

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS CONTABLES Y
ADMINISTRATIVAS
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



TESIS

INFLUENCIA DE LA SATISFACCIÓN LABORAL EN LA
ROTACIÓN DE PERSONAL EN UNA EMPRESA DE SERVICIO
DE ALIMENTACIÓN DE LA CIUDAD DE CAJAMARCA–
PRIMER TRIMESTRE 2023

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN
ADMINISTRACIÓN

Presentado por:

Bachiller JORCH LOZANO ZAFRA

Asesor:

Dr. MARIO OSWALDO PAREDES SÁNCHEZ

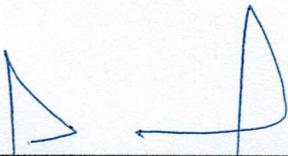
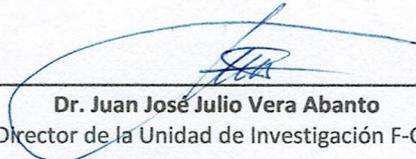
Cajamarca – Perú

2024

CONSTANCIA DE INFORME DE ORIGINALIDAD

1. Investigador:
Jorch Lozano Zafra
DNI: 76875317
Escuela Profesional - Facultad:
Escuela Profesional de Administración - Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas.
2. Asesor:
Dr. Mario Oswaldo Paredes Sánchez
Departamento Académico:
Ciencias Contables y Administrativas
3. Grado académico o título profesional para el estudiante
 Bachiller Título profesional Segunda especialidad
 Maestro Doctor
4. Tipo de Investigación:
 Tesis Trabajo de investigación Trabajo de suficiencia profesional
 Trabajo académico
5. Título de Trabajo de Investigación:
INFLUENCIA DE LA SATISFACCIÓN LABORAL EN LA ROTACIÓN DE PERSONAL EN UNA EMPRESA DE SERVICIO DE ALIMENTACIÓN DE LA CIUDAD DE CAJAMARCA - PRIMER TRIMESTRE 2023.
6. Fecha de evaluación: 06/12/2023
7. Software antiplagio: TURNITIN URKUND (OURIGINAL) (*)
8. Porcentaje de Informe de Similitud: 9%
9. Código Documento: oid: 3117:292917967
10. Resultado de la Evaluación de Similitud:
 APROBADO PARA LEVANTAMIENTO DE OBSERVACIONES DESAPROBADO

Fecha Emisión: 14/10/2024

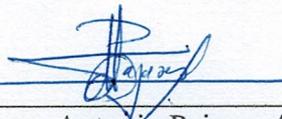
<i>Firma y/o Sello Emisor Constancia</i>	
 _____ Dr. Mario Oswaldo Paredes Sánchez DNI: 18847607	 _____ Dr. Juan José Julio Vera Abanto Director de la Unidad de Investigación F-CECA

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS CONTABLES Y
ADMINISTRATIVAS
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

ACTA DE APROBACIÓN DE LA TESIS

El asesor y los miembros del Jurado Evaluador designados según Resolución De Consejo de Facultad N° 265 – 2024 -F-CECA-UNC, aprueban la tesis desarrollada por el Bachiller JORCH LOZANO ZAFRA, denominada:

“INFLUENCIA DE LA SATISFACCIÓN LABORAL EN LA ROTACIÓN DE
PERSONAL EN UNA EMPRESA DE SERVICIO DE ALIMENTACIÓN DE LA
CIUDAD DE CAJAMARCA– PRIMER TRIMESTRE 2023”.



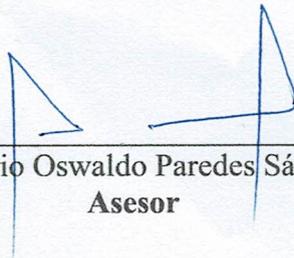
Dr. Marco Antonio Pajares Arana
Presidente



Dr. Alejandro Vásquez Ruíz
Secretario



Dr. Rosa Bertha Mendoza Esquivas
Vocal



Dr. Mario Oswaldo Paredes Sánchez
Asesor

DEDICATORIA

Sobre todo, doy gracias a Dios por guiarme en mi camino y darme la fuerza e inteligencia para conseguir mis metas trazadas.

A mis apreciados padres, J y B, gracias por ser la mayor inspiración en mi vida, gracias por el infinito amor y felicidad que me han brindado y especialmente por estar para mí en los buenos y malos momentos.

Jorch Lozano Zafra.

AGRADECIMIENTO

A Dios, por la existencia y la fortaleza de espíritu que me ha sido otorgada para llevar a cabo este trabajo de investigación

A mis padres, cuya confianza y apoyo constante han sido fundamentales para la culminación de mi carrera profesional.

Mi reconocimiento especial se extiende a todos los educadores de la Escuela Académico Profesional de Administración, cuya contribución ha sido invaluable en mi formación integral.

Al Dr. Mario Oswaldo Paredes Sánchez, por su orientación y asesoramiento durante la elaboración de esta investigación.

Quiero expresar mi gratitud a todos aquellos que, de una u otra manera, brindaron su apoyo para completar esta investigación. Su colaboración ha sido fundamental, y estoy profundamente agradecido por ello.

Jorch Lozano Zafra.

ÍNDICE GENERAL

CARÁTULA EXTERNA	i
PÁGINA DE RESPETO	ii
CARÁTULA EXTERNA	iii
ACTA DE APROBACIÓN DE TESIS	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
ÍNDICE GENERAL	vii
ÍNDICE DE TABLAS	x
ÍNDICE DE FIGURAS	xii
RESUMEN	xiii
ABSTRACT	xiv
INTRODUCCIÓN	xv
CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN	1
1.1. Identificación del problema	1
1.2. Formulación del problema	2
1.2.1. Problema general	2
1.2.2. Problemas específicos.....	2
1.3. Objetivo general.....	2
1.4. Objetivos específicos	2
1.5. Justificación e importancia de la investigación	2
1.5.1. Justificación teórica	2
1.5.2. Justificación práctica	3
1.5.3. Justificación académica	3
1.6. Limitaciones de la investigación.....	3
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	4
2.1. Antecedentes de la investigación	4
2.1.1. A Nivel Internacional	4
2.1.2. A Nivel Nacional	9
2.1.3. A Nivel Regional	14
2.2. Bases teóricas.....	19
2.2.1. Satisfacción laboral.....	19

2.2.2. Rotación de personal	29
2.2.3. Definición de términos básicos.....	45
CAPÍTULO III. HIPÓTESIS Y VARIABLES.....	46
3.1. Hipótesis	46
3.1.1. Hipótesis general	46
3.1.2. Hipótesis específicas.....	46
3.2. Variables	46
CAPÍTULO IV. METODOLOGÍA	47
4.1. Tipo y nivel de investigación.....	47
4.2. Diseño de la investigación	47
4.3. Método de investigación.....	47
4.4. Población y muestra.....	48
4.4.1. Población	48
4.4.2. Muestra	49
4.5. Unidad de análisis.....	50
4.6. Operacionalización de variables	51
4.7. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación	52
4.7.1. Método de recolección de datos	52
4.1.1. Técnicas de procesamiento de la información.....	54
4.1.2. Escala de medición	55
CAPÍTULO V. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	57
5.1. Resultados.....	57
5.2. Prueba de hipótesis	81
5.3. Discusión de resultados.....	85
CONCLUSIONES	91
RECOMENDACIONES	93
REFERENCIAS.....	94
APÉNDICE	100
Apéndice A: <i>Matriz de consistencia metodológica</i>	101
Apéndice B: Instrumentos para la obtención de datos sobre satisfacción laboral	102
Apéndice C: <i>Instrumentos para la obtención de datos sobre rotación de personal</i> 104	
Apéndice D: <i>Estructura orgánica de la empresa de servicios de alimentación.....</i>	105
Apéndice E: <i>Extracción de datos del sistema de gestión de personal.....</i>	106

Apéndice E: <i>Reporte turnitin</i>	107
Apéndice F; <i>Validación del instrumento de investigación por expertos</i>	107

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	<i>Fuerza laboral operativa</i>	48
Tabla 2	<i>Fuerza laboral administrativa</i>	49
Tabla 3	<i>Población</i>	49
Tabla 4	<i>Operacionalización de las variables</i>	51
Tabla 5	<i>Validación del Cuestionario – Satisfacción Laboral</i>	53
Tabla 6	<i>Validación del instrumento revisión documental – Rotación de personal</i> ..	53
Tabla 7	<i>Valoración del coeficiente del Alfa de Cronbach (α)</i>	53
Tabla 8	<i>Confiabilidad de Cuestionario – Satisfacción Laboral</i>	54
Tabla 9	<i>Alfa de Cronbach: Satisfacción Laboral</i>	54
Tabla 10	<i>Escala de medición para el instrumento de satisfacción laboral</i>	55
Tabla 11	<i>Escala de medición para el instrumento de rotación de personal</i>	56
Tabla 12	<i>Género</i>	57
Tabla 13	<i>Grado de instrucción</i>	58
Tabla 14	<i>Área de trabajo</i>	59
Tabla 15	<i>Satisfacción con el sueldo</i>	60
Tabla 16	<i>Beneficios sociales</i>	61
Tabla 17	<i>Distribución física del ambiente de trabajo</i>	62
Tabla 18	<i>Trato en el área de trabajo</i>	63
Tabla 19	<i>Colaboración entre compañeros de trabajo</i>	64
Tabla 20	<i>Entrega de implementos de trabajo</i>	65
Tabla 21	<i>Demanda de habilidades</i>	66
Tabla 22	<i>Autonomía en el trabajo</i>	67
Tabla 23	<i>Horario de trabajo</i>	68
Tabla 24	<i>Estrés por la carga de trabajo</i>	69
Tabla 25	<i>Oportunidades de ascenso</i>	70
Tabla 26	<i>Programas de capacitación</i>	71
Tabla 27	<i>Cumplimiento de políticas administrativas</i>	72
Tabla 28	<i>Reconocimiento por el trabajo</i>	73
Tabla 29	<i>Consideración de opiniones</i>	74
Tabla 30	<i>Comportamiento del jefe</i>	75
Tabla 31	<i>Nivel de satisfacción laboral</i>	76

