relación entre la satisfacción laboral y la rotación de personal de ventas de la distribuidora de productos de consumo masivo DIZOE S.A.C. de la ciudad de Trujillo.

El estudio fue de diseño no experimental de tipo correlacional – transversal. Para la recolección de información de las variables de estudio “satisfacción laboral” y “rotación de personal”, se diseñó y aplicó dos cuestionarios dirigidos a los vendedores. Para el procesamiento estadístico de datos cuantitativos se empleó el software SPSS versión 20.

La población estuvo conformada por 20 vendedores, por ser un número reducido no se requirió fórmula; se empleó el muestreo no probabilístico por conveniencia.

Como principal resultado se halló el coeficiente de 0,394, indicando que existe una correlación positiva baja. Siendo el valor de “P” igual a 0,086, habiéndose empleado un nivel de significancia del 0.01 se acepta la hipótesis alternativa “Existe relación positiva entre la satisfacción laboral y la rotación de personal de ventas de la distribuidora de productos de consumo masivo DIZOE S.A.C. de la ciudad de Trujillo” y rechaza la hipótesis nula.

Palabras claves: satisfacción laboral, rotación de personal, consumo masivo.

ABSTRACT

The research was aimed at determining the relationship between job satisfaction and the turnover of sales personnel of the mass consumer products distributor DIZOE S.A.C. Of the city of Trujillo.

The study was of non - experimental design of correlational - transverse type. For the collection of information on the study variables "job satisfaction" and "staff turnover", two questionnaires were designed and applied to sellers. For the statistical processing of quantitative data SPSS software version 20 was used.

The population was made up of 20 sellers, because a small number was not required; Non-probabilistic sampling was used for convenience.

The main result was the coefficient of 0.394, indicating that there is a low positive correlation. The value of "P" being equal to 0.086, using a level of significance of 0.01, the alternative hypothesis is accepted. "There is a positive relationship between job satisfaction and the turnover of sales personnel of the mass consumer products distributor DIZOE S.A.C. of the city of Trujillo "and rejects the null hypothesis.

Key words: job satisfaction, staff turnover, mass consumption.

CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

A lo largo del tiempo, investigaciones han dado un alcance del papel que juega el recurso humano en las organizaciones y de cómo se han establecido herramientas y mecanismos para satisfacer al personal, y así evitar serios problemas como la rotación de personal, absentismo, mal clima laboral, etc.

Las empresas que presentan problemas recurrentes como: jefes no cumplen un buen rol, ausencia de un encargado que solucione problemas en el área de trabajo, contratos fuera de plazo, no tomar en cuenta los aportes de los colaboradores, mal manejo de turnos, etc. adolecen de problemas como: sistemas de comisiones insatisfactorio, salario base bajo, colaborador percibe la ausencia de programa de reconocimiento laboral, selección apresurada de personal, no existe cumplimiento en la cantidad y tipos de productos necesarios, etc. Todas estas situaciones son problemas potenciales para la fuga del talento humano en la organización y de los altos índice de rotación de personal.

A lo largo del tiempo, los estudios e investigaciones, dan un alcance del papel que juega el recurso humano en las organizaciones y de cómo se han establecido herramientas y mecanismos para impulsar la motivación y desarrollo personal y así evitar serios problemas como la rotación de personal, ausentismo, insatisfacción etc.

Es el caso de Fuentes (2014) en la ciudad de Quetzaltenango (Guatemala), en su investigación respecto a satisfacción laboral y su influencia en la productividad del recurso humano.

El investigador concluyó que existe influencia entre la satisfacción laboral y productividad. Respecto a la satisfacción los resultados señalan que los colaboradores tuvieron un nivel de satisfacción laboral alto y, esto se debió a que sienten que su trabajo fue reconocido, las buenas relaciones interpersonales, las condiciones favorables del trabajo, las políticas de la empresa van acordes a cada trabajador y el Organismo Judicial es un buen jefe.

Sobre el mismo tema, Manosalvas y Nieves (2015) en la ciudad de Puyo (Ecuador) realizaron investigación con el objetivo principal analizar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en empresas de salud.

Como una de sus principales conclusiones mencionaron que la investigación que existe una correlación estadística significativa entre los constructos clima organizacional y satisfacción laboral; es decir, que si el nivel percibido del clima organizacional es alto, la actitud de la satisfacción laboral también se manifiesta en estas proporciones en cada una de sus dimensiones.

Por su parte, Pineda (2010), busco y determinó las causas de la rotación de personal en una empresa de seguridad, utilizando cuestionarios de encuestas aplicados a todos los trabajadores, en la cual se concluyó que la rotación de personal en el área de guardia de seguridad es ocasionada por la insatisfacción laboral de acuerdo a varios factores detectados: puestos son poco atractivos, bajas remuneraciones, alto grado de responsabilidad y, pocos estímulos de motivación laboral. Entonces, concluyó que la insatisfacción laboral, es una causa directa de la rotación de personal en una organización

En el contexto peruano, en específico en la empresa de consumo masivo de canal bodegas, situaciones como las mencionadas líneas arriba son típicas; provocando una constante rotación de vendedores entre distribuidoras, son raros los casos de las distribuidoras que cuentan con personal estable para las ventas.

En específico, la investigación se centró en la distribuidora de consumo masivo DIZOE S.A.C. Esta es una empresa que tiene 2 años en el departamento de La Libertad, siendo sus principales mercados la ciudad de Trujillo, Valle Chicama, Virú, Otuzco, y Huamachuco; y sus principales marcas de productos de consumo masivo: Confiteca, Yichang, Drokasa, Nirsa, Universal, Gloria, Trome, Kimberly Clark, y Molitalia.

Se trata de una empresa regional de estructura pequeña, conformada por: (1) administrador, (1) ingeniero de sistemas, (2) digitadores, (1) supervisor de ventas, (20) vendedores, (1) jefe de almacén, (4) choferes y (7) personal de reparto.

Una de sus mayores fortalezas de la distribuidora DIZOE S.A.C. es formar parte del canal de distribución de grandes marcas a nivel nacional y mundial. Entre los principales productos de comercialización están: artículos de limpieza, cuidado personal, alimentos, bebidas, golosinas, implementos de tocador, medicinas de libre venta, etc.

En cuanto a su público objetivo está constituido por: bodegas, puestos de mercado, minoristas, kioskos, bodega ventana, bodega cabina, bodega bazar, bodega bar (detallistas). La venta se realiza al contado, los pedidos se despachan en un lapso de tiempo, de 24 horas en la ciudad y 48 horas en las afueras.

Cabe resaltar que la distribuidora no cuenta con un plan comercial que de soporte a sus costos operativos, esto debido a que no han formalizado una alianza estratégica con sus proveedores.

Sobre el tema de satisfacción y rotación de personal, se pudo identificar que en la distribuidora existen serios problemas, expresados en deficientes procesos de capacitaciones a los vendedores, bajos salarios, mal clima laboral, absentismo laboral y rotación de personal. Esta última problemática de interés de la presente investigación, debido a que se observa que en DIZOE S.A.C. es frecuente que cada mes inicien nuevos trabajadores en remplazo de otros

que se encontraban en la empresa meses pasados. Esta situación refleja que existe rotación constante de personal en el área de ventas de la mencionada empresa.

Se considera que uno de las principales razones de la rotación de personal, es bajo nivel de satisfacción laboral que ofrece la empresa al colaborador. Según se conoce la situación en la distribuidora el personal muestra actitudes de conformismo, no demuestra interés por los objetivos organizacionales, no cuidan el patrimonio de la empresa, des conformismo por el retraso del pago de incentivos de los proveedores, etc. se considera que todo esto son evidencias de poca satisfacción y se encuentran seriamente relacionados con la gestión del recurso humano en la empresa de distribución de productos de consumo masivo DIZOE S.A.C.

Descrita esta problemática surge el interés de investigar la relación que podría existir entre la satisfacción laboral y el nivel de rotación de personal de los vendedores de la distribuidora de consumo masivo DIZOE S.A.C, del canal bodegas de la ciudad de Trujillo

De continuar la problemática, la empresa distribuidora se podría enfrentar a problemas como incumplimiento de pagos al proveedor, bajo nivel de ventas, incumplimiento de objetivos, mala imagen en el mercado, limitado número de recurso humano, capacitado y motivado. Y algo aún más serio, problemas financieros y comerciales, que recaería en el retiro de la marca y que podría llevar a poner a la distribuidora al borde del cierre.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Pregunta general

¿Qué relación existe entre la satisfacción laboral y la rotación de personal de ventas de la distribuidora de productos de consumo masivo DIZOE S.A.C. de la ciudad de Trujillo?

1.2.2. Preguntas específicas

1.2.2.1. ¿Cuál es el nivel de satisfacción laboral de los vendedores de la distribuidora de productos de consumo masivo DIZOE S.A.C. de la ciudad de Trujillo?

1.2.2.2. ¿Cuál es el nivel de rotación de personal de ventas en la distribuidora de productos de consumo masivo DIZOE S.A.C. de la ciudad de Trujillo?

1.2.2.3. ¿Cómo se relaciona los Factores Extrínsecos de la satisfacción laboral con la rotación potencial de personal?

1.2.2.4. ¿Cómo se relaciona los factores intrínsecos de la satisfacción laboral con la rotación potencial de personal?

1.3. Justificación

La satisfacción laboral está profundamente relacionada con el compromiso y el índice de productividad de los colaboradores. El recurso humano ha tomado un rol protagónico en el éxito de la empresa, ya que de ellos depende, en un alto porcentaje, el correcto funcionamiento de la organización. A pesar de ello, existen empresas que consideran a la satisfacción laboral como un gasto innecesario y no como inversión a largo plazo; esto conlleva a que muchas empresas tengan problemas relacionados con la fuga de personal, deficientes indicadores de desempeño, absentismo, etc.

La presente investigación surgió del interés de conocer la relación entre la satisfacción laboral y rotación de personal de ventas, en una de las unidades económicas más importantes dentro de la cadena de comercialización “Las distribuidoras de consumo masivo”, en específico en la distribuidora DIZOE S.A.C. de la ciudad de Trujillo. En respuesta a la constante entrada y salida de vendedores de la empresa, situación que para nuestro interés científico amerita conocer y analizar.

Desde la perspectiva teórica la investigación se justificó por la revisión, síntesis y discusión de los postulados teóricos referidos a las variables satisfacción laboral y rotación de personal. A partir de ello construir definiciones que podrían ser de utilidad o complementarias otras investigaciones.

La justificación práctica de la investigación se sustenta en la creación conocimiento respecto a las variables; información que podría ser de utilidad para la distribuidora de productos de consumo masivo DIZOE S.A.C. para diseñar e implementar propuestas de mejora en el área de ventas que posteriormente contribuyan con el éxito de la empresa.

1.4. Limitaciones

- El tema de investigación resulta nuevo dentro del rubro comercial, lo cual limitada la existencia de antecedentes directos sobre las variables de estudio. Para superar esta limitación se consultó investigaciones científicas (tesis y artículos) de empresas afines al rubro comercial (retail).
- Poca disponibilidad de tiempo de las investigadoras para aplicar instrumentos de recolección de información. Para remediar esta limitación ambas investigadoras coordinaron las fechas de aplicación de instrumentos y solicitaron vacaciones en sus respectivos centros de labores.
- Limitada reserva de los colaboradores (vendedores) por temor a represalias. Como estrategia se coordinó con el área de recursos humanos de la distribuidora para que un representante de la empresa tenga una conversación con los colaboradores, explicando las razones de la investigación y asegurando que no habrá ningún tipo de represalias contra los participantes en la misma.

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo general

Determinar la relación entre la satisfacción laboral y la rotación del personal de ventas de la distribuidora de productos de consumo masivo DIZOE S.A.C. de la ciudad de Trujillo.

1.5.2. Objetivos específicos

1.5.2.1. Determinar el nivel de satisfacción laboral del personal de ventas de la distribuidora de productos de consumo masivo DIZOE S.A.C. de la ciudad de Trujillo.

1.5.2.2. Determinar el nivel de rotación del personal de ventas en la distribuidora de productos de consumo masivo DIZOE S.A.C. de la ciudad de Trujillo.

1.5.2.3. Determinar la relación de los Factores Extrínsecos de la satisfacción laboral y la rotación potencial de personal de ventas.

1.5.2.4. Determinar la relación de los Factores Intrínsecos de la satisfacción laboral y la rotación potencial de personal de ventas.

1.6. Hipótesis

1.6.1. Hipótesis general

H1: Existe relación positiva entre la satisfacción laboral y la rotación del personal de ventas de la distribuidora de productos de consumo masivo DIZOE S.A.C. de la ciudad de Trujillo.

H0: No existe relación positiva entre la satisfacción laboral y la rotación del personal de ventas de la distribuidora de productos de consumo masivo DIZOE S.A.C. de la ciudad de Trujillo.

CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO

a) Antecedentes

Respecto a la variable satisfacción laboral se han identificado los siguientes antecedentes internacionales:

(Fuentes, 2014) en la ciudad de Quetzaltenango (Guatemala), en una tesis de grado en la carrera de psicología industrial, se presentó la investigación satisfacción laboral y su influencia en la productividad, cuyo objetivo fue establecer la influencia que tiene la satisfacción laboral en la productividad del recurso humano.

La población de estudio estuvo conformada por 20 colaboradores de la delegación de recursos humanos del organismo judicial, que corresponden al 40% de la población del Centro Regional de Justicia de Quetzaltenango. Como parte la metodología se diseñó y aplicó un cuestionario de encuesta, para él cual se empleó la escala de Likert.

El investigador concluyó que existe influencia entre la satisfacción laboral y productividad. Respecto a la satisfacción los resultados señalan que los colaboradores tuvieron un nivel de satisfacción laboral alto (de 67 a 100 puntos) y esto se debió a que sienten que su trabajo fue reconocido, las buenas relaciones interpersonales, las condiciones favorables del trabajo, las políticas de la empresa van acordes a cada trabajador y el Organismo Judicial es un buen jefe.

(Manosalvas y Nieves, 2015) en la ciudad de Puyo (Ecuador) realizaron y publicaron la investigación: El clima organizacional y la satisfacción laboral: un análisis cuantitativo riguroso de su relación, en la revista AD-minister. El estudio tuvo como objetivo principal analizar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en empresas de salud.

La población estuvo conformada por el personal médico, paramédico y administrativo del hospital del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social de Esmeraldas. Para la medición de la variable satisfacción laboral, los investigadores emplearon un cuestionario de encuesta diseñado en base a las dimensiones: satisfacción con los superiores (5 ítems), satisfacción con las condiciones físicas en el trabajo (5 ítems), satisfacción con la participación en las decisiones (6 ítems), satisfacción con su trabajo (4 ítems), satisfacción con el reconocimiento (3 ítems). El instrumento empleó la escala de respuesta de Likert de 7 puntos: muy satisfecho (7), bastante satisfecho (6), algo satisfecho (5), indiferente (4), algo insatisfecho (3), bastante insatisfecho (2), muy insatisfecho (1).

Como una de sus principales conclusiones mencionaron que la investigación que existe una correlación estadística significativa entre los constructos clima organizacional y satisfacción laboral; es decir, que si el nivel percibido del clima organizacional es alto, la actitud de la satisfacción laboral también se manifiesta en estas proporciones en cada una de sus dimensiones.

