



Universidad  
**Inca Garcilaso de la Vega**  
Nuevos Tiempos. Nuevas Ideas

FACULTAD DE PSICOLOGÍA Y TRABAJO SOCIAL

Satisfacción laboral y rotación laboral de los colaboradores administrativos del Grupo  
Tawa SAC - San Isidro, periodo 2019



**TESIS**

Para optar el título profesional de Licenciada en Trabajo Social

**AUTORA**

Gutiérrez Lujan, Geraldine del Carmen

**ASESORA**

Mg. Rojas Espinoza, Anabel

**Lima, 10 Marzo del 2020**

### **Dedicatoria**

A mis padres, quienes, con su esfuerzo, empuje y amor me han permitido llegar a cumplir hoy una meta más, gracias por no dejar que deje inconcluso este sueño.

Finalmente, quiero dedicar también esta tesis a mi amiga incondicional, Karen Muñoz, por quien prometí culminar mi carrera, por apoyarme cuando más la necesitaba, por extender su mano en momentos difíciles y por la preocupación y amor que siempre me brindaste.

### **Agradecimiento**

Agradezco a Dios que sin él no tendría la fuerza para iniciar y culminar esta meta que me había propuesto lograr.

Agradezco a mis maestros y colegas que me ayudaron y alimentaron con sus conocimientos.

Agradezco a mis colegas, jefes y compañeros, gracias por creer en mí, por ese gran apoyo siempre, por ser mi soporte y corregirme cuando ha sido necesario.

## **Presentación**

Señores miembros del jurado calificador:

Presento ante ustedes la tesis titulada: Satisfacción laboral y rotación laboral de los colaboradores administrativos del Grupo Tawa SAC - San Isidro, periodo 2019, con la finalidad de obtener el título profesional de Licenciada en Trabajo Social, dando fiel cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Inca Garcilaso de la Vega, para tan digno fin.

El trabajo de investigación consta de cinco capítulos a través de los cuales se expone el problema de la investigación, los fundamentos teóricos que sustentan la investigación, así como los lineamientos metodológicos y los resultados obtenidos a las que se llegó en el presente estudio, lo cual constituye una contribución científica que puede ser tomada en cuenta para futuras investigaciones y en favor del bienestar de los colaboradores que laboran en diferentes empresas.

Pongo a su consideración el presente trabajo de investigación, para su valoración respectiva, esperando sea de su interés.

Atentamente

Geraldine del Carmen Gutiérrez Lujan

## INDICE

	Pág.
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Presentación	iv
Índice	v
Índice de tablas	vii
Índice de figuras	viii
Resumen	ix
Abstract	x
Introducción	xi
 <b>CAPITULO I: MARCO TEORICO DE LA INVESTIGACION</b>	
1.1. Marco histórico	13
1.2. Bases teóricas	15
1.2.1. Satisfacción laboral	15
1.2.1.1. Conceptualización según autores	15
1.2.1.2. Dimensiones de la Satisfacción laboral	18
1.2.1.3. Características de la Satisfacción laboral	22
1.2.1.4. Importancia de la satisfacción laboral	24
1.2.1.5. Consecuencias de la falta de satisfacción laboral	26
1.2.1.6. Rol del trabajador social en el área laboral	27
1.2.2. Rotación laboral	31
1.2.2.1. Conceptualización según autores	31
1.2.2.2. Dimensiones de la rotación laboral	33
1.2.2.3. Causas de rotación laboral	37
1.2.2.4. Ventajas y desventajas de la rotación laboral	39
1.2.2.5. Costos de la rotación laboral	40
1.3. Investigaciones o antecedentes del estudio	41
1.4. Marco conceptual	46
 <b>CAPITULO II: EL PROBLEMA, OBJETIVOS, HIPOTESIS Y VARIABLES</b>	
2.1. Planteamiento del Problema	49
2.1.1. Descripción de la realidad problemática	49
2.1.2. Antecedentes teóricos	52

2.1.3. Definición del problema	58
2.2. Objetivos, Delimitación y Justificación del problema	58
2.2.1. Objetivos	58
2.2.2. Delimitación del estudio	59
2.2.3. Justificación e importancia del estudio	60
2.3. Hipótesis, Variables y definición Operacional	62
2.3.1. Supuestos teóricos	62
2.3.2. Hipótesis	63
2.3.3. Variables, definición operacional e indicadores	64
<b>CAPITULO III: METODO, TECNICA E INSTRUMENTOS</b>	
3.1. Tipo de investigación	67
3.2. Diseño de investigación	67
3.3. Universo, población, muestra y muestreo	68
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	69
3.5. Procesamiento de datos	72
<b>CAPITULO IV: PRESENTACION Y ANALISIS DE LOS RESULTADOS</b>	
4.1. Presentación de resultados	74
4.2. Contrastación de resultados	83
4.3. Discusión de los resultados	87
<b>CAPITULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	
5.1. Conclusiones	90
5.2. Recomendaciones	91
Referencias	93
Anexos	99

## INDICE DE TABLAS

		Pág.
Tabla 1.	<i>Matriz de operacionalización de la Satisfacción laboral</i>	65
Tabla 2.	<i>Matriz de operacionalización de la Rotación laboral</i>	66
Tabla 3.	<i>Escala de Calificación del Cuestionario de Satisfacción laboral</i>	70
Tabla 4.	<i>Baremo de interpretación de la Satisfacción laboral</i>	70
Tabla 5.	<i>Confiabilidad del Cuestionario de Satisfacción laboral</i>	71
Tabla 6.	<i>Escala de Calificación del Cuestionario de Rotación laboral</i>	71
Tabla 7.	<i>Baremo de interpretación de la Rotación laboral</i>	72
Tabla 8.	<i>Confiabilidad del Cuestionario de Rotación Laboral</i>	72
Tabla 9.	<i>Valores de interpretación del Rho de Spearman</i>	73
Tabla 10.	<i>Datos sociodemográficos de los colaboradores, según el sexo</i>	74
Tabla 11.	<i>Datos sociodemográficos de los colaboradores, según la edad</i>	75
Tabla 12.	<i>Nivel de Satisfacción Laboral en los colaboradores administrativos</i>	76
Tabla 13.	<i>Nivel de Satisfacción Laboral, según la dimensión desarrollo profesional</i>	77
Tabla 14.	<i>Nivel de Satisfacción Laboral, según la dimensión clima organizacional</i>	78
Tabla 15.	<i>Nivel de Satisfacción Laboral, según la dimensión condiciones laborales</i>	79
Tabla 16.	<i>Nivel de Rotación Laboral en los colaboradores administrativos</i>	80
Tabla 17.	<i>Nivel de Rotación Laboral, según la dimensión factores internos</i>	81
Tabla 18.	<i>Nivel de Rotación Laboral, según la dimensión factores externos</i>	82
Tabla 19.	<i>Prueba de correlación de Spearman entre satisfacción laboral y rotación laboral</i>	83
Tabla 20.	<i>Prueba de correlación de Spearman entre desarrollo profesional y rotación laboral</i>	84
Tabla 21.	<i>Prueba de correlación de Spearman entre clima organizacional y rotación laboral</i>	85
Tabla 22.	<i>Prueba de correlación de Spearman entre condiciones laborales y rotación laboral</i>	86

## INDICE DE FIGURAS

		Pág.
<i>Figura 1.</i>	Teoría de la Satisfacción laboral de los dos factores	52
<i>Figura 2.</i>	Teoría de la Satisfacción laboral de las necesidades humanas	53
<i>Figura 3.</i>	Diseño de investigación	68
<i>Figura 4.</i>	Datos sociodemográficos de los colaboradores, según el sexo	74
<i>Figura 5.</i>	Datos sociodemográficos de los colaboradores, según la edad	75
<i>Figura 6.</i>	Nivel de Satisfacción Laboral en los colaboradores administrativos	76
<i>Figura 7.</i>	Nivel de Satisfacción Laboral, según la dimensión desarrollo profesional	77
<i>Figura 8.</i>	Nivel de Satisfacción Laboral, según la dimensión clima organizacional	78
<i>Figura 9.</i>	Nivel de Satisfacción Laboral, según la dimensión condiciones laborales	79
<i>Figura 10.</i>	Nivel de Rotación Laboral en los colaboradores administrativos	80
<i>Figura 11.</i>	Nivel de Rotación Laboral, según la dimensión factores internos	81
<i>Figura 12.</i>	Nivel de Rotación Laboral, según la dimensión factores externos	82



## RESUMEN

La presente investigación tuvo como propósito establecer la relación entre el satisfacción laboral y rotación laboral de los colaboradores administrativos del Grupo Tawa SAC- San Isidro, periodo 2019. El estudio fue de tipo básica simple porque recoge información de la realidad para generalizar los resultados, el diseño de investigación es descriptivo correlacional y según el enfoque es cuantitativo.

La población de estudio lo conforman lo conforman 150 colaboradores administrativos del Grupo Tawa SAC. La muestra es de tipo intencional, no probabilística y censal, por tanto, asume a la totalidad de la población por representar una cantidad finita y manejable por los fines de la investigación. La técnica de recolección de la información empleada es la encuesta y los instrumentos utilizados fueron el Cuestionario de Satisfacción Laboral elaborado por Gosalvez en el 2018 y el Cuestionario de Rotación de Personal (CRP) de Rivera en el 2017.

La conclusión a la que se llegó mediante el contraste de hipótesis fue que existe relación significativa entre la satisfacción laboral y la rotación laboral en los colaboradores administrativos del Grupo Tawa SAC- San Isidro, periodo 2019; debido al valor de  $p=0.000$  y con una  $\rho = -0,595$  que establece una relación indirecta y de nivel moderada. Determinándose que a mayor satisfacción laboral, menor rotación laboral en los colaboradores administrativos del Grupo Tawa SAC- San Isidro, periodo 2019.

**Palabras claves:** satisfacción laboral, rotación laboral, percepción, expectativas, colaboradores.

## ABSTRACT

The purpose of this research was to establish the relationship between job satisfaction and job rotation of the administrative collaborators of the Tawa SAC-San Isidro Group, period 2019. The study was of a simple basic type because it collects information from reality to generalize the results, the Research design is descriptive correlational and according to the approach is quantitative.

The study population is made up of 150 administrative collaborators of the Tawa SAC Group. The sample is of an intentional, non-probabilistic and census type, therefore, assumes the entire population for representing a finite and manageable amount for the purposes of the investigation. The technique used to collect the information used is the survey and the instruments used were the Labor Satisfaction Questionnaire prepared by Gosalvez in 2018 and the Rivera Personnel Rotation Questionnaire (CRP) in 2017.

The conclusion reached through the hypothesis contrast was that there is a significant relationship between job satisfaction and job turnover in the administrative collaborators of the Tawa SAC-San Isidro Group, period 2019; due to the value of  $p = 0.000$  and with a  $\rho = -0.595$  that establishes an indirect and moderate level relationship. Determining that the greater job satisfaction, the lower labor turnover in the administrative collaborators of the Tawa SAC-San Isidro Group, period 2019.

**Keywords:** job satisfaction, job rotation, perception, expectations, collaborators.

## INTRODUCCION

Las grandes organizaciones saben que hoy en día, para asegurar el éxito y crecimiento institucional se requiere de colaboradores satisfechos que se identifiquen y que se muestren comprometidos con los objetivos, misión y visión de la organización. Para esto la organización debe brindar adecuadas condiciones que permitan alcanzar un alto grado de bienestar, asegurando no solo la satisfacción sino también la calidad de vida en el trabajo.

Las personas que forman parte de una empresa tienen muchas expectativas con relación a lo que esta les pueda brindar y en la misma forma su desempeño será óptimo mientras que se sientan valorados e importantes dentro de su entorno laboral. Incluso muchos antes de ingresar a una organización buscan información acerca de esta, para conocer su dinámica interna y si realmente esta orientada a lo que ellos esperan conseguir.

Además, conocedores de sus derechos y responsabilidades, tienen expectativas de encontrar un ambiente laboral agradable donde desarrollarse, contando con los recursos necesarios y con un trato amable de parte de sus demás compañeros y jefes. Por tal razón, los encargados de recursos humanos suelen desarrollar evaluaciones periódicas para conocer la percepción de su talento humano, así como también programan talleres y capacitaciones en favor de los colaboradores.

Sin embargo, aun existen empresas tradicionales y muy rígidas que priorizan su nivel de productividad para medir el estado de crecimiento y desarrollo organizacional, dejando de lado los sentimientos de sus colaboradores, destinándose a futuro al fracaso y diversos problemas, siendo uno de los más recurrentes la rotación laboral.

La rotación laboral trae consigo pérdida de tiempo y dinero, dado que la empresa tendrá que volver a capacitar a los nuevos empleados que a su vez no duraran mucho tiempo, pues al no encontrar las condiciones necesarias que aseguren su bienestar personal, optaran por emigrar a otra organización, repitiéndose el círculo vicioso de la rotación laboral.

Dicho problema además desacredita a la organización frente a los medios sociales y con sus grupos de interés, generándose una mala imagen y ahuyentando a personas con talento. Por tal motivo se debe evitar la fuga de colaboradores eficientes que prefieren irse a laborar a otra entidad.

Frente a la realidad descrita, es que se opta investigar la “Satisfacción laboral y rotación laboral de los colaboradores administrativos del Grupo Tawa SAC - San Isidro, periodo 2019”, con el propósito de brindar un diagnóstico de la realidad de esta organización y que los encargados de su dirección tomen las medidas pertinentes en aras de asegurar la estabilidad y crecimiento organizacional.

La tesista

## CAPITULO I

### MARCO TEORICO DE LA INVESTIGACION

#### 1.1. Marco histórico

Desde los inicios de la humanidad donde surgieron las primeras agrupaciones de las personas y posteriormente cuando ya vivían en sociedad, siempre el hombre ha buscado alcanzar la satisfacción para lograr su bienestar. Siendo Taylor (1911), en su estudio pionero sobre los trabajadores de la *Bethlehem Steel Company*, quien asumió que la satisfacción con el trabajo estaba relacionada con las ganancias del trabajo experto, la promoción, el pago de incentivos, la apreciación, y las oportunidades de progreso.

A su vez que el hombre empezó a priorizar la satisfacción laboral que podía encontrar en su centro de trabajo también surgió el problema de la rotación de personal, originándose a partir de 1910, a causa precisamente de las exigencias en el entorno laboral por parte del empleador y supervisores. Evidentemente por inicios del siglo XX, después de la segunda revolución industrial surgió un proceso de selección de personal muy exigente, en donde se buscaba personal idóneo para cubrir un puesto, ya que en gran medida la rotación del personal está ligada a los factores de falta de satisfacción en el puesto de trabajo.

Posteriormente Ewen, Hulin y Smith (1966) afirmaron que, si la presencia de una variable conlleva a la satisfacción con el trabajo, su ausencia llevará a la insatisfacción. Siendo resultado de dicha insatisfacción laboral, la rotación en el trabajo como evidencia de la disconformidad del trabajador con la organización de la que forma parte. Del mismo modo, relacionado a la rotación laboral se presenta con frecuencia el ausentismo de los trabajadores.

La rotación laboral es un tema complejo y acusante, cuya definición y entendimiento guarda estrecha relación con las nociones teóricas contemporáneas, las mismas que explican por qué más de la mitad de trabajadores renuncian o no vuelven a trabajar más en la empresa antes de que acabe el año o el ejercicio enero-diciembre. Por tal razón, se puede confirmar que la rotación laboral es el derecho de buscar algo nuevo en pro del trabajador (Samaniego, 1998)

Verdugo (1990) aclara que los factores que deben ser considerados para reducir el alto porcentaje de rotación de los empleados son: elevar la remuneración, el trato, imponer menos presión, aumentar la motivación y mejorar el ambiente de trabajo y proveer de transporte a su lugar de labores. En suma, lo que equivaldría a mejorar el trato y las condiciones de trabajo para lograr una positiva satisfacción laboral.

Además, durante los últimos tiempos se han establecido diferentes teorías que se esfuerzan por explicar la satisfacción laboral y su relación con la rotación laboral. Empezando por la teoría general de la administración explicada por Chiavenato (2001) que pone en evidencia aquellos rasgos que caracterizaron a las empresas a lo largo del tiempo y en contextos diferentes.

De acuerdo a Robbins y Judge (2009), la forma de medir la productividad en las organizaciones estudiadas es insuficiente y no refleja la satisfacción del personal, por lo que no puede decirse que, de manera significativa, un trabajador más productivo esté más satisfecho...al menos con dichos indicadores. En cambio, la satisfacción laboral se refleja en la rotación y el ausentismo más que en la forma de medir la productividad, siendo más fuerte la relación satisfacción-rotación (satisfacción-inasistencias).

Cabe poner en tela de juicio que la satisfacción laboral puede ser percibida a través de algunos elementos, como la recompensación a través de sueldos y salarios acordes, con buenas condiciones de trabajo, lo cual mejora en mayor proporción su desempeño; y que en el caso del personal operativo busque que su jefe inmediato amigable y comprensible y que los escuche cuando sea necesario u opten por comprar algo de calidad y después seguir buscando otros empleos. (Rodríguez, Núñez y Cáceres, 2010).

## **1.2. Bases Teóricas**

### **1.2.1. Satisfacción laboral**

#### **1.2.1.1. Conceptualización según autores**

Aamodt (2007), mencionó que la satisfacción se entiende como un estado emocional, positivo o negativo frente a la experiencia laboral que expresa el resultado de cómo el empleado percibe su trabajo y cómo éste satisface las necesidades que él estima como importantes, a las que denomina expectativas. (p. 300)

Al respecto, la satisfacción laboral constituye la percepción favorable o desfavorable que tiene el colaborador sobre su centro de labores, debido a los beneficios y la comodidad que este percibe durante el desarrollo de sus funciones. El grado de su satisfacción se medirá en relación a la cobertura de sus expectativas.

Por su parte, Solum (2009), puntualiza que la satisfacción refleja el grado al que las personas encuentran satisfacción en su trabajo. La satisfacción laboral se ha enlazado con que los colaboradores permanezcan en el puesto y con una baja rotación en el trabajo. (p. 367)

En tal sentido, lo afirmado por Solum refiere que la satisfacción en el trabajo se da de acuerdo al grado de bienestar que obtienen los trabajadores dentro de la empresa, contrarrestando actitudes negativas como el abandono del puesto.

Schneider y Snyder (1975) definen la satisfacción laboral como un aprecio personal de las condiciones del trabajo o los resultados que surgen de tener un trabajo. Así también, Sempane, Rieger y Roodt (2002) parecen estar de acuerdo con esta definición, afirmando que la satisfacción laboral se refiere al conocimiento y evaluación del trabajo del individuo.

Los autores anteriores coinciden en que la satisfacción laboral proviene de la valoración de todos los aspectos que rodean el contexto del trabajo, donde se toma en cuenta tanto los aspectos físicos de la empresa como los aspectos emocionales, que se desprende de la interacción con los demás miembros (compañeros, jefes, clientes)

Rodríguez, Núñez y Cáceres (2010), exponen que la satisfacción laboral puede ser percibida a través de algunos elementos, como, por ejemplo: que el personal sea bien recompensado a través de sueldos y salarios acordes, obviamente con las expectativas de cada uno; que las condiciones de trabajo sean adecuadas, no peligrosas o incómodas, lo cual mejora su desempeño; que el personal busque que su jefe inmediato sea amigable y comprensible y que los escuche cuando sea necesario.

Al respecto, lo antedicho refiere que la satisfacción laboral se deriva de la evaluación de factores intrínsecos y extrínsecos relacionados con el trabajo, donde se prioriza el aspecto económico, la seguridad y/o salud ocupacional y las relaciones



interpersonales, los cuales en su conjunto mejoran el rendimiento laboral de los trabajadores.

Según Marchant (2005) mientras más satisfactoria sea la sensación que las personas tienen del clima laboral en su empresa, mayor será el comportamiento que ellos manifiesten hacia la organización, y mientras menos satisfactorio sea, el porcentaje de comportamientos funcionales hacia la empresa es menor.

En tal sentido, la satisfacción laboral se encuentra relacionada con el clima institucional, producto de la percepción del ambiente de trabajo. Por tanto, se atribuye que mientras más adecuado sea el entorno laboral más satisfecho se encontrara el trabajador.

Rico (2012) definió que la satisfacción de un trabajador con su trabajo y su entorno laboral, es un aspecto muy importante especialmente para las personas que se encargan de dirigir una empresa. Son muchas las investigaciones que han constatado que la fidelidad de un trabajador con su empresa, su productividad, su nivel de ausentismo o su rotación laboral depende del nivel de satisfacción laboral que presenten los colaboradores dentro de la empresa.

Concordando con lo antedicho, la satisfacción laboral es un factor importante para el éxito de la organización y a eso se debe la atención que le deben los líderes y jefes de una empresa, por consiguiente, esta debe tener la importancia debida para asegurar su supervivencia y crecimiento.

### **1.2.1.2. Dimensiones de la Satisfacción laboral**

Rodríguez, Núñez, y Cáceres (2010), exponen que la satisfacción laboral puede ser percibida a través de algunos elementos, tales como los que se describen a continuación:

#### **a) Desarrollo profesional**

Cuando un colaborador ingresa a laborar lo primero que demuestra en su día a día es su empeño y eficiencia para continuar una línea de carrera y tener mejor estatus profesional, así como lo dice:

Nieves (2007), nos dice que, la mayoría de personas que ingresan a una organización desean hacer una carrera profesional o que la organización tenga una línea de carrera estable, por lo tanto, los trabajadores deben saber qué requisitos necesitan para lograr dichos ascensos y/o removerlos a otras áreas de la empresa. A este proceso que permite aumentar continuamente las habilidades y rendimiento de las personas dentro de su centro laboral se le da el nombre de desarrollo profesional.

El desarrollo profesional es un aspecto de suma importancia para el colaborador, en razón que esto posibilita su mejora laboral ya sea en una mejor remuneración, acceder a otra categorización dentro de la empresa o poder ser promovido de puesto, beneficiándolo de cualquiera de sus formas.

El desarrollo personal está referido a la actualización de todas las potencialidades afectivas e intelectuales de una persona, así como el desarrollo de

sus talentos. Es un concepto integrador, supone el conocimiento de la persona acerca de sí, el proponer metas personales, el reconocimiento de los propios talentos y la formulación de objetivos va acorde con su sistema de valores. En este sentido, el desarrollo personal está ligado al concepto de formación afectiva y valórica y al de inteligencia emocional. (Aron y Milicic, 1999).

Al respecto, el desarrollo personal de un trabajador tiene que ver con las expectativas que este tiene acerca de las posibilidades de mejora de su perfil profesional para acceder a entornos y situaciones más favorables para alcanzar un mayor bienestar. Las organizaciones muchas veces reconocen el esfuerzo de sus trabajadores otorgándoles cursos de capacitación y profesionalización totalmente gratuitos, porque consideran además que este tiene potencialidad para seguir mejorando.