Tabla 32	<i>Registro de ceses primer trimestre 2023</i>	78
Tabla 33	<i>Registro de contrataciones primer trimestre 2023</i>	79
Tabla 34	<i>Índice de rotación de personal</i>	80
Tabla 35	<i>Correlación dimensión de beneficios económicos</i>	82
Tabla 36	<i>Correlación dimensión condiciones de trabajo</i>	83
Tabla 37	<i>Correlación dimensión oportunidad de desarrollo</i>	83
Tabla 38	<i>Correlación dimensión oportunidad de desarrollo</i>	84
Tabla 39	<i>Ponderación general de variables</i>	84
Tabla 40	<i>Correlación entre satisfacción laboral y rotación de personal</i>	85
Tabla 41	<i>Formato de registro de ingreso de personal</i>	104
Tabla 42	<i>Formato de registro de desvinculaciones de personal</i>	104

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	<i>Modelo de March y Simon</i>	30
Figura 2	<i>Modelo simplificado de Mobley</i>	31
Figura 3	<i>Etapas del proceso de rotación de personal</i>	32
Figura 4	<i>Oscilaciones de rotación frecuente</i>	43
Figura 5	<i>Género</i>	57
Figura 6	<i>Grado de instrucción</i>	58
Figura 7	<i>Área de trabajo</i>	59
Figura 8	<i>Satisfacción con el sueldo</i>	59
Figura 9	<i>Beneficios sociales</i>	61
Figura 10	<i>Distribución física del ambiente de trabajo</i>	62
Figura 11	<i>Trato en el área de trabajo</i>	63
Figura 12	<i>Colaboración entre compañeros de trabajo</i>	64
Figura 13	<i>Entrega de implementos de trabajo</i>	65
Figura 14	<i>Demanda de habilidades</i>	66
Figura 15	<i>Autonomía en el trabajo</i>	67
Figura 16	<i>Horario de trabajo</i>	68
Figura 17	<i>Estrés por la carga de trabajo</i>	69
Figura 18	<i>Oportunidades de ascenso</i>	69
Figura 19	<i>Programas de capacitación</i>	71
Figura 20	<i>Cumplimiento de políticas administrativas</i>	72
Figura 21	<i>Reconocimiento por el trabajo</i>	73
Figura 22	<i>Consideración de opiniones</i>	74
Figura 23	<i>Comportamiento del jefe</i>	75
Figura 24	<i>Correlación entre satisfacción laboral y rotación de personal</i>	85
Figura 25	<i>Extracción de datos del personal – primer trimestre 2023</i>	106

RESUMEN

El trabajo de investigación pretende determinar la influencia de la satisfacción laboral en la rotación de personal en una empresa de servicio de alimentación de la ciudad de Cajamarca - primer trimestre 2023.

La investigación es de tipo aplicada por la recopilación y análisis de datos, así mismo es de nivel correlacional, puesto que además de determinar y describir los elementos, de ambas variables las cuales son objeto de estudio, también busca establecer el nivel de relación entre ellas.

Para la recopilación de la información de la variable satisfacción laboral se utilizó la técnica del cuestionario, dicho cuestionario fue aplicado a 58 trabajadores entre operativos como administrativos que conforman la muestra, los datos fueron procesados mediante Microsoft Excel y el aplicativo estadístico SPSS; para la recolección de datos de la variable rotación de personal se utilizó el instrumento de análisis documental; ambos instrumentos utilizados fueron validados mediante el juicio de expertos de la Facultad de ciencias económicas contables y administrativas de la Universidad Nacional de Cajamarca.

Los resultados obtenidos evidencian que el nivel de satisfacción laboral es calificado como “regularmente satisfecho”, en cambio, el índice de rotación de personal tiene un nivel “alto”, lo cual demuestra la existencia de una relación significativa e inversa entre la variable satisfacción laboral y rotación de personal.

Palabras claves: Satisfacción laboral, rotación de personal, nivel de satisfacción, nivel de rotación.

ABSTRACT

The research work aims to determine the influence of job satisfaction on personnel turnover in a food service company in the city of Cajamarca - first quarter of 2023.

The research is applied by the collection and analysis of data, it is also correlational level, since in addition to determining and describing the elements of both variables which are the object of study, it also seeks to establish the level of relationship between them.

To collect information on the job satisfaction variable, the questionnaire technique was used. This questionnaire was applied to 58 workers, including operatives and administrators who make up the sample. The data were processed using Microsoft Excel and the SPSS statistical application; To collect data on the personnel rotation variable, the document analysis instrument was used; Both instruments used were validated through the judgment of experts from the Faculty of Accounting and Administrative Economic Sciences of the National University of Cajamarca.

The results obtained show that the level of job satisfaction is rated as “regularly satisfied”, however, the staff turnover rate has a “high” level, which demonstrates the existence of a significant and inverse relationship between the job satisfaction variable. and staff turnover.

Keywords: *Job satisfaction, personnel turnover, level of satisfaction, level of rotation.*

INTRODUCCIÓN

En la actualidad es necesario que las organizaciones, tengan la capacidad de retener a su recurso más preciado que son los colaboradores que conforman los equipos de trabajo, además elemental velar por su cuidado y porque su experiencia dentro de la empresa y su puesto de trabajo sea la mejor, todo ello se generará un alto nivel de satisfacción y de esa manera evitar la salida de talentos valiosos para la organización.

La investigación fue estructurada en cinco capítulos que se detallan a continuación.

El primer capítulo contiene el planteamiento de la investigación, formulación del problema de investigación, los objetivos que se pretende conseguir y la justificación, de igual manera contiene las limitaciones y delimitaciones del estudio.

El segundo capítulo, contiene el marco teórico, las teorías que fundamentan el trabajo de investigación, además se presentan los conceptos de las variables y términos básicos.

El tercer capítulo contiene las hipótesis y variables de la investigación, así mismo se presenta operacionalización de variables.

El cuarto capítulo detalla el tipo de investigación, su diseño y metodología, población y muestra, así como las técnicas e instrumentos utilizados para la recolección y procesamiento de datos, además de su análisis e interpretación.

En el quinto capítulo se muestran los resultados del análisis de datos, posteriormente la interpretación y discusión de resultados.

Finalmente se detallan las conclusiones, recomendaciones, bibliografía utilizada y algunos anexos que se consideraron necesarios para la presente investigación

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. Identificación del problema

La organización en estudio es una empresa dedicada a prestar servicios de alimentación, hotelería, mantenimiento y otras actividades en distintas industrias y países; al ser una empresa de servicios es necesario poner énfasis en el bienestar y satisfacción laboral del capital humano con la finalidad de mejorar la retención de su personal.

Actualmente el recurso máspreciado de una organización son las personas que forman parte de su equipo de trabajo y es fundamental cuidarlas y velar porque tengan la mejor de las experiencias en sus puestos de trabajo.

Un trabajador satisfecho con el puesto de trabajo que ocupa y con las tareas que realiza implica que está alineado con los objetivos de la organización y trabajará por conseguirlos, lo que impulsa su compromiso, además, esto beneficia a la misma organización puesto que implica disminuir la rotación del personal, dado que un trabajador contento con la organización a la que pertenece no busca otro lugar para trabajar.

En ese sentido, la rotación de personal es un indicador clave que debe ser estudiado con esmero y atención en las organizaciones, ya que puede representar altos costos derivados de las salidas y la contratación de nuevos empleados, así como la probabilidad de un clima laboral desfavorable que genere insatisfacción laboral. Por lo tanto, es necesario realizar la presente investigación para determinar la influencia de la satisfacción laboral en la rotación de personal en una empresa de servicio de alimentación de la ciudad de Cajamarca.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿Cómo influye la satisfacción laboral en la rotación de personal en una empresa de servicio de alimentación de la ciudad de Cajamarca?

1.2.2. Problemas específicos

¿Cuál es el nivel de satisfacción laboral del personal que labora en una empresa de servicios de alimentación de la ciudad de Cajamarca?

¿Cuál es el nivel de rotación de personal que labora en una empresa de servicios de alimentación de la ciudad de Cajamarca?

¿Cuál es la relación entre satisfacción laboral y la rotación de personal que labora en una empresa de servicios de alimentación de la ciudad de Cajamarca?

1.3. Objetivo general

Determinar la influencia de la satisfacción laboral en la rotación del personal que labora en una empresa de servicio de alimentación de la ciudad de Cajamarca.

1.4. Objetivos específicos

Analizar y evaluar el nivel de satisfacción laboral del personal que labora en una empresa de servicios de alimentación de la ciudad de Cajamarca.

Analizar y evaluar el nivel de rotación del personal que labora en una empresa de servicios de alimentación de la ciudad de Cajamarca.

Establecer la relación entre satisfacción laboral y rotación del personal que labora en una empresa de servicios de alimentación de la ciudad de Cajamarca.

1.5. Justificación e importancia de la investigación

1.5.1. Justificación teórica

La investigación se justifica, puesto que permitirá conocer el nivel de satisfacción laboral y su influencia en la rotación de personal.

Del mismo modo, los resultados de este estudio podrán ser considerados en futuras investigaciones relacionada con el tema de investigación.

1.5.2. Justificación práctica

Esta investigación es relevante, dado que pretende determinar el nivel de satisfacción laboral de una empresa de servicios de alimentación y cómo influye en la rotación de personal, esto le permitirá tomar decisiones, acciones y estrategias a la administración de la empresa.

1.5.3. Justificación académica

El estudio se justifica, pues permitirá poner en práctica los conocimientos adquiridos en las aulas universitarias, así como, conocer la relación entre la satisfacción laboral y rotación de personal.

Del mismo modo, esta investigación me permitirá obtener el título profesional de Licenciado en Administración, siempre respetando lo establecido en reglamento de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Económicas Contables y Administrativas.

1.6. Limitaciones de la investigación

La limitación es el tiempo disponible de los trabajadores para responder los instrumentos de recojo de datos, puesto que los trabajadores tienen horarios extensos y mucha carga laboral

Se resolvió mediante una solicitud dirigida al Gerente de la empresa para que se brinde las facilidades a l investigador en la aplicación del instrumento, lo cual se materializo mediante un memorándum de comunicación.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

2.1.1. A Nivel Internacional

Paredes y Abril (2020) en su trabajo de investigación “*la satisfacción laboral y la rotación de personal en el área comercial del sector de seguros*”. Tesis de Maestría en la Facultad de Ciencias Administrativas, Universidad Técnica de Ambato, Ambato-Ecuador.

El propósito de este estudio es diagnosticar los factores existentes de satisfacción laboral y rotación de empleados en el sector comercial de las empresas aseguradoras de la ciudad de Ambato, para lo cual se empleó la encuesta como técnica de recojo de datos.