(Salessi y Omar, 2016) en la ciudad de Rosario (Argentina), en el artículo científico: Satisfacción Laboral Genérica. Propiedades psicométricas de una escala para medirla, se pretendió adaptar y validar la escala de satisfacción laboral genérica de Mac Donald y Mac Intyre para su empleo con trabajadores argentinos.

La población de estudio estuvo conformada por 328 colaboradores de diferentes empresas. Como parte de la metodología los participantes respondieron un cuadernillo integrado por la versión adaptada de la escala de satisfacción laboral genérica (10 ítems con formato de respuesta tipo Likert de 5 puntos, variando de 1= nunca a 5= siempre), y una selección de instrumentos estandarizados, desarrollados para medir las dimensiones: confianza organizacional, compromiso organizacional y cinismo organizacional.

Los investigadores concluyeron que la escala desarrollada puede, además, aportar información crucial para diagnósticos e intervenciones organizacionales. La validación de la escala de satisfacción laboral genérica con muestras de sujetos argentinos ofrece la posibilidad de desarrollar futuras investigaciones que validen el instrumento en otros tipos de trabajo y otros contextos culturales.

En el ámbito nacional se identificaron las investigaciones:

(Esteban, 2014) en la ciudad de Lima (Perú), en la tesis de doctorado denominada: Cultura organizacional, compromiso cristiano y la satisfacción laboral en los docentes de la universidad peruana Unión de la ciudad de Lima, se sostuvo como objetivo analizar y encontrar la valoración de la satisfacción laboral en relación con la cultura organizacional y el compromiso cristiano de 426 docentes de la Universidad Peruana Unión de Lima durante el periodo 2013.

La investigación se diseñó bajo un modelo no experimental de tipo correlacional, la técnica de análisis fue de correlación múltiple con cierta causalidad, se pretendió explicar las relaciones existentes entre las variables estudiadas.

Como principal conclusión se presentó qué nivel de satisfacción laboral intrínseca y extrínseca del personal docente de la universidad depende de las sub-variables de cultura organizacional-implicación y misión asumidas.

(Cohara, 2016) en la ciudad de Piura (Perú), en una tesis para optar el grado de maestro en Gerencia sociales y recursos humanos en la universidad Inca Garcilazo de La Vega, se presentó el informe denominado: Relación del Clima Organizacional y Satisfacción laboral en la Empresa Almapo SRL del distrito de Castilla, provincia de Piura, Departamento de Piura – 2014, con el cual se pretendió determinar la relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en los trabajadores de dicha empresa.

La investigación fue de diseño no experimental de tipo descriptivo, para la cual se emplearon los métodos deductivo e inductivo. Como parte de la metodología se empleó la técnica de la encuesta (34 ítems) que estuvo dirigida a una población de estudio de 61 personas.

Finalmente, concluyó y recomendó que existe una estrecha relación entre la variable clima organizacional y satisfacción laboral, asimismo encontró una relación significativa entre el clima organizacional global y las Relaciones sociales, y no encontró relación significativa con el factor relación con la autoridad

Respecto a la variable rotación de personal se citan los siguientes antecedentes internacionales:

(Loyola, 2014) en la ciudad de Santiago de Chile (Chile), en una tesis para obtener el grado de ingeniero civil en la Universidad de Chile, se investigó con el objetivo de diseñar un plan para disminuir la rotación de vendedoras en una empresa de retail.

Como parte de la metodología para la variable rotación de personal se analizaron los datos históricos que ha presentado la compañía en los últimos 2 años y se calculó la rotación en diferentes periodos de tiempo. Además se determinó y analizó la duración de las vendedoras en la empresa. Posteriormente, se realizó una encuesta que permitió visualizar cuál era la realidad actual de las tiendas y qué era lo que tenía más disgustadas a las vendedoras.

El investigador concluyó que en la empresa en estudio, presenta altas tasas de rotación, llegando a un índice de 249% anual, es decir 192 renuncias anuales aproximadamente siendo que la rotación promedio de 77 personas en la región metropolitana. En la misma línea, se tiene que la duración promedio de una vendedora en la empresa es de 1,5 meses, lo que claramente imposibilita el tener procesos eficientes en la administración, además de sufrir grandes costos asociados como la pérdida de ventas y los altos pagos en multas.

(Flores, Abreu, y Badii, 2011) en la ciudad de México, en el artículo de científico para la revista Daena: International Journal of Good Conscience, se plasmaron los resultados de su investigación que tuvo por objetivo determinar los factores que originan la rotación de personal en las empresas mexicanas. Para ello consideraron como objetivos específicos: Identificar la relación entre rotación de personal e insatisfacción laboral, explicando el efecto que tiene la baja remuneración en la rotación del personal, Investigar cómo afecta la selección incorrecta y la motivación en la rotación de personal, y Estudiar la importancia que tienen las bajas biológicas, las bajas sociales y las bajas por motivos personales en la rotación de personal.

Los autores realizaron un estudio es cualitativo de los factores que originan la rotación del personal. Hicieron uso del método de estudio de casos como procedimiento de análisis de la realidad ya que consideraron que este método es esencialmente activo y aplicable en los campos donde se trata de combinar eficientemente la teoría y la práctica. En general con este método pretendieron buscar soluciones a través de la discusión y análisis de un problema dentro de un grupo de carácter real como es el grupo Tuba cero S.A. (Murcia- España),

representado en este caso por 20 ejecutivos con el siguiente perfil: Gerentes de comunicación, Gerentes Comercial, Gerentes de cuenta y Ejecutivos de cuenta.

Producto de la investigación identificaron la relación entre rotación de personal e insatisfacción laboral explicando el efecto que tiene la baja remuneración en la rotación del personal y se analizó cómo afecta la selección incorrecta y la motivación en la rotación de personal.

(Hernández, Hernández, y Mendieta, 2013) en el estado de Tlaxcala, en un artículo científico para la revista Historia y Comunicación Social, se plasmaron los resultados de su investigación que tuvo por objetivo comprender el fenómeno de la rotación de personal en el contexto de la industria textil de Tlaxcala (México).

La investigación fue no experimental, descriptiva. Se empleó la técnica de revisión de documentos, los autores revisaron distintas modalidades, conceptos y metodologías aplicadas para comprender el fenómeno de la rotación de personal en el contexto de la industria textil de Tlaxcala.

Los autores, afirman resulta evidente que los cambios constantes de trabajadores responde a múltiples factores: culturales, económicos y emotivos. En especial destaca el papel que desempeñan las estrategias de motivación instrumentadas para disminuir los índices de rotación de personal. Es por eso que las organizaciones empresariales deben comprender que más allá del compromiso contractual de pagar un salario por la labor cumplida, los trabajadores requieren un plan de carrera integral que mantenga las condiciones emocionales idóneas para trabajar con una actitud positiva e innovadora.

Producto de la investigación afirmaron que en la medida en que las empresas sean capaces de incorporar planes de carrera que establezcan procesos de capacitación, opciones de desarrollo humano integral y la integración de equipos de trabajo de alto rendimiento sujetos a procesos de reconocimiento de los logros que sean transparentes y justos, en esa misma medida aumentará la percepción de bienestar de los trabajadores, su motivación y así garantizar una mayor estabilidad de sus colaboradores para disminuir el impacto de la rotación de personal en la productividad de la industria textil tlaxcalteca.

(Cabrera, Ledezma, y Rivera, 2011) en el estado de Nuevo León, en un artículo de científico para la revista Contexto, se plasmaron los resultados de su investigación que tuvo por objetivo determinar la relación de la rotación de personal, la productividad y la eficiencia de los obreros de la construcción, como elementos del factor humano en el contexto de las empresas constructoras de la ciudad de México.

La investigación se realizó siguiendo un enfoque cuantitativo y un alcance descriptivo correlacional. La población del estudio fueron las 31 empresas constructoras medianas registradas en la Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción (CMIC) de las cuales extrajeron una muestra de 17 empresas a las cuales le aplicaron un cuestionario que arrojó un índice de confiabilidad del 0.947 .

Los resultados que arribaron los investigadores indican que el 94.12% de los encuestados afirmaron que la rotación de personal afecta la productividad y la eficiencia de los obreros. Además quedo reflejado en los resultados que el 64.71% de la rotación es voluntaria, por lo que la empresa no tiene control sobre este fenómeno y el 76.47% afirmaron que ha tenido retrasos a causa de rotación de personal. Lo que evidencia que la rotación de personal es un serio problema para las compañías, debido a que, a pesar de la relativa facilidad con la que pueden recuperar personal, este nuevo personal tiene que adaptarse a la dinámica del grupo, lo que trae como consecuencia pérdidas de productividad y de eficiencia de grupo.

En nuestro país se ha identificado el antecedente:

(Pérez, 2013) en la ciudad de Chiclayo (Perú), en una tesis para optar el grado de licenciado en Administración de Empresas en la universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, se realizó investigación con el objetivo de establecer la causas que provocan la rotación de personal, Identificar los elementos que inciden en la decisión de retiro de los colaboradores.

El investigador para la recopilación de datos uso las técnicas encuestas y entrevistas informales que se realizó a los trabajadores de la distribuidora quienes proporcionaron una excelente información y en base a ellos pudo analizar y plasmar las ideas, problemas y sugerencias, contribuyendo en la realización del presente trabajo de investigación.

En cuanto a los resultados, los datos principales del estudio fueron, el desacuerdo que existe por parte de los trabajadores al no respetarse su horario de trabajo, la satisfacción del sueldo, la coherencia que existe del sueldo que percibe con respecto a la labor que realiza y los principales motivos por el cual los trabajadores dejarían de laborar en la distribuidora de productos Coca-Cola.

El autor concluye que la rotación de personal que presenta la distribuidora de productos Coca Cola, se debe a múltiples factores como desmotivación, mala remuneración, baja calidad de vida de los trabajadores, ausencia de implementos de trabajo, todos estos factores perjudican en la fluctuación de personal, en la cual obtiene un elevado índice de rotación.

Finalmente, en local se citan las investigaciones:

(Miller, 2016) en la ciudad de Trujillo (Perú), en una investigación para optar el grado de licenciado en Administración en la Universidad Privada Antenor Orrego, se realizó

investigación con el objetivo de determinar el impacto de la rotación de personal en la productividad del área de créditos grupales de la empresa Compartamos Financiera.

La investigación fue de diseño no experimental y tuvo como población a 68 colaboradores de tres agencias de la empresa en Trujillo, se obtuvo una muestra de 34 de colaboradores de la empresa Compartamos Financiera de Trujillo Centro, Trujillo Natasha y Trujillo Porvenir. El instrumento de recopilación de información fue el cuestionario de encuesta.

Como una de las principales conclusiones se señaló que el índice de la rotación de personal tiene un promedio de 8.17% desde enero a setiembre del año 2016. Y que la influencia de la rotación de personal es negativa en la productividad del área de créditos grupales de la empresa compartamos financiera en la ciudad de Trujillo.

(Domínguez y Sánchez, 2013) en la ciudad de Trujillo (Perú), en una tesis de grado con mención en ciencias económicas para la universidad privada Antenor Orrego, se investigó con la finalidad de conocer la relación existente entre la rotación de personal y la productividad y rentabilidad de Cotton Textil S.A.A – Planta Trujillo en el año 2013.

Para la investigación se utilizó método descriptivo – analítico, es decir analizaron las variables para luego llegar a conclusiones generales. Emplearon el instrumento del cuestionario de encuesta.

Mediante el análisis de las variables de la empresa Cotton Textil S.A.A. realizaron una regresión lineal múltiple y corroborar la hipótesis de la investigación. Afirmaron que existe una relación inversamente proporcional entre la rotación de personal y la productividad, también comprobaron que existe una relación directamente proporcional entre la rotación de obreros y rentabilidad; mientras que, en el personal empleado el impacto es menor, es decir no se ve afecta.

En cuanto a los factores que afectan a la productividad de los empleados son calidad y mejora continua estas variables guardan una relación inversamente proporcional con la productividad. Tanto para empleados como para obreros, si estas dos variables aumentan, la productividad disminuye y si disminuyen, la productividad aumenta.

b) Bases teóricas

La satisfacción en el trabajo forma parte de una de las principales estrategias empresariales y el impacto de las mismas se refleja en los resultados organizacionales y el bienestar de los trabajadores.

A nivel institucional, las evidencias indican que contar con recursos humanos satisfechos se muestran más comprometidos con los objetivos de la empresa y motivados al desarrollar su trabajo (Salessi y Omar, 2006).

Davis y Newstrom (1991, p. 203) plantearon “es el conjunto de sentimientos favorables o desfavorables con los que el empleados percibe su trabajo, que se manifiestan en determinadas actitudes laborales”

Según Gibson et al. (1996) citado en Caballero (2002), sobre satisfacción laboral mencionaron:

Es el resultado de sus percepciones sobre el trabajo, basadas en factores relativos al ambiente en que se desarrolla el mismo, como es el estilo de dirección, las políticas y procedimientos, la satisfacción de los grupos de trabajo, la afiliación de los grupos de trabajo, las condiciones laborales y el margen de beneficios. Aunque son muchas las dimensiones que se han asociado con la satisfacción en el trabajo, hay cinco de ellas que tienen características cruciales. (p.3).

El autor, define a la satisfacción laboral como la percepción del trabajador respecto a su centro de trabajo, cuya evaluación la realiza considerando el políticas y procedimientos, su nivel de satisfacción con el grupo humano que trabaja, las condiciones físicas del espacio de trabajo, y los beneficios que le representa trabajar en la empresa.

Quintana (2009) explica que la satisfacción laboral es como un estado emocional positivo o agradable de la percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto. Mientras que Ivancevich, Konopaske, y Matteson (2012) definen la satisfacción laboral como una respuesta afectiva o emocional del individuo a sus funciones y estadía en el trabajo. También se la podría definir como la respuesta a las necesidades del trabajador, las cuales varían de una persona a otra. Al ser satisfechas estas necesidades se requiere de factores intrínsecos como incentivos financieros y no financieros. En la misma línea esta Locke (1976) citado en Guillen y Guil (2000), quien mencionó que la satisfacción laboral “Es el estado emocional positivo o placentero resultante de la percepción subjetiva de las experiencias laborales de la persona” (p.197).

Por su parte Palma (2005) citado en Campos (2016), define a la satisfacción laboral como:

La disposición o tendencia relativamente estable hacia el trabajo, basada en creencias y valores desarrollados a partir de su experiencia ocupacional. Estas actitudes son basadas desde el ambiente de trabajo donde se desenvuelve, se

relaciona directamente con el desempeño, ya que un trabajador feliz es un trabajador productivo. (p.22).

La autora destaca que la satisfacción laboral es la estabilidad en el centro de labores y que responde a las actitudes van desde el ambiente físico de trabajo y los valores y creencias desarrollados en las experiencias ocupacionales. También se menciona que la satisfacción provoca en el individuo un sentimiento positivo, esto está influenciado porque el sujeto realiza un trabajo que le interesa, en un buen clima laboral, y para una empresa que le resulta atractiva.

En palabras de Flores, Abreu, y Badii (2011)

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. (p.67).

A lo mencionado por el autor se podría agregar que la motivación por el trabajo está relacionado con la conducta del colaborador en su permanencia en la empresa, es decir, a la clase, selección, fuerza e intensidad del comportamiento; en cambio la satisfacción se observa cómo un sentimiento, emoción o actitud en el trabajo y las consecuencias derivadas de ésta. Lo que implica la satisfacción de las necesidades básicas, lo cual es medible por medio del cumplimiento de expectativas o recompensas percibidas como adecuadas frente a los reconocimientos ofrecidos por parte de la empresa.

