



FACULTAD DE NEGOCIOS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN COMERCIAL

“Satisfacción laboral y rotación del personal en una entidad financiera, ciudad de Trujillo, 2017”

Tesis para optar el título profesional de:

Licenciado en Administración y Gestión Comercial

Autor:

Br. Carbajal Puerta, Richard Alfonso

Asesor:

Mg. Robert Alejandro Neciosup Guibert

Trujillo – Perú
2019

APROBACIÓN DE LA TESIS

El asesor Mg. Robert Alejandro, Neciosup Guibert y los miembros del jurado evaluador asignados, **APRUEBAN** la tesis desarrollada por el bachiller **Richard Alfonso, Carbajal Puerta**, denominada:

“SATISFACCIÓN LABORAL Y ROTACIÓN DEL PERSONAL EN UNA ENTIDAD FINANCIERA, CIUDAD DE TRUJILLO, 2017”

Mg. Robert Alejandro Neciosup Guibert.
ASESOR

Ms. Ronald Guevara Pérez.
JURADO
PRESIDENTE

Ms. Edwards Williams Vela Gonzales.
JURADO

Mg. Joselyn Ruth Infante Linares.
JURADO

DEDICATORIA

La carrera de la vida está llena de sorpresas, es por ello, que dedico la presente investigación a mis mejores regalos que Dios me brinda, a mi esposa, la Reyna de mi corazón Cinthia Doris Gaitan Aguirre y a mis princesas Fátima Mariana y Sofía Victoria, las cuales son mi motivo para seguir estudiando y ampliar mis conocimientos y brindarles lo mejor de mí.

Richard Alfonso.

AGRADECIMIENTO

A Dios por las bendiciones que cada día me da, y por bendecirme con unos maravillosos padres: Tomás Carbajal Cueva y María Martina Puerta Aguirre, por guiarme por un buen camino en el transcurso de mi vida. Asimismo agradezco a todos los docentes de la prestigiosa Universidad Privada del Norte.

Richard Alfonso.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Contenido

APROBACIÓN DE LA TESIS	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
ÍNDICE DE CONTENIDOS	v
ÍNDICE DE TABLAS	vi
ÍNDICE DE FIGURAS	vii
RESUMEN	viii
ABSTRACT	ix
CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN.....	10
CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO.....	17
CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA.....	34
CAPÍTULO 4. RESULTADOS	42
CAPÍTULO 5. DISCUSIÓN	57
CONCLUSIONES.....	60
RECOMENDACIONES	62
REFERENCIAS.....	64
ANEXOS.....	70

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA Nº.01. Distribución de los trabajadores en una entidad financiera, ciudad de Trujillo, 2017	39
TABLA Nº.02. Comparación de los niveles de la satisfacción laboral y la rotación personal en una entidad financiera, ciudad de Trujillo, 2017.....	43
TABLA Nº.03. Comparación de los niveles de las dimensiones de la variable independiente satisfacción laboral en una entidad financiera, ciudad de Trujillo, 2017	45
TABLA Nº.04. Comparación de los niveles de las dimensiones de la variable dependiente rotación del personal en una entidad financiera, ciudad de Trujillo, 2017	47
TABLA Nº.05. Prueba de Kolmogorov Smirnov de los puntajes de la variable independiente satisfacción laboral y la variable dependiente rotación del personal en una entidad financiera, ciudad de Trujillo, 2017	48
TABLA Nº.06. Relación de la satisfacción laboral y rotación del personal en una agencia financiera, ciudad de Trujillo, 2017.	49
TABLA Nº.07. Relación de las condiciones físicas y rotación del personal en una entidad financiera, ciudad de Trujillo, 2017.	50
TABLA Nº.08. Relación de los beneficios laborales y rotación del personal en una entidad financiera, ciudad de Trujillo, 2017.	51
TABLA Nº.09. Relación de las actividad administrativas y rotación del personal en una agencia financiera, ciudad de Trujillo, 2017.....	52
TABLA Nº.10. Relaciones sociales y rotación del personal en una entidad financiera, ciudad de Trujillo, 2017.....	53
TABLA Nº.11. Relación de las desarrollo personal y rotación del personal en una entidad financiera, ciudad de Trujillo, 2017.	54
TABLA Nº.12. El desempeño de tareas y la rotación del personal en una entidad financiera, ciudad de Trujillo, 2017.	55
TABLA Nº.13. Relación con la autoridad y rotación del personal en una entidad financiera, ciudad de Trujillo, 2017.	56

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA Nº.01. Comparación de los niveles de la satisfacción laboral y la rotación personal en una entidad financiera, ciudad de Trujillo, 2017.....	44
FIGURA Nº.02. Comparación de los niveles de las dimensiones de la variable independiente satisfacción laboral en una entidad financiera, ciudad de Trujillo, 2017.....	46
FIGURA Nº.03. Comparación de los niveles de las dimensiones de la variable dependiente rotación con el personal en una entidad financiera, ciudad de Trujillo, 2017	47

RESUMEN

La investigación que se da a conocer muestra como propósito determinar la relación de la satisfacción laboral y rotación del personal en una entidad financiera, ciudad de Trujillo, 2017; por lo cual, se empleó como metodología de estudio, la investigación no experimental, transversal, correlación causal. La población estuvo compuesta por 23 trabajadores. Debido al tipo de tesis se empleó como instrumento de investigación dos cuestionarios, uno para cada variable, los cuales fueron validados teniendo una confiabilidad de 0,819. La información recopilada en su conjunto fue procesada a través del software de estadística SPSS Versión 23., siendo mostrados en tablas y figuras estadísticas.

Los datos derivados de los cuestionarios fueron analizados mediante el Coeficiente de contingencia del estadístico Rho de Spearman. Dando como conclusión que la satisfacción laboral se relaciona significativamente con la rotación del personal en una entidad financiera, ciudad de Trujillo, 2017; con un coeficiente de contingencia del Rho de Spearman de 0.406 la cual indica que existe una correlación positiva moderada (media). El nivel que predomina en la variable satisfacción laboral, es el nivel totalmente en desacuerdo con un 57 %, seguido del nivel en desacuerdo con un 43%. Y el nivel que sobre sale en la variable rotación de personal es el nivel en desacuerdo con un 78 % seguido del nivel medio con un 22 %. La investigación es muy importante porque se analiza la situación real de los trabajadores de una entidad financiera, ciudad de Trujillo.

Palabras clave: Satisfacción laboral, rotación laboral.

ABSTRACT

The investigation that is disclosed shows how to determine the relationship between job satisfaction and staff rotation in a financial institution, Trujillo city, 2017; Therefore, non-experimental, transversal research, causal correlation was used as study methodology. The population was composed of 23 workers. Due to the type of thesis, two questionnaires were used as a research instrument, one for each variable, which were validated with a reliability of 0.819. The information collected as a whole was processed through the statistical software SPSS Version 23., being shown in tables and statistical figures.

The data derived from the questionnaires were analyzed using the Spearman Rho statistic contingency coefficient. Giving as a conclusion that job satisfaction is significantly related to staff turnover in a financial institution, Trujillo city, 2017; with a coefficient of contingency of Spearman's Rho of 0.406 which indicates that there is a moderate positive correlation (average). The level that predominates in the labor satisfaction variable is the level totally at odds with 57%, followed by the level In disagreement with 43%. And the level that exceeds in the variable staff turnover is the level Disagree with 78% followed by the average level with 22%. The investigation is very important because it analyzes the real situation of the workers of in a financial institution, Trujillo city.

Key Words: Labor Satisfaction, Labor Rotation

CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

La satisfacción laboral es el grado de conformidad del trabajador respecto a su entorno y condiciones de trabajo. Es una cuestión muy importante, ya que está directamente relacionada con la buena marcha de la empresa, la calidad del trabajo y los niveles de rentabilidad y productividad; así también, si la satisfacción laboral es óptima, el trabajador permanecerá en la empresa y será casi imposible que renuncie para optar otro trabajo, cumpliendo su trabajo con responsabilidad y eficiencia. Una investigación por la empresa especializada en profesionistas *Love Mondays*, manifiesta que: "México, superó a Argentina y Brasil como el primer lugar en satisfacción laboral. En general México mostró un promedio de satisfacción de 3.61 en una escala sobre 5 puntos, donde el sector mejor evaluado fue el de servicios financieros con 4.08 de satisfacción y 181 evaluaciones" (Forbes Staff, 2018).

Un estudio reflejado en el diario biochile, indica que Chile subió 9 posiciones en el ranking global de satisfacción laboral luego que se revelara que el país alcanzó un 72 por ciento de trabajadores, a nivel nacional en un año, satisfechos en su empleo. Lo anterior, según consiga el estudio de la consultora Randstad, quien estimó que ahora Chile se ubica 16º en un total de 34 países que son medidos de esta forma. El aumento significa 6 puntos porcentuales más que el mismo periodo en 2017, lo cual se transforma en un buen indicador. Sin embargo, el país todavía se aleja mucho de los primeros lugares, donde se ubica México (83 por ciento), Austria (81 por ciento) y Estados Unidos (80 por ciento). Al contrario, los países con peores registros son China (sólo Hong Kong, 47 por ciento), Japón (50 por ciento) y Hungría (62 por ciento). (Asencio, 2018)

A través de un estudio se denota, que siete de cada 10 latinoamericanos no reciben beneficios extra remunerativos, según un trabajo realizado por el Grupo Adecco, realizaron la siguiente pregunta: ¿Qué priorizan los trabajadores al momento de elegir un empleo? La principal motivación laboral sigue siendo el "gusto" por el trabajo. El disfrute de tarea lidera las preferencias de los encuestados a la hora de identificar el factor que más los entusiasma en su empleo. Casi el 51 por ciento de los encuestados se inclinó por ese motor de satisfacción; el 42,3 por ciento priorizó la remuneración y otros beneficios adicionales al salario, en tanto que el 37 por ciento se inclinó por las posibilidades de desarrollo profesional, según el reporte de la consultora en recursos humanos. Como contrapartida, otras variables desalientan a los trabajadores, a veces hasta el punto de impulsarlos a renunciar. Consultados acerca de si alguna vez les pagaron en "negro" o estuvieron contratados de modo informal, el 58 por ciento reconoció haber estado o estar afectado por esa condición. Además, un 65,7 por ciento no recibe beneficios extra remunerativos, entre los que se valoraron mayoritariamente (en este orden) reconocimientos monetarios aparte

de la remuneración, planes de retiro, equilibrio entre la vida profesional y personal, y préstamos. (La Gaceta, 2018)

El 68,6 por ciento de los encuestados por Adecco Group ha “renunciado alguna vez”. De esta porción del universo encuestado, casi el 35 por ciento declara haberlo hecho porque encontró “otro trabajo con mejores condiciones”. Cuando se contemplan todas las variables, se vislumbra cierta tendencia a renunciar por desacuerdo con las condiciones específicas que ofrece el puesto. “Mucho trabajo y baja remuneración” (18,5 por ciento); “Tuve problemas con mi pago y/o imposiciones” (9,4 por ciento); “El exceso de trabajo no me dejaba tiempo para mi vida personal” (7,9 por ciento); “Existían muy malas condiciones de seguridad” (3,9 por ciento); “Tuve problemas con mi jefe directo” (6,2 por ciento); “Falta de motivación” (6,8 por ciento) y “Sufrí acoso o menoscabo” (3,9 por ciento). (La Gaceta, 2018)

El fenómeno de la Rotación de Personal surge en América del Norte, al evidenciarse el elevado costo que implica para las organizaciones, volviéndose prioritario descubrirlo y confrontarlo, de ésta manera controlarlo y evitar pérdidas mayores a las empresas. Antiguamente, era común para los empresarios despedir a sus colaboradores por faltas mínimas, se contaba con la confianza de conseguir reemplazarlos fácilmente al disponer de un innumerable recurso humano, no obstante fue evidente que cada desvinculación lleva consigo un egreso económico, que difícilmente puede ser ignorado; de igual forma, esta lógica se aplica para las renuncias voluntarias. (Alves, 2013, pag.85)

Es común que la inestabilidad laboral dentro de una organización, origine secuelas en el desempeño del personal, es por ello que se vuelve mandatorio conocer las causas que originan este fenómeno. Por lo general, detrás de altos índices de rotación laboral encontramos: desmotivación, descontento, insatisfacción laboral, que ensombrecen la gestión de Recursos Humanos. La fluctuación de personal constituye el resultado de ciertos fenómenos localizados dentro o fuera de la organización, los cuales estimulan la actitud y el comportamiento de los trabajadores. Constituyéndose así en una variable dependiente de la entidad. (Alves, 2013, pag. 80).

Según la data de una investigación a nivel nacional sobre satisfacción laboral, mencionan los trabajadores que en un 1,56 por ciento se retiraría de la empresa, el 2,02 por ciento dejaría de trabajar para dedicarse a la familia por completo, el ,57,05 por ciento ya no quiere trabajar para una empresa si no de manera independiente porque son muy explotados. De otro lado, un 26 por ciento de los peruanos señala que su empresa y/o jefes directos no son flexibles con el horario. Además, el 44 por ciento considera que la remuneración no es justa porque no está acorde con las funciones que cumple en la empresa, pero pese a ello se

mantienen en su puesto pues el ambiente laboral es favorable. No obstante, de encontrar un trabajo con mejores condiciones laborales, un 32 por ciento no dudaría en abandonar su centro de labores. Ante estos resultados, se afirma que no existe una buena satisfacción laboral entre el trabajador y la empresa. (El Comercio, 2018)

Son pocas las empresas privadas que velan para tener empleados felices, productivos y eficientes. Ello no sólo se logra por medio de beneficios económicos, como utilidades y comisiones, sino a través de la promoción del crecimiento profesional y el bienestar familiar. Sin embargo, esta tendencia lamentablemente aún no se convierte en práctica común entre las empresas más importantes del Perú, según el estudio de “Beneficios laborales”, desarrollado por la consultora Mercer Perú y Marsh. El estudio analizó a las 103 empresas peruanas más importantes de sectores como Logística, Siderúrgica, Salud, Comercio y Retail, Energía, Petróleo, Bancos y Servicios Financieros, Construcción, Educación, Manufactura, Consumo, entre otros. Entre los principales resultados figura más del 75 por ciento de las empresas no otorga beneficios como transporte, alimentación, bonos, incentivos económicos por venta o comisiones, utilidades, entre otros. Asimismo, sólo el 25 por ciento de las empresas analizadas ofrece gratificaciones adicionales a las exigidas por ley. Cuando hablamos de promoción del bienestar familiar y desarrollo profesional, un 22 por ciento de las empresas brindan beneficios de escolaridad, y un 40 por ciento otorgan ayuda a sus empleados para financiar estudios de pre y posgrado. “Esto demuestra un amplio camino para mejorar y entregar mejores beneficios educativos a los empleados. Incluso cuando hablamos de algo tan elemental como el aprendizaje del idioma inglés, sólo el 42 por ciento de los trabajadores cuentan con un curso financiado”. (Diario Gestión, 2018)

Las empresas privadas de 10 y más trabajadores, ubicadas en el Perú urbano, registraron un crecimiento de 5,8 por ciento para el mes de marzo de 2011, con respecto al mismo mes del año anterior. Este crecimiento provino del dinamismo tanto de las empresas de Lima Metropolitana expresado en una variación anual de 5,4 por ciento, como de las empresas del Resto Urbano con una variación anual de 7,0 por ciento. La evolución favorable del empleo se apoyó en el buen desempeño de todas las ramas de la actividad económica, siendo comercio, industria manufacturera y extractiva, las que mejor se comportaron. Sin embargo, al tener en cuenta su contribución en el crecimiento del empleo y en la cantidad de trabajadores que concentraron, el orden de importancia de estas actividades sería el siguiente: servicios (5,3 por ciento), industria manufacturera (6,8 por ciento), comercio (8,0 por ciento), extractiva (6,5 por ciento) y transporte, almacenamiento y comunicaciones (3,2 por ciento). Respecto a la variación mensual del empleo.

