



**UNIVERSIDAD PRIVADA TELESUP**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y**  
**CONTABLES**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN,**  
**FINANZAS Y NEGOCIOS GLOBALES**

**TESIS**

**SATISFACCIÓN LABORAL Y ROTACIÓN DEL**  
**PERSONAL EN LA EMPRESA STOL S.A.C., SAN MARTIN**  
**DE PORRES 2019**

**PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE:**  
**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN, FINANZAS Y NEGOCIOS**  
**GLOBALES**

**AUTOR:**

**Bach. RAMOS CUBILLAS, KAROL NOEMY**

**LIMA – PERÚ**

**2019**

**ASESOR DE TESIS**

---

**Doc. AYBAR HUAMANI JUSTINIANO**

**JURADO EXAMINADOR**

---

**Dr. TAN WONG FERNANDO LUIS**  
**Presidente**

---

**Mg. ARCE GUEVARA ERNESTO**  
**Secretario**

---

**Mg. DIAZ ZARATE FRANCISCO EDUARDO**  
**Vocal**

## **DEDICATORIA**

A mi madre, quien ha sido mi fortaleza para iniciar mi etapa universitaria y el motor para empezar mi tesis, gracias por todo.

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por el don de la vida que me regala;  
a mis padres, por su apoyo incondicional  
en mi desarrollo profesional.

## RESUMEN

La presente investigación titulada: Satisfacción Laboral y Rotación de Personal en la empresa STOL SAC San Martín de Porres 2019, cuyo objetivo general es determinar la relación que existe entre la satisfacción laboral y la rotación del personal de la empresa STOL SAC, San Martín de Porres 2019.

La presente investigación fue de enfoque cuantitativo, de tipo aplicada, de nivel descriptivo correlacional, se utilizó el diseño no experimental con una población de 110 trabajadores de la empresa STOL SAC, el tipo de muestreo fue por conveniencia de 100 trabajadores, a quienes se les aplicó dos cuestionarios de 21 preguntas cada uno, obteniendo una fiabilidad de los instrumentos de 0,846 y 0,890 resultados de Alpha de Cronbach.

Con la información recolectada se procedió a realizar el análisis a través de una matriz de datos que fue ingresada al sistema SPSS versión 25, los resultados obtenidos demostraron que existe una relación inversa entre las variables Satisfacción Laboral y Rotación de Personal, así mismo que los trabajadores en un 74% se encuentran motivados, sin embargo, los trabajadores denotaron que la rotación del personal es un índice alto que perjudica al equipo de trabajo.

De las conclusiones de la investigación, que se deben tomar medidas de acción para mejorar los puntos débiles de la empresa, tener un equipo de trabajo 100% satisfecho se traducirá en trabajadores más productivos y felices.

## **ABSTRACT**

This Investigation present: Job Satisfaction and Personnel Rotation in the company STOL SAC San Martín de Porres 2019, whose general objective is to determine the relationship between job satisfaction and the rotation of the staff of the company STOL SAC, San Martín de Porres 2019.

The present investigation was of quantitative approach, of applied type, of correlational descriptive level, the non-experimental design was detected with a population of 110 workers of the company STOL SAC, the type of sampling was for the convenience of 100 workers, who were I apply two questionnaires of 21 questions each, obtaining a confirmation of the instruments of 0.846 and 0.890 results of cronbach's alpha.

With the information collected, an analysis is carried out through a data matrix that was entered into the SPSS version 25 system, the results showed that there is an inverse relationship between the variables Job Satisfaction and Personnel Rotation, as well as workers in a 74 % are motivated, however, workers indicated that staff turnover is a high index that harms the work team.

From the research findings, what action measures should be taken to improve the company's debut points, having a 100% satisfied work team will result in more productive and happy workers.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

<b>CARÁTULA</b> .....	<b>i</b>
<b>ASESOR DE TESIS</b> .....	<b>ii</b>
<b>JURADO EXAMINADOR</b> .....	<b>iii</b>
<b>DEDICATORIA</b> .....	<b>iv</b>
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	<b>v</b>
<b>RESUMEN</b> .....	<b>vi</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>vii</b>
<b>ÍNDICE DE CONTENIDOS</b> .....	<b>viii</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS</b> .....	<b>xi</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS</b> .....	<b>xii</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>xiii</b>
<b>I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN</b> .....	<b>15</b>
1.1. Planteamiento del Problema.....	15
1.2. Formulación del Problema.....	16
1.2.1. El problema general .....	16
1.2.2. Problemas Específicos .....	16
1.3. Justificación.....	17
1.3.1. Justificación metodológica.....	17
1.3.2. Justificación práctica .....	17
1.3.3. Justificación teórica .....	18
1.3.4. Justificación social.....	18
1.4. Objetivos .....	19
1.4.1. Objetivo general .....	19
1.4.2. Objetivos específicos .....	19
<b>II. MARCO TEÓRICO</b> .....	<b>20</b>
2.1. Antecedentes de la Investigación .....	20
2.1.1. Antecedentes Nacionales .....	20
2.1.2. Antecedentes Internacionales .....	25
2.2. Bases Teóricas de las Variables .....	32
2.2.1. Variable Satisfacción Laboral .....	32



2.2.2. Variables 2. Rotación de Personal .....	40
2.3. Definición de términos básicos .....	52
<b>III. MÉTODOS Y MATERIALES .....</b>	<b>56</b>
3.1. Hipótesis de la investigación .....	56
3.1.1. Hipótesis general.....	56
3.1.2. Hipótesis Específicas .....	56
3.2. Variables de estudio .....	56
3.2.1. Definición Conceptual .....	56
3.2.2. Definición Operacional .....	56
3.3. Tipo y nivel de Investigación.....	57
3.3.1. Tipo de Investigación .....	57
3.3.2. Nivel de Investigación .....	57
3.4. Diseño de Investigación .....	58
3.5. Población y Muestra de estudio.....	58
3.5.1. Población .....	58
3.5.2. Muestra .....	60
3.5.3. Muestreo .....	60
3.6. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos .....	60
3.6.1. Técnica de recolección de datos .....	60
3.6.2. El Instrumento de recolección de datos.....	61
3.7. Métodos de análisis de datos .....	66
3.8. Aspectos Éticos.....	66
<b>IV. RESULTADOS.....</b>	<b>67</b>
4.1. Análisis descriptivo.....	67
4.1.1. Descripción de Variable y dimensiones de Satisfacción laboral....	67
4.1.2. Descripción de Variable y dimensiones de Rotación de personal .	71
4.1.3. Contrastación de hipótesis: .....	75
<b>V. DISCUSIÓN.....</b>	<b>81</b>
5.1. Análisis de discusión de resultados .....	81
<b>VI. CONCLUSIONES.....</b>	<b>84</b>
<b>VII. RECOMENDACIONES.....</b>	<b>85</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>86</b>

<b>ANEXOS</b> .....	<b>89</b>
Anexo 1: Matriz de Consistencia.....	90
Anexo 2: Matriz de operacionalización de las variables .....	91
Anexo 3: Instrumentos .....	93
Anexo 4: Validación de instrumentos .....	95
Anexo 5: Matriz de datos .....	102
Anexo 6: Propuesta de Valor .....	108

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Distribución de la población de trabajadores de la empresa STOL SAC.	59
Tabla 2.	Baremación Satisfacción Laboral .....	61
Tabla 3.	Baremación rotación del personal .....	62
Tabla 4.	Validez de Juicio de Expertos.....	63
Tabla 5.	Resultados del alpha de cronbach aplicando SPSS Variable Satisfacción Laboral .....	64
Tabla 6.	Resultados del alpha de cronbach aplicando SPSS Variable Satisfacción Laboral .....	65
Tabla 7.	Distribución de frecuencias según Satisfacción laboral .....	67
Tabla 8.	Distribución de frecuencias según Motivación .....	68
Tabla 9.	Distribución de frecuencias según Remuneración .....	69
Tabla 10.	Distribución de frecuencias según Condiciones de trabajo.....	70
Tabla 11.	Distribución de frecuencias según Rotación del personal.....	71
Tabla 12.	Distribución de frecuencias según Compromiso .....	72
Tabla 13.	Distribución de frecuencias según Trabajo en equipo .....	73
Tabla 14.	Distribución de frecuencias según Liderazgo .....	74
Tabla 15.	Correlación rho de Spearman satisfacción laboral y la rotación del personal .....	76
Tabla 16.	Correlación rho de Spearman la motivación y la rotación del personal	77
Tabla 17.	Correlación rho de Spearman la remuneración y la rotación del personal .	78
Tabla 18.	Correlación rho de Spearman las condiciones laborales y la rotación del personal .....	79

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Jerarquía de las necesidades humanas. ....	37
Figura 2. Comparación de los modelos de Motivación de Maslow y Herzberg ...	38
Figura 3. Indicadores según Teoría de la Conducta - Ajzen .....	48
Figura 4. Factores que afectan la Rotación del personal. ....	49
Figura 5. Modelo explicativo de la intención de renunciar Lambert y Hogan .....	50
Figura 6. Modelo de retención de personal Peterson. ....	50
Figura 7. Gráfica de barras según Satisfacción laboral .....	67
Figura 8. Gráfica de barras según Motivación .....	68
Figura 9. Gráfica de barras según Remuneración .....	69
Figura 10. Gráfica de barras según Condiciones de trabajo .....	70
Figura 11. Gráfica de barras según Rotación del personal .....	71
Figura 12. Gráfica de barras según Compromiso .....	72
Figura 13. Gráfica de barras según Trabajo en equipo.....	73
Figura 14. Gráfica de barras según Liderazgo.....	74

## INTRODUCCIÓN

La presente investigación se refiere a los temas de Satisfacción Laboral y Rotación de Personal, que son dos referentes de gestión del área de Recursos Humanos y que involucra a toda la organización.

La Satisfacción Laboral es uno de los pilares del área de Recursos Humanos, tener trabajadores satisfechos con su trabajo generan resultados positivos para la empresa, por eso uno de los esfuerzos del área está dedicado a fomentar, promover y desarrollar acciones que aumenten positivamente el grado de satisfacción labora; por otro lado, la rotación del personal es uno de los indicadores que se manejan con detenimiento ya que en ello intervienen costos presupuestales, gastos de personal, horas hombre, y a nivel operativo, afecta directamente al equipo de trabajo que tiene mayor índice de rotación, hay tiempo invertido en la inducción de un nuevo personal, como también, tiempo que se dedica a cubrir la plaza ausente, por tal motivo, otro de los puntos críticos del área de recursos humanos es gestionar la rotación del personal logrando que las fluctuaciones sean mínimas o solo las necesarias.

La investigación de estas dos variables está ligada a los indicadores presentados por el área de recursos humanos del año 2018, asimismo por los gastos y costos incurridos en las desvinculaciones y contrataciones de dicho año; para el año 2019 se presencié el mismo comportamiento de las variables bajos niveles de satisfacción laboral y altos índices de rotación de personal, por ello se propone el estudio de la relación que tendrían ambas variables.

Para la presente investigación se proponen los siguientes objetivos:

Determinar cuál es la relación que existe entre la satisfacción laboral y la rotación del personal de la empresa STOL SAC, San Martin de Porres 2019.

Determinar cuál es la relación entre la motivación y la rotación del personal de la empresa STOL SAC, San Martin de Porres 2019.

Determinar cuál es la relación entre la remuneración y la rotación del personal de la empresa STOL SAC, San Martin de Porres 2019.

Determinar cuál es la relación entre las condiciones de trabajo y la rotación del personal de la empresa STOL SAC, San Martín de Porres 2019.

La investigación está dividida en VII capítulos, los cuales se detallan de la siguiente manera:

Capítulo I, encontramos el planteamiento del problema, formulación del problema general y específicos, justificación, objetivo general y objetivos específicos.

Capítulo II, se detalla los antecedentes de la investigación nacionales e internacionales, las bases teóricas de la variable independiente y dependiente.

Capítulo III, se presenta el marco metodológico en el cual podemos encontrar la formulación de la hipótesis general y las específicas, así mismo se realizó la definición conceptual de las variables y la definición operacional, tipo y diseño de investigación, población, muestra, técnica e instrumento de recolección de datos, confiabilidad y validez de los instrumentos, método de análisis de datos.

Capítulo IV, se muestra los resultados del análisis de las variables estudiadas y sus dimensiones, los cuales fueron representados mediante tablas y gráficos. De igual modo se realiza la de prueba de hipótesis.

Capítulo V, se discute los resultados obtenidos con los autores de las investigaciones presentadas en los antecedentes.

Capítulo VI, se desarrollan las conclusiones de la investigación, a partir de los resultados obtenidos.

Capítulo VII, se formulan las recomendaciones para la empresa STOL S.A.C.

## **I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

### **1.1. Planteamiento del Problema**

La administración del Talento Humano para Chiavenato (2017) son un conjunto de políticas y prácticas que se necesitan para dirigir los aspectos administrativos de las personas, tales como: reclutamiento, selección, formación, remuneraciones y evaluación de desempeño; asimismo uno de los objetivos principales de la Administración del Talento Humano es incrementar la Satisfacción Laboral y reducir la rotación de personal, ambos conceptos están relacionados en el proceso administrativo del Talento Humano, dada la importancia que tiene dentro de la organización.

Siendo uno de los problemas fundamentales de las organizaciones la rotación de personal por los costos que generan en los procesos involucrados con la selección y reclutamiento de personal, de igual modo, la satisfacción laboral es uno de los ideales organizacionales, lograr que este grado de positivismo hacia la empresa genera una cantidad de mejoras a nivel emocional que se ve reflejado en productividad, rendimiento y desempeño.

A nivel mundial, Países Bajos tiene a los trabajadores más felices del mundo, con un grado de satisfacción laboral del 77% según estudios realizado por Randstad Workmonitor correspondientes a enero 2019, orientan estos resultados al nivel académico-profesional y a las condiciones laborales, dichos estudios fueron aplicados a más de 13.500 profesionales en 33 países; sin embargo, regresando a Sudamérica, en Perú más del 74% de peruanos tiene intención de dejar su trabajo actual por uno que lo haga sentirse más feliz, según estudio realizado por la consultora Ronald, Career Services Group, realizado con motivo del Día del Trabajo, entre los atributos que resaltaron los encuestados están el sueldo y los beneficios sociales.

Los indicadores de la rotación del personal para las empresas Limeñas es un factor clave para determinar una adecuada gestión de recursos humanos del mismo modo que tener empleados satisfechos se ve reflejado en resultados

palpables dentro de la organización. Esta investigación se desarrollará en una empresa del sector logístico que opera en el distrito limeño de San Martín de Porres que cuenta con 110 trabajadores.

La empresa STOL S.A.C. se dedica al rubro logístico, brinda los servicios de Gestión Logística, almacenamiento y distribución a nivel nacional a la empresa HOMECENTERS PERUANOS S.A. desde hace 4 años, realizando las actividades de Cross Docking, Gestión de Inventarios, Almacén y Picking, Recepción de mercadería de Importación y Despacho a tiendas de Promart y a domicilio del Cliente, en coordinación con transportistas.

Con el crecimiento de las operaciones y la apertura de nuevas tiendas del cliente; la empresa STOL S.A.C. se ha visto en la necesidad de incrementar su recurso humano para realizar la gestión operativa que demanda el cliente y con ello también se ha visto afectada con los altos porcentajes de rotación de personal y los sobrecostos que generan el proceso de selección y contratación de personal.

## **1.2. Formulación del Problema**

### **1.2.1. El problema general**

PG ¿Cuál es la relación que existe entre la satisfacción laboral y la rotación del personal de la empresa STOL SAC, San Martín de Porres 2019?

### **1.2.2. Problemas Específicos**

PE 1 ¿Cuál es la relación entre la motivación y la rotación del personal de la empresa STOL SAC, San Martín de Porres 2019?

PE 2 ¿Cuál es la relación entre la remuneración y la rotación del personal de la empresa STOL SAC, San Martín de Porres 2019?

PE 3 ¿Cuál es la relación entre las condiciones laborales y la rotación del personal de la empresa STOL SAC, San Martín de Porres 2019?



### **1.3. Justificación**

#### **1.3.1. Justificación metodológica**

Para lograr los objetivos del estudio, para determinar la relación entre la satisfacción laboral y la rotación del personal en la empresa STOL SAC en el año 2019, se ha realizado un proceso metodológico ordenado y sistematizado, el tipo de investigación aplicado es cuantitativo - correlacional, método hipotético-descriptivo y de diseño no experimental, porque realizaremos la recopilación de datos en una sola oportunidad para el estudio, todo ello para asegurar que la información obtenida sea verídica.

Para el estudio se determinó la utilización del cuestionario como instrumento de medición, el cual cuenta con 21 ítems para cada variable de estudio; diseñado para poder lograr determinar la relación entre la satisfacción laboral y la rotación del personal; los instrumentos empleados cuentan con la validez y fue evaluado por los asesores metodológicos y temáticos.

#### **1.3.2. Justificación práctica**

El presente estudio se realizará para determinar la relación entre la satisfacción laboral y la rotación del personal de la empresa STOL SAC en el año 2019, con ello identificaremos los puntos débiles en el área de Recursos Humanos como en el cada una de las áreas que integran la organización. A pesar de que la empresa STOL SAC es relativamente nueva en el sector logístico, ha tenido un gran crecimiento en la fuerza laboral en los dos últimos años, y al mismo tiempo las exigencias del personal en cuanto a las necesidades que deben ser satisfechas para el buen desarrollo de su trabajo y el crecimiento de la organización.

A pesar de que la organización ha estado en la búsqueda de mantener a su personal satisfecho, STOL SAC ha tenido históricos de rotación de personal elevados en el año 2018, sin embargo los motivos de las desvinculaciones fueron diversos, dificultando la identificación de los factores que se relacionaron con los ceses de personal, por ello, importante determinar cuáles son esos factores que tienen mayor relación en la rotación del personal para tomar las decisiones necesarias para que el personal este comprometido con la empresa, y como

consecuencia tener un mejor desempeño laboral de sus trabajadores, así finalmente reducir la rotación del personal.

Se busca que con este estudio se refuercen los procesos de reclutamiento, selección, inducción y retención del personal, hacer parte de los objetivos empresariales a los trabajadores y hacerlos partícipes de cada uno de los logros.

### **1.3.3. Justificación teórica**

Según Robbins y Jugde (2017), argumenta que un empleado llega a tener la intención de rotar cuando no se encuentra satisfecho con el puesto de trabajo y que este puede contagiar a los demás empleados de manera negativa. Considerando que el autor afirma que existe relación entre ambas variables de estudio, la presente investigación se desarrollará identificando aquellos factores que intervienen y se relacionan con las variables en estudio, para ello se aplicará el método científico de investigación y la aplicación de instrumentos de recolección de datos, para su posterior análisis.

Finalmente, se darán recomendaciones basadas en el marco teórico desarrolladas para cada variable: la satisfacción laboral y de la rotación del personal, llevándolas a la realidad de la empresa STOL SAC, el objetivo principal es poder dar alternativas de mejoras en la gestión del talento humano, aportando en base a los conocimientos y experiencias adquiridas durante el desarrollo de la investigación.

### **1.3.4. Justificación social**

A nivel social, el presente estudio busca ser un aporte para las empresas del distrito de San Martín de Porres principalmente, y de útil a nivel macro, no en vano uno de los pilares de toda organización con y sin fines de lucro son las personas, al tener trabajadores con un nivel alto de satisfacción el éxito de la organización es muy probable a diferencia de una organización con bajos niveles de satisfacción, de igual modo, la rotación de los trabajadores influye en diferentes aspectos económicos y operacionales, por ello con el estudio, se busca ser fuente para una mejor calidad de vida laboral y personal.

## **1.4. Objetivos**

### **1.4.1. Objetivo general**

OG Determinar cuál es la relación que existe entre la satisfacción laboral y la rotación del personal de la empresa STOL SAC, San Martin de Porres 2019.

### **1.4.2. Objetivos específicos**

OE 1 Determinar cuál es la relación entre la motivación y la rotación del personal de la empresa STOL SAC, San Martin de Porres 2019.

OE 2 Determinar cuál es la relación entre la remuneración y la rotación del personal de la empresa STOL SAC, San Martin de Porres 2019.

OE 3 Determinar cuál es la relación entre las condiciones de trabajo y la rotación del personal de la empresa STOL SAC, San Martin de Porres 2019.

## II. MARCO TEÓRICO

### 2.1. Antecedentes de la Investigación

#### 2.1.1. Antecedentes Nacionales

Rodríguez, Ortiz, Vera, Soto y Delgado (2016). *Satisfacción y Rotación Laboral en Personal de Empresas Mineras de Arequipa y Cusco, Arequipa*, de la Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú, en su Tesis para optar por el grado de Master en Administración, los autores proponen como problema de estudio El grado de satisfacción laboral del personal funcionario de mando medio de las empresas de gran minería en los departamentos de Arequipa y Cusco tienen relación de causa-efecto con sus intenciones de rotación laboral, así mismo proponer en sus objetivos identificar el grado de satisfacción laboral presente dentro del personal, identificar las dimensiones que contribuyen a la satisfacción laboral del personal e identificar el grado de intención de rotación laboral; dando como resultado dicha investigación las siguientes conclusiones:

Los autores de la tesis, proponen 7 factores que en base a su marco teórico que conforman la variable Satisfacción laboral, estos son: condiciones físicas y materiales, beneficios laborales y/o remunerativos, políticas administrativas, relaciones sociales, desarrollo personal, desempeño de tareas y relación con la autoridad; concluyeron que 2 factores influyen con mayor intensidad en la intención de rotar de los empleados, el resultado del estudio realizado dio como respuesta a la interrogante, que si existe relación entre las variables, pero que ésta es una relación inversa, concluyendo que para los factores de beneficios laborales y remunerativos, y desarrollo profesional existe relación entre la satisfacción de los trabajadores y su intención de rotar.

De la muestra de los trabajadores obtuvieron que tienen un nivel de satisfacción laboral calificado como regular, por ende concluyen que la satisfacción laboral está relacionada positivamente con el compromiso organizacional; y según Durrego & Echevarría (1999) entre el compromiso organizacional y la satisfacción laboral existe una correlación favorable por la que entre más satisfechos estén los

empleados mayor compromiso en relación a la empresa tendrán, por lo tanto, una satisfacción laboral en niveles regulares no podrá desarrollar en el personal de estas organizaciones el compromiso necesario para incrementar el desempeño de la organización, es en este punto donde deberían tomarse medidas de retroalimentación, teniendo en cuenta que un trabajador feliz y a gusto con su trabajo produce más y mejor si hablado de calidad.

Asimismo, concluyeron que no todas las dimensiones de la satisfacción laboral tuvieron el mismo grado de influencia sobre los trabajadores de la muestra analizada; el factor de condiciones físicas resultó ser el de mayor grado de influencia en la satisfacción laboral, de acuerdo a los resultados en la empresa estudiada es percibida como regular, dentro de estas condiciones laborales podemos resaltar que son necesarias para que el trabajador pueda desarrollar sus actividades de manera eficaz y eficiente, en un ambiente seguro y limpio.

Si bien es cierto, que la satisfacción laboral en esta empresa a nivel global es considerada como regular, también en los resultados que obtuvieron, los trabajadores que participaron de la muestra en las organizaciones estudiadas no tenían intenciones de rotar, concluyendo que el grado de intención de rotación de los trabajadores en la muestra analizada fue bajo, de igual modo, se debe considerar que a largo plazo el personal no satisfecho o satisfecho a medias, es un riesgo considerar que regular es un indicador bueno de la satisfacción laboral, es recomendable tomar medidas de mejora continua.

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 2015 – 2016*, Universidad Privada del Norte, Trujillo, Perú, para optar por el grado de Licenciado en Administración, el autor propone como problema de estudio ¿Cómo se relaciona la satisfacción laboral y la rotación del personal que labora en el área de servicios de las Agencias del Scotiabank en el distrito de Trujillo entre los años 2015 – 2016, cuyos objetivos fueron: Determinar la relación que existe entre la Satisfacción Laboral y la Rotación del personal que labora en el área de Servicios de las Agencias del Scotiabank en el Distrito de Trujillo entre los años 2015 – 2016, Caracterizar el nivel de satisfacción del personal, Analizar el nivel de satisfacción del personal y Cuantificar la Relación que existe en la

Satisfacción laboral y la Rotación del personal, llegando a las siguientes conclusiones:

El estudio realizado a una de las agencias de la empresa Scotiabank, tuvo como objetivo determinar cuál es la relación que existe entre la satisfacción laboral y la rotación de personal, los instrumentos fueron aplicados a 41 trabajadores de dicha agencia, dando como resultado las siguientes conclusiones:

El estudio de las variables determinó que existe correlación significativamente inversa, es decir que cuando una de ellas aumenta la otra variable disminuye, por ejemplo, a menor satisfacción laboral de los trabajadores, mayor será la rotación del personal.