#### **b) Clima Organizacional**

El clima laboral abarca más funciones dentro de la satisfacción laboral, pero es uno de los puntos más importantes y esenciales para llegar al objetivo dentro de una organización donde la motivación y valoración deben prevalecer para obtener resultados positivos.

Además, Chiavenato (2009), afirma que el clima organizacional se refiere al ambiente existente entre las personas que están dentro de la organización. Está fuertemente ligado al grado de motivación que presenten los empleados e indica de manera precisa las propiedades motivacionales del ambiente organizacional. Es favorable cuando proporciona la satisfacción de las necesidades personales y el

ascenso moral de los miembros, y desfavorable cuando no se logra satisfacer esas necesidades.

En tal sentido, el clima o ambiente laboral de una organización es muy importante para que el colaborador adquiera el bienestar o satisfacción en el trabajo, además de representar un factor predisponente para realizar las funciones laborales con un buen estado de ánimo. Debe ser la preocupación de muchos jefes a la hora de establecer los objetivos, pues contar con un clima organizacional favorable posibilita la buena marcha de la empresa.

Según Marchant (2005), mientras más satisfactoria sea la apreciación que las personas tienen del clima laboral en su organización, mayor será el porcentaje de comportamiento eficaz que expresen hacia la organización, y mientras menos satisfactorio sea el clima, el porcentaje de comportamientos eficaz hacia la empresa es menor.

Al respecto, los esfuerzos que haga la organización por buscar mejorar las condiciones del clima organizacional deben impactar en la apreciación que tienen sus colaboradores, de manera que encuentren motivos para permanecer en la empresa al lograr la satisfacción laboral.

### **c) Condiciones Laborales**

Chiavenato (2009), indica que las condiciones laborales de un trabajador, son los elementos de su entorno intrínseco, esto determina la motivación, la satisfacción o insatisfacción laboral, así como menciona que la motivación de las

personas en su ámbito laboral depende de dos factores muy relacionados:

- Factores higiénicos: Estos son las condiciones de trabajo que están alrededor de la persona. Incluyen aspectos físicos del entorno laboral, el salario y las prestaciones sociales, las políticas de la organización, el estilo de liderazgo, el clima laboral, las relaciones entre la dirección y los empleados, los reglamentos internos, las oportunidades de crecimiento y ascensos, la relación entre compañeros, etc. Son el contexto del trabajo.
- Factores motivacionales: se refieren al perfil del puesto y a las actividades relacionadas con él. Producen una satisfacción duradera y aumentan la productividad a niveles de excelencia.

Considerando los factores señalados, se establece que lo que prepondera en la satisfacción de los colaboradores gira en torno al cumplimiento de sus expectativas y necesidades, donde somete a evaluación todo aquello que recibe de la organización y las posibilidades de verse cada vez mas beneficiados.

Según el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (2009), manifiesta que las condiciones de trabajo es un aspecto que ha ido tomando relevancia e interés tanto para las organizaciones como para la sociedad en conjunto. Esto se debe a que las personas pasan más de un tercio de cada día en su centro de labores lo cual influye en sus condiciones de vida y en su productividad. De tal forma, las condiciones de trabajo también repercutirán sobre la satisfacción de cada uno de los colaboradores debido al entorno y las diversas condiciones generales en que los colaboradores realizan sus labores.

Por tanto, las condiciones laborales delimitan el bienestar del colaborador tanto dentro como fuera de la organización, considerando que contribuyen a que este satisfaga sus necesidades materiales y afectivas. En la medida que las condiciones laborales sean favorables permitirá que el colaborador se identifique y se comprometa con su trabajo.

### **1.2.1.3. Características de la Satisfacción laboral**

De acuerdo a Robbins (1999), la satisfacción laboral agrupa y compendia una serie de características asociadas al trabajo, que ejercen influencia sobre la satisfacción laboral, considerando como principales a:

#### **- Trabajo mentalmente desafiante**

Los colaboradores tienden a elegir trabajos que les brinden oportunidad de usar sus habilidades y que tengan una variedad de tareas, libertad y feedback de cómo se están desempeñando. Estas características hacen que un puesto sea mentalmente desafiante. Los trabajos que presentan pocos desafíos causan aburrimiento, pero un reto muy grande despliega las capacidades de los colaboradores para alcanzar una nueva solución. En situaciones de reto moderado, los colaboradores experimentan placer y satisfacción, al poder contribuir a crear nuevos procesos, funciones, etc.

#### **- Condiciones favorables de trabajo**

Los colaboradores se interesan en su ambiente de trabajo tanto para el bienestar personal como para realizar un buen trabajo. Los estudios demuestran que a los colaboradores les interesan los ambientes físicos que no sean peligrosos

o incómodos. La temperatura, la luz, el ruido y otros factores ambientales no deberían tampoco estar en el extremo - por ejemplo, tener demasiado calor, muy poca luz etc. La mayoría de los colaboradores prefiere encontrar un trabajo relativamente cerca de casa, en buenas instalaciones, modernas y con equipamiento adecuado.

Dentro de las condiciones de trabajo que esperan los colaboradores hoy en día, consta el cuidado de su salud a través de medidas de prevención en salud ocupacional que reduzca cualquier riesgo inminente. De dicha forma se resguarda la integridad de los colaboradores durante el ejercicio de sus funciones.

#### **- Compañeros que brinden apoyo**

El trabajo es un dinamismo que cubre la interacción social, donde los jefes son unos de los más importantes determinantes de la satisfacción laboral. Si bien este intercambio no es simple, según estudios, se ha llegado a la conclusión de que los colaboradores con líderes o jefes tolerantes, comprensivos y dispuestos a brindar retroalimentación, están más satisfechos que aquellos con líderes apáticos, autoritarios e intolerantes.

Además, contar con un grupo cohesionado de colaboradores que saben trabajar en equipo, permite grandes logros. Mediante la comunicación y el apoyo entre compañeros se fortalece los vínculos de amistad.

#### **- Participación en la toma de decisiones**

El incremento de la intervención en el proceso de decisión por parte de cada

uno de los colaboradores resulta según diversos estudios como el de Schuller (1977), en un incremento en la satisfacción. “Cuanto mayor sea el acuerdo entre la participación deseada y la percepción de intervención efectiva, mayor es la satisfacción”.

En tal sentido, los colaboradores esperan formar parte activa de las decisiones que se adoptan en la organización, sintiéndose parte importante de esta al participar y ser tomados en cuenta, fortaleciéndose de dicha forma la identidad con la empresa.

#### **1.2.1.4. Importancia de la satisfacción laboral**

Se ha llegado a la conclusión de que la satisfacción laboral llega a influir en el nivel de salud de los empleados. El principal motivo de ello reside en que los trabajadores que no están satisfechos con su trabajo sufren estrés y pueden llegar a derivar en consecuencias nocivas físicas y mentales. También la satisfacción laboral, puede ayudar a conseguir trabajadores más eficientes, preparados y con menos problemas de salud que les pasen factura con el transcurso del tiempo. (Francesc, s.f.)

En tal sentido, la satisfacción laboral es proveedor de salud y bienestar general para los colaboradores, representando una protección contra el mal de nuestros tiempos que es el estrés laboral o síndrome de burnout, además, permite contar con colaboradores dinámicos y saludables.

De igual manera, Marcenaro, Luque y Ruiz (2007) expresan que las medidas



de satisfacción en el trabajo, funcionan como un indicador de la calidad del empleo y parecen ser útiles para predecir el futuro comportamiento del mercado de trabajo.

Lo establecido por los autores indica que la satisfacción laboral acredita contar con un empleo justo y digno, donde las condiciones de trabajo son adecuadas y es un predictor de éxito organizacional. Pues al contar con un grupo de trabajo satisfecho, se hará posible el cumplimiento de cualquier meta.

Trimble (2006), afirma que los altos niveles de satisfacción con el trabajo representan una fuerte identificación y lealtad de los empleados con la organización y les permite estar bien predispuestos para aceptar privaciones y vencer predicamentos, además de mostrar interés en responsabilidades laborales.

Al respecto, la satisfacción laboral permite desarrollar la identidad y compromiso de los colaboradores con la organización, evidenciado en el óptimo desempeño laboral. De dicha forma los objetivos organizacionales se cumplen y se da un crecimiento paralelo, tanto para el empleador como para los colaboradores.

La relevancia de la satisfacción laboral está asociada al desarrollo y dignidad de los trabajadores como personas, porque es un componente de la calidad de vida y porque un trabajador satisfecho tiende a presentar un comportamiento más pro-organizacional que uno menos satisfecho (Kalleberg, 1977).

En tal sentido, la satisfacción en el trabajo conlleva a alcanzar la calidad de vida laboral que esperan los colaboradores, supliendo sus expectativas y haciendo

que estos demuestren actitudes positivas en el desarrollo de sus funciones. En otras palabras, permite asegurar el éxito organizacional.

#### **1.2.1.5. Consecuencias de la falta de satisfacción laboral**

Flores (2019), sostiene que existen muchos factores que producen insatisfacción laboral, tales como una carga laboral excesiva, desconocimiento de las tareas, la baja remuneración, un tenso ambiente laboral, etc. Lo importante es detectar a tiempo las situaciones que producen la falta de satisfacción laboral, para que la organización adopte decisiones pertinentes para revertirlo y cubrir las expectativas de sus colaboradores. Entre las principales consecuencias de la insatisfacción laboral se encuentran las siguientes:

##### **- Desmotivación**

La motivación laboral es fundamental para el correcto funcionamiento de una organización, ya que un ambiente de desmotivación es sumamente toxico para la salud de la misma. Cuando un empleado se siente insatisfecho surge la desmotivación con su trabajo, generando que descuide sus funciones habituales y peor aun cuando esta desmotivación se vuelve grupal se dificulta la comunicación interna en la empresa, resultando en un nivel bajo el rendimiento de la organización.

##### **- Estrés laboral**

El desarrollo de un trabajo en el que el empleado siente insatisfacción laboral afecta la salud psicológica, ya sea porque esa insatisfacción puede producir ansiedad o estrés y en otros casos extremos el trabajador puede llegar a desarrollar depresión. La satisfacción laboral no es más que un grado de bienestar que

experimenta una persona a través de su trabajo, por tanto, las organizaciones deben preocuparse por el bienestar de sus colaboradores, desarrollando actividades que les permiten establecer vínculos sanos y productivos dentro de la organización.

Es necesario tener en cuenta que la insatisfacción laboral produce una serie de alteraciones en la mente del trabajador, sintiéndose aburrido, cansado, desmotivado con las funciones que realiza, lo cual ocasionara que sea proclive de adquirir estrés laboral. Hoy en día, existe un gran numero de casos de trabajadores que padecen de estrés o también denominado síndrome de burnout, lo cual afecta su salud física y mental, razón por la cual debe estar incluido dentro de los programas de salud ocupacional.

#### **- Baja productividad**

La satisfacción laboral está relacionada con la productividad de la organización, y es que un colaborador satisfecho tiende a rendir más en su trabajo, mientras que un trabajador insatisfecho disminuye su rendimiento laboral. Esa es la gran diferencia entre contar con empleados satisfechos e insatisfechos, lo cual a la larga determina el éxito o fracaso de una organización. La disminución de la productividad afecta al cumplimiento de objetivos e impide que la empresa cumpla con sus clientes.

#### **1.2.1.6. Rol del trabajador social en el área laboral**

Barranco (2004), sostiene que la intervención en el Trabajo Social es entendida como la acción organizada y desarrollada por los trabajadores sociales con las personas, grupos y comunidades, orientada a superar los obstáculos que impiden

avanzar en el desarrollo humano y en la mejora de la calidad de vida. (p. 79)

Trasladando dicha función al área organizacional podemos decir que el rol del trabajador social consiste en procurar el bienestar de los colaboradores de la empresa, asesorándolos oportunamente sobre sus derechos laborales, velando por el cumplimiento de los beneficios sociales de acuerdo a la legislación laboral y los que la empresa se comprometió en la suscripción del contrato laboral. De esta forma se garantiza la satisfacción laboral de los colaboradores y se asegura la permanencia de estos dentro de la empresa por considerarlo un trabajo justo.

Los trabajadores sociales dentro de las organizaciones deben asistir a los colaboradores que presentan algún accidente en el trabajo, en caso de enfermedad, desarrollar programas de beneficio para los empleados y sus familias, entre otras funciones. Una óptima gestión de la asistencia social en el área laboral determina la eficiencia del trabajador social en las organizaciones.

En el entorno laboral, los modelos que deben aplicar los trabajadores sociales parten de la perspectiva sistémica-ecológica, que se orienta hacia la intervención con las personas, las redes sociales y el entorno. Su finalidad es la de potenciar los procesos de capacitación personal y la calidad de vida, así como el desarrollo social en un entorno saludable y sostenible. (Vizcarret, 2007).

Al respecto, los profesionales de trabajo social tendrán que buscar también la adecuada integración entre los miembros que forman la organización, dado que internamente a veces surgen conflictos de intereses, donde se ven enfrentados los

representantes de los trabajadores y los dueños de las empresas. Los sindicatos de trabajadores se alzan en protestad cuando sienten que no se les brinda un trato justo frente al trabajo que realizan, cuando perciben que son vulnerados sus derechos. Frente a dichas circunstancias, se hace necesario que los trabajadores sociales elaboren un plan o programa de beneficios que satisfaga las expectativas que estos tienen para retomar la dinámica laboral con entusiasmo y motivación.

Para lograr la satisfacción laboral de los colaboradores en las organizaciones, los trabajadores sociales están llamados a promover la mejora de la calidad de vida laboral de los trabajadores que ofrecen sus servicios en las mismas. Esta tarea se debe enfocar en estas tres vertientes: calidad de vida, calidad de servicio y calidad de vida laboral, a lo que se ha denominado calidad integrada contemplada en la intervención del Trabajo Social en el marco de las organizaciones. (Barranco, 2002)

Al respecto la calidad que se espera que brinde una organización debe ser integral, procurando el bienestar de todos los miembros de la empresa, tanto dentro de las instalaciones como fuera de estas, ya que se asegura que este protegido con una serie de beneficios sociales ganados como fruto de su trabajo. Los encargados de proponer, velar y hacer cumplir dichos beneficios son los trabajadores sociales.

El área de bienestar social dentro de las organizaciones tiene la función de garantizar que se proporcione las condiciones adecuadas para que el trabajador alcance sus metas, se sienta satisfecho y motivado con su trabajo de manera que este comprometido a permanecer dentro de la empresa. Los trabajadores sociales se preocupan y ocupan del bienestar de los colaboradores para que las organizaciones

consoliden las buenas relaciones entre sus miembros.

Según Raya y Caparrós (2013) las líneas de acción del trabajador social en el área laboral, durante el periodo de desarrollo de la actividad, gira en torno a cuatro ámbitos: a) La salud en el trabajo en colaboración con la unidad de Salud; b) Las relaciones laborales en colaboración con el área de personal; c) La atención a situaciones personales y familiares de los empleados; d) La proyección social de la empresa y la responsabilidad social corporativa. (p. 344)

En mención a lo referido por los autores anteriores, se evidencia que el rol del trabajador social en el primer punto se encarga de velar por estado de salud físico y mental de los colaboradores, de evitar los accidentes laborales mediante la capacitación o control de los protocolos de seguridad y asistir a aquellos que presentan alguna enfermedad o accidente laboral. En el segundo punto, la función del trabajador social se enfoca en fortalecer el buen clima institucional en forma conjunta con el área de recursos humanos, de esa forma se viabiliza una adecuada comunicación y el trabajo en equipo en los colaboradores.

La función de acuerdo al tercer punto que mencionan Raya y Caparrós, hace mención a la atención de los problemas personales y familiares de los colaboradores con la finalidad que estos se sientan seguros por la asesoría brindada, para poder afrontar circunstancias imprevistas o complicadas, haciéndose necesario ciertos permisos, aseguramiento de los derechohabientes, entre otras gestiones y programas de protección familiar. Y finalmente, el cuarto punto señala acerca de la responsabilidad social corporativa enfocada en la familia, evidenciado por la

integración de la vida laboral, familiar y personal, donde se brinde oportunidades a las madres trabajadoras, por ejemplo: asignándoles y respetando la licencia por maternidad de acuerdo a ley y promoviendo la creación de la guardería infantil dentro de la organización.

Resulta por tanto, importante el rol del trabajador social en las empresas para que todo marche en armonía y con bienestar, solo de esa forma se puede asegurar una relación sólida y duradera entre la organización y los colaboradores.

## **1.2.2. Rotación Laboral**

### **1.2.2.1. Conceptualización según autores**

Dentro de la dinámica organizacional, entra la rotación de personal o también considerado “turnover”. Por ello, la rotación de personal es definida por Horst Knapp (1976) como “el número de todas las bajas que deben ser repuestas, estando los motivos en las personas (trabajador) independientemente del hecho de si los motivos son o no son influenciados por parte de la empresa”.

En tal sentido, la rotación de personal son los cambios continuos de trabajadores, los cuales van entrando y saliendo de la empresa debido a factores que no le satisfacen, siendo inestable el personal que labora en la organización debido a la constante fluctuación.

Para Samaniego (1998), la rotación de personal se da debido al “derecho a buscar nuevas oportunidades y nuevos alicientes económicos y profesionales para mejorar el status personal y profesional, es algo consustancial a la naturaleza humana y entraña

múltiples aspectos positivos para el desarrollo de la carrera profesional del individuo.”  
(p. 15).

Lo referido por Samaniego atribuye a la rotación laboral como el hecho del abandono de trabajo que hacen los empleados por el deseo de buscar nuevas oportunidades, por lo cual la empresa pierde estabilidad y disminuye su productividad.

Para Chiavenato (2000), la rotación se refiere al flujo de entradas y salidas de personas en una organización, las entradas que compensan las salidas de las personas de las organizaciones; esta denota el flujo de salidas (despidos y jubilaciones) se debe compensar con flujo equivalente de entradas (contrataciones a los nuevos personales), esto significa que el intercambio de personas entre la organización y el ambiente se define por el volumen de personas que ingresan en la organización y el de las que salen de ella.

Al respecto, la rotación laboral es la volatilidad en el personal de una organización que al no sentirse a gusto ni complacidos con sus expectativas, deciden cambiarse a otra organización. Dicha acción constante causa inestabilidad para los objetivos que persigue la empresa.

La rotación es el cambio que los empleados realizan de una organización a otra, con el objeto de desarrollar su carrera profesional mediante procesos de promoción o adquisición de nuevas experiencias que les permitirán enriquecer sus conocimientos, habilidades y potencial profesional, así como mejorar su nivel retributivo. Se ha demostrado que la rotación laboral está relacionada con la satisfacción laboral (SL) y



con las recompensas extrínsecas suministradas por la organización (Porter y Steers, 1973).

Finalmente, se puede determinar de acuerdo a lo antedicho que la rotación laboral es una acción inherente a la persona que busca nuevos contextos laborales donde encuentre sus expectativas satisfechas. La decisión de encontrar mejoría en las condiciones laborales es imperante para lograr su bienestar.

### **1.2.2.2. Dimensiones de la rotación laboral**

Chiavenato (2009) señaló que la rotación laboral, se debe a dos factores importantes, los cuales son descritos a continuación:

#### **I. Factores Internos**

Los factores internos son lo que suceden dentro de la organización, los cuales requieren de una minuciosa gestión de los recursos humanos, los planes y objetivos de la empresa, desempeño de los colaboradores en sus actividades, los cambios o crecimiento de la empresa entre otras dentro de ella.

- a) Política salarial: es la dinámica remunerativa que va de acuerdo con las diferentes circunstancias que se pueden presentar dentro y fuera de la empresa. Toda política salarial debe tomar en cuenta el sistema de recompensa para el colaborador como los estímulos e incentivos con sus respectivos beneficios sociales, de acuerdo con el desempeño de los empleados. Además, el salario es regulado de acuerdo al puesto y servicio que presta el trabajador.

- b) Políticas de prestaciones y servicios: se las utiliza para lograr que los colaboradores se sientan satisfechos, como por ejemplo: cumplir con las remuneraciones acorde a lo establecido, seguros médicos de empleo, pago por vacaciones, otorgar licencia por enfermedad, reconocer los días feriados, entre otros.
  
- c) Supervisión: es una actividad basada en técnicas especializadas que tienen como fin utilizar proporcionadamente los factores que hacen posible la ejecución de los procesos de trabajo: el recurso humano, la materia prima, los equipos, la maquinaria, las herramientas, el dinero, y demás elementos que intervienen de forma directa o indirecta en el proceso productivo. Se toma en cuenta también la supervisión por el respeto de los protocolos de seguridad para que ningún trabajador se vea afectado.
  
- d) Oportunidad de crecimiento del personal: provoca oportunidades de crecimiento personal en el trabajo a través de las capacitaciones, promoción del puesto de trabajo de acuerdo al desempeño, etc. De dicha forma se promueve el esfuerzo en los colaboradores, dado que estos evalúan el reconocimiento del que se harán merecedores.
  
- e) Tipo de relaciones humanas: es la interacción entre compañeros de trabajo o los superiores. Una buena interacción mejora el clima laboral ya que fomenta el compañerismo, las buenas relaciones humanas y sólidos equipos trabajo. Sin discriminar los puestos o cargos debe existir buen trato entre los integrantes de una empresa para que el ambiente laboral sea armonioso.

- f) Moral del personal: regula las actividades que se realizan en el marco de la profesión. Es el conjunto sistemático de principios, normas y reglas establecidas por un grupo de personas profesionales, para su propia realización, con el fin de regular y dirigir la conducta moral de sus miembros o sus relaciones.
  
- g) Cultura organizacional: es la unión de reglas, costumbres, hábitos y valores que de una manera u otra son compartidos por los individuos y/o grupos que son parte de una organización. Es decir, el comportamiento de la empresa dependerá de la forma en la que se apliquen unas normas u otras por parte de sus integrantes.
  
- h) Reclutamiento y selección del personal: el objetivo primordial de estas políticas es la estandarización en los procesos de reclutamiento, selección y contratación para conseguir una mejora en los controles administrativos. Les ayudan a disminuir la rotación de personal de manera continua, así como los problemas que repercuten tales como los costos de contratación y capacitación de personal, indemnizaciones, demandas laborales, escasa consolidación en el equipo de trabajo, lento crecimiento de la empresa, etc.
  
- i) Criterios de programación de recursos humano: ayudan al gerente optimizar el reclutamiento y desarrollo del personal. Esto significa que el capital humano será el ideal para realizar tareas y no retrasar los objetivos institucionales. Lo ideal de toda empresa es que el personal sea el más calificado dependiendo al puesto.
  
- j) Política disciplinaria en el área: reflejan la "personalidad" de la compañía. El poder disciplinario es limitado por su finalidad, debe servir solamente para

mantener el orden de la empresa. Los actos del trabajador que no turben la marcha del establecimiento por ningún motivo deben ser sancionados.