Para el mes de marzo de 2011, la tasa de rotación laboral en las empresas privadas de 10 y más trabajadores en el ámbito de Perú Urbano alcanzó el 3,6 por ciento. En este ámbito, el movimiento de trabajadores (incorporaciones y separaciones), registró un total de 121 mil 298 transiciones, producto de las tasas entradas (4,3 por ciento) y salidas (3,0 por ciento) de trabajadores. Las ramas de actividad económicas donde se registraron las mayores tasas de rotación en el Perú urbano fueron: extractiva (7,4 por ciento), servicios (4,2 por ciento) industria manufacturera (3,2 por ciento), y comercio (2,5 por ciento). En el ámbito de Lima Metropolitana, se registró una tasa de rotación de 2,8 por ciento, lo que significó un total de 79 mil 852 transiciones. Esta tasa de rotación fue resultado de una tasa de entrada de 3,6 por ciento y una tasa de salida de 2,0 por ciento. Debemos resaltar que la rama servicios registró más de la mitad de las transiciones para este ámbito (43 mil 291). (MTPE, 2011).

El nivel ideal es de 7 por ciento, y el sector de servicios se ubica en 11.8 por ciento, según estudio de Ipsos y AmCham. Más del 50 por ciento de los ejecutivos que se van a otra empresa optan por la competencia. El estudio presentado, detalla que el sector industria estima que su tasa de rotación anual debe ser de 6.4 por ciento encajando así en el nivel esperado. Asimismo, el sector servicios es el que tiene la tasa más alta de rotación (18.6 por ciento en promedio), ya que mucha de estas organizaciones no solo están dispuestas a que haya un modelo de rotación, sino que es parte de su modelo de negocio. (Diario Gestión, Vanesa Ochoa Fattorini, 2013)

A nivel local se analiza una entidad financiera, ciudad de Trujillo, con más de 30 años de trayectoria, ha colaborado con el crecimiento micro empresarial de miles de sus clientes, logrando consolidarse como una institución orientada al apoyo crediticio de las MYPES, con más de 76 agencias a nivel nacional, 31 agencias informativas y 100 cajeros corresponsales.

En la ciudad de Trujillo, hay una entidad financiera, que viene atravesando por una situación de cambio de administradores en lo que va del año van rotando 3 encargados, cada administrador que asume la batuta del área tiene un estilo distinto de liderazgo, causando una situación de malestar e incomodidad en sus colaboradores debido al trato que brinda este nuevo administrador dentro de la agencia, renunciado 02 personas y 02 a más tienen decisión de irse en Diciembre del presente año. Dentro del ambiente laboral se puede percibir la insatisfacción que tiene el personal de una entidad financiera, ante la falta de motivación laboral, las prepotentes llamadas de atención cuando el personal no llega a la cartera solicitada, también se denota que la empresa no se preocupa por la salud de los trabajadores debido al estrés que someten a sus trabajadores para cumplir los indicadores

mensuales, otra problemática se manifiesta en las diversos requisitos para lograr un ascenso y obtener una línea de carrera, asimismo no hay capacitaciones periódicas para hacer un *feedback* de las actividades que la empresa ejecutará dentro de su planificación, todo ello repercute en la renuncia de los trabajadores, a eso se suma que no hay una motivación grupal antes de salir hacer cobranzas, todo ello ocasiona rotaciones repentinas del personal en las diferentes áreas con llevando esa situación a incrementar el tiempo de aprendizaje para que un trabajador nuevo en el área pueda conocer las funciones a desempeñar teniendo lentitud hasta que se pueda acostumbrarse y conocer su nueva responsabilidad.

1.2. Formulación del problema

¿Cuánto se relaciona la satisfacción laboral y rotación del personal en una entidad financiera, ciudad de Trujillo, 2017?

1.3. Justificación

La entidad financiera, es una compañía que se maneja con toda la normativa legal, sin embargo pese a la consideración que tiene con el personal y de manera concreta con la visión de generar un clima laboral saludable que permita el correcto desenvolvimiento de sus colaboradores, aún tiene un alto índice de rotación de personal.

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, en una entidad financiera, ciudad de Trujillo. En respuesta a la constante entrada y salida de asesores de negocios de la entidad financiera, 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 entidad financiera, ciudad de Trujillo, para diseñar e implementar propuestas de mejora que posteriormente contribuyan con el éxito de la empresa

1.4. Limitaciones

Una de las dificultades para desarrollar el proyecto de tesis son las siguientes:

Limitación de información del área de recursos humanos, ya que no se encuentra dentro de la oficina.

Limitación de recursos con el personal de asesoramiento

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo general

Determinar la relación de la satisfacción laboral y rotación del personal en una entidad financiera, ciudad de Trujillo, 2017.

1.5.2. Objetivos específicos

OE-1 Identificar la relación entre las condiciones físicas y la rotación del personal en una entidad financiera, ciudad de Trujillo, 2017.

OE-2 Conocer la relación entre los beneficios laborales y la rotación del personal en una entidad financiera, ciudad de Trujillo, 2017.

OE-3 Analizar la relación entre las actividades administrativas y la rotación del personal en una entidad financiera, ciudad de Trujillo, 2017.

CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

Para el estudio del presente trabajo, se ha tomado como base algunos estudios que tienen relación con el problema de investigación, los cuales sirven como antecedentes:

Mediante la investigación de Calderón (2017) *“Motivo y satisfacción laboral en la empresa “Joe Banana de la Ciudad de la Paz”*. Para optar la Licenciatura en Administración. Universidad Mayor de San Andrés. La Paz-Bolivia. El objetivo de la investigación es: estudiar la relación entre la motivación y la satisfacción laboral en el personal que trabaja dentro de la empresa “Joe Banana” de la ciudad de La Paz, con el fin de conocer los constructos cognitivos que median entre ambas variables, de accionar interactivo en las actividades laborales por medio de instrumentos validados. La población en la que se aplicó el estudio está conformada por 150 personas entre personal de atención al cliente, cocineros, pasteleros, cajeros, coperos, meseros desde los 20 hasta los 45 años de edad entre mujeres y varones. El presente estudio, sigue el diseño no experimental, la investigación es Transversal o Transeccional. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia en un momento dado. En cuanto al objetivo general que menciona estudiar la relación entre la motivación y satisfacción laboral en el personal que trabaja en la empresa “Joe Banana” de la ciudad de La Paz. Se establece que la relación entre la motivación y la satisfacción laboral en la empresa “Joe Banana” de la ciudad de La Paz”, porcentualmente el nivel de motivación es mayor al nivel de satisfacción, debido a los elementos encontrados en la investigación. Es decir, que la variable motivación así como la variable satisfacción laboral se relacionan en cuanto a los factores intrínsecos (factores motivacionales, necesidad de logro, necesidad de afiliación) que se sobreponen a los extrínsecos (factores de higiene o mantenimiento, necesidad de poder, retribución económica, seguridad y estabilidad).

A través de Miguez & Irisity, (2017) *“Estudio de las prácticas de recursos humanos y la satisfacción laboral en el sector público de Montevideo, Uruguay”*. Para obtener el master en mención en Dirección de Recursos Humanos. Universidad ORT Uruguay. El objetivo de este estudio es analizar la relación entre las prácticas de recursos humanos en la Intendencia de Montevideo y la satisfacción laboral de los funcionarios del escalafón de conducción. El trabajo se realizó a partir de una encuesta donde los participantes respondieron sobre variables demográficas de género, nivel de educación, edad, nivel en la organización, área de trabajo, carácter del vínculo laboral y antigüedad en la organización. Participaron de la misma el 25 por ciento de los 569 cargos de conducción de la Intendencia de Montevideo. A los efectos del análisis se realizó un estudio sobre las prácticas de recursos humanos vigentes en la organización: capacitación, evaluación de desempeño, desarrollo de carrera, participación y roles, sistema de compensaciones, selección y salud y seguridad laboral, así

como entrevistas a los referentes del departamento de Gestión Humana. El trabajo aporta información sobre la percepción de los cargos de conducción, respecto a las prácticas de Gestión Humana, la satisfacción con estas, la importancia de las mismas y la satisfacción laboral y la existencia o no de desviaciones según las variables demográficas. El estudio concluye la existencia de una relación significativa entre las prácticas de recursos humanos y la satisfacción laboral, comprobada desde la evaluación de las prácticas y desde la satisfacción con las mismas.

Según el estudio de investigación de Arce (2017) "*Principales factores que generan la rotación de personal en una tienda de autoservicios Municipio de Tejupilco*". Para obtener el título de licenciado en Administración. Universidad Autónoma del Estado de México. Estado de México. La rotación escapa del control de la organización, cuando el volumen de retiros por decisión de los empleados aumenta notablemente. Entonces el mercado laboral es competitivo y tiene intensa oferta, en general aumenta la rotación de personal. El objetivo general tiene que como fin de identificar los principales factores que generan la rotación de personal de la tienda de autoservicio Chedraui ubicada en el municipio de Tejupilco, estado de México. El fundamento de estudio es exploratorio. Para efectos de la presente investigación el total de la población son de 80 empleados los cuales se tomó como muestra 50 empleados de los diferentes puestos desempeñados de la organización a los cuales se les aplico un cuestionario. Como conclusión: La tienda de autoservicio Chedraui S.A de C.V ubicada en el municipio de Tejupilco. Estado de México, una de las principales causas que generan la rotación de personal tiene que ver con el salario bajo por lo tanto esto provoca que los empleados estén desmotivados en sus trabajos y estén pensando en irse a laborar a otro lugar. El estímulo moral en la tienda de autoservicio Chedraui S.A de C.V ubicada en el municipio de Tejupilco, Estado de México es bajo. Ya que los empleados no están siendo estimulados por parte de sus jefes, por el trabajo que realizan diariamente. En Chedraui es una de las principales causas que generan la rotación de personal, ya que el empleado no puede tomar ningún tipo de decisión sin la autorización de su jefe, en el caso que no se encuentre su jefe inmediato tienen que buscar al gerente de tienda para que le indique lo que se debe realizar.

Así también en la tesis de Román (2016) "*Disminución de la rotación de personal usando diseño de experimentos*". Para obtener la maestría en Ingeniería Industrial. Universidad Nacional de Colombia. Medellín-Colombia. Planteamientos recientes, han promovido estrategias al interior de las empresas tales como otorgar horarios flexibles, promover estilos de supervisión que generen confianza en sus empleados, seleccionar el personal de acuerdo a ciertos rasgos de personalidad o distribuir equitativamente la carga laboral. No obstante, estas estrategias han tenido dificultades al momento de su implementación, ya que requieren

de inversiones muy significativas para las empresas y no aseguran que se reduzca la rotación de personal ni que se perciba un aumento en los niveles de eficiencia de los procesos. En este sentido, el presente trabajo de tesis de maestría tiene como objetivo mostrar la relación existente entre los conceptos de rotación de personal, ambigüedad de rol e ineficiencia organizacional y proponer una metodología que permita disminuir la rotación de personal en un proceso de manufactura, por medio del establecimiento de condiciones claras de operación que ayuden a reducir la ambigüedad de rol y generen un aumento en la eficiencia general del proceso. Adicionalmente, se propone aplicar dicha metodología en un caso de estudio, con el fin de evidenciar su aplicabilidad y el impacto que su implementación puede tener sobre la ambigüedad de rol, la rotación de personal y la eficiencia. Una vez finalizado el trabajo, se logran correlacionar los conceptos de ineficiencia organizacional, rotación de personal y ambigüedad de rol por medio de la revisión del estado del arte; mostrando cómo la ambigüedad de rol conlleva a un aumento en rotación de personal y cómo ésta a su vez, ocasiona altos niveles de ineficiencia en las organizaciones. Adicionalmente, se propone una metodología para establecer las condiciones de operación en un proceso de manufactura, con el fin de reducir la rotación de personal, en condiciones donde hay presencia de ambigüedad de rol, por medio del diseño de experimentos. Como resultado de la implementación de la metodología, se logra establecer en un proceso de manufactura, por medio del diseño de experimentos, las condiciones de operación que reducen la ambigüedad de rol en el proceso y aumentan la motivación en los empleados logrando reducir de esta manera, el nivel de rotación de personal del proceso abordado en 72% con respecto al año 2015. Además de esto, se obtienen mejoras significativas en los niveles de eficiencia del proceso, mejorando con respecto al trimestre inmediatamente anterior al trabajo desarrollado, en 19% el indicador de tiempos de cambio, 10% el indicador de productividad y 21% el indicador de rebobinado. Finalmente, se realiza un diseño y análisis del puesto operario de impresión para actuar de forma proactiva frente a la rotación de personal.

Asimismo a nivel nacional se puede extraer la investigación de Delgado & Velásquez (2018) *Influencia del engagement en la satisfacción laboral de los colaboradores de una Agencia Bancaria en el Distrito de Cayma-Arequipa, 2018*". Para optar la licenciatura en Administración de Negocios. Universidad Católica San Pablo. Arequipa – Perú. El presente proyecto busca analizar la influencia del Engagement en la satisfacción laboral de los trabajadores de una agencia bancaria en el distrito de Cayma - Arequipa 2018. Es una investigación de tipo descriptivo - correlacional transversal, ya que se trata de examinar la relación de ambas variables y será realizado una sola vez. Para ello aplicaremos dos instrumentos: el primero UWES, el cual ayudará a medir el engagement y el segundo instrumento el SPL que ayudará a medir la satisfacción laboral. La investigación será aplicada a 25 personas, las cuales son el total de trabajadores de la agencia bancaria, tomando a esta

como población. Luego de realizado el proyecto se pudo concluir que el engagement sí influye en la satisfacción laboral, lo que quiere decir, que a mayor engagement mayor satisfacción laboral. Por lo que, se recomienda a la agencia bancaria una serie de estrategias que ayudaran a incrementar el engagement, y así de manera proporcional aumente la satisfacción laboral de la agencia.