Asimismo, que existe un nivel medio del 66% de satisfacción laboral de los empleados evaluados; los empleados percibieron que sus ingresos no son proporcionales a la cantidad del trabajo realizado, puede que exista un no reconocimiento de horas extras laboradas o que tampoco son compensadas con descanso, no hay suficientes oportunidades de desarrollo dentro de la empresa, los empleados no cuentan con el acceso a tener una línea de carrera dentro de dicha empresa o escalar jerárquicamente es casi inaccesible, y además se evidencia que los trabajadores sienten que no les reconocen su labor, los trabajadores esperan ser reconocidos económica y socialmente en la empresa.

En cuanto a la Rotación de personal, las principales causas que identificaron los tesisistas es que existe muy baja oportunidad de promoción, bajo nivel de motivación, además de contar con un incentivo económico bajo, lo que significa que más de la mitad de los encuestados no se sienten comprometido con los objetivos de la entidad.

Sánchez (2018). *Relación entre la Satisfacción Laboral y el Tiempo de Permanencia de los Tripulantes en la Empresa de Transporte Terrestre de Personas Cruz del Sur S.A.C. Año 2015*, de la Universidad San Martín de Porres, Lima – Perú, en su Tesis para optar por el grado de Master en Administración, el autor propone como problema de estudio ¿Existe una relación entre la Satisfacción laboral y el tiempo de permanencia de los tripulantes en la empresa de transporte de personas Cruz del Sur S.A.C. – 2015?, cuyos objetivos fueron; Identificar de qué

manera, se relaciona la Satisfacción laboral y el tiempo de permanencia de los tripulantes de la empresa, identificar la relación entre la atención de los factores higiénicos – extrínsecos y el tiempo de permanencia, identificar la relación entre la atención de los factores motivacionales - internos y el tiempo de permanencia de los tripulantes, llegando a las siguientes conclusiones:

Que no existe una relación significativa entre la satisfacción laboral y el tiempo de permanencia de los tripulantes en la empresa de transporte Cruz del Sur.

Asimismo, que no existe una relación significativa entre la atención de los factores higiénicos – extrínsecos y el tiempo de permanencia de los tripulantes en la empresa y no existe una relación estadísticamente significativa entre la atención de los factores motivacionales – intrínsecos y el tiempo de permanencia de los tripulantes en la empresa.

La alta satisfacción es en mayor parte ocasionada por los factores “Motivacionales-intrínsecos”, es decir por las variables: Motivación a realizar el trabajo como tripulante a bordo, aumento del desarrollo personal, responsabilidad asignada al trabajo, ejercer las labores con libertad y autonomía, consolidación de las metas personales a través del trabajo, conocimiento de lo que se espera del tripulante en el trabajo, ascensos y premios que brinda la empresa y ejercer las labores con libertad y autonomía; que presentaron una correlación estadísticamente significativa a un 99% de nivel de confianza, en el estudio realizado.

Existe una correlación inversa con respecto al tiempo de permanencia en la empresa, en las variables “Higiénicas-extrínsecas” siguientes: Sueldo y beneficios sociales percibidos, Relaciones laborales con supervisor, jefe y choferes, Condiciones laborales, Recursos para ejecutar las tareas, condiciones de seguridad, Alimentación, esto debido a que el trabajo que desempeñan es poco común, por ello la motivación y percepciones positivas iniciales de los trabajadores, se van perdiendo en el tiempo.

Existe una correlación inversa con respecto al tiempo de permanencia en la empresa, en las variables “Motivacionales-intrínsecos” siguientes: Reconocimiento y Oportunidades de crecimiento personal.

En algunas variables extrínsecas como relación laboral, supervisión y políticas de la organización, así como en las variables intrínsecas relacionadas a reconocimiento y crecimiento personal /profesional, la satisfacción decae a medida en que los tripulantes presenten un mayor tiempo de permanencia en la empresa.

Travezaño (2016). *Satisfacción Laboral y Rotación de Personal en el área administrativa de la empresa Servimedic, Lince 2016*, de la Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú, en su Tesis para optar por el grado de Licenciada en Administración, la autora establece como problema de estudio la relación entre satisfacción laboral y rotación de personal en el área administrativa de la empresa Servimedic, así mismo proponer en sus objetivos identificar cual es la relación entre satisfacción laboral y rotación de personal, a nivel global o general, con los supervisores y respecto a las condiciones de trabajo, compensaciones económicas, políticas de personal, compañerismo, en relación a la gerencia; dando como resultado dicha investigación las siguientes conclusiones:

Entre la satisfacción global o general y rotación de personal, se concluyó que el grado de insatisfacción del personal en cuanto al salario ofrecido por la empresa no era proporcional a las funciones que realizaba su personal, asimismo con la infraestructura inadecuada también influía en este aspecto a los clientes.

Entre la satisfacción con el equipo de trabajo y rotación de personal, concluyó que el personal está comprometido con la organización ni forma parte de la toma de decisiones.

Entre la satisfacción con el desarrollo personal y rotación de personal, se concluyó que hay una inexistente política de desarrollo profesional y línea de carrera dentro de la organización, punto importante considerado por los trabajadores de Servimedic.

Entre la satisfacción con el compañero de trabajo y rotación de personal, concluyó que se toma poco interés por parte de la empresa en las actividades sociales y de confraternidad, descuidando en cierta forma la recreación y calidad de vida de sus trabajadores.

Cainicela y Pazos (2016). *La relación entre Satisfacción Laboral, compromiso organizacional e intención de rotación en profesionales de una*



*empresa minera en el Perú*, de la Universidad del Pacífico, Lima, Perú, en su Tesis para optar por el grado de Magister en Desarrollo Organizacional y Dirección de Personas, la autora estable como problema de estudio existe relación entre la satisfacción laboral, el compromiso organizacional y la intención de rotación en profesionales de una empresa minera en el Perú, así mismo proponer en sus objetivos determinar la relación entre las tres variables, analizar si estas variables predicen la intención de rotación, así como determinar cuál es la influencia de las variables sociodemográficas, factores intrínsecos, factores extrínsecos dando, obteniendo las siguientes conclusiones:

Que los factores sociodemográficos tales como define el autor: edad, género, estado civil, antigüedad y carga familiar, no influyen en la intención de rotación.

Los factores intrínsecos y extrínsecos se relacionan inversamente con la intención de rotación, sin evidencia de una correlación significativa entre las dimensiones de compromiso organizacional y la intención de rotación.

Que existe una relación altamente significativa entre el componente afectivo del compromiso organizacional y los factores intrínsecos y extrínsecos de la satisfacción laboral.

Que existe una relación altamente significativa entre el componente normativo del compromiso organizacional y los factores intrínsecos y extrínsecos de la satisfacción laboral.

Que existe una relación altamente significativa entre el componente de continuidad del compromiso organizacional y los factores intrínsecos y extrínsecos de la satisfacción laboral.

Por último, que los factores intrínsecos de la satisfacción laboral predicen la intención de rotación.

### **2.1.2. Antecedentes Internacionales**

Guerra (2017). Relación de la Satisfacción Laboral y Compensaciones Económicas con la Rotación del Personal de las Empresas Dedicadas a la Producción y Comercialización de Productos Cosméticos en la Ciudad De

Guatemala, de la Universidad de San Carlos de Guatemala, San Carlos, Guatemala, en la Tesis para optar por el grado de Master en Administración de Recursos Humanos, el autor propone el siguiente problema de estudio ¿Cuál es la relación de la Satisfacción Laboral y Compensaciones Económicas con la Rotación del Personal de las Empresas Dedicadas a la Producción y Comercialización de Productos Cosméticos en la Ciudad de Guatemala - 2017? Y cuyos objetivos son: Establecer la relación entre satisfacción laboral y compensaciones económicas con la rotación de personal, Identificar el nivel de satisfacción laboral del Sector en estudio, Determinar la conformidad con las compensaciones económicas recibidas en las empresas del Sector, Identificar el índice y las causas de la rotación del personal de ventas del sector y finalmente Establecer las consecuencias de la rotación del personal para las empresas del sector, al término del estudio se llegó a las siguientes conclusiones:

Se confirma que la hipótesis planteada por el tesista, determina que el nivel de insatisfacción del personal del área de ventas es bajo, ya que existe un sistema de compensaciones inadecuado dentro de las empresas dedicadas a la comercialización y producción de productos cosméticos, demostrando así que la remuneración global que percibe el empleado no cubren las necesidades básicas y elementales del trabajador, a su vez, esto influye en el desistimiento de las fuerzas laborales productivas, por ende se tiene como resultado un impacto negativo dentro de las ventas proyectadas.

Al evaluar el nivel de satisfacción laboral de los vendedores, se determina que los factores positivos más altos son la relación con los compañeros de trabajo y la relación por jerarquía; es decir, los factores higiénicos, los cuales se encuentran fuera del control de las personas. Por el contrario, los factores de insatisfacción laboral más señalados son la falta de promoción y la organización del trabajo, los cuales son de carácter motivacional; comprobando así la teoría de Frederick Herzberg que optimizado los factores higiénicos se puede evitar la insatisfacción de los empleados.

El logro de las metas para los trabajadores es de suma importancia, ya que con ello podrán obtener un mayor reconocimiento remunerativo y una posibilidad de promoción; tanto los supervisores de venta como el personal de recursos

humanos, que es donde se concentra la información relacionada con el personal de ventas, coinciden en la necesidad de evaluar el sistema remunerativo, las promociones y los demás factores se consideran importantes más no influyentes en la desvinculación laboral de los vendedores por insatisfacción laboral.

Los empleadores consideran que los empleados se encuentran conformes con las compensaciones económicas otorgadas por el sector producción y comercialización de acuerdo con el análisis del área de Recursos Humanos, ya que esto se ve reflejado en la alta rotación del personal, denotando que el nivel inadecuado de compensaciones económicas percibidas como el seguro médico y seguro de vida, no generan atractivo para los empleados ya que estos no consideran que estos contribuyan directamente dentro de la canasta básica familiar

La alta rotación del personal en el sector producción y comercialización de productos cosméticos, genera un alto aumento dentro de los costos de contrataciones y efectos en los demás empleados, ocasionando desvinculaciones y sobrecarga de trabajo a falta de personal necesario para el normal funcionamiento del área afectada. Estos efectos han impactado de manera directamente proporcional en la pérdida o reducción en las ventas de los últimos años según los estudios; generando con esto pérdida de ventaja competitiva y económica para las empresas de la industria de productos cosméticos.

Castillo y Sabando (2018). Estudio de la Incidencia que tiene la Rotación de Personal en la Productividad de la Compañía Exportadora del Sur en el Periodo 2014 al 2017, de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Ecuador, en la Tesis para optar por el título de Ingeniero Comercial, los autores proponen como problema principal ¿Cómo incide la rotación de personal en la productividad de la compañía Exportadora del Sur?, y como objetivos los siguientes: Evidenciar y analizar la incidencia que tiene la rotación de personal en la productividad de la compañía, establecer los diferentes enfoques teóricos en relación con la rotación de personal y productividad, definir la relación entre rotación de personal y productividad, determinar y evaluar mediante análisis correlacional la relación entre rotación de personal y productividad; así mismo al termino de sus resultados se obtuvo las siguientes conclusiones:

El autor planteo diferentes enfoques teóricos para relacionar las variables de productividad y rotación de personal, de este modo determinar cuál es la relación entre ambas variables.

Dichos enfoques fueron necesarios para entender y evidenciar que aspectos, características, causas engloban las variables rotación de personal y productividad.

De acuerdo a los resultados del estudio determinó que existe una relación mínima entre las variables, lo que lleva a considerar que existen otras variables que afectan a la productividad en dicha organización.

El estudio correlacional realizado dio como resultado que existe una baja relación entre las variables mencionadas, sin embargo, las variables de remuneración, ambiente laboral, buen trato y riesgos de trabajo, influirían en mayor grado con la variable de productividad, para esta organización los puntos críticos y donde deben proponer mejoras son estos 4 factores.

Velasco (2015), La Satisfacción laboral, identidad organizacional y motivación laboral, como factores que influyen en la rotación de personal en empresas de servicios de consultoría y auditoría en México, del Instituto Politécnico Nacional, México DF, México; en la tesis para optar por el grado de Master en Ciencias en Administración de Negocios, presento el siguiente problema de estudio ¿Cuál es la relación entre la rotación de personal con los factores como: insatisfacción laboral, falta de identidad organizacional y de motivación del personal?; así mismo cuyos objetivos presentados fueron: determinar la forma en que la insatisfacción laboral, la falta de motivación y la falta de identidad organizacional generan una alta rotación de personal, identificar los factores que determinan la falta de satisfacción laboral, la falta de motivación, la falta de identidad, de qué manera se relaciona la insatisfacción laboral con la rotación de personal; obteniendo las siguientes conclusiones:

Las fuentes de recolección de información del autor, sugerían ciertos factores que tenían impacto directo en la rotación del personal y la identidad organizacional, dentro de estos se encuentran los siguientes factores: reconocimiento, retroalimentación, crecimiento, clima laboral, relaciones laborales,

capacitación, entre otros, que al ser considerados como dimensiones para dicho estudio dio como resultado el grado de motivación de los trabajadores.

Los resultados obtenidos dieron como principales factores que influyen en la rotación de personal, la imagen corporativa expresada en el conocimiento de los trabajadores de la información básica de la empresa y la historia de la misma, muchos de los colaboradores no conocían la misión y la visión de la empresa, y esto afectaba la identidad del trabajador, el hecho de no conocer en donde estas y hacia dónde vas como parte de una organización, y llegaba a incidir en la decisión de dejar la empresa.

Otro factor que en resultados expreso gran incidencia en la motivación, fue el ambiente laboral y la posibilidad de crecimiento, para ello el autor planteo reestructurar las políticas de recursos humanos en la línea de carrera o promoción interna.

El liderazgo y la cultura de la organización también, tienen incidencia en la decisión de abandono de la empresa, debido a que las expectativas del trabajador antes de empezar a laborar y la realidad del trabajo no contrastaban.

Vallellano (2019), La satisfacción laboral en profesiones asistenciales: de la investigación comparativa en Trabajo social a una propuesta de intervención, de la Universidad Complutense de Madrid, Madrid, España, para optar por el grado de Doctora.

El problema principal de investigación de esta tesis doctoral consistió en evaluar grado de satisfacción laboral en una muestra de profesionales del Trabajo Social y cuyos objetivos fueron: determinar el grado de satisfacción laboral en una muestra de profesionales del Trabajo Social en comparación con otras profesiones relacionadas y determinar algunos de los principales predictores de la satisfacción laboral en el Trabajo Social. El autor llego a las siguientes conclusiones de su investigación:

La satisfacción laboral es el resultado de un proceso de comparación entre las condiciones actuales de trabajo y las expectativas, valores y significado que el trabajo representa para la persona.

Por ello, diferentes condiciones de trabajo conllevan a diversos estados de satisfacción laboral, en el estudio, la profesión del Trabajo Social y la Educación Social parecen suscitar menor satisfacción laboral que la enseñanza en educación primaria, y están asociadas a una mayor carga mental.

En el ámbito laboral, bien sea público o privado en el Trabajo Social y la Educación Social, se produce una mayor satisfacción en el ámbito privado que en público, lo contrario que la docencia en primaria, donde el ámbito público se asocia a una mayor satisfacción laboral.

En el Trabajo Social, expresa que el exceso de burocratización ocasiona un desencanto y una desilusión laboral, por cuanto las expectativas laborales y el significado del trabajo son buenos predictores de la satisfacción laboral.

Por ello el autor propone, un programa que pretenda mejorar la satisfacción laboral en este colectivo profesional deberá centrarse en la reconexión con el significado del trabajo, en el reajuste de las expectativas laborales y en el aprendizaje del manejo de la carga mental. El programa MESALA, que se basa en esos tres componentes. Sin embargo, su eficacia aún debe ser evaluada experimentalmente, primero con un grupo control, y posteriormente, con programas alternativos de intervención.

Duarte (2018), Satisfacción Laboral y Satisfacción del Cliente en Restaurante de comida mexicana en la ciudad de la Paz B.C.S., de la Universidad Autónoma de Baja California Sur, para optar por el grado de Maestro en Administración Estratégica, La Paz, México.

El problema principal de investigación de esta tesis cuales son los factores de la satisfacción laboral que más inciden en la satisfacción del cliente en el sector restaurantero y los objetivos planteados fueron: Conceptualización de las variables que traen los términos de satisfacción laboral y satisfacción del cliente, correlación existente, desarrollar indicadores para ambas variables y describir desde la percepción gerencial los grados de satisfacción. Asimismo, el autor detalla siguientes conclusiones de su investigación:

Reafirma que la satisfacción laboral de los trabajadores está presente positivamente en la satisfacción del cliente, así mismo afirmar que solo la

satisfacción del trabajador es la que incide en la satisfacción de los consumidores es erróneo, aun cuando se planteó que la segunda es una consecuencia de la percepción de las acciones, actitudes y motivaciones que el trabajador tiene, también es cierto que la propia satisfacción laboral puede ser retroalimentada en ciertos aspectos con la propia satisfacción del cliente.

Con respecto al desarrollo de los indicadores que hay en la satisfacción laboral y la satisfacción del cliente, en el que primero se establecieron los factores que conformarían cada variable en el caso de la satisfacción laboral, asimismo, se creó herramientas o encuestas en las cuales se plantea más a fondo lo que se desea conocer, desde la percepción y desde el rol de trabajador en el caso de la satisfacción laboral y el de consumidor en la satisfacción del cliente.

Desde la percepción gerencial el grado de satisfacción laboral en los empleados y su influencia en la satisfacción del cliente, realizó una entrevista a la gerente y dueña de un restaurante de comida mexicana y que además, es la presidenta de la Cámara Nacional de la Industria de restaurantes y Alimentos Condimentados (CANIRAC) en Baja California Sur, que se le cuestionó en función de cada uno de los factores que se utilizaron en el estudio en las dos variables, asegurando que los factores más importantes son los siguientes; para Satisfacción Laboral: Sueldos y salarios, Compañeros y Beneficios; para Satisfacción del Cliente: Empatía, Confiabilidad y Seguridad.

Afirma que es fundamental el capital humano en todo sentido, dado que el éxito empresarial depende de dos perspectivas, es decir, los trabajadores con miras a satisfacer su felicidad, deseos y gustos en su trabajo y lo que este le ofrece en su vida personal, enfocados a la realización de una actividad, con el fin de hacerlo lo mejor posible para que otra persona o grupos de personas también satisfagan esos deseos y gustos, los cuales fungirán como calificadores de esos trabajadores, dependiendo que tan bien percibieron un conjunto de factores que consideran más o menos importantes.

## **2.2. Bases Teóricas de las Variables**

### **2.2.1. Variable Satisfacción Laboral**

Según Maldonado (2017), define la Satisfacción Laboral como una actitud del colaborador ante su trabajo, esta puede estar relacionada en sus creencias y valores que desarrolla en su trabajo. Asimismo, existen 3 factores que influyen en la percepción que tienen los trabajadores: las necesidades, los valores y los rasgos personales.

Según Robbins y Judge (2017), define la Satisfacción Laboral como un resultado positivo de la evaluación del cómo se siente el colaborador en relación al puesto de trabajo en el que se desempeña, así mismo relacionan la satisfacción con las relaciones interpersonales, las condiciones laborales, las políticas organizacionales, entre otros factores. Los autores relacionan una actitud positiva a un alto grado de Satisfacción, así como, una actitud negativa con la insatisfacción.

Según Méndez (2018), menciona que las personas Satisfacen sus necesidades dentro de una organización y son manifestadas en situaciones como cuando el colaborador:

- Reciben su salario y bonificaciones en función al desarrollo de su trabajo.
- Reciben y perciben acciones para mejorar su bienestar como servicios médicos, capacitaciones, entrenamiento, formación, recreación e integración social.
- Percibe acciones y políticas para salvaguardar su integridad física, su ambiente de trabajo y la productividad.
- Participan de un plan de desarrollo profesional y línea de carrera a través de la evaluación de su desempeño.

#### **2.2.1.1. Teoría de dos factores de Herzberg, Chiavenato (2017)**

Los factores motivacionales y estimulantes influyen en la Satisfacción Laboral, estos factores están relacionados con las necesidades del colaborador, y los divide en dos:



### **A) Factores Higiénicos:**

Son aquellas condiciones entorno al trabajo, estas pueden ser físicas y ambientales como:

- Condiciones de trabajo y bienestar
- Políticas de organización y administración
- Relaciones con el supervisor
- Salario y Remuneración
- Seguridad en el puesto
- Relaciones con los colegas

### **B) Factores Motivacionales:**

Son aquellos sentimientos relacionados al contenido del puesto de trabajo, las tareas y obligaciones, tales como:

- Delegación de responsabilidad
- Libertad para decidir cómo realizar una labor
- Posibilidades de ascenso
- Utilización plena de las habilidades personales
- Formulación de objetivos y evaluación relacionada con ellos
- Simplificación del puesto (por quien lo desempeña)
- Ampliación o enriquecimiento del puesto

#### ***2.2.1.2. Factores determinantes de satisfacción laboral según Maldonado (2017)***

### **A) Satisfacción en el trabajo en sí (Reto del Trabajo)**

Esta se refiere a la importancia de la naturaleza del puesto de trabajo, identifico Hackman y Oldham (1975) cinco dimensiones centrales del Reto del Trabajo como lo define Robbins:

- 1) Variedad de Habilidades**, se refiere a las habilidades y los talentos que intervienen en el desarrollo de las funciones y actividades que corresponde al puesto de trabajo.

- 2) **Identidad de la tarea**, se refiere al esfuerzo que requiere desarrollar una tarea o proceso para la obtención de un resultado medible.
- 3) **Significación de la tarea**, se refiere a cómo influye el puesto que desarrolla sobre la vida o trabajo de otros colaboradores de la misma organización e incluso a la misma sociedad.
- 4) **Autonomía**, se refiere a la libertad, independencia y discreción que el puesto le permite al colaborador para el desarrollo de sus funciones y actividades y la manipulación de elementos, materiales, herramientas y equipos necesarios para hacerlo.
- 5) **Retroalimentación del puesto**, se refiere a la información de la efectividad del trabajo que desempeña el colaborador en su puesto.

**B) Sistemas de recompensas justas**

Este factor manifiesta el sistema de salarios y políticas de ascensos de la organización y como este es percibido por el colaborador teniendo en cuenta sus expectativas, la comparación social, las demandas laborales, las habilidades del colaborador y los estándares salariales.

**C) Satisfacción con el Salario**

Se considera toda remuneración que es percibida por el colaborador, y que a su criterio propio realiza la comparación entre “lo que debería ser” versus lo que realmente percibe.

**D) Condiciones favorables de trabajo**

El lugar de trabajo que se encuentre en las condiciones óptimas y necesarias para el desarrollo de las actividades y funciones del colaborador favorecerá la satisfacción laboral. Según Méndez (2018) son todas aquellas condiciones físicas que contribuyen para que los empleados cumplan con sus actividades tales como: iluminación, ventilación, acceso, localización, horario, entre otros.

**E) Satisfacción con la supervisión**

Es importante la influencia que tiene el Líder en el colaborador, la manera en cómo maneja la relación de subordinación influye directamente en la satisfacción del colaborador, sin embargo, suele ser un factor muy subjetivo.

## **F) Compatibilidad entre la personalidad y el puesto**

La personalidad del colaborador con respecto al puesto de trabajo influye tanto en el desempeño de sus funciones y actividades como también en cuanto satisfecho se encuentre, por ello es importante tener en cuenta en el perfil de puestos las habilidades y talentos del postulante.

## **G) Calidad de vida en el Trabajo**

Según Maldonado (2017), si se mejora la calidad de vida en el trabajo llevara a que se incremente la productividad de la organización, por ello las organizaciones procuran realizar programas de capacitaciones, entrenamiento y desarrollo, así como, propuestas de mejora en los puestos de trabajo, para hacer más atractiva la vida en el trabajo y con la menor carga estresante posible para el empleado.