- k) Criterios de evaluación de desempeño: se refieren a aquellos estándares de trabajo donde los empleados se evalúan. Estas dimensiones comunican a los empleados la cantidad y calidad del trabajo que se espera de ellos. Dado que las personas tienden a hacer aquello por lo que son evaluadas y posteriormente compensadas.

## **II. Factores externos**

Es el ambiente externo de la empresa, los cambios predecibles a la economía, segmentación de capital humano, las regulaciones que hacen los gobiernos o cualquier otro aspecto que sea ajeno a la empresa.

- a) Oferta y demanda de recursos humanos: La demanda de recursos humanos se encuentra sujeta a muchos factores, y entre ellos se encuentran principalmente los cambios en los ámbitos legales y políticas económicas, cambios organizacionales, tecnológicos y la dinámica de la nómina de la organización. En lo que se refiere a la oferta, los cambios legales o políticos asumen en parte que principalmente se pueden originar aumentos de planilla debido a los cambios de régimen. Todos estos factores se suelen estudiar en el curso de recursos humanos.
- b) Coyuntura económica favorable a la organización: las experiencias empresariales exitosas abren paso al crecimiento de la empresa produciéndose la expansión y rotación de puestos a otras sedes.

- c) Coyuntura económica desfavorable a la organización: cuando la coyuntura no favorece a la institución, las empresas buscan hacer ajustes que no siempre favorecen a los trabajadores para no perjudicar los objetivos de la organización. Aunque la coyuntura de un país lo desfavorezca, siempre es mejor utilizar los problemas como retroalimentación para buscar formas de solución ante a la situación que se presenta.

### **1.2.2.3. Causas de rotación laboral**

Para Navarro (2008), las causas de rotación se dividen de manera voluntaria e involuntaria. Entre las primeras cabe señalar:

- Por muerte: al morir un trabajador, normalmente hay que sustituirlo por otro; dado que ese puesto queda vacío y requiere ser cubierto.
- Por jubilación: las empresas frecuentemente tienen ciertos planes que permiten o en otros casos a los trabajadores a salir de la empresa cuando se ha cumplido cierto número de años de trabajo, ordinariamente combinados con cierta edad.
- Por incapacidad permanente: el trabajador que se incapacite para poder seguir trabajando, debe ser sustituido por otro. Al no poder seguir cumpliendo sus funciones con normalidad, debe buscarse otro trabajador que lo sustituya.
- Por enfermedad: hay ocasiones en las que, aunque no se trate precisamente de la incapacidad, en términos de ley, ciertas enfermedades crónicas obligan al trabajador a dejar su puesto.

Entre las causas de rotación que de algún modo dependen del trabajador, podemos señalar:

- Por renuncia del trabajador. Esta es quizá la causa que mejor puede controlarse y, por ello, deben investigarse, a través de los medios que señalaremos adelante, las verdaderas causas de renuncia. Entre las principales, suelen estar algunas de las siguientes: Búsqueda de mejores salarios, trato inadecuado por parte de algún jefe, ausencia de todo progreso, ascenso en un tiempo considerable, condiciones de trabajo inadecuadas, entre ellos: la lejanía de su hogar.
- Por despido: cuando exista razón que justifique la recesión del contrato de un trabajador, o que la empresa considere indispensable prescindir de él, aunque tenga que substituirlo.
- Por la mala selección y acomodación: cuando la selección del personal se ha hecho inadecuadamente, se darán en su trabajo razones de descontento para él y para la empresa, que llevarán a la rotación.
- Por razones personales o familiares: muchas veces no puede señalarse una causa propiamente de descontento del trabajador con su puesto, sino que su salida se debe a problemas tales como cambio de domicilio.
- Por inestabilidad natural: existen trabajadores que por razones sociológicas o de educación, en muchas ocasiones no adquieren estabilidad en una empresa, sino que constantemente están necesitando cambiar de una a otra. Esta debe vigilarse

en la selección de personal, pues, por lo dicho anteriormente causan gastos innecesarios a la empresa.

#### **1.2.2.4. Ventajas y desventajas de la rotación laboral**

Hualpa y Huarcaya (2018), establecen una serie de beneficios (ventajas) y riesgos (desventajas) que se derivan de la rotación laboral, las cuales se especifican a continuación:

##### **a) Ventajas de la rotación de personal**

- La empresa cuenta con personal más joven.
- El personal nuevo devenga salarios menores que el personal que tenga mayor antigüedad.
- En el caso de retiro, el personal tendrá menor cantidad de derechos.
- Permite tener trabajadores mejor capacitados.
- El personal nuevo puede aportar ideas frescas.
- Permite reemplazar el personal que no tiene un buen desempeño.

##### **b) Desventajas de la rotación de personal**

- El alto costo que representa, se incurre en costos de desvinculación, tiempos perdidos en producción, costos del proceso de selección, contratación, capacitación y costo de aprendizaje del nuevo elemento.
- Falta de integración y coordinación del grupo de trabajo, o del área en la que se produce la vacante.
- La imagen de la empresa puede resultar afectada con un alto índice de rotación.
- Posibilidad de divulgación de sistemas, formulas, etc.

### 1.2.2.5. Costos de la rotación laboral

De acuerdo a Hualpa y Huarcaya (2018), la rotación de personal implica costos primarios, secundarios y terciarios, que implican ya sea a corto o mediano plazo una pérdida y perjuicio para la empresa.

- a) Costos primarios: se relacionan directamente con el retiro de cada empleado y su reemplazo por otro, incluyen:
- Costo de reclutamiento y selección
  - Costo de registro y documentación
  - Costo de ingreso
  - Costo de desvinculación.
- b) Costos secundarios: abarcan aspectos intangibles, difíciles de evaluar en forma numérica porque sus características son cualitativas en su mayor parte. Están relacionados de manera indirecta con el retiro y el consiguiente reemplazo del trabajador y se refieren a los efectos colaterales inmediatos de la rotación:
- Efectos en la producción
  - Efectos en la actitud de personal
  - Costo extra laboral
  - Costo extra operacional.
- c) Costos Terciarios de la Rotación de Personal. Se relacionan con los efectos colaterales mediatos de la rotación, que se manifiestan a mediano y a largo plazo. En tanto los costos primarios son cuantificables y los costos secundarios son cualitativos, los costos terciarios son sólo estimables:



- Costo de inversión extra: Aumento proporcional en las tasas de seguros, mantenimiento y reparaciones con respecto al volumen de producción (reducido ante las vacantes o a los recién ingresados); Aumento de salarios pagados a los nuevos empleados y ajustes al resto.
- Pérdidas en los negocios: Se reflejan en la imagen y en los negocios de la empresa, ocasionadas por la falta de calidad de los productos o servicios prestados.

### **1.3. Investigaciones o antecedentes del estudio**

#### **1.3.1. Antecedentes Internacionales**

- Cifuentes (2017), realizó un estudio titulado “Análisis de factores que influyen en la rotación de personal en una empresa del rubro de alimentos y bebidas”, teniendo como objetivo identificar y determinar cuáles son las diferentes causas de rotación de los baristas dentro Juan Valdez. La investigación tuvo enfoque cualitativo. La muestra encuestada fue de La muestra fue por conveniencia. La cual estuvo conformada por 6 baristas de diferentes tiendas, con un rango de edad entre los 18 y 30 años y con una modalidad horaria de 30 y 45 horas a la semana. La recolección de datos se realizó mediante las técnicas de observación directa, encuestas de salida y entrevista semiestructurada. Estableciendo como conclusión que existen causas principales de la alta rotación en Juan Valdez, tales como la baja remuneración, poca motivación y liderazgo y exceso de carga laboral.

- Portales, Araiza y Velarde (2017) desarrollaron una investigación titulada “La satisfacción laboral y la rotación de personal en una mediana empresa del sector transportista”, donde propusieron como objetivo conocer el nivel de satisfacción laboral

y la rotación de personal. La investigación fue de tipo descriptiva correlacional, de diseño no experimental. La metodología empleada consistió en la aplicación de un cuestionario con una escala de Likert para la determinación de cinco dimensiones correspondientes a la variable satisfacción laboral, el cual fue aplicado en una muestra de 70 operadores de la empresa. La conclusión determinó que existe en los trabajadores de la empresa, un alto nivel de satisfacción laboral destacando indicadores como: identificación de la tarea, el salario, la seguridad en el trabajo, la toma de decisiones en cuanto a equipos de trabajo y en su compromiso con la organización.

- Medina (2016) realizó una investigación titulada “Impacto de la satisfacción laboral en la rotación de personal”, donde propuso como objetivo disminuir el porcentaje de rotación de personal. La investigación fue de diseño no experimental, de tipo descriptiva correlacional y de corte transversal, con un enfoque cuantitativo. El instrumento de recolección utilizado fue un cuestionario de elaboración propia y la técnica fue la encuesta. La aplicación se realizó de forma colectiva, en todas las áreas y niveles de la empresa desde el nivel directivo hasta operativo, que constituyeron el grupo estudiado. De acuerdo con las conclusiones, factores como un buen ambiente laboral, sueldo, prestaciones y la posibilidad de hacer carrera; es lo que los mantiene motivados en la empresa, por lo que una buena combinación de éstos, asegura que además de ser productivos, también valoren su puesto de trabajo y decidan quedarse por más tiempo en la empresa.

- Tamayo (2016), desarrollo una investigación titulada “Percepción y satisfacción laboral como precursores de rotación de personal”, considerando como hipótesis que: La satisfacción sentida por el trabajador acerca de los aspectos del trabajo influye

directamente en su intención de abandonar el trabajo. La investigación fue de enfoque cuantitativo y de diseño no experimental. La muestra fue de 681 trabajadores (450 hombres y 231 mujeres) de empresas exportadoras de calzado de la ciudad de León, en México. La técnica de recolección fue la encuesta y los instrumentos empleados fueron dos cuestionarios diseñados. Estableciendo como conclusión que la correlación entre satisfacción y la intención de abandono fue estadísticamente significativa a diferencia de la percepción de importancia. Un aspecto no controlable por la empresa (mejor salario) reveló indicios de una relación sobre la intención de abandono.

- Chaparro, Guzmán, Naizaque, Ortiz y Jiménez (2015) investigaron “Los Factores que originan la rotación del personal auxiliar de odontología”, que tuvo como objetivo determinar los factores que originan la rotación de los colaboradores auxiliares de la odontología. La investigación fue de tipo cualitativo, aplicada al personal auxiliar de odontología de las clínicas privadas que están en el norte y sur de Bogotá. Las técnicas empleadas para recabar la información fueron la entrevista y la encuesta. Concluyendo que las condiciones laborales son el principal factor causante de la rotación del personal auxiliar. Otros factores importantes son la ausencia de incentivos, las malas relaciones entre auxiliares y sus jefes inmediatos y los problemas de armonización entre el trabajo y las necesidades del contexto familiar

### **1.3.2. Antecedentes Nacionales**

- Hernández (2016), realizaron la investigación titulada “Satisfacción laboral y la rotación de personal en los trabajadores de una empresa retail en el distrito de Comas, 2016”, donde propusieron como hipótesis establecer una relación significativa entre satisfacción y rotación laboral. El estudio fue descriptivo correlacional, pues se

relacionaron dos variables (independiente y dependiente), con un enfoque cuantitativo. La muestra estuvo conformada por 100 colaboradores. Los instrumentos aplicados para medir las variables fueron la Escala de Satisfacción Laboral de Sonia Palma Carrillo y el Inventario de Personalidad con tendencia a la Rotación Laboral Voluntaria Temprana. Establecieron como conclusión que existe una correlación significativa entre la satisfacción laboral y la rotación de personal, dicho grado indica que las variables se encuentran en un grado de baja correlación. Además, la dimensión desarrollo del personal y rotación de personal se relacionan en un grado muy bajo ( $r = ,157$ ), lo mismo en la dimensión relaciones sociales y rotación de personal ( $r = 103$ ); mientras que la dimensión condiciones de trabajo y rotación de personal alcanzo una muy baja correlación negativa ( $r = -,108$ ).

- Arroyo (2016), realizo una investigación titulada “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”, donde propuso como hipótesis que la relación que existe entre el nivel de satisfacción laboral y la rotación del personal que labora en las agencias del Banco Scotiabank en el distrito de Trujillo entre 2015-2016, es altamente significativa. La investigación tuvo diseño No Experimental, de tipo correlacional – transversal. Se aplicó un cuestionario elaborado a 41 colaboradores del área de servicio de la entidad financiera Scotiabank, con un año de antigüedad, de ambos sexos y de edad indistinta. Los resultados determinaron que en la satisfacción laboral de los empleados existió un nivel medio de satisfacción con un porcentaje de 66% y en la variable rotación laboral se obtuvo un 59% en nivel medio, lo que significa que más de la mitad de los encuestados no se sienten comprometido con los objetivos de financiera. Concluyendo que la relación existente entre las dos variables estudiadas, muestran correlaciones

estadísticamente significativas de relación inversa, cuando una de ellas aumenta la otra disminuye.

- Rodríguez, Ortiz, Vera, Soto y Delgado (2016), realizaron una investigación titulada “Satisfacción y Rotación Laboral en personal de empresas mineras de Arequipa y Cusco”, cuya hipótesis fue que el grado de satisfacción laboral del personal funcionario de mando medio de las empresas de gran minería en los departamentos de Arequipa y Cusco guarda una relación de causa-efecto con sus intenciones rotación laboral. El estudio fue de naturaleza descriptiva, con un enfoque cuantitativo de diseño correlacional en el que se obtuvo una muestra de 111 funcionarios de mando medio de las dos principales empresas de gran minería de los departamentos de Arequipa y Cusco. La técnica de recolección de información fue la encuesta y se utilizó el cuestionario “Escala de Opiniones SL-SPC” (Palma, 2005) y el cuestionario de “Intención de Rotación Laboral” (Jacobó & Roodt, 2008). Estableciendo como conclusión que existen siete factores de la satisfacción laboral que tienen relación cuantitativamente demostrada con la intención de rotación de los trabajadores. Siendo dos los que influyen preponderadamente en la intención de rotación laboral, tales como los beneficios laborales y/o remunerativos, y el desarrollo personal.

- Urteaga (2015), desarrolló una investigación titulada “La satisfacción laboral y su relación con la motivación y la rotación de personal en Mi Caja Cajamarca, 2015”, cuya hipótesis general fue: la satisfacción laboral tiene una relación directa con la rotación de personal, lo cual se ve reflejado en la inestabilidad y desmotivación del personal de Mi Caja Cajamarca. El tipo de investigación fue básica, de tipo descriptivo correlacional y el diseño fue no experimental con corte transversal. La muestra estuvo conformadas por 67

trabajadores en forma aleatoria. Para la recolección de datos se aplicó un cuestionario, tipo escala de Likert por tratarse de la exploración de las percepciones que tienen los trabajadores. Estableciendo como conclusión que existe una relación directa entre la satisfacción laboral y la motivación y la rotación de personal de Mi Caja Cajamarca lo cual se ve claramente reflejada en una inestabilidad del personal y una desmotivación latente.

- Villavicencio y Brancacho (2015) desarrollaron la investigación titulada “Rotación y satisfacción laboral del personal administrativo de la municipalidad distrital de Independencia –Lima 2014”. El objetivo principal fue determinar la relación entre las variables rotación de personal y satisfacción laboral. La investigación realizada fue de tipo descriptivo y correlacional, la muestra estudiada fue de 221 personas encuestadas las cuales trabajaban en el área administrativa de la municipalidad. La técnica de recolección fue la encuesta y el instrumento fue el cuestionario. Estableciendo como conclusión que existe una relación significativa entre la satisfacción laboral y la rotación del personal.

#### **1.4. Marco conceptual**

- *Actitudes*: es el comportamiento habitual de las personas que se produce en diferentes situaciones. Las actitudes determinan el estado anímico de cada individuo y son observables ante los demás.
- *Ambiente laboral*: es el conjunto de factores que actúan sobre una persona en situación de trabajo en el cual se obtienen una serie de consecuencias para el trabajador como para la empresa.

- *Comportamiento*: es la forma de proceder de las personas frente a los estímulos y en relación con el entorno, lo cual resulta evidente en las acciones que realiza. Esta influenciado por una serie de factores internos y externos que causa un cambio o modificación en la conducta del individuo.
- *Desempeño laboral*: es el rendimiento laboral que manifiesta el trabajador al efectuar las funciones propias de su cargo entro de la organización, lo cual permite demostrar su capacidad e idoneidad. Dicho desempeño es evaluado en base a criterios establecido por las instituciones y mide la eficiencia demostrado por los colaboradores.
- *Objetivo*: es el planteo de una meta a alcanzar, que presenta cierto nivel de complejidad. El objetivo es una de las instancias fundamentales en un proceso de planificación que se plantea de manera abstracta para que después pueda concretarse en la realidad.
- *Organización*: conjunto de personas, administración y tareas, que se relacionan en un sistema estructurado para llegar a cumplir sus metas y objetivos. Tiene personería jurídica y tiene presencia en la sociedad, contribuyendo con los impuestos al estado.
- *Políticas*: Conjunto de medidas y procesos que se adoptan para dirigir los asuntos que afectan a un grupo de personas en general, o que tienen relación con ella. En el área laboral son normas que tiene la empresa y que se tienen que cumplir al margen de la ley.

- *Salario*: es la cantidad monetaria que el empleador paga a los empleados por el cargo que ejercen y por los servicios que prestan durante un determinado periodo. Esta regulado por el sueldo mínimo vital que establece el estado y otros beneficios normados por la legislación laboral.
  
- *Satisfacción laboral*: es la actitud general de un individuo hacia su puesto de trabajo. La satisfacción proviene de la percepción de bienestar que encuentra el colaborador en su centro de labores y evita la rotación o ausentismo laboral.
  
- *Rendimiento*: describe el grado en que los resultados del trabajo del personal ayudan al logro de los objetivos organizacionales.
  
- *Rotación laboral*: se define como la fluctuación de personal entre una organización y su ambiente; definido por el volumen de personas que ingresan y salen de la organización



## **CAPITULO II**

### **EL PROBLEMA, OBJETIVOS, HIPOTESIS Y VARIABLES**

#### **2.1. Planteamiento del problema**

##### **2.1.1. Descripción de la realidad problemática**

La satisfacción laboral constituye un factor necesario para la permanencia y normal desenvolvimiento de los colaboradores dentro de una organización, pues permite encontrar un lugar apropiado donde desarrollarse y sentirse identificado. Por ende, las organizaciones en general requieren de propuestas y políticas específicas que favorezcan al personal dentro del marco de ley laboral para que estos se sientan valorados y que son reconocidos apropiadamente por el trabajo que realizan.

Uno de los problemas preocupantes del área de recursos humanos de las organizaciones es prioritariamente el aumento de salidas o pérdidas de personal, situación que hace necesario compensarlas con el aumento de “inputs” a fin de mantener el nivel de recursos humanos en proporciones adecuadas para que opere el sistema. Además, cuando surgen dificultades de estabilidad laboral en una organización que afectan el desempeño de la misma, nace la necesidad de buscar las causas fundamentales que han dado origen a una excesiva rotación del personal.

En tal sentido, resulta importante prestar atención en ella, para los propósitos que persigue la organización y de esa manera lograr tener un ambiente estable donde los mismos colaboradores sean capaces de dotarla de renovación y competitividad en un mundo lleno de cambios y desafíos constantes, donde no solo el nivel de productividad se ve afectado drásticamente sino también donde fluye constantemente la rotación laboral producto principalmente de la insatisfacción laboral, por una inadecuada comunicación,

estrés laboral, recarga laboral, falta de reconocimiento de los beneficios, entre otras problemáticas que puedan surgir por no existir una adecuada gestión organizacional.

“Los incentivos individuales disuaden a la rotación entre los trabajadores con alto desempeño, pero, de la misma manera, ahuyentan a los trabajadores con bajo desempeño” (Hom y Griffeth, 1995). En este sentido cabe recalcar que aquellos que se esmeran y desarrollan eficazmente su trabajo tenderán a quedarse pues se harán merecedores de los incentivos mientras que aquellos que desarrollan sus funciones mediocrementemente tienden a huir porque saben que no ganaran beneficios extras.

Los colaboradores administrativos que no están psicológicamente vinculados hacia la empresa, no están interesados por la sobrevivencia en la misma y no están dispuestos a realizar mayores esfuerzos para mejorar el desempeño de la organización. Desde la perspectiva de recursos humanos, existe una amplia evidencia empírica que afirma que la formulación de estrategias específicas, sea por ejemplo, crear políticas a favor de la familia, pueden influir en la decisión del colaborador al momento de renunciar y/o trasladarse (Van y Hagedoor, 1996).

Claramente lo afirmado por los autores refuerza la teoría de que el trabajador se encuentra influido por la retribución individual y el desarrollo profesional. Por tanto, se procura formar y enlazar a todos los colaboradores de la organización como parte de un grupo inerte, que mantengan plenamente el compromiso de sacar adelante la empresa.

A modo comparativo, se establece que cuando en un negocio un determinado trabajador no se encuentra a gusto, contagia al resto para que también se desanimen y se

vayan de la empresa. Pues bien, la satisfacción laboral tiene el mismo rol en el empleado, si alguno de ellos expresa su inconformidad en el área de trabajo con sus demás colegas, incentivará a los otros para que le sigan, imiten y posteriormente renuncien.

Particularmente, en la presente investigación se estará abordando la satisfacción laboral de los colaboradores administrativos del Grupo Tawa SAC, considerando que este grupo de trabajo ha logrado posicionarse en el mercado como una firma que ofrece soluciones integrales a sus clientes permitiéndoles que éstos se dediquen a la actividad principal de su negocio y puedan destinar la mayor cantidad de recursos a aquello en lo que les suman valor.

Adicionalmente, se considera importante que cada empresa desarrolle sus propias acciones que logren mejorar la satisfacción general de las personas con los recursos que cuentan, y lograr así una baja rotación de su personal, de lo cual se deriven las siguientes interrogantes: ¿Cuál es el nivel de satisfacción laboral presente en la empresa? ¿Cuál es el grado de rotación de personal en dicha empresa? ¿Existe alguna relación entre el nivel de satisfacción laboral y el grado de rotación de personal en la empresa en estudio?

En resumen, la satisfacción laboral y su implicancia en la rotación laboral es de suma preocupación debido a la influencia que puedan ejercer sobre sus colaboradores y lo difícil que sería llevarla a la excelencia y al éxito. En tal sentido se opta por investigar “Satisfacción laboral y rotación laboral de los colaboradores administrativos del Grupo Tawa SAC- Cercado de Lima, periodo 2019” con el propósito de contribuir con información valiosa al abordamiento directo de dicha problemática.