Además, Se entrevistó a expertos de la industria de Ambato sobre los procesos relevantes, y las entrevistas con gerentes de empresas o gerentes de consultores comerciales proporcionaron datos confiables sobre la rotación de empleados en sus empresas. Entre los principales resultados se encuentra que el clima laboral, el bienestar, los factores económicos y emocionales están relacionados con la satisfacción laboral, de lo cual se puede estimar que el nivel de satisfacción laboral en estos aspectos es bajo, y que en estos aspectos el nivel de satisfacción laboral es bajo. En cuanto a la tasa de rotación, se puede concluir que la tasa de rotación promedio en el espacio comercial de las compañías de seguros en Ambato es del 70%, lo cual es demasiado alto porque refleja costos demasiado altos para las empresas. Asimismo, que, los factores presentes en la satisfacción laboral son ignorados y no se les da la debida importancia, es decir. Los consultores se sienten insatisfechos y se ofrecen posibles soluciones alternativas que pueden usarse para controlar la rotación de empleados.

Concluye:

- Realizado el estudio se diagnosticaron los factores relacionados con la satisfacción laboral de los empleados de las localidades comerciales de las compañías de seguros, lo que nos arroja valores generalmente bajos, lo cual es preocupante porque no hay estabilidad en la empresa afectando su productividad, lo cual pudimos identificar por los datos obtenidos de la encuesta realizada y que el nivel de insatisfacción laboral es alto.
- Se determinó el nivel de satisfacción laboral de los empleados de los locales comerciales de las compañías aseguradoras en la ciudad de Ambato, y con base en los datos obtenidos se puede considerar que el nivel de varios factores existentes es bajo, es decir los empleados no están satisfechos porque no se consideran factores importantes como el desarrollo profesional, la asignación de recursos, la capacitación y la motivación, lo que genera insatisfacción laboral entre los empleados, lo que eleva la vigilancia de las empresas para mejorar las condiciones de trabajo.
- Luego de analizar la tasa de rotación de empleados en el sector comercial de las Compañías de Seguros Ambato, este estudio encontró que era alta en todas las empresas, además se analizó que la tasa de rotación de empleados era alta debido a la carga de costos de la empresa. Se puede concluir que la inestabilidad de los empleados aumenta significativamente los costos económicos y, al reducir este indicador, se puede garantizar una satisfacción laboral suficiente e invertir en otros factores que puedan aumentar la productividad manteniendo la estabilidad.
- Se presenta una solución alternativa viable que puede ser utilizada en las unidades comerciales de las compañías de seguros en Ambato para controlar la rotación de

empleados y lograr una mejora de la productividad sin verse afectada por los factores considerados. Se considera una oportunidad de crecimiento y estabilidad.

Martínez (2019). En su tesis: “*incidencia de la satisfacción laboral en la rotación de personal del registro nacional de evaluadores R.N.A.*”. Tesis de Maestría en la Facultad de Ciencias Sociales y Humanas de la Universidad Externado de Colombia, Bogotá, Colombia.

Esta investigación realizada en el Registro Nacional de Evaluadores de muestra el impacto de la satisfacción laboral en la rotación de empleados en una empresa. La satisfacción laboral está claramente vinculada a las tasas de rotación laboral. También se verificó información utilizando tres instrumentos, incluido el desarrollo de un instrumento validado para medir la satisfacción laboral durante las transferencias laborales en Colombia.

Concluye:

- Después de realizar la investigación en el R.N.A. se determinó el nivel “medio” de la satisfacción laboral de los empleados. El 62% de trabajadores ha mostrado que hay una variedad de variables que influyen en la decisión de abandonar la organización, incluidas las relaciones laborales, la gestión, el contexto físico, el reconocimiento, los compañeros de trabajo, los riesgos psicosociales y finalmente la rotación.
- Las variables asociadas a la rotación de ex empleados del R.N.A. son la falta de oportunidades de crecimiento profesional, los bajos salarios, el bajo reconocimiento y la disponibilidad de empleos en el mercado, siendo también factores que pueden afectar la satisfacción del personal, empeorar el contexto laboral general y en última instancia, provocar que el empleado abandone la organización.

- El plan de acción propuesto tiene como objetivo la mejora de las condiciones que conducen a la insatisfacción de los empleados y, en consecuencia, reducir la rotación de los empleados de la R.N.A. enfocándose así en atacar las categorías de liderazgo, reconocimiento y la correlación de las variables más críticas en la organización.

Ruiz (2023) en su trabajo de investigación denominada: “*Satisfacción laboral del personal operativo de la planta de pollos de una empresa privada ubicada en el cantón Mejía en el periodo junio -septiembre del año 2022*”. Tesis de Licenciatura en la Escuela de Psicología Industrial, Facultad de Ciencias Psicológicas, Universidad Central del Ecuador, Quito, Ecuador.

El estudio realizado en la planta de pollos de una empresa privada ubicada en el cantón Mejía tuvo como objetivo identificar la percepción del personal operativo de la planta de pollos de una empresa privada en torno a la satisfacción laboral. La investigación tiene un enfoque cuantitativo de tipo no experimental-transversal-descriptiva cuya población de estudio es de 60 trabajadores operativos a quienes se les aplicó el cuestionario de Satisfacción Laboral S20/23 el cual está conformado por cinco dimensiones las cuales miden el nivel de satisfacción con: la supervisión, con el ambiente físico del trabajo, con las prestaciones recibidas, con la participación y la satisfacción intrínseca del trabajo; el estudio se sustentó en el enfoque humanista y en la teoría de la discrepancia desarrollada por Locke en 1976.

Los resultados demostraron que el personal de la planta de pollos de la empresa se ubica, en su mayoría, en los niveles de algo y bastante satisfechos lo que significa que los factores a los que ellos están dando un valor de importancia están siendo cubiertos y considerados por la empresa, dando como resultado una percepción positiva y estado de satisfacción en la mayoría de los trabajadores.

Concluye:

- Finalizada la investigación y en respaldo de los resultados obtenidos se acepta la hipótesis la cual menciona que de acuerdo con la percepción del personal operativo de la planta de pollos de una empresa privada existen factores que brindan satisfacción laboral, debido a las dimensiones evaluadas por el instrumento.
- Concluida la investigación, los resultados obtenidos a través de la aplicación del Cuestionario de Satisfacción S20/23, demuestran que el personal operativo de la planta de pollos se ubica, en su mayoría, en los niveles de algo y bastante satisfechos, evidenciando también trabajadores en los niveles de muy satisfecho, indiferente, algo insatisfecho y bastante insatisfecho pero representados en porcentajes mínimos en los niveles mencionados.
- Después de la aplicación del instrumento se concluye que la mayoría de los trabajadores de las líneas de corte e inyección se ubican en los niveles de algo satisfecho y bastante satisfecho, en el caso de las líneas de almacenamiento y pasta todos sus colaboradores se ubica en el nivel de algo satisfecho, mientras que la mayoría del personal de la línea de fileteado se ubican en los niveles de algo y muy satisfecho, por otro lado la mayoría de los trabajadores que pertenecen a la línea de marinado se ubican solo en un nivel de satisfacción que fue el de bastante satisfecho. Por lo tanto, se menciona que la percepción de la mayoría de los colaboradores de las líneas de producción es positiva frente a los factores satisfactorios que estos evalúan de la empresa, encontrando solo una minoría del personal en los niveles de algo insatisfecho y bastante insatisfecho en las líneas de corte, fileteado, marinado e inyección.

- Los factores que se detectaron influyen en la satisfacción laboral del personal operativo de la planta de pollos fueron el interés intrínseco del trabajo, retribución cuantitativa, crecimiento profesional, el estilo de supervisión, las relaciones humanas entre todo el personal, el apoyo por parte de la empresa y las condiciones de trabajo. Estos factores se concluyeron en base a la revisión bibliográfica consultada y a las dimensiones que mide el cuestionario S20/23.

2.1.2. A Nivel Nacional

Romero (2019) en su tesis denominada: *Satisfacción laboral y rotación de personal en una agencia de publicidad de Lima, 2019*. Tesis de Licenciatura en la Escuela Profesional de Gestión de Recursos Humanos de la Facultad de Ciencias Administrativas y Recursos Humanos de la Universidad San Martín de Porres, Lima, Perú.

Este estudio tiene como objetivo determinar la relación entre “satisfacción laboral y rotación de empleados en agencias de publicidad en Lima en 2019”. Para el muestreo se utilizó un método de censo que utiliza dos cuestionarios aplicados a un total de 100 empleados. Los datos fueron procesados mediante la herramienta estadística SPSS 25.0, lo que permitió determinar la confiabilidad de la herramienta y la correlación entre las variables en estudio. Como resultado, el Coeficiente de correlación de Pearson denota que la satisfacción laboral y la tasa de rotación tienen una correlación positiva de 0,337.

La dimensión más influyente es el significado del trabajo y las situaciones laborales. La tasa de rotación de personal del 23% está acorde con el promedio del mercado publicitario.

Concluye:

- El propósito de este estudio fue determinar la relación entre la satisfacción laboral y la rotación de empleados. Los resultados del análisis de correlación de Pearson

mostraron una correlación inversa significativa, mostrando que cuanto menor es la satisfacción laboral, mayor es la tasa de rotación ($r_{xy} = -0,337$, valor $< 0,05$), lo cual corrobora la hipótesis general.

- El primer objetivo específico de este estudio fue determinar si el significado del trabajo está significativamente relacionado con la rotación de empleados. Como resultado, se encontró que la importancia del trabajo tiene una correlación inversa significativa con la rotación de los empleados ($r_{xy} = 0,418$, valor $< 0,05$), lo que confirmó la hipótesis específica 1: cuanto mayor es la importancia del trabajo, menor es la tasa de rotación de empleados.
- El segundo objetivo específico de este estudio fue identificar la relación entre las condiciones de trabajo y la rotación de empleados. Como resultado, las condiciones laborales tienen una correlación inversa significativa con la rotación de los empleados ($r_{xy} = -0,207$, valor $< 0,05$), que corrobora la hipótesis 2 (mejores condiciones laborales, menor tasa de rotación de empleados).
- El tercer objetivo específico del estudio fue determinar si las percepciones personales y/o sociales estaban relacionadas con la rotación de empleados, como resultado, las percepciones personales y/o sociales tienen una correlación baja e insignificante ($r_{xy} = -0,097$, valor $> 0,05$), es decir, la hipótesis específica 3 no se corrobora al no tener un valor significativo. En otras palabras, lo personal y/o lo social no son importantes en la percepción de la rotación de personal.
- El cuarto objetivo fue determinar si los beneficios económicos estaban asociados de manera significativa con la rotación de empleados, los resultados indican que los beneficios económicos tienen una correlación baja e insignificante ($r_{xy} = -0,061$, valor $p > 0,05$). Por tanto, no se puede confirmar la hipótesis específica 4,

debido a que la evidencia estadística es insuficiente. Es decir, los beneficios económicos no son un factor significativo en la rotación de empleados.