## **H) Criterios para establecer la calidad de vida en el trabajo**

Suficiencia en las retribuciones. Establecer una escala salarial en la que sea percibida por los empleados como justa y acorde a las funciones y tareas que desarrollan, siendo esta suficiente para mantener un estándar social para vivir.

Condiciones de seguridad y bienestar en el trabajo. Procurar que las horas trabajo y el esfuerzo necesario para realizarlo sean estandarizadas, así como los factores de riesgo en el trabajo sean minimizados.

Oportunidades inmediatas para usar y desarrollar las capacidades humanas. Permitir que los empleados puedan desarrollar sus habilidades en aquellas actividades que suelen ser repetitivas, de igual modo realizar retroalimentación enfocada a los resultados obtenidos.

Oportunidades de crecimiento continuo. Establecer el proceso de línea de carrera dentro de la organización, permitiendo que los empleados puedan seguir desarrollándose a nivel educacional.

Integración social en el trabajo. Proponer en la organización actividades que permitan a los empleados adquirir valores de igualdad y equidad, enriqueciendo los equipos de trabajo.

Balance entre trabajo y vida. Lograr el equilibrio entre las responsabilidades de los empleados y el tiempo en calidad con su familia, evitando que los asuntos laborales como viajes, reuniones, etc., tomen el tiempo libre del empleado en su totalidad.

### **2.2.1.3. Los efectos de la satisfacción laboral según Robbins y Judge (2017)**

- A) Desempeño Laboral**, según estudios realizados la Satisfacción Laboral tiene una alta correlación con el desempeño, por ello una organización con empleados satisfechos es más productiva.
- B) Comportamiento de ciudadanía organizacional**, aquellos empleados que se sienten Satisfechos en su ambiente de trabajo, tienen una perspectiva positiva de la organización y ésta es compartida con otros empleados como también, con su círculo social cercano.
- C) Satisfacción del cliente**, los empleados satisfechos que tienen contacto directo con los clientes, pueden transmitir este sentimiento positivo y lograr fidelizar a los clientes.
- D) Satisfacción de vida**, cuando un individuo está empleado tiene un grado de satisfacción con respecto a su desarrollo personal y si este puesto de trabajo cumple con sus expectativas, eleva este grado emocional de satisfacción.

### **2.2.1.4. Modelo de la jerarquía de las necesidades – Abraham Maslow**

La motivación, son aquellas fuerzas que actúan en el interior de un individuo, y generan una respuesta (Maldonado, 2017).

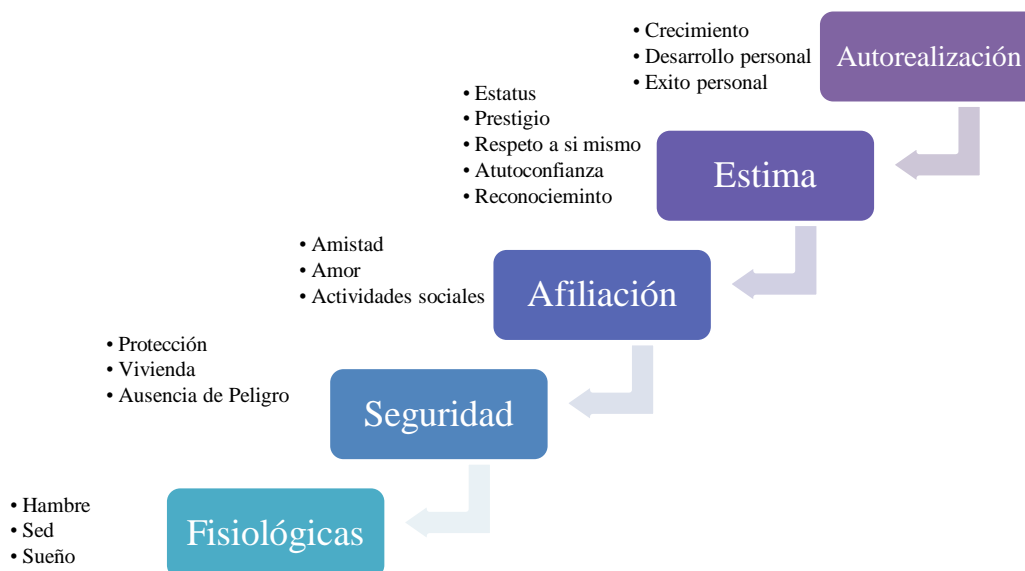
Maslow propone una teoría de 5 factores que todo individuo tiene en diferente medida pero que están presentes.

- A) Fisiológicas:** alimento, aire, agua y vivienda, estas son necesidades básicas de todo individuo que se requiere para vivir bajo condiciones mínimas; por ser una de las principales razones por las que los empleados buscan trabajo, las organizaciones buscan que dentro del ambiente de trabajo, estas necesidades sean satisfechas.
- B) De seguridad:** seguridad, estabilidad, ausencia de enfermedad y dolor; los empleados que se centran en estas necesidades valoran sus trabajos

porque reconocen que si lo pierden podrían no satisfacer sus necesidades primarias.

- C) **De afiliación:** afecto, permanencia, protección del daño físico y emocional, se han asociado estas necesidades como las principales fuentes de motivación de los empleados, pues ellos sienten que pueden tener y desarrollar relación de tipo afectiva.
- D) **De estima, reconocimiento:** factores de estima internos como respeto propio, autonomía y logro; y factores externos como estatus, reconocimiento y atención; los empleados que buscan ser recompensados por el trabajo que realizan y suelen ser considerados de manera emocional y económica.
- E) **De realización personal, autorrealización:** empuje que tiene el individuo por convertirse en lo que es capaz de ser; los empleados que buscan satisfacer estas necesidades expresen al máximo sus habilidades y capacidades.

### 2.2.1.5. Modelo de la jerarquía de las necesidades – Abraham Maslow



**Figura 1.** Jerarquía de las necesidades humanas.

Fuente: Chiavenato, 2017, *Administración de Recursos Humanos 10ma Edición*, pág. 44.

Jerarquía de Necesidades de Maslow		Factores de Higiene-Motivación de Herzberg
Necesidades de autorrealización	Motivacionales	El trabajo en si
		Responsabilidad
		Progreso
		Crecimiento
		Realización
Necesidades de estima		Reconocimiento
		Estatus
Necesidades de afiliación		Relaciones interpersonales
		Supervisión
		Colegas y subordinados
Necesidades de Seguridad	Higiénicos	Supervisión técnica
		Políticas administrativas y empresariales
		Seguridad en el trabajo
Necesidades Fisiológicas		Condiciones físicas del trabajo
		Salario
		Vida personal.

**Figura 2.** Comparación de los modelos de Motivación de Maslow y Herzberg  
Fuente: Chiavenato, 2017, *Administración de Recursos Humanos 10ma Edición*, pág. 46.

### 2.2.1.6. Teorías de las expectativas de Vroom (1964)

En esta teoría se sugiere que la gente no sólo está dirigida por necesidades, sino que también, hacen elecciones de lo que harán y de lo que no harán. Afirma que el comportamiento depende de la intensidad con la que se desea alcanzar un determinado objetivo y de la creencia sobre la probabilidad que existe de alcanzarlo. Es así que, la teoría de las Expectativas de Vroom sugiere que tanto las variables situaciones como las de personalidad producen satisfacción laboral.

Vroom establece que dichas variables son la expectativa del esfuerzo-desempeño (Expectativa A), la expectativa de desempeño-resultado (expectativa B) y la valencia (valor de la recompensa) (Stoner, Freeman, y Gilbert, 1996):

**La expectativa A:** es la expectativa de las personas en cuanto al grado de dificultad que entraña el buen desempeño y el grado de confianza que tiene en su habilidad de llevar a cabo una tarea con éxito. Es decir, las personas tienden a elegir el grado de desempeño, que al parecer tendrá más posibilidades de lograr un resultado que valoran.

**La expectativa B:** es el grado de confianza que una persona tiene cuando la tarea se desarrolla con éxito, será recompensado de forma apropiada.

**La valencia:** es el valor que concede una persona a las recompensas esperadas. Esta valencia o poder para motivar normalmente es positiva (remuneración, seguridad, compañía, confianza, prestaciones, oportunidad de aplicar los propios talentos o habilidades, o relaciones de afinidad), pero podría llegar a ser negativa en algunos casos (fatiga, tedio, frustración, ansiedad, rigidez en la supervisión o amenazas de despido).

#### ***2.2.1.7. Teoría de los sucesos situacionales***

La teoría de los sucesos situacionales de la satisfacción laboral fue propuesta por Quarstein, McAfee y Glassman (1992) y mantiene que la satisfacción laboral está determinada por dos factores denominados características situacionales y sucesos situacionales.

Las características situacionales son las facetas laborales que la persona tiende a evaluar antes de aceptar el puesto, tales como el salario, las oportunidades de promoción, las condiciones de trabajo, la política de la compañía y la supervisión, esta información es comunicada antes de ocupar el puesto.

Los eventos situacionales son facetas laborales que no tienden a ser pre-evaluadas, sino que ocurren una vez que el trabajador ocupa el puesto, a menudo no son esperadas por él y pueden causar sorpresa al individuo. Las características situacionales pueden ser fácilmente categorizadas, mientras que los eventos situacionales son específicos de cada situación.

Los sucesos situacionales pueden ser categorizados como positivos (por ejemplo, dar al empleado algún receso ocasionado por algún trabajo extraordinario, o poner algún microondas en el lugar de trabajo) y negativos (por ejemplo, mensajes de correos confusos, comentarios de mal gusto de los compañeros de trabajo, entre otros).

#### ***2.2.1.8. Medición de la satisfacción laboral.***

La teoría existente demuestra que es posible medir la satisfacción en el trabajo, ya sea de forma unidimensional o multidimensional.

La primera evalúa la satisfacción como una actitud general hacia el trabajo, mediante una pregunta global al trabajador sobre su satisfacción en el trabajo. El enfoque multidimensional, considera un conjunto de factores que pueden ser medidos con el fin de calcular el nivel de satisfacción laboral del individuo.

#### **A) Enfoque unidimensional**

Según Robbins y Judge (2013), existe un método popularmente utilizado llamado “Puntuación General Única”, y que consiste en la realización de una pregunta única, como el ejemplo: “Considerando todas las circunstancias, ¿Qué tan satisfecho esta usted con su trabajo?”. De esta manera se puede cuantificar el nivel de satisfacción de cada individuo.

#### **B) Enfoque multidimensional**

La satisfacción laboral puede tomarse también como el conjunto de evaluaciones de diferentes facetas, haciendo referencia a distintos aspectos que conforman la satisfacción en el trabajo, estos aspectos según distintas condiciones, que se califican de forma estandarizada para luego unificar las respuestas y obtener la puntuación general de satisfacción laboral.

### **2.2.2. Variables 2. Rotación de Personal**

Según Robbins y Jugde (2017), nos indica que un empleado llega a tener intención de rotar cuando no se encuentra satisfecho con el puesto de trabajo y que éste puede contagiar a los demás empleados de manera negativa.

Louffat (2018), afirma que existe una relación negativa entre la satisfacción laboral y las intenciones de rotar, esto quiere decir que si un empleado está satisfecho en su puesto de trabajo, menor será su intención de rotar y viceversa, así mismo, propone hacer el seguimiento a los antecedentes de la decisión de rotar del trabajador a pesar que, no se puede revertir la decisión del empleado, si se puede tomar acción para mejora.

Para Parasuraman (citado por Louffat, 2018) indica que la intención de irse o quedarse en su trabajo será reflejada en su comportamiento, y este se hace visible en su forma de relacionarse, en como desarrolla sus habilidades y en el desempeño del empleado.



Vallejo (2015), define la Rotación del personal o turn over como un resultado de la salida de empleado y el ingreso de otros para sustituir el puesto de trabajo, este flujo de ida y vuelta de personas, llamado rotación es compensado con el reemplazo de otros, sin embargo, los motivos de las salidas son diversos, entre ellos: renuncias, despidos, jubilaciones, entre otros.

Las separaciones vienen a ser cuando una persona deja la organización, para este caso existen dos escenarios:

- Separación por iniciativa del empleado: comúnmente llamado renuncia; para este caso Vallejo propone dos percepciones fundamentales como motivos de la separación, primero la Insatisfacción del empleado en el trabajo y segundo las alternativas atractivas en el campo laboral.
- Separación por iniciativa de la organización: despidos; estas iniciativas pueden darse por factores de mejora, para corregir problemas de desempeño o producción, para corregir la inadecuada selección de personal, cambios en el perfil de puesto, reducción de horas hombre, entre otros.

Según Chiavenato (2017) define la Rotación del Personal como la fluctuación de personal dentro de una organización, es decir las personas que ingresan y salen de una organización, ésta se expresa porcentualmente.

Todas organizaciones sufren de estos flujos de altas y bajas de personal, por ello, este indicador ayudará en la predicción y la gestión de recursos que implican el proceso de reclutamiento y selección para las reposiciones.

Chiavenato propone medidas indirectas en las que resaltan las siguientes:

- Índice de rotación por departamento y por tiempo.
- Número de trabajadores que solicitan transferencias o separación.
- Número de sugerencias de mejoras por colaborador, por área y por tiempo.
- Número de quejas y reclamaciones por unidad y en totalidad.

### **2.2.2.1. Índice de rotación de personal.**

Se realiza una comparación entre los ingresos (entradas) y separaciones (salidas), en un tiempo determinado y en términos porcentuales.

- 1) Índice de rotación de personal para la planeación de recursos humanos.

$$IRP = \frac{\frac{A + D}{2} \times 100}{PE}$$

Donde:

A= ingresos (entradas) en el periodo considerado.

D= desvinculaciones (salidas) en el periodo considerado.

PE=promedio de empleados contratados en el periodo considerado.

Este resultado nos muestra el porcentaje de empleados que circulan en la organización en relación al promedio de empleados.

- 2) Índice de rotación de personal analizando las pérdidas de personas.

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

No se consideran los ingresos de personal, para analizar solo que porcentaje en el lapso de tiempo "X" se refiere a desvinculaciones.

- 3) Índice de rotación de personal por rotaciones internas

$$IRP = \frac{\frac{A + D}{2} + R + T}{PE}$$

Donde:

R= recepción de personal de transferencia de otras áreas o departamentos.

T= transferencia de personal a otras áreas o departamentos.

Este índice mide el flujo interno de personal entre subsistemas como: áreas, departamentos, jefaturas, gerencias, sucursales, etc.

### **2.2.2.2. Fenómenos que intervienen en la rotación de personal**

#### **A) Fenómenos externos de rotación de personal**

- Situación de oferta y demanda de recursos humanos en el mercado.
- Coyuntura económica favorable o desfavorable a la organización.
- Oportunidades de empleo en el mercado de trabajo.

## **B) Fenómenos internos de rotación de personal**

- Política salarial y de prestaciones.
- Tipo de supervisión
- Oportunidades de crecimiento profesional
- Tipo de relaciones humanas
- Condiciones físicas de trabajo
- Moral del personal
- Cultura organizacional
- Política de reclutamiento y selección
- Criterios y programas de capacitación
- Política disciplinaria
- Criterios de evaluación del desempeño

### ***2.2.2.3. Dimensiones de la rotación de personal***

#### **A) Compromiso**

Cultura organizacional: Es un sistema de creencias y valores compartidos que se desarrolla dentro de una organización o dentro de una subunidad y que guía y orienta la conducta de sus miembros

Clima Laboral: El clima laboral es una expresión conjunta de puntos de vista de cada empleado, con respecto a la diversidad social dentro de cada empresa; por lo tanto, está muy ligado a las percepciones particulares del entorno.

#### **B) Trabajo en equipo**

Toma de decisiones: Es un proceso, no es un simple acto de elegir entre alternativas.

Metas y logros: Es el resultado esperado o imaginado de un sistema, una acción o una trayectoria.

Liderazgo: es la influencia interpersonal ejercida en determinada situación, para la consecución de uno o más objetivos específicos, mediante el proceso de la comunicación humana.

### **C) Relaciones personales**

**Supervisión:** El tipo de supervisión puede afectar positiva o negativamente la satisfacción del empleado en su lugar de trabajo y su permanencia en su puesto de trabajo.

**Desempeño laboral:** Son las acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes el logro de los objetivos de la organización.

#### ***2.2.2.4. Costo que incurren en la rotación de personal***

**A) Tziner & Birati (citados por Louffat, 2018)** delimitan los costos incurridos en la renuncia de un empleado en los siguientes:

- 1) Costos directos:** costos incurridos en la contratación del reemplazo, por ejemplo, el costo de la publicación laboral, el examen médico de ingreso, seguro social, contratación de SCTR, etc.
- 2) Costos indirectos y pérdidas:** relacionados a la ausencia del empleado en su puesto de trabajo, por ejemplo, la falta de un operario ocasiona que 3 operarios realicen horas extras y que la producción tarde más tiempo que lo regular.

Valor financiero de los efectos estimados en el performance: resultado del efecto emocional ocasionado por la renuncia, el efecto negativo puede ocasionar una baja en la identidad de los empleados y reducir el rendimiento en el ambiente de trabajo.

**B) Tracey y Hinkin (Mendez 2017)** plantean los siguientes factores que afectan en los costos relacionados a la rotación de personal:

- Los preparativos para abandonar el puesto, referido al tiempo que toma citar y realizar las entrevistas y los pagos que intervienen en el término de la relación laboral.
- El reclutamiento de nuevos candidatos, incluyen las remuneraciones y horas hombres de quienes intervienen en el proceso.
- Los procesos de selección incluyen las pruebas psicométricas, los materiales para la evaluación, exámenes médicos, estudios técnicos, entre otros.

- La inducción y el entrenamiento, utilizados para que el nuevo empleado pueda incorporarse al puesto de trabajo.
- La pérdida en productividad, durante el periodo en que se incorpora el nuevo empleado.
- Asimismo, dependiendo del tipo o rubro de la organización influyen también en los costos: la complejidad del puesto, el tamaño de la organización y costos de instalación.

## **C) Costos de Rotación de Personal según categoría.**

### **1) Costos Primarios de la Rotación de Personal**

Se relaciona directamente con el retiro de cada empleado y su reemplazo por otro:

#### **a) Costos de reclutamiento y selección:**

- Gastos de emisión y procesamiento de la solicitud de empleado.
- Gastos de manteniendo de la sección de reclutamiento y selección, obligaciones sociales, horas extras, artículos, arrendamientos, pagos, etc.).
- Gastos en publicación de avisos de reclutamiento en periódicos, folletos de reclutamientos, honorarios de las empresas de reclutamiento, material de reclutamiento, formularios, etc.
- Gastos en pruebas de selección y evaluación de candidatos.
- Gastos de mantenimiento de la dependencia de servicios médicos.

#### **b) Costos de registro y documentación:**

- Gastos de mantenimiento de la dependencia de registro y documentación de personal (salarios, obligaciones, horas extras, artículos de oficina, arrendamientos, pagos, etc.)
- Gastos en formularios, documentación, anotaciones, registros, procesamiento de datos, apertura de cuenta bancaria, etc.

#### **c) Costo de Ingreso:**

- Gasto de la dependencia de entrenamiento, proporcionarles al número de empleados vinculados al programa de integración.
- Costo de tiempo que el supervisor de la dependencia solicitante invierte en la ambientación del empleado recién ingresado en su sección.

**d) Costo de desvinculación:**

- Gasto de la dependencia de registro de documentación, relativo al proceso del retiro del empleado (anotaciones, registros, comparendos para homologaciones ante el ministerio de trabajo, sindicatos, gremios, etc.) prorrateados por el número de trabajadores desvinculados.
- Costo de las entrevistas de desvinculación
- Costo de indemnizaciones por el tiempo anterior de la opción dada.
- Costo del anticipo de pago relacionado con vacaciones proporcionales, prima proporcional, preaviso.

**2) Costos secundarios de la rotación de personal**

Abarcan aspectos intangibles difíciles de evaluar de forma numérica porque sus características son cualitativas en su mayor parte. Están relacionados de manera indirecta con el retiro y el consiguiente reemplazo del colaborador y se refieren a los efectos colaterales e inmediatos de la rotación.

A continuación, los costos secundarios de la rotación de personal:

**a) Efectos en la producción:**

- Pérdida de la producción ocasionada por la vacante dejada por el trabajador desvinculado, en tanto que no sea reemplazado.
- Producción inferior por lo menos durante el periodo de adaptación del nuevo empleado del cargo,
- Inseguridad inicial del nuevo empleado y su interferencia en el trabajo de los compañeros.

**b) Efecto de la actitud personal:**

- Imagen, actitudes y predisposiciones transmitidas a sus compañeros por el empleado que se retira.
- Imagen, actitudes y predisposiciones a sus compañeros por el empleado que se inicia en el cargo.
- Influencia de los dos aspectos anteriores en la moral y actitud del supervisor y del jefe.
- Influencia de esos dos aspectos en la actitud de clientes y proveedores.

**c) Costo Extra laboral:**

- Gastos de personal extra u horas extras necesarias para cubrir la vacante que se representa o para cubrir la deficiencia inicial del nuevo empleado.
- Tiempo adicional de producción causado por la deficiencia inicial del nuevo empleado.
- Elevación del costo unitario de producción por la deficiencia media provocada por el nuevo trabajador.
- Tiempo adicional del supervisor invertido en la integración y el entrenamiento del nuevo trabajador.

**d) Costo Extra operacional:**

- Costo adicional de energía eléctrica, debido al índice reducido de producción del nuevo empleado.
- Costo adicional de lubricación y combustible, debido al índice reducido de producción del nuevo empleado.
- Costo adicional de servicio de mantenimiento, utilidades, planeación y control de producción, etc., que se elevan más, debido al índice reducido de producción del nuevo trabajador.
- Aumento de accidentes y en consecuencia, de sus costos directos e indirectos, debido a la mayor intensidad en el periodo de ambientación inicial de los recién admitidos.
- Aumento de errores, desperdicios y problemas de control de calidad causados por la inexperiencia del nuevo trabajador.

**3) Costos terciarios de la Rotación de Personal**

Se relaciona con los efectos colaterales mediatos de la rotación, que se manifiestan a mediano y largo plazo. En tanto los costos primarios son calificables y los costos secundarios son cualitativos, los costos terciarios son solo estimables, entre ellos se encuentran:

**a) Costo de Inversión Extra:**

- Aumento proporcional de las tasas de seguros, depreciación de equipo, mantenimiento, reparaciones con respecto al volumen de producción.
- Aumento de salarios pagados a los nuevos empleados y por tanto, incremento de reajuste de los demás empleados cuando la situación de

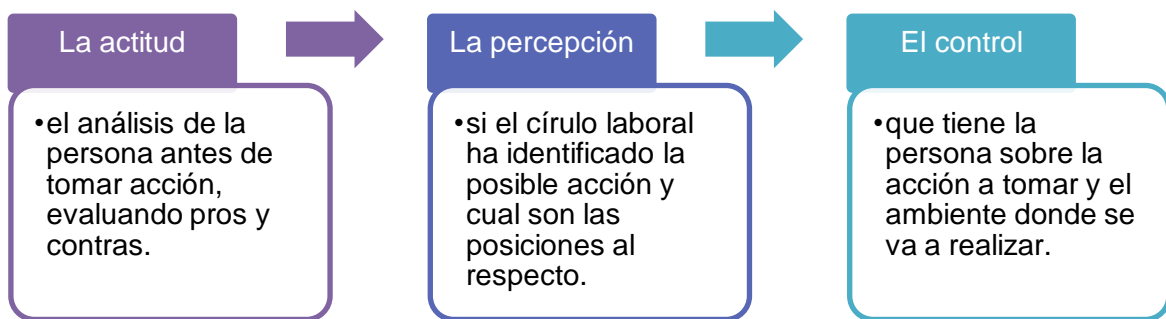
mercado laboral es de oferta, lo que intensifica la competencia y la oferta de salarios iniciales más elevados en el mercado de recursos humanos.

**b) Perdidas de negocios**

Se reflejan en la imagen y en los negocios de la empresa, ocasionados por la falta de calidad de productos o servicios prestados por empelados inexpertos en periodo de ambientación.

**2.2.2.5. Teoría de la conducta Planeda de Ajzen (Zeped 2017)**

La teoría establece que las personas hacen una valoración de la acción a tomar (renuncia) en base a la información que tienen al alcance y las consecuencias que producirá la acción, de cierto modo logran ser conductas predecibles por 3 indicadores.