Se denota que Cueva & Díaz, (2017) "*Satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores de Mi banco, 2017*". Para optar el título en Administración. Universidad Peruana Unión. Lima – Perú. La presente investigación tiene como finalidad establecer las relaciones entre los niveles de satisfacción laboral y desempeño laboral de los colaboradores de Mi banco, 2017 , como hipótesis se consideró: existe una relación significativa entre satisfacción laboral y desempeño laboral de Mi banco, 2017; se utilizó el diseño de investigación descriptivo, el tamaño de la muestra correspondió a la población conformado por 120 colaboradores de la entidad financiera del distrito de Tarapoto, las variables de estudio fueron, la satisfacción laboral que es el resultado de dos factores tanto externos como internos y el desempeño laboral se traduce en la eficiencia, eficacia y efectividad relacionada con el buen desempeño de los colaboradores. Durante el estudio se identificó que los colaboradores de las empresas se encuentran motivados con el trabajo que realiza, además se sienten apreciados laboralmente con los colegas de su entorno. Los resultados muestran que existe una relación significativa ($r = .733$; $p < .05$) de satisfacción laboral y desempeño laboral. En conclusión, mientras más alta sea la satisfacción laboral en los colaboradores mayor será su desempeño.

Así también, se analiza la investigación de Ávila & Guerra, (2017) "*La rotación laboral no deseada: causas y consecuencias en organizaciones empresariales análisis de una empresa peruana de consumo masivo*". Para obtener el título profesional de licenciamiento en Gestión con mención en Gestión Empresarial. Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima – Perú. En esta empresa, la pérdida del talento se da por la rotación laboral no deseada, generando costos por tratar de conseguir nuevo personal, por el tiempo de reposición en que se está contando con recursos y la dificultad para reclutarlo. El objetivo general, es analizar las causas y consecuencias de la rotación laboral no deseada a nivel operativo en la empresa peruana de consumo masivo. Según Hernández, Fernández y Baptista (2010), la investigación es un conjunto de procesos que se aplican al estudio de un fenómeno. Para ello, la investigación puede centrarse en diferentes enfoques, el enfoque cuantitativo, el enfoque cualitativo y el enfoque mixto, es decir el enfoque cualitativo y cuantitativo a la vez. El enfoque cuantitativo "es secuencial y probatorio. Esta tesis tendrá como población principal de estudio a los trabajadores y ex trabajadores operativos de la planta de confites de la EPCM. Concluyendo que la rotación laboral no deseada no solo se da por causa de la insatisfacción laboral como muchos autores han indicado a lo largo del tiempo, sino por shocks. El modelo más acertado

para realizar el análisis de estas causas es el escrito por Holtom et al. (2005). Este modelo contempla cuatro diferentes paths, en el cual solo el cuarto está relacionado con la insatisfacción laboral. La tesis de estos autores indica que la insatisfacción laboral efectivamente ocasiona la rotación laboral, pero en un porcentaje muy pequeño. Esto quedó corroborado en la presente tesis, pues tras el trabajo de campo realizado, solo un porcentaje pequeño de los entrevistados salió voluntariamente de la empresa por motivos relacionados a la insatisfacción laboral, en su mayoría fueron por shocks.

En la tesis de Otero & Torres, (2016) *“Plan de mejora de la gestión de rotación de personal y siniestralidad para la división de operaciones de una empresa contratista minera”*. Para optar la maestría en Desarrollo Organizacional y Dirección de Personas. Universidad del Pacífico. Lima – Perú. El objetivo de la tesis es presentar una propuesta de mejora para la división de operaciones de una empresa contratista minera, centrada en la gestión de indicadores de siniestralidad y rotación de personal. Se halló que los índices de rotación y siniestralidad generan altos costos económicos y humanos para la contrata minera. La rotación de personal voluntaria en minería oscila entre 5 a 7% al año. Sin embargo, en la empresa en estudio se encontró un 15% en rotación voluntaria acumulada durante el 2015 lo cual afecta la operatividad, constantemente se destina recursos económicos a la búsqueda de personal y se interrumpen los procesos productivos, lo cual impacta la rentabilidad del negocio. Según March y Simon (1958), el equilibrio entre la contribución del individuo y la retribución que recibe es importante para la retención del personal, considerando aspectos como la satisfacción del individuo con la organización, condiciones de trabajo y la identificación con los miembros del grupo. Respecto a siniestralidad, se identificó en la organización un 41% de siniestralidad acumulada en el año 2015, lo cual genera pérdida de capital humano, incremento de póliza de seguros y gastos adicionales en la gestión de personas. De acuerdo a la OIT (1984), se realiza un análisis de los principales riesgos psicosociales en relación a la siniestralidad, encontrándose entre estos: problemas familiares, cultura en proceso de formación y clima organizacional, que se relacionan a la siniestralidad detectada. Se han empleado técnicas cuantitativas y cualitativas, tales como estudios sociofamiliares, encuestas de cese, data de personal, entrevistas y revisión documentaria. El trabajo se ha desarrollado en base a un análisis estratégico del negocio, culminando con la propuesta de intervención para la mejora de gestión de recursos humanos orientado a reducir los costos operativos y los indicadores relacionados a rotación y siniestralidad, lo cual se encuentra sustentada en un análisis financiero de viabilidad del proyecto. El plan de intervención se enfoca en el desarrollo paralelo de dos programas en un periodo de tres años para la consecución de los objetivos estratégicos de la organización bajo el tratado de los factores psicosociales relacionados a los accidentes de trabajo. Los objetivos específicos están dirigidos a la reducción de los índices de siniestralidad basada en el enfoque de riesgos psicosociales y la

gestión de rotación de personal enfocado en los principales factores que la generan y las buenas prácticas del sector.

A nivel local se indagaron en tesis que se asemejen a las variables en estudio como la investigación científica de Valdivia, (2017) *“Satisfacción laboral y fidelización de clientes en la financiera CrediScotia de la agencia Independencia – Distrito Trujillo, 2017”*. Para optar el grado maestría en Negocios-MBA. Universidad César Vallejo. Trujillo – Perú. El objetivo general de la investigación es determinar el nivel de influencia de la satisfacción laboral sobre la fidelización de clientes en la financiera CrediScotia de la agencia Independencia - Distrito Trujillo, 2017. Para lo cual se utilizó un diseño correlacional causal, no experimental, transversal, el tipo de tesis es cuantitativo; Estudiando a una muestra no probabilística por conveniencia de 206 clientes, a través de una técnica de investigación y análisis de información de nivel primario y aplicando como instrumento un cuestionario por cada variable, en la variable independiente satisfacción laboral se empleó el servqual y para la variable fidelización se empleó un cuestionario de Juan Alcaide. Después de la recopilación de datos se determina que el valor de correlación entre las variables de estudio es de un 0.561 con un nivel de significancia (Bilateral) < 0.01 , afirmando la hipótesis general con una correlación positiva moderada media entre las variables. Recomendando brindar un excelente servicio, con una atención cálida y agradable, ambientes cómodos y lo más importante, la repuesta ante las inquietudes y necesidades de los clientes se debe responder lo más rápido posible, ante sus expectativas satisfechas lograran recomendar e integrar en la data de la entidad a personas de su entorno.

Asimismo se estudió la investigación de Arroyo, (2016) *“Satisfacción laboral y rotación del personal que labora en el área de servicios de las agencias del Scotiabank en el distrito de Trujillo entre el 2015-2016”*. Tesis para optar el título profesional en Administración. Universidad César Vallejo. Trujillo – Perú. La presente investigación tiene como propósito establecer la relación entre las variables satisfacción laboral y rotación del personal, utilizando una investigación de tipo cualitativo de diseño no experimental, de corte transversal y de alcance descriptivo. Se aplicó 41 encuestas a colaboradores que laboran en el área de servicio de la entidad financiera Scotiabank, con un año de antigüedad, ambos sexos y de edad indistinta. Para analizar la satisfacción laboral se utilizó el modelo (Robbins, Comportamiento Organizacional, 2004), en el cual describe las siguientes dimensiones: reto al trabajo, recompensas justas, condiciones de trabajo, equipo de trabajo; mientras las causas de rotación fueron analizadas considerando los trabajos de (Chiavenato, 1990), (Verdugo, 1990), (Mobley, 1982) de los cuales se clasificaron en: procesos de selección y capacitación, desempeño y movimientos de personal. En base a este estudio se determinó, a través de la confirmación de nuestra hipótesis, que existe una relación inversa entre la satisfacción laboral

y rotación de personal, la cual tiene influencia significativa sobre la decisión del trabajador en abandonar o no, la Institución. Con lo que se recomienda tomar puntos de control en la satisfacción laboral para reducir el índice de rotación de persona.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Satisfacción Laboral

2.2.1.1. Teoría

Teoría de Higiene-Motivacional.

Esta teoría demuestra que la presencia de ciertos factores está asociada con la satisfacción laboral, y la ausencia de otros con la insatisfacción laboral (Herzberg, 1968). Los factores presentes, que son fuentes de satisfacción, se denominan factores motivacionales y son intrínsecos al trabajo (logro, reconocimiento del logro, el trabajo en sí, responsabilidad y crecimiento o avance). Por otro lado, los factores ausentes, que son fuente de insatisfacción, se catalogan como factores de higiene y son extrínsecos al trabajo (políticas de la compañía y administración, supervisión, relaciones interpersonales, condiciones laborales, salario, estatus y seguridad).

Teoría del ajuste en el trabajo.

Esta teoría señala que cuanto más se relacionen las habilidades de una persona (conocimiento, experiencia, actitudes y comportamiento) con los requerimientos de la función o de la organización, es más probable que vaya a realizar un buen trabajo y, por consiguiente, ser percibido de manera satisfactoria por el empleador. (Dawes, 1994). De igual forma, cuanto más se relacionen los refuerzos (premios) de la función o la organización con los valores que una persona busca satisfacer a través del trabajo (logro, confort, estatus, altruismo, seguridad y autonomía), es más probable que la persona perciba al trabajo como satisfactorio. El grado de satisfacción e insatisfacción son vistos como predictores de la probabilidad de que una persona vaya a permanecer en su puesto de trabajo, logre tener éxito en este y reciba los reconocimientos esperados.

Teoría de los eventos situacionales.

En esta teoría se sostiene que la satisfacción laboral está determinada por factores denominados características situacionales y eventos situacionales (Quarstein, McAfee, & Glassman, 1992). Las características situacionales son los aspectos laborales que la persona tiende a evaluar antes de aceptar el puesto (sueldo, oportunidades de promoción, condiciones de trabajo, política de la empresa y

supervisión). Los eventos situacionales son facetas laborales que los trabajadores no evaluaron antes, sino que ocurren una vez que el trabajador ocupa el puesto. Estos pueden ser positivos (tiempo libre por culminar una tarea) o negativos (desperfecto de una máquina).

2.2.1.2. Definición

En el campo organizacional, una actitud se define como los sentimientos y las creencias que determinan en gran parte la forma en que los empleados perciben su ambiente su compromiso con las acciones que se pretenden y, en última instancia, su comportamiento. En este sentido, cuando una persona tiene sentimientos positivos, pensamientos o emociones respecto a determinadas situaciones, personas u objetos, mostrará siempre una actitud favorable hacia los mismos (Rodríguez, Zarco, & Gonzales, 2009). La satisfacción laboral es una actitud hacia el trabajo, que es definida como el estado emocional positivo o placentero que surge de la evaluación del trabajo o experiencia laboral de una persona (Locke, 1968). Para Palma (2005), la satisfacción laboral se define como la disposición o tendencia relativamente estable hacia el trabajo, basada en creencias y valores desarrollados a partir de su experiencia ocupacional.

2.2.1.3. Determinantes de la satisfacción laboral

Se deduce como los diversos factores que intervienen en la satisfacción laboral de los colaboradores. Peiró & Prieto (1996), afirman: “para la determinación de la satisfacción laboral, se utilizan los referentes al contenido y entorno laboral relacionados con la ejecución de las tareas, las cuestiones materiales y sociales relacionadas con el entorno en el que se desarrolla la tarea y características extrínsecas”.

Satisfacción con la retribución salarial y extra salarial en términos de distribución de la misma basados en la equidad.

Satisfacción está relacionada con los ambientes de trabajo referente a las relaciones horizontales con otros departamentos y con los compañeros derivadas de la competencia de los mismos; la comunicación organizacional, el apoyo y la amistad. La comunicación es un factor importante dentro las organizaciones es decir ayuda a los colaboradores tener un mejor ambiente laboral y por ende estar satisfechos en el puesto de trabajo.

Satisfacción con la permanencia en el empleo.

Satisfacción y las diversas condiciones de trabajo, el ambiente físico, el espacio en el lugar de trabajo, limpieza, horarios, ruidos, temperatura, etc. Satisfacción con la

disponibilidad de feedback y el reconocimiento recibido por el desarrollo de las tareas, sus habilidades técnicas, el estilo de orientación y liderazgo sobresaliente en la empresa, liderazgo participativo y con las posibilidades de control, autonomía y la intervención del colaborador en la toma de decisiones en la organización sobre las operaciones y las tareas.

Satisfacción con ascenso y promoción a partir de las posibilidades de formación u otros aspectos.

Satisfacción con la información seguida por las diferentes comunicaciones y las relaciones humanas o administrativas con los superiores y el estilo de supervisión
Satisfacción con los valores y habilidades de la empresa, con el modo de gestionar el cambio, el respeto y el avance de la sociedad, el medio ambiente y con la fortuna a una organización cooperativa. (Carrasco, 2017).

2.2.1.4. Causas de la satisfacción laboral

Sobre las causas de satisfacción laboral existen diversos modelos explicativos los cuales proponen diferentes causas, sin embargo, nos basaremos en el estudio de Jhon Perry (1961), quien concluye entre las causas que producen satisfacción o insatisfacción se presentan:

Causas

Reconocimiento. Desde tiempos remotos, el ser humano ha buscado reconocimiento en cualquier ámbito de la vida, con mayor ímpetu en el trabajo; en la actualidad eso no ha cambiado, por lo que, el hombre dedica gran cantidad de su vida buscándolo. Sin duda alguna, su ausencia es causa plena de insatisfacción.

Buen ambiente. Como es natural, el entorno laboral tiene un efecto directo en la productividad y desempeño de los colaboradores, por lo tanto, un ambiente hostil o deficiente es causa de insatisfacción.

Competencia de la dirección. La motivación es un factor importante para la satisfacción, en pocas palabras, nadie puede sentirse bien trabajando bajo un mando incompetente, pues no tendrán incentivo alguno para cumplir sus funciones.

Seguridad en el empleo. Entre las necesidades más básicas del ser humano se encuentra la de seguridad, de sentirse parte de un todo y lograr encajar, si un colaborador no se siente parte de la empresa, no es libre de participar como un equipo, sin duda, se sentirá insatisfecho.

Consecuencia

Ausentismo. Faltas intempestivas del trabajador durante sus horarios laborales (descansos médicos fraguados, solicitudes de licencia, solicitud de vacaciones de urgencia)

Tardanzas. Incumplimiento del horario de entrada establecido a pesar que se cuenta con un tiempo de tolerancia permitido.