En relación a la cita, Peiró y Prieto (2002) citados en Salessi y Omar (2016) mencionaron que la motivación es un proceso de carácter psicológico que se relaciona con el impulso (amplitud), dirección y persistencia de la conducta. Y para obtener una conducta es necesario identificar dos grandes motivadores de la conducta laboral: motivadores del entorno laboral, y motivadores del contenido del trabajo. Los primeros son de naturaleza material y social (características del ambiente). Por otro lado, el contenido del trabajo, se refiere a aquellos aspectos intangibles del trabajo relacionados directamente con las funciones requeridas para el puesto en que se desempeña cada colaborador de la empresa.

Teorías de la satisfacción laboral

Teoría de los dos factores de Herzberg

Herzberg relaciona a la satisfacción laboral con el resultado de las características intrínsecas del puesto de trabajo, vinculando a la satisfacción en el trabajo con las necesidades de motivación del colaborador, y que la empresa debe identificar y atender.

La teoría de los dos factores señala que la motivación depende de dos factores, el primero de carácter interno y el segundo de índole externo, ambos permiten desarrollar la satisfacción en el trabajador.

Con lo que respecta a factores externos, también llamados elementos higiénicos de la satisfacción laboral, Herzberg propuso una serie de elementos que buscan comprender la influencia de los factores externos, agrupándolos:

Seguridad: “conjunto de medidas técnicas, educativas, médicas y psicológicas empleada para prevenir accidentes y eliminar condiciones inseguras del ambiente, y para instruir o convencer a las personas acerca de la necesidad de implantar prácticas preventivas” (Chiavenato, 2000, p.359).

Remuneración Económica: Según Cuesta citado en Flores, Abreu, y Badii (2011) “Otro motivo que aducen los trabajadores es que consideran que el sistema de pago vigente no se corresponde con el esfuerzo realizado y con los resultados obtenidos sobre todo en trabajos manuales y altamente monótonos” (p. 69).

Comunicación:

Frone y Major (1988, p.89) “cuando se da una buena comunicación se produce mayor satisfacción laboral, pero, sobre todo, en aquellos trabajadores que están más implicados con su trabajo”.

Relaciones interpersonales:

En este elemento se analizan los conflictos con superiores o compañeros, apoyo social y reciprocidad que existe en el ambiente de trabajo. El tema ha dado origen a una amplia literatura donde se ha evidenciado su papel de apoyo no sólo de la satisfacción laboral y el bienestar general de los empleados, sino también de los resultados de la empresa y el desempeño individual de los colaboradores (Pozo M., Morillejo, Hernández P., & Martos M., 2005).

Condiciones de Trabajo: investigaciones relacionadas con las salidas de los trabajadores son las condiciones laborales. Sucede que en un ambiente laboral inadecuado genera en el colaborador sentimientos de insatisfacción y en casos extremos conduce a la rotación laboral (Flores, Abreu, y Badii, 2011). Se comprenden a las condiciones de trabajo a aspectos como el nivel de ruido o calor, situaciones de peligro, espacio de trabajo, etc.

Los Factores Extrínsecos se definen como las características del ambiente de trabajo que implica el espacio físico y la ambientación de los mismos, la administración y políticas de la empresa, el salario y régimen de pagos, beneficios laborales, niveles de comunicación y seguridad; su presencia no aseguran satisfacción laboral, pero su ausencia si generan

insatisfacción. Regularmente la en la mayoría de empresas existe la tendencia a concentrarse más en los factores extrínsecos, pues son más fáciles de manipular y percibir.

Factores Intrínsecos

Según Herzberg los factores motivacionales involucran los sentimientos relacionados con el crecimiento y desarrollo personal, el reconocimiento profesional, las necesidades de autorrealización, la mayor responsabilidad y dependen de las tareas que el individuo realiza en su trabajo. El autor las agrupa de la siguiente manera:

Satisfacción con el puesto: Herzberg, sugirió que la real satisfacción del individuo con su trabajo proviene del trabajo de enriquecer y hacer atractivo el puesto de trabajo, para que de esta manera pueda desempeñar una mayor responsabilidad y experimentar a su vez un crecimiento mental y psicológico.

Crecimiento y desarrollo profesional: esto se comprende como el cambio de una persona a un puesto de nivel más alto dentro de una organización. Según Herzberg es importante propiciar que las personas se sientan satisfechas con lo que han logrado. Por ello, se le debe asignar funciones acorde a sus habilidades y capacidades. De no ser así, al ser estas superiores se abre la posibilidad de frustrar y frente a funciones inferiores existe el sentimiento de subestimación, el colaborador se frustra.

Por lo revisado, se puede afirmar que ambos factores son relevantes, pues para que el colaborador sea eficientemente productivo, es recomendable el desarrollo de los dos factores de la satisfacción, dado que la persona diariamente permanece gran parte de su día en el trabajo, por consiguiente es importante que el ambiente sea apropiado y que motive al colaborador, generando seguridad y bienestar que conlleven a sentimientos de identidad y compromiso en el colaborador, lo cual es de gran apoyo para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Como segunda variable de la investigación, se planteó “Rotación de personal”

Se entiende por rotación el ingreso y el egreso de personas en la organización. De tal manera que si se presenta un porcentaje muy elevado de éste es considerado como una señal de la presencia de algunos problemas; si se toma en cuenta que la organización ya generó gastos en actividades de recursos humanos para atraer y seleccionar y entrenar o capacitar al personal que ha de contratarse, se considera que un índice de rotación elevado es costoso para la empresa. (Arias, 1990, p.410).

Según el autor, rotación de personal se comprende como el número de ingresos y salidas de trabajadores. Como aporte a la cita se menciona que el término también se define como la fluctuación de personal entre una empresa y su ambiente; esto significa que la fluctuación entre una organización y el ambiente consiste la cantidad de personas que ingresan en la

empresa o el de las que salen de ella. La rotación de personal se mide mediante el porcentual de admisiones y retiros, y el promedio de los trabajadores que pertenecen a la organización en un determinado periodo.

Chiavenato, define en repetidas oportunidades el concepto de rotación de personal en el año 1999 señaló que la rotación de personal está involucrada con los costos primarios y secundarios. Los costos primarios son las inversiones que realiza la organización para cubrir una plaza demanda, y los costos secundarios es lo que destina la empresa durante el tiempo que ha sido considerado para ser cubierta la vacante.

Dos años más tardes, el mismo autor, define la rotación de personal como:

El término rotación de recursos se usa para definir la fluctuación de personal entre una organización y su ambiente; en otras palabras, el intercambio de personas entre la organización y el ambiente es definido por el volumen de personas que ingresan y que salen de la Organización. Generalmente la rotación de personal se expresa a través de una relación porcentual entre las admisiones y las desvinculaciones con relación al número medio de participantes de la organización, en el transcurso de cierto período de tiempo. Casi siempre, la rotación se expresa en índices mensuales o anuales para permitir comparaciones, para desarrollar diagnósticos, para promover acciones o, aun, para que tengan un carácter predictivo. (p. 154).

El autor indica que la rotación de personal permite la fluctuación (intercambio) de personas entre la empresa y el ambiente en que se encuentra ubicada. También especifica que la rotación se expresa en porcentajes que representan el número medio de empleados que se quedan, en un período predeterminado y considerado. Y que el cálculo de la misma debe ser en función al volumen de recursos humanos disponibles más el costo real de los que se fueron y no equivocadamente como se suele hacer en función de entradas o salidas de personal.

Es importante mencionar que la rotación de personal en la empresa resulta positiva cuando está orientada a dotar al sistema con nuevos recursos (mayores entradas que salidas) para inducir las operaciones y acrecentar los resultados o disminuir el tamaño del sistema (mayores salidas que entradas) para disminuir las operaciones y los resultados.

Índice de Rotación de Personal

Los índices de rotación de personal en las organizaciones, deben medirse mediante técnicas o herramientas que nos proporcionen información relevante e indispensable para llevar un control documentado y poder gestionarlo.

Entre los investigadores que le dan importancia a este indicador encontramos que:

Chiavenato, (2001) mencionó “el cálculo del índice de rotación de personal está basado en el volumen de entradas y salidas de personal en relación con los recursos humanos disponibles en cierta área de la organización, dentro de cierto período de tiempo y en términos porcentuales” (pp. 156-157).

Se dice que la rotación o fluctuación puede ser real o potencial, la primera es la salida consumada ante lo cual no se puede tomar ninguna medida pues el trabajador ya se ha marchado, el segundo tipo de salida está relacionada con el deseo latente del trabajador de marcharse el cuál no se ha hecho efectivo por no haber encontrado aquél empleo que reúna los requisitos que está buscando y que se corresponda con las expectativas que esa persona tiene. (Flores, Abreu, y Badii, 2011, p.68).

La fluctuación real puede tomar para su medición los registros de personal que existen en la organización, mientras que la potencial presupone la utilización de encuestas o entrevistas para ser detectada.

“La rotación potencial, se refiere al deseo latente del trabajador de renunciar a su puesto de trabajo por determinados factores que le estén causando incomodidad o insatisfacción laboral” (Alejo Nayvi, 2005, p.25).

La ecuación que recomienda Chiavenato para medir el índice de rotación de personal es la siguiente:

$$\begin{aligned} & \text{Índice de rotación de personal} \\ & = A+D \frac{\quad}{2} \times 100 \\ & \frac{\quad}{EM} \end{aligned}$$

Donde:

A= admisiones de personal en el área considerada dentro del período considerado (entradas)

D= desvinculación de personal (tanto por iniciativa de la empresa como por iniciativa de los empleados) en el área considerada dentro del período considerado (salidas)

EM= efectivo medio del área considerada dentro del período considerado. Puede ser obtenido por la suma de los efectivos existentes en la iniciación y en la finalización del periodo, dividida por dos. (p157).

Se puede observar en la ecuación que nos presenta el autor , que se analizan las entradas, desvinculaciones, y salidas del trabajador para tener una óptima respuesta ante la rotación de personal, esta herramienta nos permite gestionar adecuadamente el flujo de salida y entrada del trabajador dentro de la organización.

Causas de la rotación de personal

Para Ahr &Ahr (2000) citado en Hernández, Hernández, y Mendieta (2013) mencionaron que estudios sobre rotación de personal documentan a empleados que dejan su trabajo dejando a la empresa en apuros por no contar con un reemplazo. Estos descubrimientos sugieren que para muchas personas la satisfacción laboral es más importante que la disponibilidad de empleo al momento que un empleado decide sí dejará su empleo. Los mismos investigadores mencionaron, asimismo, que los estudios señalan las razones por los que una persona opta continuar en su trabajo, siendo una de ellas porque el costo de dejar su empleo actual es más alto de lo que están dispuestos a pagar (compromiso de continuidad). Del mismo modo, son aquellos colaboradores que demuestran actitudes y hábitos deseados por la empresa los que tienden a permanecer porque así lo desean (compromiso afectivo).

Las diversas causas que resultan de la rotación de personal, son motivo de estudio de los investigadores y expertos en el tema, podemos observar en diferentes textos artículos y revistas como se manifiestan.

Chiavenato (2001) citado por Villegas (2012), mencionó que las salidas de personal pone en evidencia una ineficiente gestión de los recursos humanos son las relacionadas con los motivos personales y laborales aunque en algunas empresas existe la tendencia a reflejar estas salidas como decisión del trabajador ocultando el verdadero motivo de las salidas, se tergiversa el problema real, en otros casos es el propio colaborador el que oculta el motivo real de su salida con el único fin de poder marcharse lo más rápidamente posible y de esta forma no perder el nuevo empleo que ha encontrado.

Por su parte, Villegas (2012) cita a Mondy (2005), quien afirmó:

Las causas de retiro de personal pueden ser de cierto modo previsible tales como: renuncias, muerte, servicio militar, etc.; otro grupo de bajas son las que pueden venir de forma imprevisible, pero de las que se puede adquirir una media estadística de años anteriores; estas puede ser: enfermedades largas, pérdida de facultades físicas, faltas profesionales o disciplinarias y el despido o abandono voluntario de los empleados mejor pagados o que no se adaptan a la empresa. (p.20).

El autor nos detalla un número de causas de rotación de personal se relacionan de forma directa con la salud, deceso, discapacidad del ser humano, por otro lado nos dice que estas

causas no se pueden prever pero si documentar y tomar como antecedente para la organización, así como otro grupo de personas que dejan la organización por falta de adaptabilidad, se observa que las causas son diversas y tienen diferentes motivos para darse.

Analizando a fondo el problema de rotación de personal, se debe reconocer que esto no obedece a una única causa, sino más bien existen varios factores que pueden incidir en esta. Como fenómenos externos por ejemplo la situación de oferta y demanda de recursos humanos en el mercado, la situación económica, las oportunidades de empleo en el mercado laboral, etc. En cambio, los fenómenos internos, se relacionan con las políticas de recursos humanos de las empresas, cuyas medidas serán criterio de decisión del colaborador de continuar o no en la empresa.

Modelos de la rotación de personal

Flores, Abreu, y Badii (2011) clasifica a la rotación de personal es “Real” y “Potencial”, la primera es la impestiva, sin previo aviso del colaborador ante la cual la empresa no puede hacer nada, el segundo tipo de salida está relacionada con el deseo latente del trabajador de marcharse, él está pendiente de ser aceptado en otro trabajo para dejar el actual.

La fluctuación real puede tomar para su medición los registros de personal que existen en la empresa, mientras que la potencial presupone la utilización de encuestas o entrevistas, para ser detectada.

De las tipologías de rotación de personal, para la empresa resulta importante conocer el nivel de rotación potencial, en la medida que le aporta información para tomar acciones correctivas o preventivas ante la situación. Sin dejar de lado la rotación real que ofrece datos certeros de la rotación, pero que no permite a la empresa reaccionar en el momento que se da el hecho. La empresa debe recordar que la rotación de personal es más significativas cuando las personas que han decidido marcharse forman parte del capital humano de la misma.

Modelo de decisión de rotación

Propuesto por March y Simon (1958) citado en Hernández, Hernández, y Mendieta (2013) sugieren que el colaborador se puede retirar por su voluntad de la empresa, esto de sus expectativas y deseos de realizar un cambio de empleo y la posibilidad de poder realizar dicho cambio.

El autor propone la rotación voluntaria del empleado. Esta se debe, por lo general, a la búsqueda de un mejor puesto en otra empresa, mejores condiciones salariales, razones personales, etc.

Los expertos en recursos humanos definen rotación como una disminución de la fuerza de trabajo por las salidas voluntarias. La diferencia entre el desgaste y la rotación voluntaria es que los trabajadores no sustituyen a los empleados que dejan en virtud de desgaste. Si bien puede haber algunos casos de rotación voluntaria si los empleados no están satisfechos, un número de empleados renuncian por razones ajenas a las condiciones de trabajo.

Modelo de Porter y Steers

Porter y Steers (1973) citado en Hernández, Hernández, y Mendieta (2013). Enfatizan en las razones por la que un individuo decide dejar su empleo. Ellos sugieren que cada individuo enfoca su empleo en relación a sus expectativas respecto al sueldo, crecimiento profesional, la relación con sus jefes y compañeros, y la supervisión.