- El índice de rotación de personal de la empresa en estudio es del 23%, lo que es un indicador positivo dentro del mercado publicitario. En otras palabras, la agencia parece retener buenos empleados y reemplazar adecuadamente a los empleados algo débiles.

Alvarado y Rodríguez (2023) en su tesis titulada: *“La satisfacción y su relación con la rotación de personal de la empresa corporación Sánchez- Trujillo 2021”*. Tesis de Licenciatura en la Escuela de Administración de la Universidad Privada del Norte, Trujillo, Perú.

El estudio de investigación tuvo como objetivo determinar el grado de correlación existente de la variable satisfacción laboral y rotación del personal, de la Corporación Sánchez Trujillo - 2021. La cual se dedica a la comercialización de venta por mayor de productos no especializado. Por lo que se desarrolló bajo una metodología del tipo de investigación cuantitativo, descriptivo y correlacional, donde se empleó una muestra de 25 trabajadores actual de la organización, con el fin de realizar una evaluación completa de las percepciones y opiniones brindadas por el personal seleccionado.

Los resultados indicaron que se obtuvo Cronbach con un valor de 0.84 y 0.96 respectivamente con un valor P igual a 0.05, lo que permitió comprobar la hipótesis del estudio, así mismo el valor de esta relación asciende con un valor de relación de 0.915, por lo que se fundamenta que es una relación positiva muy buena. Se concluye que el manejo del nivel de satisfacción del colaborador influenciará directamente en la rotación del personal, ya sea de forma positiva como negativa. Además, el desarrollo de esta investigación podrá ser de base y ayuda a futuras investigaciones y organizaciones que

busquen mejorar los niveles de satisfacción de personal, así como su correspondiente rotación de personal.

Concluye:

Los resultados comprobaron que los resultados tienen una significancia señalada ($p < 0.05$) y el grado de correlación entre las dos variables es de 0.915, por lo que se concluye que el índice de satisfacción del personal con su rotación tiene una relación positiva muy buena; por lo que se comprueba el grado de influencia y vínculo entre las variables de la empresa Corporación Sánchez -Trujillo.

- Se llegó a establecer la relación entre la significación de la tarea y la rotación de personal en la sociedad Corporación Sánchez Trujillo 2021 donde el 40% indica estar muy insatisfecho con sus labores, 16% insatisfechos, 4% es indiferente, 24% satisfechos y 16% muy satisfechos con un valor de correlación de 0.897 por lo que se concluye que la relación entre la significancia de la tarea y rotación de personal es positiva muy buena.
- Se llegó a determinar la relación entre las condiciones de trabajo y la rotación de personal en la empresa Corporación Sánchez Trujillo 2021, donde el 36% indica estar muy insatisfecho con sus condiciones laborales, 20% insatisfechos, 20% es indiferente, 8% satisfechos y 16% muy satisfechos con un valor de correlación de 0.873 por lo que se concluye que la relación entre la significancia de la tarea y rotación de personal es positiva muy buena
- Se llegó a determinar la relación entre el reconocimiento del personal y la rotación de personal en la empresa Corporación Sánchez Trujillo 2021, donde el 36% indica estar muy insatisfecho con sus condiciones laborales, 8% insatisfechos, 20% es indiferente, 16% satisfechos y 20% muy satisfechos con un valor de

correlación de 0.906 por lo que se concluye que la relación entre el reconocimiento del personal y rotación de personal es positiva muy buena.

- Se llegó a determinar la relación entre el beneficio económico del personal y la rotación de personal en la organización Corporación Sánchez Trujillo 2021, donde el 32% indica estar muy insatisfecho con sus condiciones laborales, 16% insatisfechos, 16% es indiferente, 16% satisfechos y 20% muy satisfechos con un valor de correlación de 0.886 por lo que se concluye que la relación entre el beneficio económico y rotación de personal es positiva muy buena.

López (2021) en su tesis denominada: “*Satisfacción laboral y su impacto en la intención de rotación de los colaboradores del área de ventas en una empresa de acabados, Chiclayo 2021*”. Tesis de Maestría en la Escuela de Posgrado de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú.

El presente estudio buscó determinar la influencia de la satisfacción laboral en la intención de rotación de empleados en el departamento de ventas de una empresa dedicada a la venta de acabados en la ciudad de Chiclayo. El estudio utilizó dos cuestionarios con una muestra de 40 empleados, 30 de los cuales reportaron una satisfacción laboral promedio; Por otro lado, el número de empleados con alta intención de rotación fue 38. La asociación entre ambas variables es directa y significativa con un resultado bilateral de $0,000 < 0,05$.

Concluye:

- Se determinó que existe una relación directa y significativa entre la intención de rotación de los empleados y la satisfacción laboral, pues se encontró un valor asintótico de $0,000 < 0,05$ y un coeficiente de regresión lineal de 2,007. También se mostró el impacto de cada dimensión de la satisfacción laboral en la intención de rotación, y se encontró que las únicas dimensiones de satisfacción laboral que

tienen impacto significativo en la intención de rotación son las condiciones de trabajo y beneficios económicos.

- Se logró comprobar que mientras que el 75% de los empleados calificó su satisfacción laboral como promedio, y el 25% restante la calificó como alta en función de cuatro aspectos: valor del trabajo, condiciones laborales, reconocimiento y beneficios económicos.
- Del total de empleados considerados en la muestra, el 95% identificó un nivel “alto” en la medición de la rotación personal, frente a un 5% que eligió el nivel “medio”. La variable cambio de trabajo se dividió en tres dimensiones: inclinaciones a renunciar, intención de buscar otro trabajo y de renunciar.

2.1.3. A Nivel Regional

Miranda y Yupanqui (2021) en la tesis titulada: “*Nivel de satisfacción laboral y nivel de rotación de personal en la municipalidad distrital de la encañada, 2021*”. Tesis de Licenciatura en la Escuela de Administración de la Universidad Privada del Norte, Cajamarca, Perú.

La finalidad de este estudio fue determinar la relación entre la satisfacción laboral y la rotación de empleados en el municipio de La Encañada en el año 2021, es una investigación de diseño no experimenta y transversal, de tipo básico, de enfoque cualitativo, de nivel correlacional. Se aplicó una encuesta a los empleados para recopilar información de las variables. Los datos fueron analizados mediante el sistema SPSS.

Debido a la población pequeña conformada por 43 empleados, no fue necesario seleccionar una muestra, es decir, se utilizó un muestreo no probabilístico por conveniencia. El resultado fue un valor de Spearman de 0,769, lo que confirmó que existe una correlación directa o positiva entre las variables. Esto significa que cuanto menor es

la satisfacción laboral, mayor es la tasa de rotación de empleados del municipio de La Encañada 2021.

Concluye:

- Existe una alta relación positiva alta entre la satisfacción laboral y la tasa de rotación dado que el valor es de Spearman de 0,769, lo que significa que cuanto menor es la satisfacción laboral, mayor es la tasa de rotación y P value es 0,032 concluyendo que la hipótesis propuesta es aceptada.
- La tasa media de satisfacción laboral en el municipio de La Encañada es del 62,8%. Esto nos ayuda a comprender que, para lograr una alta satisfacción en las instituciones públicas es necesario motivar a sus empleados.
- La tasa de rotación promedio en el Municipio de La encañada es del 51,2%, lo que significa una alta rotación por salarios y enfermedades.
- Los factores extrínsecos de la satisfacción laboral muestran que existe una relación positiva moderada con la rotación de empleados con un valor de Spearman = 0,640 y un valor de Chi-cuadrado de 0,123.
- Según el valor de Spearman que es 0,757, se encontró que los factores internos de la satisfacción laboral tienen una alta correlación positiva con la tasa de rotación, debido a que el valor de Chi-cuadrado fue de 0,032.

Marín (2020) en su tesis titulada; *Absentismo y Satisfacción laboral en Profesionales de la Salud del Hospital Regional Docente Cajamarca, Año 2018*. Tesis de Maestría en la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias de la Salud de la Universidad Nacional de Cajamarca, Cajamarca, Perú.

La investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre absentismo y satisfacción laboral en profesionales de la salud del Hospital Regional Docente Cajamarca, año 2018. El estudio tiene un enfoque cuantitativo con un diseño de corte

transversal. La muestra estuvo conformada por 147 profesionales de la salud que trabajan en el Hospital Regional Docente de Cajamarca. Por ello se establece que la existencia de una asociación significativa entre absentismo laboral y satisfacción laboral, en la dimensiones de supervisión y participación con Chi cuadrado de 28.321 y teniendo como $p = 0.000$, en la dimensión de remuneraciones y prestaciones con un Chi cuadrado de 21.075 y teniendo como $p = 0.007$, en la dimensión de satisfacción intrínseca con un Chi cuadrado de 20.865 y teniendo como $p = 0.008$, en relación al ambiente físico con un Chi cuadrado de 24.357 y teniendo como $p = 0.002$; y no se encontró relación significativa entre absentismo laboral y satisfacción laboral congruente con la cantidad de producción con un Chi cuadrado de 10.353 y teniendo como $p = 0.241$, pues las ausencias de trabajadores, principalmente por enfermedad y en una institución de salud, siempre son cubiertas por personal igual de calificado y no influye en las labores desarrolladas por los profesionales de la salud.

El objetivo de la investigación fue establecer la relación entre ausentismo y satisfacción laboral. La muestra estuvo compuesta por 147 profesionales donde se concluye que existe relación significativa entre ausentismo y la satisfacción laboral en el aspecto de supervisión y participación, $\text{Chi}^2 = 28.321$, $p = 0.000$ y $\text{Chi}^2 = 21.075$, $p = 0.007$ en el aspecto de compensación y beneficios. Respecto a la medida de satisfacción interna $\text{Chi}^2 = 20.865$ y $p = 0.008$, frente al entorno físico que tiene un Chi cuadrado de 24.357 y $p = 0.002$. No se encontró relación importante entre ausentismo y satisfacción laboral Chi cuadrado de 10,353 y $p = 0,241$.

Concluye:

- Los resultados estadísticos obtenidos con margen de error $p = 0.00 < p = 0.05$ demuestran la existencia de una asociación muy importante entre absentismo y satisfacción laboral de los trabajadores de la institución en estudio.