Renuncias intempestivas. Abandono laboral frente a malos climas organizacionales, pudiendo dejar así actividades o proyectos inconclusos.

Estrés. Altos niveles de estrés frente a sus actividades rutinarias al realizar tus tareas bajo presión.

2.2.1.5. Dimensiones

Para la satisfacción laboral se ha tomado referencia el instrumento de Palma (2005), teniendo como dimensiones significación de tareas, condiciones de trabajo, reconocimiento personal, social y beneficios económicos:

Significación de la tarea. La significación de las tareas son roles muy relevantes dentro del ámbito organizacional en la cual el significado se encuentra en la forma tan responsable y eficiente, dando atribución a su desempeño de trabajo que realice cada colaborador. La significación de la tarea en el trabajo ha actuado como la unidad de análisis y sirva para formar agrupaciones sucesivas y puestos de trabajo. Según Carrasco (2009), lo defino como: "Al conjunto de actividades dirigidas a conseguir un objetivo específico, implica una lógica y secesión de etapas en el desempeño". Las tareas son identificables, es decir, tienen un principio y un fin, perfectamente destacados, que a la vez supone la integración de personas, percepciones y actividades físicas. Las tareas pueden ser de cualquier tamaño o grado de confusión implicando un esfuerzo humano físico o mental con algún propósito que constituye una unidad de trabajo en la que el ejecutor combina, tecnología, materiales y equipos con destrezas, habilidades para conseguir un determinado resultado reconocible.

Condiciones de Trabajo. Las condiciones de trabajo han venido ejerciendo como una red integradora de relación hombre con su medio social física, cultural y calidad de vida en general. Esta visión integradora relaciona directamente los aspectos sociales que son parte de la vida de las personas y de los colaboradores con los

aspectos propios de la vida laboral. Según la ACTRAV (2014). La condición de trabajo, por lo tanto, está vinculada con el estado del entorno laboral. Los daños a la salud que pueden ser ocasionados por los accidentes de trabajo y las enfermedades profesionales son el resultado de la existencia de unas condiciones de trabajo que implican la exposición a factores de riesgo en el lugar donde se realizan las labores y de una deficiente o inadecuada organización del trabajo.

Reconocimiento personal y/o social. Geraldo (2014) “El valor del reconocimiento, es el valor de ser justo con otros y con nosotros mismos para atribuirle los logros y fallas que se merece”. Este valor es el que regula a cada persona lo que realmente se ha ganado. Por otro lado, estamos nosotros mismos, está el reconocimiento que nos debemos a nosotros mismos por lo que hemos hecho bien y lo que hemos hecho mal. Este reconocimiento es el que nos permite premiarnos cuando hemos llegado a una meta trazada y también es el que nos vuelve consciente para analizar las debilidades de haber cometido un error.

Beneficios económicos. Todas las organizaciones están sometidas a recompensar a sus colaboradores como medio de prestación de sus servicios. McClure & Fraser (2003), es la ganancia obtenida por un actor de una actividad comercial y/o prestación de servicios (esfuerzos actuaciones), expresan que los beneficios económicos son asignaciones que brinda la empresa al colaborador para reconocer su labor, con ello trata de garantizar la satisfacción de los colaboradores y mejorar su calidad de vida, lo que a su vez ayuda a la organización a obtener, mantener y retener una fuerza de trabajo motivada y productiva; como señalan (Balkin y Cardy 2008).

Condiciones Físicas y/o Materiales. Los elementos materiales o de infraestructura donde se desenvuelve la labor cotidiana de trabajo y se constituye como facilitador de la misma.

Beneficios Laborales y/o Remunerativos El grado de complacencia en relación con el incentivo económico regular o adicional como pago por la labor que se realiza.

Políticas Administrativas. El grado de acuerdo frente a los lineamientos o normas institucionales dirigidas a regular la relación laboral y asociada directamente con el trabajador.

Relaciones Sociales. El grado de complacencia frente a la interrelación con otros miembros de la organización con quien se comparte las actividades laborales cotidianas.

Desarrollo Personal. Oportunidad que tiene el trabajador de realizar actividades significativas a su autorrealización.

Desempeño de Tareas. La valoración con la que asocia el trabajador sus tareas cotidianas en la entidad en que labora.

Relación con la Autoridad. La apreciación valorativa que realiza el trabajador de su relación con el jefe directo y respecto a sus actividades cotidianas.

2.2.2. Rotación del personal

2.2.2.1. Definición

El término rotación de recursos humanos se utiliza para definir la fluctuación de personal entre una organización y su ambiente; esto significa que el intercambio de personas entre la organización y el ambiente se define por el volumen de personas que ingresan en la organización y el de las que salen de ellas. (Chiavenato, 2002)

Mediante la rotación, se procura abastecer de nuevos y mejores recursos, acorde a las exigencias de la organización, que promueva resultados y acreciente progresos. No obstante, en ocasiones cuando el mercado laboral es competitivo e incrementa la oferta, la rotación de personal aumenta, y puede escaparse del control de la organización. La rotación de empleados se refiere simplemente a la salida de estos en una organización. Muchas veces se considera como uno de los factores del fracaso de los niveles de productividad de los empleados en relación con sus competidores extranjeros. Así mismo es uno de los determinantes principales de la oferta de trabajo. Aun si todo lo demás en una organización permanece igual, al existir rotación de empleados la oferta de trabajo baja esto supone costos directos e indirectos a la organización. (Bohlander, 2001)

En términos generales, en una organización saludable es usual que exista movimiento del recurso humano en cuanto a entradas y salidas, lo cual es considerado como una rotación vegetativa que permite conservar un beneficioso equilibrio homeostático dentro de las organizaciones, ya que un incremento en las

admisiones implicaría la necesidad de promover los resultados o por el contrario reducirlos.

En ambos casos, si el índice de rotación es muy bajo se produce estancamiento y envejecimiento del personal de la organización. Si el índice es muy elevado se presenta excesiva fluidez y de igual manera puede resultar perjudicial para la entidad. Es recomendable mantener a medida de lo posible un índice ideal de rotación, lo cual permite retener al personal de buena calidad, y sustituir a aquellos elementos perjudiciales para la organización o para la consecución de sus objetivos.

2.2.2.2. Causas

La rotación de personal es considerada como uno de los efectos de ciertos fenómenos originados en el interior o el exterior de una institución, quienes influyen en la actitud y el comportamiento del recurso humano.

Entre los fenómenos externos, se puede mencionar:

Situación de oferta y demanda de recursos humanos en el mercado

Situación económica

Oportunidades de empleo

En cuanto a los fenómenos internos de la organización, se destaca:

Política salarial

Política de beneficios sociales

Tipo de supervisión ejercido sobre el personal

Oportunidades de progreso profesional ofertadas

Tipo de relaciones humanas existentes

Condiciones físicas del ambiente de trabajo

Moral del personal

Política de reclutamiento y selección

Criterios y programas de capacitación y entrenamiento

Política disciplinaria

Criterios de evaluación del desempeño

Grado de flexibilidad de las políticas

2.2.2.3. Costos de rotación del personal

En toda organización saludable, es normal que se presente un pequeño volumen de entradas y salidas de recurso humano, generando una rotación vegetativa, de simple conservación del sistema.

Especialistas en la administración de personal concluyen que la sustitución de un trabajador implica mucho tiempo y recursos económicos.

En términos generales, el valor afrontado por la pérdida del personal, constituye de dos a tres remuneraciones mensuales del empleado pasivo, sin contemplar los costos indirectos como la baja productividad antes de la renuncia, ni la baja moral, ni el tiempo extra de los otros empleados debido al puesto vacante. Como consecuencia, reducir el índice de rotación, puede suscitar un ahorro significativo para la organización. Desde otro enfoque, éste fenómeno también implica costos primarios, secundarios y terciarios:

Costos primarios de la rotación de personal

Costo de reclutamiento y selección: Gastos de emisión y procesamiento de la solicitud del empleado; en los diferentes procesos de inducción; de mantenimiento de la sección de reclutamiento y selección; de mantenimiento de la dependencia de servicios médicos.

Costo de registro y documentación: gastos de mantenimiento de la dependencia de registro y documentación del personal.

Costo de ingreso: gastos de la dependencia de entrenamiento, tiempo de inducción del nuevo empleado.

Costo de desvinculación: gastos de la dependencia de registro y documentación, relativos al proceso de retiro del empleado; entrevistas de desvinculación; indemnizaciones, anticipo de pagos de vacaciones y primas proporcionales.

Costos secundarios de la rotación de personal.

Se incluye aspectos intangibles, difíciles de evaluar en forma numérica, por sus características cualitativas. Relacionados indirectamente con el retiro y el reemplazo consiguiente, se refieren a efectos colaterales e inmediatos de la rotación; se incluyen:

Efectos en la producción. Mientras el trabajador desvinculado no sea reemplazado, pérdida de la producción generada por la vacante dejada, producción inferior durante el proceso de ambientación del nuevo empleado; inseguridad e interferencia del nuevo elemento a sus compañeros.

Efectos en la actitud del personal. Imagen, actitudes y predisposiciones transmitidas a sus compañeros por el empleado que se retira y por el que inicia; influencia en la moral y actitud del supervisor/jefe, clientes y proveedores.

Costo extra laboral. Contiene gastos de personal necesarios para cubrir la vacante que se presenta o la diferencia inicial del nuevo empleado; tiempo adicional de producción por la deficiencia del nuevo empleado, tiempo, elevación del costo unitario de producción por la deficiencia inicial y media del nuevo empleado y el tiempo adicional del supervisor para la integración y capacitación del nuevo trabajador.

Costo extra operacional. Costo adicional de energía eléctrica, lubricación, combustible, servicios de mantenimiento, utilidades, planeación y control de la producción, aumento de accidentes, aumento de errores, desperdicios y problemas de control de calidad.

Costos terciarios de la rotación de personal

Considerados los efectos colaterales mediatos de la rotación, manifiestos a mediano y largo plazo, son de carácter estimable, se incluyen:

Costo de inversión extra: aumento proporcional de las tasas de seguros, depreciación de equipos, mantenimiento y reparaciones con respecto al volumen de producción, aumento de salarios pagados a los nuevos empleados e incremento de reajustes a los demás empleados cuando la oferta del mercado es atractiva.

Pérdidas en los negocios: Se reflejan en la imagen y en los negocios de la empresa, ocasionada por la falta de calidad en los productos o servicios prestados por los empleados en período de ambientación.

La rotación de personal se convierte en un factor perturbador por sus múltiples y complejos aspectos negativos que engendran grandes perjuicios a mediano y largo plazo, a la organización, el mercado, la economía y en mayor porcentaje al trabajador en su aspecto individual, social y familiar.

2.2.2.4. Dimensiones

Diagnóstico de las causas de rotación personal

Si vemos al movimiento de personal como una variable dependiente podemos decir que no es una fuente, sino una consecuencia de supuestos acontecimientos que se dan dentro o fuera de la organización.

Acontecimientos externos:

Escenario de la oferta y la demanda de recurso humano en el entorno.

Ocasiones vacantes en el mercado de trabajo.

Coyuntura económica.

Acontecimientos internos:

Política de sueldos de la organización.

Oportunidades de crecimiento profesional.

Condiciones de trabajo.

Cultura organizacional.

Reclutamiento y selección.

El movimiento del personal no es una causa sino un efecto, que se da por algunos fenómenos localizados en el interior o el exterior de la empresa que condicionan la actitud y el comportamiento del personal (Chiavenato, 2007, p.139).

Índice de rotación de personal.

Encontramos diferentes tipos de herramientas para poder identificar el índice de rotación de personal, y siempre todas nos darán como resultado una rotación mayor a cero, si la empresa se propone evaluar su rotación y obtiene como resultado cero, indica una parálisis total de la organización, para que una organización sea saludable tiene que experimentar cambios y movimientos.

Un índice de rotación de personal igual a cero indica un estado de parálisis total de la organización. Por otra parte, no es beneficiosa una rotación muy elevada, ya que involucraría un estado de fluidez que no podría fijar ni asimilar los recursos humanos (Chiavenato, 2007, p.139). Para calcular el índice de rotación de personal existen diferentes fórmulas, cuando se quiere medir la rotación para que la empresa pueda tomar decisiones referentes a la planificación de recurso humano se utilizará esta fórmula:

$$\frac{\frac{A - D}{2} \times 100}{PE}$$

A: Admisión de personal

D: Desvinculación de personal

PE. Promedio efectivo

Cuando se busca analizar la pérdida de personal y sus causas:

$$\frac{D \times 100}{PE}$$

2.3. Hipótesis

2.3.1. Hipótesis general

La satisfacción laboral si se relaciona significativamente con la rotación del personal en una entidad financiera, ciudad de Trujillo, 2017.

2.3.2. Hipótesis nula

La satisfacción laboral no se relaciona significativamente con la rotación del personal en una entidad financiera, ciudad de Trujillo, 2017.

2.3.3. Hipótesis específica

OE-1 Las condiciones físicas si se relacionan significativamente con la rotación del personal en una entidad financiera, ciudad de Trujillo, 2017.

OE-2 Los beneficios laborales si se relacionan significativamente con la rotación del personal en una entidad financiera, ciudad de Trujillo, 2017.

OE-3 Las actividades administrativas si se relacionan significativamente con la rotación del personal en una entidad financiera, ciudad de Trujillo, 2017.

CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA

3.1. Operacionalización de variables

Cuadro N°01.

Cuadro operacional de la variable satisfacción laboral en una entidad financiera, ciudad de Trujillo, 2017.