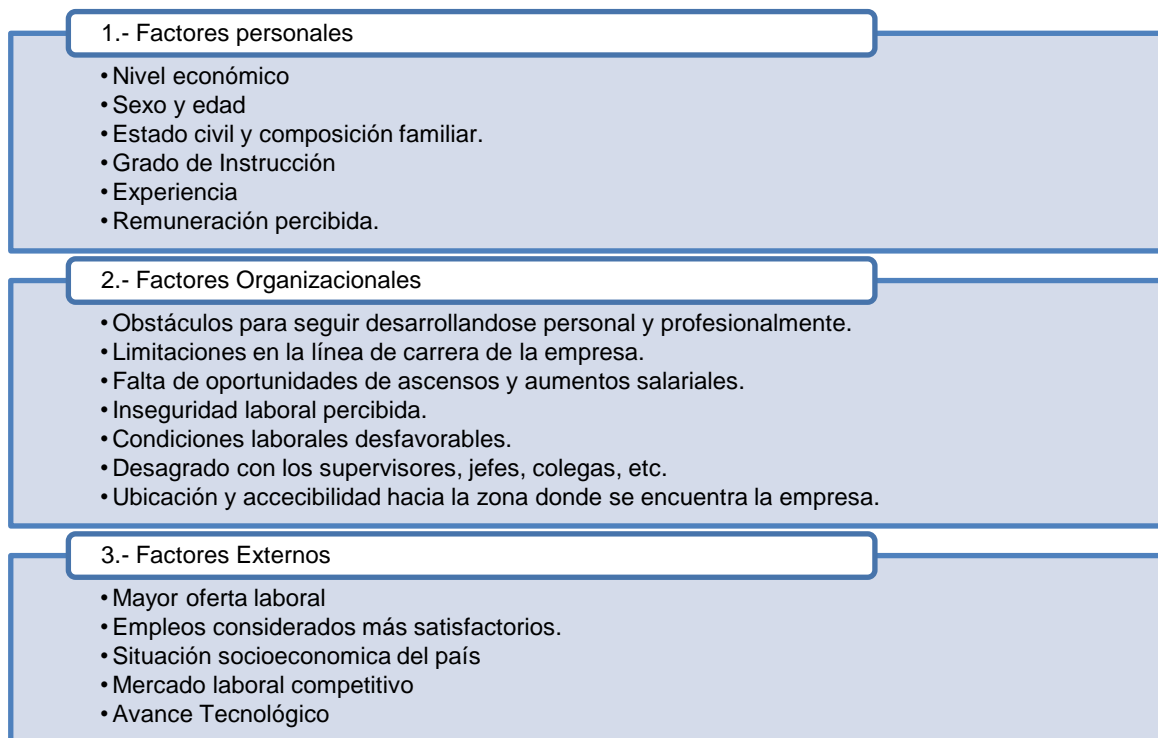


**Figura 3.** Indicadores según Teoría de la Conducta - Ajzen  
*Fuente: Elaboración propia.*



### 2.2.2.6. Factores que afectan la rotación del personal (Zepeda 2017)

Zepeda plantea tres tipos de factores que influyen en la decisión de rotar:



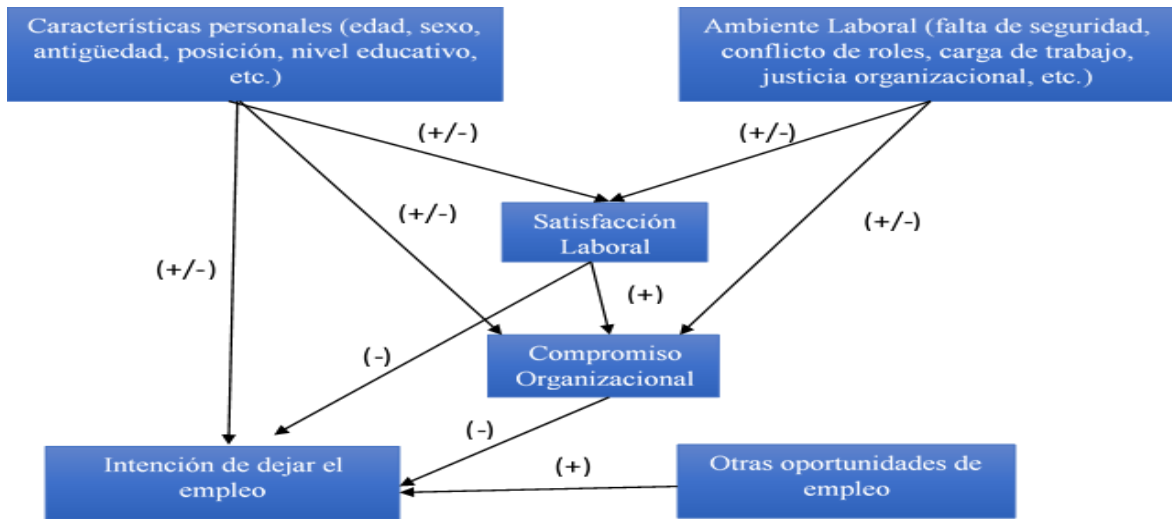
**Figura 4.** Factores que afectan la Rotación del personal.

*Fuente: Elaboración propia.*

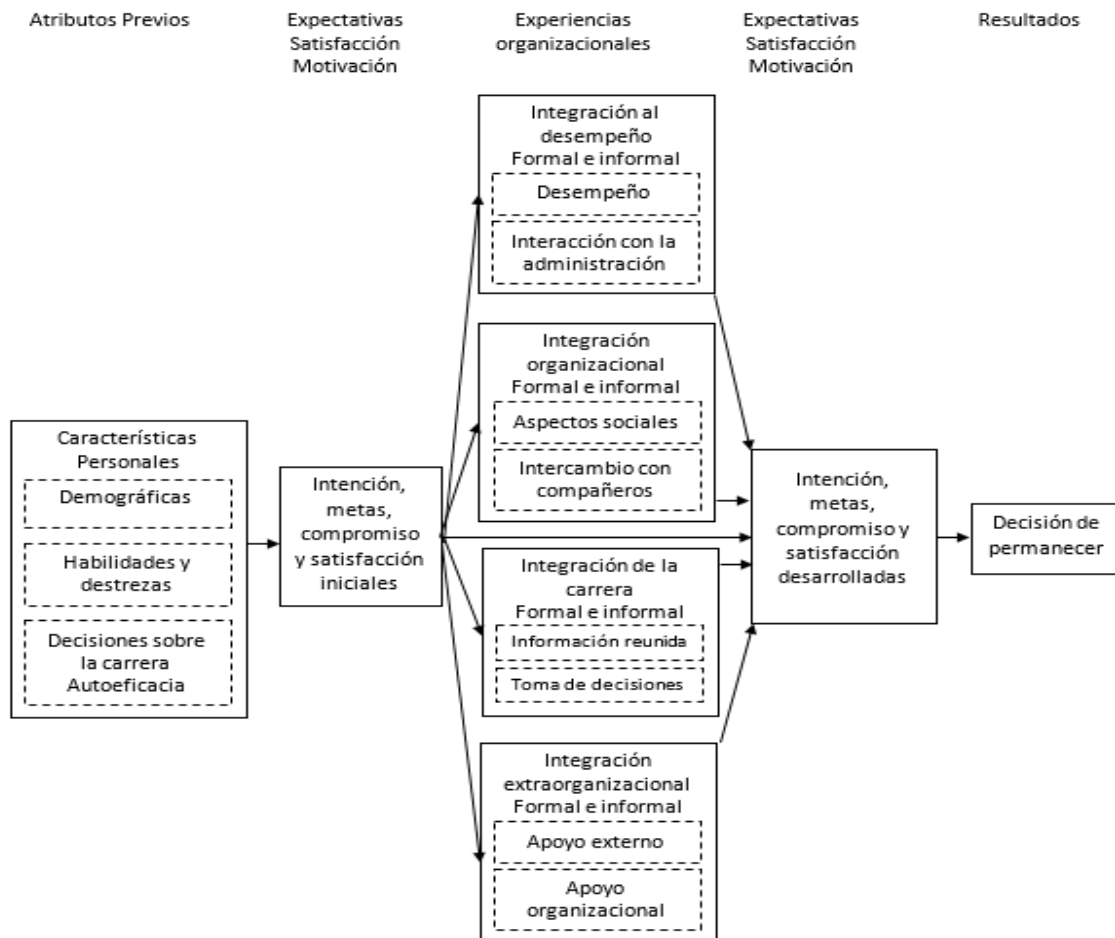
Podemos concluir que todos aquellos factores sean personales, organizacionales y externos, influyen en la intención de rotar del individuo, con una intensidad distinta entre una y otra. Identificar cuáles son las que más influyen favorecerá al plan de Recursos Humanos para la retención de personal, y estos factores van a ser tan variables entre las empresas donde se aplicará el análisis como también, en los tipos de trabajadores que existan en esas organizaciones e incluso en las realidades de cada trabajador.

En la Figura 4. Vemos la interacción que existe entre estos 3 factores, en el caso de los factores personales pueden tener una carga positiva y negativa para la intención de rotar, es decir, mientras el trabajador tenga mayor nivel educativo sus intenciones de rotar variaran debido a que buscará siempre una mejora económica como de crecimiento profesional. Por otro lado, el factor organizacional (ambiente laboral), la situación actual de la organización percibida por el trabajador recae sobre la Satisfacción laboral y el compromiso organizacional, y éstos a su vez influir en la decisión de rotar.

Sin embargo, los factores externos, tienen influencia positiva para la intención de rotar, a mayores oportunidades en el mercado laboral, más competitivo será la retención de talentos.



**Figura 5.** Modelo explicativo de la intención de renunciar Lambert y Hogan  
 Fuente: Zepeda, 2017, *Psicología Organizacional 2da edición*, p. 357.



**Figura 6.** Modelo de retención de personal Peterson.  
 Fuente: Zepeda, 2017, *Psicología Organizacional 2da edición*, pág. 359.

## **Modelo de retención de personal**

La retención del talento es la consecuencia de la gestión del conjunto de características a nivel personal, organizacional y externo (Zepeda, 2017); para mayor análisis de lo que propone Zepeda, revisamos el modelo de Retención de personal de Peterson, que muestra 5 escenarios donde la persona toma la decisión de permanecer en una organización o no.

A través de las entrevistas de salida con aquellas personas que se desvinculan de la organización, es como se puede obtener la información correspondiente tanto de los fenómenos externos como internos, para identificar las fallas y eliminar las causas que están provocando las salidas de personal. Para llevar una estadística completa acerca de todas las causas de retiro. La entrevista debe aplicarse a los empleados que son despedidos por motivos de la organización. En términos generales, la entrevista de retiro debe abarcar los siguientes aspectos:

- Motivo de retiro (por iniciativa de la empresa o el empleado).
- Opinión del empleado respecto de la empresa.
- Opinión del empleado sobre el cargo que ocupa en la organización.
- Opinión del empleado sobre el jefe directo.
- Opinión del empleado Sobre su horario de trabajo.
- Opinión del empleado Sobre las condiciones físicas ambientales dentro de las cuales desarrolla su trabajo.
- Opinión del empleado Sobre los beneficios sociales concedidos por la organización.
- Opinión del empleado acerca de su salario.
- Opinión del empleado Sobre las relaciones humanas existentes en su sección.
- Opinión del empleado Sobre las oportunidades de progreso que sintió dentro de la organización.
- Opinión del empleado Sobre la moral y la actitud de sus colegas de trabajo.
- Opinión del empleado Sobre las oportunidades que encuentran en el mercado de trabajo.

## **2.3. Definición de términos básicos**

### **Autorrealización**

Es aquel sentimiento que tiene alguien de haber logrado cumplir una meta a nivel personal y que es importante para su desarrollo profesional o emocional. (Stephen, 2017, p. 210)

### **Clima Organizacional**

Se refiere al ambiente interno que comparten los miembros de una organización y este influye en la motivación de cada uno de los integrantes. (Maldonado, 2017, p. 60)

### **Compensación**

Es una compensación monetaria proporcional al trabajo realizado por el colaborador. (Real Academia Española, 2019)

### **Compromiso**

Obligación intrínseca obtenida en una determinada situación. (Stephen, 2017, p. 78)

### **Condiciones Laborales**

Son el conjunto de condiciones que se ofrece al trabajador para el desarrollo de sus funciones dentro de su ambiente laboral. (Chiavenato, 2017, p. 285)

### **Correlacional**

Se refiere al estudio de dos variables y si estas están correlacionadas, es decir, que si el aumento o disminución de una variable coincide con el aumento o disminución de la otra. (Real Academia Española, 2019)

### **Cuestionario**

Es un conjunto de preguntas orientadas a obtener cierta información con un interés particular. (Real Academia Española, 2019)

### **Cultura organizacional**

Conjunto de creencias, hábitos, valores, actitudes, tradiciones entre los grupos existentes en todas las organizaciones. (Maldonado, 2017, p. 65)

**Desempeño laboral**

Es la evaluación de la aptitud que demuestra un empleado durante la ejecución de su trabajo y está basada en el esfuerzo de cada persona. (Stephen, 2017, p. 86)

**Equipo de trabajo**

Conjunto de personas que realizan actividades complementarias para lograr un objetivo en común. (Stephen, 2017, p. 315)

**Higiene**

Son aquellas normas establecidas para procurar la integridad física y mental de los trabajadores. (Chiavenato, 2017, p. 284)

**Líder**

Es aquella persona capaz de incentivar, motivar y ejercer influencia en el actuar y pensar de una o más personas con un propósito u objetivo en común. (Real Academia Española, 2019)

**Liderazgo**

Es el conjunto de habilidades y capacidades que tiene una persona o equipo de personas para influenciar en la manera de pensar o actuar de otras personas. (Stephen, 2017, p. 122)

**Limpieza**

Mantener un ambiente sin suciedad y en orden, favorece en la productividad y previene accidentes laborales. (Real Academia Española, 2019)

**Logros**

Es la obtención de aquello por lo que se dedica tiempo, esfuerzo y capacidades. (Maldonado, 2017, p. 114)

**Metas**

Es el fin que tiene una o más personas en común, que determina la utilización de sus habilidades y capacidades para alcanzarla. (Real Academia Española, 2019)

### **Motivación**

Es un estado a nivel personal que activa y guía una conducta hacia un fin determinado, dicho estado está influenciado por factores internos y externos. (Stephen, 2017, p. 209)

### **Oportunidad de desarrollo**

Situación en la que existe posibilidad de lograr una mejora de índole personal, económico, social, laboral, etc. (Maldonado, 2017, p. 209)

### **Perfil de puesto**

Es la manera en la que se define un puesto de trabajo, de acuerdo a las tareas, funciones, responsabilidades y características que contiene. (Chiavenato, 2017, p. 194)

### **Puesto de trabajo**

Es el conjunto de actividades y tareas que desempeña una persona, al cual se asigna una posición en la jerarquía organizacional. (Chiavenato, 2017, pág. 194)

### **Reconocimiento laboral**

Es aquella estimulación externa que se expresa cuando se realiza un buen trabajo y se considera el esfuerzo realizado. (Chiavenato, 2017, p. 191)

### **Relaciones personales**

Es aquella interacción que existe entre uno o más individuos, que influyen en el estado de ánimo de la persona y que puede generar situaciones positivas como negativas. (Amador, 2017, p. 94)

### **Remuneración**

Es una retribución recibida por realizar un trabajo determinado. (Chiavenato, 2017, p. 262)

### **Rotación de personal**

Es el nivel porcentual de trabajadores que se retiran de la empresa, los motivos del cese pueden ser por renunciaciones, despidos, abandonos de trabajo, no renovaciones de contratos, etc. (Chiavenato, 2017, p. 116)

### **Salubridad**

Se relaciona con las condiciones mínimas que necesita un trabajador para desarrollar sus actividades, de manera óptima y digna. (Real Academia Española, 2019)

### **Satisfacción Laboral**

Es la percepción que tiene cada trabajador con respecto a su trabajo, al desarrollo de sus funciones y las condiciones laborales que intervienen en la relación laboral. (Stephen, 2017, p. 78)

### **Seguridad en el trabajo**

Es un conjunto de acciones, procedimientos, normas, etc., que permitirán desarrollar un trabajo funcional, seguro, con el menor índice de riesgos; orientado básicamente a la prevención y control de accidentes. (Chiavenato, 2017, p. 287)

### **Supervisión**

Una persona procesadora de un caudal de conocimientos y experiencias, asume la responsabilidad de dirigir a otras para obtener con ellos resultados. (Chiavenato, 2017, p. 125)

### **Toma de Decisiones**

Es el proceso mediante el cual se realiza una elección entre una o más opciones o formas para resolver diferentes situaciones o problemas. (Stephen, 2017, p. 121)

### **Trabajo en equipo**

Es el esfuerzo conjunto de personas para la realización de una tarea, proyecto o actividad. (Maldonado, 2017, p. 188)

### **III. MÉTODOS Y MATERIALES**

#### **3.1. Hipótesis de la investigación**

##### **3.1.1. Hipótesis general**

HG Existe relación entre la satisfacción laboral y la rotación del personal de la empresa STOL SAC, San Martin de Porres 2019.

##### **3.1.2. Hipótesis Específicas**

HE 1 Existe relación entre la motivación y la rotación del personal de la empresa STOL SAC, San Martin de Porres 2019.

HE 2 Existe relación entre la remuneración y la rotación del personal de la empresa STOL SAC, San Martin de Porres 2019.

HE 3 Existe relación entre las condiciones laborales y la rotación del personal de la empresa STOL SAC, San Martin de Porres 2019.

#### **3.2. Variables de estudio**

##### **3.2.1. Definición Conceptual**

###### **3.2.1.1. Variable 1. Satisfacción Laboral**

Para Maldonado (2017) define que es una actitud del colaborador ante su trabajo, y que está relacionada con sus valores y creencias desarrolladas en su trabajo.

###### **3.2.1.2. Variable 2. Rotación de Personal**

Para Chiavenato (2017) lo define como aquellas fluctuaciones del personal dentro de una organización, y que esta se ve reflejado en términos porcentuales.

##### **3.2.2. Definición Operacional**

La variable satisfacción laboral, es una variable cualitativa la cual fue medida con el cuestionario tipo escala Likert en 3 dimensiones: Motivación, Remuneración



y Condiciones de trabajo, estas dimensiones fueron obtenidas a través de la recopilación de investigaciones previas y teorías realizadas sobre la satisfacción laboral, el cuestionario cuenta con un total de 21 Ítems para esta variable.

La variable rotación de personal, es una variable cualitativa la cual fue medida con el cuestionario tipo escala Likert en 3 dimensiones: Compromiso, Trabajo en equipo, Liderazgo, estas dimensiones fueron obtenidas a través de la recopilación de investigaciones previas y teorías realizadas sobre la satisfacción laboral, el cuestionario cuenta con un total de 21 Ítems para esta variable.

### **3.3. Tipo y nivel de Investigación**

#### **3.3.1. Tipo de Investigación**

La Investigación es de Tipo Cuantitativa según, la naturaleza de los datos e información, pues se utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías, (Sampieri, 2014).

El tipo de investigación según el propósito de la tesis es Aplicada, puesto que buscó resolver un problema en la práctica con soluciones específicas. Según, Ander - Egg, Hernandez, concentra la atención en los problemas que se desarrollan en la sociedad, poniendo en práctica teorías generales.

Para Sampieri (2014), los enfoques de una investigación cuantitativo, cualitativo y mixto constituyen posibles elecciones para estudiar problemas de investigación y considera que son las mejores formas para hacerlo.

#### **3.3.2. Nivel de Investigación**

El nivel de Investigación que se aplicó para el estudio es Correlacional, porque el presente estudio buscó probar que existe relación entre las variables de Satisfacción Laboral y Rotación de Personal.

El Método de la Investigación es hipotético-deductivo, porque propone una hipótesis a partir de la recolección de datos de manera empírica y basándose en el marco teórico.

### **3.4. Diseño de Investigación**

Debido al tiempo en que desarrolló la Investigación fue No Experimental, porque se realizó la recolección de datos por única vez y en base a ello, se trabajó analizando dicha información.

Sampieri (2019) define la investigación No Experimental como aquella que se realiza sin necesidad de manipular las variables de estudio, sino observando cual es el comportamiento de las variables en el medio común y regular en la que se desarrollan comúnmente.

Según Sampieri (2019) la investigación transeccional o transversal, se utiliza cuando se recolectan los datos en un único momento, la aplicación de la encuesta se realizó por única vez a todo el personal de la empresa, y no hubo manipulación de variables.

### **3.5. Población y Muestra de estudio**

#### **3.5.1. Población**

La Población que se tomó para la investigación fueron los trabajadores de la empresa STOL SAC, cuyo rango de edad fluctúa los 18 a 50 años, de ambos sexos, pero en su gran mayoría varones y que en su totalidad son 110 trabajadores en promedio, entre los cuales son personal Administrativos y Operativos con cargos de: Montacarguistas, Despachadores, Capitanes de Operación, Operarios, Recepcionistas, Operadores de Sistemas, Asistentes, Analistas, Coordinadores, Supervisores, Prevencionistas, Operadores de CCTV, todos ellos distribuidos en las siguientes áreas de trabajo: Gerencia, Seguridad, Logística Inversa, Picking, Cross Docking, Despacho e Importados.

**Tabla 1.***Distribución de la población de trabajadores de la empresa STOL SAC.*

<b>Área</b>	<b>Cargo</b>	<b>Cantidad</b>
<b>Administración</b>	Gerente De General	1
	Gerente Comercial	1
	Administrador	1
	Coordinador	1
	Auxiliar Contable	1
	Chofer	1
<b>Cross Docking</b>	Coordinador	1
	Asistente De Cross Docking	1
	Operador De Sistemas	1
	Capitán	1
	Montacarguista	2
	Operario	11
<b>Importados</b>	Coordinador	1
	Operador De Sistemas	1
	Recepcionista	1
	Montacarguista	1
<b>Inventario Y Logística Inversa</b>	Coordinador	1
	Analista De Inventario	1
	Operario	4
<b>Operaciones</b>	Coordinador De Operaciones	1
	Asistente De Operaciones	3
	Asistente De Control De Recursos	1
<b>Picking</b>	Supervisor	1
	Capitán	1
	Operador De Sistemas	1
	Montacarguista	4
	Operario	16
<b>Recursos Humanos</b>	Coordinador	1
	Auxiliar De Recursos Humanos	1
<b>Seguridad</b>	Coordinador	1
	Asistente De Seguridad	1
	Operador De Ctv.	2
	Prevencionista	8
	Operario	1
<b>Servicios Generales</b>	Encargado De Servicios Generales	1
	Asistente De Mantenimiento	1
	Operario De Limpieza	4
<b>Despacho</b>	Supervisor	1
	Coordinador	2
	Analista De Despacho	1
	Operador De Sistemas	3
	Montacarguista	10
	Despachador	10
	Operario	2
	<b>Total</b>	<b>110</b>

Fuente: *Elaboración propia.*

### **3.5.2. Muestra**

Para la muestra, se realizó un muestreo no probabilístico debido a que no utilizaremos una fórmula estadística para determinar una cantidad específica de la muestra, sino que para desarrollar el adecuado estudio y por conveniencia propia, se tomó 100 trabajadores, excluyendo al Gerente, personal en periodo vacacional y con licencia por descanso médico.

### **3.5.3. Muestreo**

El muestreo fue de tipo no probabilístico, según Sampieri (2019) este tipo de muestreo está orientado por las características de la investigación y no por un criterio estadístico, y se aplica de acuerdo al criterio del investigador o del que hace la muestra.

También es de tipo intencional o de conveniencia, están formadas por los casos disponibles que tenemos acceso, la intención de esta muestra fue de tomar ventaja al acceso del total de personal que se tiene en la empresa STOL SAC, de igual manera, por recomendación del asesor estadístico se realizó al total de trabajadores.

## **3.6. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos**

### **3.6.1. Técnica de recolección de datos**

En la presente investigación se utilizó para la recolección de datos la técnica de la Encuesta. Según López & Fachelli (2015), la encuesta como técnica de recolección de datos, la cual es considerada en primera instancia una de las más utilizadas para el desarrollo de investigaciones cuantitativas y cuya finalidad es obtener información relevante a través de interrogantes derivadas de una problemática a estudiar.