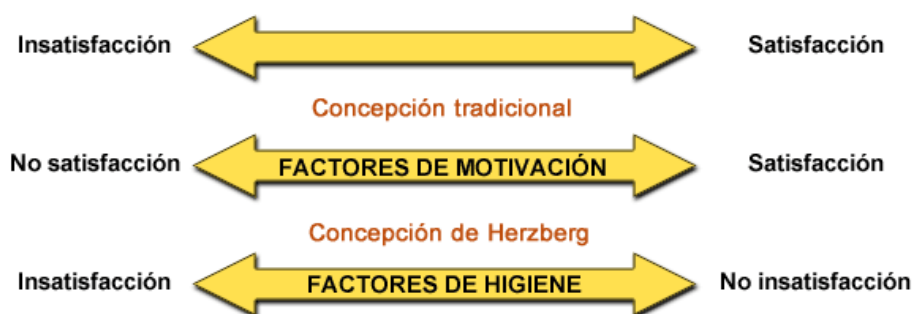
## 2.1.2. Antecedentes Teóricos

### 2.1.2.1. Antecedentes Teóricos de Satisfacción laboral

#### a) Teoría de los dos factores

Esta teoría es una de las que más ha influido en el área de la satisfacción laboral, conocida también como la teoría de dos factores o teoría bifactorial de Herzberg (1959). Herzberg (1959) postuló que existen dos grupos o factores que influyen en la satisfacción de las personas en su trabajo, un grupo de factores intrínsecos y otro de factores extrínsecos.

La primera está formada por los llamados factores intrínsecos o motivacionales, los cuales se centran en el contenido del trabajo, ellos son: logro, reconocimiento, progreso, el trabajo mismo, posibilidad de desarrollo y responsabilidad. Este grupo de factores se asocian directamente a la satisfacción en el puesto de trabajo. La segunda, se refiere a los factores extrínsecos o higiénicos, los cuales no son muy fuertes como los motivacionales, llegando a producir insatisfacción en el empleo, y se relacionan con el contexto de éste, ya que se ocupan del ambiente externo del mismo, ellos son: política de la organización, calidad de la supervisión, relaciones con los compañeros, supervisores y subordinados, salario, seguridad en el empleo, condiciones de trabajo y posición social.

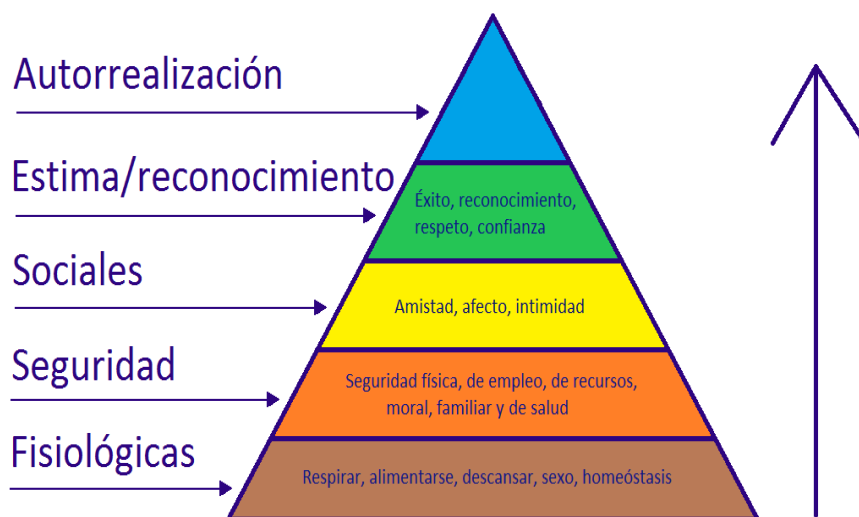


*Figura 1.* Teoría de la Satisfacción laboral de los dos factores  
(Herzberg, 1959)

b) *Teoría de las necesidades humanas*

Esta teoría probablemente es una de las más conocidas sobre motivación y guarda estrecha relación con el concepto de satisfacción, ya que postula que la personalidad de los individuos es guiada o motivada precisamente por la satisfacción de sus necesidades. Maslow (1954), formula la hipótesis de que dentro de todo ser humano existe una jerarquía de cinco necesidades para alcanzar su bienestar o satisfacción personal.

Esta clasificación de las necesidades en el empleado va desde la suplencia de las necesidades básicas como es alimentarse, vestir y otros requerimientos físicos que su trabajo le permita pagarse, para pasar a cubrir sus necesidades de seguridad suplidas por estar protegidos física y psicológicamente dentro del ambiente de trabajo, luego están las necesidades sociales que implica sentirse aceptado dentro de su grupo laboral y trabajar en equipo, le sigue las necesidades de estima que se refiere a tener un ambiente agradable donde sea reconocido por sus logros y sentirse respetado, finalmente están las necesidades de autorrealización, que implica el centro laboral le posibilite su crecimiento personal y le de libertad para desarrollar su potencial individual que lo llevara a la satisfacción plena consigo mismo.



*Figura 2.* Teoría de la Satisfacción laboral de las necesidades humanas (Maslow, 1954)

*c) Teoría de la discrepancia*

Esta teoría fue elaborada por Locke (1976), quien parte del planteamiento de que la satisfacción laboral está en función de los valores laborales más importantes para la persona que pueden ser obtenidos a través del propio trabajo desempeñando alguna función. En este sentido Locke argumenta que los valores de una persona están ordenados en función de su importancia, de modo que cada persona mantiene una jerarquía de valores.

Locke, intentó identificar y analizar las dimensiones de las que dependía la satisfacción laboral, considerando que ésta deriva de un conjunto de factores asociados al trabajo. Esto lo hizo agrupando cualidades en donde las características del trabajo mismo y las individuales de cada trabajador condicionaran la respuesta de ésta hacia distintos aspectos de trabajo.

Dichas características que posibilitan la satisfacción laboral las clasifico como: satisfacción con el trabajo, satisfacción con el salario, satisfacción con las promociones, satisfacción con el reconocimiento, satisfacción con los beneficios, satisfacción con las condiciones de trabajo, satisfacción con la supervisión, satisfacción con los colegas de trabajo, satisfacción con la compañía y la dirección.

**2.1.2.2. Antecedentes Teóricos de Rotación laboral**

*a) Modelo de la cúspide de la catástrofe*

Sheridan y Abelson (1983), desarrollaron el modelo que se basa en dos determinantes el compromiso organizacional y la tensión laboral que puede conducir a la conducta de abandonar el trabajo. Éste tiene tres características: la primera es la

conducta de dejar el trabajo considerada como una variable discontinua con cambios repentinos observados entre los diferentes estados de dicha conducta, donde presumiblemente el empleado intenta mantener su actual trabajo el mayor tiempo posible sin embargo, una vez acumulada la insatisfacción, como resultado de la disminución en el compromiso hacia la empresa o por el estrés laboral, el empleado repentinamente cambia del estado de permanecer a abandonarla. La segunda presenta una zona estéril de conducta que lo ocasiona el deseo de cambio y la tercera la conducta divergente que ocurre cuando llega a la cúspide el nivel de estrés y tensión laboral.

En suma, el modelo de la cúspide de la catástrofe es considerado como uno de los principales aportes en el estudio de la rotación de personal, presentando al retiro por parte del empleado de una organización como una variable discontinua que podría predecir la terminación laboral. Bajo este modelo la resignación es observada como una manifestación de evitar el trabajo y la rotación de personal es considerada una evolución de conducta menos extrema, en relación al ausentismo y al pobre desempeño. El modelo de la cúspide de la catástrofe amerita, sin embargo, más trabajo empírico y teórico debido a que sus dos determinantes (tensión laboral y compromiso) capturan de manera insuficiente las varias razones del porqué los empleados abandonan su trabajo.

*b) Modelo económico del trabajo*

Hulin, Roznowski y Hachiya (1985) concluyeron que la valoración de la percepción de la perspectiva del mercado laboral ha predecido pobremente la rotación de personal, mientras que las estadísticas del mercado laboral, tales como el índice de desempleo, pronostican con mejor consistencia la rotación de personal. Consideraron que las oportunidades laborales inducen en la rotación de personal, debido a que los

empleados dejan un trabajo cuando están seguros de una alternativa laboral y no por conjetura de que existe una probabilidad de trabajo. Toman en cuenta tres argumentos: las diferencias económicas producen diferentes fuerzas laborales. Las oportunidades laborales directamente influyen en la satisfacción laboral y estas afectan a la rotación de personal.

En suma, Hulin, Roznowski y Hachiya (1985) ofrecen una perspectiva de reexaminación del papel de las alternativas laborales en el proceso de retiro, resolviendo una vieja controversia en el estudio de la rotación de personal. Dan una invaluable taxonomía de las diferentes formas de abandonar un trabajo (retirarse de la organización o adoptar otro tipo de conductas que disminuyen el desempeño laboral) e incluyen en su modelo a los trabajadores marginales que siguen un camino distinto de la ruta convencional de insatisfacción laboral, búsqueda de trabajo, decisión de abandonar el trabajo y retiro (Mobley, 1977).

Para ellos, presumiblemente el retiro psicológico o el cambio de trabajo llegará a ser sustituido por el retiro del trabajador, a lo que vendría siendo la rotación de personal, como una entre muchas reacciones conductuales de la insatisfacción (Hulin, 1991). Además, una de las principales críticas al modelo de estos autores es que excluyen de su modelo algunos constructos importantes para entender la rotación de personal, como el compromiso hacia la organización y las influencias externas.

### *c) Modelo de sistemas*

El modelo de Mobley, Griffeth, Hand y Menglino (1979), ha servido como base para estudios posteriores sobre la rotación de personal, desde una perspectiva como



sistema (Davis y Werther, 2004). El enfoque de sistemas parte de conceptualizar a la organización como un grupo de diversas actividades o entidades que están relacionadas entre sí, pero que poseen límites claros y precisos.

En el modelo de sistemas, el ambiente o entorno constituye un elemento importante, porque la mayor parte de los sistemas son abiertos (Tamayo, P. 2008). Un sistema abierto es el que puede ser afectado por el ambiente en el que opera. En una organización, los factores que inciden son: diversidad de la fuerza de trabajo; factores demográficos; aspectos económicos; aspectos culturales; aspectos tecnológicos y aspectos gubernamentales.

Entre el mercado de recursos humanos y el mercado de trabajo hay un continuo intercambio, donde interactúan recíprocamente y tienen una continua y mutua influencia, la oferta de un mercado corresponde a la demanda en el otro y viceversa; la salida de uno es la entrada del otro, lo que implica para la organización que los retiros de personal deben ser compensados con nuevas admisiones, a fin de mantener el nivel de recursos humanos en proporciones adecuadas para que opere el sistema. Para el sistema la relación entre el mercado de trabajo y el mercado de recursos humanos, es la que da origen a una baja o alta rotación de personal, es decir, el término de rotación de recursos humanos es la fluctuación de personal entre una organización y su ambiente. En suma, para el modelo de la organización como un sistema, la rotación de personal no es una causa, sino un efecto, la consecuencia de ciertos fenómenos localizados interna o externamente en la organización sobre la actitud y el comportamiento del personal. Es, por tanto, una variable dependiente de aquellos fenómenos internos y externos de la organización.

### **2.1.3. Definición del problema**

#### **2.1.3.1. Problema general**

- ¿Qué relación existe entre la satisfacción laboral y la rotación laboral de los colaboradores administrativos del Grupo Tawa SAC - San Isidro, periodo 2019?

#### **2.1.3.2. Problemas específicos**

- ¿Qué relación existe entre el desarrollo profesional y la rotación laboral del Grupo Tawa SAC- San Isidro, periodo 2019?

- ¿Qué relación existe entre el clima organizacional y la rotación laboral del Grupo Tawa SAC- San Isidro, periodo 2019?

- ¿Qué relación existe entre las condiciones laborales y la rotación laboral del Grupo Tawa SAC - San Isidro, periodo 2019?

## **2.2. Objetivos, delimitación y justificación de la investigación**

### **2.2.1. Objetivos**

#### **2.2.1.1. Objetivo general**

- Establecer la relación entre la satisfacción laboral y la rotación laboral de los colaboradores administrativos del Grupo Tawa SAC- San Isidro, periodo 2019.

### 2.2.1.2. Objetivos específicos

- Determinar la relación entre el desarrollo profesional y la rotación laboral del Grupo Tawa SAC - San Isidro, periodo 2019.

- Determinar la relación entre el clima organizacional y la rotación laboral del Grupo Tawa SAC - San Isidro, periodo 2019.

- Determinar la relación entre las condiciones laborales y la rotación laboral del Grupo Tawa SAC- San Isidro, periodo 2019.

### 2.2.2. Delimitación del estudio

La delimitación de la investigación se establece dentro de los siguientes límites que abarcan el espacio, tiempo, universo y contenido a tratar. Según el detalle que se presenta:

- a)* **Delimitación Espacial:** la investigación se llevará a cabo en la sede del Grupo Tawa SAC, distrito de San Isidro, región Lima.
- b)* **Delimitación Temporal:** el estudio se llevará a cabo durante el periodo 2019, tomando como tiempo específico para la recolección de datos en el tercer trimestre del año.
- c)* **Delimitación del Universo:** los participantes de este estudio esta conformado por todos los colaboradores administrativos que laboran en el referido Grupo Tawa.
- d)* **Delimitación del Contenido:** el tema de investigación es la satisfacción laboral y la rotación laboral, de los cuales se tocará contenidos actuales para ayudar a la

comprensión del fenómeno de estudio, así como también se explicará en base a teorías tradicionales, el origen, fundamentación y evolución de ambas variables. Recurriendo a diversas fuentes tales como libros, tesis, artículos científicos, páginas de instituciones reconocidas, etc.

### **2.2.3. Justificación e importancia del estudio**

La presente investigación centra su interés en el estudio de la rotación laboral en el ámbito organizacional en razón que constituye una amenaza para el logro de los objetivos institucionales, promueve la salida del personal y no colabora al desarrollo organizacional, debilita los vínculos entre los colaboradores, en resumen, no hace posible un nivel alto de satisfacción laboral que es necesario para el éxito de la institución.

En la actualidad, se concibe que la satisfacción laboral es un factor preponderante para que un colaborador se sienta cómodo en la empresa, siempre que dentro de ella se cuente con una política u orden que provenga de Recursos Humanos y se aplique diariamente por cada trabajador de la organización. En el caso particular de las organizaciones que se dedican a asesorar a otras empresas, es muy necesario contar con un bajo y/o casi nulo nivel de rotación laboral, porque deben mostrar una imagen intachable frente a la competencia y sus clientes.

Los encargados del manejo de grupos en las organizaciones, deben impulsar las buenas relaciones interpersonales entre todos los miembros y manteniendo un ambiente fluido donde se oriente adecuadamente a los demás colaboradores. De dicha forma se asegura el cumplimiento de lo planificado por la organización y logra la satisfacción laboral.

Para Robbins (1998) la insatisfacción en el trabajo se relaciona con la rotación de personal, ésta a su vez, se refleja en la salida inminente de los empleados; por el contrario, cuando existe satisfacción, el ambiente de trabajo se puede dar en condiciones favorables y éste influir de manera positiva, a un buen desempeño laboral, que es reflejo de una organización sana.

En respaldo de lo afirmado por los autores, se puede acotar que en efecto la rotación de personal en la empresa, es una problemática organizacional que requiere ser investigada para que se controle, a fin de conocer las implicancias que esta tiene y sobre todo determinar las causas para aminorarlas. Considerando que la falta de satisfacción laboral, trae como resultado la rotación laboral se hace necesario el estudio de ambas temáticas. Por otro lado, esta investigación se justifica según los aportes que de acá se desprendan en diferentes aspectos, tales como: aspecto teórico, aspecto práctico y aspecto metodológico.

En el aspecto teórico, la investigación desarrollada reúne varias teorías, enfoques, modelos y descripciones sobre ambas variables, así como determinará un nuevo hallazgo, constituyendo una amplia fuente de información que permitirá satisfacer las necesidades de conocimiento de las personas interesadas en el tema. Además, los aportes personales de este estudio representan un aporte teórico científico que sumara a los conocimientos que se tienen sobre el tema en particular.

En el aspecto práctico, de acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación podrá tomarse acciones pertinentes por parte de la administración del Grupo Tawa, en

favor de fortalecer la satisfacción laboral para disminuir la rotación laboral, de encontrarse alguna relación entre ambas variables.

En el aspecto metodológico, la estructura metodológica del trabajo, las técnicas e instrumentos empleados, las técnicas y procedimientos estadísticos desarrollados, la forma de interpretar los datos, servirán de guía y orientación metodológica para otros investigadores al momento de realizar su investigación.

### **2.3. Hipótesis, Variables y Definición operacional**

#### **2.3.1. Supuestos teóricos**

La rotación del personal está influenciada por la desmotivación y la insatisfacción laboral, por lo que se puede afirmar que los motivos que implican la salida de los trabajadores son fundamentalmente laborales y en la mayoría de los casos pueden ser detectados mediante el estudio de la fluctuación potencial, por lo que si se toman las medidas necesarias se puede reducir la rotación real. (Hernández, Hernández y Mendieta, 2013)

Según Evans (2014), se ha encontrado una asociación fuerte entre satisfacción y estabilidad en la organización (ausentismo y rotación de personal). La insatisfacción laboral conduce a un escaso compromiso con la organización. A la hora de operativizar la definición de satisfacción podemos destacar dos grupos, aquellas que se centran en un conjunto de sentimientos positivos con las que los empleados perciben su trabajo y aquellas que las estudian como un conjunto de actitudes laborales que tienen relación con aspectos específicos del trabajo.

Chiavenato (1999) considera que la satisfacción en el trabajo pasa evidentemente por la satisfacción salarial, pero esto no lo es todo, la motivación de los trabajadores es de una dinámica compleja, las condiciones de trabajo, el entorno, el trato que se recibe de los superiores, el respeto y reconocimiento de los directivos por el trabajo de cada uno, la calidad de vida laboral, etc., son también factores de satisfacción importantes y, por lo tanto, motivan a una persona a dar lo mejor de sí misma en su actividad y aumentar sus productividad.

Fernández (2007) afirmó que la satisfacción laboral y la productividad no muestran relación significativa. Por otra parte, el estudio evidenció que los factores que más inciden en la satisfacción laboral son, responsabilidad laboral, conocimiento y cumplimiento de objetivos organizacionales y departamentales, disposición para la adopción y generación de cambios, orgullo organizacional y conocimiento y cumplimiento de misión, visión y valores mientras que los que menos intensidad mostraron fueron, liderazgo y visión de permanencia dentro de la empresa.

Por otra parte, Heroles (2007), la rotación del personal causa costos a las empresas en el reclutamiento y la capacitación. Además, a los empleados, el cambio de puestos tan repentino les puede recortar la posibilidad de crecimiento y desarrollo personal - profesional.

## **2.3.2. Hipótesis**

### **2.3.2.1. Hipótesis general**

- Existe relación significativa entre la satisfacción laboral y la rotación laboral en los colaboradores administrativos del Grupo Tawa SAC- San Isidro, periodo 2019.

### **2.3.2.2. Hipótesis específicas**

- Existe relación significativa entre el desarrollo profesional y la rotación laboral del Grupo Tawa SAC - San Isidro, periodo 2019.

- Existe relación significativa entre el clima organizacional y la rotación laboral del Grupo Tawa SAC - San Isidro, periodo 2019.

- Existe relación significativa entre las condiciones laborales y la rotación laboral del Grupo Tawa SAC - San Isidro, periodo 2019.

### **2.3.3. Variables, definición operacional e indicadores**

A efectos de conocer detalladamente aspectos fundamentales de las variables de estudio, se especifica la definición operacional, las dimensiones con sus respectivos indicadores que las miden, así como otros detalles importantes que se muestran a continuación.



Tabla 1.

*Matriz de operacionalización de la Satisfacción laboral*

Variable	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumento
<b>SATISFACCIÓN LABORAL</b>	Rodríguez, Núñez, y Cáceres (2010), exponen que la satisfacción laboral puede ser percibida a través de algunos elementos, tales como las posibilidades de desarrollo del personal de acuerdo a las expectativas de cada uno, que las condiciones de trabajo sean adecuadas, no peligrosas o incómodas, lo cual mejora su desempeño y que el personal busque que su jefe inmediato sea amigable y comprensible y que los escuche cuando sea necesario.	Desarrollo Profesional	Línea de Carrera	1,2	Cuestionario de Satisfacción Laboral (Gosalvez, 2018)
			Capacitaciones	3,4,5,6	
			Reconocimiento	7,8,9	
		Clima Organizacional	Trato de los jefes (as)	10,11	
			Trato entre compañeros	12,13	
			Pertenencia	14,15	
			Remuneración	16,17	
		Condiciones Laborales	Incentivos	18	
			Infraestructura para el trabajo	19,20,21	

Tabla 2.

*Matriz de operacionalización de la Rotación laboral*

Variable	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumento
<b>ROTACIÓN DE PERSONAL</b>	La rotación laboral se refiere al flujo de entradas y salidas de personas en una organización, es decir el intercambio de personas entre la organización y el ambiente y se evalúa por el volumen de personas que ingresan en la organización y el de las que salen de ella. La rotación de personal se mide en base a los factores internos y externos. (Chiavenato,2009).	Factores internos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Política salarial</li> <li>- Políticas de prestaciones de servicios</li> <li>- Supervisión</li> <li>- Oportunidades de crecimiento personal</li> <li>- Tipo de Relaciones Humanas</li> <li>- Moral del personal</li> <li>- Cultura organizacional</li> <li>- Reclutamiento y selección de RR. HH</li> <li>- Criterios de programación de RR. HH</li> <li>- Políticas disciplinarias</li> </ul>	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11,12,13,14,15,16,17,18,19,20,21	Cuestionario de Rotación de Personal (Rivera, 2017)
		Factores externos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Oferta y demanda de RR.HH</li> <li>- Coyuntura económica favorable</li> <li>- Coyuntura económica desfavorable</li> </ul>	22, 23,24, 25, 26, 27, 28 ,29, 30	

## CAPITULO III

### METODO, TECNICA E INSTRUMENTOS

#### **3.1. Tipo de investigación**

En razón del propósito que persigue la investigación es de tipo básica simple porque tiene como propósito recoger información de la realidad y generalizar los resultados. Según Alvitres (2000) define la investigación básica, pura o sustantiva cuando se pretende una descripción, explicación o predicción.