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Medición
Variable Independiente: Satisfacción Laboral	Es una actitud hacia el trabajo, que es definida como el estado emocional positivo o placentero que surge de la evaluación del trabajo o experiencia laboral de una persona (Locke, 1968). Para Palma (2005), la satisfacción laboral se define como la disposición o tendencia relativamente estable hacia el trabajo, basada en creencias y valores desarrollados a partir de su experiencia ocupacional.	Satisfacción laboral elaborado por Sonia Palma Carrillo, SL – SPC (2003). El cual es una escala tipo Likert modificada, el cual tiene una confiabilidad y validez, consta de 36 ítems. Con una medición del 1 al 5 Totalmente de acuerdo, indeciso, en desacuerdo, totalmente en desacuerdo.	Las condiciones físicas	<ul style="list-style-type: none"> Distribución física, facilita la realización de labores. El ambiente de trabajo es confortable. La comodidad del trabajo es inigualable. La ubicación del área de trabajo es cómodo. Existe comodidades para buen desempeño de funciones. 	Ordinal Escala Likert Totalmente de acuerdo (5) De acuerdo (4) Indeciso (3) En desacuerdo (2) Totalmente en desacuerdo (1)
			Beneficios laborales	<ul style="list-style-type: none"> Sueldo bajo en relación al trabajo ejecutado. El trabajador se siente mal con su sueldo. Sentir que el sueldo es aceptable. El trabajo cubre expectativas económicas. 	
			Administrativas	<ul style="list-style-type: none"> El trabajador siente que trabaja más que los demás. El trabajo explota al trabajador. Disgustar el horario. Horario incómodo para el trabajo Trabajar más hora, no es reconocido. 	
			Relaciones Sociales	<ul style="list-style-type: none"> El ambiente es ideal para trabajar. Agradable trabajar en equipo de trabajo. El trabajador se aleja de su entorno de trabajo. Grupo de trabajo solidario. 	
			Desarrollo Personal	<ul style="list-style-type: none"> El trabajo es adecuado para su personalidad. El trabajo permite desarrollarse personalmente. Disfruta de cada labor que realiza en su trabajo. Siente felicidad cuando logra su trabajo. El trabajo le hace sentir realizado profesionalmente. Cumpliendo el trabajo siente satisfacción personal. 	
			Desempeño Tareas	<ul style="list-style-type: none"> El oficio que realiza es importante igual que las demás. Sentimiento de utilidad con la labor que desempeña. Las tareas que recibe, es sin importancia. El trabajo aburre. Feliz con el trabajo que realiza. Le complace la actividad que realiza. 	
			Relación con la autoridad	<ul style="list-style-type: none"> Los administradores son comprensibles. El jefe está dispuesto a absolver preguntas. La buena relación con la administración beneficia al trabajo. La relación entre trabajo y empleador es cordial. No se siente a gusto con la dirección general o administración. Los administradores valoran el esfuerzo del trabajador. 	

Fuente. Elaboración propia.

Cuadro N°02.

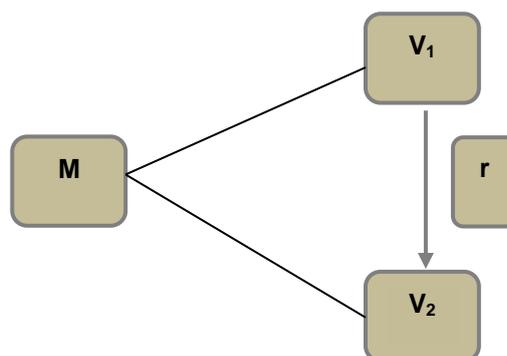
Cuadro operacional de la variable rotación personal en una entidad financiera, ciudad de Trujillo, 2017.

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensión	Indicadores	Medición
Variable dependiente: Rotación personal	El término rotación de recursos humanos se utiliza para definir la fluctuación de personal entre una organización y su ambiente; esto significa que el intercambio de personas entre la organización y el ambiente se define por el volumen de personas que ingresan en la organización y el de las que salen de ellas. (Chiavenato, 2002)	A través de la teoría de Chiavenato (2007) se puede mediar a la variable rotación de personal, mediante dos dimensiones: motivos causales, índice de rotación, asimismo consta de 11 indicadores, convertidos en ítems o preguntas.	Motivos causales	<ul style="list-style-type: none"> • Horarios de trabajo. • Sueldo percibido. • Políticas de sueldos. • Seguridad en el trabajo. • Herramientas para hacer el trabajo. • Convivencia en el trabajo. • Oportunidad de Crecimiento. 	Ordinal Escalar Likert Totalmente de acuerdo (5) De acuerdo (4) Indeciso (3) En desacuerdo (2) Totalmente en desacuerdo (1)
			Índice de rotación	<ul style="list-style-type: none"> • Renuncia inmediata • Busca opciones de trabajo • Concluir el contrato 	

Fuente. Elaboración propia.

3.2. Diseño de investigación

De acuerdo a las variables de estudio, variable independiente satisfacción laboral y a la variable dependiente – rotación del personal, se determina que el diseño de la tesis es correlacional causal, porque son dos variables las cuales buscan relacionarse buscando influencia entre ellas para luego ser descrito en su totalidad mediante teorías, dimensiones, indicadores. Asimismo es no experimental porque solo se observó el desenvolvimiento de la variable, mas no se manipulo. Es transversal porque estudia a las variables en un tiempo determinado. El tipo de tesis es de naturaleza cualitativa, dándole un enfoque cuantitativo, midiendo a las variables a través de un cuestionario con una escala de Likert. Hernández & Baptista (2010, pág. 155)



Dónde:

M Muestra (Trabajadores de la agencia Hermelinda de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Trujillo, 2017)

V₁ Variable independiente satisfacción laboral.

V₂ Variable dependiente rotación del personal.

R Relación de las variables

3.3. Unidad de estudio

La entidad financiera, ciudad de Trujillo, durante 30 años, ha colaborado con el crecimiento micro empresarial de miles de sus clientes. Inicia sus actividades en desde el año 1998 y a logrando consolidarse como una institución orientada al apoyo crediticio a las PYME. En estos años, no sólo ha sido testigo del crecimiento de los clientes, sino que también ha sabido extenderse en diversas provincias del país, con el único objetivo de estar cerca de los clientes, brindándoles el mejor servicio y ofreciéndoles productos de acuerdo a sus necesidades.

3.4. Población

Los trabajadores están distribuidos en las siguientes áreas:

Tabla N°01.

Distribución de los trabajadores de una entidad financiera, ciudad de Trujillo, 2017.

N°	Áreas	Frecuencia	Porcentaje %
1	Operaciones	8	35
2	Negocios	14	61
3	Aprobación	1	4
Total		23	100%

Fuente. Elaboración propia.

3.5. Muestra

Debido a la pequeña población de trabajadores de la agencia Hermelinda de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Trujillo, se analizó la percepción de los 23 trabajadores ante los cuestionarios planteados.

3.6. Técnicas, instrumentos y procedimientos de recolección de datos.

Técnicas

Se investigó y se analizó información de nivel primario con respecto a la variable satisfacción laboral y rotación del personal, dentro de la información primaria se analizó, información virtual, impresa, audio y video con respecto a las variables de estudio, a través de ello se buscó métodos estadístico para afirma la hipótesis.

La encuesta.

Mediante esta encuesta los trabajadores manifestaron a la gerencia el sentir de insatisfacción de la satisfacción laboral para una pronta solución.

Análisis documental.

Como requisito esencial se hizo un estudio documental de una entidad financiera, ciudad de Trujillo, para obtener datos necesarios sobre los indicadores, dimensión y variables.

Instrumentos

Se empleó un cuestionario con preguntas cerradas con una escala de Likert para cada variable, aplicado a los 23 trabajadores de una entidad financiera, ciudad de Trujillo.

Variable independiente:

Satisfacción laboral. A través de la teoría de Sonia Palma Carrillo, se analizó a la variable satisfacción laboral, la cual está constituida por 7 dimensiones: las condiciones físicas, beneficios laborales, acciones administrativas, relaciones sociales, desarrollo personal, desempeño tareas, relación con la autoridad. Midiendo la variable a través de 36 indicadores convertidos a ítems con una escala Likert: totalmente de acuerdo (5), de acuerdo (4), indeciso (3), en desacuerdo (2), totalmente en desacuerdo (1).

Variable dependiente:

Rotación del personal, se analizó a la misma a través de la teoría de Chiavenato (2007). Se puede medir a la variable rotación de personal, mediante dos dimensiones: motivos causales, índice de rotación, asimismo consta de 11 indicadores, convertidos en ítems o preguntas con una escala ordinal: totalmente de acuerdo (5), de acuerdo (4), indeciso (3), en desacuerdo (2), totalmente en desacuerdo (1).

Validez

Se realizó una adecuada valoración por un especialista en el tema de investigación en curso.

Confiabilidad

Se efectuó una prueba piloto, con 10 trabajadores de una entidad financiera, ciudad de Trujillo, luego de agrupar las respuestas se procesó en el programa estadístico informático Statistical Package for the Social Sciences SPSS, obteniendo la variable satisfacción laboral un Alfa de Cronbach: $\alpha = 0.819$, siendo "MUY ACEPTABLE". La variable rotación del persona obtuvo un Alfa de Cronbach: $\alpha = 0.685$ apareciendo como "ACEPTABLE"

3.7. Métodos, instrumentos y procedimientos de análisis de datos.

Técnicas de procesamiento de datos

Se empleó como una herramienta el cuestionario para recopilar información, con las respuestas de elaboró una matriz de puntuación de ambos cuestionarios, formando después figuras estadísticas y tablas de los resultados, manejando el excel y el SPSS.

Técnicas de análisis de datos

Estadística descriptiva.

Se empleó cuadros, tablas y gráficos para obtener una mejor descripción de la información de investigación.

Estadística inferencial.

Se desarrolló mediante la prueba de Kolmogorov Smirnov, dando como resultado valores Sig. $P < 0.05$, obteniendo una distribución no normal con el nivel del 5 por ciento, seguido a ello se aplicó la prueba de coeficiente de Correlación de Spearman para corroborar la influencia entre la variable satisfacción laboral – rotación del personal.

CAPÍTULO 4. RESULTADOS

En el presente capítulo se describe los resultados derivados del instrumento de estudio de cada variable, enfocados en los objetivos e hipótesis planteados en la tesis; por este motivo se empleó el coeficiente de contingencia del estadístico de prueba Spearman. Para una mejor comprensión de los resultados se utilizó tablas y figuras estadísticas, los cuales se detallan a continuación:

4.1. Descripción de resultados

Tabla N°02.

Comparación de los niveles de la satisfacción laboral y la rotación personal en una entidad financiera, ciudad de Trujillo, 2017.

NIVELES	Satisfacción Laboral		Rotación del Personal	
	F	%	F	%
Totalmente en desacuerdo	13	57		
En desacuerdo	10	43	18	78
Indeciso			5	22
De acuerdo				
Totalmente de acuerdo				
TOTAL	23	100	23	100

Fuente. Instrumentos aplicados a los trabajadores de una entidad financiera, ciudad de Trujillo, 2017.

Descripción:

Se visualiza en la tabla 2, a la variable independiente satisfacción laboral con un nivel totalmente en desacuerdo con una frecuencia de 13 (57 por ciento), seguido del nivel en desacuerdo con una frecuencia de 10 (43 por ciento); asimismo la variable dependiente rotación del personal tiene como nivel más resaltante en desacuerdo con una frecuencia de 18 (78 por ciento), seguido por el nivel indeciso con una frecuencia de 5 (22 por ciento). Según Hernández & Baptista (2014, pág. 237-250), menciona que en la escala de Likert, según la línea horizontal el nivel totalmente en desacuerdo, en desacuerdo, indeciso, se encuentran en el lado izquierdo que representa al nivel negativo y los niveles de acuerdo y totalmente de acuerdo se encuentran en el lado derecho son positivos. Es por ello, que se confirma que la variable independiente satisfacción laboral se encuentra en un nivel negativo con un 100 por ciento, así también la variable dependiente rotación del personal tienen un nivel negativo con un 100 por ciento.

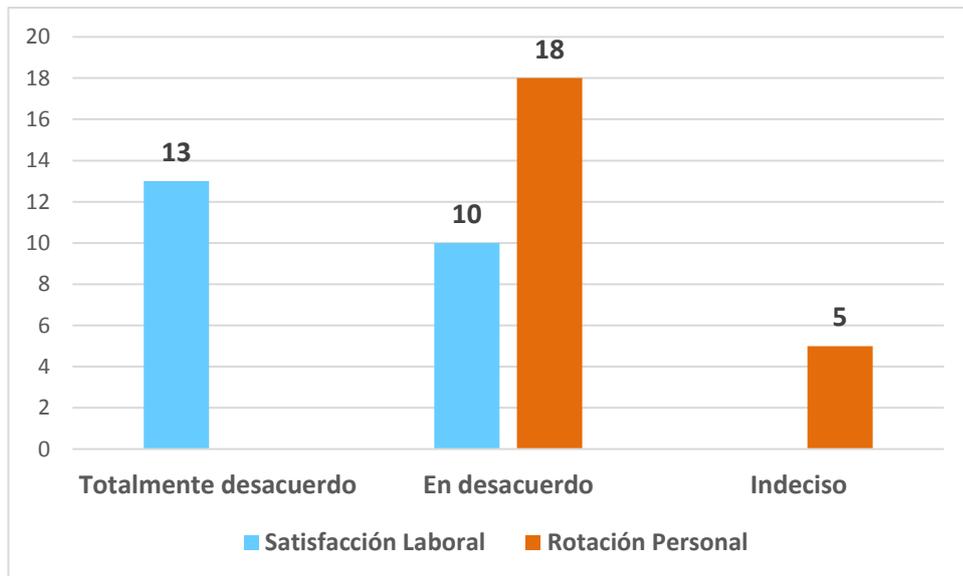


Figura 1. Comparación de los niveles de la satisfacción laboral y la rotación personal en una entidad financiera, ciudad de Trujillo, 2017.

Fuente. Instrumentos aplicados a los trabajadores de una entidad financiera, ciudad de Trujillo, 2017.

Tabla N°03.

Comparación de los niveles de las dimensiones de la variable independiente satisfacción laboral en una entidad financiera, ciudad de Trujillo, 2017.

NIVELES	Condiciones físicas		Beneficios laborales		Acciones administrativas		Relaciones sociales		Desarrollo personal		Desempeño tareas		Relación con autoridad	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Totalmente en desacuerdo	19	83	12	52	18	78	10	43	15	65	11	48	17	74
En desacuerdo	4	17	11	48	5	22	13	57	8	35	12	52	6	26
Indeciso														
De acuerdo														
Totalmente de acuerdo														
TOTAL	23	100	23	100	23	100	23	100	23	100	23	100	23	100

Fuente. Instrumentos aplicados a los trabajadores de una entidad financiera, ciudad de Trujillo, 2017.

Descripción:

A través de la siguiente tabla se observa que las dimensiones se encuentran en un nivel totalmente en desacuerdo y en desacuerdo; la dimensión que tiene una alta puntuación es: condiciones físicas con una frecuencia de 19 (83 por ciento); en segundo lugar se encuentra la dimensión acciones administrativas con una puntuación de 18 (78 por ciento) y la tercera dimensión que tiene una puntuación alta es relación con la autoridad con una frecuencia de 17 (74 por ciento).