Se elaboraron dos encuestas, una para dimensionar cada variable de estudio, teniendo en total 21 interrogantes por cada encuesta.

### 3.6.2. El Instrumento de recolección de datos

En la presente investigación se aplicó el instrumento de recolección de datos el cuestionario, el que está compuesto de 30 preguntas, 16 correspondientes a la Variable Satisfacción Laboral y 14 correspondientes a la Variable Rotación de Personal.

Un cuestionario es un conjunto de preguntas relacionadas a una o más variables a estudiar y medir, según Chasteauneuf (citado en Hernández Sampieri, 2015), así mismo que este cuestionario para ser aplicable debe ser congruente con el planteamiento del problema e hipótesis, afirma Brace (citado en Hernández Sampieri, 2015).

**Tabla 2.**  
*Baremación Satisfacción Laboral*  
*Estadísticos*

		Satisfacción			Condiciones de
		laboral	Motivación	Remuneración	trabajo
N	Válido	57	57	57	57
	Perdidos	43	43	43	43
	Mínimo	63,00	17,00	15,00	7,00
	Máximo	105,00	45,00	30,00	30,00
Percentiles	30	74,0000	33,0000	21,4000	19,0000
	60	80,6000	36,0000	25,0000	22,0000

*Fuente: Elaboración propia.*

Satisfacción laboral	
Malo	63 – 74
Regular	75 – 80
Bueno	81 – 105
Motivación	
Malo	17 -33
Regular	34 – 36
Bueno	37 – 45

Remuneración	
Malo	15 – 21
Regular	22 – 25
Bueno	26 – 30
Condiciones de trabajo	
Malo	7 – 19
Regular	20 – 22
Bueno	23 – 30

**Tabla 3.**  
*Baremación rotación del personal*  
*Estadísticos*

		Rotación del personal	Compromiso	Trabajo en equipo	Liderazgo
N	Válido	100	100	100	100
	Perdidos	0	0	0	0
Mínimo		55,00	14,00	15,00	25,00
Máximo		105,00	30,00	30,00	45,00
Percentiles	30	78,0000	22,0000	23,0000	33,0000
	60	87,0000	25,0000	25,0000	38,0000

*Fuente: Elaboración propia.*

Rotación del personal	
Malo	55 – 78
Regular	79 – 87
Bueno	88 – 105
Compromiso	
Malo	14 – 22
Regular	23 – 25
Bueno	26 – 30
Trabajo en equipo	
Malo	15 – 23
Regular	24 – 25
Bueno	26 – 30
Liderazgo	
Malo	25 – 33
Regular	34 – 38
Bueno	39 – 45

### 3.6.2.1. Confiabilidad de Instrumentos

**Tabla 4.**  
*Validez de Juicio de Expertos.*

Experto	Validador	Nivel de Aplicación
Dr. Justiniano Aybar Huamani	Metodólogo	Aplicable
Dra. Teresa Giovanna Chirinos Gastelu	Metodólogo	Aplicable
Mg. Oscar Antonio Jimenez Arauco	Temático	Aplicable

*Fuente: Elaboración propia.*

#### **Análisis de Confiabilidad del Instrumento para la Variable Satisfacción Laboral**

Para la validez del instrumento se utilizó el Alpha de Cronbach, que se encarga de determinar la media ponderada de las correlaciones entre las variables (o ítems) que forman parte de la encuesta.

**Formula:**

$$\alpha = \left[ \frac{k}{k - 1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum_{i=1}^k S_i^2}{S_t^2} \right],$$

**Donde:**

- $S_i^2$  es la varianza del ítem i,
- $S_t^2$  es la varianza de la suma de todos los ítems y
- k es el número de preguntas o ítems.

El instrumento está compuesto por 21 ítems, siendo el tamaño de muestra 100 encuestados; de esta manera para determinar la confiabilidad del instrumento se aplica el estadístico Alpha de Cronbach utilizando para el cálculo el software estadístico SPSS versión 25.

## Resultados del Alpha de Cronbach aplicando SPSS:

**Tabla 5.**

*Resultados del alpha de cronbach aplicando SPSS Variable Satisfacción Laboral  
Resumen de procesamiento de casos*

		N	%
Casos	Válido	100	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	100	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,846	21

### Discusión:

El valor del Alpha de Cronbach cuanto más se aproxime a su valor máximo, 1, mayor es la fiabilidad de la escala. Además, en determinados contextos y por tácito convenio, se considera que valores del alfa superiores a 0,7 (dependiendo de la fuente) son suficientes para garantizar la fiabilidad de la escala. Teniendo así que el valor de Alpha de Cronbach para nuestro instrumento es 0.846; por lo que concluimos que nuestro instrumento de la variable Satisfacción Laboral es altamente confiable.

### Análisis de Confiabilidad del Instrumento para la Variable Rotación de Personal

Para la validez del instrumento se utilizó el Alpha de Cronbach, que se encarga de determinar la media ponderada de las correlaciones entre las variables (o ítems) que forman parte de la encuesta.

### Fórmula:

$$\alpha = \left[ \frac{k}{k-1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum_{i=1}^k S_i^2}{S_t^2} \right],$$



**Donde:**

- $S_i^2$  es la varianza del ítem i,
- $S_t^2$  es la varianza de la suma de todos los ítems y
- k es el número de preguntas o ítems.

El instrumento está compuesto por 21 ítems, siendo el tamaño de muestra 100 encuestados; de esta manera para determinar la confiabilidad del instrumento se aplica el estadístico Alpha de Cronbach utilizando para el cálculo el software estadístico SPSS versión 25.

**Resultados del Alpha de Cronbach aplicando SPSS:**

**Tabla 6.**

*Resultados del alpha de cronbach aplicando SPSS Variable Satisfacción Laboral*

*Resumen de procesamiento de casos*

		N	%
Casos	Válido	100	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	100	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

*Estadísticas de fiabilidad*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,890	21

**Discusión:**

El valor del Alpha de Cronbach cuanto más se aproxime a su valor máximo, 1, mayor es la fiabilidad de la escala. Además, en determinados contextos y por tácito convenio, se considera que valores del alfa superiores a 0,7 (dependiendo de la fuente) son suficientes para garantizar la fiabilidad de la escala. Teniendo así que, el valor de Alpha de Cronbach para nuestro instrumento es 0.890; por lo que concluimos que nuestro instrumento de la variable Rotación del personal es altamente confiable.

### **3.7. Métodos de análisis de datos**

Cuando se analizan datos cuantitativos se debe tener en cuenta que estudiamos una representación de la realidad y que los resultados numéricos interpretan una limitada situación (Hernández-Sampieri); es decir que se realizó la investigación enfocándonos a un objeto de estudio en este caso la empresa STOL SAC y un determinado espacio de tiempo.

Para poder realizar el ordenamiento, codificación, tabulación y análisis de los datos recolectados con nuestro instrumento, utilizaremos un programa estadístico que nos garantice la fiabilidad de los resultados.

### **3.8. Aspectos Éticos**

La elaboración del presente proyecto de tesis, se da cumplimiento a la Ética Profesional, desde los principios fundamentales de la moral individual y social; y el punto de vista práctico a través de normas y reglas de conducta para satisfacer el bien común, con juicio de valor que se atribuye a las cosas por su fin existencial y a las personas por su naturaleza racional, enmarcadas en el Código de Ética de TELESUP, de acuerdo a los siguientes principios.

- Integridad.
- Objetividad.
- Competencia profesional y debido cuidado.
- Confidencialidad.
- Comportamiento profesional

En general, el desarrollo se ha llevado a cabo prevaleciendo los valores éticos, como proceso integral, organizado, coherente, secuencial, y racional en la búsqueda de nuevos conocimientos con el propósito de encontrar la verdad o falsedad.

## IV. RESULTADOS

### 4.1. Análisis descriptivo

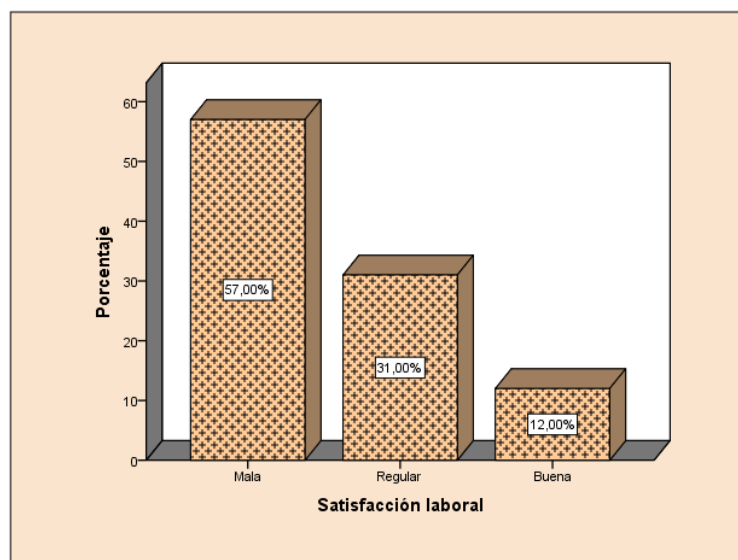
#### 4.1.1. Descripción de Variable y dimensiones de Satisfacción laboral

**Tabla 7.**

Distribución de frecuencias según Satisfacción laboral

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Mala	57	57,0	57,0	57,0
Regular	31	31,0	31,0	88,0
Buena	12	12,0	12,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

*Fuente: Elaboración propia.*



**Figura 7.** Gráfica de barras según Satisfacción laboral  
*Fuente: Elaboración propia.*

#### **Interpretación:**

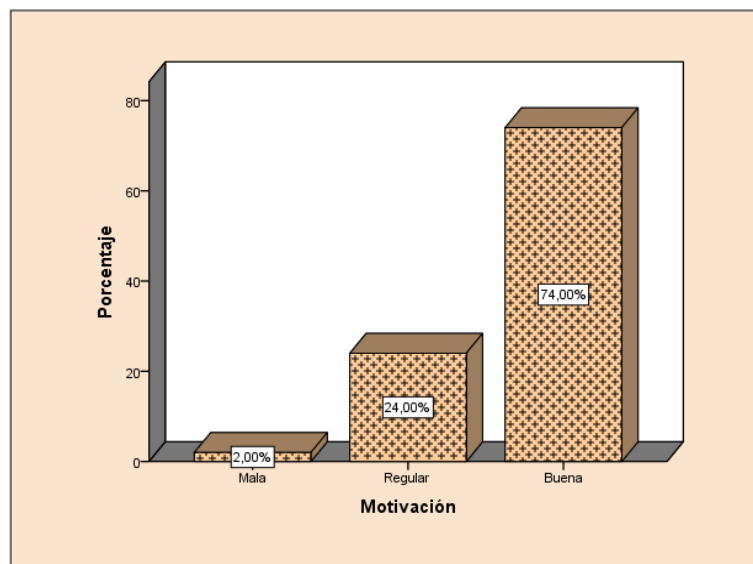
De la encuesta aplicada personal de la empresa STOL SAC - 2019, se obtuvo que el 57% de trabajadores considera que la satisfacción laboral en la empresa es mala, mientras el 31% considera que la satisfacción laboral es regular y solo el 12% considera que es buena.

**Tabla 8.**

*Distribución de frecuencias según Motivación*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Mala	2	2,0	2,0	2,0
Regular	24	24,0	24,0	26,0
Buena	74	74,0	74,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

*Fuente: Elaboración propia.*



**Figura 8.** Gráfica de barras según Motivación

*Fuente: Elaboración propia.*

**Interpretación:**

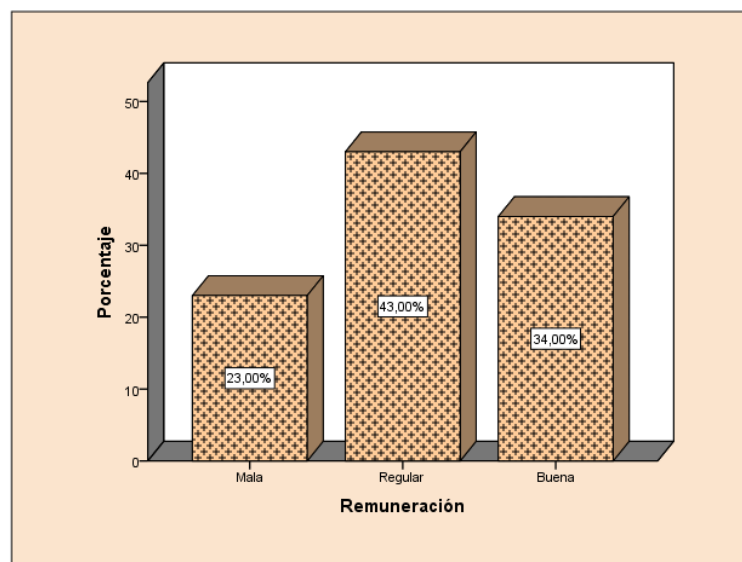
De la encuesta aplicada personal de la empresa STOL SAC - 2019, se obtuvo que el 74% considera que la motivación en la empresa es buena, mientras el 24% considera que la motivación es regular y el 2% considera que la motivación es mala.

**Tabla 9.**

*Distribución de frecuencias según Remuneración*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Mala	23	23,0	23,0	23,0
Regular	43	43,0	43,0	66,0
Buena	34	34,0	34,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

*Fuente: Elaboración propia.*



**Figura 9.** Gráfica de barras según Remuneración

*Fuente: Elaboración propia.*

**Interpretación:**

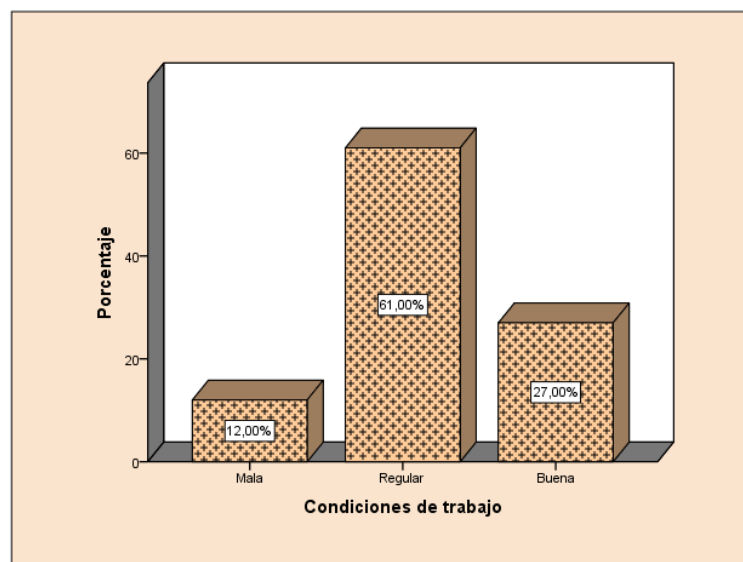
De la encuesta aplicada personal de la empresa STOL SAC - 2019, se obtuvo que el 43% considera que la remuneración es regular, mientras el 34% considera que la remuneración es buena y el 23% considera que la remuneración es mala.

**Tabla 10.**

*Distribución de frecuencias según Condiciones de trabajo*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Baja	8	8,0	8,0	8,0
Media	60	60,0	60,0	68,0
Alta	32	32,0	32,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

*Fuente: Elaboración propia.*



**Figura 10.** Gráfica de barras según Condiciones de trabajo

*Fuente: Elaboración propia.*

**Interpretación:**

De la encuesta aplicada personal de la empresa STOL SAC - 2019, se obtuvo que el 61% considera que las condiciones de trabajo son regulares, mientras el 27% considera que las condiciones de trabajo son buenas y el 12% considera que son malas.

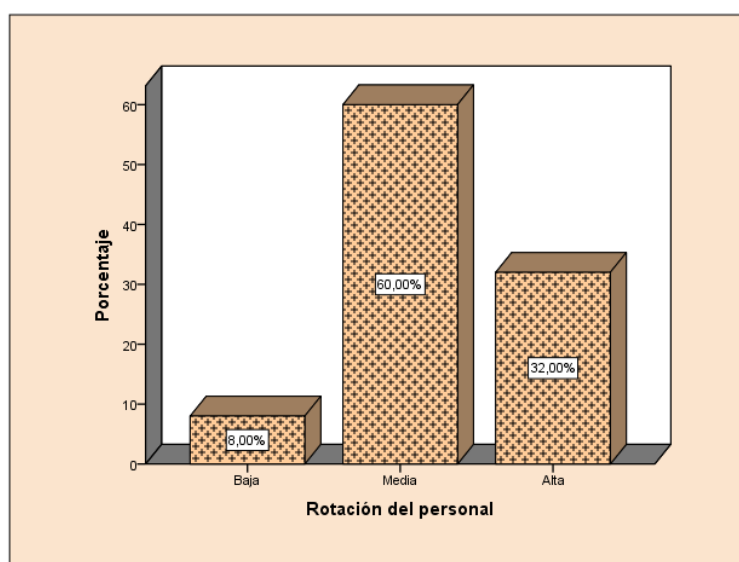
#### 4.1.2. Descripción de Variable y dimensiones de Rotación de personal

**Tabla 11.**

*Distribución de frecuencias según Rotación del personal*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Baja	8	8,0	8,0	8,0
Media	60	60,0	60,0	68,0
Alta	32	32,0	32,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.



**Figura 11.** Gráfica de barras según Rotación del personal

Fuente: Elaboración propia.

#### **Interpretación:**

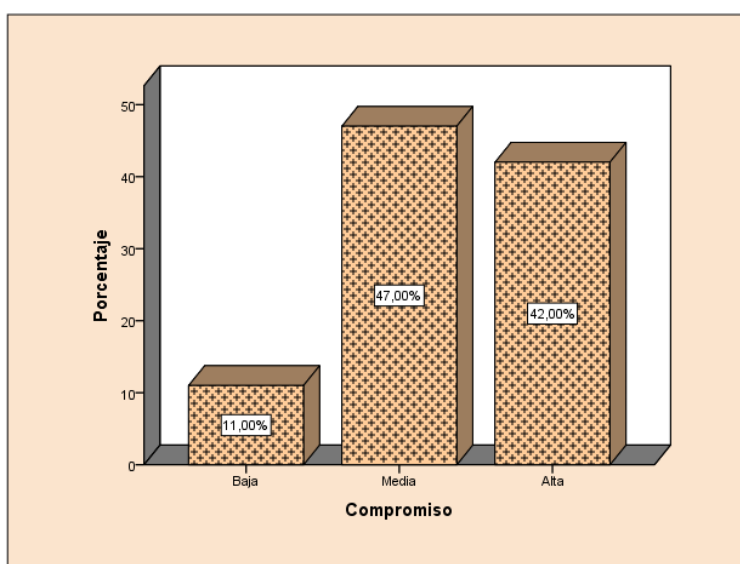
De la encuesta aplicada personal de la empresa STOL SAC - 2019, se obtuvo que el 60% considera que la rotación del personal es medio, mientras el 32% considera que la rotación del personal es alta y el 8% considera que la rotación del personal es baja.

**Tabla 12.**

*Distribución de frecuencias según Compromiso*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Baja	11	11,0	11,0	11,0
Media	47	47,0	47,0	58,0
Alta	42	42,0	42,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

*Fuente: Elaboración propia.*



**Figura 12.** Gráfica de barras según Compromiso

*Fuente: Elaboración propia.*

**Interpretación:**

De la encuesta aplicada personal de la empresa STOL SAC - 2019, se obtuvo que el 47% considera que el compromiso es medio, mientras el 42% considera que el compromiso es alto y el 11% considera que el compromiso es bajo.

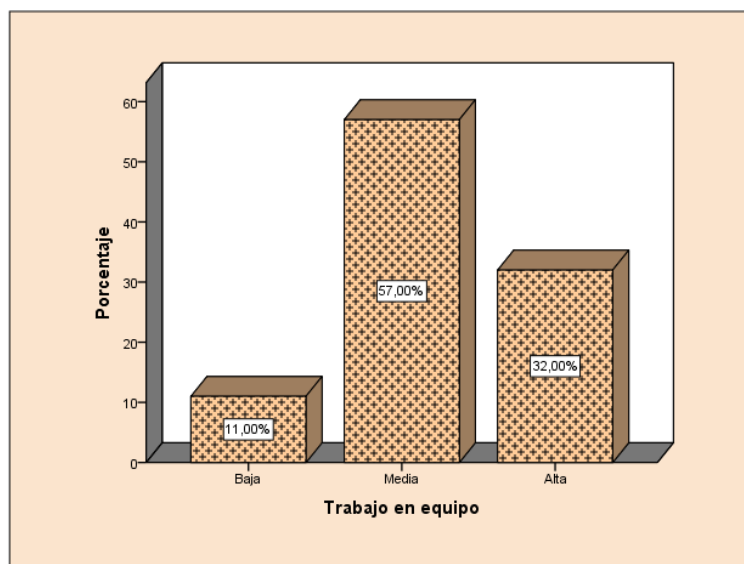


**Tabla 13.**

*Distribución de frecuencias según Trabajo en equipo*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Baja	11	11,0	11,0	11,0
Media	57	57,0	57,0	68,0
Alta	32	32,0	32,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

*Fuente: Elaboración propia.*



**Figura 13.** Gráfica de barras según Trabajo en equipo

*Fuente: Elaboración propia.*

**Interpretación:**

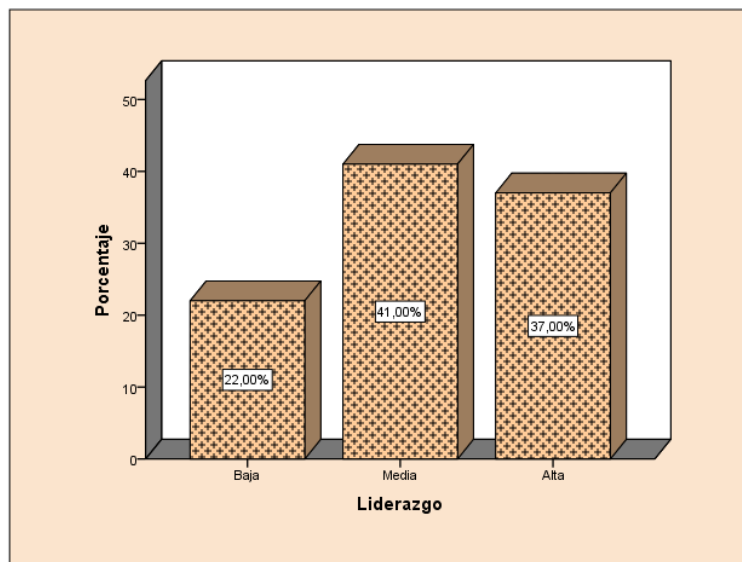
De la encuesta aplicada personal de la empresa STOL SAC - 2019, se obtuvo que el 57% considera que el trabajo en equipo es medio, mientras el 32% considera que el trabajo en equipo es alto y el 11% considera que el trabajo en equipo es bajo.

**Tabla 14.**

*Distribución de frecuencias según Liderazgo*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Baja	22	22,0	22,0	22,0
Media	41	41,0	41,0	63,0
Alta	37	37,0	37,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

*Fuente: Elaboración propia.*



**Figura 14.** Gráfica de barras según Liderazgo

*Fuente: Elaboración propia.*

**Interpretación:**

De la encuesta aplicada personal de la empresa STOL SAC - 2019, se obtuvo que el 41% considera que el liderazgo es medio, mientras el 37% considera que el liderazgo es alto y el 22% considera que el liderazgo es bajo.

### **4.1.3. Contrastación de hipótesis:**

#### **4.1.3.1. Hipótesis general**

**Ho:** No existe relación significativa entre la satisfacción laboral y la rotación del personal de la empresa STOL SAC – 2019.

**Ha:** Existe relación significativa entre la satisfacción laboral y la rotación del personal de la empresa STOL SAC – 2019.

**a. Establecer el nivel de confianza:**

Para la confiabilidad del 95%, se considera un nivel de significancia de 0.05.

**b. Elección de la prueba estadística:**

Para la validación de la hipótesis se aplicará el estadístico no paramétrico Rho de Spearman.

**c. Resultado estadístico:**

Se consideró el siguiente cuadro de escala para interpretaciones de Rho de Spearman, si los valores obtenidos son:

Valor de  $r < -1.00$ , Correlación negativa perfecta.

Valor de  $r < -0.50$ ; Correlación negativa moderada.