Además, el enfoque de la investigación es cuantitativo, de acuerdo al método que emplea para el manejo de los datos, porque implica procedimientos estadísticos en el procesamiento de datos. Rodríguez (2010), señala que el método cuantitativo se centra en los hechos o causas del fenómeno social, con escaso interés por los estados subjetivos del individuo. Este método utiliza el cuestionario, inventarios y análisis demográficos que producen números, los cuales pueden ser analizados estadísticamente para verificar, aprobar o rechazar las relaciones entre las variables definidas operacionalmente, además regularmente la presentación de resultados de estudios cuantitativos viene sustentada con tablas estadísticas, gráficas y un análisis numérico. (p. 32)

#### **3.2. Diseño a utilizar**

La investigación es no experimental y de corte transversal. La investigación no experimental es la que se realiza sin manipular deliberadamente las variables independientes; se basa en categorías, conceptos, variables, sucesos, comunidades o contextos que ya ocurrieron o se dieron sin la intervención directa del investigador. La investigación no experimental también se conoce como investigación ex pos-facto (los hechos y variables ya

ocurrieron), y observa variables y relaciones entre éstas en su contexto natural. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p. 151)

La investigación corresponde al tipo descriptivo correlacional, porque busca hallar la relación entre la variable satisfacción laboral y rotación laboral. Este tipo de estudios tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en una muestra o contexto en particular. En ocasiones sólo se analiza la relación entre dos variables, pero con frecuencia se ubican para vincular entre tres, cuatro o más variables. Para evaluar el grado de asociación entre dos o más variables, en los estudios correlacionales primero se mide cada una de éstas, y después se cuantifican, analizan y establecen las vinculaciones. Tales correlaciones se sustentan en hipótesis sometidas a prueba. (Hernández et al., 2014, p. 93)

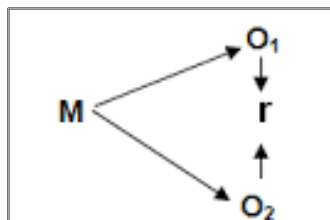


Figura 3. Diseño de investigación

Donde:

- M : Muestra
- r : relación entre variables
- O<sub>1</sub> : Observación de la Satisfacción laboral
- O<sub>2</sub> : Observación de la Rotación laboral

### 3.3. Universo, población, muestra y muestreo

El universo de estudio lo conforman los colaboradores administrativos del Grupo Tawa SAC, con sede central en el distrito de San Isidro, en la ciudad de Lima.

La población de estudio lo conforman 150 colaboradores administrativos del Grupo Tawa SAC., que fueron encuestados en el periodo 2019.

La muestra es no probabilística y de tipo censal, por tanto, asume a la totalidad de la población por representar una cantidad finita y manejable par los fines de esta investigación.

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

#### **3.4.1. Técnica**

La técnica de recolección de la información empleada es la encuesta, para recabar datos en ambas variables. En la investigación social, la encuesta se considera en primera instancia como una técnica de recogida de datos a través de la interrogación de los sujetos cuya finalidad es la de obtener de manera sistemática medidas sobre los conceptos que se derivan de una problemática de investigación previamente construida. (López y Fachelli, 2015, p. 8)

#### **3.4.2. Instrumentos**

Para medir cada variable de estudio se utilizó instrumentos que se describen a continuación:

##### **FICHA TÉCNICA: Cuestionario de Satisfacción Laboral**

- **Autor:** Maria Kristell Gosalvez Mestanza (2019)
- **País de procedencia:** Lima – Perú
- **Forma de Administración:** Individual.
- **Ámbito de Aplicación:** adultos a partir de 18 años a más.
- **Duración:** 10 minutos (aprox.)

- **Descripción del cuestionario:** El instrumento está constituido por 21 ítems que son de tipo cerrada y de opción de respuesta variada. El cuestionario evaluó 3 dimensiones de la satisfacción laboral, tales como: desarrollo profesional, clima organizacional, condiciones laborales.
- **Calificación:** Las respuestas se califican en valores que van del 1 al 3 en escala de Likert y contiene como opciones a las siguientes alternativas:

Tabla 3.

*Escala de Calificación del Cuestionario de Satisfacción laboral*

1	2	3
Nada Satisfecho	Medianamente Satisfecho	Satisfecho

- **Baremo:** para efectos de interpretación de los resultados del cuestionario aplicado se establece tres categorías ordenado por rangos, el cual considera intervalos desde el mínimo hasta el máximo puntaje obtenido en general y según las dimensiones que se miden.

Tabla 4.

*Baremo de interpretación de la Satisfacción laboral*

Categorías	I	II	III	Total
Insatisfecho	6-10	9-15	6-10	21-37
Medianamente satisfecho	11-14	16-21	11-14	38-51
Satisfecho	15-18	22-27	15-18	52-63

- **Confiabilidad:** a efectos de establecer la confiabilidad del cuestionario se aplicó una prueba piloto a 35 colaboradores, sometiéndolo al modelo de Alfa de Cronbach

y obteniendo como resultado general un índice de 0.87, lo cual acredita que existe una alta confiabilidad interna.

Tabla 5.

*Confiabilidad del Cuestionario de Satisfacción laboral*

Alfa de Cronbach	Items
0.87	21

**FICHA TÉCNICA: Cuestionario de Rotación Laboral**

- **Autor:** Erasmo Rivera Pariona (2017)
- **País de procedencia:** Lima – Perú
- **Forma de Administración:** Individual.
- **Ámbito de Aplicación:** adultos a partir de 18 años a más.
- **Duración:** 15 minutos (aprox.)
- **Descripción del cuestionario:** El instrumento está constituido por 29 ítems que son de tipo cerrada y de opción de respuesta variada. El cuestionario evaluó 2 dimensiones de la rotación laboral: factores internos y factores externos.
- **Calificación:** Las respuestas se califican en valores que van del 1 al 5 en escala de Likert y contiene como opciones a las siguientes alternativas:

Tabla 6.

*Escala de Calificación del Cuestionario de Rotación laboral*

1	2	3	4	5
Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre

- **Baremo:** para efectos de interpretación de los resultados del cuestionario aplicado se establece cinco categorías ordenado por rangos, el cual considera intervalos

desde el mínimo hasta el máximo puntaje obtenido en general y según las dimensiones que se miden.

Tabla 7.

*Baremo de interpretación de la Rotación laboral*

<b>Categorías</b>	<b>I</b>	<b>II</b>	<b>Total</b>
Bajo	21-49	9-21	30-71
Moderado	50-77	22-34	72-112
Alto	78-105	35-45	113-150

- **Confiabilidad:** a efectos de establecer la confiabilidad del cuestionario se aplicó una prueba piloto a 35 colaboradores, sometiéndolo al modelo de Alfa de Cronbach y obteniendo como resultado general un índice de 0.90, lo cual acredita que existe una alta confiabilidad interna.

Tabla 8.

*Confiabilidad del Cuestionario de Rotación Laboral*

Alfa de Cronbach	Items
0.90	29

### 3.5. Procesamiento de datos

Considerando el propósito que persigue la investigación se sistematizará los datos recogidos a través de los instrumentos en una base de datos hecho en tabla de Excel, ordenado los ítems por dimensión de cada una de las variables, luego se consignará el valor de la respuesta elegida, para efectuar la sumatoria por cada dimensión y de la variable en general, para establecer el rango del baremo al que pertenece.

Luego se traspasará los valores obtenidos por cada dimensión y por la variable



misma, al Programa SPSS 24, donde a través de la función análisis de los estadísticos descriptivos se obtendrán finalmente las tablas y figuras, que resumen los resultados por cada categoría de análisis de ambas variables.

Además, para dar respuesta a las hipótesis de investigación se hará uso de la estadística descriptiva inferencial, sometiendo a la prueba de Rho de Spearman, que mide el grado de correlación entre dos variables aleatorias (tanto continuas como discretas). Esta técnica estadística no paramétrica se realizará en el programa SPSS 24, donde se escogerá la función analizar, luego la opción correlaciones bivariadas, eligiendo la opción de correlación de Spearman.

Cabe recalcar que la técnica de Rho de Spearman se emplea en variables con características cualitativas que contienen valores ordinales para su medición, permitiendo establecer el índice de correlación y el nivel de significancia.

Tabla 9.

*Valores de interpretación del Rho de Spearman*

NIVELES DE CORRELACIÓN				
De	0	a	0.05	Nula
De	0.06	a	0.25	Baja
De	0.26	a	0.50	Media
De	0.51	a	0.75	Moderada
De	0.75	a	1	Alta

Para establecer el nivel de significancia, se tiene en cuenta la siguiente regla de decisión: Si  $Rho \leq 0.05$  se rechaza  $H_0$ .

## CAPITULO IV

## PRESENTACION Y ANALISIS DE RESULTADO

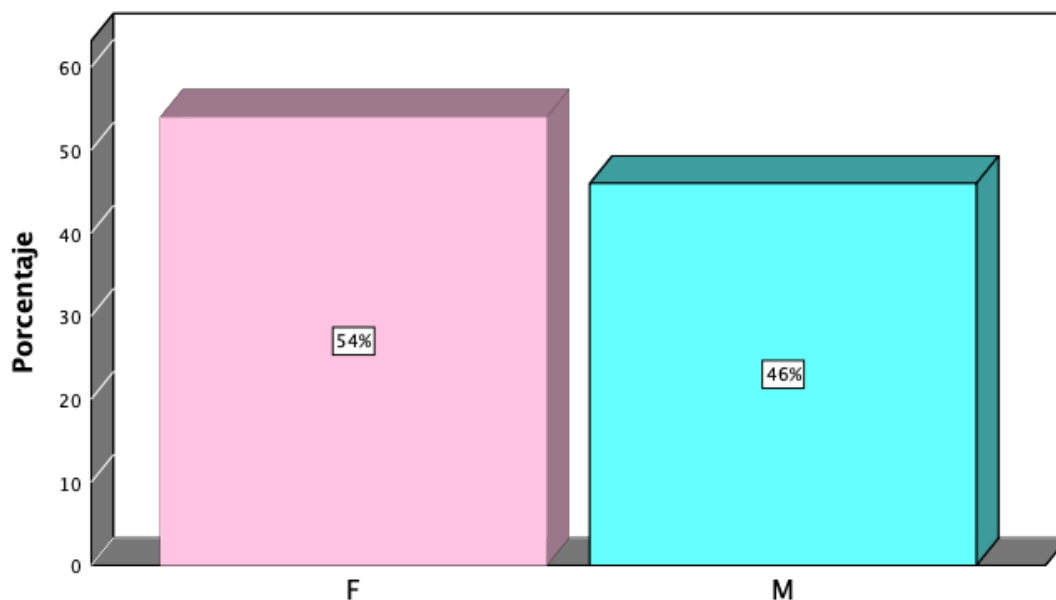
## 4.1 Presentación de resultados

## 4.1.1. Presentación de resultados generales

Tabla 10.

*Datos sociodemográficos de los colaboradores, según el sexo*

Sexo	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	81	54%
Masculino	69	46%
Total	150	100%



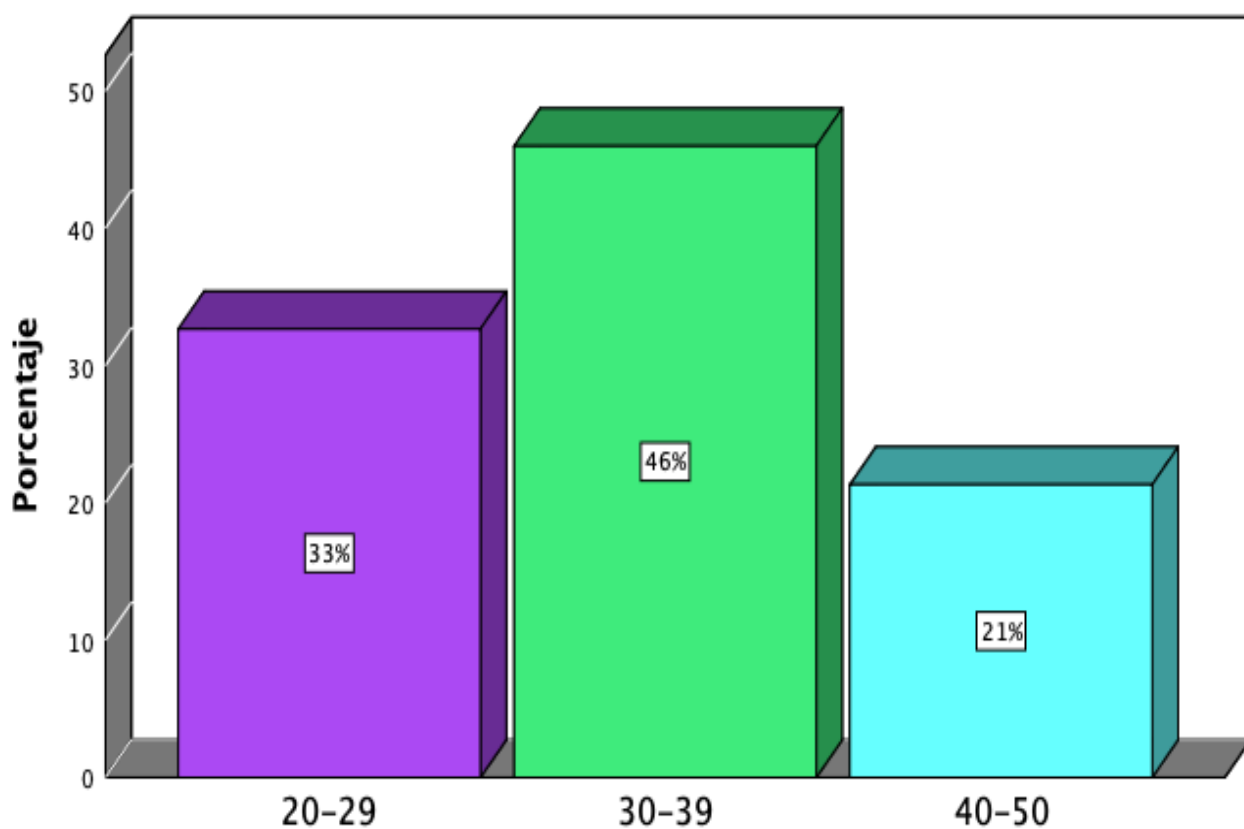
*Figura 4. Datos sociodemográficos de los colaboradores, según el sexo*

**Interpretación:** Los resultados obtenidos en la investigación determinan que el mayor porcentaje de colaboradores que participaron en el estudio son del sexo femenino equivalente al 54% y el 46% son del sexo masculino.

Tabla 11.

*Datos sociodemográficos de los colaboradores, según la edad*

Edad	Frecuencia	Porcentaje
20-29	49	33%
30-39	69	46%
40-50	32	21%
Total	150	100%



*Figura 5. Datos sociodemográficos de los colaboradores, según la edad*

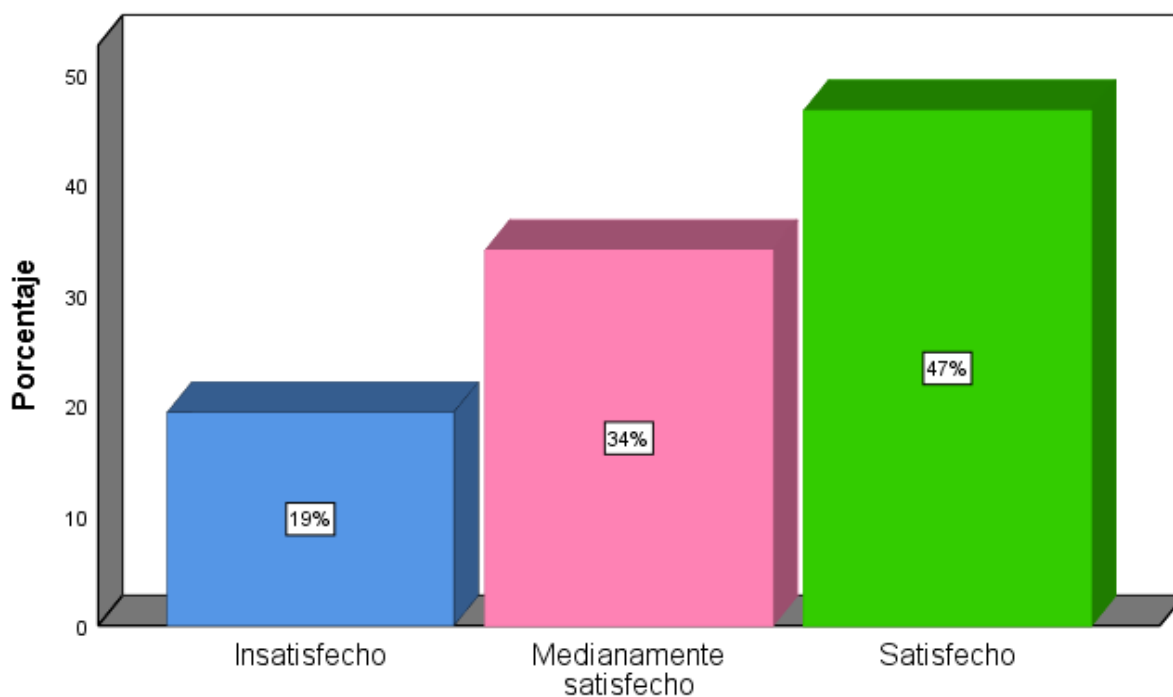
**Interpretación:** Los resultados obtenidos demuestran que la mayor proporción de colaboradores igual al 46% tienen entre 30 a 39 años, seguido de los que tienen entre 20 a 29 años en un 33%, y en menor proporción el 21% tiene entre 40 a 50 años.

#### 4.1.2. Presentación de resultados específicos

Tabla 12.

*Nivel de Satisfacción Laboral en los colaboradores administrativos*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Insatisfecho	29	19%
Medianamente satisfecho	51	34%
Satisfecho	70	47%
Total	150	100%



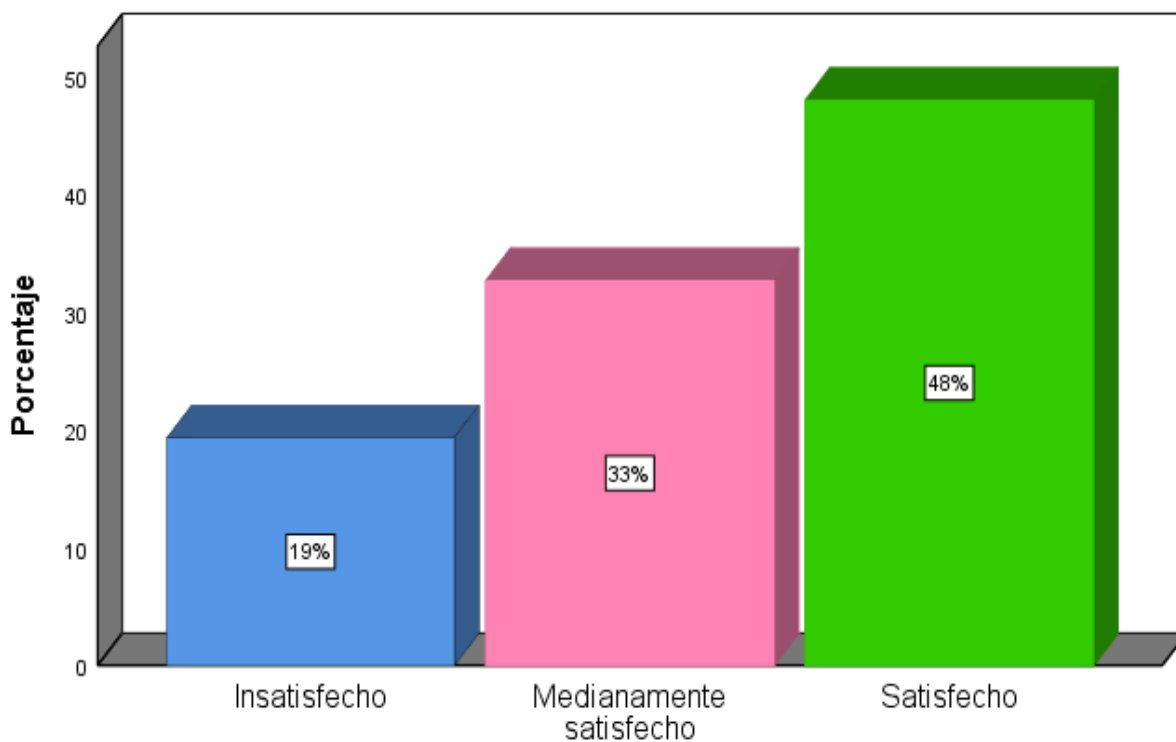
*Figura 6. Nivel de Satisfacción Laboral en los colaboradores administrativos*

**Interpretación:** De acuerdo a los resultados obtenidos en torno a la variable satisfacción laboral, se determinó que los colaboradores en un 47% se encuentran satisfechos, mientras que el 34% están medianamente satisfechos y en menor proporción el 19% esta insatisfecho.

Tabla 13.

*Nivel de Satisfacción Laboral, según la dimensión desarrollo profesional*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Insatisfecho	29	19%
Medianamente satisfecho	49	33%
Satisfecho	72	48%
Total	150	100%



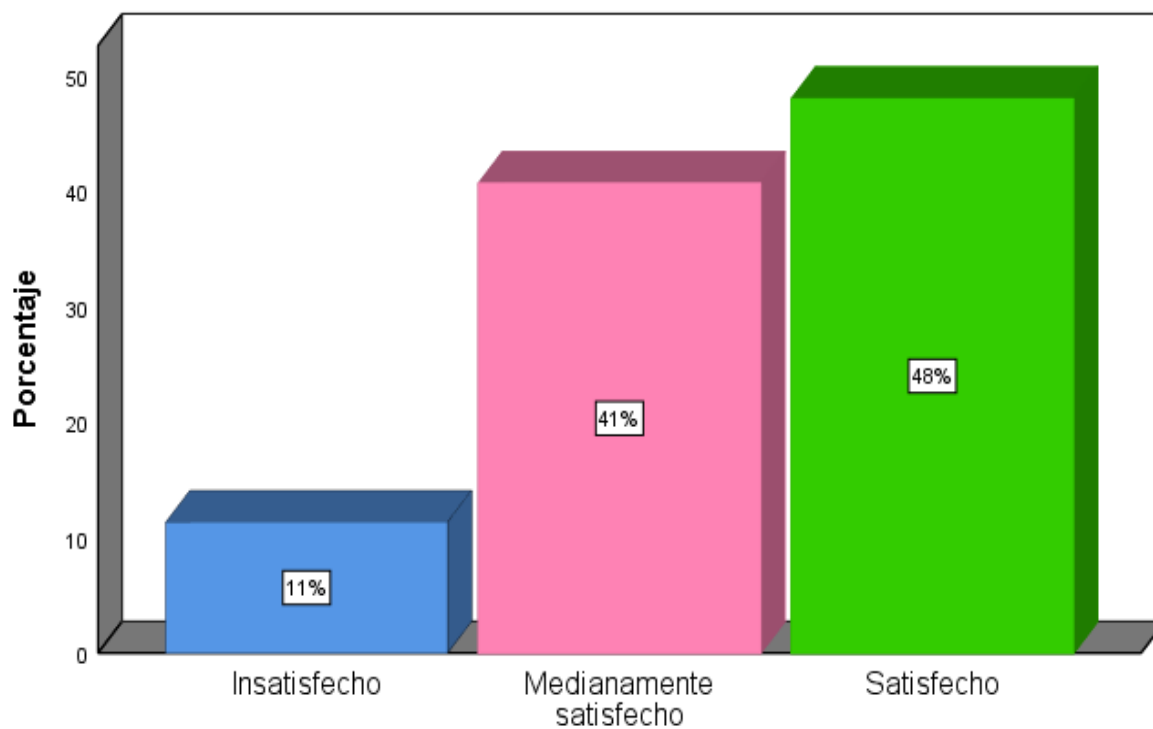
*Figura 7. Nivel de Satisfacción Laboral, según la dimensión desarrollo profesional*

**Interpretación:** De acuerdo a los resultados obtenidos en cuanto a la dimensión desarrollo profesional que perciben los colaboradores, se determinó que un 48% se siente satisfecho, el 33% se siente medianamente satisfecho y en menor proporción el 19% se siente insatisfecho.