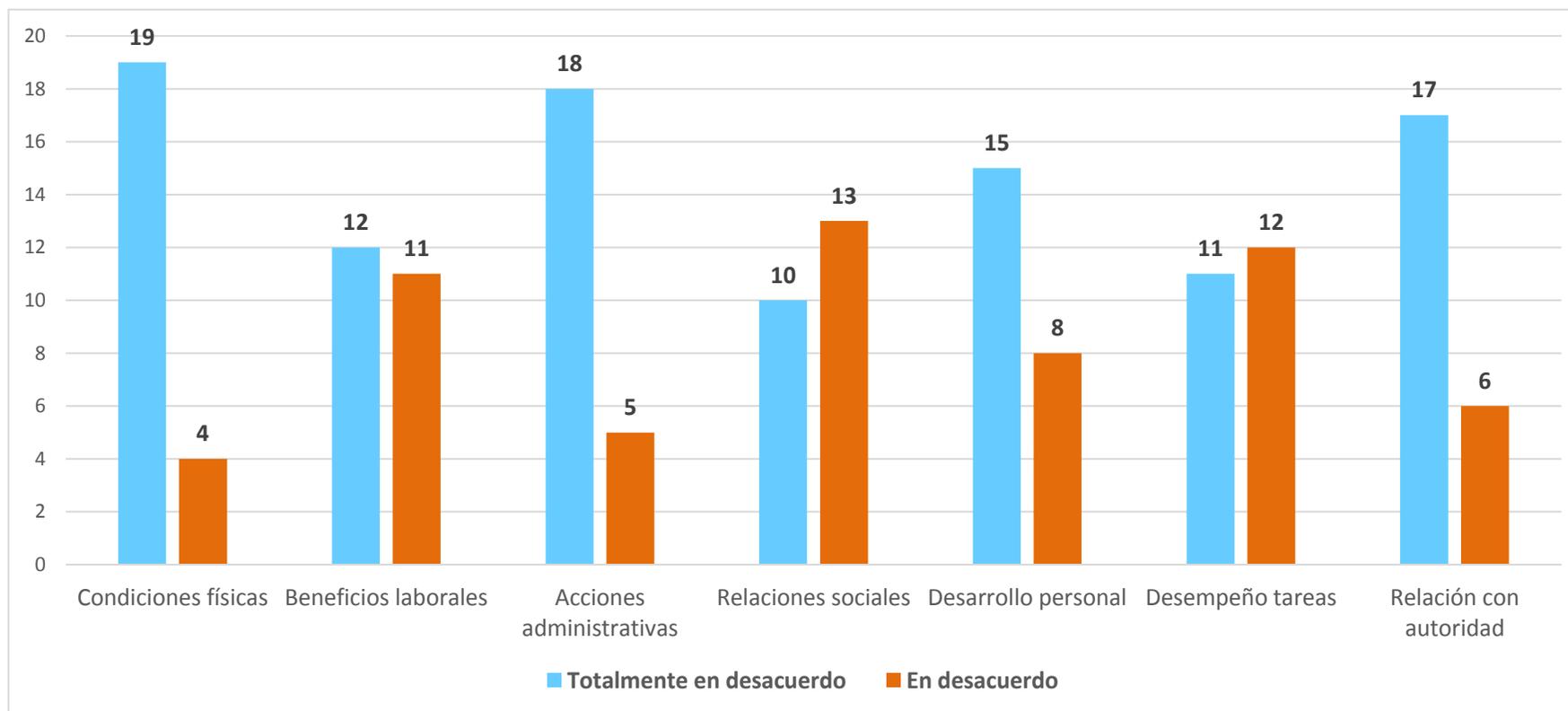


Figura 2. Comparación de los niveles de las dimensiones de la variable independiente satisfacción laboral en una entidad financiera, ciudad de Trujillo, 2017.

Fuente. Fuente. Instrumentos aplicados a los trabajadores de una entidad financiera, ciudad de Trujillo, 2017.

Tabla N°04.

Comparación de los niveles de las dimensiones de la variable dependiente rotación del personal en una entidad financiera, ciudad de Trujillo, 2017.

NIVELES	Motivos causales		Índice de rotación	
	F	%	F	%
Totalmente en desacuerdo	5	22	23	100
En desacuerdo	18	78		
Indeciso				
De acuerdo				
Totalmente de acuerdo				
TOTAL	23	100	23	100

Fuente. Instrumentos aplicados a los trabajadores de una entidad financiera, ciudad de Trujillo, 2017.

Descripción:

Después de la recopilación de datos, se constata que la dimensión que se encuentra en un nivel totalmente en desacuerdo es la dimensión índice de rotación con una frecuencia de 23 (100 por ciento) y la dimensión motivos causales tiene una puntuación de 18 (78 por ciento) en un nivel en desacuerdo.

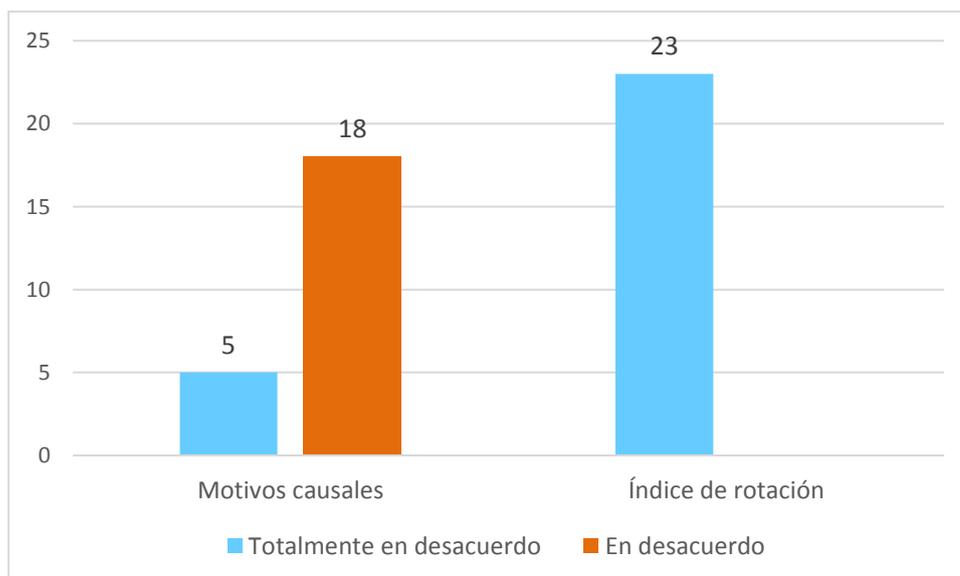


Figura 3. Comparación de los niveles de las dimensiones de la variable dependiente rotación con el personal en una entidad financiera, ciudad de Trujillo, 2017.

4.2. Contratación de la hipótesis

Tabla N°05.

Prueba de Kolmogorov Smirnov de los puntajes de la variable independiente satisfacción laboral y la variable dependiente rotación del personal en una entidad financiera, ciudad de Trujillo, 2017.

	Satisfacción laboral	Rotación del personal	Condiciones físicas	Beneficios laborales	Acciones administrativas	Relaciones sociales	Desarrollo personal	Desempeño de tarea	Relación con autoridad	
N	23	23	23	23	23	23	23	23	23	
Parámetros	Media	51,35	16,96	7,00	5,70	7,17	6,09	8,52	8,52	8,35
normales ^{a,b}	Desv. Desviación	16,886	4,607	2,355	2,305	2,480	2,334	2,794	2,711	2,534
Máximas	Absoluto	,267	,236	,326	,317	,311	,304	,226	,249	,294
diferencias	Positivo	,267	,236	,326	,317	,311	,304	,226	,249	,294
extremas	Negativo	-,182	-,157	-,205	-,231	-,190	-,234	-,183	-,176	-,185
Estadístico de prueba		,267	,236	,326	,317	,311	,304	,226	,249	,294
Sig. asintótica(bilateral)		,000 ^c	,002 ^c	,000 ^c	,000 ^c	,000 ^c	,000 ^c	,003 ^c	,001 ^c	,000 ^c

Fuente. Instrumentos aplicados a los trabajadores de una entidad financiera, ciudad de Trujillo, 2017.

Descripción:

Según el contenido de los resultados de la prueba de normalidad kolmogorov – Smirnov, de la variable independiente satisfacción laboral con sus dimensiones y la variable dependiente rotación del personal, indica que los valores obtenidos son menos al 5 por ciento de significancia estándar ($p < 0.05$), distribuyéndose de manera no normal, por lo cual se implantó pruebas no paramétricas para analizar la influencia entre las variables mencionadas, se utilizó el Coeficiente de Contingencia del Estadístico de Correlación de Spearman.

4.2.1. Prueba de Hipótesis general

Tabla N°06.

Relación de la satisfacción laboral y rotación del personal en una entidad financiera, ciudad de Trujillo, 2017.

Correlación		Satisfacción laboral	Rotación del personal	
Rho de Spearman	Satisfacción Laboral	Coefficiente de correlación	1,000	,406
		Sig. (bilateral)		.015
		N	23	23
	Rotación del Personal	Coefficiente de correlación	,406	1,000
		Sig. (bilateral)	.015	.
		N	23	23

Fuente. Instrumentos aplicados a los trabajadores de una entidad financiera, ciudad de Trujillo, 2017.

Descripción:

Después de la compilación de datos de los instrumentos, se puede observar mediante la prueba estadística de Spearman que existe una correlación positiva moderada con Rho de Spearman 0,406 entre la variable independiente satisfacción laboral y la variable rotación del personal; siendo que está más cercano al 1 que al -1. Por otro lado tiene un nivel de significancia menor a 0.05 por lo que se rechaza la hipótesis nula, entonces podemos afirmar que la satisfacción laboral se relaciona significativamente con la rotación del personal en una entidad financiera, ciudad de Trujillo, 2017.

4.2.2. Prueba de Hipótesis Específica.

Tabla N°07.

Relación de las condiciones físicas y rotación del personal en una entidad financiera, ciudad de Trujillo, 2017.

Correlación		Condiciones físicas	Rotación del personal
Rho de Spearman	Condiciones físicas	Coeficiente de correlación	,618
		Sig. (bilateral)	.015
		N	23
	Rotación del personal	Coeficiente de correlación	,618
		Sig. (bilateral)	.015
		N	23

Fuente. Instrumentos aplicados a los trabajadores de una entidad financiera, ciudad de Trujillo, 2017.

Descripción:

Se analiza la tabla n°07, donde se denota que existe coeficiente de contingencia del estadístico de prueba Rho de Spearman 0,618 (Correlación positiva moderada media) entre la dimensión condiciones laborales de la variable independiente satisfacción laboral versus la variable rotación del personal; siendo que está más cercano al 1 que al -1. Por otro lado tiene un nivel de significancia menor a 0.05 por lo que se rechaza la hipótesis nula, entonces se puede afirmar que las condiciones físicas se relacionan significativamente con la rotación del personal en una entidad financiera, ciudad de Trujillo, 2017.

Tabla N°08.

Relación de los beneficios laborales y rotación del personal en una entidad financiera, ciudad de Trujillo, 2017.

Correlación		Beneficios laborales	Rotación del personal	
Rho de Spearman	Beneficios laborales	Coeficiente de correlación	,701	
		Sig. (bilateral)	.015	
		N	23	
	Rotación del personal	Coeficiente de correlación	,701	1,000
		Sig. (bilateral)	.015	.
		N	23	23

Fuente. Instrumentos aplicados a los trabajadores de una entidad financiera, ciudad de Trujillo, 2017.

Descripción:

A través de la recopilación de información de los cuestionarios se puede verificar que existe coeficiente de contingencia del estadístico de prueba Rho de Spearman 0,701 (Correlación positiva alta – Fuerte o considerable) entre la dimensión beneficios laborales de la variable independiente satisfacción laboral versus la variable rotación del personal; porque está más cercano al 1 que al -1. Por otro lado tiene un nivel de significancia menor a 0.05 por lo que se rechaza la hipótesis nula, entonces se puede afirmar que los beneficios laborales se relacionan significativamente con la rotación del personal en una entidad financiera, ciudad de Trujillo, 2017.

Tabla N°09.

Relación de las actividad administrativas y rotación del personal en una entidad financiera, ciudad de Trujillo, 2017.

Correlación		Actividades administrativas	Rotación del personal
Rho de Spearman	Actividades administrativas	Coefficiente de correlación	,521
		Sig. (bilateral)	.015
		N	23
	Rotación del personal	Coefficiente de correlación	,521
		Sig. (bilateral)	.015
		N	23

Fuente. Instrumentos aplicados a los trabajadores de una entidad financiera, ciudad de Trujillo, 2017.

Descripción:

Se analiza la tabla n°09, donde se denota que existe coeficiente de contingencia del estadístico de prueba Rho de Spearman 0,521 (Correlación positiva moderada media) entre la dimensión actividades administrativas de la variable independiente satisfacción laboral versus la variable rotación del personal; porque el resultado se encuentra más cercano al 1 que al -1. Por otro lado tiene un nivel de significancia menor a 0.05 por lo que se rechaza la hipótesis nula, entonces se puede afirmar que las actividades administrativas se relacionan significativamente con la rotación del personal en una entidad financiera, ciudad de Trujillo, 2017.

Tabla N°10.

Relaciones sociales y rotación del personal en una agencia financiera, ciudad de Trujillo, 2017.

Correlación		Relaciones sociales	Rotación del personal	
Rho de Spearman	Relaciones sociales	Coeficiente de correlación	,431	
		Sig. (bilateral)	.015	
		N	23	
	Rotación del personal	Coeficiente de correlación	,431	1,000
		Sig. (bilateral)	.015	.
		N	23	23

Fuente. Instrumentos aplicados a los trabajadores de una entidad financiera, ciudad de Trujillo, 2017.

Descripción:

A través de la recopilación de información de los cuestionarios se puede verificar que existe coeficiente de contingencia del estadístico de prueba Rho de Spearman 0,431 (Correlación positiva moderada - media) entre la dimensión relaciones sociales de la variable independiente satisfacción laboral versus la variable rotación del personal; porque el resultado está más cercano al 1 que al -1. Por otro lado tiene un nivel de significancia menor a 0.05 por lo que se rechaza la hipótesis nula, entonces se puede afirmar que las relaciones sociales se relacionan significativamente con la rotación del personal en una entidad financiera, ciudad de Trujillo, 2017.

Tabla N°11.

Relación de las desarrollo personal y rotación del personal en una entidad financiera, ciudad de Trujillo, 2017.

Correlación		Desarrollo personal	Rotación del personal	
Rho de Spearman	Desarrollo personal	Coeficiente de correlación	1,000	,441
		Sig. (bilateral)		.015
		N	23	23
	Rotación del personal	Coeficiente de correlación	,441	1,000
		Sig. (bilateral)	.015	.
		N	23	23

Fuente. Instrumentos aplicados a los trabajadores de una entidad financiera, ciudad de Trujillo, 2017.

Descripción:

Se analiza la tabla n°11, donde se denota que existe coeficiente de contingencia del estadístico de prueba Rho de Spearman 0,441 (Correlación positiva moderada media) entre la dimensión desarrollo personal de la variable independiente satisfacción laboral versus la variable rotación del personal; porque el resultado se encuentra más cercano al 1 que al -1. Por otro lado tiene un nivel de significancia menor a 0.05 por lo que se rechaza la hipótesis nula, entonces se puede afirmar que el desarrollo personal se relaciona significativamente con la rotación del personal en una entidad financiera, ciudad de Trujillo, 2017.

Tabla N°12.

El desempeño de tareas y la rotación del personal en una entidad financiera, ciudad de Trujillo, 2017.