Valor de  $\leq r = 0$ ; Ninguna correlación.

Valor de  $r < +0.50$ ; Correlación positiva moderada.

Valor de  $r = +1.00$ ; Correlación positiva perfecta.

Así mismo, si la correlación es de valor (+) positivo es directa y caso contrario, si es (-) negativo es indirecta.

**Tabla 15.***Correlación rho de Spearman satisfacción laboral y la rotación del personal**Correlaciones*

				Rotación del personal	Satisfacción laboral
Rho Spearman	de Rotación personal	del Coeficiente correlación	de	1,000	,461**
		Sig. (bilateral)		.	,000
		N		100	100
	Satisfacción laboral	Coeficiente correlación	de	,461**	1,000
		Sig. (bilateral)		,000	.
		N		100	100

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: *Elaboración propia.*

#### **d. Interpretación:**

De los resultados anteriores, comprobamos que entre la satisfacción laboral y la rotación del personal existe una relación directa y de correlación moderada al obtener un valor de 0.461. Al obtener un valor de significancia de  $p=0.000$  y es menor de 0.05; se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alterna, demostrando efectivamente si existe relación siendo esta correlación moderada entre la satisfacción laboral y la rotación del personal de la empresa STOL SAC – 2019.

#### **4.1.3.2. Hipótesis específicas**

##### *4.1.3.2.1. Hipótesis específica 1.*

**Ho:** No existe relación significativa entre la motivación y la rotación del personal de la empresa STOL SAC – 2019.

**Ha:** Existe relación significativa entre la motivación y la rotación del personal de la empresa STOL SAC – 2019.

#### **a. Establecer el nivel de confianza:**

Para la confiabilidad del 95%, se considera un nivel de significancia de 0.05

#### **b. Elección de la prueba estadística:**

Para la validación de la hipótesis se aplicará el estadístico no paramétrico Rho de Spearman.

**c. Resultado estadístico:**

**Tabla 16.**

*Correlación rho de Spearman la motivación y la rotación del personal*  
*Correlaciones*

				Motivación	Rotación del personal
Rho Spearman	de Motivación	Coeficiente de correlación	de	1,000	,386**
		Sig. (bilateral)		.	,000
		N		100	100
	Rotación del personal	Coeficiente de correlación	de	,386**	1,000
		Sig. (bilateral)		,000	.
		N		100	100

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: *Elaboración propia.*

**d. Interpretación:**

De los resultados anteriores, comprobamos que entre la motivación y la rotación del personal existe una relación directa y de correlación moderada al obtener un valor de 0.386.

Así mismo, comprobamos que existe una relación alta de 38.6% entre ambas variables.

Al obtener un valor de significancia de  $p=0.000$  y es menor de 0.05; se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alterna, demostrando efectivamente si existe relación entre la motivación y la rotación del personal de la empresa STOL SAC – 2019.

*4.1.3.2.2. Hipótesis Específica 2.*

**Ho:** No existe relación significativa entre la remuneración y la rotación del personal de la empresa STOL SAC – 2019.

**Ha:** Existe relación significativa entre la remuneración y la rotación del personal de la empresa STOL SAC – 2019.

**a. Establecer el nivel de confianza:**

Para la confiabilidad del 95%, se considera un nivel de significancia de 0.05

**b. Elección de la prueba estadística:**

Para la validación de la hipótesis se aplicará el estadístico no paramétrico Rho de Spearman.

**c. Resultado estadístico:**

**Tabla 17.**

*Correlación rho de Spearman la remuneración y la rotación del personal*  
*Correlaciones*

				Remuneración	Rotación del personal
Rho Spearman	de Remuneración	Coefficiente correlación	de	1,000	,412**
		Sig. (bilateral)		.	,000
		N		100	100
	Rotación personal	Coefficiente correlación	de	,412**	1,000
		Sig. (bilateral)		,000	.
		N		100	100

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: *Elaboración propia.*

**d. Interpretación:**

De los resultados anteriores, comprobamos que entre la remuneración motivación y la rotación del personal existe una relación directa y de correlación moderada al obtener un valor de 0.412.

Así mismo, comprobamos que existe una relación alta de 41.2% entre ambas variables.

Al obtener un valor de significancia de  $p=0.000$  y es menor de 0.05; se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alterna, demostrando efectivamente si existe relación moderada entre la remuneración y la rotación del personal de la empresa STOL SAC – 2019.

*4.1.3.2.3. Hipótesis Específica 3.*

**Ho:** No existe relación significativa entre las condiciones laborales y la rotación del personal de la empresa STOL SAC – 2019.

**Ha:** Existe relación significativa entre las condiciones laborales y la rotación del personal de la empresa STOL SAC – 2019.

**a. Establecer el nivel de confianza:**

Para la confiabilidad del 95%, se considera un nivel de significancia de 0.05

**b. Elección de la prueba estadística:**

Para la validación de la hipótesis se aplicará el estadístico no paramétrico Rho de Spearman.

**c. Resultado estadístico:**

**Tabla 18.**

*Correlación rho de Spearman las condiciones laborales y la rotación del personal*  
*Correlaciones*

				Condiciones de trabajo	Rotación del personal
Rho	de	Condiciones	de	1,000	,336**
Spearman		trabajo	Coeficiente de correlación		
			Sig. (bilateral)	.	,001
			N	100	100
	Rotación	del	Coeficiente	,336**	1,000
	personal	del	Coeficiente		
			Sig. (bilateral)	,001	.
			N	100	100

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

*Fuente: Elaboración propia.*

**d. Interpretación:**

De los resultados anteriores, comprobamos que entre las condiciones laborales y la rotación del personal existe una relación directa y moderada al obtener un valor de 0.336; es decir a mejores condiciones laborales mejor será la rotación del personal. Así mismo, comprobamos que existe una relación alta de 33.6% entre ambas variables.

Al obtener un valor de significancia de  $p=0.000$  y es menor de 0.05; se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alterna, demostrando efectivamente si existe relación entre las condiciones laborales y la rotación del personal de la empresa STOL SAC – 2019.

## Prueba Fotográfica de aplicación de las encuestas.





## V. DISCUSIÓN

### 5.1. Análisis de discusión de resultados

Del presente estudio, el hallazgo más significativo es confirmar la hipótesis principal de la investigación, identificar la existencia de relación entre satisfacción laboral y rotación de personal en la población estudiada. Ello implica que, siendo el resultado de Rho de Spearman 0.461 en la escala presentada dentro del rango de significancia moderada.

Siendo que la correlación entre motivación y la rotación del personal 0.386 y considerado dentro del rango moderado en la escala, coincido con Velasco (2015), quien para la medición de la motivación concluyó que la falta de objetivos o retos, la ausencia de un plan de desarrollo profesional, la monotonía y, falta de reconocimiento influyen de manera directa en las intenciones de rotar del personal, sin embargo, precisa que, en el caso de los trabajadores con tiempo de permanencia menor a 1 año, no se evidenciaba la misma incidencia en la intención de abandonar la organización. Arroyo (2016), señaló en sus conclusiones que el bajo nivel de motivación que se percibe en la empresa estaba directamente relacionado con los índices de rotación de personal, además que los colaboradores consideraban falta de incentivos económicos dentro de la entidad financiera.

De acuerdo a lo comentado por Sanchez (2018), el tiempo de permanencia no era relevante con respecto a la satisfacción laboral en su estudio, sin embargo, coincide en que los factores motivacionales-intrinsecos, como aumento de desarrollo personal, responsabilidades, autonomía, ascensos y premiaciones, presentaban correlación estadísticamente significativa.

Siendo que la correlación entre la remuneración y la rotación del personal 0.412, considerado con grado de significación moderado, de acuerdo con Guerra(2017) con su hipótesis planteada y confirmada mediante su estudio, sobre el inadecuado sistema de compensaciones en empresas de los sectores de producción y comercialización, es decir que la remuneración influyen tanto en la productividad como en la intención de abandonar su puesto de trabajo

evidenciándose en niveles altos de rotación de personal en el rubro estudiado, del presente estudio se obtuvo una correlación moderada de 0.412 entre las variables remuneración y rotación de personal. Vallellano(2019) refiere en cuanto a expectativas salariales y el gran significado que tiene para el colaborador la falta de renococimiento salarial, se puede considerar como predictor de insatisfacción laboral y a su vez causante de abandonos de puestos de trabajo. Para Duarte (2018), principalmente la insatisfacción laboral está relacionada con sueldos y salarios, debido a que influye en la calidad del servicio que brindan los colaboradores en restaurantes. Rodríguez (2016), del total de factores que se presentó en su estudio, concluyó que influyen en la intención de rotación laboral los beneficios laborales y/o remunerativos, y desarrollo personal. Travezaño (2016), coincide con lo mencionado por los tesisistas, en su estudio obtuvo el salario como principal indicador en la rotación de personal, al no haber un salario justo de acuerdo a las actividades desarrolladas, generaba que el colaborador abandone el centro de empleo.

Siendo que la correlación entre las condiciones laborales y la rotación 0.336 considerado con grado de significancia moderado, de acuerdo con Barre (2016), quien concluye indicando las condiciones físicas y desmotivación del personal influye en la insatisfacción laboral, evidenciando índices de rotación anuales del 32% y 34% con tendencia a la subida, coincidimos en que es importante para los colaboradores las condiciones laborales, sin embargo, en el presente estudio se obtuvo que tiende a ser moderada la relación entre las variables.

Vallellano (2019), refiere sobre las condiciones de trabajo que conducen a diversos estados de satisfacción laboral, asociado a la carga mental que generan los puestos de trabajo en el sector privado y público de España, siendo una realidad similar a la peruana, hay mayor esfuerzo en las entidades privadas por mantener un equilibrio entre las condiciones laborales y la satisfacción de quienes son usuarios de ello. También cabe mencionar, que en el estudio de Rodríguez (2016), las condiciones de trabajo no tuvieron un alto grado de influencia, por lo que se concluye indicando que no necesariamente era un factor a considerar en la población que se observó.

Cainicela (2016), concluye con los factores intrínsecos de la satisfacción laboral predicen la intención de rotación, detallando serian salario percibido, prestaciones sociales, condiciones físicas del trabajo, políticas de la organización y relaciones con jefes y colegas.

## VI. CONCLUSIONES

- Primera: Se determinó que la Satisfacción laboral y la rotación de personal tienen relación directa y significativamente moderada del 46%, es decir, que mientras más satisfacción haya, menor será el nivel de rotación y viceversa, por lo que quedó rechazada la hipótesis nula.
- Segunda: De los resultados anteriores, comprobamos que entre la motivación y la rotación del personal existe una relación directa y significativamente moderada al obtener un valor de 0.386; es decir, a mejor motivación mejor será la rotación del personal. Así mismo, comprobamos que existe una relación alta de 38.6% entre ambas variables.
- Tercera: De los resultados anteriores, comprobamos que entre la remuneración motivación y la rotación del personal existe una relación directa y significativamente moderada al obtener un valor de 0.412; es decir, a mejor remuneración mejor será la rotación del personal. Así mismo, comprobamos que existe una relación alta de 41.2% entre ambas variables.
- Cuarta: De los resultados anteriores, comprobamos que entre las condiciones laborales y la rotación del personal existe una relación directa y significativamente moderada al obtener un valor de 0.336; es decir, a mejores condiciones laborales, mejor será la rotación del personal. Así mismo, comprobamos que existe una relación alta de 33.6% entre ambas variables.

## **VII. RECOMENDACIONES**

La empresa STOL SAC y el departamento de Recursos Humanos, deben considerar en la presente investigación, los resultados me orientan a proponer las siguientes recomendaciones:

Primera, elaborar un plan anual de acciones orientadas a promover la satisfacción de los trabajadores considerando los eventos de confraternidad como las principales oportunidades de integración, como: almuerzos corporativos, campeonatos, gincanas, paseos recreativos.

Segunda, crear un nuevo sistema de remuneraciones y política salarial con oportunidades para la mejora económica de los trabajadores, considerando al personal con mayor antigüedad.

Tercera, elaborar el plan anual de capacitaciones, brindando al personal una oportunidad de desarrollo y especialización profesional, que de todas maneras beneficiará a la empresa.

Cuarta, desarrollar mejoras en las condiciones laborales físicas, sociales y materiales.

Quinta, implementar medidas de seguridad y prevención de riesgos.

Sexta, establecer políticas de reconocimiento y bonificaciones para los trabajadores con desempeño laboral alto, así mismo, las directivas para la medición de desempeño laboral por áreas y cargos.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguilar, R. & Pinzón, L. (2017), *Liderazgo y Comportamiento Organizacional*, Ciudad de México, México, Editorial Trillas.
- Amador, A. (2017), *Administración de recursos humanos, su proceso organizacional*, Monterrey, México, Universidad autónoma de Nuevo León.
- 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 2015 – 2016* (Tesis de pregrado) Universidad Privada del Norte, Trujillo, Perú.
- Cainicela y Pazos (2016). *La relación entre Satisfacción Laboral, compromiso organizacional e intención de rotación en profesionales de una empresa minera en el Perú* (Tesis de Maestría) Universidad del Pacifico, Lima, Perú.
- Castillo y Sabando (2018). *Estudio de la Incidencia que tiene la Rotación de Personal en la Productividad de la Compañía Exportadora del Sur en el Periodo 2014 al 2017*(Tesis de pregrado) Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Ecuador.
- Chiavenato, I. (2017), *Administración de recursos humanos*, México D.F., México, McGraw-Hill Interamericana Editores S.A. de C.V.
- Chiavenato, I. (2018), *Gestión del talento humano*, México D.F., México, McGraw-Hill Interamericana Editores S.A. de C.V.
- Duarte (2018), *Satisfacción Laboral y Satisfacción del Cliente en Restaurante de comida mexicana en la ciudad de la Paz B.C.S.*(Tesis de Maestría) Universidad Autónoma de Baja California Sur, La Paz, México.
- Guerra (2017). *Relación de la Satisfacción Laboral y Compensaciones Económicas con la Rotación del Personal de las Empresas Dedicadas a la Producción y Comercialización de Productos Cosméticos en la Ciudad De Guatemala* (Tesis de Maestría) Universidad de San Carlos de Guatemala, San Carlos, Guatemala.
- Hernández-Sampieri, C. Collado & P. Baptista (2014), *Metodología de la Investigación*, Ciudad de México, México, Mc. Graw Hill Education.

- Hernández-Sampieri, R. & Mendoza, C. (2019), *Metodología de la Investigación*, Ciudad de México, México, Edamsa Impresiones S.A. de C.V.
- Interconsulting Bureau S.L. (2015), *Motivación para el trabajo en equipo*, Bogotá, Colombia, ICB Editores Interconsulting Bureau S.L.
- Louffat, E. (2018), *Indicadores y mediciones aplicados a la gestión de personas, Un análisis desde diversas perspectivas*, Lima, Perú, Pearson Educación de Perú S.A.
- Maldonado, J. (2017), *Comportamiento, desarrollo y cambio organizacional*,
- Marcó, F., Lohuzzo, H. & Fedi, L. (2016), *Introducción a la Gestión y Administración de Organizaciones*, Buenos Aires, Argentina, Universidad Nacional Arturo Jauretche.
- Méndez, C. (2018), *Cultura y clima: fundamentos para el cambio en la organización*, Bogotá, Colombia, Alfaomega Colombiana S.A.
- REAL ACADEMIA ESPAÑOLA: *Diccionario de la lengua española*, 23.<sup>a</sup> ed., [versión 23.4 en línea]. <<https://dle.rae.es>>
- Robbins, S. & Judge, T. (2017), *Comportamiento Organizacional*, Ciudad de México, México, Pearson Educación de México S.A. de C.V.
- Rodríguez, Ortiz, Vera, Soto y Delgado (2016). *Satisfacción y Rotación Laboral en Personal de Empresas Mineras de Arequipa y Cusco, Arequipa* (Tesis de Maestría) Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú.
- Sánchez (2018). *Relación entre la Satisfacción Laboral y el Tiempo de Permanencia de los Tripulantes en la Empresa de Transporte Terrestre de Personas Cruz del Sur S.A.C. Año 2015* (Tesis de Maestría) Universidad San Martín de Porres, Lima, Perú.
- Travezaño (2016). *Satisfacción Laboral y Rotación de Personal en el área administrativa de la empresa Servimedíc, Lince 2016* (Tesis de pregrado) Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú.
- Vallejo, L. (2015), *Gestión de Talento Humano*, Riobamba, Ecuador, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.
- Vallellano (2019), *La satisfacción laboral en profesiones asistenciales: de la investigación comparativa en Trabajo social a una propuesta de intervención* (Tesis Doctoral) Universidad Complutense de Madrid, Madrid, España.

- Varios, (2015), *Tendencias globales en capital humano, liderando en el nuevo mundo del trabajo*, Deloitte University Press. Recuperado desde: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ar/Documents/human-capital/Tendencias%20Globales%20en%20Capital%20Humano%202015.pdf>
- Varios, (2017), *Diversidad y complejidad organizacional en américa latina. Perspectivas de Análisis, Implementación de prácticas y cambio en las organizaciones*, Ciudad de México, México, Grupo editorial Hess S.A. de C.V.
- Varios, (2019), *Tendencias globales en capital humano, liderando en el nuevo mundo del trabajo*, Deloitte University Press. Recuperado desde: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/cr/Documents/human-capital/estudios/HCTrends2019-esp.pdf>
- Velasco (2015), *La Satisfacción laboral, identidad organizacional y motivación laboral, como factores que influyen en la rotación de personal en empresas de servicios de consultoría y auditoría en México* (Tesis de Maestría) Instituto Politécnico Nacional, México DF, México.
- Zepeda, F. (2017), *Psicología Organizacional*, Ciudad de México, México, Pearson Educación de México S.A. de C.V.



## **ANEXOS**

## Anexo 1: Matriz de Consistencia

Formulación de Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Métodos
<p><b>Problema General</b></p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre la satisfacción laboral y la rotación del personal de la empresa STOL SAC - 2019?</p>	<p><b>Objetivo General</b></p> <p>Determinar cuál es la relación que existe entre la satisfacción laboral y la rotación del personal de la empresa STOL SAC - 2019.</p>	<p><b>Hipótesis General</b></p> <p>Existe relación significativa entre la satisfacción laboral y la rotación del personal de la empresa STOL SAC – 2019.</p>	<p>Variable 1.</p> <p>Satisfacción Laboral</p> <p>Dimensiones</p> <p>Motivación</p> <p>Remuneración</p> <p>Condiciones de trabajo</p>	<p>Enfoque: Cuantitativo</p> <p>Método: Hipotético Deductivo</p> <p>Tipo de Investigación: Aplicada</p> <p>Diseño de Investigación: No experimental</p>
<p><b>Problemas Específicos</b></p> <p>¿Cuál es la relación entre la motivación y la rotación del personal de la empresa STOL SAC - 2019?</p>	<p><b>Objetivos Específicos</b></p> <p>Determinar cuál es la relación entre la motivación y la rotación del personal de la empresa STOL SAC - 2019.</p>	<p><b>Hipótesis Especificas</b></p> <p>Existe relación significativa entre la motivación y la rotación del personal de la empresa STOL SAC - 2019</p>	<p>Variable 2.</p> <p>Rotación de Personal</p> <p>Dimensiones</p> <p>Compromiso</p> <p>Trabajo en Equipo</p> <p>Liderazgo</p>	<p>Correlacional</p> <p>Población: 110 trabajadores de la empresa STOL SAC</p> <p>Muestra: 100 trabajadores de la empresa STOL SAC</p> <p>Muestreo:</p> <p>Instrumento: Cuestionario</p>
<p>¿Cuál es la relación entre la remuneración y la rotación del personal de la empresa STOL SAC - 2019?</p>	<p>Determinar cuál es la relación entre la remuneración y la rotación del personal de la empresa STOL SAC - 2019.</p>	<p>Existe relación significativa entre la remuneración y la rotación del personal de la empresa STOL SAC - 2019</p>		
<p>¿Cuál es la relación entre las condiciones laborales y la rotación del personal de la empresa STOL SAC - 2019?</p>	<p>Determinar cuál es la relación entre las condiciones laborales y la rotación del personal de la empresa STOL SAC - 2019.</p>	<p>Existe relación significativa entre las condiciones laborales y la rotación del personal de la empresa STOL SAC - 2019</p>		

## Anexo 2: Matriz de operacionalización de las variables

### Variable 1 Satisfacción Laboral

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas y valores
<b>Motivación</b>	Reconocimiento	Considera que la empresa reconoce su trabajo.	1. Nunca
		Considera Usted que el trabajo que realiza es importante.	2. Casi nunca
	Autorrealización	Considera usted que su trabajo favorece las metas que se ha propuesto.	3. A veces
		Se siente autorrealizado profesionalmente con su trabajo.	4. Casi Siempre
	Oportunidad de desarrollo	La empresa fomenta capacitaciones permanentes.	5. Siempre
		La empresa promueve la línea de carrera.	
<b>Remuneración</b>	Remuneración Directa	Considera que su remuneración es justa.	
		Su remuneración le permite cubrir sus necesidades básicas.	
		La empresa cumple con el pago oportuno de sus remuneraciones.	
	Remuneración Indirecta	La empresa cumple con el pago oportuno de sus Beneficios Sociales.	
		La empresa cumple con la programación de sus Vacaciones.	
		La empresa cumple con el pago oportuno de las utilidades.	
<b>Condiciones de trabajo</b>	Limpieza, Higiene y Salubridad	Considera que su lugar de trabajo se encuentra limpio y ordenado.	
		Considera que la empresa se preocupa por mantener la limpieza, higiene y salubridad.	
	Seguridad en el Trabajo	Considera que su lugar de trabajo es seguro.	
		La empresa ha tomado medidas de prevención de riesgos.	

## Variable 2 Rotación De Personal

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas y valores
<b>Compromiso</b>	Cultura Organizacional	Considera que los valores organizacionales reflejan la cultura de la empresa. Se siente identificado con la misión y la visión de la empresa.	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi Siempre 5. Siempre
	Clima Laboral	Considera su centro de trabajo adecuado para desarrollar sus labores. En su puesto de trabajo se siente cómodo, seguro, tranquilo y/o feliz.	
<b>Trabajo en Equipo</b>	Toma de Decisiones	En su equipo de trabajo, considera que toman en cuenta sus opiniones y/o aportes. Su puesto de trabajo le permite decidir en cuanto al desarrollo de sus tareas.	
	Metas y logros	El trabajo en equipo es indispensable para llevar a cabo las tareas encomendadas. La empresa lo hace sentir participe de los objetivos alcanzados a nivel organizacional.	
<b>Liderazgo</b>	Relaciones personales	Participa en las actividades de confraternidad que realiza la empresa. Siente confianza por su equipo de trabajo.	
		Supervisión	El jefe inmediato supervisa su trabajo objetivamente. El jefe inmediato le brinda retroalimentación en su trabajo.
	Desempeño Laboral	Considera que realiza un trabajo eficaz y eficiente. Considera que la empresa evalúa adecuadamente su desempeño laboral.	

## Anexo 3: Instrumentos

### UNIVERSIDAD PRIVADA TELESUP CARRERA: ADMINISTRACION, FINANZAS Y NEGOCIOS GLOBALES

#### ENCUESTA SOBRE SATISFACCION LABORAL EN LA EMPRESA STOL SAC SAN MARTIN DE PORRES - 2019

##### INSTRUCCIÓN:

La presente Encuesta tiene por objetivo recopilar informacion sobre la variable "Satisfacción Laboral" en la empresa STOL SAC, sobre este particular se solicita que responda las siguientes preguntas, marque con una aspa "X" en la opción que considere correcta, de acuerdo a la siguiente escala.

- 5 = Siempre
- 4 = Casi Siempre
- 3 = A veces
- 2 = Casi Nunca
- 1 = Nunca

##### I.1 MOTIVACION

N°		5	4	3	2	1
----	--	---	---	---	---	---

###### I.1.1 Reconocimiento

1	Considera que la empresa reconoce su trabajo.					
2	Considera Usted que el trabajo que realiza es importante.					
3	Ha recibido algún reconocimiento por su desempeño.					

###### I.1.2 Autorrealización

4	Considera usted que su trabajo favorece las metas que se ha propuesto.					
5	Se siente autorrealizado profesionalmente con su trabajo.					
6	Su trabajo le permite expandir sus conocimientos y experiencia.					