- Se evidencia la existencia de una relación significativa entre ausentismo y satisfacción laboral en las dimensiones seguimiento y participación, Chi cuadrado de 28,321 y $p = 0,000$.
- Se determinó que existe una asociación importante entre ausentismo y satisfacción laboral en términos de remuneración y beneficios económicos, donde Chi cuadrado de 21,075, $p = 0,007$.
- En lo referente a la satisfacción por factores internos existe una relación significativa entre ausentismo y satisfacción laboral en Chi cuadrado de 20.865, $p = 0.008$.
- En lo relacionado al ambiente físico existe una relación significativa entre ausentismo y satisfacción laboral con Chi cuadrado de 24.357, $p = 0.002$.
- No hay relación significativa entre el ausentismo y la satisfacción ya que se obtienen valores de $\text{Chi}^2 = 10,353$ y $p = 0,241$. Porque la ausencia de los empleados se debe principalmente a enfermedades, y la ausencia del trabajo en las instituciones de salud siempre la cubren empleados igualmente calificados.
- Se evidencia que la dimensión de productividad tiene relación significativa entre absentismo y satisfacción laboral, con Chi cuadrado 14.016 y un valor $p = 0.007$.

Anyaypoma (2018) en su tesis denominada: *Los factores organizacionales y laborales y su incidencia en la rotación de personal de la unidad territorial Cajamarca del programa nacional de apoyo directo a los más pobres – juntos, 2017*. Tesis de Maestría en la Escuela de Posgrado en la Universidad Nacional de Cajamarca, Perú.

El estudio se realizó en el distrito de Cajamarca, en el Programa Nacional de Apoyo Directo a los Sectores Más Pobres JUNTOS - Unidad Territorial de Cajamarca.

La investigación demuestra que los factores organizacionales y laborales son muy importantes para la continuidad del programa JUNTOS, al igual que la percepción de estas variables son muy importantes para los empleados.

La investigación es de diseño no experimental. El análisis se realizó empleando la calificación promedio de percepción, importancia, satisfacción y frecuencia. Se estudiaron factores organizativos y laborales.

Los resultados denotan que los factores de la organización y laborales son muy importantes en lo referente a la rotación de empleados; se logró determinar que los trabajadores no están muy satisfechos con estos factores, y del mismo modo la rotación real de empleados.

Concluye:

- Se identificó que los factores que influyen en la rotación de empleados son los aspectos salariales y las relaciones humanas, dado que fueron denominados como muy importantes; mientras que los beneficios, las oportunidades de crecimiento y los programas de capacitación, fueron calificados como importantes; por otro lado, la cultura y el proceso de selección fueron calificados como poco importantes, no se encontraron factores considerados nada importantes.
- Se estableció que los elementos laborales que influyen en la renuncia de empleados tienden a ser aquellos considerados muy importantes o importantes como la intención de renunciar, tensión laboral, otras opciones laborales y la naturaleza del puesto de trabajo; por otro lado, los empleados consideran poco importante a los costos y compromiso con la organización.
- Se encontraron factores más importantes relacionados con la rotación de empleados, los que son más notorios son la insatisfacción laboral y la existencia de otras oportunidades laborales; por otro lado, los menos frecuentes son la

tensión laboral, la intención de renuncia o abandonar el puesto de trabajo y el costo de oportunidad. Referente a la satisfacción laboral, los empleados se muestran satisfechos con el proceso de reclutamiento, planes de capacitación y relaciones humanas dentro de la organización; así mismo los trabajadores manifiestan poca satisfacción con la cultura y salarios; en cambio se evidencia total insatisfacción con la política de beneficios económicos y con las oportunidades de crecimiento profesional.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Satisfacción laboral

2.2.1.1. Teorías científicas de la satisfacción laboral.

A. Teoría de las necesidades de Abraham Maslow

Es una teoría psicológica elaborada por Abraham Maslow en su libro de 1943 denominada “*la teoría de la motivación humana*” donde establece una jerarquía de necesidades humanas. Esta teoría manifiesta que cuando las necesidades están satisfechas, las personas desarrollan necesidades y deseos más elevados. Según esta teoría las necesidades de las personas están jerarquizadas según su importancia; las necesidades fisiológicas son las que ocupan la base de la pirámide y son las que se imponen con más urgencia en el individuo.

Maslow dice que los deseos humanos no tienen límites, que una vez que se satisfacen las necesidades de un nivel, la persona intenta pasar a un nivel superior. Sin embargo, hay muchos individuos que satisfacen determinadas necesidades de forma indefinida manteniendo un determinado nivel y son insensibles a otras necesidades.

Para Carrillo (2009) señala que esta teoría se puede aplicar al crecimiento profesional de los empleados, permitiéndonos analizar dónde estamos y pensar profundamente en

nuestros problemas y logros. Para ofrecer incentivos que mantengan el interés de las personas, es necesario conocer sus necesidades básicas y más importantes. Esto se debe a que las personas experimentan diferentes niveles de jerarquía de necesidades en su vida laboral. Primero, encuentran trabajo para ganar un salario y satisfacer sus necesidades más básicas. Posteriormente, intenta alcanzar el siguiente nivel en busca de estabilidad y seguridad. Una vez alcanzado este nivel básico, el personal intentará satisfacer sus necesidades de afiliación.

En el ámbito laboral la comunicación interpersonal es necesaria y eficaz. Cuando las empresas desarrollan la colaboración entre los empleados, la productividad aumenta y se crea un mejor ambiente de trabajo. Entonces el empleado desarrolla una nueva motivación y se esfuerza por tener éxito en su trabajo. Es decir, luchan por ser reconocidos por su trabajo. En la etapa final a alcanzar, la de la autorrealización, las personas quieren prosperar a nivel personal y para lograrlo deben convertirse en expertos en su campo.

Esta teoría permitió conocer las necesidades en general que una persona tiene y de esta manera comprender como se puede satisfacerlas.

B. Teoría de los dos factores de Frederick Herzberg

Esta teoría es conocida también como teoría de los dos factores que sostiene que el desempeño del personal en el trabajo depende de su satisfacción con el ambiente laboral. Esta teoría sugiere que la motivación es lo que incentiva a las personas y las hace desempeñarse mejor en el trabajo. Por ello, es muy importante que los objetivos empresariales estén alineados con los intereses de sus trabajadores. (López, 2021)

Frederick Herzberg identificó que los factores que impulsan al personal son los factores higiénicos y motivacionales. Estos factores son empleados en esta teoría para la determinación del nivel de satisfacción o insatisfacción que produce el ambiente laboral en los empleados. Los factores higiénicos se refieren a las necesidades primarias de la

pirámide de Maslow, ya que están relacionadas con la satisfacción de las necesidades fisiológicas y de seguridad. Mientras que, las necesidades secundarias, como sociales y de autorrealización están relacionadas con los factores de motivación.

a. Factores de higiene: estos factores se relacionan con el entorno laboral, puesto que, si estos factores están ausentes en el ambiente de trabajo, pueden ocasionar insatisfacción en los empleados y afectar su performance. Entre ellos están:

Factores económicos: están relacionados con los salarios y beneficios económicos. De allí la importancia de contar con adecuadas estructuras salariales teniendo en cuenta los puestos de trabajo y los perfiles que deberá tener el trabajador, caso contrario se genera insatisfacción del empleado.

Condiciones laborales: estos factores están relacionados con el ambiente laboral como: infraestructura segura, con buena iluminación, temperatura e higiene, así como equipos en buen estado. Si no existen estas condiciones se genera insatisfacción en el empleado.

Seguridad laboral: referido a las políticas administrativas de la organización, las cuales deben ser justas y claras, estas condiciones son importantes para generar seguridad en los empleados y evitar frustración.

Factores sociales: son las interrelaciones personales y convivencia con los compañeros de trabajo sin importar la jerarquía.

Beneficios adicionales: son beneficios que pueden ofrecer las empresas para sus empleados, por ejemplo, seguros médicos, capacitaciones, también pueden ser mejores condiciones en las oficinas o centros de trabajo, crecimiento profesional.

b. Factores de motivación: estos factores están directamente relacionados con los puestos de trabajo, afectando los niveles de productividad dado que se busca la excelencia en el desempeño de los cargos. Los factores más importantes son:

Trabajo estimulante: referido a la importancia y agrado que tiene un trabajo para la persona que lo realiza, esto servirá como estímulo para un mejor desempeño y motivación en el trabajador.

Logro y autorrealización: las labores que realiza una persona deberán tener reconocimiento y ser importantes, esto ayudará para que la persona considere que su trabajo es interesante generando sentimiento de logro. Estos factores contribuyen al crecimiento individual y consecuentemente al empresarial.

Reconocimiento: reconocimiento dado al trabajador por los logros alcanzados en el desempeño de su trabajo contribuye significativamente con la satisfacción, puesto que le corrobora a la persona que está llevando a cabo un trabajo importante y bien hecho.

Responsabilidad: los empleados prefieren minimizar el control por parte de sus superiores, dado que consideran que pueden responsabilizarse de sus tareas, generando autoconfianza y mejor desempeño.

Esta teoría permite comprender que los empleados se sienten más satisfechos cuando su ambiente laboral es bueno. Esto significa poder ocupar un alto cargo, lograr y ser reconocido por sus esfuerzos. Todo esto se suma a una agradable experiencia en el lugar de trabajo. Las empresas para lograr mantener motivados a sus empleados deben hacer lo siguiente:

Proponer políticas adecuadas que no afecten de manera negativa la motivación del empleado, generando seguridad y evitando causar frustración.

Establecer estructuras salariales justas de acuerdo con cada puesto de trabajo.

Enriquecer los puestos de trabajo para que todos consideren que su trabajo es interesante e importante para la empresa, además se les deberá proveer los recursos necesarios para realizar sus labores,

Es importante que el esfuerzo y logro sea reconocido de manera justa.

Evitar el control innecesario y asignar responsabilidades al trabajador.

La teoría de Herzberg explica que cuando las personas se encuentran satisfechas en su puesto de trabajo se desempeñan mejor, se encuentran más motivados y realizan un mejor más productivo trabajo.

El objetivo las organizaciones deberán buscar favorecer el entorno laboral para que los empleados se sientan motivados, contentos y, en consecuencia, tendrán un mejor rendimiento.

2.2.1.2. Definiciones de satisfacción laboral

Para Pérez (2021) es el grado de complacencia que tienen las personas cuando han concretizado un deseo o han cubierto una necesidad determinada. Es un elemento de carácter subjetivo de cada persona, puesto que no todos se sentirán satisfechos ante logros o situaciones similares. Aunque la satisfacción de las necesidades primarias como la comida, vivienda y trabajo son un requerimiento para sentirse plenos, existen personas que desean más y en consecuencia nunca están satisfechos con lo que tienen.