Tabla 14.

*Nivel de Satisfacción Laboral, según la dimensión clima organizacional*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Insatisfecho	17	11%
Medianamente satisfecho	61	41%
Satisfecho	72	48%
Total	150	100%



*Figura 8. Nivel de Satisfacción Laboral, según la dimensión clima organizacional*

**Interpretación:** De acuerdo a los resultados obtenidos en la dimensión clima organizacional, se determinó que los colaboradores en un 48% se sienten satisfechos, el 41% se encuentra medianamente satisfecho y el 11% se siente insatisfecho.

Tabla 15.

*Nivel de Satisfacción Laboral, según la dimensión condiciones laborales*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Insatisfecho	32	21%
Medianamente satisfecho	52	35%
Satisfecho	66	44%
Total	150	100%

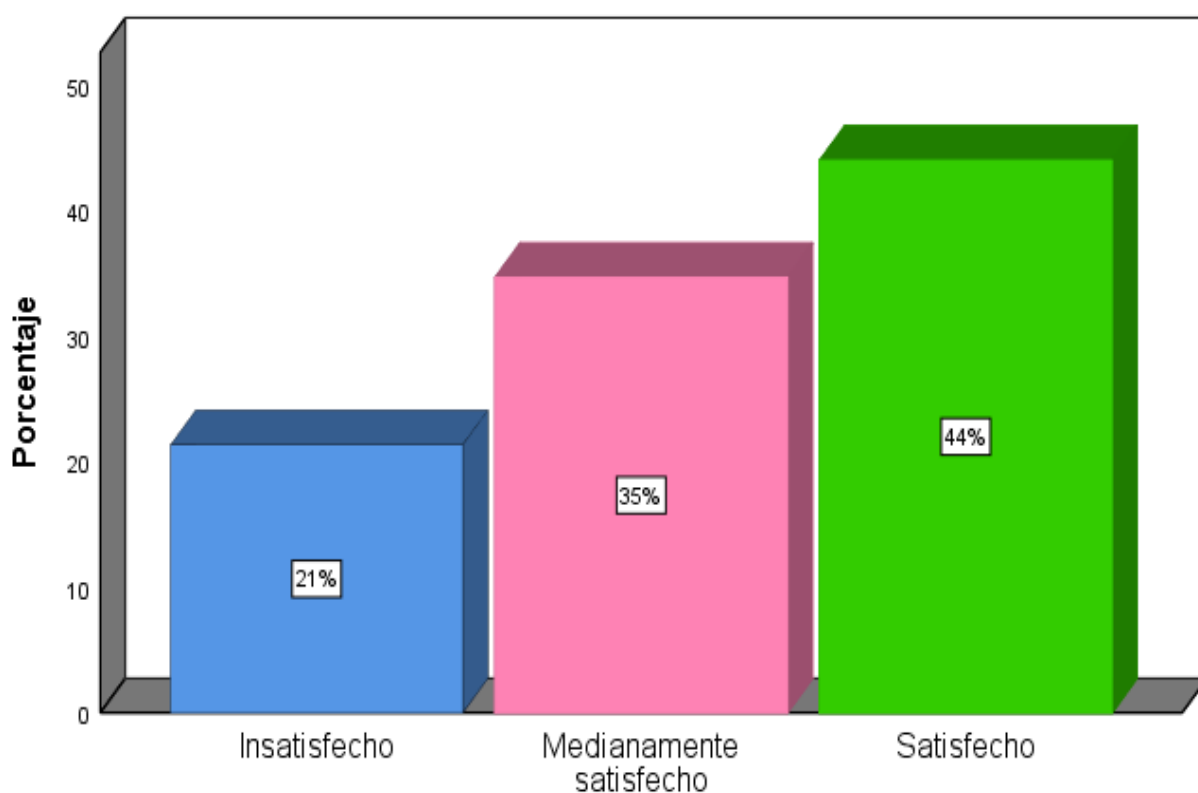


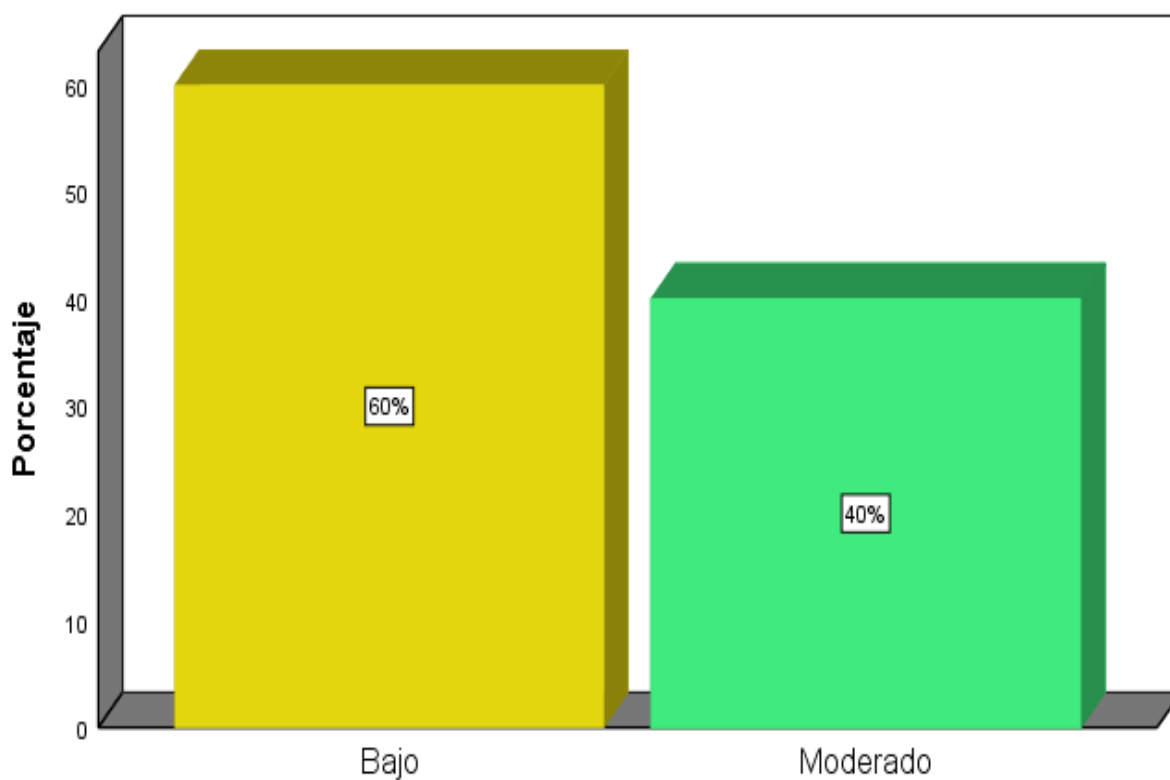
Figura 9. *Nivel de Satisfacción Laboral, según la dimensión condiciones laborales*

**Interpretación:** De acuerdo a los resultados obtenidos en la dimensión condiciones laborales, se determinó que los colaboradores en un 44% se sienten satisfechos, el 35% se siente medianamente satisfecho y el 21% se siente insatisfecho.

Tabla 16.

*Nivel de Rotación Laboral en los colaboradores administrativos*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	90	60%
Moderado	60	40%
Total	150	100%



*Figura 10.* Nivel de Rotación Laboral en los colaboradores administrativos

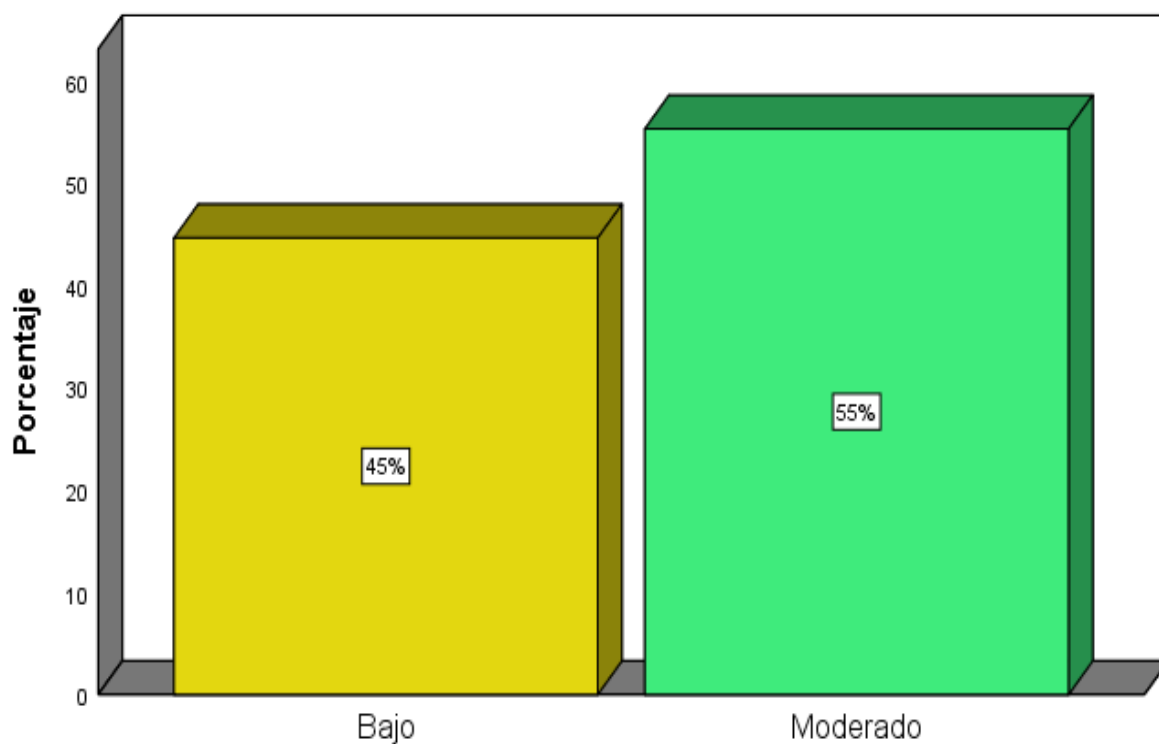
**Interpretación:** De acuerdo a los resultados obtenidos en la variable rotación laboral, se determinó que los colaboradores presentan en 60% un nivel bajo, mientras que el 40% presenta un nivel moderado de rotación laboral.



Tabla 17.

*Nivel de Rotación Laboral, según la dimensión factores internos*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	66	45%
Moderado	84	55%
Total	150	100%



*Figura 11. Nivel de Rotación Laboral, según la dimensión factores internos*

**Interpretación:** De acuerdo a los resultados obtenidos en la variable rotación laboral, según la dimensión factores internos, se halló que estos influyen en los colaboradores en un 55% a nivel moderado y en el 45% a un nivel bajo.

Tabla 18.

*Nivel de Rotación Laboral, según la dimensión factores externos*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	78	52%
Moderado	57	38%
Alto	15	10%
Total	150	100%

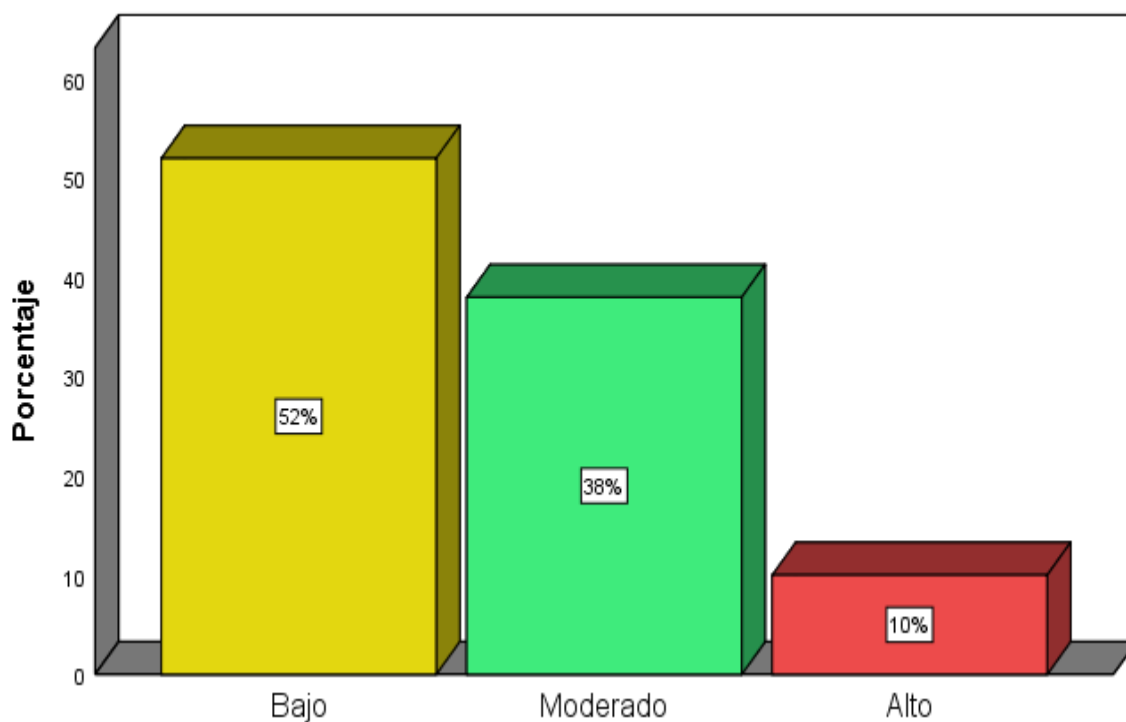


Figura 12. Nivel de Rotación Laboral, según la dimensión factores externos

**Interpretación:** De acuerdo a los resultados obtenidos en la variable rotación laboral, según la dimensión factores externos, se halló que esto influye en los colaboradores en un 52% a nivel bajo, así como en el 38% a nivel moderado y en menor proporción en el 10% a un nivel alto.

## 4.2. Contraste de hipótesis

### 4.2.1. Hipótesis general

Hga: Existe relación significativa entre la satisfacción laboral y la rotación laboral en los colaboradores administrativos del Grupo Tawa SAC- San Isidro, periodo 2019.

Hgo: No existe relación significativa entre la satisfacción laboral y la rotación de personal en los colaboradores administrativos del Grupo Tawa SAC- San Isidro, periodo 2019.

Tabla 19.

*Prueba de correlación de Spearman entre satisfacción laboral y rotación laboral*

			Satisfacción Laboral	Rotación Laboral
Rho de Spearman	Satisfacción Laboral	Coefficiente de correlación	1,000	-,595*
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	150	150
	Rotación Laboral	Coefficiente de correlación	-,595*	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	150	150

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

**Interpretación:** El análisis estadístico estableció una relación  $\rho = -0,595$  entre las variables satisfacción laboral y rotación laboral, demostrando que existe una relación indirecta y de nivel moderada. El grado de significancia es de  $0,000 < 0,05$  determinando que existe una relación significativa, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación. En consecuencia, se determina que a mayor satisfacción laboral, menor rotación laboral en los colaboradores administrativos del Grupo Tawa SAC- San Isidro, periodo 2019.

#### 4.2.2. Hipótesis específicas

H1a: Existe relación significativa entre el desarrollo profesional y la rotación laboral del Grupo Tawa SAC - San Isidro, periodo 2019.

H1o: No existe relación significativa entre el desarrollo profesional y la rotación laboral del Grupo Tawa SAC - San Isidro, periodo 2019.

Tabla 20.

*Prueba de correlación de Spearman entre desarrollo profesional y rotación laboral*

			Desarrollo Profesional	Rotación Laboral
Rho de Spearman	Desarrollo Profesional	Coeficiente de correlación	1,000	-,514*
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	150	150
	Rotación Laboral	Coeficiente de correlación	-,514*	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	150	150

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

**Interpretación:** El análisis estadístico estableció una relación  $\rho = -0,514$  entre la dimensión desarrollo profesional y la variable rotación laboral, demostrando que existe una relación indirecta y de nivel moderada. El grado de significancia es de  $0,000 < 0,05$  determinando que existe una relación significativa, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación. En consecuencia, se determina que a mayor desarrollo profesional, menor rotación laboral en los colaboradores administrativos del Grupo Tawa SAC- San Isidro, periodo 2019.

H2a: Existe relación significativa entre el clima organizacional y la rotación laboral del Grupo Tawa SAC - San Isidro, periodo 2019.

H2o: No existe relación significativa entre el clima organizacional y la rotación laboral del Grupo Tawa SAC - San Isidro, periodo 2019.

Tabla 21.

*Prueba de correlación de Spearman entre clima organizacional y rotación laboral*

			Clima Organizacional	Rotación Laboral
Rho de Spearman	Clima Organizacional	Coeficiente de correlación	1,000	-,597*
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	150	150
	Rotación Laboral	Coeficiente de correlación	-,597*	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	150	150

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

**Interpretación:** El análisis estadístico estableció una relación  $\rho = -0,597$  entre la dimensión clima organizacional y la variable rotación laboral, demostrando que existe una relación indirecta y de nivel moderada. El grado de significancia es de  $0.001 < 0.05$  determinando que existe una relación significativa, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación. En consecuencia, se determina que a mejor clima organizacional, menor rotación laboral en los colaboradores administrativos del Grupo Tawa SAC- San Isidro, periodo 2019.

H3a: Existe relación significativa entre las condiciones laborales y la rotación laboral del Grupo Tawa SAC - San Isidro, periodo 2019.

H3o: No existe relación significativa entre las condiciones laborales y la rotación laboral del Grupo Tawa SAC - San Isidro, periodo 2019.

Tabla 22.

*Prueba de correlación de Spearman entre condiciones laborales y rotación laboral*

			Condiciones Laborales	Rotación Laboral
Rho de Spearman	Condiciones Laborales	Coefficiente de correlación	1,000	-,670*
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	150	150
	Rotación Laboral	Coefficiente de correlación	-,670*	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	150	150

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

**Interpretación:** El análisis estadístico estableció una relación  $\rho = -0,670$  entre la dimensión condiciones laborales y la variable rotación laboral, demostrando que existe una relación indirecta y de nivel moderada. El grado de significancia es de  $0.000 < 0.05$  determinando que existe una relación significativa, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación. En consecuencia, se determina que a mejores condiciones laborales, menor rotación laboral en los colaboradores administrativos del Grupo Tawa SAC- San Isidro, periodo 2019.

### 4.3. Discusión de los resultados

En este apartado, comparamos los resultados obtenidos en la presente investigación con las generalizaciones brindadas por otros investigadores sobre la misma temática de investigación.

En el presente estudio se determinó una relación significativa entre la satisfacción laboral y la rotación laboral en los colaboradores administrativos del Grupo Tawa SAC, debido al valor de  $p = 0.000$  y con una  $\rho = -0,595$  que establece una relación indirecta y de nivel moderada. Dicho resultado tiene similitud con el estudio de Arroyo (2016), quien determinó la relación estadísticamente significativa entre la satisfacción laboral y la rotación de personal de los colaboradores del área de servicios de las agencias del Scotiabank del distrito de Trujillo, con una correlación inversa, cuando una de ellas aumenta la otra disminuye. En tal sentido, en ambos casos la relación es significativa y de forma inversa o indirecta; pues a mayor satisfacción laboral, se dará menor rotación laboral o viceversa.

Por otro lado, se estableció una relación significativa entre la dimensión condiciones laborales y la variable rotación laboral en los colaboradores del Grupo Tawa SAC, debido a que el valor de  $p = 0.000$ ; además tienen una  $\rho = -0,670$  que muestra una relación indirecta y de nivel moderada. Encontrando cierta similitud con el estudio de Hernández (2016), quien determinó que existe una correlación significativa entre la dimensión condiciones de trabajo y rotación de personal en los trabajadores de una empresa retail, que alcanzó una muy baja correlación negativa ( $r = -,108$ ). Al respecto se encontró coincidencia en el índice de correlación negativo, que establece una relación indirecta entre las condiciones laborales y la rotación laboral; pues mientras mejores sean las condiciones de trabajo, menor será el índice de rotación laboral o viceversa. Dado que por lo general, los trabajadores evalúan

mucho lo que las empresas les ofrecen y el ambiente físico en que desarrollan sus funciones, esperando encontrar seguridad y comodidad para un adecuado desempeño laboral.

Del mismo modo, Chaparro, Guzmán, Naizaque, Ortiz y Jiménez (2015), concluyen en su investigación que las condiciones laborales son el principal factor causante de la rotación del personal auxiliar de odontología. Afianzando así los resultados del presente estudio, pues una vez más se comprueba que la permanencia del personal gira en relación a las condiciones laborales que brinda el empleador, tales como el salario, la infraestructura de área de trabajo, las políticas internas, etc.

Los resultados obtenidos determinaron una relación significativa entre el desarrollo profesional y la rotación laboral en los colaboradores administrativos del Grupo Tawa SAC; debido al valor de  $p = 0.000$  y con una  $\rho = -0,514$  que establece una relación indirecta y de nivel moderada. Dicho resultado se relaciona con el estudio de Rodríguez, Ortiz, Vera, Soto y Delgado (2016), quienes determinaron que existen siete factores de la satisfacción laboral que tienen relación cuantitativamente demostrada con la intención de rotación de los trabajadores. Siendo una de ellas la falta de desarrollo personal. En tal sentido, los colaboradores tienden a evaluar muy significativamente, la posibilidad de crecimiento profesional que les brinda las empresas para las cuales trabajan, como capacitaciones, designación de cargos de responsabilidad, etc.