Correlación		Desempeño de tareas	Rotación del personal	
Rho de Spearman	Desempeño de tareas	Coeficiente de correlación	1,000	,686
		Sig. (bilateral)		.015
		N	23	23
	Rotación del personal	Coeficiente de correlación	,686	1,000
		Sig. (bilateral)	.015	.
		N	23	23

Fuente. Instrumentos aplicados a los trabajadores de una entidad financiera, ciudad de Trujillo, 2017.

Descripción:

A través de la recopilación de información de los cuestionarios se puede verificar que existe coeficiente de contingencia del estadístico de prueba Rho de Spearman 0,686 (Correlación positiva moderada - media) entre la dimensión desempeño de tareas de la variable independiente satisfacción laboral versus la variable rotación del personal; porque el resultado está más cercano al 1 que al -1. Por otro lado tiene un nivel de significancia menor a 0.05 por lo que se rechaza la hipótesis nula, entonces se puede afirmar que el desempeño de tareas se relacionan significativamente con la rotación del personal en una entidad financiera, ciudad de Trujillo, 2017.

Tabla N°13.

Relación con la autoridad y rotación del personal en una entidad financiera, ciudad de Trujillo, 2017.

Correlación		Relación con la autoridad	Rotación del personal
Rho de Spearman	Relación con la autoridad	Coeficiente de correlación	,700
		Sig. (bilateral)	.015
		N	23
	Rotación del personal	Coeficiente de correlación	,700
		Sig. (bilateral)	.015
		N	23

Fuente. Instrumentos aplicados a los trabajadores de una entidad financiera, ciudad de Trujillo, 2017.

Descripción:

Se analiza la tabla n°13, y se verifica que existe coeficiente de contingencia del estadístico de prueba Rho de Spearman 0,700 (Correlación positiva alta) entre la dimensión relación con la autoridad de la variable independiente satisfacción laboral versus la variable rotación del personal; porque el resultado se encuentra más cercano al 1 que al -1. Por otro lado tiene un nivel de significancia menor a 0.05 por lo que se rechaza la hipótesis nula, entonces se puede afirmar que la relación con la autoridad se relaciona significativamente con la rotación del personal en una entidad financiera, ciudad de Trujillo, 2017.

CAPÍTULO 5. DISCUSIÓN

La satisfacción laboral es el grado de conformidad del trabajador respecto a su entorno y condiciones de trabajo. Es una cuestión muy importante, ya que está directamente relacionada con la buena marcha de la empresa, la calidad del trabajo y los niveles de rentabilidad y productividad; así también, si la satisfacción laboral es óptima, el trabajador permanecerá en la empresa y será casi imposible que renuncie para optar otro trabajo, cumpliendo su trabajo con responsabilidad y eficiencia. (Forbes Staff, 2018).

La entidad financiera, viene atravesando por una situación de cambio continuo de administrador, en lo que va del año van cambiando más de 3 administradores, cada uno de ellos con estilo distinto de liderazgo, causando una situación de malestar e incomodidad en sus colaboradores debido al trato que brinda este nuevo administrador dentro de la agencia, el cual ya han renunciado 02 personas y 02 más en decisión de irse en diciembre del presente año. Dentro del ambiente laboral se puede percibir la insatisfacción que tiene el personal de la entidad financiera. Para analizar y dar una solución ante la problemática descrita, se llevó a cabo una metodología de estudio No experimental, de tipo transversal con diseño correlacional causal; por lo cual se utilizó como instrumento de recopilación de datos el cuestionario para cada variable, siendo desarrollado por los 23 trabajadores de la entidad financiera.

De acuerdo a la teoría de Ajuste en el trabajo por Dawes, (1994), señala que cuanto más se relacionen las habilidades de una persona (conocimiento, experiencia, actitudes y comportamiento) con los requerimientos de la función o de la organización, es más probable que vaya a realizar un buen trabajo y, por consiguiente, ser percibido de manera satisfactoria por el empleador. Después de la compilación de datos en los instrumentos, que brindaron los trabajadores de Caja Trujillo se puede observar mediante la prueba estadística de Spearman que existe una correlación positiva moderada con Rho de Spearman 0,406 entre la variable independiente satisfacción laboral y la variable rotación del personal; siendo que está más cercano al 1 que al -1. Por otro lado tiene un nivel de significancia menor a 0.05 por lo que se rechaza la hipótesis nula, entonces podemos afirmar que la satisfacción laboral se relaciona significativamente con la rotación del personal en una entidad financiera, ciudad de Trujillo, 2017. Afirmando también la correlación con la investigación de Cueva & Díaz (2017), que tiene como finalidad establecer las relaciones entre los niveles de satisfacción laboral y desempeño laboral de los colaboradores de Mi banco, 2017, como hipótesis se consideró: existe una relación significativa entre satisfacción laboral y desempeño laboral de Mi banco, 2017; se utilizó el diseño de investigación descriptivo, el tamaño de la muestra correspondió a la población conformado por 120 colaboradores de la entidad financiera del distrito de Tarapoto, las variables de estudio fueron, la satisfacción laboral que es el resultado de dos factores tanto externos como internos y el desempeño laboral se traduce

en la eficiencia, eficacia y efectividad relacionada con el buen desempeño de los colaboradores. Durante el estudio se identificó que los colaboradores de las empresas se encuentran motivados con el trabajo que realiza, además se sienten apreciados laboralmente con los colegas de su entorno. Los resultados muestran que existe una relación significativa ($r = .733$; $p < .05$) de satisfacción laboral y desempeño laboral. En conclusión, mientras más alta sea la satisfacción laboral en los colaboradores mayor será su desempeño.

De igual forma, cuanto más se relacionen los refuerzos (premios) de la función o la organización con los valores que una persona busca satisfacer a través del trabajo (logro, confort, estatus, altruismo, seguridad y autonomía), es más probable que la persona perciba al trabajo como satisfactorio. El grado de satisfacción e insatisfacción son vistos como predictores de la probabilidad de que una persona vaya a permanecer en su puesto de trabajo, logre tener éxito en este y reciba los reconocimientos esperados. Dawes, (1994). Se analiza la tabla n°07, donde se denota que existe coeficiente de contingencia del estadístico de prueba Rho de Spearman 0,618 (Correlación positiva moderada media) entre la dimensión condiciones laborales de la variable independiente satisfacción laboral versus la variable rotación del personal; siendo que está más cercano al 1 que al -1. Por otro lado tiene un nivel de significancia menor a 0.05 por lo que se rechaza la hipótesis nula, entonces se puede afirmar que las condiciones físicas se relacionan significativamente con la rotación del personal en una entidad financiera, ciudad de Trujillo, 2017; así también, se analiza la investigación de Ávila & Guerra, (2017) donde indica que la pérdida del talento se da por la rotación laboral no deseada, generando costos por tratar de conseguir nuevo personal, por el tiempo de reposición en que se está contando con recursos y la dificultad para reclutarlo. El objetivo general, es analizar las causas y consecuencias de la rotación laboral no deseada a nivel operativo en la empresa peruana de consumo masivo. Concluyendo que la rotación laboral no deseada no solo se da por causa de la insatisfacción laboral como muchos autores han indicado a lo largo del tiempo, sino por shocks. El modelo más acertado para realizar el análisis de estas causas es el escrito por Holtom et al. (2005). Este modelo contempla cuatro diferentes paths, en el cual solo el cuarto está relacionado con la insatisfacción laboral. La tesis de estos autores indica que la insatisfacción laboral efectivamente ocasiona la rotación laboral, pero en un porcentaje muy pequeño. Esto quedó corroborado en la presente tesis, pues tras el trabajo de campo realizado, solo un porcentaje pequeño de los entrevistados salió voluntariamente de la empresa por motivos relacionados a la insatisfacción laboral, en su mayoría fueron por shocks.

CAPÍTULO 6. CONCLUSIONES

- 6.1. Se determina que la satisfacción laboral si se relaciona significativamente con la rotación del personal en una entidad financiera, ciudad de Trujillo, 2017; con un coeficiente de contingencia del Rho de Spearman de 0.406 la cual indica que existe una correlación positiva moderada (media).
- 6.2. Se identifica que las condiciones físicas si se relacionan significativamente con la rotación del personal en una entidad financiera, ciudad de Trujillo, 2017; con un coeficiente de contingencia del Rho de Spearman de 0.618 la cual indica que existe una correlación positiva alta – fuerte o considerable.
- 6.3. Se conoce que los beneficios laborales si se relacionan significativamente con la rotación del personal en una entidad financiera, ciudad de Trujillo, 2017; con un coeficiente de contingencia del Rho de Spearman de 0.701 la cual indica que existe una correlación positiva moderada (media).

CAPÍTULO 7. RECOMENDACIONES

El trabajo es una fuente de salud y de bienestar, pero para lograrlo se requiere un planteamiento multifactorial capaz de mejorar a un tiempo las condiciones de trabajo y la calidad en la gestión de las personas, incluyendo las relaciones interpersonales, y todo ello debe ser claramente percibido de una forma positiva por los trabajadores.

- 7.1. Se recomienda implementar el Método ERGOPAR; un procedimiento participativo para la prevención del riesgo ergonómico en la empresa. El objetivo de esta propuesta es la mejora de las condiciones de trabajo mediante el acuerdo entre la dirección y los trabajadores, acerca de las necesidades de intervención preventiva. El Método ERGOPAR; se concibe como procedimientos simplificados para identificar los problemas, encontrar sus causas y buscar las mejores soluciones. La continuidad del programa en la empresa puede plantearse para: evaluar periódicamente la presencia de daños y riesgos ergonómicos. Incorporar criterios ergonómicos en la toma de decisiones acerca de cambios en la organización de las tareas, el diseño de equipos y herramientas de trabajo, espacios de trabajo, etc.
- 7.2. Solicitar a las autoridades de la empresa que proporcionen espacios de interacción a los trabajadores para disminuir las carencias en el desempeño del cargo que presente el trabajador con el fin de mejorar y optimizar los resultados esperados al desarrollar su labor.
- 7.3. Realizar un diseño de enriquecimiento del puesto del trabajo, para permitir que los colaboradores adquieran mayores responsabilidades y funciones nuevas, con el objetivo de potencializar sus competencias, evitar la monotonía y aumentar las posibilidades de ascenso.
- 7.4. Se recomienda la ejecución de análisis más profundos y personalizados de aquellos factores que influyen en la satisfacción laboral y que no necesariamente influyen en la intención de rotación de los trabajadores. Al momento de tomar una decisión organizacional que prevenga potenciales fugas de personal, debe tomarse muy en cuenta el fenómeno organizacional que se quiere impactar para canalizar apropiadamente los recursos a invertir. Muchas de las empresas suelen invertir en infraestructura, capacitación, entrenamiento y beneficios sin haber analizado antes aquéllos factores que sí pueden impactar los fenómenos organizacionales de satisfacción laboral e intención de rotación.

CAPÍTULO 8. REFERENCIAS

Alves, J. (2003). Clima laboral y desempeño. En Administración y Recursos humanos (pág. s/n).

Arce, (2017) "Principales factores que generan la rotación de personal en una tienda de autoservicios Municipio de Tejuilco". Para obtener el título de licenciado en Administración. Universidad Autónoma del Estado de México. Estado de México.

Armstrong, G. (1995). Marketing. pag.15.

Asencio S., (2018) "Chile alcanza un 72 por ciento en satisfacción laboral y sube 9 lugares en ranking global". Comunicado de Prensa. 12 de junio. Nacional. BiobioChile. Chile. Recopilado en: <https://www.biobiochile.cl/noticias/nacional/chile/2018/06/12/chile-alcanza-un-72-en-satisfaccion-laboral-y-sube-9-lugares-en-ranking-global.shtml>

Ávila & Guerra, (2017) "La rotación laboral no deseada: Causas y consecuencias en organizaciones empresariales análisis de una empresa Peruana de consumo masivo". Para obtener el título profesional de licenciamiento en Gestión con mención en Gestión Empresarial. Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima – Perú.

Beatriz, P. G. (2011). Estudio del clima organizacional en entidades cubanas desde una perspectiva CTS. s/n.

Besio, A. C. (2007). Liderazgo, clima y satisfacción en las organizaciones. En Universum, Revista de Humanidades y ciencias sociales (pág. s/n).

Bohlander, S. S. (2001). Administración de recursos humanos. s/n: Thomson.

Calderón, (2017) "Motivo y satisfacción laboral en la Empresa "Joe Banana de la Ciudad de la Paz". Para optar la licenciatura en administración. Universidad Mayor de San Andrés. La Paz-Bolivia.

Carmen, S. C. (2004). Concepto y dimensiones del clima organizacional. Ensayo administración.

Chiavenato. (2002). Administración de recursos humanos. En Chiavenato, Administración de Recursos Humanos (pág. 117).

Chiavenato - Introducción a la Teoría General de la. (2006). Introducción a la Teoría General de la Administración. Colombia: sn.

Chruden, H. J. (1991). En Administración de personal (pág. 283).

Cuesta. (2010). La gestión del Talento Humano y del Conocimiento. Revista Latinoamericana y de la Psicología, 157 - 160.

Cueva & Díaz, (2017) "Satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores de Mi banco, 2017". Para Optar el título en Administración. Universidad Peruana Unión. Lima – Perú.

Dawes, R. (2009). Theory of work adjustment. Recuperado de http://careersintheory.files.wordpress.com/2009/10/theories_twa.pdf

Diario Gestión (2018) "Mercer: Menos del 22 por ciento de las empresas peruanas permite el teletrabajo". 25 de junio. Recopilado en: <https://gestion.pe/economia/management-empleo/mercer-22-empresas-peruanas-permite-teletrabajo-236825>

Diario Gestión - Vanesa Ochoa. (10 de 3 de 2014). Compra de Mi Banco: ¿Como queda el mercado microfinanzas? Empresas, pág. s/n.

Diario Gestión, Bloomberg. (10 de 10 de 2015). Amazon se pone Touchy - Feely con sus empleados tras críticas al clima laboral. Empresas, pág. s/n.

Diario Gestión, Vanesa Ochoa Fattorini. (16 de Agosto de 2013). Menor Rotación de personal está en la Industria. Empleo y Management, pág. s/n.

Delgado & Velásquez (2018) Influencia del engagement en la satisfacción laboral de los colaboradores de una Agencia Bancaria en el Distrito de Cayma-Arequipa, 2018". Para optar la licenciatura en Administración de Negocios. Universidad Católica San Pablo. Arequipa – Perú.

Geraldo (2016), relación de los valores organizacionales en el capital intelectual de las entidades financieras de Tarapoto, región San Martín, 2016.

Gilmer, F. y. (1964). Administración de Recursos Humanos. En Clima Laboral (pág. 112).

Herzberg, F. (1968). How do you Motivate Employees? Harvard Business Review, 87507.

El Comercio, (2018) "Más del 70 por ciento de trabajadores peruanos espera formar su empresa en 10 años". Economía. 21 de agosto. El Comercio. Lima-Perú.
<https://elcomercio.pe/economia/peru/70-trabajadores-peruanos-espera-formar-empresa-10-anos-noticia-549127>

Forbes Staff, (2018) "México, entre países con mayor satisfacción laboral de América Latina". Capital Humano. 21 de Mayo. Forbes. México. Recopilado de:
<https://www.forbes.com.mx/mexico-entre-paises-con-mayor-satisfaccion-laboral-de-america-latina/>

Idalberto, C. (2002). Administración de Recursos Humanos. México: Quinta edición.