Modelo Mobley

El modelo de Mobley se preocupó por encontrar la explicación de cómo el colaborador percibe y evalúa a la satisfacción al igual que al medio ambiente laboral y como los aspectos individuales afectan a dicha percepción.

Este modelo reconoce que existen diferentes individualidades en la secuencia de las fases que sigue cada sujeto para llegar a la decisión de rotación. Es más un modelo heurístico que descriptivo, en el que predominan los elementos de tipo emotivo que los de índole racional (Mobley, 1977 citado en Hernández, Hernández, y Mendieta, 2013).

Modelo de Price

Este modelo se basa en las variables del salario y las relaciones laborales como parte de sus elementos generadores de la satisfacción a la que define como el “grado de actitud positiva que tiene el trabajador hacia la organización”.

La aportación del modelo al estudio de la rotación de personal es positiva al integrar las variables salario, integración, comunicación (informal y formal) y centralización como determinantes de la satisfacción y está a su vez, de la decisión del trabajador de permanecer o retirarse de la organización. La decisión, por parte del trabajador, de retirarse de la empresa puede verse afectada de forma positiva o negativa dependiendo las opciones que el trabajador encuentre en el mercado laboral.

Modelos de sistemas

El enfoque del modelo de sistemas parte de conceptualizar a la empresa como un grupo de diversas actividades o entidades que están relacionadas entre sí, pero que están regidos por reglas y políticas claras y precisas.

Para el modelo la relación entre el mercado de trabajo y el mercado de recursos humanos, es la que da origen a una alta o baja rotación de personal. En suma, para el modelo de la organización como un sistema, la rotación de personal no es una causa, sino el resultado de ciertos fenómenos localizados interna o externamente en la empresa sobre la actitud y

el comportamiento del personal. Es, por tanto, una variable dependiente de aquellos fenómenos internos y externos de la organización.

Modelo simplificado multivariado

El modelo fue propuesto por Rodrigo Arrija. El diseño se basa en modelos tempranos de recursos humanos bivariantes y otros más sofisticados usados en ambientes altamente desarrollados en empresas de carácter industrial.

En el modelo se proponen dos tipos de factores:

Con lo que respecta a factores dependientes se considera: tasa de rotación mensual, ausentismo, accidentes y quejas. Y en cuanto a los factores independientes: género, Ambiente laboral, rubro empresarial, origen del trabajador, edad de la planta, tamaño de la planta, mercado laboral, sindicalismo

La rotación y la insatisfacción laboral

Las investigaciones realizadas coinciden en demostrar que la rotación del personal está influenciada por la desmotivación y la insatisfacción laboral por lo que podemos inferir que los motivos que influyen en la salida de los trabajadores son fundamentalmente laborales y en la mayoría de los casos pueden ser detectados mediante el estudio de la rotación.

Sean cual sean los motivos que generan insatisfacción laboral repercuten en la rotación de personal, dejando como consecuencias negativas: los costos, bajos niveles de desempeño, deficiente nivel de comunicación, malas relaciones interpersonales, baja moral e indiferencia en las estrategias de control. Por otro lado, la rotación puede generar consecuencias positivas como: desplazamiento de trabajadores con bajo nivel de rendimiento, innovación, flexibilidad y adaptabilidad y reducción de conflictos en el ambiente laboral.

CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA

1.1 Operacionalización de variables

V1 = Satisfacción laboral

V2 = Rotación de personal

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES
----------	--------------------------	-------------	-------------

Satisfacción laboral	<p>Es el conjunto de sentimientos favorables o desfavorables con los que el empleado percibe su trabajo, que se manifiestan en determinadas actitudes laborales (Davis y Newstrom, 1991)</p>	Factores Extrínsecos	<ul style="list-style-type: none"> - Tipos de beneficios laborales. - Tipos de incentivos económicos - Nivel de satisfacción con el salario. - Nivel de comunicación con jefe(s). - Nivel de comunicación entre colaboradores. - Nivel de satisfacción de trabajar con compañeros. - Condiciones del espacio físico del trabajo. - N° de herramientas de trabajo. - Reconocimiento de tiempo extra.
		Factores Intrínsecos	<ul style="list-style-type: none"> - Nivel de responsabilidad en el puesto. - Opciones de desarrollo profesional. - N° de eventos de reconocimiento laboral. - Nivel de satisfacción con las tareas del puesto. - Nivel de autonomía en el puesto. - Nivel de satisfacción con logro de sus funciones. - Nivel de satisfacción con ascensos laborales.

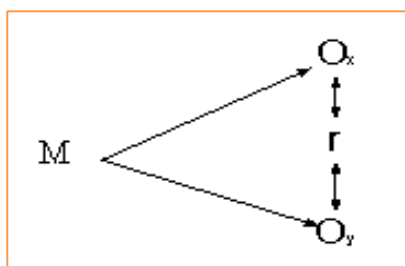
<p>Rotación de personal</p>	<p>El término rotación de personal se define la fluctuación de personal entre una organización y el ambiente; en otras palabras, el intercambio de personas entre la organización y el ambiente las cuales son determinadas por el volumen de personas que ingresan y salen de la organización (Chiavenato, 2001)</p>	<p>Rotación potencial</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Satisfacción con el N° de horas de jornadas de trabajo. - Condiciones del pago de remuneraciones. - Nivel de satisfacción con remuneración. - Descuentos por inventarios negativos. - Contratos de trabajo - Cuotas de ventas. - Pago de horas extra. - Capacitación de personal. - Sistemas de comisiones - Puntualidad de pago de remuneraciones. - Nivel de satisfacción con el desempeño de supervisor. - Expectativas de permanencia en la empresa.
------------------------------------	---	---------------------------	---

1.2 Diseño de investigación

La investigación fue de diseño no experimental (Kerlinger, 1981) señala sobre este tipo de estudio que resulta imposible manipular variables o asignar aleatoriamente a los sujetos o a las condiciones.

Por lo planteado por Kerlinger la presente investigación respondió al diseño, ya que las investigadoras solo observaron las variables (Satisfacción laboral y rotación de personal) sin realizar ningún tipo de manipulación.

La investigación obedece al siguiente esquema:



O_x = Observación variable N°1

O_y = Observación variable N°2

R= Posible correlaciones

De acuerdo al tipo de investigación se trató de un estudio correlacional causal, ya que se buscó determinar la relación de dos variables (V1: satisfacción laboral y V2: rotación de personal) en un espacio de tiempo determinado (2017).

Finalmente, según el enfoque la investigación fue de tipo cuantitativo, esto por la naturaleza de los datos que se obtuvieron producto de la aplicación de los instrumentos de investigación.

1.3 Unidad de estudio

La unidad de estudio de la investigación fueron los vendedores de la empresa DIZOE SAC de la oficina de la ciudad de Trujillo.

1.4 Población

Sabino (1992) define a la población como el conjunto de individuos, objetos, elementos o fenómenos en los cuales puede presentarse determinada característica susceptible de ser estudiada. Por su parte Tamayo (2012) señala que la población es la totalidad de un fenómeno de estudio, incluye la totalidad de unidades de análisis que integran dicho fenómeno y que debe cuantificarse para un determinado estudio integrando un conjunto N de entidades que participan de una determinada característica, y se le denomina la población por constituir la totalidad del fenómeno adscrito a una investigación.

De acuerdo a las definiciones anteriores, para esta investigación se considera como población a los 20 colaboradores que se desempeñan como vendedores en la distribuidora de productos de consumo masivo DIZOE SAC de la ciudad de Trujillo año 2017.

1.5 Muestra (muestreo o selección)

La investigación tuvo como unidad de análisis al vendedor de la distribuidora de productos de consumo masivo DIZOE SAC de la ciudad de Trujillo. Por el tamaño reducido de la población en la investigación se asumió a los 20 vendedores como parte de la muestra; es decir la población muestral. Y respecto al tipo de muestreo por la magnitud del tamaño de la muestra y el alcance a las unidades de análisis (vendedores) se empleó un muestreo por conveniencia.

1.6 Técnicas, instrumentos y procedimientos de recolección de datos

Métodos

Método hipotético –deductivo

Este método fue empleado por las investigadoras porque partió de la propuesta de una hipótesis como consecuencia de sus inferencias del conjunto de datos empíricos de la realidad. Lo que buscó la comprobación de la hipótesis por medio de procedimientos inductivos y en segundo caso mediante procedimientos deductivos, con la finalidad de arribar a conclusiones de la investigación.

Técnicas

La encuesta: La técnica fue empleada para obtener información de los vendedores de la distribuidora de productos de consumo masivo DIZOE S.A.C. Para ello se diseñó dos instrumentos, un cuestionario para conocer el nivel de satisfacción, y un segundo para determinar el nivel de rotación de personal para lo cual se tomó como referencia los existentes.

La observación: La técnica fue de gran utilidad para las investigadoras, porque permitió observar el comportamiento de los vendedores dentro y fuera de la empresa en ejercicio de sus funciones. Para ello, se empleó una libreta de apuntes para recopilar información y actitudes del vendedor.

La entrevista: esta técnica se empleó para recopilar información por parte del gerente de la distribuidora. Para ello se diseñó un cuestionario de 8 preguntas abiertas respecto a las variables de estudio.

CAPÍTULO 4. RESULTADOS

A continuación se presentan los resultados en relación a los objetivos de la investigación, para el acopio de información se empleó dos cuestionarios de encuesta cada uno para una variable de estudio.

Se inicia con la presentación con los resultados del objetivo específico relacionado a la variable Satisfacción Laboral; la data responde a la aplicación del cuestionario de encuesta a 20 vendedores de la distribuidora de productos de consumo masivo DIZOE S.A.C.

Objetivo específico N°1: Determinar el nivel de satisfacción laboral del personal de ventas de la distribuidora de productos de consumo masivo DIZOE S.A.C. de la ciudad de Trujillo.

Tabla 1.

Factores Extrínsecos de la satisfacción laboral

ítem	Escala					Media
	T. Insatisfecho	Insatisfecho	Regular	Satisfecho	T. Satisfecho	
Espacio físico	4	2	9	1	4	2,95
Herramientas	1	5	7	1	6	3,30
Trabajo con compañeros	0	0	3	8	9	4,30
Comunicación	1	1	5	6	7	3,90

Disposición de jefe	0	3	0	9	8	4,10
Sueldo	8	4	7	1	0	2,05
Beneficios	1	0	6	5	8	3,95
Reconocimiento	3	6	3	6	2	2,90
Tiempo extra	3	9	8	0	0	2,25
					Promedio	3,30

Fuente: Base de datos

Elaboración propia SPSS V.20

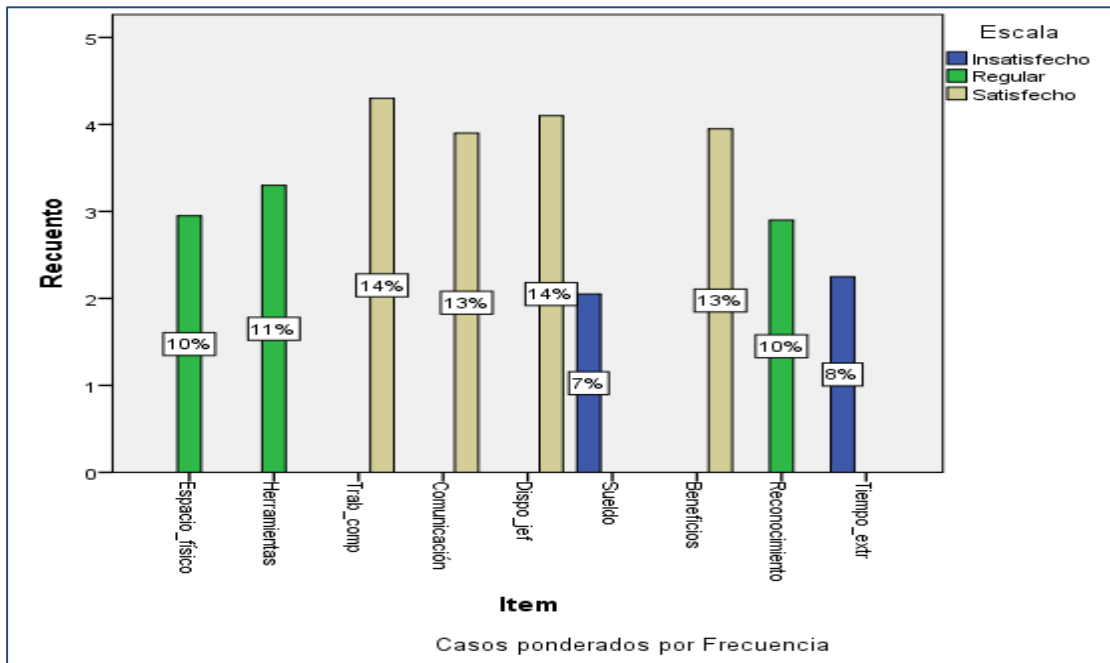
En la tabla 1, se observa los la valoración de los indicadores de la dimensión factores extrínsecos. Siendo, trabajo con compañeros (4,30), disposición de jefe (4,10), beneficios laborales (3,95), y comunicación con compañeros (3,90), los mejores valorados con escala "Satisfecho". Seguido estuvieron los indicadores herramientas de ventas (3,30), espacio físico de trabajo (2,95), y reconocimiento económico (2,90), que fueron calificados con escala "Regular". Y finalmente, se encuentran tiempo extra (2,25) y sueldo (2,05) que fueron percibidos con escala "insatisfecho".

En general la dimensión Factores Extrínsecos obtuvo un promedio de satisfacción de 3,30 representando la escala de "Regular", comprendiéndose que la distribuidora de productos de consumo masivo DIZOE S.A.C. tiene muchos aspectos por mejorar para satisfacer a sus vendedores.

Los resultados permiten conocer que uno de los aspectos que tiene más insatisfecho al vendedor es el "sueldo"; en sentido contrario unos de los aspectos que le genera mayor satisfacción es "trabajar con sus compañeros".

Gráfico 1.

Factores Extrínsecos de la satisfacción laboral



Fuente: Tabla1

En el gráfico 1, se observa que de la dimensión Factores extrínsecos son los indicadores trabajo con compañeros (14%), disposición del jefe (14%), comunicación entre compañeros (13%), y beneficios laborales (13%), los que generan satisfacción en los vendedores. Mientras, herramientas para las ventas (11%), espacio físico de trabajo (10%), y reconocimiento económico (10%), fueron calificados con escala de “Regular”. Finalmente, están tiempo extra (8%), y sueldo (7%), los cuales generan insatisfacción en los encuestados.