###### I.1.3 Oportunidad de desarrollo

7	La empresa fomenta capacitaciones permanentes.					
8	La empresa promueve la línea de carrera.					
9	Ha recibido capacitaciones que favorezcan su desarrollo laboral.					

##### I.2 REMUNERACION

N°		5	4	3	2	1
----	--	---	---	---	---	---

###### I.2.1 Remuneración Directa

10	Considera que su remuneración es justa.					
11	Su remuneración le permite cubrir sus necesidades básicas.					
12	La empresa cumple con el pago oportuno de sus remuneraciones.					

###### I.2.2 Remuneración Indirecta

13	La empresa cumple con el pago oportuno de sus Beneficios Sociales.					
14	La empresa cumple con la programación de sus Vacaciones.					
15	La empresa cumple con el pago oportuno de las utilidades.					

##### I.3 CONDICIONES DE TRABAJO

N°		5	4	3	2	1
----	--	---	---	---	---	---

###### I.3.1 Limpieza, Higiene y Salubridad

16	Considera que su lugar de trabajo se encuentra limpio y ordenado.					
17	Considera que la empresa se preocupa por mantener la limpieza, higiene y salubridad.					
18	Considera su lugar de trabajo un espacio salubre.					

###### I.3.2 Seguridad en el Trabajo

19	Considera que su lugar de trabajo es seguro.					
20	La empresa ha tomado medidas de prevencion de riesgos.					
21	La empresa se preocupa por su salud física y mental.					

**UNIVERSIDAD PRIVADA TELESUP**  
**CARRERA: ADMINISTRACION, FINANZAS Y NEGOCIOS GLOBALES**

**ENCUESTA SOBRE ROTACION DE PERSONAL EN LA EMPRESA STOL SAC**  
**SAN MARTIN DE PORRES - 2019**

**INSTRUCCIÓN:**

La presente Encuesta tiene por objetivo recopilar información sobre la variable "Rotación de Personal" en la empresa STOL SAC, sobre este particular se solicita que responda las siguientes preguntas, marque con una aspa "X" en la opción que considere correcta, de acuerdo a la siguiente escala.

- 5 = Siempre
- 4 = Casi Siempre
- 3 = A veces
- 2 = Casi Nunca
- 1 = Nunca

**II.1 COMPROMISO**

N°		5	4	3	2	1
<b>II.1.1 Cultura Organizacional</b>						
1	Considera que los valores organizacionales reflejan la cultura de la empresa.					
2	Se siente identificado con la misión y la visión de la empresa.					
3	Recomiendas a la empresa como un buen lugar para trabajar					
<b>II.1.2 Clima Laboral</b>						
4	Considera su centro de trabajo adecuado para desarrollar sus labores.					
5	En su puesto de trabajo se siente cómodo, seguro, tranquilo y/o feliz.					
6	Se siente orgulloso de trabajar en la empresa.					

**II.2 TRABAJO EN EQUIPO**

N°		5	4	3	2	1
<b>II.2.1 Toma de Decisiones</b>						
7	En su equipo de trabajo, considera que toman en cuenta sus opiniones y/o aportes.					
8	Su puesto de trabajo le permite decidir en cuanto al desarrollo de sus tareas.					
9	Su jefe inmediato confía en su capacidad para tomar decisiones.					
<b>II.2.2 Metas y Logros</b>						
10	El trabajo en equipo es indispensable para llevar a cabo las tareas encomendadas.					
11	La empresa lo hace sentir participe de los objetivos alcanzados a nivel organizacional.					
12	Le comunican sobre las metas organizaciones y los logros obtenidos.					

**II.3 LIDERAZGO**

N°		5	4	3	2	1
<b>II.3.1 Relaciones Personales</b>						
13	Participa en las actividades de confraternidad que realiza la empresa.					
14	Siente confianza por su equipo de trabajo.					
15	Consideras que la colaboración es buena entre tus pares contigo y tu con ellos.					
<b>II.3.2 Supervisión</b>						
16	El Jefe inmediato supervisa su trabajo objetivamente.					
17	El Jefe inmediato le brinda retroalimentación en su trabajo.					
18	Considera que su Jefe inmediato es imparcial en su labor de Supervisión.					
<b>II.3.3 Desempeño Laboral</b>						
19	Considera que realiza un trabajo eficaz y eficiente.					
20	Considera que la empresa evalúa adecuadamente su desempeño laboral.					
21	Ha sido informado sobre los resultados de su evaluación de desempeño laboral.					

## **Anexo 4: Validación de instrumentos**

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: SATISFACCION LABORAL**



N°	DIMENSIONES / ITEMS	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		SUGERENCIAS
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSION 1: MOTIVACION</b>								
1	Considera que la empresa reconoce su trabajo.	/		/		/		
2	Considera Usted que el trabajo que realiza es importante.	/		/		/		
3	Ha recibido algún reconocimiento por su desempeño.	/		/		/		
4	Considera usted que su trabajo favorece las metas que se ha propuesto.	/		/		/		
5	Se siente autorrealizado profesionalmente con su trabajo.	/		/		/		
6	Su trabajo le permite expandir sus conocimientos y experiencia.	/		/		/		
7	La empresa fomenta capacitaciones permanentes.	/		/		/		
8	La empresa promueve la línea de carrera.	/		/		/		
9	Ha recibido capacitaciones que favorezcan su desarrollo laboral.	/		/		/		
<b>DIMENSION 2: REMUNERACION</b>								
10	La empresa fomenta capacitaciones permanentes.	/		/		/		
11	La empresa promueve la línea de carrera.	/		/		/		
12	Ha recibido capacitaciones que favorezcan su desarrollo laboral.	/		/		/		
13	La empresa cumple con el pago oportuno de sus Beneficios Sociales.	/		/		/		
14	La empresa cumple con la programación de sus Vacaciones.	/		/		/		
15	La empresa cumple con el pago oportuno de las utilidades.	/		/		/		
<b>DIMENSION 3: CONDICIONES DE TRABAJO</b>								
16	Considera que su lugar de trabajo se encuentra limpio y ordenado.	/		/		/		
17	Considera que la empresa se preocupa por mantener la limpieza, higiene y salubridad.	/		/		/		
18	Considera su lugar de trabajo un espacio salubre.	/		/		/		
19	Considera que su lugar de trabajo es seguro.	/		/		/		
20	La empresa ha tomado medidas de prevención de riesgos.	/		/		/		
21	La empresa se preocupa por su salud física y mental.	/		/		/		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:  Aplicable (X)     Aplicable después de corregir ( )     No aplicable ( )

Apellidos y nombres del juez validador: Dr. Justiniano Aybar Huamani    DNI: 08822479  
Especialidad del Validador: Metodólogo

23 de Nov. del 2019

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo  
Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

.....  
 Justiniano AYBAR HUAMANI  
 METODÓLOGO Y TEMÁTICO DE TESIS

Firma del Experto Informante



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: ROTACION DE PERSONAL



N°	DIMENSIONES / ITEMS	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		SUGERENCIAS
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSION 1: COMPROMISO</b>								
1	Considera que los valores organizacionales reflejan la cultura de la empresa.	/		/		/		
2	Se siente identificado con la misión y la visión de la empresa.	/		/		/		
3	Recomiendas a la empresa como un buen lugar para trabajar	/		/		/		
4	Considera su centro de trabajo adecuado para desarrollar sus labores.	/		/		/		
5	En su puesto de trabajo se siente cómodo, seguro, tranquilo y/o feliz.	/		/		/		
6	Se siente orgulloso de trabajar en la empresa.	/		/		/		
<b>DIMENSION 2: TRABAJO EN EQUIPO</b>								
7	En su equipo de trabajo, considera que toman en cuenta sus opiniones y/o aportes.	/		/		/		
8	Su puesto de trabajo le permite desidir en cuanto al desarrollo de sus tareas.	/		/		/		
9	Su jefe inmediato confía en su capacidad para tomar decisiones.	/		/		/		
10	El trabajo en equipo es indispensable para llevar a cabo las tareas encomendadas.	/		/		/		
11	La empresa lo hace sentir participe de los objetivos alcanzados a nivel organizacional.	/		/		/		
12	Le comunican sobre las metas organizaciones y los logros obtenidos.	/		/		/		
<b>DIMENSION 3: LIDERAZGO</b>								
13	Participa en las actividades de confraternidad que realiza la empresa.	/		/		/		
14	Siente confianza por su equipo de trabajo.	/		/		/		
15	Consideras que la colaboración es buena entre tus pares contigo y tu con ellos.	/		/		/		
16	El Jefe inmediato supervisa su trabajo objetivamente.	/		/		/		
17	El Jefe inmediato le brinda retroalimentación en su trabajo.	/		/		/		
18	Considera que su Jefe inmediato es imparcial en su labor de Supervisión.	/		/		/		
19	Considera que realiza un trabajo eficaz y eficiente.	/		/		/		
20	Considera que la empresa evalúa adecuadamente su desempeño laboral.	/		/		/		
21	Ha sido informado sobre los resultados de su evaluación de desempeño laboral.	/		/		/		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable (X) Aplicable después de corregir ( ) No aplicable ( )

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. Justiniano Aybar Huamani DNI: 08822479

Especialidad del Validador: Metodólogo

23 de Nov. del 2019

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo  
**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Catedrático. Dr. Justiniano AYBAR HUAMANI  
 METODÓLOGO Y TEMÁTICO DE TESIS

Firma del Experto Informante

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: SATISFACCION LABORAL



N°	DIMENSIONES / ITEMS	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		SUGERENCIAS
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSION 1: MOTIVACION</b>								
1	Considera que la empresa reconoce su trabajo.	/		/		/		
2	Considera Usted que el trabajo que realiza es importante.	/		/		/		
3	Ha recibido algún reconocimiento por su desempeño.	/		/		/		
4	Considera usted que su trabajo favorece las metas que se ha propuesto.	/		/		/		
5	Se siente autorrealizado profesionalmente con su trabajo.	/		/		/		
6	Su trabajo le permite expandir sus conocimientos y experiencia.	/		/		/		
7	La empresa fomenta capacitaciones permanentes.	/		/		/		
8	La empresa promueve la línea de carrera.	/		/		/		
9	Ha recibido capacitaciones que favorezcan su desarrollo laboral.	/		/		/		
<b>DIMENSION 2: REMUNERACION</b>								
10	La empresa fomenta capacitaciones permanentes.	/		/		/		
11	La empresa promueve la línea de carrera.	/		/		/		
12	Ha recibido capacitaciones que favorezcan su desarrollo laboral.	/		/		/		
13	La empresa cumple con el pago oportuno de sus Beneficios Sociales.	/		/		/		
14	La empresa cumple con la programación de sus Vacaciones.	/		/		/		
15	La empresa cumple con el pago oportuno de las utilidades.	/		/		/		
<b>DIMENSION 3: CONDICIONES DE TRABAJO</b>								
16	Considera que su lugar de trabajo se encuentra limpio y ordenado.	/		/		/		
17	Considera que la empresa se preocupa por mantener la limpieza, higiene y salubridad.	/		/		/		
18	Considera su lugar de trabajo un espacio salubre.	/		/		/		
19	Considera que su lugar de trabajo es seguro.	/		/		/		
20	La empresa ha tomado medidas de prevención de riesgos.	/		/		/		
21	La empresa se preocupa por su salud física y mental.	/		/		/		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:  Aplicable (X)  Aplicable después de corregir ( )  No aplicable ( )

Apellidos y nombres del juez validador. Dra. Teresa Giovanna Chirinos Gastelu DNI: 07971242

Especialidad del Validador: Metodólogo

23 de Nov. del 2019

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

  
Firma del Experto Informante

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: ROTACION DE PERSONAL**



N°	DIMENSIONES / ITEMS	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		SUGERENCIAS
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSION 1: COMPROMISO</b>								
1	Considera que los valores organizacionales reflejan la cultura de la empresa.	/		/		/		
2	Se siente identificado con la misión y la visión de la empresa.	/		/		/		
3	Recomiendas a la empresa como un buen lugar para trabajar	/		/		/		
4	Considera su centro de trabajo adecuado para desarrollar sus labores.	/		/		/		
5	En su puesto de trabajo se siente cómodo, seguro, tranquilo y/o feliz.	/		/		/		
6	Se siente orgulloso de trabajar en la empresa.	/		/		/		
<b>DIMENSION 2: TRABAJO EN EQUIPO</b>								
7	En su equipo de trabajo, considera que toman en cuenta sus opiniones y/o aportes.	/		/		/		
8	Su puesto de trabajo le permite desidir en cuanto al desarrollo de sus tareas.	/		/		/		
9	Su jefe inmediato confía en su capacidad para tomar decisiones.	/		/		/		
10	El trabajo en equipo es indispensable para llevar a cabo las tareas encomendadas.	/		/		/		
11	La empresa lo hace sentir participe de los objetivos alcanzados a nivel organizacional.	/		/		/		
12	Le comunican sobre las metas organizaciones y los logros obtenidos.	/		/		/		
<b>DIMENSION 3: LIDERAZGO</b>								
13	Participa en las actividades de confraternidad que realiza la empresa.	/		/		/		
14	Siente confianza por su equipo de trabajo.	/		/		/		
15	Consideras que la colaboración es buena entre tus pares contigo y tu con ellos.	/		/		/		
16	El Jefe inmediato supervisa su trabajo objetivamente.	/		/		/		
17	El Jefe inmediato le brinda retroalimentación en su trabajo.	/		/		/		
18	Considera que su Jefe inmediato es imparcial en su labor de Supervisión.	/		/		/		
19	Considera que realiza un trabajo eficaz y eficiente.	/		/		/		
20	Considera que la empresa evalúa adecuadamente su desempeño laboral.	/		/		/		
21	Ha sido informado sobre los resultados de su evaluación de desempeño laboral.	/		/		/		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable (X)**    **Aplicable después de corregir ( )**    **No aplicable ( )**

Apellidos y nombres del juez validador. Dra. Teresa Giovanna Chirinos Gastelu    DNI: 07971242

Especialidad del Validador: Metodólogo

23 de Nov del 2019

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

  
 \_\_\_\_\_  
**Firma del Experto Informante**

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: ROTACION DE PERSONAL



N°	DIMENSIONES / ITEMS	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		SUGERENCIAS
		SI	No	SI	No	SI	No	
<b>DIMENSION 1: COMPROMISO</b>								
1	Considera que los valores organizacionales reflejan la cultura de la empresa.	/		/		/		
2	Se siente identificado con la misión y la visión de la empresa.	/		/		/		
3	Recomiendas a la empresa como un buen lugar para trabajar	/		/		/		
4	Considera su centro de trabajo adecuado para desarrollar sus labores.	/		/		/		
5	En su puesto de trabajo se siente cómodo, seguro, tranquilo y/o feliz.	/		/		/		
6	Se siente orgulloso de trabajar en la empresa.	/		/		/		
<b>DIMENSION 2: TRABAJO EN EQUIPO</b>								
7	En su equipo de trabajo, considera que toman en cuenta sus opiniones y/o aportes.	/		/		/		
8	Su puesto de trabajo le permite desahogar en cuanto al desarrollo de sus tareas.	/		/		/		
9	Su jefe inmediato confía en su capacidad para tomar decisiones.	/		/		/		
10	El trabajo en equipo es indispensable para llevar a cabo las tareas encomendadas.	/		/		/		
11	La empresa lo hace sentir participe de los objetivos alcanzados a nivel organizacional.	/		/		/		
12	Le comunican sobre las metas organizacionales y los logros obtenidos.	/		/		/		
<b>DIMENSION 3: LIDERAZGO</b>								
13	Participa en las actividades de confraternidad que realiza la empresa.	/		/		/		
14	Siente confianza por su equipo de trabajo.	/		/		/		
15	Consideras que la colaboración es buena entre tus pares contigo y tu con ellos.	/		/		/		
16	El Jefe inmediato supervisa su trabajo objetivamente.	/		/		/		
17	El Jefe inmediato le brinda retroalimentación en su trabajo.	/		/		/		
18	Considera que su Jefe inmediato es imparcial en su labor de Supervisión.	/		/		/		
19	Considera que realiza un trabajo eficaz y eficiente.	/		/		/		
20	Considera que la empresa evalúa adecuadamente su desempeño laboral.	/		/		/		
21	Ha sido informado sobre los resultados de su evaluación de desempeño laboral.	/		/		/		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:  Aplicable  Aplicable después de corregir  No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador: Mg. Jimenez Arauco Oscar Antonio DNI: 07257915  
Especialidad del Validador: Temático

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo  
Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

23 de Noviembre del 2019  
  
Firma del Experto Informante

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: SATISFACCION LABORAL



N°	DIMENSIONES / ITEMS	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		SUGERENCIAS
		Si	No	SI	No	Si	No	
<b>DIMENSION 1: MOTIVACION</b>								
1	Considera que la empresa reconoce su trabajo.	/		/		/		
2	Considera Usted que el trabajo que realiza es importante.	/		/		/		
3	Ha recibido algún reconocimiento por su desempeño.	/		/		/		
4	Considera usted que su trabajo favorece las metas que se ha propuesto.	/		/		/		
5	Se siente autorrealizado profesionalmente con su trabajo.	/		/		/		
6	Su trabajo le permite expandir sus conocimientos y experiencia.	/		/		/		
7	La empresa fomenta capacitaciones permanentes.	/		/		/		
8	La empresa promueve la línea de carrera.	/		/		/		
9	Ha recibido capacitaciones que favorezcan su desarrollo laboral.	/		/		/		
<b>DIMENSION 2: REMUNERACION</b>								
10	La empresa fomenta capacitaciones permanentes.	/		/		/		
11	La empresa promueve la línea de carrera.	/		/		/		
12	Ha recibido capacitaciones que favorezcan su desarrollo laboral.	/		/		/		
13	La empresa cumple con el pago oportuno de sus Beneficios Sociales.	/		/		/		
14	La empresa cumple con la programación de sus Vacaciones.	/		/		/		
15	La empresa cumple con el pago oportuno de las utilidades.	/		/		/		
<b>DIMENSION 3: CONDICIONES DE TRABAJO</b>								
16	Considera que su lugar de trabajo se encuentra limpio y ordenado.	/		/		/		
17	Considera que la empresa se preocupa por mantener la limpieza, higiene y salubridad.	/		/		/		
18	Considera su lugar de trabajo un espacio salubre.	/		/		/		
19	Considera que su lugar de trabajo es seguro.	/		/		/		
20	La empresa ha tomado medidas de prevención de riesgos.	/		/		/		
21	La empresa se preocupa por su salud física y mental.	/		/		/		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable (X) Aplicable después de corregir ( ) No aplicable ( )

Apellidos y nombres del juez validador. Mg. Jimenez Arauco Oscar Antonio DNI: 07257915

Especialidad del Validador: Temático

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

23 de Noviembre del 2019

Firma del Experto Informante

## Anexo 5: Matriz de datos

### BASE DE DATOS DE LA VARIABLE SATISFACCIÓN LABORAL

ITEM	MOTIVACION									REMUNERACION						CONDICIONES DE TRABAJO									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21				
1	2	5	1	4	3	3	2	3	3	26	1	1	5	5	4	5	21	4	5	3	3	5	4	24	71
2	5	5	4	4	5	5	3	5	5	41	4	4	5	5	5	5	28	5	5	4	4	5	5	28	97
3	1	5	1	5	5	4	3	1	3	28	1	3	5	5	2	2	18	5	3	5	3	5	1	22	68
4	3	4	5	4	4	4	4	3	3	34	4	4	5	5	5	5	28	4	3	4	5	5	5	26	88
5	4	5	3	4	4	5	3	3	4	35	4	3	4	5	5	5	26	3	3	4	4	4	3	21	82
6	5	5	4	3	3	3	3	2	2	30	1	1	3	5	5	5	20	4	4	4	4	4	4	24	74
7	4	5	1	2	1	4	3	1	1	22	1	1	5	5	5	5	22	5	5	5	4	3	2	24	68
8	3	5	2	3	4	4	3	2	3	29	2	2	5	5	5	5	24	4	3	3	3	3	2	18	71
9	5	5	4	5	3	5	3	3	3	36	4	3	5	5	5	5	27	5	5	5	5	5	5	30	93
10	2	1	3	2	2	2	4	1	4	21	2	1	5	5	5	5	23	3	5	5	3	4	5	25	69
11	2	3	2	2	2	2	3	2	3	21	3	3	4	5	3	3	21	3	3	3	3	3	2	17	59
12	5	5	3	4	5	5	3	2	3	35	3	3	5	5	5	5	26	3	3	4	2	4	4	20	81
13	4	5	3	4	4	4	4	4	5	37	4	4	5	5	5	5	28	5	5	5	4	5	4	28	93
14	3	5	4	2	4	5	5	4	5	37	3	3	5	5	5	5	26	4	4	5	4	5	4	26	89
15	5	5	4	4	4	5	5	5	4	41	3	3	4	4	4	5	23	4	5	5	5	5	5	29	93
16	5	5	4	4	4	4	4	4	4	38	3	3	5	5	5	5	26	4	4	3	4	5	4	24	88
17	3	4	1	4	4	4	3	3	3	29	5	2	5	5	1	2	20	1	1	1	1	3	2	9	58
18	3	3	2	3	3	3	3	3	3	26	2	3	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	5	30	81
19	3	3	2	3	3	3	3	3	3	26	2	3	5	2	3	5	20	5	5	5	5	5	5	30	76
20	5	5	3	5	5	4	4	5	5	41	4	4	5	5	5	4	27	4	5	5	4	4	5	27	95
21	5	5	4	5	5	5	5	5	5	44	4	4	5	5	4	5	27	5	4	4	5	4	5	27	98
22	3	5	2	4	4	3	4	3	3	31	3	2	4	5	3	3	20	4	5	5	3	2	4	23	74
23	4	5	4	4	4	4	2	1	3	31	1	3	4	4	1	2	15	3	3	3	3	3	3	18	64
24	3	5	4	5	5	5	3	4	3	37	4	4	4	4	2	3	21	3	3	3	3	3	3	18	76
25	2	3	1	3	3	2	2	2	3	21	3	2	2	5	3	5	20	3	2	3	4	5	4	21	62
26	4	3	4	4	3	3	5	4	3	33	4	3	3	3	3	4	20	2	3	3	2	3	2	15	68
27	3	4	2	4	4	4	2	4	3	30	3	3	5	5	4	4	24	4	4	3	3	3	3	20	74
28	3	5	4	4	4	5	4	5	4	38	3	2	5	5	4	5	24	2	3	3	3	3	5	19	81
29	2	5	2	5	4	5	4	4	4	35	3	3	5	5	5	5	26	3	4	3	3	3	3	19	80
30	4	5	5	5	4	5	4	4	4	40	4	4	5	5	5	5	28	3	5	4	3	4	5	24	92
31	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45	4	4	5	5	5	5	28	5	5	5	5	5	5	30	103
32	4	5	5	3	3	3	4	3	4	34	3	3	5	5	5	5	26	5	5	5	4	4	4	27	87