Si bien existen distintas definiciones, Chávez, G. (2019) indica que estar satisfecho significa gozar de bienestar y armonía con todo lo que te rodea, esto incluye tanto tus metas personales y laborales; pero para experimentar la satisfacción es necesario un estímulo, es decir, motivación.

Para Fritzsche y Parrish (2005), la satisfacción laboral es el grado en que al personal le gusta su trabajo.

Otros referentes como Brief (1998) consideran que la satisfacción en el trabajo emerge de procesos emocionales y de los cognitivos, mediante los cuales el sujeto evalúa su experiencia en el trabajo.

Fisher (2000) señala que la satisfacción laboral es una respuesta emocional hacia el trabajo de manera holística.

Por otro lado, para Chávez, G. (2019) la satisfacción en el trabajo es el estado de bienestar y felicidad del personal respecto al desempeño en el ambiente laboral y su contexto, está ligada de manera proporcional al nivel de compromiso que tienen con la empresa y su productividad, es decir, mientras más alto sea el nivel de satisfacción laboral de un empleado, mayor será su motivación, identificación y nivel de productividad. Una persona con un alto nivel de satisfacción laboral muestra una actitud mental positiva hacia su labor. El caso opuesto sucede cuando no está satisfecho la actitud mental es negativa.

Robbins (2009) define la satisfacción laboral como el sentimiento positivo resultante de la evaluación de las características del puesto que se desempeña. Indica además que para evaluar la satisfacción o insatisfacción de un empleado con su labor se utilizan dos enfoques que evalúan cierto número de elementos del empleo.

Calificación global: se evalúa la satisfacción laboral del empleado considerando una puntuación del uno al cinco, el significado está entre muy insatisfecho a muy satisfecho.

Aspectos del trabajo: referido a los aspectos clave del trabajo y los sentimientos del personal con respecto a estos factores:

Tareas laborales.

Tipo de supervisión.

Retribución económica.

Oportunidad de crecimiento profesional.

Relaciones interpersonales en la organización.

Las personas que califican estos factores con una escala estandarizada los suman para obtener la calificación general de la satisfacción laboral.

2.2.1.3. Importancia de la satisfacción laboral.

Es imprescindible para las organizaciones contar con personas experimentadas que guíen a las personas que acaban de incorporarse al equipo de trabajo. Según Charaja y Gamarra (2013) quienes citan a Robbins (1996), afirman que la satisfacción laboral es la actitud del individuo hacia su trabajo, dicha satisfacción que generan los factores intrínsecos, según Herzberg (1989); afecta de manera directa el desempeño del empleado y a la atención que se brinda a los usuarios. Asimismo, tanto los factores intrínsecos como extrínsecos pueden afectar las habilidades y capacidades del empleado.

2.2.1.4. Determinantes de la satisfacción laboral.

Castel (2006) establece factores que son la clave para mantener e incrementar la satisfacción laboral.

Retribución salarial.

Ambiente de trabajo, relaciones horizontales y grado de comunicación.

Estabilidad en el puesto de trabajo.

Condiciones físicas de trabajo, ambiente físico y al espacio en el centro de trabajo, limpieza, horarios, temperatura, etc.

Reconocimiento y participación en la toma de decisiones de la empresa.

Oportunidad de promoción a partir de las posibilidades de formación y desarrollo personal y profesional.

Información y comunicación, relaciones humanas con los superiores.

Política de administración, estrategias de la organización, claridad de los objetivos, respeto por la sociedad, al medio ambiente, etc.

2.2.1.5. Satisfacción en el trabajo y rotación de personal

La satisfacción en el trabajo va relacionada con una menor rotación de personal, dicha rotación es definida como la proporción de trabajadores que se separan de la

organización. Los empleados más satisfechos es probable que permanezcan más tiempo, y como consecuencia, los que están menos satisfechos rotan, ya que tratan de encontrar mejores condiciones laborales en otros puestos de trabajo. (García, 2018).

Según Robbins (2009) señala que cuando a los trabajadores les gusta su trabajo hay consecuencias y también obviamente cuando les disgusta. El autor establece los comportamientos generados como consecuencia de la insatisfacción:

Salida: conducta dirigida a salir de la organización, en busca de un nuevo puesto o por renuncia.

Voz: tratar de manera activa y constructiva de buscar la mejora de las condiciones, con recomendaciones de mejora, análisis de los problemas con los superiores y alguna manera de actividad sindical.

Lealtad. Se refiere a la espera pasiva, pero con optimismo de que las condiciones mejoren, con la confianza de que la gerencia está haciendo las cosas correctas.

Negligencia: se refiere a permitir en forma pasiva que las condiciones empeoren, incluso con ausentismo o impuntualidad, poco esfuerzo y mayor

2.2.1.6. Dimensiones de la satisfacción laboral.

Robbins (2009) identificó y describió cuatro factores que conducen a niveles altos de satisfacción del personal, en donde cada uno de estos factores está controlado por la gerencia.

Dimensión 1: Beneficios económicos y sociales

Retribución salarial: comprende la política de beneficios y remuneraciones de la organización. El personal quiere sistemas de pago justos y equitativos que satisfagan sus expectativas.

Cuando la remuneración se percibe como justa, de acuerdo con el puesto, el nivel de aptitud individual y dentro de los estándares de pago promedio del mercado, probablemente surge la satisfacción.

Beneficios sociales: se relaciona con las pensiones, seguros de salud, vacaciones, bonificaciones, etc.

Dimensión 2. Condiciones de trabajo

Condiciones físicas del puesto de trabajo: el ambiente laboral debe facilitar la realización del trabajo, además deberá proporcionar comodidad para un mejor desempeño y satisfacción del trabajador. El personal prefiere ambientes físicos que no sean peligrosos o incómodos.

Colaboración entre compañeros: La mayoría de los empleados, requieren que el trabajo también satisfaga la necesidad de tener una buena interacción social. De ahí que contar con compañeros y supervisores respetuosos y colaborativos conlleva a un incremento de la satisfacción laboral. La conducta del jefe también es un factor determinante de la satisfacción. La satisfacción de los empleados se incrementa cuando el supervisor inmediato es comprensivo y amigable, realiza elogios por el destacado desempeño, escucha sus opiniones y muestra interés personal por su gente.

Implementos de trabajo: El personal prefiere laborar en instalaciones modernas, limpias y con adecuadas herramientas y equipos.

Demanda de habilidades: las personas prefieren trabajos donde puedan usar todas sus habilidades, el puesto de trabajo además debe ofrecer variedad de tareas, cierto grado de libertad y retroalimentación, lo que implica el uso de diferentes habilidades y talentos de parte del colaborador. De allí la importancia del enriquecimiento del puesto para incrementar la satisfacción laboral. El reto debe ser moderado para no crear frustración y fracaso en el trabajador, y pueda afectar la satisfacción.

Autonomía en el área de trabajo: Es el grado en el cual el puesto de trabajo proporciona libertad, autonomía y discreción sustancial al trabajador en la programación de su trabajo y el uso de las herramientas necesarias para tal efecto.

Horario de trabajo: están relacionadas con el horario de trabajo, jornada básica y total de trabajo, tiempo de descanso, etc.

Estrés en el trabajo: en este apartado se encuentran la variedad, las oportunidades de aprendizaje, la dificultad, el volumen de trabajo en conjunto con la jornada de trabajo.

Dimensión 3: Oportunidad de desarrollo

Se relaciona con la posibilidad de crecer laboralmente, es decir, aspirar a cargar con más responsabilidades, mayor sueldo y más implicación en la consecución de objetivos empresariales.

También está relacionado con la oportunidad de formación mediante programas de capacitación para mejorar el desempeño laboral.

Dimensión 2: Gestión administrativa

Satisfacción con los procedimientos: es el conjunto de acciones y procesos que tienen como objetivo garantizar que la organización cumple con todas las leyes y regulaciones externas e internas aplicables a su actividad.

Satisfacción con el reconocimiento: se refiere a los elogios por la realización del trabajo, así como con las críticas que recibe, además las organizaciones deben contar con sistemas de reconocimiento laboral que debe ser justo para todos los trabajadores con la finalidad que se sientan satisfechos.

Participación en las decisiones: para el trabajador de una empresa es importante saber que sus opiniones también son tomadas en cuenta para la buena marcha de la organización, debido a que es el empleado quién está en contacto directo con las

operaciones de la empresa. La experticia le da la potestad de opinar respecto a cómo se debe de mejorar determinadas áreas en la cual la producción no se desarrolla a cabalidad.

Satisfacción con sus superiores: se refiere al estilo de supervisión, las habilidades técnicas, relaciones humanas y administrativas. La conducta del jefe es uno de los factores determinantes de la satisfacción; los trabajadores con líderes tolerantes y considerados están más satisfechos que con líderes indiferentes, autoritarios u hostiles.

índice de errores.

2.2.2. Rotación de personal

2.2.2.1. Teorías científicas de la rotación de personal

En esta sección, se hará referencia a los principales modelos conceptuales formulados por algunos autores con los que se han pretendido explicar la rotación voluntaria de personal.

Estos autores, se centran básicamente en identificar las múltiples variables potenciales que pueden incidir en el personal en la toma de decisión de renunciar a una organización.

A. Modelo de March y Simon

El modelo propuesto por March y Simon (1958) establece que la rotación voluntaria de personal es el resultado de la decisión racional adoptada por el individuo de no participar en la empresa, motivada por dos tipos de percepción que desarrolla. Por un lado, por la percepción que tenga respecto a lo deseable que resultaría abandonar la empresa y, por otro, por las percepciones que desarrolle sobre la facilidad de abandonar la empresa

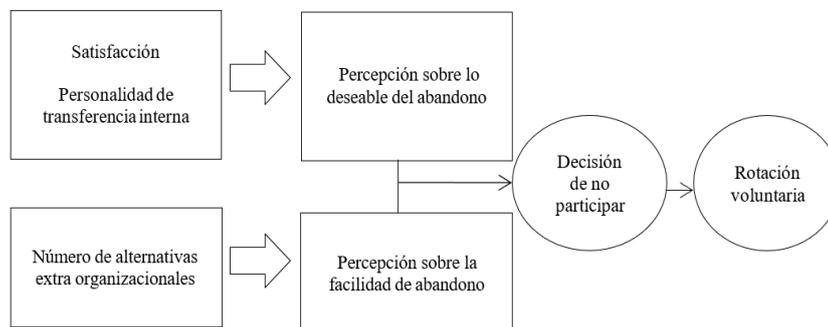
La primera percepción, está dada por la satisfacción que tiene la persona en relación con su trabajo y r las percepciones que el trabajador mantiene sobre las posibilidades de ocupar otro puesto dentro de la organización. El trabajador tendrá

un mayor deseo de abandonar la empresa, si percibe una menor satisfacción en el trabajo y/o menores posibilidades de ocupar otro puesto dentro de la empresa.