Tabla 2.
Factores Intrínsecos de la satisfacción laboral

ítem	Escala			Media
	T. Insatisfecho	Insatisfecho	Regular Satisfecho	

Fuente: Base de datos

Ascenso laboral	2	14	4			2,10
Desarrollo personal	6	3	5	2	4	2,75
Logros	1	1	6	9	3	3,60
Tareas	2	1	3	4	10	3,95
Esfuerzo	4	4	3	6	3	3,00
Autonomía	5	3	8	1	3	2,70
					Promedio	3.01

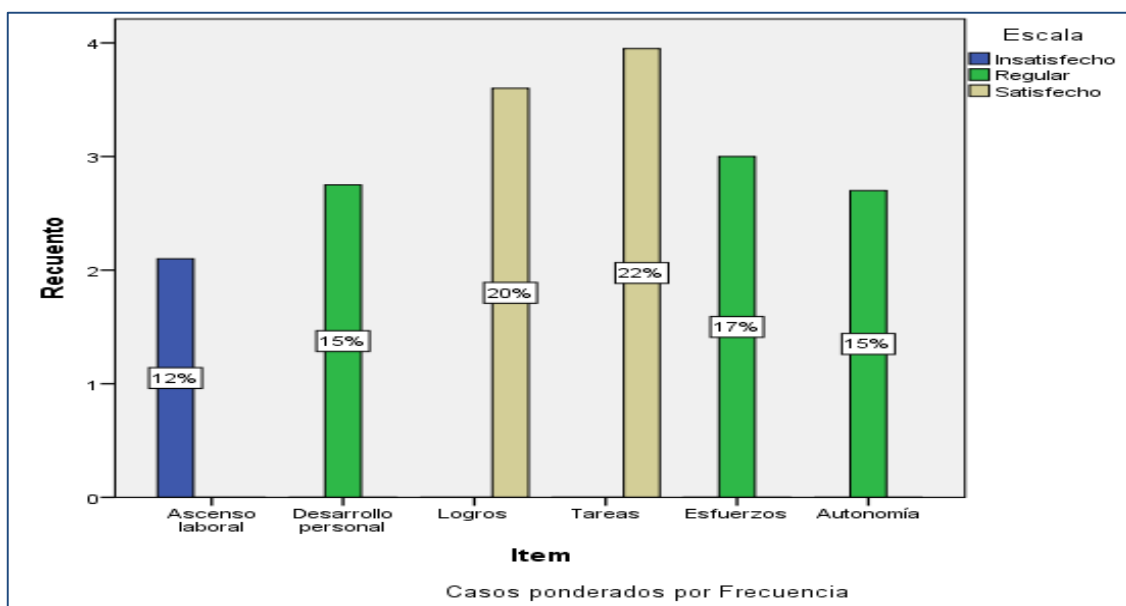
Elaboración propia SPSS V.20

En la tabla 2, se observa que los indicadores tareas (3,95) y logros (3,60) fueron los mejores percibidos con escala “Satisfecho”. Mientras que desarrollo personal (2,75) y esfuerzo (2,70) tuvieron menor valoración “Regular”. Y finalmente, se encuentra el indicador ascenso laboral (2,10) con escala “Insatisfecho”

El promedio de la dimensión Factores Intrínsecos fue de 3,01 bajo la escala “Regular”, reafirmando la necesidad de mejorar por parte de la distribuidora para lograr la satisfacción de sus vendedores.

Gráfico 2.

Factores Intrínsecos de la satisfacción laboral



Fuente: Tabla 2.

En el gráfico 2, se observa que de la dimensión Factores Intrínsecos son los indicadores tareas acorde a puesto (22%), y logros de trabajo (20%), los mejores valorados con escala “Satisfecho”. Para el caso de las dimensiones reconocimiento de esfuerzos (17%), autonomía (15%), y desarrollo personal (15%) fueron calificados con escala “Regular”; en menor valoración se encuentra el indicador ascenso laboral (12%) con escala “Insatisfecho”.

Tabla 3.
 Factores de la satisfacción laboral

Estadísticos descriptivos

Factor	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. típ.
Extrínseco (agrupado)	20	1	5	3,30	,123
Intrínsecos (agrupado)	20	1	5	3,01	,275
N válido (según lista)	20				

Fuente: Base de datos

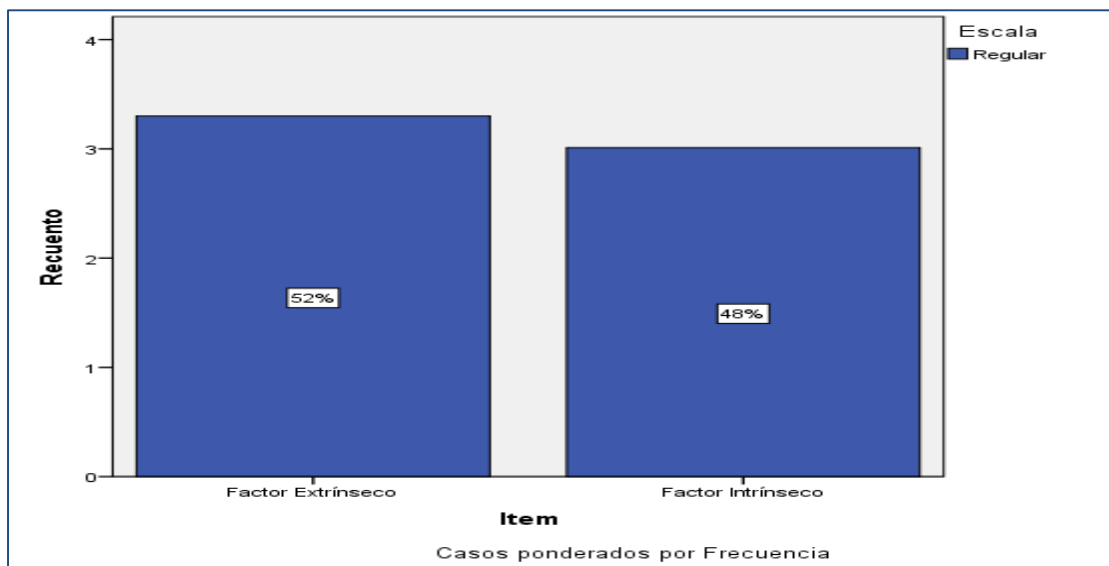
Elaboración propia SPSS V.20

En la tabla 3, se observa el descriptivo estadístico de las dimensiones de la satisfacción laboral; donde los factores extrínsecos tienen mejor percepción (3,30) frente a los factores intrínsecos (3,01). Ambos se ubican en escala "Regular"

Los resultados guardan relación con las medias obtenidas para cada una de las dimensiones de la variable, de las cuales la dimensión factores extrínsecos se encuentra más cerca a la media (3,30) por tener desviación estándar menor (0,123).

Gráfico 3.

Factores de la satisfacción laboral



Fuente: Tabla 3.

En el gráfico 3, se observa que el 52% de los encuestados valoraron como "Regular" a la dimensión Factores Extrínsecos y el 48% calificó con la misma escala a la dimensión Factores Intrínsecos. Es importante destacar que para ambas dimensiones la valoración fue "Regular", lo que indica que los vendedores no se encuentran plenamente satisfechos con su permanencia en la empresa DIZOE S.A.C.

Objetivo específico N°2: Determinar el nivel de rotación del personal de ventas de la distribuidora de productos de consumo masivo Dizoe S.A.C. de la ciudad de Trujillo.

Tabla 4.

Indicadores de la rotación potencial de personal

ítem	Escala					Media
	T. Desacuerdo	Desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	T. De acuerdo	
Jornada - remuneración	3	13	1	3		2,20
Condiciones de pago	8	5	2	4	1	2,20
Remuneración	4	10	4	2		2,20
Inventario negativo	10	3	4	1	2	2,10
Contrato trabajo	4	10		3	3	2,50
Cuotas	3	11		2	4	2,60
Horas extras	9	3	8			1,90
Capacitación	3	4	10	2		2,70
Comisiones	5	9	4	2		2,10
Pago puntual	8	7	4	1		1,90
Desempeño supervisor	1		5	11	3	3,70
Expectativa de continuar	7	7	4	1	1	2,10
					Promedio	2,35

Fuente: Base de datos

Elaboración propia SPSS V.20

En la tabla 3, se observa los resultados de la dimensión rotación potencial de personal, donde el indicador desempeño del supervisor (3,70), fue el mejor valorado con escala “De acuerdo”. Seguido estuvieron capacitación (2,70), cuotas (2,60), y contrato trabajo (2,50) valorados con escala “Regular”. Finalmente, fueron los indicadores jornada de remuneración (2,20), condiciones de pago (2,20), remuneración (2,20), inventario negativo (2,10), comisiones (2,10), expectativa de continuar (2,10), y horas extras (1,90), los peor valorados con escala “Desacuerdo”.

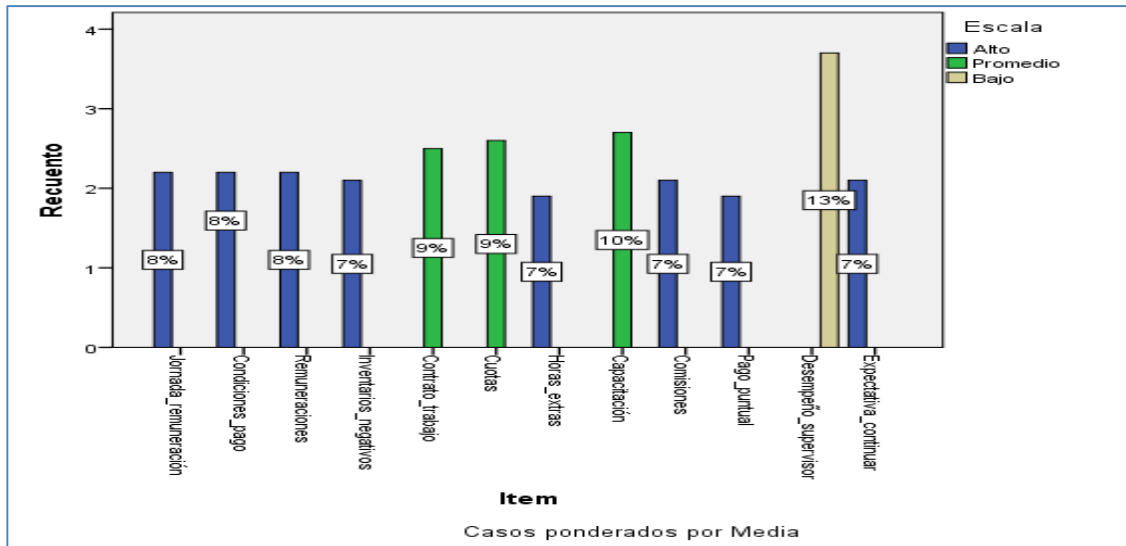
En general la dimensión fue valorada con promedio 2,35 ubicándose en la escala “Desacuerdo”, lo que indica que existe un alto nivel de rotación del vendedor.

En cuanto a la rotación real en la empresa distribuidora de productos de consumo masivo DIZOE S.A.C., se conoce que la empresa inicio el año 2017 con 17 vendedores y que en el transcurso de los primeros seis meses (enero – junio) han sido contratadas 7 personas y 11 han dejado de laborar en la distribuidora. Aplicando formula de índice de rotación de personal se obtuvo -0.23; es decir la planilla en los primeros seis meses del año se ha reducido en 23%.

Gráfico 4.

Indicadores de la rotación de personal

Fuente: Tabla 4



En el gráfico 4, se observa que en promedio el 13% de los encuestados se encuentra de acuerdo con el trabajo del supervisor, teniendo este aspecto bajo nivel de rotación. En sentido contrario valorados con la escala desacuerdo se encuentran los aspectos, jornada remuneración (8%), condiciones de pago (8%), remuneración (8%), inventario negativo (7%), horas extras (7%), comisiones (7%), pago puntual (7%), y expectativa de continuar (7%), representando un alto nivel de rotación. Finalmente, aspectos como capacitación, contrato de trabajo, y cuotas con el 10%, 9% y 9% respectivamente fueron calificados como indiferentes, calificando a nivel promedio de rotación. Existe más de la mitad (59%) de probabilidad de rotación de personal de ventas en la distribuidora DIZOE S.A.C.

Objetivo específico N°3: Determinar la relación de los factores extrínsecos de la satisfacción laboral y la rotación potencial de personal de ventas.

Tabla 5.

Prueba estadística factores extrínsecos y rotación potencial de personal

Factores extrínsecos Rotación

Rho de Spearman	Factores extrínsecos	Coeficiente de correlación	1,000	,842**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	20	20
	Rotación	Coeficiente de correlación	,842**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	20	20

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Base de datos de los investigadores

Elaboración Propia.

En la tabla 5, se observa que posterior a la aplicación de la prueba de Spearman se obtuvo un coeficiente de 0,842, lo que representa una correlación positiva muy alta. Los datos se podrían interpretar que en medida que el vendedor se sienta altamente satisfecho con los factores extrínsecos más altas son las posibilidades que no exista rotación.

Objetivo específico N°4: Determinar la relación de los factores extrínsecos de la satisfacción laboral y la rotación potencial de personal de ventas.

Tabla 6.

Prueba estadística Factores intrínsecos y rotación de personal

		Factores intrínsecos	Rotación	
Rho de Spearman	Factores intrínsecos	Coeficiente de correlación	1,000	
		Sig. (bilateral)	.	
		N	20	
	Rotación	Coeficiente de correlación	,084**	1,000
		Sig. (bilateral)	,726	.
		N	20	20

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Base de datos de los investigadores

Elaboración Propia.

En la tabla 6, se observa que posterior a la aplicación de la prueba de Spearman se obtuvo un coeficiente de 0,084, representando una correlación positiva muy baja. La información estadística muestra que es casi nula la relación entre los factores intrínsecos de la satisfacción laboral y la rotación de personal.

Tabla 7.

Prueba estadística de objetivo general

		Satisfacción	Rotación
	Satisfacción	Coeficiente de correlación	1,000
			,394*

		Sig. (bilateral)	.	,086
		N	20	20
Rho de Spearman	Rotación	Coeficiente de correlación	,394*	1,000
		Sig. (bilateral)	,086	.
		N	20	20

*. La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Base de datos de los investigadores

Elaboración Propia.

En la tabla 7, se observa que posterior a la aplicación de la prueba de Spearman se obtuvo un coeficiente de 0,394, lo que representa una correlación positiva baja. Los datos se interpretan que en medida que el vendedor se sienta satisfecho existen posibilidades que no exista rotación. Siendo el valor de "P" igual a 0,086, habiéndose empleado un nivel de significancia del 0.01 se acepta la hipótesis alternativa "Existe relación positiva entre la satisfacción laboral y la rotación de personal de ventas de la distribuidora de productos de consumo masivo DIZOE S.A.C. de la ciudad de Trujillo" y rechaza la hipótesis nula.

CAPÍTULO 5. DISCUSIÓN

En este capítulo se colocan a discusión los resultados de la aplicación de los instrumentos de investigación sobre las variables satisfacción laboral y rotación de personal. Ambas enmarcadas dentro del ámbito laboral, y que cada vez toman mayor importancia por referirse al bienestar del ser humano en su condición de colaborador.

Respecto a la primera variable, posterior a la revisión de la literatura se podría afirmar que la satisfacción laboral está integrada a la estrategia de la empresa y que su correcta aplicación

interviene en los resultados organizacionales. Tal como lo manifestaron Salessi y Omar (2006) existen evidencias que indican que al contar con recursos humanos satisfechos, estos se muestran más comprometidos con los objetivos de la empresa y motivados al desarrollar su trabajo.

Importantes estudios como el de Fuentes (2014), en la ciudad de Quetzaltenango (Guatemala) confirman la influencia de la satisfacción laboral, para el caso con la variable productividad. El investigador afirmó que los participantes en su estudio se encontraban satisfechos con su centro laboral, debido a sentir que su trabajo fue reconocido, las buenas relaciones interpersonales, las condiciones favorables para el desarrollo de sus actividades, y las políticas empresariales acorde a cada trabajador. El aporte de la investigación recae en la identificación de los indicadores que gestionan satisfacción en el colaborador, y que forman parte de la medición del presente estudio.