Finalmente, los resultados obtenidos de los colaboradores administrativos del Grupo Tawa SAC, demostró que la satisfacción laboral es percibida en un 47% como satisfechos, el 34% está medianamente satisfechos y el 19% se encuentra insatisfecho. Además, los resultados obtenidos en la variable rotación laboral, determinó que los colaboradores



presentan en 60% un nivel bajo, mientras que el 40% presenta un nivel moderado de rotación laboral. Dichos resultados se diferencian de lo hallado por Arroyo (2016), quien determino que en la satisfacción laboral de los empleados de las agencias del Scotiabank existió un nivel medio en el 66% y en la variable rotación laboral, determino también en el 59% un nivel medio, lo que indica que más de la mitad de los empleados no se sienten comprometidos con los objetivos de la financiera. Esta discrepancia de resultados, coloca en una mejor posición y con mayor perspectiva a los colaboradores del Grupo Tawa SAC, quienes presentan una realidad más prometedora y favorable, pues sus niveles de satisfacción son positivos y la rotación laboral es baja; por ende, se desprende que ellos perciben su bienestar dentro de la empresa y eso permite que los vínculos sean fuertes de manera que permanecen laborando en la organización.

## CAPITULO V

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 5.1. Conclusiones

De acuerdo al resultado obtenido en la comprobación de las hipótesis planteadas y al análisis descriptivo inferencial, se establece las siguientes conclusiones:

**Primera:** Existe relación significativa entre la satisfacción laboral y la rotación laboral en los colaboradores administrativos del Grupo Tawa SAC- San Isidro, periodo 2019; debido al valor de  $p = 0.000$  y con una  $\rho = -0,595$  que establece una relación indirecta y de nivel moderada. Determinándose que a mayor satisfacción laboral, menor rotación laboral en los colaboradores administrativos del Grupo Tawa SAC- San Isidro, periodo 2019.

**Segunda:** Existe relación significativa entre el desarrollo profesional y la rotación laboral en los colaboradores administrativos del Grupo Tawa SAC- San Isidro, periodo 2019; debido al valor de  $p = 0.000$  y con una  $\rho = -0,514$  que establece una relación indirecta y de nivel moderada. Determinándose que a mayor desarrollo profesional, menor rotación laboral en los colaboradores administrativos del Grupo Tawa SAC- San Isidro, periodo 2019.

**Tercera:** Existe relación significativa entre el clima organizacional y la rotación laboral en los colaboradores administrativos del Grupo Tawa SAC- San Isidro, periodo 2019; debido al valor de  $p = 0.001$  y con una  $\rho = -0,597$  que establece una relación indirecta y de nivel moderada. Determinándose que a mejor clima

organizacional, menor rotación laboral en los colaboradores administrativos del Grupo Tawa SAC- San Isidro, periodo 2019.

**Cuarta:** Existe relación significativa entre las condiciones laborales y la rotación laboral en los colaboradores administrativos del Grupo Tawa SAC- San Isidro, periodo 2019; debido al valor de  $p = 0.000$  y con una  $\rho = -0,670$  que establece una relación indirecta y de nivel moderada. Determinándose que a mejores condiciones laborales, menor rotación laboral en los colaboradores administrativos del Grupo Tawa SAC- San Isidro, periodo 2019.

## 5.2. Recomendaciones

En base a las conclusiones establecidas se propone las siguientes recomendaciones con el propósito de asegurar el bienestar de los colaboradores del Grupo Tawa SAC.

**Primera:** Los encargados del área de recursos humanos del Grupo Tawa SAC, deben realizar un programa de intervención para lograr la integración de los colaboradores y conocer las expectativas, percepciones de estos con relación a su situación laboral.

**Segunda:** El área de recursos humanos debe invertir en mayor capacitación para los colaboradores, de manera que estos perciban atractivas oportunidades de desarrollo profesional. Así como establecer una competitiva línea de carrera para crecer profesionalmente dentro del Grupo Tawa SAC; de forma que los colaboradores opten por permanecer en la empresa.

**Tercera:** Los jefes de las distintas áreas del Grupo Tawa SAC, deben motivar y ejercer eficazmente el liderazgo con los grupos de trabajo que tienen a su cargo, para mejorar las habilidades sociales en los colaboradores de manera que estos se sientan a gusto de trabajar dentro de la empresa.

**Cuarta:** El área de recursos humanos del Grupo Tawa SAC debe mejorar las condiciones laborales para sus colaboradores, asegurando el bienestar y satisfacción de estos; para evitar la rotación de personal.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Aamodt, M. (2010). *Psicología Industrial/Organizacional un enfoque aplicado*. México D.F.: Cengage Learning Editores.
- Arón, A. y Milicic, N. (1999). *Clima social escolar y desarrollo personal. Un programa de mejoramiento*. Santiago: Editorial Andrés Bello.
- Arroyo, N. (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. Recuperado de <http://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/9781>
- Barranco, M. C. (2002). Calidad de vida y Trabajo Social. Planteamientos teóricos y experiencias en organizaciones de bienestar social y en comunidades. *AGATHOS*, 4(2), 4-21.
- Barranco, M. C. (2004). La intervención en trabajo social desde la calidad integrada. *Alternativas*, 3 (1), 79-102. DOI: [10.14198/ALTERN2004.12.5](https://doi.org/10.14198/ALTERN2004.12.5)
- Cifuentes, T. (2017). *Análisis de factores que influyen en la rotación de personal en una empresa del rubro de alimentos y bebidas*. (Tesis de maestría). Universidad de Chile, Santiago, Chile. Recuperado de <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/149838/Cifuentes%20Cadena%20Tatiana.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Chaparro, D., Guzmán, A., Naizaque, L., Ortiz, S. y Jiménez, W. (2015). Los Factores que originan la rotación del personal auxiliar de odontología / Factors causing Dental Assistant Turnover. *Administración en salud y temas cremiales*, 34(72), 75-81. Recuperado de: <http://dx.doi.org/10.11144/Javeriana.uo34-72.forp>
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. (3ª. edición). México: McGraw Hill.

- Evans, A. (2014). Satisfacción laboral y rotación. Recuperado de <https://psicologialaboral.wordpress.com/2014/06/26/satisfaccion-laboral-y-rotacion/>
- Ewen, R., Hulin C. y Smith P. (1966). An Empirical Test of the Herzberg Two-Factor Theory. *Journal of Applied Psychology*, 4 (2), 544-550.
- Francesc, E. (s.f.). La satisfacción laboral influye en la salud [Web log post]. Recuperado de <https://blog.grupo-pya.com/la-satisfaccion-laboral-influye-en-la-salud/>
- Flores, L. (2019, Junio 10). Conoce las consecuencias de la insatisfacción laboral [Web log post]. Recuperado de <https://luisfloresguerra.com/conoce-las-consecuencias-de-la-insatisfaccion-laboral/>
- Herzberg, F. (1959). *The Motivation to Work*. New York: Wiley.
- Hernández, S. (2016). *Satisfacción laboral y la rotación de personal en los trabajadores de una empresa retail en el distrito de Comas, 2016* (tesis de pregrado). Universidad César Vallejo, Lima, Perú. Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/1165>
- Hernández, Y., Hernández, G. y Mendieta, A. (2013). Modelo de rotación de personal y prácticas organizacionales. *Historia y Comunicación Social*, 18 (1), 837-863.
- Heroles (2007). La rotación de personal cuesta caro. Recuperado de: <https://www.tudecides.com.mx/articulos-y-casos-de-estudio/recursos-humanos/la-rotacion-de-personal-cuesta-caro.html>
- Herrera, A.; Mendoza, C. y Torrejón R. (2016). Estudio de análisis de costo de la rotación personal: Determinación del costo de cada punto porcentual de la rotación del personal designado al cliente ZTE de la empresa Salesland Internacional S.A. Recuperado de: <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/621729/herreraaj.pdf?sequence=5>

- Hualpa, R. y Huarcaya, Z. (2018). *Dimensiones del clima organizacional que influyen en la rotación del personal del centro médico Daniel Alcides Carrión E.I.R.L. Arequipa período 2017* (Tesis de pregrado). Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa, Arequipa, Perú. Recuperado de <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/7349>
- Hulin, C., Roznowski, M. y Hachiya, D. (1985). Alternative opportunities and withdrawal decisions: Empirical and theoretical discrepancies and an integration. *Psychological Bulletin*, 97(2), 233–250. doi: <https://doi.org/10.1037/0033-2909.97.2.233>
- Kalleberg, A. (1977) Work Values and Job Rewards: A Theory of Job Satisfaction. *American Sociological Review* 12, 124-143.
- Locke, E. (1976). The nature and causes of job satisfaction, in Dunnette. Handbook of industrial and organizational psychology. Chicago: Rand McNally College Ed.
- López, P. y Fachelli, S. (2015). *Metodología de la investigación social cuantitativa*. Barcelona, España: Universitat Autònoma de Barcelona.
- Marcenaro, O., Luque, M. y Ruiz, F. (2007). *An application of multiobjective programming to the study of workers' satisfaction in the spanish labour market*. Mexico: Fundación Centro de Estudios Andaluces. Recuperado de <http://www.cumex.org.mx/>
- Marchant, L. (2005). *Hacia un Modelo de Implementación del Alineamiento Estratégico: Actualizaciones para el Desarrollo Organizacional*. Chile: Universidad Viña del Mar.
- Maslow, A. (1954). *Motivación y personalidad*. Barcelona, Sagitario.
- Medina, M. (2016). *Impacto de la satisfacción laboral en la rotación de personal* (tesis de maestría). Universidad Autónoma de Nueva León, México. Recuperado de <http://eprints.uanl.mx/14275/>

- Mobley, W., Griffeth, R., Hand, H. y Meglino, B. (1979). Review and conceptual analysis of the employee turnover process. *Psychological Bulletin*, 86(2), p. 493-522.
- Navarro, L (2008). Satisfacción laboral y Rotación de personal en empresas de transporte públicos de pasajeros. Universidad César Vallejo, Lima, Perú.
- Nieves, I. (2007). Desarrollo profesional y puesto de trabajo. Universidad de Carabobo, Venezuela. Recuperado de: <http://servicio.bc.uc.edu.ve/faces/revista/lainet/lainetv6n11/art06.pdf>
- Porter, L. y Steers, R. (1973) Organizational work and personal factors in employee turnover and absenteeism. *Psychological Bulletin*, 80 (2), 151 – 176.
- Portales, C., Araiza, Z. y Velarde, E. (2014). La satisfacción laboral y la rotación de personal en una mediana empresa del sector transportista. Recuperado de [http://acacia.org.mx/busqueda/pdf/15\\_PF601\\_Satisfacci\\_n\\_Laboral\\_y\\_Rotaci\\_n\\_de\\_Personal.pdf](http://acacia.org.mx/busqueda/pdf/15_PF601_Satisfacci_n_Laboral_y_Rotaci_n_de_Personal.pdf)
- Raya, E. y Caparrós, N. (2013). Trabajo social en las relaciones laborales y la empresa: vías para el emprendimiento. *Documentos de Trabajo Social*, 52 (1), 338-356.
- Rico, P. (2012). Satisfacción laboral de los asalariados en España. *Revista de Métodos cuantitativos para la Economía y la Empresa*. Recuperado de: <https://www.upo.es/revistas/index.php/RevMetCuant/article/view/2165>
- Rivera, E. (2017). Satisfacción laboral y rotación del personal de ventas en la Empresa GSS. Ate Vitarte. Universidad Cesar Vallejo. Recuperado de: <https://core.ac.uk/download/pdf/159495354.pdf>
- Robbins, S. (1999). *Comportamiento Organizacional: conceptos, controversias, aplicaciones*. México D.F.: Pearson Education.
- Robbins, S., y Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México D.F.: Pearson Educacion.



- Rodríguez, D., Núñez, L. y Cáceres, A. (2010). Estudio comparativo de la satisfacción laboral universitaria de Anzoátegui de la Universidad de Oriente. Recuperado de: <http://uacm.redalyc.org/service/redalyc/downloadPdf/658/65822264004/1>
- Rodríguez, J., Ortiz, J., Vera, G., Soto, J. y Delgado, J. (2016). Satisfacción y Rotación Laboral en personal de empresas mineras de Arequipa y Cusco (Tesis de maestría). Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú. Recuperado de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/8638>
- Samaniego, C. (1998). Absentismo, Rotación Productividad. Introducción a la psicología del trabajo y las organizaciones. Madrid, España: Ediciones Pirámide.
- Schneider, B. y Snyder, R. A. (1975). Some relationships between job satisfaction and organizational climate. *Journal of Applied Psychology*, 60, p. 318-328.
- Solum, D. H. (2009). Satisfacción laboral. En S. Hellriegel, *Comportamiento Organizacional* (págs. 120 - 121). México: Learning.
- Sempañe, M., Rieger, H. y Roodt, G. (2002). Job satisfaction in relation to organizational culture. *South African Journal of Industrial Psychology*, 28(2), 23-30.
- Sheridan, J. y Abelson, M. (1983). Cusp catastrophe model of employee turnover. *Academy of Management Journal*, 26(3), 418-436. doi: <https://doi.org/10.2307/256254>
- Tamayo, C. (2008). Modelos Teóricos e Investigación sobre Rotación de Personal, México: PAC.
- Tamayo, C. (2016). *Percepción y satisfacción laboral como precursores de rotación de personal* (Tesis doctoral). Universidad de Granada, España. Recuperado de <http://digibug.ugr.es/handle/10481/42600>
- Taylor, F. (1911). *The principles of scientific management*. New York: Harper and Brothers

- Trimble, D. (2006). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover intention of missionaries. *Journal of Psychology and Theology*, 34(4), 349-360.
- Urteaga, L. (2015). La satisfacción laboral y su relación con la motivación y la rotación de personal en Mi Caja Cajamarca, 2015 (tesis de pegrado). Universidad Nacional de Cajamarca, Cajamarca, Perú. Recuperado de <http://repositorio.unc.edu.pe/bitstream/handle/UNC/756/T%20658%20U72%202015.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Van, N. y Hagedoorn, M. (1996). Intent to leave and absenteeism as reactions to perceived inequity: The role of psychological and social constraint. *Journal of Occupational & Organizational Psychology*, 69 (4), 367-381.
- Verdugo, B. (1990). Labor Turnover in Transnational and National Maquiladoras, Baja California. Universidad de Texas. Recuperado de: <https://digitalcommons.utep.edu/dissertations/AAIEP04027/>
- Villavicencio y Brancachi (2015). *Rotación y Satisfacción laboral del personal administrativo de la municipalidad distrital de Independencia-Lima 2014* (tesis de maestría). Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú. Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/6770>
- Vizcarret, J. (2007). Modelos y métodos de intervención en Trabajo Social. Madrid: Alianza Editorial.

# ANEXOS

## ANEXO 1.

### MATRIZ DE CONSISTENCIA

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Metodología	
<b>Problema General</b>	<b>Objetivo General</b>	<b>Hipótesis General</b>	<b>Tipo y diseño de investigación</b>	
- ¿Qué relación existe entre la satisfacción laboral y rotación laboral de los colaboradores administrativos del Grupo Tawa SAC, periodo 2019?	- Establecer la relación entre el satisfacción laboral y rotación laboral de los colaboradores administrativos del Grupo Tawa SAC, periodo 2019.	- Existe relación significativa entre el satisfacción laboral y rotación laboral de los colaboradores administrativos del Grupo Tawa SAC, periodo 2019.	La investigación corresponde al tipo descriptivo correlacional, porque busca hallar la relación entre la variable satisfacción laboral y rotación laboral.	
<b>Problemas Específicos</b>	<b>Objetivos Específicos</b>	<b>Hipótesis Especificas</b>	<b>Población y muestra</b>	
- ¿Qué relación existe entre el desarrollo profesional y la rotación laboral del Grupo Tawa SAC, periodo 2019?	- Determinar la relación entre el desarrollo profesional y la rotación laboral del Grupo Tawa SAC, periodo 2019.	- Existe relación significativa entre el desarrollo profesional y la rotación laboral del Grupo Tawa SAC, periodo 2019.	La población de estudio lo conforman 150 colaboradores administrativos del Grupo Tawa SAC.	
- ¿Qué relación existe entre el clima organizacional y la rotación laboral del Grupo Tawa SAC, periodo 2019?	- Determinar la relación entre el clima organizacional y la rotación laboral del Grupo Tawa SAC, periodo 2019.	- Existe relación significativa entre el clima organizacional y la rotación laboral del Grupo Tawa SAC, periodo 2019.	<table border="1"> <tr> <td>N = 150</td> </tr> </table>	N = 150
N = 150				
- ¿Qué relación existe entre las condiciones laborales y la rotación laboral del Grupo Tawa SAC, periodo 2019?	- Determinar la relación entre las condiciones laborales y la rotación laboral del Grupo Tawa SAC, periodo 2019.	- Existe relación significativa entre las condiciones laborales y la rotación laboral del Grupo Tawa SAC, periodo 2019.	La muestra es de tipo no probabilística y censal, por tanto, asume a la totalidad de la población por representar una cantidad finita y manejable por los fines de esta investigación.	

## ANEXO 2.

### CUESTIONARIO DE SATISFACCIÓN LABORAL

**Instrucciones:** Estimado participante, a continuación, se le presenta una serie de enunciados con el objetivo de conocer su grado de satisfacción con el trabajo. Se le pide contestar sinceramente de acuerdo a la situación particular que usted vivencia en su organización. Cabe recordarles que la presente encuesta es de carácter anónimo y solo con fines académicos. Se le pide tener en cuenta lo siguiente:

- Leer cuidadosamente cada proposición.
- No debe dejar ítems sin respuesta.
- Marcar con un aspa (X) solo una alternativa.
- Cada afirmación cuenta con tres alternativas de respuesta, tener en cuenta la siguiente escala.

1	2	3
Nada satisfecho	Medianamente satisfecho	Muy satisfecho

N°	Ítem	1	2	3
1	Se siente satisfecho con su actual puesto de trabajo			
2	Se siente satisfecho (a) con la política de ascensos y promoción de puestos			
3	Se siente satisfecho (a) con las capacitaciones organizadas por la empresa, relacionadas a su función laboral.			
4	Se siente satisfecho con la información recibida para desempeñar correctamente su trabajo			
5	Se siente satisfecho (a) con su desarrollo profesional en la organización			
6	Se siente a gusto con las habilidades que desarrolla en su trabajo			
7	Se siente satisfecho (a) con algún tipo de reconocimiento recibido por su desempeño laboral			
8	Se siente satisfecho(a) de ser valorado como se debe en la organización			
9	Se siente satisfecho con la política de incentivos y reconocimiento de la empresa			
10	Se siente satisfecho (a) con el trato que recibe de sus jefes			
11	Se siente satisfecho con la política de dialogo con sus jefes			
12	Se siente satisfecho (a) con el trato establecido con sus compañeros (as)			
13	Se siente satisfecho (a) con el ambiente laboral de la empresa			
14	Se siente satisfecho (a) con la comunicación laboral			
15	Se siente satisfecho (a) del grado de participación en las decisiones que le permiten sus jefes			
16	Se siente satisfecho (a) con la remuneración que recibe			
17	Se siente satisfecho con la remuneración en función a cubrir tus necesidades personales y familiares			

18	Se siente satisfecho (a) con los incentivos que recibes			
19	Se siente satisfecho (a) con el espacio con que cuenta para realizar sus funciones laborales			
20	Se siente satisfecho (a) con el espacio disponible para almorzar			
21	Se siente satisfecho (a) con los equipos disponibles para el desarrollo de su trabajo			

¡Gracias por su participación!

### ANEXO 3.

#### CUESTIONARIO DE ROTACION DE PERSONAL

**Instrucciones:** Estimado participante, a continuación, se le presenta una serie de enunciados relacionados a la percepción de la dinámica de trabajo para conocer más a fondo la situación organizacional. Se le solicita contestar honestamente de acuerdo a las condiciones que rigen en su contexto laboral. Cabe recordarles que la presente encuesta es de carácter anónimo y solo con fines académicos. Se le pide tener en cuenta lo siguiente:

- Leer cuidadosamente cada proposición.
- No debe dejar ítems sin respuesta.
- Marcar con un aspa (X) solo una alternativa.
- Cada afirmación cuenta con cinco alternativas de respuesta, tener en cuenta la siguiente escala.

1	2	3	4	5
Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre

N°	Ítem	1	2	3	4	5
1	Está satisfecho con el sueldo y la política salarial de la empresa.					
2	Las políticas salariales de la empresa corresponden a lo que determina el(MINTRA).					
3	El sueldo es determinante para su decisión de mantenerse en el puesto de trabajo					
4	Las políticas beneficiarias van acorde al desempeño que realiza en la empresa.					
5	Las prestaciones de beneficios sociales cubren las necesidades básicas del personal.					
6	La empresa cuenta con monitoreo permanente para el buen desempeño de sus actividades					
7	Su supervisor practica el feedback cuando se ha cometido un error en su área de trabajo					
8	La relación con el supervisor es cordial y comprensible con los colaboradores.					
9	La oportunidad de crecimiento personal se practica constantemente en la empresa.					
10	La empresa tiene como política de crecimiento personal, una línea de carrera en base del mérito.					
11	Las relaciones humanas logran un buen clima laboral en la organización					
12	Los colaboradores recurren a las mentiras para disimular sus errores en sus actividades diarias.					
13	Los colaboradores de su área practican valores como el respeto y la honestidad.					
14	Conoce el reglamento interno de la organización y lo practica diariamente en la empresa					
15	Durante el proceso de selección recibió una inducción que le permite adecuarse a su trabajo.					
16	Los jefes se preocupan por programar adecuadamente el RR.HH. para el cumplimiento del servicio.					
17	Existen cursos de actualización, de capacitación y procedimientos programadas periódicamente para los colaboradores.					
18	En la programación del personal de las diferentes áreas se respetan los horarios establecidos.					

19	Está de acuerdo con las políticas disciplinarias del área de su trabajo.					
20	Las políticas disciplinarias del área son flexibles con algunos colaboradores.					
21	El área donde trabaja, el desempeño laboral de los colaboradores es evaluado por los jefes.					
22	La demanda de recursos humanos es muy requerida en las empresas de la competencia.					
23	La oferta y demanda de recursos humanos es muy competitiva en el área que trabaja.					
24	La oferta y demanda de recursos humanos es acorde a las áreas requeridas de la empresa.					
25	La coyuntura económica favorable de la organización te beneficia y te motiva en tu trabajo.					
26	La coyuntura económica favorable retendría a los mejores colaboradores de la empresa.					
27	La estabilidad laboral es una debilidad de la empresa para evitar el pago de los beneficios sociales.					
28	La relación laboral dependerá de la coyuntura económica de desfavorable de la empresa.					
29	La coyuntura desfavorable de la organización ha afectado en la permanencia de los colaboradores.					
30	La remuneración, beneficios se verían afectados por una coyuntura económica desfavorable de la empresa.					

¡Gracias por su colaboración!