Mientras que la percepción sobre la facilidad del abandono está determinada por el número de alternativas de empleo que pueda encontrar fuera de la empresa. En este caso, el deseo de abandonar la empresa aumenta si el trabajador percibe que hay mayores oportunidades de encontrar otro empleo en el mercado de trabajo.

Figura 1

Modelo de March y Simon



Nota: Velando (2004, p. 231)

B. Modelo simplificado de Mobley

Mobley (1980) sostiene que la rotación voluntaria de personal está determinada por variables organizativas, individuales y del entorno. Analiza el impacto que estas variables puedan ejercer sobre la satisfacción, la intención de buscar y la intención de abandonar y, consecuentemente, sobre el comportamiento real de abandono.

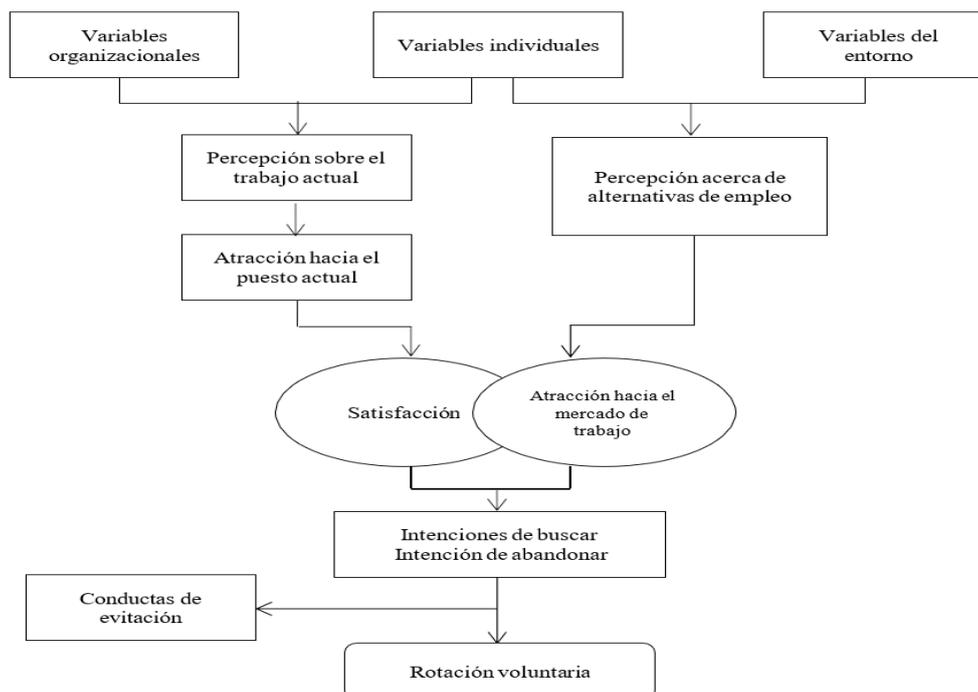
Este modelo, considera que las variables organizativas e individuales inciden en la percepción que pueda tener el individuo sobre su trabajo actual. Esta percepción, puede ser de satisfacción o insatisfacción. Su percepción, será de satisfacción si su trabajo actual le permite cubrir sus necesidades y expectativas, en ese caso el

trabajador no tendrá intenciones de buscar otro empleo. En contraste, la percepción del trabajador será de insatisfacción si los ingresos que percibe por su trabajo actual no le alcanzan para cubrir sus necesidades mínimas, en ese escenario dicho trabajador tendrá intenciones de buscar otro empleo y finalmente podría abandonar la organización.

Asimismo, el modelo de Mobley considera que las variables de tipo personal y del entorno, inciden en la percepción que pueda tener el trabajador acerca de otras alternativas de empleo fuera de la organización. Si el trabajador se encuentra insatisfecho y siente una atracción positiva hacia las alternativas existentes en el mercado de trabajo, tendrá mayor propensión a buscar nuevas oportunidades laborales y por ende podría abandonar la organización. Al contrario, si el trabajador se encuentra satisfecho y siente poca atracción hacia el mercado de trabajo, es muy probable que no tenga intenciones de abandonar su trabajo.

Figura 2

Modelo simplificado de Mobley



Nota: William H. Mobley (1982, p. 238)

C. Modelo de Winterton

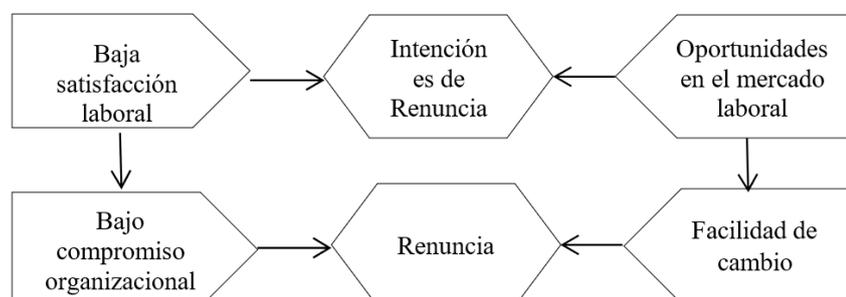
Winterton (2004) sostiene que la baja satisfacción laboral, el bajo compromiso organizacional, las oportunidades de trabajo existentes en el mercado laboral, y la facilidad que percibe el individuo para cambiarse de empleo, inciden en el proceso de rotación voluntaria de personal.

Winterton, considera que la intención de retirarse puede ser estimulado por un bajo compromiso organizacional, independientemente del nivel de satisfacción en el trabajo, o por la facilidad de movimiento a otra posición. La rotación del personal podría ser alta incluso donde hay un alto nivel de satisfacción en el trabajo a causa de abundantes oportunidades que ofrece el mercado de trabajo.

Los factores relacionados con la satisfacción en el trabajo y el compromiso de la organización dependen más de la gestión de la organización, mientras que los factores que afectan a las oportunidades de empleo percibidas y la facilidad de cambio son más una función del mercado de trabajo y las circunstancias individuales del trabajador.

Figura 3

Etapas del proceso de rotación de personal



Nota: Winterton Jonathan (2004, p. 304)

2.2.2.2. Definiciones de rotación de personal

Chiavenato (2011) señala que es el intercambio de personas entre una organización y su ambiente, determinado por la cantidad de personas que ingresan y salen

de la organización. Se expresa a través de una relación porcentual entre el personal que ingresa y las separaciones respecto con el número promedio de miembros de la organización, en un periodo de tiempo determinado. Generalmente, la rotación se concentra en índices por mes o anualmente, lo que permite realizar comparaciones para elaborar diagnósticos que conduzcan a prevenir o proporcionar alguna predicción respecto a este constructo.

Uno de los problemas identificados por los ejecutivos del área de recursos humanos es la determinación de las salidas o pérdidas de recursos humanos, con la consecuente necesidad de compensarlas a través de la intensificación de entradas. Es decir, las separaciones de personal deben ser compensadas a través de nuevos ingresos para que existe una proporción entre nivel de recursos humanos y la operación del sistema.

El citado autor señala que en toda organización saludable existe de forma normal un volumen pequeño de entradas y salidas de recursos humanos. En algunos casos, la rotación puede salirse del control de la organización, cuando se incrementa el volumen de separaciones. En un mercado laboral competitivo y en régimen de intensa oferta suele presentarse un incremento de rotación de personal.

2.2.2.3. Tipos de rotación de personal

Yevgeny (2021) señala que existen dos tipos de rotación de personal: la involuntaria y la voluntaria.

Rotación de personal involuntaria: cuando el trabajador no es el que decide dejar de formar parte de la empresa, sino que es la organización la que decide de que ese trabajador ya no forme parte de su plantilla. Estas decisiones se pueden tomar cuando

tiene lugar una reestructuración de plantilla o por una bajada de rendimiento del propio trabajador sin ningún motivo aparente.

Rotación de personal voluntaria: se presenta cuando el trabajador renuncia voluntariamente a su centro laboral, esto se puede dar por varios motivos, pues los trabajadores se van por razones específicas.

El trabajo no era lo esperado.

Falta de entrenamiento.

Malas relaciones con la jefatura.

Carencia de oportunidades para crecer profesionalmente.

No existe balance vida-trabajo.

El colaborador no se siente apoyado o apreciado.

Salarios bajos.

2.2.2.4. Factores que causan la rotación de personal.

Existen diversos autores que han tratado de establecer, los posibles factores que originan la rotación de personal.

Chiavenato (2007) considera a los posibles factores que determinan la rotación de personal a las siguientes variables:

Entre los fenómenos externos: se pueden citar la situación de oferta y demanda de recursos humanos en el mercado, la coyuntura económica, y las oportunidades de empleo en el mercado de trabajo.

Entre los fenómenos internos: que se presentan en la organización se pueden citar la política salarial de la organización, la política de prestaciones de la organización, el tipo de supervisión que se ejerce sobre el personal, las oportunidades de crecimiento profesional, tipo de relaciones humanas dentro de la organización, la cultura organizacional de la empresa, la política de reclutamiento y selección de recursos humanos, los criterios y programas de capacitación, criterios de evaluación del desempeño, y el grado de flexibilidad de las políticas de la organización.

Asimismo, Milkovich y Boudreau (1997) sostienen que la decisión del personal de dejar o abandonar su puesto de trabajo se debe a factores internos de la organización, a factores relacionados con las características del individuo, y a factores del mercado de trabajo.

Entre los factores internos de la organización, se mencionan las políticas, prácticas y retribuciones de la organización, el contenido de trabajo, el clima laboral, los estilos de supervisión, las condiciones de trabajo, y las relaciones interpersonales con los grupos de trabajo, entre otros.

Los factores personales o del individuo, están asociadas a las características socio-demográficas de los trabajadores tales como la edad, educación y responsabilidad familiar, así como otras condiciones relacionadas con la posición que ocupa en su centro de trabajo (nivel jerárquico, nivel de habilidad, estatus, y profesionalismo).

Entre los factores del mercado de trabajo, se consideran el desempleo, el porcentaje de vacantes, los niveles de publicidad y reclutamiento, así como la comunicación verbal.

Teniendo en cuenta estos aportes teóricos, podríamos agrupar en tres categorías los factores que estarían originando la rotación del personal: 1) Factores internos de la

empresa, 2) Factores personales; y 3) Factores del mercado de trabajo, que incluyen variables del entorno económico laboral.