Plenamente de acuerdo con las afirmaciones de Salessi y Omar, y Fuentes, podríamos definir a la satisfacción laboral, como el grado de conformidad y confort que provocan sentimientos positivos en el trabajador repercutiendo en su desempeño dentro de la empresa.

La segunda variable de la investigación fue rotación de personal, un tema de interés y preocupación para las organizaciones por las pérdidas económicas y de talento humano que representa. En la revisión de la teoría no podría dejar de consultar a Chiavenato (1999), quien planteó la idea que la rotación de personal está involucrada con los costos primarios y secundarios de una empresa. Se podría aportar a la teoría de Chiavenato que la rotación de personal, también involucra expectativas, credibilidad y empatía del trabajador hacia la empresa; provocando sentimientos negativos por la actividad o rubro del negocio, y por consiguiente perjudicando la oferta laboral.

Arias (1990) fue puntual al definir que la rotación de personal comprende el ingreso y salida de personas de una empresa; hace énfasis que no se trata de que la rotación sea un fenómeno dañino; lo alarmante es cuando los egresos son altos y continuos, desabasteciendo a la empresa de capital humano. Es interesante conocer que la rotación no se trata de un hecho plenamente negativo para la empresa, resulta positiva cuando permite "oxigenar" a la empresa; es decir reemplazar un elemento humano por otro con mejores condiciones, o simplemente rotar a las personas en los cargos de la empresa. Desde esa perspectiva es útil la rotación para la empresa, el problema se presenta cuando la rotación implica la salida inesperada y consecutiva del personal, dejando a la empresa sin posibilidad a reaccionar en el momento y le provoca pérdidas presentes (lo ya invertido) y futuras (disminución de producción).

Investigaciones han demostrado la transcendencia de la rotación de personal para la empresa. Es el caso de Loyola (2014) en la ciudad de Santiago de Chile llegando a la conclusión que en la empresa en estudio, presenta altas tasas de rotación, llegando a un índice de 249% anual, es decir 192 renuncias anuales aproximadamente siendo que la rotación promedio ha sido de solo 77 personas aproximadamente en la región metropolitana. En la misma línea, se tiene que la duración promedio de una vendedora en la empresa es de 1,5 meses, lo que claramente imposibilita el tener

procesos eficientes en la administración, además de sufrir grandes costos asociados como la pérdida de ventas y los altos pagos en multas.

En pertinencia a la necesidad de profundizar en el conocimiento del recurso humano dentro de la empresa, se decidió investigar sobre la variable satisfacción laboral en relación a rotación de personal. Se planteó como primer objetivo específico: Determinar el nivel de satisfacción laboral del personal de ventas de la distribuidora de productos de consumo masivo Dizoe S.A.C. de la ciudad de Trujillo.

El objetivo N°1 se planteó en base a la teoría de Herzberg quien sustentó que la satisfacción laboral es el resultado de las características extrínsecas e intrínsecas, las primeras de carácter externo y las segundas de índole interno, ambos permiten desarrollar la satisfacción en el trabajador.

En respuesta a la teoría de Herzberg, el objetivo específico N°1 fue analizado en base a las dimensiones factores extrínsecos e Intrínsecos. Los primeros se definen como las características del ambiente de trabajo que implica el espacio físico y la ambientación de los mismos, la administración y políticas de la empresa, el salario y régimen de pagos, beneficios laborales, niveles de comunicación y seguridad; su presencia no aseguran satisfacción laboral, pero su ausencia si generan insatisfacción.

Los resultados de la aplicación del cuestionario de encuesta y la guía de entrevista al supervisor, señalan:

Que los indicadores de la dimensión; trabajo con compañeros (4,30), disposición de jefe (4,10), beneficios laborales (3,95), y comunicación con compañeros (3,90), logran satisfacer a los vendedores. Seguido estuvieron los indicadores herramientas de ventas (3,30), espacio físico de trabajo (2,95), y reconocimiento económico (2,90), que parcialmente logran satisfacer a los encuestados. Finalmente, se encuentran tiempo extra (2,25) y sueldo (2,05), que tienen insatisfechos a los vendedores.

En promedio se encontró parcial satisfacción de los vendedores por los aspectos que fueron medidos en la dimensión; siendo el sueldo uno de los indicadores con menor satisfacción, y en sentido adverso “trabajar con sus compañeros”.

Analizando de los resultados con la información de la entrevista y observación se puede señalar que la insatisfacción de los colaboradores recae en el tema material. Por la naturaleza y dinámica del negocio de distribución de productos de consumo masivo, el sueldo es bajo y/o mínimo o algunos caso no reciben una remuneración, sólo comisiones del porcentaje de sus ventas.

Uno de los indicadores con mejor promedio fue **“Nivel de satisfacción de trabajar con compañeros”**, los encuestados refieren estar satisfechos; lo cual se podría cuestionar, si se tiene en cuenta conversaciones con los encuestados y el supervisor, donde se obtuvo información de la existencia de conflictos de intereses por los clientes y malas relaciones interpersonales. Podría ser que una de las variables que influye en este comportamiento, es el perfil profesional de los vendedores; siendo estas personas con formación secundaria y/o técnica que ven en las ventas una

oportunidad de obtener ingresos y, están a la expectativa de obtener un mejor trabajo. De no ser así, no sería común la alta rotación de estas personas por distintas distribuidoras de la región de La Libertad.

Sobre el tema Gibson et al. (1996), destacan que en la satisfacción laboral es importante, la satisfacción y afiliación de los grupos de trabajo. Por su parte, Cohara (2016) en la ciudad de Piura (Perú), analizó la relación de la variable satisfacción laboral con clima organizacional. Encontrando una estrecha relación entre ambas variables, en especial en la dimensión relaciones sociales de la satisfacción laboral con el índice del clima organizacional. Se encuentra coincidencia de los resultados con nuestra investigación, al identificar a las relaciones interpersonales como uno de los aspectos más relevantes para satisfacción.

Uno de los indicadores de mayor insatisfacción para los encuestados fue “**Nivel de satisfacción con el sueldo**”. Se conoce que en la empresa DIZOE S.A.C. existen diferencias salariales a nivel de vendedores y, de estos con el supervisor. De los 20 vendedores que participan en la distribuidora, solo 12 trabajan por un sueldo establecido, el resto labora por la modalidad comisiones. Para lo cual se definen cuotas mínimas mensuales de S/ 33.000. Si el vendedor excede las cuotas puede hacerse acreedor a premios como artefactos eléctricos, incentivos económicos, vales de consumo. Se sabe que los incentivos son propuestos y entregados por los proveedores, más no por la empresa DIZOE.

Resulta importante mencionar que la mayoría de las personas que se desempeña en un trabajo, lo hace por razones económicas; por consiguiente el sueldo representa un acuerdo en que las personas se comprometen a una rutina diaria, a realizar una serie de actividades y una amplia gama de relaciones interpersonales dentro de una empresa, por lo cual recibe un dinero. Pero qué sucede cuando la empresa prioriza sus intereses financieros y pierde de vista los de sus colaboradores, surge malestar y situaciones conflictivas recurrentes como, la salida progresiva de trabajadores (abandono del trabajo), dolo, baja productividad, entre otras.

Continuando con la teoría de Herzberg, se revisaron los factores intrínsecos los que involucran los sentimientos relacionados con el crecimiento y desarrollo personal, el reconocimiento profesional, las necesidades de autorrealización, la mayor responsabilidad y dependen de las tareas que el individuo realiza en su trabajo. Por su parte, Ivancevich, Konopaske, y Matteson (2012) definen la satisfacción laboral como la respuesta a las necesidades del trabajador, las cuales varían de una persona a otra. Al ser satisfechas estas necesidades se requiere de factores intrínsecos como incentivos financieros y no financieros.

Según los resultados de la encuesta son los indicadores satisfacción con las tareas del puesto (3,95) y logros de sus funciones (3,60) los mejores percibidos con escala “Satisfecho”. Mientras que desarrollo personal (2,75) y reconocimiento al esfuerzo (2,70) tuvieron menor valoración “Regular”. Y finalmente, se encuentra el indicador ascenso laboral (2,10) con escala “Insatisfecho”

El promedio de la dimensión Factores Intrínsecos fue de 3,01 representando la escala “Regular”, reafirmando la necesidad de mejorar por parte de la distribuidora para lograr la satisfacción de sus vendedores.

Respecto al indicador **“satisfacción con las tareas del puesto”**, los resultados muestran satisfacción por parte de los encuestados. Las funciones del vendedor consisten en realizar la preventa, es él quien toma el pedido de acuerdo a las necesidades del cliente y lo pasa a la empresa mediante una aplicación de celular. También es responsable de asegurar el pago a la distribuidora. Por los resultados, se coloca en manifiesto que el vendedor se siente satisfecho con las actividades que desarrolla en su trabajo, lo cual puede ser aprovechado por la empresa DIZOE para fortalecer las relaciones con sus colaboradores y esto repercute en su nivel de ventas.

El indicador con menor valoración fue **“Satisfacción con los ascensos laborales”**, los vendedores se encuentran insatisfechos. Se conoce que en la distribuidora no existe la política de ascenso laboral, la máxima posibilidad que tiene el vendedor es de incrementar sus ingresos, esto dependiendo del nivel de ventas. Esta situación podría provocar frustración en los colaboradores, y ser motivo de la decisión de cambiar de empleo, sería importante que la empresa desarrolle mecanismos para contrarrestar este malestar.

De las dos dimensiones revisadas de la variable satisfacción laboral, fueron los factores extrínsecos los que tuvieron mejor percepción (3,30) frente a los factores intrínsecos (3,01). Ambos dentro de la escala de valoración “Regular”.

Por lo revisado y la información recogida en la investigación se podría afirmar que la distribuidora de productos de consumo masivo DIZOE S.A.C. toma como criterios de selección de sus vendedores, la experiencia, la cartera de clientes, y el conocimiento del rubro. Que dentro de sus políticas no está el ascenso laboral y que no realiza procesos de capacitación, este último es responsabilidad de los proveedores.

Respecto a los vendedores manifiestan estar mediamente satisfechos con su permanencia en la empresa, destacando las relaciones con sus compañeros y el desempeño del supervisor; sobre eso existen cuestionamientos por los comentarios de los vendedores y la información obtenida de la entrevista al supervisor; se podría estar en una situación de miedo a represarías.

Por su parte la administración y supervisión de la empresa demanda mejor actitud y más responsabilidad por parte de los vendedores. Manifiestan problemas recurrentes como errores en tomar y entregar el pedido, hurto de productos o infracciones en las cantidades facturadas, y poca identificación de los colaboradores con la empresa.

Comparando resultados, Esteban (2014) en la ciudad de Lima (Perú), investigó la satisfacción laboral intrínseca y extrínseca en relación a la cultura organizacional, concluyendo que la satisfacción intrínseca tiene mayor implicancia en la cultura de la empresa (Universidad Peruana Unión de Lima). Esta investigación discrepa parcialmente con nuestros resultados, lo que podría acontecer por la variable con que fue relacionada (cultura organizacional), pero es destacable su aporte al estudiar a la satisfacción interna y externamente.

El objetivo específico N°2 de la investigación fue determinar el nivel de rotación del personal de ventas de la distribuidora de productos de consumo masivo DIZOE S.A.C. de la ciudad de Trujillo. El objetivo fue planteado en base a la teoría de Flores, Abreu, y Badii (2011), donde clasifica a la rotación de personal en “Real” y “Potencial”, la primera es la intempestiva, sin previo aviso del colaborador ante la cual la empresa no puede hacer nada, el segundo tipo de salida está relacionada con el deseo latente del trabajador de marcharse, él está pendiente de ser aceptado en otro trabajo para dejar el actual. Otros autores la clasifican en rotación involuntaria y voluntaria.

En la presente investigación se analizó la rotación de personal potencial, y para ello se elaboró y aplicó un cuestionario de encuesta, encontrándose los siguientes resultados: el indicador desempeño del supervisor (3,70), fue el mejor valorado con escala “De acuerdo”. Seguido estuvieron capacitación (2,70), cuotas (2,60), y contrato de trabajo (2,50) valorados con escala “Regular”. Finalmente, fueron los indicadores jornada de remuneración (2,20), condiciones de pago (2,20), remuneración (2,20), inventario negativo (2,10), comisiones (2,10), expectativa de continuar (2,10), y horas extras (1,90), los peor valorados con escala “Desacuerdo”.

En general la dimensión fue valorada con promedio 2,35 encontrándose dentro de la escala “Desacuerdo”, lo que indica que existe altas probabilidad que el vendedor deje su empleo frente alguna oportunidad.

El indicador **“Satisfacción con el desempeño de supervisor”**, fue el mejor valorado por los vendedores. Se investigó sobre sus funciones encontrándose que es quien se ocupa de acompañar a los vendedores en las rutas de ventas; así como gestiona los pedidos y entregas de productos. Los encuestados manifestaron estar satisfechos, lo cual es cuestionable sí se revisa el historial de quejas y comentarios de los vendedores. Se presume que la respuesta en la encuesta responde a temor a represarías o simplemente quedar bien con el supervisor.

En sentido contrario, se encuentra el indicador **“Pago de horas extras”**, con lo cual los vendedores no se encuentran satisfechos. Resulta común la presencia de empresarios que buscan ampliamente su rentabilidad y caen en la explotación de sus colaboradores mediante el condicionamiento de la permanencia laboral, muchas veces esta situación suele ser un detonante en la decisión de abandonar un trabajo. Tal como lo demostró Pérez (2013) en la ciudad de Chiclayo (Perú), en su investigación sobre las causas que provocan la rotación de personal, encontrando como resultados que existe descontento por parte de los trabajadores al no respetarse su horario de trabajo, la satisfacción del sueldo, la coherencia que existe del sueldo que percibe con respecto a la labor que realiza y los principales motivos por el cual los trabajadores dejarían de laborar en la distribuidora de productos Coca-Cola. Esta investigación coincide con nuestros resultados, al mencionar que dos de los principales indicadores de insatisfacción laboral son el sueldo y el reconocimiento de pago de horas extras y que la ausencia de estos satisfactores puede provocar fluctuaciones de personal.

Flores, Abreu, y Badii (2011) en la ciudad de México, determinó que los factores que originan la rotación de personal en las empresas mexicanas son: la baja remuneración, la selección incorrecta

y la baja motivación. Los investigadores traen a colación dos factores importantes en la rotación de personal, el primero es la motivación que está muy ligada a la satisfacción, sin la necesidad de ser directamente proporcionales. 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, y la satisfacción se comprende cómo un sentimiento, emoción o actitud en el trabajo. Respecto al factor de selección de personal para el caso de la empresa DIZOE, se observa mucha informalidad en el proceso de selección de vendedores, los requisitos son conocimientos en ventas, experiencia y poseer una cartera de clientes, no existe mucha exigencia respecto a la formación académica del vendedor.

En cuanto a la rotación real en la empresa distribuidora de productos de consumo masivo DIZOE S.A.C., se conoce que la empresa inicio el año 2017 con 17 vendedores y que en el transcurso de los primeros seis meses (enero – junio) han sido contratadas 7 personas y 11 han dejado de laborar en la distribuidora. Aplicando formula de índice de rotación de personal se obtuvo -0.23; es decir la planilla en los primeros seis meses del año se ha reducido en 23%.

Revisando información estadística y consultando a los representantes de la empresa se sabe que existe esta tendencia desde hace dos años, y hasta cierto punto resulta normal en el proceder del negocio de distribución de productos de consumo masivo.