**ANEXO 4.**  
**CARTA DE ACEPTACIÓN**



**"Año de la Universalización de la Salud"**

Lima, 03 de Marzo del 2020

**Doctor**

**RAMIRO GOMEZ SALAS**

**DECANO DE LA FACULTA DE PSICOLOGIA Y TRABAJO SOCIAL**

**UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA**

Presente.-

Tengo el agrado de dirigirme a Usted, con la finalidad de hacer de su conocimiento que la Srta. Geraldine Gutierrez Luján identificada con DNI 45099187, Bachiller en Trabajo Social de la Universidad Inca Garcilaso de la Vega, institución universitaria que usted representa, ha sido admitida para realizar una muestra representativa, para optar el Título Profesional de Licenciada en Trabajo Social.

Aprovecho la oportunidad para expresarle mi consideración y estima personal.

Atentamente,

Adriana Núñez Moquillaza  
Jefe de Unidad de Negocio  
Intermediación Laboral y Outsourcing de Procesos



## ANEXO 5.

### SISTEMATIZACION DE DATOS EN EL SPSS

\*Datos Geral\_1.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

29 : CLIMA 2 Visible: 9 de 9 variables

	DESARR OLLO	CLIMA	CONDIC	SATISFA CCION	Interna	Externo	ROTACIO N	SEXO	EDAD	var	var	var	var	var	var
1	Medianam...	Satisfecho	Satisfecho	Satisfecho	Moderado	Moderado	Moderado	M	30-39						
2	Medianam...	Satisfecho	Medianam...	Medianam...	Moderado	Moderado	Moderado	M	40-50						
3	Satisfecho	Medianam...	Insatisfecho	Insatisfecho	Moderado	Moderado	Moderado	F	30-39						
4	Satisfecho	Medianam...	Medianam...	Medianam...	Moderado	Moderado	Moderado	M	30-39						
5	Medianam...	Satisfecho	Satisfecho	Satisfecho	Moderado	Moderado	Moderado	F	20-29						
6	Satisfecho	Satisfecho	Medianam...	Satisfecho	Moderado	Moderado	Moderado	F	30-39						
7	Insatisfecho	Medianam...	Medianam...	Medianam...	Moderado	Moderado	Moderado	F	30-39						
8	Insatisfecho	Insatisfecho	Medianam...	Insatisfecho	Moderado	Moderado	Moderado	F	30-39						
9	Medianam...	Satisfecho	Satisfecho	Satisfecho	Bajo	Bajo	Bajo	M	40-50						
10	Insatisfecho	Medianam...	Insatisfecho	Insatisfecho	Bajo	Bajo	Bajo	F	40-50						
11	Satisfecho	Satisfecho	Satisfecho	Satisfecho	Bajo	Bajo	Bajo	M	40-50						
12	Insatisfecho	Satisfecho	Satisfecho	Satisfecho	Bajo	Bajo	Bajo	F	20-29						
13	Insatisfecho	Satisfecho	Insatisfecho	Insatisfecho	Bajo	Bajo	Bajo	F	20-29						
14	Insatisfecho	Satisfecho	Satisfecho	Satisfecho	Bajo	Bajo	Bajo	F	30-39						
15	Satisfecho	Satisfecho	Satisfecho	Satisfecho	Bajo	Bajo	Bajo	F	20-29						
16	Medianam...	Satisfecho	Medianam...	Medianam...	Bajo	Bajo	Bajo	F	20-29						
17	Satisfecho	Satisfecho	Satisfecho	Satisfecho	Bajo	Bajo	Bajo	F	20-29						
18	Medianam...	Satisfecho	Medianam...	Medianam...	Bajo	Bajo	Bajo	F	30-39						
19	Insatisfecho	Satisfecho	Insatisfecho	Insatisfecho	Bajo	Bajo	Bajo	F	30-39						
20	Medianam...	Medianam...	Insatisfecho	Medianam...	Bajo	Bajo	Bajo	F	20-29						
21	Medianam...	Satisfecho	Satisfecho	Satisfecho	Moderado	Bajo	Moderado	M	30-39						
22	Medianam...	Satisfecho	Insatisfecho	Medianam...	Moderado	Bajo	Moderado	M	30-39						

Vista de datos Vista de variables

\*Datos Geral\_1.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

29 : CLIMA 2 Visible: 9 de 9 variables

	DESARROLLO	CLIMA	CONDIC	SATISFACCION	Interna	Externo	ROTACION	SEXO	EDAD	var	var	var	var	var	var
23	Satisfecho	Medianam...	Medianam...	Medianam...	Moderado	Bajo	Moderado	F	20-29						
24	Satisfecho	Medianam...	Medianam...	Medianam...	Moderado	Bajo	Moderado	F	20-29						
25	Satisfecho	Insatisfecho	Insatisfecho	Insatisfecho	Moderado	Bajo	Moderado	F	20-29						
26	Satisfecho	Satisfecho	Satisfecho	Satisfecho	Moderado	Bajo	Moderado	M	20-29						
27	Satisfecho	Satisfecho	Medianam...	Satisfecho	Bajo	Bajo	Bajo	F	20-29						
28	Medianam...	Satisfecho	Medianam...	Medianam...	Bajo	Bajo	Bajo	M	30-39						
29	Satisfecho	Medianam...	Medianam...	Medianam...	Bajo	Bajo	Bajo	F	20-29						
30	Satisfecho	Medianam...	Medianam...	Medianam...	Moderado	Bajo	Moderado	F	20-29						
31	Satisfecho	Medianam...	Satisfecho	Satisfecho	Moderado	Bajo	Moderado	M	20-29						
32	Satisfecho	Medianam...	Insatisfecho	Medianam...	Bajo	Bajo	Bajo	M	20-29						
33	Insatisfecho	Satisfecho	Insatisfecho	Insatisfecho	Bajo	Bajo	Bajo	M	20-29						
34	Insatisfecho	Satisfecho	Satisfecho	Satisfecho	Moderado	Moderado	Moderado	M	20-29						
35	Insatisfecho	Medianam...	Insatisfecho	Insatisfecho	Moderado	Bajo	Moderado	F	20-29						
36	Insatisfecho	Satisfecho	Satisfecho	Satisfecho	Bajo	Bajo	Bajo	F	30-39						
37	Insatisfecho	Satisfecho	Insatisfecho	Insatisfecho	Bajo	Bajo	Bajo	F	20-29						
38	Medianam...	Satisfecho	Insatisfecho	Medianam...	Moderado	Bajo	Bajo	F	20-29						
39	Medianam...	Satisfecho	Insatisfecho	Medianam...	Moderado	Bajo	Bajo	M	20-29						
40	Medianam...	Medianam...	Insatisfecho	Medianam...	Bajo	Bajo	Bajo	M	20-29						
41	Medianam...	Insatisfecho	Insatisfecho	Insatisfecho	Bajo	Bajo	Bajo	M	20-29						
42	Medianam...	Insatisfecho	Insatisfecho	Insatisfecho	Bajo	Bajo	Bajo	F	20-29						
43	Medianam...	Insatisfecho	Insatisfecho	Insatisfecho	Bajo	Bajo	Bajo	M	30-39						
44	Satisfecho	Insatisfecho	Insatisfecho	Insatisfecho	Bajo	Bajo	Bajo	M	20-29						

Vista de datos Vista de variables

\*Datos Geral\_1.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

29 : CLIMA 2 Visible: 9 de 9 variables

	DESARR OLLO	CLIMA	CONDIC	SATISFA CCION	Interna	Externo	ROTACIO N	SEXO	EDAD	var	var	var	var	var	var
45	Satisfecho	Insatisfecho	Satisfecho	Satisfecho	Bajo	Bajo	Bajo	F	20-29						
46	Satisfecho	Satisfecho	Satisfecho	Satisfecho	Bajo	Bajo	Bajo	M	30-39						
47	Satisfecho	Insatisfecho	Insatisfecho	Insatisfecho	Bajo	Bajo	Bajo	M	30-39						
48	Satisfecho	Insatisfecho	Satisfecho	Satisfecho	Bajo	Bajo	Bajo	M	30-39						
49	Satisfecho	Satisfecho	Insatisfecho	Medianam...	Bajo	Bajo	Bajo	F	30-39						
50	Satisfecho	Satisfecho	Insatisfecho	Satisfecho	Bajo	Bajo	Bajo	F	30-39						
51	Satisfecho	Satisfecho	Satisfecho	Satisfecho	Bajo	Bajo	Bajo	F	30-39						
52	Satisfecho	Satisfecho	Satisfecho	Satisfecho	Bajo	Bajo	Bajo	F	20-29						
53	Satisfecho	Satisfecho	Satisfecho	Satisfecho	Bajo	Bajo	Bajo	F	20-29						
54	Satisfecho	Medianam...	Medianam...	Medianam...	Bajo	Bajo	Bajo	F	20-29						
55	Medianam...	Medianam...	Satisfecho	Medianam...	Bajo	Bajo	Bajo	F	40-50						
56	Medianam...	Medianam...	Satisfecho	Medianam...	Bajo	Bajo	Bajo	F	20-29						
57	Medianam...	Medianam...	Satisfecho	Medianam...	Bajo	Bajo	Bajo	M	30-39						
58	Satisfecho	Medianam...	Satisfecho	Satisfecho	Bajo	Bajo	Bajo	F	30-39						
59	Medianam...	Medianam...	Satisfecho	Medianam...	Bajo	Bajo	Bajo	F	20-29						
60	Medianam...	Medianam...	Satisfecho	Medianam...	Bajo	Bajo	Bajo	M	30-39						
61	Satisfecho	Medianam...	Satisfecho	Medianam...	Bajo	Bajo	Bajo	M	40-50						
62	Satisfecho	Medianam...	Medianam...	Medianam...	Bajo	Bajo	Bajo	F	30-39						
63	Satisfecho	Medianam...	Medianam...	Medianam...	Bajo	Bajo	Bajo	F	30-39						
64	Insatisfecho	Insatisfecho	Medianam...	Insatisfecho	Bajo	Bajo	Bajo	M	40-50						
65	Satisfecho	Medianam...	Satisfecho	Satisfecho	Bajo	Bajo	Bajo	F	20-29						
66	Satisfecho	Medianam...	Medianam...	Medianam...	Bajo	Bajo	Bajo	M	20-29						

Vista de datos Vista de variables

\*Datos Geral\_1.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

29 : CLIMA 2 Visible: 9 de 9 variables

	DESARR OLLO	CLIMA	CONDIC	SATISFA CCION	Interna	Externo	ROTACIO N	SEXO	EDAD	var	var	var	var	var	var
67	Satisfecho	Medianam...	Satisfecho	Satisfecho	Bajo	Bajo	Bajo	M	40-50						
68	Satisfecho	Medianam...	Medianam...	Medianam...	Moderado	Bajo	Moderado	M	30-39						
69	Insatisfecho	Medianam...	Insatisfecho	Insatisfecho	Moderado	Bajo	Moderado	M	40-50						
70	Satisfecho	Satisfecho	Medianam...	Satisfecho	Moderado	Bajo	Moderado	F	30-39						
71	Insatisfecho	Insatisfecho	Medianam...	Insatisfecho	Moderado	Bajo	Moderado	F	30-39						
72	Satisfecho	Medianam...	Satisfecho	Satisfecho	Moderado	Bajo	Moderado	M	40-50						
73	Insatisfecho	Insatisfecho	Medianam...	Insatisfecho	Moderado	Bajo	Moderado	F	20-29						
74	Satisfecho	Medianam...	Medianam...	Medianam...	Moderado	Bajo	Moderado	M	30-39						
75	Medianam...	Medianam...	Medianam...	Medianam...	Moderado	Bajo	Moderado	M	40-50						
76	Medianam...	Satisfecho	Medianam...	Medianam...	Bajo	Bajo	Bajo	F	30-39						
77	Satisfecho	Satisfecho	Medianam...	Satisfecho	Moderado	Moderado	Moderado	F	30-39						
78	Satisfecho	Satisfecho	Medianam...	Satisfecho	Bajo	Bajo	Bajo	F	30-39						
79	Satisfecho	Satisfecho	Medianam...	Satisfecho	Bajo	Bajo	Bajo	F	30-39						
80	Satisfecho	Satisfecho	Medianam...	Satisfecho	Bajo	Bajo	Bajo	F	30-39						
81	Satisfecho	Satisfecho	Medianam...	Satisfecho	Bajo	Bajo	Bajo	F	40-50						
82	Satisfecho	Satisfecho	Medianam...	Satisfecho	Bajo	Bajo	Bajo	F	30-39						
83	Satisfecho	Satisfecho	Medianam...	Satisfecho	Bajo	Bajo	Bajo	F	30-39						
84	Satisfecho	Satisfecho	Medianam...	Satisfecho	Bajo	Bajo	Bajo	F	40-50						
85	Satisfecho	Satisfecho	Medianam...	Satisfecho	Bajo	Bajo	Bajo	F	40-50						
86	Satisfecho	Satisfecho	Medianam...	Satisfecho	Bajo	Bajo	Bajo	F	40-50						
87	Satisfecho	Satisfecho	Satisfecho	Satisfecho	Bajo	Bajo	Bajo	F	40-50						
88	Satisfecho	Satisfecho	Satisfecho	Satisfecho	Bajo	Bajo	Bajo	F	40-50						

Vista de datos Vista de variables

\*Datos Geral\_1.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

29 : CLIMA 2 Visible: 9 de 9 variables

	DESARR OLLO	CLIMA	CONDIC	SATISFA CCION	Interna	Externo	ROTACIO N	SEXO	EDAD	var	var	var	var	var	var
90	Insatisfecho	Satisfecho	Insatisfecho	Insatisfecho	Bajo	Bajo	Bajo	F	20-29						
91	Medianam...	Satisfecho	Satisfecho	Satisfecho	Moderado	Alto	Moderado	M	40-50						
92	Medianam...	Satisfecho	Satisfecho	Satisfecho	Moderado	Bajo	Moderado	M	30-39						
93	Medianam...	Satisfecho	Satisfecho	Satisfecho	Moderado	Alto	Moderado	M	30-39						
94	Medianam...	Satisfecho	Satisfecho	Satisfecho	Bajo	Bajo	Bajo	F	30-39						
95	Medianam...	Satisfecho	Satisfecho	Satisfecho	Bajo	Bajo	Bajo	F	30-39						
96	Medianam...	Satisfecho	Satisfecho	Satisfecho	Bajo	Bajo	Bajo	F	40-50						
97	Medianam...	Satisfecho	Satisfecho	Satisfecho	Bajo	Bajo	Bajo	F	30-39						
98	Medianam...	Satisfecho	Satisfecho	Satisfecho	Bajo	Bajo	Bajo	M	20-29						
99	Medianam...	Satisfecho	Satisfecho	Satisfecho	Bajo	Bajo	Bajo	M	20-29						
100	Insatisfecho	Medianam...	Insatisfecho	Insatisfecho	Bajo	Bajo	Bajo	M	40-50						
101	Insatisfecho	Insatisfecho	Satisfecho	Insatisfecho	Bajo	Moderado	Moderado	M	30-39						
102	Insatisfecho	Insatisfecho	Insatisfecho	Insatisfecho	Bajo	Moderado	Moderado	M	30-39						
103	Insatisfecho	Insatisfecho	Insatisfecho	Insatisfecho	Bajo	Moderado	Moderado	M	30-39						
104	Satisfecho	Medianam...	Satisfecho	Satisfecho	Bajo	Moderado	Moderado	M	30-39						
105	Satisfecho	Satisfecho	Medianam...	Satisfecho	Bajo	Alto	Moderado	F	20-29						
106	Satisfecho	Insatisfecho	Satisfecho	Satisfecho	Bajo	Bajo	Bajo	F	40-50						
107	Satisfecho	Insatisfecho	Satisfecho	Satisfecho	Bajo	Moderado	Moderado	F	30-39						
108	Medianam...	Satisfecho	Satisfecho	Satisfecho	Bajo	Moderado	Moderado	M	40-50						
109	Medianam...	Satisfecho	Satisfecho	Satisfecho	Bajo	Moderado	Moderado	M	30-39						
110	Medianam...	Satisfecho	Medianam...	Medianam...	Bajo	Moderado	Moderado	M	40-50						
111	Medianam...	Satisfecho	Medianam...	Medianam...	Bajo	Moderado	Moderado	M	40-50						

Vista de datos Vista de variables

\*Datos Geral\_1.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

29 : CLIMA 2 Visible: 9 de 9 variables

	DESARR OLLO	CLIMA	CONDIC	SATISFA CCION	Interna	Externo	ROTACIO N	SEXO	EDAD	var	var	var	var	var	var
112	Medianam...	Satisfecho	Medianam...	Medianam...	Bajo	Moderado	Moderado	M	30-39						
113	Medianam...	Satisfecho	Medianam...	Medianam...	Bajo	Moderado	Moderado	F	30-39						
114	Medianam...	Medianam...	Medianam...	Medianam...	Bajo	Moderado	Moderado	F	20-29						
115	Medianam...	Medianam...	Medianam...	Medianam...	Bajo	Moderado	Moderado	M	30-39						
116	Medianam...	Medianam...	Medianam...	Medianam...	Bajo	Moderado	Moderado	F	30-39						
117	Satisfecho	Medianam...	Medianam...	Medianam...	Bajo	Moderado	Moderado	F	30-39						
118	Insatisfecho	Satisfecho	Satisfecho	Satisfecho	Bajo	Moderado	Moderado	F	30-39						
119	Medianam...	Medianam...	Insatisfecho	Medianam...	Bajo	Moderado	Moderado	F	30-39						
120	Satisfecho	Medianam...	Satisfecho	Satisfecho	Bajo	Moderado	Moderado	F	30-39						
121	Satisfecho	Satisfecho	Satisfecho	Satisfecho	Bajo	Moderado	Moderado	M	20-29						
122	Satisfecho	Medianam...	Medianam...	Medianam...	Bajo	Moderado	Moderado	F	20-29						
123	Medianam...	Satisfecho	Satisfecho	Satisfecho	Bajo	Alto	Moderado	M	40-50						
124	Medianam...	Satisfecho	Satisfecho	Satisfecho	Bajo	Alto	Moderado	F	30-39						
125	Insatisfecho	Satisfecho	Insatisfecho	Insatisfecho	Bajo	Alto	Moderado	M	20-29						
126	Insatisfecho	Medianam...	Medianam...	Medianam...	Bajo	Moderado	Moderado	F	40-50						
127	Medianam...	Satisfecho	Medianam...	Medianam...	Bajo	Moderado	Moderado	M	30-39						
128	Insatisfecho	Satisfecho	Insatisfecho	Insatisfecho	Bajo	Moderado	Moderado	M	40-50						
129	Medianam...	Medianam...	Satisfecho	Medianam...	Bajo	Moderado	Moderado	M	30-39						
130	Satisfecho	Medianam...	Satisfecho	Satisfecho	Bajo	Moderado	Moderado	F	30-39						
131	Medianam...	Medianam...	Medianam...	Medianam...	Bajo	Moderado	Moderado	M	30-39						
132	Medianam...	Medianam...	Medianam...	Medianam...	Bajo	Moderado	Moderado	F	20-29						
133	Satisfecho	Medianam...	Satisfecho	Satisfecho	Bajo	Moderado	Moderado	F	30-39						

Vista de datos Vista de variables

\*Datos Geral\_1.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

29 : CLIMA 2 Visible: 9 de 9 variables

	DESARR OLLO	CLIMA	CONDIC	SATISFA CCION	Interna	Externo	ROTACIO N	SEXO	EDAD	var	var	var	var	var	var
133	Satisfecho	Medianam...	Satisfecho	Satisfecho	Bajo	Moderado	Moderado	F	30-39						
134	Insatisfecho	Medianam...	Insatisfecho	Insatisfecho	Bajo	Moderado	Moderado	F	30-39						
135	Medianam...	Medianam...	Medianam...	Medianam...	Bajo	Moderado	Moderado	M	20-29						
136	Satisfecho	Medianam...	Satisfecho	Satisfecho	Bajo	Moderado	Moderado	F	20-29						
137	Satisfecho	Medianam...	Medianam...	Medianam...	Bajo	Moderado	Moderado	M	40-50						
138	Satisfecho	Medianam...	Medianam...	Medianam...	Bajo	Moderado	Moderado	F	30-39						
139	Satisfecho	Medianam...	Satisfecho	Satisfecho	Bajo	Moderado	Moderado	M	20-29						
140	Satisfecho	Medianam...	Satisfecho	Satisfecho	Bajo	Moderado	Moderado	F	40-50						
141	Satisfecho	Medianam...	Satisfecho	Satisfecho	Bajo	Moderado	Moderado	M	30-39						
142	Satisfecho	Medianam...	Satisfecho	Satisfecho	Bajo	Moderado	Moderado	M	40-50						
143	Satisfecho	Medianam...	Satisfecho	Satisfecho	Bajo	Moderado	Moderado	M	30-39						
144	Insatisfecho	Medianam...	Insatisfecho	Insatisfecho	Bajo	Moderado	Moderado	F	30-39						
145	Satisfecho	Medianam...	Satisfecho	Satisfecho	Bajo	Moderado	Moderado	M	30-39						
146	Insatisfecho	Medianam...	Insatisfecho	Insatisfecho	Bajo	Moderado	Moderado	F	20-29						
147	Satisfecho	Medianam...	Satisfecho	Satisfecho	Bajo	Bajo	Bajo	F	30-39						
148	Insatisfecho	Satisfecho	Satisfecho	Medianam...	Bajo	Bajo	Bajo	F	20-29						
149	Satisfecho	Medianam...	Satisfecho	Satisfecho	Bajo	Bajo	Bajo	M	40-50						
150	Satisfecho	Satisfecho	Satisfecho	Satisfecho	Bajo	Bajo	Bajo	F	30-39						
151															
152															
153															
154															

Vista de datos Vista de variables




## ANEXO 6.

### RESULTADO DEL TURNITIN

Feedback Studio - Google Chrome  
 ev.turnitin.com/app/carta/es/?s=1&lang=es&u=1073472064&o=1484665758

turnitin | Satisfacción laboral y rotación laboral de los colaboradores administrativos del Grupo Tawa SAC - San Isidro, periodo 2...



**Universidad  
Inca Garcilaso de la Vega**  
Nuevos Tiempos. Nuevas Ideas

FACULTAD DE PSICOLOGÍA Y TRABAJO SOCIAL

Satisfacción laboral y rotación laboral de los colaboradores administrativos del Grupo  
Tawa SAC - San Isidro, periodo 2019

Para optar el título profesional de Licenciada en Trabajo Social

Resumen de coincidencias

24 %

1	repositorio.ucv.edu.pe <small>Fuente de Internet</small>	8 %
2	Entregado a Universida... <small>Trabajo del estudiante</small>	7 %
3	repositorio.uigv.edu.pe <small>Fuente de Internet</small>	6 %
4	es.scribd.com <small>Fuente de Internet</small>	2 %
5	repositorio.upeu.edu.pe <small>Fuente de Internet</small>	1 %
6	repositorio.unh.edu.pe <small>Fuente de Internet</small>	1 %

Página: 1 de 113    Número de palabras: 20836    Text-only Report | High Resolution    Activado