La Gaceta, (2018) "Cuál es el moto de satisfacción laboral de las empresas". Economía. 09 de septiembre. La Gaceta. Recopilado en:
<https://www.lagaceta.com.ar/nota/782971/actualidad/cual-motor-satisfaccion-laboral-empresas.html>

Locke, E. (1968). What is job satisfactory? Documento de trabajo presentado en la American Psychological Association Convention, San Francisco, California. Recuperado de
http://www.eric.ed.gov/ERICWebPortal/search/detailmini.jsp?_nfpb=true&_ERICExtSearch_SearchValue_0=ED023138&ERICExtSearch_SearchType_0=no&accno=ED023138

Palma, S. (2005). Escala de satisfacción laboral (SL-SPC) Manual. Lima, Perú: Editora y Comercializadora CARTOLAN EIRL

Palma, S. (2005). Escala de Satisfacción Laboral (SL-SPC) Manual. Lima, Perú: Editora y Comercializadora CARTOLAN EIRL.

Mígues & Irisity, (2017) "Estudio de las Prácticas de Recursos Humanos y la Satisfacción Laboral en el sector público de Montevideo, Uruguay". Para obtener el master en mención en Dirección de Recursos Humanos. Universidad ORT Uruguay.

Mondy W, N. R. (1999). Administración de Recursos Humanos. México: Sexta Edición.

MTPE. (2011). Variación del Empleo 2011. Lima - Perú: Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo.

Noe, R. M. (1999). Administración de Recursos Humanos. sn: Pag. 155.

Noe, R. M. (2002). Administración de Recursos Humanos. sn: Pag. 549.

Otero & Torres, (2016) "Plan de mejora de la gestión de rotación de personal y siniestralidad para la división de operaciones de una empresa contratista minera". Para optar la maestría en Desarrollo Organizacional y Dirección de Personas. Universidad del Pacífico. Lima – Perú. E

Quarstein, V., McAfee R., & Glassman, M. (1992). The situational occurrences theory of job satisfaction. *Human Relations*, 42, 859-873. doi: 10.1177/001872679204500806

Robirosa, M. (2005). La participación en la gestión de la organización. Argentina: Colección Gestión Social Universidad San Andres.

Rodríguez, A., Zarco, V., & González J. M. (2009). Psicología del Trabajo. Madrid, España: Ediciones Pirámide (Grupo Anaya S.A.).

Román (2016) "Disminución de la rotación de personal usando diseño de experimentos". Para obtener la maestría en Ingeniería Industrial. Universidad Nacional de Colombia. Medellín-Colombia.

Santillan, A. G. (2008). Motivación en el Trabajo. En A. G. Santillan, Motivación en el Trabajo (pág. 191).

CAPÍTULO 9. ANEXOS

Anexo N°01. Puntuación de preguntas del instrumento satisfacción laboral

Pregunta	Las condiciones físicas					Beneficios laborales				Acciones administrativas					Relaciones sociales				Desarrollo personal						Desempeño de tareas						Relación con la autoridad									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36				
1	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
2	1	1	2	2	1	2	1	2	1	2	2	1	2	2	2	1	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	
3	1	1	1	2	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	2	1	1	2	2	1	1	2	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
4	1	1	1	3	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	3	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
5	1	1	1	1	2	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
6	1	1	1	2	2	1	1	1	2	2	2	1	1	1	2	1	2	2	2	1	1	2	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	
7	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
8	1	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	1	
9	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
10	1	2	2	1	2	1	2	2	2	1	1	2	2	2	1	2	2	1	1	2	2	1	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2
11	1	1	1	2	2	2	1	1	2	2	2	1	1	1	2	1	2	2	2	1	1	2	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	
12	1	1	1	2	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	2	1	1	2	2	1	1	2	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	
13	1	1	2	2	1	2	1	2	1	2	2	1	2	2	2	1	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1
14	2	1	2	1	2	1	1	2	2	1	1	1	2	2	1	1	2	1	1	1	2	1	2	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	
15	1	1	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	
16	1	1	1	1	2	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
17	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
18	1	1	2	1	2	1	1	2	2	1	1	1	2	2	1	1	2	1	1	1	2	1	2	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	1	
19	1	1	1	2	2	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	2	
20	1	1	2	1	2	1	1	2	2	1	1	1	2	2	1	1	2	1	1	1	2	1	2	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	1	
21	1	1	1	2	1	2	1	1	1	2	2	1	1	1	2	1	1	2	2	1	1	2	1	1	2	2	1	2	1	1	1	1	1	2	1	2	1	2	1	
22	1	1	1	2	2	1	1	1	2	2	2	1	1	1	2	1	2	2	2	1	1	2	1	1	2	2	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	2	
23	3	1	1	2	2	1	2	3	2	3	2	1	3	1	2	1	2	3	1	3	2	2	1	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	

Anexo N°02. Puntuación de preguntas del instrumento rotación de personal.

Preguntas	Motivos causales								Indice de rotación				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
1	1	1	2	2	1	2	1	1	1	4	1	3	T.E.
2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	T.E.
3	1	1	2	1	1	2	1	1	1	1	2	2	T.E.
4	1	1	3	1	1	2	1	1	1	1	1	1	T.E.
5	2	1	2	3	1	2	1	3	1	3	2	4	T.E.
6	1	1	2	1	1	2	1	1	1	1	2	1	T.E.
7	2	1	2	2	1	3	2	1	2	1	3	2	T.E.
8	2	1	4	1	1	2	1	2	1	2	1	2	T.E.
9	1	1	4	1	1	2	3	1	3	1	2	3	T.E.
10	2	2	4	3	4	2	2	2	2	3	2	2	T.E.
11	1	4	2	2	2	2	1	1	1	1	3	1	T.E.
12	3	2	4	1	2	2	3	3	3	1	2	2	T.E.
13	2	1	2	3	1	2	1	2	2	2	3	3	T.E.
14	1	3	4	2	1	1	3	3	1	2	2	1	T.E.
15	1	3	2	1	2	2	2	1	1	1	3	2	T.E.
16	2	2	2	3	1	3	3	2	3	1	4	1	T.E.
17	1	2	4	2	1	1	2	3	1	1	2	3	T.E.
18	3	3	2	1	1	1	3	1	2	1	1	1	T.E.
19	3	1	2	3	2	1	1	1	3	1	3	2	T.E.
20	2	2	4	1	1	2	2	3	2	2	2	1	T.E.
21	1	3	2	2	2	1	1	1	3	1	3	2	T.E.
22	3	1	2	3	2	1	3	2	2	1	2	3	T.E.
23	1	1	2	3	2	3	1	2	1	1	2	2	T.E.

Anexo N°03. Instrumento de satisfacción laboral.

A continuación se presenta una serie de opiniones vinculadas al trabajo y a nuestra actividad en la misma. Le agradeceremos nos responda con absoluta sinceridad, marcando con un aspa la respuesta que mejor exprese su punto de vista.

TA (1) Totalmente de acuerdo.

A (2) De acuerdo.

I (3) Indeciso.

D (4) En desacuerdo.

TD (5) Totalmente en desacuerdo.

N°	Preguntas	TA	A	I	D	TD
1	La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores.					
2	Mi sueldo es muy bajo en relación a la labor que realizo.					
3	El ambiente creado por mis compañeros de trabajo es el ideal para desempeñar mis funciones.					
4	Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser.					
5	La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra.					
6	Mi(s) jefe(s) es(son) comprensivo(s).					
7	Me siento mal con lo que gano.					
8	Siento que recibo de parte de la empresa mal trato.					
9	Me agrada trabajar con mis compañeros.					
10	Mi trabajo me permite desarrollarme personalmente.					
11	Me siento realmente útil con la labor que realizo.					
12	Es grata la disposición de mis jefes cuando les pido alguna consulta sobre mi trabajo.					
13	El ambiente donde trabajo es confortable.					
14	Siento que el sueldo que tengo es bastante aceptable.					

15	La sensación que tengo en mi trabajo es que me están explotando.					
16	Prefiero tener distancias con las personas con las que trabajo.					
17	Me disgusta mi horario.					
18	Disfruto de cada labor que realizo en mi trabajo.					
19	Las tareas que realizo las percibo como algo sin importancia.					
20	Llevarse bien con el jefe beneficia en la calidad de trabajo.					
21	La comodidad que me ofrece el ambiente de mi trabajo es inigualable.					
22	Felizmente mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas.					
23	El horario me resulta incómodo.					
24	La solidaridad es una virtud característica en nuestro grupo de trabajo.					
25	Me siento muy feliz por los resultados que logro en mi trabajo					
26	Mi trabajo me aburre					
27	La relación que tengo con mis superiores es cordial					
28	En el ambiente físico donde me ubico, trabajo cómodamente					
29	Mi trabajo me hace sentir realizado(a).					
30	Me gusta el trabajo que realizo.					
31	No me siento a gusto con mi jefe.					
32	Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias.					
33	No te reconocen el esfuerzo si trabajas más de las horas reglamentarias.					
34	Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo(a).					
35	Me siento complacido con la actividad que realizo.					
36	Mi jefe valora el esfuerzo que hago en mi trabajo.					

Anexo N°04. Instrumento rotación de personal.

A continuación se presenta una serie de opiniones vinculadas al trabajo y a nuestra actividad en la misma. Le agradeceremos nos responda con absoluta sinceridad, marcando con un aspa la respuesta que mejor exprese su punto de vista.

- TA (1) Totalmente de acuerdo.
 A (2) De acuerdo.
 I (3) Indeciso.
 D (4) En desacuerdo.
 TD (5) Totalmente en desacuerdo.

N°	Preguntas	TA	A	I	D	TD
1	Los horarios de trabajo son flexible.					
2	Se sintió cómodo con su horario de trabajo.					
3	El sueldo percibido cumplió con sus expectativas.					
4	Estuvo conforme con la política de sueldos de la empresa.					
5	Las instalaciones de la empresa le brindaron seguridad para trabajar.					
6	Siempre tuvo las herramientas necesarias para realizar su trabajo.					
7	Sintió que lo obligaban a hacer más de lo que podía dar.					
8	Su convivencia con los demás compañeros de trabajo es satisfactoria.					
9	Tuvo el apoyo de la empresa en alguna situación personal.					
10	Fue propuesto para algún puesto superior al que se desempeñaba					
11	La empresa brinda oportunidades de crecimiento a sus trabajadores.					
12	Si le ofrecieran otra oportunidad laboral en otra empresa ud, renunciaría.					

Anexo N°05. Confiabilidad del instrumento satisfacción laboral.

N°	Preguntas / Ítems	Alfa de Cronbach
1	La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores.	,869
2	Mi sueldo es muy bajo en relación a la labor que realizo.	,865
3	El ambiente creado por mis compañeros de trabajo es el ideal para desempeñar mis funciones.	,866
4	Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser.	,867
5	La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra.	,878
6	Mi(s) jefe(s) es(son) comprensivo(s).	,875
7	Me siento mal con lo que gano.	,873
8	Siento que recibo de parte de la empresa mal trato.	,869
9	Me agrada trabajar con mis compañeros.	,875
10	Mi trabajo me permite desarrollarme personalmente.	,873
11	Me siento realmente útil con la labor que realizo.	,873
12	Es grata la disposición de mis jefes cuando les pido alguna consulta sobre mi trabajo.	,866
13	El ambiente donde trabajo es confortable.	,865
14	Siento que el sueldo que tengo es bastante aceptable.	,875
15	La sensación que tengo en mi trabajo es que me están explotando.	,866
16	Prefiero tener distancias con las personas con las que trabajo.	,872
17	Me disgusta mi horario.	,865
18	Disfruto de cada labor que realizo en mi trabajo.	,865
19	Las tareas que realizo las percibo como algo sin importancia.	,869
20	Llevarse bien con el jefe beneficia en la calidad de trabajo.	,865
21	La comodidad que me ofrece el ambiente de mi trabajo es inigualable.	,871
22	Felizmente mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas.	,873
23	El horario me resulta incómodo.	,864
24	La solidaridad es una virtud característica en nuestro grupo de trabajo.	,866
25	Me siento muy feliz por los resultados que logro en mi trabajo	,866
26	Mi trabajo me aburre	,865

27	La relación que tengo con mis superiores es cordial	,869
28	En el ambiente físico donde me ubico, trabajo cómodamente	,865
29	Mi trabajo me hace sentir realizado(a).	,866
30	Me gusta el trabajo que realizo.	,867
31	No me siento a gusto con mi jefe.	,878
32	Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias.	,875
33	No te reconocen el esfuerzo si trabajas más de las horas reglamentarias.	,873
34	Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo(a).	,869
35	Me siento complacido con la actividad que realizo.	,875
36	Mi jefe valora el esfuerzo que hago en mi trabajo.	,873

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,819	10

Anexo N°06. Confiabilidad del instrumento rotación del personal.

N°	Preguntas / Ítems	Alfa de Cronbach
1	Los horarios de trabajo son flexible.	,702
2	Se sintió cómodo con su horario de trabajo.	,731
3	El sueldo percibido cumplió con sus expectativas.	,679
4	Estuvo conforme con la política de sueldos de la empresa.	,676
5	Las instalaciones de la empresa le brindaron seguridad para trabajar.	,693
6	Siempre tuvo las herramientas necesarias para realizar su trabajo.	,676
7	Sintió que lo obligaban a hacer más de lo que podía dar.	,693
8	Su convivencia con los demás compañeros de trabajo es satisfactoria.	,692
9	Tuvo el apoyo de la empresa en alguna situación personal.	,717
10	Fue propuesto para algún puesto superior al que se desempeñaba	,702
11	La empresa brinda oportunidades de crecimiento a sus trabajadores.	,731
12	Si le ofrecieran otra oportunidad laboral en otra empresa Ud., renunciaría.	,679

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,685	10

ANEXO N°07. Grados de coeficiente de correlación

LOR r	INTERPRETACIÓN
-1	Correlación negativa perfecta
-0.90 a -0.99	Correlación negativa muy alta (muy fuerte)
-0.70 a -0.89	Correlación negativa alta (fuerte o considerable)
-0.40 a -0.69	Correlación negativa moderada (media)
-0.20 a -0.39	Correlación negativa baja (débil)
-0.01 a -0.19	Correlación negativa muy baja (muy débil)
00	Correlación nula (no existe correlación)
0.01 a 0.19	Correlación positiva muy baja (muy débil)
0.20 a 0.39	Correlación positiva baja (débil)
0.40 a 0.69	Correlación positiva moderada (media)
0.70 a 0.89	Correlación positiva alta (fuerte o considerable)
0.90 a 0.99	Correlación positiva muy alta (muy fuerte)
1	Correlación positiva perfecta