Causa asombro la actitud del empleador frente a la rotación de personal, parece desconocer que se trata de un serio problema para las compañías, debido a que, a pesar de la relativa facilidad con la que pueden recuperar personal, este nuevo personal tiene que adaptarse a la dinámica del grupo, lo que trae como consecuencia pérdidas de productividad y de eficiencia de grupo.

El tercer objetivo específico de la investigación fue determinar la relación de los factores intrínsecos de la satisfacción laboral y la rotación de personal de ventas.

Para obtener los resultados, se recurrió a la prueba de Spearman, por medio de la cual se obtuvo un coeficiente de 0,842, lo que representa una correlación positiva muy alta. Los datos se podrían interpretar que en medida que el vendedor se sienta altamente satisfecho con los factores extrínsecos más altas son las posibilidades que no exista rotación.

Según Herzberg la presencia de los factores extrínsecos no aseguran satisfacción laboral, pero su ausencia si generan insatisfacción. Regularmente la en la mayoría de empresas existe la tendencia a concentrarse más en los factores extrínsecos, pues son más fáciles de manipular y percibir.

En cuanto al cuarto objetivo específico de la investigación fue determinar la relación de los factores extrínsecos de la satisfacción laboral y la rotación de personal de ventas.

Por medio de la prueba de Spearman se obtuvo un coeficiente de 0,084 representando una correlación positiva muy baja. Por los datos se podrían interpretar que es casi nula la relación entre los factores intrínsecos de la satisfacción laboral con la rotación del personal (vendedor).

Es importante mencionar, que según nuestra investigación el vendedor no prioriza los sentimientos relacionados con el crecimiento y desarrollo personal, el reconocimiento profesional, las

necesidades de autorrealización, la responsabilidad y, autonomía en la empresa. Para él es más atractivo los beneficios y remuneración que pueda obtener producto de su trabajo.

Finalmente, el objetivo general de la investigación fue determinar la relación entre la satisfacción laboral y la rotación de personal de ventas de la distribuidora de productos de consumo masivo DIZOE S.A.C. de la ciudad de Trujillo.

La correlación de las variables de estudio por medio de la prueba estadística de Spearman obtuvo un coeficiente de 0,394, lo que representa una correlación positiva baja; interpretándose como que en medida que el vendedor se sienta satisfecho existen posibilidades que no exista rotación. Habiéndose empleado un nivel de significancia del 0.01 y obteniendo el valor de $P = 0,086$, se acepta la hipótesis alternativa “Existe relación positiva entre la satisfacción laboral y la rotación de personal de ventas de la distribuidora de productos de consumo masivo DIZOE S.A.C. de la ciudad de Trujillo” y rechaza la hipótesis nula.

Una investigación importante sobre satisfacción laboral fue la de Manosalvas y Nieves (2015) en la ciudad de Puyo (Ecuador), quienes encontraron correlación estadística significativa entre los constructos clima organizacional y satisfacción laboral; es decir, que si el nivel percibido del clima organizacional es alto, la actitud de la satisfacción laboral también se manifiesta en estas proporciones en cada una de sus dimensiones. A pesar de no haber estudiado ambas variables en nuestra investigación, este estudio confirma la relación de la variable satisfacción laboral con otras variables de la gestión empresarial, confirmando la trascendencia y relevancia del tema para el éxito empresarial.

Chiavenato (2001), fue crítico sobre el tema y afirmó que las salidas de personal pone en evidencia la ineficiente gestión de los recursos humanos; y mencionó que existe la tendencia por parte de la empresa a reflejar estas salidas como decisión del trabajador ocultando el verdadero motivo de las salidas, se tergiversa el problema real. En otros casos es el propio colaborador el que oculta el motivo real de su salida con el único fin de poder marcharse lo más rápidamente posible y de esta forma no perder el nuevo empleo que ha encontrado.

CONCLUSIONES

1. Según la prueba de Spearman, el coeficiente de correlación de las variables Satisfacción Laboral y Rotación de Personal es de 0,394, lo que representa una correlación positiva baja. Siendo el valor de "P" igual a 0,086, habiéndose empleado un nivel de significancia del 0.01 se acepta la hipótesis alternativa "Existe relación positiva entre la satisfacción laboral y la rotación de personal de ventas de la distribuidora de productos de consumo masivo DIZOE S.A.C. de la ciudad de Trujillo" y rechaza la hipótesis nula.
2. Los vendedores de la distribuidora de productos de consumo masivo DIZOE S.A.C. se encuentra mediamente satisfechos con la empresa. El 52% de los encuestados prioriza a los factores extrínsecos y el 48% los factores intrínsecos, ambas dimensiones valoradas con escala de satisfacción "regular".
3. En la dimensión Factores Extrínsecos son los indicadores trabajo con compañeros (14%), disposición del jefe (14%), comunicación entre compañeros (13%), y beneficios laborales (13%), los que generan satisfacción en los vendedores. Mientras, herramientas para las ventas (11%), espacio físico de trabajo (10%), y reconocimiento económico (10%), fueron

calificados con escala de “Regular”. Finalmente, están tiempo extra (8%), y sueldo (7%), los cuales generan insatisfacción en los encuestados.

4. En la dimensión Factores Intrínsecos son los indicadores tareas acorde a puesto (22%), y logros de trabajo (20%), los mejores valorados con escala “Satisfecho”. Para el caso de las dimensiones reconocimiento de esfuerzos (17%), autonomía (15%), y desarrollo personal (15%) fueron calificados con escala “Regular”; en menor valoración se encuentra el indicador ascenso laboral (12%) con escala “Insatisfecho”.
5. El nivel de rotación de personal en la distribuidora de productos de consumo masivo es alto, existe el 59% de probabilidad de rotación potencial de personal en la distribuidora de productos de consumo masivo DIZOE S.AC., y el índice de rotación es de 23% mensual; es decir en promedio cada mes cuatro trabajadores salen de la empresa.
6. Según la prueba de Spearman el coeficiente de correlación de la dimensión Factores Extrínsecos y Rotación potencial de Personal es de 0,842, lo que representa una correlación positiva muy alta.
7. Según la prueba de Spearman el coeficiente de correlación de la dimensión Factores Intrínsecos y Rotación potencial de Personal es de 0,084, representando una correlación positiva muy baja.

RECOMENDACIONES

1. Se recomienda a los dueños de la distribuidora de productos de consumo masivo DIZOE S.A.C generar estrategias de costos para mejorar las remuneraciones de los vendedores y que permitan reconocer el pago de horas extras.
2. Se recomienda a los dueños de la distribuidora de productos de consumo masivo DIZOE S.A.C. centrar sus esfuerzos en mejorar sus procesos de selección de vendedores, esto permitirá identificar a las personas más idóneas para el desarrollo de las funciones del puesto.
3. Se recomienda a los dueños de la distribuidora de productos de consumo masivo DIZOE S.A.C. realizar investigaciones complementarias en temas de clima organizacional, para contar con un diagnóstico más exhaustivo de los resultados de la gestión del recurso humano en su empresa que permitan desarrollar propuestas de mejora asertivas.
4. Se recomienda a las empresas proveedoras de productos de consumo masivo ser más exhaustivos en la selección de los representantes de sus marcas. Se podría diseñar un perfil de vendedor para ser presentado a la distribuidora DIZOE S.A.C
5. Se recomienda a las empresas proveedoras de productos de consumo masivo implementar un programa de capacitación constante que permita replantear los objetivos involucrando mejoras en las actitudes del vendedor en el campo laboral.
6. Se recomienda a la comunidad académica profundizar en la investigación de las variables satisfacción laboral y rotación en otros rubros empresariales, con la finalidad de comparar y aportar información sobre la relación de ambos conceptos.

REFERENCIAS

- Arias Galicia , F. (1990). *Administración de Recursos Humanos*. D.F. México: Ed.Trillas.
- Arrijoa R., R. (1993). *The North American Free Trade Agreement and its implications for human resources management*. tesis doctorado, Universidad de Colorado, Colorado.
- Caballero Rodríguez, K. (2002). El concepto de “satisfacción en el trabajo” y su proyección en la enseñanza. *Profesorado, revista de currículum y formación del profesorado*, 1-10. Recuperado el 5 de junio de 2017, de <https://www.ugr.es/~rectpro/rev61COL5.pdf>
- Cabrera Piantini, A. R., Ledezma Elizondo, M. T., & Rivera Herrera, N. L. (2011). El impacto de la Rotación de Personal en las empresas constructoras del estado de Nuevo León. *Revista de la Facultad de Arquitectura de la Universidad Autónoma de Nuevo León*, V(5), 83-91. Recuperado el 23 de Enero de 2016, de <http://www.redalyc.org/pdf/3536/353632025006.pdf>
- Campos Sánchez, R. (2016). *Nivel de satisfacción laboral en los trabajadores de una empresa agrícola. Distrito de Illimo, 2016*. tesis de grado, Universidad Privada Juan Mejía Baca, Chiclayo.
- Chiavenato, I. (1999). *Administración de Recursos Humanos*. México: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2001). *Adminsitración de Recursos Humanos*. (L. S. Arévalo, Ed.) Colombia: Nomos S.A.
- Cohara Silvera, J. (2016). *Relación del clima organizacional y satisfacción Laboral en la empresa Almapo SRL del distrito de Castilla, provincia de Piura, departamento de Piura – 2014*. tesis de maestría, Universidad Inca Garcilaso de la Vega. Recuperado el 2 de julio de 2017, de http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/20.500.11818/634/1/T_MAES.GSRRHH_42779100_COHARA_SILVERA_JOHANS%20CARLOS.pdf
- Davis, K., Newstrom, J., & Rosas Sánchez, R. (1991). *El comportamiento humano en el trabajo: comportamiento organizacional*. México: McGraw-Hill.
- Domínguez Paulini, R., & Sánchez Llerena, 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 grado, Universidad privada Antenor Orrego, Facultad de Ciencias Económicas.
- Esteban Silva, F. (2014). *Cultura organizacional, compromiso cristiano y la satisfacción laboral en los docentes de la universidad peruana Unión de la ciudad de Lima, Perú, 2013*. tesis de doctorado, Universidad peruana Unión, Escuela de postgrado, Lima.
- Flores, R., Abreu , J. L., & Badii, M. H. (2011). Factores que originan la rotación de personal en las empresas mexicanas. *Daena: International Journal of Good Conscience*, 3(1), 65-99. Recuperado el 22 de Enero de 2016, de [http://www.spentamexico.org/v3-n1/3\(1\)%2065-99.pdf](http://www.spentamexico.org/v3-n1/3(1)%2065-99.pdf)
- Frone, M. R., & Major, B. (1988). Communication quality and job satisfaction among managerial nurses. *Group Organization Studies*, 3(13), 332-347.

- Fuentes Navarro, S. M. (2014). *Satisfacción laboral y su influencia en la productividad” (estudio realizado en la delegación de recursos humanos del organismo judicial en la ciudad de Quetzaltenango*. Tesis de grado , Universidad Rafael Landívar, Facultad de humanidades, Quetzaltenango. Recuperado el 8 de junio de 2017, de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesis/2012/05/43/Fuentes-Silvia.pdf>
- Guillen Gestoso, C., & Guil Bozal, R. (2000). *Psicología del Trabajo para relaciones Laborales*. Madrid: McGraw-Hill.
- Hernández Chávez, Y., Hernández Chávez, G., & Mendieta Ramírez, A. (2013). Modelo de rotación de personal y prácticas organizacionales. *Historia y Comunicación Social*, 18, 837-863. Recuperado el 23 de Enero de 2016, de file:///C:/Users/User/Downloads/44369-68697-3-PB.pdf
- Ivancevich, J. M., Konopaske, R., & Matteson , M. T. (2012). *Comportamiento organizacional*. D.F. México: McGraw Hill.
- Kerlinger, F. (1981). *Enfoque conceptual de la investigación del comportamiento*. México: Editorial Interamericana.
- Loyola Rojas, J. (2014). *Diseño de un plan para disminuir la rotación de vendedoras en una empresa de retail*. tesis de grado, Universidad de Chile , Facultad de ciencias físicas y matemáticas, Santiago de Chile. Recuperado el 2 de julio de 2017, de http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/116157/cf-loyola_jr.pdf?sequence=1
- Manosalvas Vaca, C. A., & Nieves Quintero, J. (junio de 2015). El clima organizacional y la satisfacción laboral: un análisis cuantitativo riguroso de su relación. *AD-minister*(26), 5-15. Recuperado el 2 de julio de 2017, de <http://www.scielo.org.co/pdf/adter/n26/n26a1.pdf>
- Miller Ruiz , B. (2016). *Influencia de la rotación de personal en la productividad del área de créditos grupales de la empresa compartamos financiera en la ciudad de Trujillo en el año 2016*. tesis de grado, Universidad privada Antenor Orrego, Trujillo.
- Pérez Aginaga, F. (2013). *Propuesta para reducir la rotación de personal en la distribuidora de productos coca-cola de la ciudad de Chiclayo*. Tesis de grado, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo.
- Pozo M., C. A., Morillejo, E., Hernández P., S., & Martos M., M. (2005). Determinantes de la satisfacción laboral en trabajadores de la administración pública: el valor de las relaciones interpersonales en el lugar de trabajo. *Ansiedad y Estrés*, 11(2), 247-264.
- Quinta Roo, E. (2009). *Satisfacción laboral y la eficiencia en el trabajo*. PrenticeHall.
- Sabino , C. (1992). *El proceso de Investigación*. Caracas: Panapo.
- Salessi, S., & Omar, A. (febrero de 2006). Satisfacción Laboral Genérica. Propiedades psicométricas de una escala para medirla. *Alternativas en psicología*, 93-108.
- Salessi, S., & Omar, A. (agosto de 2016). Satisfacción Laboral Genérica. Propiedades psicométricas de una escala para medirla. *Alternativas en psicología*, 93-108. Recuperado el 2 de julio de

2017, de <http://alternativas.me/attachments/article/116/8%20-%20Satisfacci%C3%B3n%20Laboral%20Gen%C3%A9rica.pdf>

Villegas Rivas, F. E. (2012). *Causas de la Rotación de personal de receptores pagadores de la región I Metropolitana de una Institución Financiera*. Tesis, Universidad Rafael Landívar, Guatemala de la Asunción. Recuperado el 22 de Enero de 2016, de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesis/2012/05/43/Villegas-Fredy.pdf>

ANEXO N°1

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN LABORAL

I. Presentación

Estimado vendedor con la finalidad de conocer su satisfacción acerca de su ambiente laboral. A continuación te presentamos una serie de interrogantes a las cuales le agradeceremos nos responda con total sinceridad marcando con una "X" la alternativa que considere exprese mejor su punto de vista.