<b>33</b>	5	5	5	5	4	5	4	5	5	<b>43</b>	5	4	5	5	5	<b>29</b>	5	5	5	3	5	5	<b>28</b>	100
<b>34</b>	5	5	3	5	5	5	3	5	3	<b>39</b>	4	4	5	5	5	<b>28</b>	3	4	4	4	5	5	<b>25</b>	92
<b>35</b>	4	4	4	4	4	5	2	4	3	<b>34</b>	4	4	4	5	5	<b>27</b>	3	3	3	3	4	3	<b>19</b>	80
<b>36</b>	3	5	3	3	4	2	3	4	3	<b>30</b>	2	2	4	5	5	<b>22</b>	3	3	4	2	2	2	<b>16</b>	68
<b>37</b>	1	2	3	5	5	5	3	4	3	<b>31</b>	2	3	5	5	3	<b>23</b>	3	4	5	4	2	3	<b>21</b>	75
<b>38</b>	1	3	1	5	5	5	3	3	2	<b>28</b>	3	3	5	5	2	<b>21</b>	5	3	3	5	4	1	<b>21</b>	70
<b>39</b>	3	5	4	5	5	3	3	3	5	<b>36</b>	3	4	5	5	3	<b>25</b>	3	3	3	3	4	5	<b>21</b>	82
<b>40</b>	4	5	1	3	3	3	5	5	5	<b>34</b>	4	3	3	4	4	<b>22</b>	3	3	3	5	4	5	<b>23</b>	79
<b>41</b>	3	5	2	4	5	5	5	5	5	<b>39</b>	3	3	5	5	5	<b>26</b>	5	5	5	4	3	3	<b>25</b>	90
<b>42</b>	3	5	2	5	4	4	5	5	5	<b>38</b>	1	3	5	5	5	<b>24</b>	5	5	5	4	4	5	<b>28</b>	90
<b>43</b>	3	5	3	3	2	5	4	3	3	<b>31</b>	3	2	5	5	2	<b>22</b>	4	5	3	3	4	4	<b>23</b>	76
<b>44</b>	4	5	3	4	3	1	4	5	3	<b>32</b>	2	1	5	5	4	<b>21</b>	3	1	4	2	3	2	<b>15</b>	68
<b>45</b>	4	5	3	3	5	5	4	4	3	<b>36</b>	4	3	5	5	3	<b>23</b>	3	3	2	3	3	2	<b>16</b>	75
<b>46</b>	4	4	4	4	4	4	4	4	4	<b>36</b>	3	4	3	4	3	<b>21</b>	3	4	4	3	3	3	<b>20</b>	77
<b>47</b>	3	3	3	4	4	4	4	4	4	<b>33</b>	3	4	3	4	4	<b>22</b>	3	3	4	4	4	4	<b>22</b>	77
<b>48</b>	4	3	4	4	3	4	4	4	3	<b>33</b>	4	3	5	4	2	<b>22</b>	3	4	3	3	3	3	<b>19</b>	74
<b>49</b>	2	5	1	4	3	3	2	2	3	<b>25</b>	1	2	5	5	4	<b>21</b>	2	3	3	4	4	4	<b>20</b>	66
<b>50</b>	3	4	2	3	3	4	2	3	3	<b>27</b>	3	4	5	5	5	<b>25</b>	3	3	3	4	4	4	<b>21</b>	73
<b>51</b>	1	5	2	1	1	2	1	3	1	<b>17</b>	1	5	5	5	1	<b>22</b>	5	5	5	1	5	3	<b>24</b>	63
<b>52</b>	5	5	1	5	3	5	5	3	5	<b>37</b>	3	2	4	5	5	<b>24</b>	5	5	1	1	4	5	<b>21</b>	82
<b>53</b>	3	4	2	3	4	3	3	4	4	<b>30</b>	2	3	4	5	4	<b>23</b>	4	5	4	4	4	5	<b>26</b>	79
<b>54</b>	4	5	4	4	5	4	4	4	4	<b>38</b>	3	4	4	5	4	<b>25</b>	4	4	4	4	5	4	<b>25</b>	88
<b>55</b>	5	5	5	5	5	5	5	5	5	<b>45</b>	5	3	5	5	5	<b>28</b>	5	5	5	5	5	5	<b>30</b>	103
<b>56</b>	3	5	3	5	5	5	5	5	5	<b>41</b>	4	5	5	3	5	<b>24</b>	2	4	5	5	5	1	<b>22</b>	87
<b>57</b>	4	5	3	4	5	5	5	3	4	<b>38</b>	3	4	5	5	3	<b>25</b>	3	4	3	4	5	5	<b>24</b>	87
<b>58</b>	4	4	4	5	5	5	5	5	5	<b>42</b>	5	4	5	5	5	<b>29</b>	5	5	5	5	5	5	<b>30</b>	101
<b>59</b>	5	5	3	4	3	5	3	3	1	<b>32</b>	3	5	4	3	5	<b>24</b>	5	5	3	5	5	4	<b>27</b>	83
<b>60</b>	5	5	4	5	5	5	4	5	5	<b>43</b>	5	5	5	5	5	<b>30</b>	5	5	5	5	5	5	<b>30</b>	103
<b>61</b>	4	4	2	4	5	5	4	4	4	<b>36</b>	4	3	5	5	5	<b>27</b>	5	5	5	4	4	4	<b>27</b>	90
<b>62</b>	5	5	3	3	3	1	5	1	5	<b>31</b>	3	1	5	5	5	<b>24</b>	5	5	2	4	4	3	<b>23</b>	78
<b>63</b>	5	5	3	5	4	5	5	5	5	<b>42</b>	5	5	5	5	5	<b>30</b>	4	4	4	4	4	4	<b>24</b>	96
<b>64</b>	3	5	2	5	5	5	3	3	3	<b>34</b>	1	2	3	3	4	<b>16</b>	3	3	3	3	4	4	<b>20</b>	70
<b>65</b>	4	4	2	5	4	4	3	3	3	<b>32</b>	3	2	5	5	4	<b>23</b>	4	4	4	3	3	4	<b>22</b>	77
<b>66</b>	5	5	1	5	5	5	4	4	4	<b>38</b>	3	3	5	5	5	<b>26</b>	3	3	3	4	4	4	<b>21</b>	85
<b>67</b>	3	5	1	5	5	5	3	5	4	<b>36</b>	4	4	5	5	5	<b>28</b>	3	4	3	3	5	5	<b>23</b>	87
<b>68</b>	1	5	3	5	5	5	5	3	5	<b>37</b>	1	1	3	5	3	<b>18</b>	4	4	3	4	5	3	<b>23</b>	78
<b>69</b>	4	4	4	5	5	5	3	3	3	<b>36</b>	5	5	5	5	5	<b>30</b>	2	2	2	1	1	1	<b>9</b>	75
<b>70</b>	5	4	5	5	5	5	3	3	3	<b>38</b>	4	4	4	5	5	<b>27</b>	3	3	3	3	3	3	<b>18</b>	83
<b>71</b>	5	4	5	4	5	5	4	4	4	<b>40</b>	4	4	4	5	5	<b>27</b>	3	3	4	3	3	3	<b>19</b>	86
<b>72</b>	4	4	4	4	4	4	4	4	4	<b>36</b>	4	4	4	4	4	<b>24</b>	4	4	4	4	4	4	<b>24</b>	84
<b>73</b>	5	5	5	4	4	4	5	5	5	<b>42</b>	5	5	5	5	5	<b>30</b>	4	3	4	3	3	3	<b>20</b>	92
<b>74</b>	4	4	5	5	5	5	4	4	5	<b>41</b>	4	4	5	5	5	<b>28</b>	4	4	4	4	4	4	<b>24</b>	93

<b>75</b>	5	5	5	5	5	5	5	5	5	<b>45</b>	5	5	5	5	5	<b>30</b>	5	5	5	5	5	<b>30</b>	105	
<b>76</b>	5	5	5	4	5	4	5	5	5	<b>43</b>	4	5	4	5	5	<b>28</b>	5	5	5	4	5	4	<b>28</b>	99
<b>77</b>	4	5	4	4	3	4	4	3	2	<b>33</b>	3	3	5	5	5	<b>26</b>	3	4	4	4	4	3	<b>22</b>	81
<b>78</b>	4	4	4	4	4	4	3	3	3	<b>33</b>	4	4	4	5	5	<b>27</b>	2	1	1	1	1	1	<b>7</b>	67
<b>79</b>	5	5	5	4	4	4	4	4	4	<b>39</b>	5	5	5	5	5	<b>30</b>	2	2	2	1	1	1	<b>9</b>	78
<b>80</b>	5	4	5	4	5	5	4	4	4	<b>40</b>	5	5	5	5	5	<b>30</b>	2	2	2	1	1	1	<b>9</b>	79
<b>81</b>	5	5	5	4	4	4	5	5	5	<b>42</b>	5	5	5	5	5	<b>30</b>	3	3	3	2	2	2	<b>15</b>	87
<b>82</b>	5	4	5	5	5	5	5	5	5	<b>44</b>	4	5	5	5	5	<b>29</b>	1	1	1	2	2	2	<b>9</b>	82
<b>83</b>	4	5	4	3	3	4	4	3	5	<b>35</b>	4	2	4	3	3	<b>20</b>	5	3	3	4	3	5	<b>23</b>	78
<b>84</b>	4	5	4	4	4	4	3	3	4	<b>35</b>	4	5	4	5	5	<b>28</b>	5	5	5	3	3	3	<b>24</b>	87
<b>85</b>	4	3	2	2	2	3	3	4	4	<b>27</b>	4	5	5	4	4	<b>25</b>	3	4	3	3	3	3	<b>19</b>	71
<b>86</b>	3	3	3	4	4	4	3	3	4	<b>31</b>	3	4	4	3	4	<b>21</b>	3	3	4	4	5	5	<b>24</b>	76
<b>87</b>	4	5	4	4	4	4	4	3	3	<b>35</b>	4	4	3	3	3	<b>19</b>	2	3	3	3	3	3	<b>17</b>	71
<b>88</b>	4	4	4	4	4	3	3	3	3	<b>32</b>	4	4	4	2	2	<b>19</b>	2	3	3	3	4	4	<b>19</b>	70
<b>89</b>	3	3	3	3	3	3	4	4	4	<b>30</b>	5	5	4	4	4	<b>25</b>	4	4	4	3	3	3	<b>21</b>	76
<b>90</b>	4	4	4	3	3	3	4	4	4	<b>33</b>	2	2	2	3	3	<b>15</b>	4	4	4	3	3	3	<b>21</b>	69
<b>91</b>	4	4	4	3	3	3	4	4	4	<b>33</b>	2	2	3	3	3	<b>16</b>	4	4	4	3	3	3	<b>21</b>	70
<b>92</b>	4	4	4	3	3	4	3	4	3	<b>32</b>	4	2	3	4	3	<b>20</b>	3	4	4	4	3	4	<b>22</b>	74
<b>93</b>	4	3	5	4	3	4	4	4	4	<b>35</b>	3	3	4	4	3	<b>20</b>	4	3	4	3	2	2	<b>18</b>	73
<b>94</b>	4	3	4	3	4	4	4	4	4	<b>34</b>	4	4	3	3	3	<b>21</b>	4	3	3	3	3	4	<b>20</b>	75
<b>95</b>	3	3	3	3	4	4	4	4	4	<b>32</b>	4	4	4	4	4	<b>24</b>	3	3	3	3	3	3	<b>18</b>	74
<b>96</b>	4	4	3	3	3	5	4	4	4	<b>34</b>	3	3	3	4	4	<b>21</b>	4	3	4	2	2	2	<b>17</b>	72
<b>97</b>	4	3	4	5	4	4	3	4	4	<b>35</b>	4	4	4	3	4	<b>23</b>	4	3	3	3	3	3	<b>19</b>	77
<b>98</b>	4	3	4	4	4	3	3	5	4	<b>34</b>	3	4	4	3	4	<b>23</b>	4	3	4	2	3	1	<b>17</b>	74
<b>99</b>	4	3	4	4	4	4	3	4	4	<b>34</b>	3	3	4	3	4	<b>21</b>	3	4	3	4	3	3	<b>20</b>	75
<b>100</b>	3	3	4	4	4	4	3	3	4	<b>32</b>	3	3	4	2	4	<b>19</b>	3	3	4	3	2	1	<b>16</b>	67



## BASE DE DATOS DE LA VARIABLE ROTACIÓN DE PERSONAL

ITEM	COMPROMISO						TRABAJO EN EQUIPO						LIDERAZGO													
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18			19	20	21			
1	5	3	4	4	2	4	22	4	5	5	5	4	3	26	4	5	5	5	5	4	5	2	2	37	85	
2	5	5	5	5	5	5	30	4	5	5	4	3	3	24	5	5	4	3	4	4	4	4	4	3	36	90
3	3	5	3	4	4	4	23	4	3	3	4	2	2	18	3	5	5	3	3	4	5	1	1	30	71	
4	4	4	5	4	3	4	24	4	3	4	5	4	3	23	5	3	4	1	2	4	5	4	3	31	78	
5	3	3	4	4	4	4	22	4	4	2	5	5	4	24	4	4	4	4	4	4	5	4	4	37	83	
6	4	3	3	4	4	3	21	4	3	5	3	3	3	21	5	5	5	5	5	5	5	5	1	41	83	
7	4	5	5	5	5	5	29	4	5	5	5	5	5	29	5	5	5	4	4	3	5	4	1	36	94	
8	3	3	2	4	4	4	20	4	4	5	4	3	3	23	4	4	4	4	4	4	5	2	3	34	77	
9	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45	105
10	5	5	4	4	4	5	27	4	3	3	5	3	3	21	5	3	4	4	4	4	4	4	3	35	83	
11	2	2	3	3	3	3	16	2	3	3	4	2	1	15	1	2	3	3	3	3	4	3	3	25	56	
12	3	4	4	4	4	4	23	4	4	4	5	4	4	25	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	33	81
13	3	4	4	3	4	4	22	4	4	5	4	4	5	26	3	4	5	4	4	4	5	5	5	39	87	
14	4	4	5	5	4	5	27	4	5	4	5	5	4	27	5	5	5	4	4	4	5	5	2	39	93	
15	5	5	5	5	5	5	30	5	4	5	5	5	3	27	5	5	5	5	5	5	5	5	3	43	100	
16	5	5	5	4	4	4	27	4	5	5	4	3	3	24	5	4	5	5	5	5	4	4	3	40	91	
17	1	4	2	2	3	4	16	4	4	5	5	3	3	24	5	5	1	5	5	5	4	3	1	34	74	
18	4	4	4	4	5	5	26	4	4	4	5	2	2	21	3	5	4	4	4	4	5	3	3	35	82	
19	4	4	4	4	4	5	25	4	4	4	5	2	2	21	3	4	5	4	4	4	5	3	4	36	82	
20	4	5	5	4	4	5	27	5	4	3	5	5	5	27	5	5	5	5	4	5	3	5	1	38	92	
21	4	5	5	5	4	5	28	4	4	4	5	4	4	25	5	4	4	4	4	4	5	5	4	39	92	
22	3	4	4	3	4	5	23	3	4	4	3	3	4	21	3	3	4	4	5	5	4	3	2	33	77	
23	3	4	3	3	3	4	20	3	2	3	5	3	4	20	3	4	3	4	4	2	5	4	3	32	72	
24	3	4	5	4	3	5	24	5	5	4	5	3	3	25	3	5	5	5	4	4	5	4	4	39	88	
25	4	3	3	4	2	3	19	5	4	5	3	3	2	22	4	3	4	4	4	3	4	3	2	31	72	
26	2	3	3	2	2	2	14	3	3	2	3	3	2	16	3	2	3	2	2	3	3	3	4	25	55	
27	3	3	4	3	4	4	21	4	4	4	4	3	3	22	5	4	4	4	4	4	4	4	4	37	80	
28	4	5	5	4	5	4	27	4	5	5	5	4	3	26	3	5	5	5	5	5	5	4	3	40	93	
29	4	5	4	5	4	4	26	5	5	4	5	4	5	28	5	5	4	5	5	5	4	5	4	42	96	
30	3	4	4	3	3	3	20	3	3	4	5	5	3	23	5	4	3	5	4	2	5	3	3	34	77	
31	3	3	4	3	3	4	20	3	3	4	5	5	3	23	5	5	3	4	4	4	5	5	5	40	83	
32	4	4	4	4	4	4	24	5	5	5	4	4	4	27	4	4	4	5	5	5	5	5	4	41	92	
33	4	4	4	4	5	5	26	4	4	4	4	4	5	25	5	5	4	4	5	5	5	5	5	43	94	
34	4	5	5	5	5	5	29	3	4	5	5	5	5	27	5	5	5	5	4	4	4	5	3	40	96	
35	2	2	3	3	5	3	18	3	3	3	4	4	4	21	3	4	4	3	4	3	3	4	3	31	70	
36	3	3	4	2	2	3	17	2	2	3	3	2	3	15	3	2	3	3	2	3	4	4	3	27	59	
37	4	3	4	3	4	4	22	3	4	4	5	4	3	23	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45	90	
38	3	4	5	5	5	5	27	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	4	4	5	43	100	
39	5	5	4	5	4	5	28	4	5	5	5	5	5	29	4	5	5	5	5	5	5	5	5	44	101	
40	4	4	5	4	5	5	27	5	5	5	5	4	5	29	5	4	4	4	4	5	4	5	5	40	96	
41	3	5	5	5	5	4	27	5	5	5	5	4	5	29	5	5	5	5	5	5	5	4	5	44	100	
42	4	4	4	5	5	5	27	3	5	4	4	4	5	25	4	5	4	4	5	5	5	5	5	42	94	
43	4	4	4	4	3	3	22	4	4	5	5	4	4	26	5	5	4	4	3	3	5	3	3	35	83	
44	4	4	3	3	4	4	22	5	4	2	5	4	5	25	4	2	3	4	1	4	3	5	4	30	77	

45	3	5	4	3	3	4	22	3	3	3	5	3	3	20	3	3	3	4	4	4	5	3	4	33	75	
46	4	4	3	4	4	4	23	3	3	3	4	3	4	20	3	4	4	4	4	4	3	4	4	34	77	
47	4	4	4	3	4	4	23	4	4	4	4	4	4	24	3	4	4	4	4	3	3	4	3	32	79	
48	3	3	3	3	3	3	18	4	3	4	3	4	3	21	3	3	3	4	3	4	3	4	3	30	69	
49	3	3	3	3	3	3	18	3	3	4	3	4	4	21	4	5	4	4	4	4	5	1	2	33	72	
50	4	3	4	3	4	4	22	5	4	4	5	3	4	25	5	5	5	4	3	3	5	3	1	34	81	
51	5	5	5	5	1	5	26	3	2	5	5	1	1	17	3	5	5	5	5	5	5	5	4	4	41	84
52	4	5	3	5	3	5	25	2	4	1	5	4	2	18	1	2	3	5	4	4	5	4	1	29	72	
53	3	3	4	4	3	5	22	3	4	5	5	5	3	25	5	5	4	5	5	5	5	5	4	43	90	
54	4	4	4	4	4	3	23	5	3	4	4	4	4	24	5	3	4	4	5	4	4	4	4	37	84	
55	5	5	5	3	3	3	24	3	3	3	3	3	3	18	5	5	5	3	3	3	3	3	3	33	75	
56	5	3	5	5	3	4	25	5	2	3	5	4	2	21	2	5	4	5	3	4	5	3	1	32	78	
57	4	5	5	5	4	5	28	4	4	5	5	4	4	26	5	5	4	5	5	5	5	5	4	43	97	
58	5	5	5	4	4	4	27	5	5	5	5	5	5	30	4	5	5	4	3	3	5	5	4	38	95	
59	4	5	4	5	4	4	26	5	5	4	5	5	3	27	3	3	5	5	3	5	5	5	1	35	88	
60	3	4	4	5	3	4	23	4	4	5	5	4	5	27	3	4	4	4	5	5	5	4	4	38	88	
61	4	5	5	5	5	5	29	5	5	5	5	5	4	29	5	5	5	4	4	4	4	4	3	38	96	
62	4	4	5	4	3	4	24	4	3	5	4	3	4	23	4	3	4	3	4	3	4	3	4	32	79	
63	4	5	5	5	5	5	29	5	5	5	5	5	3	28	5	5	5	5	4	4	5	5	1	39	96	
64	3	3	4	4	4	4	22	3	3	3	4	4	4	21	4	4	3	4	4	4	5	5	5	38	81	
65	4	4	4	4	4	5	25	4	4	4	5	4	5	26	5	4	4	4	4	4	4	4	3	36	87	
66	5	5	4	4	4	5	27	5	5	5	5	5	5	30	4	5	5	5	5	5	5	4	5	43	100	
67	4	4	5	4	5	5	27	3	4	5	3	3	3	21	5	5	5	5	5	5	5	3	1	39	87	
68	1	3	4	4	3	4	19	2	3	5	5	2	1	18	2	2	3	5	5	1	5	3	1	27	64	
69	3	3	3	3	3	3	18	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	78	
70	4	4	4	3	3	3	21	4	4	4	3	4	4	23	4	4	4	5	5	5	4	4	4	39	83	
71	5	4	5	3	3	3	23	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	5	4	5	4	5	5	40	87	
72	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	84	
73	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45	105	
74	4	4	4	3	3	3	21	4	4	4	3	3	3	21	4	4	4	2	2	2	3	3	3	27	69	
75	4	5	5	3	3	3	23	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	4	4	4	4	5	5	41	94	
76	5	5	5	5	4	5	29	4	3	3	4	4	4	22	5	4	5	4	5	4	5	5	5	42	93	
77	4	4	4	4	5	4	25	3	4	4	4	4	4	23	5	5	5	4	4	4	4	4	4	39	87	
78	4	4	4	4	4	4	24	5	5	5	4	5	4	28	5	4	5	5	4	5	4	5	5	42	94	
79	3	3	3	4	4	4	21	4	4	4	5	5	5	27	3	4	4	5	5	5	4	4	4	38	86	
80	5	5	5	5	4	5	29	4	4	4	5	5	5	27	5	5	5	5	5	5	4	4	4	42	98	
81	3	3	3	3	3	3	18	4	4	4	4	4	4	24	5	4	5	5	5	5	4	4	4	41	83	
82	4	4	4	5	5	5	27	4	4	4	5	5	5	27	4	4	4	5	5	5	5	5	5	42	96	
83	4	4	4	4	3	3	22	4	4	3	3	4	4	22	3	4	4	4	4	3	3	3	3	31	75	
84	4	4	4	4	3	3	22	4	4	4	3	3	3	21	4	4	4	3	3	3	4	4	4	33	76	
85	4	5	4	4	4	4	25	4	4	4	4	4	3	23	3	3	3	3	4	4	4	3	3	30	78	
86	4	4	4	4	4	3	23	3	3	4	4	4	3	21	4	4	4	3	4	4	4	3	3	33	77	
87	4	4	4	4	3	3	22	3	4	4	4	4	4	23	3	3	3	3	4	3	3	3	3	28	73	
88	4	4	4	4	4	4	24	5	5	5	4	5	5	29	4	5	4	5	5	4	5	4	3	39	92	
89	4	4	4	5	5	5	27	4	5	4	5	4	5	27	4	5	4	4	4	4	3	3	3	34	88	
90	4	4	4	4	5	5	26	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	3	4	3	34	84	
91	4	5	4	5	5	5	28	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	2	4	3	33	85	

<b>92</b>	4	4	4	4	4	4	<b>24</b>	4	5	4	3	5	4	<b>25</b>	4	5	4	5	5	4	3	4	2	<b>36</b>	85
<b>93</b>	4	5	4	4	4	4	<b>25</b>	4	4	4	3	4	4	<b>23</b>	4	4	5	4	4	4	4	3	3	<b>35</b>	83
<b>94</b>	4	4	4	4	4	4	<b>24</b>	4	4	4	3	4	4	<b>23</b>	5	4	4	4	5	4	3	3	1	<b>33</b>	80
<b>95</b>	3	3	4	5	4	3	<b>22</b>	3	4	4	4	4	4	<b>23</b>	4	4	4	5	4	3	4	3	1	<b>32</b>	77
<b>96</b>	3	4	3	5	4	5	<b>24</b>	4	5	4	4	4	4	<b>25</b>	5	4	4	4	4	4	4	4	2	<b>35</b>	84
<b>97</b>	4	3	3	5	4	4	<b>23</b>	5	4	5	4	3	4	<b>25</b>	4	3	4	4	4	3	3	2	3	<b>30</b>	78
<b>98</b>	3	4	3	5	4	4	<b>23</b>	4	4	5	3	3	4	<b>23</b>	4	4	4	4	4	4	2	2	3	<b>31</b>	77
<b>99</b>	4	4	4	4	4	4	<b>24</b>	4	3	5	4	4	4	<b>24</b>	4	4	4	4	4	4	4	3	4	<b>35</b>	83
<b>100</b>	4	5	4	5	4	5	<b>27</b>	4	4	5	4	4	4	<b>25</b>	4	4	4	4	4	4	4	2	4	<b>34</b>	86

## **Anexo 6: Propuesta de Valor**

El aporte del presente estudio está orientado en dos de los principales problemas de la Gestión de Talento Humano, la satisfacción laboral y la rotación de personal.

El presente estudio fue desarrollado con la principal finalidad de identificar la relación entre la satisfacción laboral y la rotación de personal, en primera instancia sirviendo como aporte dentro de la organización que se tomó como objeto de estudio, en segunda instancia para identificar alguna oportunidad de mejora dentro del área de Recursos Humanos.

Se puede concluir del estudio con respecto a la gestión de los siguientes indicadores: Motivación, Remuneración y Condiciones laborales, como pilares para una reestructuración en la Gestión de Talento Humano.

El estudio desarrollado, fue aplicado en una empresa del sector Logístico, por lo que también podría orientar en cuanto a los resultados obtenidos a futuros estudios relacionados en los temas descritos.