II. Datos generales

Género: M () F ()

Edad:

18 - 25 años ()

26 - 33 años ()

34 - 41 años ()

41 años a más ()

Totalmente Insatisfecho "T.I" Insatisfecho: "I" Regular: "R"
Satisfecho: "S" Totalmente Satisfecho: "T.S"

Ítems	Escalas				
	T.I	I	R	S	T.S
Factores extrínsecos					
1. El espacio físico donde realizó mis labores de gabinete (oficina) es cómodo y acogedor					
2. La empresa me ofrece las herramientas adecuadas para realizar mis ventas					
3. Me agrada trabajar con mis compañeros vendedores					
4. En el desarrollo de mis actividades el nivel de comunicación con mis compañeros es el adecuado					
5. Es grata la disposición de mi jefe cuando tengo alguna consulta sobre mi trabajo					
6. El sueldo que percibo guarda relación con la complejidad de mis actividades					
7. La empresa me ofrece beneficios laborales					
8. La empresa como reconocimiento a mis labores me ofrece incentivos económicos					

9. Existe un reconocimiento de mi tiempo extra, sí trabajo más de las horas reglamentarias					
Factores intrínsecos					
10. Mi empleo me ofrece la posibilidad de ascender a un mejor puesto					
11. Mi trabajo permite desarrollarme personalmente					
12. Me siento a gusto con los resultados que logro en mi trabajo					
13. La responsabilidad de mis tareas es acorde a las exigencias del puesto de trabajo					
14. Mi jefe reconoce mis esfuerzos y me hace saber la importancia de los mismos para la empresa					
15. Siento que tengo autonomía en el desempeño de mis funciones					

Fuente: Elaboración propia

ANEXO N°2

ENCUESTA DE ROTACIÓN DE PERSONAL

III. Presentación

Estimado vendedor con la finalidad de conocer su satisfacción acerca de su ambiente laboral. A continuación presentamos una serie de interrogantes a las cuales le agradeceremos responda con total sinceridad marcando con una "X" la alternativa que considere exprese mejor su punto de vista.

IV. Datos generales

Género: M () F ()

Estado Civil: Soltero () Casado () Viudo () Divorciado () Conviviente ()

Grado de Instrucción: Secundaria completa () Técnico () Universitario () Otro ()

Situación Laboral: Estable () Contratado ()

Antigüedad en la empresa:

1 a menos de 3 meses ()

3 a menos de 6 meses ()

6 a menos 12 meses ()

12 meses a más ()

Carga familiar: Si () No ()

Procedencia: Trujillo () Provincias distintas a Trujillo ()

Totalmente desacuerdo: "T.DS" Desacuerdo: "DS" Indiferente: "I"

De acuerdo: "DE" Totalmente de acuerdo: "T.DE"

Ítems	Escala				
	T.DS	DS	I	DE	TDE
Factores de rotación					
1. ¿La jornada de trabajo es acorde a la remuneración establecida?					
2. ¿La empresa ofrece condiciones de pago esperadas por mi persona?					
3. ¿Qué tan de acuerdo esta con la remuneración que recibe por su trabajo?					
4. ¿Los descuentos de inventarios negativos son parte de sus responsabilidades?					
5. ¿La empresa siempre le ofrece un contrato de trabajo?					

6. ¿Las cuotas de ventas están acorde a su alcance de ventas?					
7. ¿Las horas extras son siempre remuneradas?					
8. ¿La empresa ofrece capacitación constante?					
9. ¿El sistema de comisiones de la empresa es acorde a mis expectativas?					
10. ¿La empresa siempre es puntual con el calendario de pagos?					
11. ¿Qué tan de acuerdo esta con el desempeño de su supervisor?					
12. ¿Existen expectativas de continuar en esté trabajo?					

Fuente: elaboración propia

ANEXO N°3

GUÍA DE ENTREVISTA

1. ¿Cuáles son los criterios que se tiene en cuenta en la empresa para contratar un vendedor?
2. ¿Cuáles son las acciones que se toma en cuenta para lograr que sus colaboradores estén satisfechos en su empresa?
3. ¿Qué tipos de incentivos económicos se ofrecen a los vendedores de su empresa?
4. ¿Cuáles son las funciones específicas del puesto de vendedor en su empresa?
5. ¿Con qué frecuencia realiza procesos de capacitación a la fuerza de ventas en su empresa?
¿qué temas se toman en cuenta?
6. ¿Cómo calificaría el nivel de comunicación con sus vendedores? ¿por qué?
7. ¿Cuáles son los aspectos por mejorar en sus vendedores para que sean más eficientes para la empresa?
8. ¿Cuáles son los problemas más convencionales que ocurren con la fuerza de ventas de su empresa?

ANEXO N°4

Título de la investigación:
Línea de investigación:
Apellidos y nombres del experto:
El instrumento de medición pertenece a la variable: Nivel de satisfacción laboral

CONFIABILIDAD

La fiabilidad de un test se refiere a la consistencia interna de sus preguntas, a la mayor o menor ausencia de errores de medida. Un test confiable significa que si lo aplicamos por más de una vez a un mismo elemento entonces obtendríamos iguales resultados.

MÉTODO UTILIZADO PARA MEDIR EL NIVEL DE SATISFACCIÓN LABORAL

Entre los métodos aceptados para medir la fiabilidad está el de las dos mitades o Split-half, que consiste en hallar el coeficiente de correlación de Pearson entre las dos mitades de cada factor (par e impar) de los elementos, y luego corregir los resultados según la fórmula de Spearman- Brown. Utilizando el método de las dos mitades y aplicada 15 elementos con las mismas características de la población de estudio, el instrumento elaborado por el autor para medir el nivel de satisfacción laboral, se sometió a la prueba de confiabilidad, el resultado se presenta a continuación:

El reporte obtuvo un Coeficiente de dos mitades de Guttman = 0,733, y que al aplicar la Corrección de Spearman-Brow presentó los siguientes resultados:

- Instrumento utilizado (Longitud desigual) = 0,743

Según los resultados el instrumento presenta Confiabilidad Interna Altamente Significativa, con un Alfa de Cronbach = 0,732

Según los resultados el instrumento presenta Confiabilidad Interna Significativa.

Reporte de salida.

Tabla N°01

Estadístico de consistencia interna del cuestionario

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.732	15

Fuente: Ordenador, SPSS 23

En la Tabla N°01 se observa el coeficiente correspondiente al Alfa de Cronbach para el análisis de consistencia interna de la encuesta para medir el nivel de satisfacción laboral, dentro del rango de muy aceptable para este tipo de instrumento.

Tabla N°02
Estadísticos de consistencia interna del cuestionario si se suprime un ítem.

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
VAR00001	43,8000	61,289	,609	,687
VAR00002	43,6000	58,489	,678	,675
VAR00003	42,7000	71,122	,261	,725
VAR00004	43,3000	60,678	,604	,686
VAR00005	42,9000	67,433	,340	,718
VAR00006	44,6000	76,489	-,130	,757
VAR00007	43,1000	62,544	,525	,696
VAR00008	43,8000	71,733	,045	,754
VAR00009	44,8000	79,067	-,297	,763
VAR00010	44,9000	74,100	,058	,737
VAR00011	44,0000	60,667	,483	,699
VAR00012	43,6000	65,378	,453	,706
VAR00013	43,4000	56,933	,625	,678
VAR00014	44,0000	65,111	,372	,714
VAR00015	44,1000	70,544	,153	,736

Fuente: Ordenador, SPSS 23

En la Tabla N°02 se observa el Alfa de Cronbach para cada uno de los ítem si un elemento es suprimido con la finalidad de mejorar el coeficiente de 0,732 de la tabla N°01, pero en ninguno de los posibles casos se logra tal efecto, por lo que se decide continuar con el cuestionario y la totalidad de sus ítems.

Tabla N°03

Estadístico de consistencia interna del cuestionario, prueba de dos mitades

Alfa de Cronbach	Parte	Valor	,637
	1	N de elementos	8 ^a
	Parte	Valor	,484
	2	N de elementos	7 ^b
	N total de elementos		15
Correlación entre formularios			,590
Coeficiente de Spearman-Brown	Longitud igual		,742
	Longitud desigual		,743
Coeficiente de dos mitades de Guttman			,733

a. Los elementos son: VAR00001, VAR00002, VAR00003, VAR00004, VAR00005, VAR00006, VAR00007, VAR00008.

b. Los elementos son: VAR00008, VAR00009, VAR00010, VAR00011, VAR00012, VAR00013, VAR00014, VAR00015.

Fuente: Ordenador, SPSS 23

En la Tabla N°03 se observa la prueba de mitades de la encuesta para medir el nivel de satisfacción laboral, mediante el Coeficiente de Spearman para longitudes desiguales es de 0,743 y el Coeficiente de dos mitades de Guttman de 0,733 ambos superiores al mínimo establecido para pruebas de este tipo. En tal sentido se decide aprobar el Instrumento en cuestión.

Los resultados que se presentan nos permiten concluir que la encuesta para medir el nivel de satisfacción laboral, instrumento elaborado por el autor, **ES CONFIABLE PARA SU USO.**

ANEXO N°5

Título de la investigación:
Línea de investigación:
Apellidos y nombres del experto:
El instrumento de medición pertenece a la variable: Nivel de rotación de personal

CONFIABILIDAD

La fiabilidad de un test se refiere a la consistencia interna de sus preguntas, a la mayor o menor ausencia de errores de medida. Un test confiable significa que si lo aplicamos por más de una vez a un mismo elemento entonces obtendríamos iguales resultados.

MÉTODO UTILIZADO PARA MEDIR EL NIVEL DE ROTACIÓN DE PERSONAL

Entre los métodos aceptados para medir la fiabilidad está el de las dos mitades o Split-half, que consiste en hallar el coeficiente de correlación de Pearson entre las dos mitades de cada factor (par e impar) de los elementos, y luego corregir los resultados según la fórmula de Spearman- Brown. Utilizando el método de las dos mitades y aplicada 12 elementos con las mismas características de la población de estudio, el instrumento elaborado por el autor para medir el nivel de rotación de personal, se sometió a la prueba de confiabilidad, el resultado se presenta a continuación:

El reporte obtuvo un Coeficiente de dos mitades de Guttman = 0.875, y que al aplicar la Corrección de Spearman-Brow presentó los siguientes resultados:

- Instrumento utilizado (Longitud igual) = 0.950

Según los resultados el instrumento presenta Confiabilidad Interna Altamente Significativa, con un Alfa de Cronbach = 0,847

Según los resultados el instrumento presenta Confiabilidad Interna Altamente Significativa.

Reporte de salida.

Tabla N°01

Estadístico de consistencia interna del cuestionario

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.847	12

Fuente: Ordenador, SPSS 23

En la Tabla N°01 se observa el coeficiente correspondiente al Alfa de Cronbach para el análisis de consistencia interna de la encuesta para medir el nivel de rotación de personal, dentro del rango de muy aceptable para este tipo de instrumento.

Tabla N°02
Estadísticos de consistencia interna del cuestionario si se suprime un ítem.

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
VAR00016	28,5000	76,944	,644	,831
VAR00017	28,0000	66,667	,809	,810
VAR00018	28,3000	69,789	,850	,812
VAR00019	28,0000	73,556	,401	,847
VAR00020	27,9000	74,989	,432	,842
VAR00021	27,8000	62,178	,942	,796
VAR00022	28,5000	81,833	,266	,850
VAR00023	27,8000	69,733	,734	,818
VAR00024	28,2000	77,733	,460	,839
VAR00025	28,6000	79,600	,366	,845
VAR00026	26,8000	83,511	,115	,862
VAR00027	28,2000	79,067	,280	,853

Fuente: Ordenador, SPSS 23

En la Tabla N°02 se observa el Alfa de Cronbach para cada uno de los ítem si un elemento es suprimido con la finalidad de mejorar el coeficiente de 0,847 de la tabla N°01, pero en ninguno de los posibles casos se logra tal efecto, por lo que se decide continuar con el cuestionario y la totalidad de sus ítems.

Tabla N°03

Estadístico de consistencia interna del cuestionario, prueba de dos mitades

Alfa de Cronbach	Parte 1	Valor	,836
		N de elementos	6 ^a
	Parte 2	Valor	,372
		N de elementos	6 ^b
	N total de elementos		12
Correlación entre formularios			,905
Coeficiente de Spearman-Brown	Longitud igual		,950
	Longitud desigual		,950
Coeficiente de dos mitades de Guttman			,875

a. Los elementos son: VAR00016, VAR00017, VAR00018, VAR00019, VAR00020, VAR00021.

b. Los elementos son: VAR00022, VAR00023, VAR00024, VAR00025, VAR00026, VAR00027.

Fuente: Ordenador, SPSS 23

En la Tabla N°03 se observa la prueba de mitades de la encuesta para medir el nivel de rotación de personal, mediante el Coeficiente de Spearman para longitudes iguales es de 0,950 y el Coeficiente de dos mitades de Guttman de 0,875, ambos superiores al mínimo establecido para pruebas de este tipo. En tal sentido se decide aprobar el Instrumento en cuestión.

Los resultados que se presentan nos permiten concluir que la encuesta para medir el nivel de rotación de personal, instrumento elaborado por el autor, **ES ALTAMENTE CONFIABLE PARA SU USO.**

ANEXO N°6

RESULTADOS OBTENIDOS DE LA ENCUESTA A TRAVÉS DE TABULACIÓN

	Satisfacción Laboral															Rotación de Personal											
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12
E1	3	3	4	3	4	2	3	3	2	3	3	4	3	1	3	2	1	2	2	2	2	2	2	2	4	2	
E2	3	3	5	5	5	1	5	2	2	2	2	4	4	5	5	2	2	2	3	1	2	1	3	2	2	4	2
E3	5	5	4	5	5	3	5	5	1	1	4	4	4	4	4	2	3	3	4	4	4	1	4	3	4	5	3
E4	1	2	5	4	4	1	4	4	3	2	1	3	5	4	1	2	1	2	1	2	2	1	3	1	1	4	1
E5	2	1	3	3	4	2	3	1	1	1	1	3	1	1	3	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	5	5
E6	3	3	5	4	5	1	4	4	1	3	5	3	5	3	3	2	3	1	5	1	2	3	2	4	3	1	1
E7	5	5	4	5	5	3	5	2	2	2	5	5	5	2	2	4	4	3	1	5	5	3	3	3	3	3	3
E8	3	5	3	4	2	3	3	1	3	2	3	4	5	3	3	1	2	1	1	2	1	3	1	2	1	3	1
E9	4	4	5	1	2	4	5	4	3	2	1	1	2	4	1	3	4	4	5	4	5	3	4	2	1	5	4
E10	2	2	4	2	4	3	1	5	3	2	4	2	1	2	3	2	5	4	3	2	4	3	5	4	2	4	2
E11	3	3	5	5	5	1	5	2	2	2	2	4	4	5	5	2	2	2	3	1	2	1	3	2	2	4	2
E12	1	2	5	4	4	1	4	4	3	2	1	3	5	4	1	2	1	2	1	2	2	1	3	1	1	4	1
E13	5	5	4	5	5	3	5	2	2	2	5	5	5	2	2	4	4	3	1	5	5	3	3	3	3	3	3
E14	3	3	4	3	4	2	3	3	2	3	3	4	3	1	3	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2

E15	3	3	4	3	4	2	3	3	2	3	3	4	3	1	4	4	3	1	5	5	3	3	3	3	3	3	3
E16	3	3	5	5	5	1	5	2	2	2	2	4	4	5	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2
E17	3	5	3	4	2	3	3	1	3	2	3	4	5	3	2	2	2	3	1	2	1	3	2	2	4	2	
E18	1	2	5	4	4	1	4	4	3	2	1	3	5	4	1	2	1	1	2	1	3	1	2	1	3	1	
E19	1	2	5	4	4	1	4	4	3	2	1	3	5	4	2	1	2	1	2	2	1	3	1	1	4	1	
E20	3	3	4	3	4	2	3	3	2	3	3	4	3	1	2	1	2	1	2	2	1	3	1	1	4	1	

Fuente: Base de datos SPSS-20