Factores internos de la empresa

Como se ha señalado, los factores internos de la empresa que originan la rotación del personal de ventas incluyen variables relacionadas con las decisiones de la administración general de la empresa.

De acuerdo con Chiavenato (2007), Los factores internos que causan la rotación de personal forman parte de una política de recursos humanos, y si ésta es inadecuada promueve una actitud en el personal que lo predispone a retirarse de la organización.

Factores de la administración general de la empresa

Comprende aquellos factores que dependen de las decisiones de la administración general de la empresa. Entre estos factores, se pueden mencionar la selección de personal, las condiciones laborales que establece la empresa, las remuneraciones, los programas de reconocimiento laboral, las oportunidades de crecimiento profesional que ofrece la empresa, y los programas de capacitación de personal.

La selección de personal

La selección de personal es el proceso que se utiliza para escoger, entre los diversos candidatos, a la persona más adecuada para ocupar un puesto de trabajo dentro de la organización (Chiavenato, 2009, p. 137). Por lo general, las empresas utilizan los siguientes instrumentos y procedimientos de selección: 1) Las entrevistas, 2) Pruebas de conocimiento y capacidad, y 3) Test psicológicos.

Las condiciones laborales

Son las condiciones de orden laboral que establece la empresa con el objeto de regular su relación contractual con el trabajador. Estas condiciones comprenden, principalmente, los siguientes aspectos: a) La duración de la jornada de trabajo, b) El pago oportuno de las remuneraciones, c) El procedimiento de cálculo de las comisiones por ventas, d) La formalización del contrato de trabajo, y e) Los descuentos que se aplican al personal.

Estas condiciones, si bien al inicio de la relación laboral son aceptadas por el trabajador, pueden con el transcurrir de los días convertirse en factores que motiven la renuncia del personal.

Remuneraciones

Para Chiavenato (2009), la remuneración es el paquete de recompensas cuantificables que un empleado recibe por su trabajo.

Bohlander, Snell y Sherman (2001), sostienen que las remuneraciones que ayudan a retener al personal dentro de una empresa deben cumplir al menos las siguientes condiciones:

Satisfacer las necesidades de los empleados tomando en cuenta su seguridad y autoestima.

Motivar a los empleados para que logren los niveles deseados en su desempeño.

Ser competitivos con la de otras empresas del mismo sector.

Cumplir con las leyes laborales y con lo estipulado en el contrato de trabajo.

En contraste, las remuneraciones que no reúnen las condiciones mencionadas podrían originar que un trabajador se sienta insatisfecho y adopte la decisión de renunciar o retirarse de la empresa.

Según Chiavenato (2009), la remuneración total de un trabajador tiene tres componentes principales: 1) La remuneración básica, 2) Los incentivos salariales, y 3) Las prestaciones o remuneración indirecta. Por lo tanto, los niveles de remuneración dependerán de estos tres componentes.

La remuneración básica: La remuneración básica es el monto fijo que el trabajador recibe de manera regular en forma de sueldo mensual o de salario por hora. (Chiavenato, 2009).

Los incentivos salariales: Los incentivos salariales se refieren a los Programas diseñados para recompensar a los trabajadores que tienen buen desempeño (Chiavenato, 2009).

Las prestaciones o remuneración indirecta: Es el tercer componente de la remuneración total. Se otorgan por medio de distintos programas tales como el pago por horas extras, vacaciones, gratificaciones, descanso semanal, y otros beneficios legales (Chiavenato, 2009).

En el plano económico, Chiavenato (2009) señala que las prestaciones pretenden reducir la fatiga física y psicológica de las personas, apoyar el reclutamiento de personal y atraer a candidatos, reducir la rotación de personal y conservar a las personas en la empresa, y mejorar la calidad de vida de las personas.

Reconocimiento laboral

Muchas empresas implementan programas de reconocimiento al esfuerzo de sus colaboradores, con el fin de reducir la rotación de personal e incrementar la productividad.

Werther y Davis (2008) sostienen que un programa de reconocimiento produce un efecto positivo sobre el desempeño de los trabajadores, y es posible mantener alta la moral del personal y reducir la tasa de rotación mediante los beneficios que otorga dicho programa.

Oportunidades de crecimiento profesional

En general, toda persona que labora en una empresa trata de mejorar su desempeño con la idea de acceder a un cargo de mayor jerarquía, o encontrar otras oportunidades de desarrollo profesional dentro de la organización.

Werther y Davis (2000), señalan que cuando el personal percibe que hay interés en el desarrollo de sus carreras individuales se genera mayor lealtad a la empresa y disminuye la tendencia a abandonar la compañía. En cambio, si el personal percibe que la empresa no ofrece oportunidades de crecimiento profesional tratará de salir de ella lo más pronto posible.

Capacitación del personal

Dessler (1996) señala que la capacitación consiste en proporcionar a los empleados las habilidades necesarias para desempeñar su trabajo.

Johnston y Marshall (2009) hacen hincapié a la capacitación del personal a través de la siguiente definición:

La capacitación de se emprende con el fin de incrementar la productividad, mejorar el estado de ánimo del trabajador, reducir la rotación de personal y propiciar un manejo más eficiente del tiempo.

El clima laboral

Chiavenato (2011) sostiene que el clima laboral tiene relación con la rotación del personal, quien la define como ambiente interno existente entre los miembros de la organización, y se relaciona íntimamente con el grado de motivación de sus integrantes. Cuando la motivación entre los participantes es elevada, el clima organizacional sube y se traduce en relaciones de satisfacción, ánimo, interés y colaboración entre los participantes. Sin embargo, cuando la motivación entre los miembros es baja, el clima organizacional tiende a bajar, y se caracteriza por estados de depresión, desinterés, apatía, insatisfacción y, en casos extremos, por estados de agresividad, tumulto, o inconformidad.

Rol del Líder

Las empresas están conducidas por un líder o administrador. Se encarga de planificar, organizar, dirigir y controlar todas las actividades a desarrollar con la finalidad de que se cumplan los objetivos de la empresa.

El líder administra los recursos humanos a su cargo, proporcionando los conocimientos necesarios que permitan la ejecución de las actividades planificadas.

De acuerdo con Robbins y Judge (2013), las empresas necesitan líderes que desafíen el estatus quo, que elaboren visiones del futuro y que inspiren a los miembros de las organizaciones para que deseen lograr esas visiones.

Factores personales

Mateu y Oviedo (2008) sostiene que la rotación voluntaria de personal esta asociada a las características sociodemográficas de los trabajadores. Los principales factores que inciden en la toma de decisiones de un trabajador sobre permanecer o retirarse de la organización son la edad, la escolaridad, el estado civil, y el número de dependientes.

Factores de mercado de trabajo

De acuerdo con el Ministerio de Trabajo del Perú, el mercado de trabajo está compuesto por la oferta y demanda laboral:

La oferta laboral, está compuesta por todas las personas que se encuentran dispuestas a desempeñar una ocupación a cambio de una remuneración o salario. Mientras que la demanda laboral, está compuesto por las organizaciones, negocios, empresas, y personas que se encuentran dispuestas a requerir los servicios de otras personas para que desempeñen una ocupación que se encuentra vacante.

Según Chiavenato (2009), señala que el mercado de trabajo influye en la rotación del personal, por ello hace referencia a lo siguiente:

Cuando el mercado de trabajo está en situación de oferta hay exceso de vacantes y oportunidades de empleo. En ese escenario, los candidatos que buscan trabajo escogen y seleccionan las organizaciones que ofrecen las mejores oportunidades, salarios y beneficios. Las personas se predisponen a abandonar sus empleos actuales y probar mejores oportunidades en otras organizaciones, aumentando así la rotación de personal.

En cambio, cuando el mercado de trabajo está en una situación de demanda hay escasez de vacantes y oportunidades de empleo. En ese contexto, los candidatos compiten

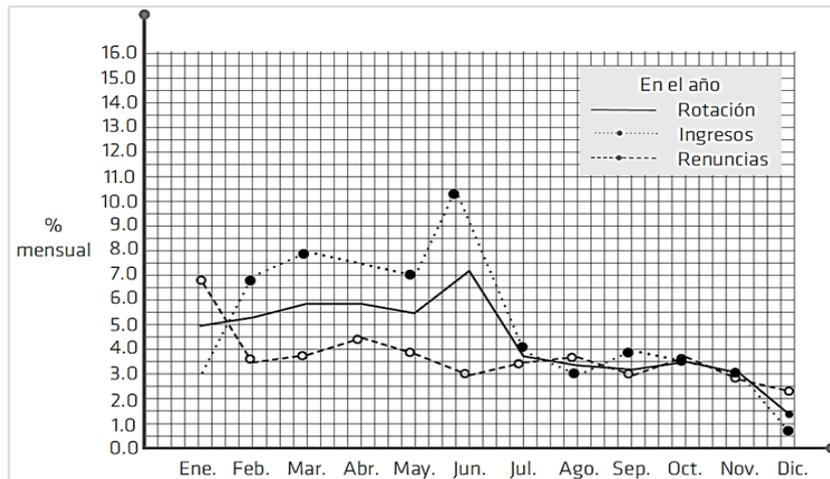
entre sí por las escasas vacantes presentando propuestas salariales más bajas o postulándose a puestos inferiores a los que pueden desempeñar. Las personas procuran aferrarse a sus empleos por temor a perderlos.

2.2.2.5. Dimensiones de la rotación de personal

Dimensión 1: Índice de rotación de personal

El cálculo del índice de rotación de personal se basa en el volumen de ingresos y salidas de trabajadores en relación con los trabajadores empleados o disponibles en la organización, en términos porcentuales mensuales o anuales, lo que permite realizar comparaciones y con ello elaborar diagnósticos, y prevenir o realizar alguna predicción. (Chiavenato, 2011).

Un índice de rotación de personal de cero no se presenta en la práctica ni es deseable, pues denotaría un estado de rigidez organizacional. Por otro lado, un índice de rotación de personal muy elevado tampoco es deseable, pues reflejaría un estado de inestabilidad en la organización en el que no lograría retener ni aprovechar adecuadamente a su personal. El índice de rotación ideal es el que permita a la organización retener a su personal de calidad y reemplazar a quienes presenten alteraciones de desempeño difíciles de corregir. Es decir, no existe un número ideal de rotación, sino una situación específica para cada organización en de acuerdo con sus problemas y de la situación externa del mercado. El autor en mención, en su libro muestra las variaciones de rotación frecuentes en una empresa, las cuales en promedio no superan el 5% mensual. (Chiavenato, 2007).

Figura 4*Oscilaciones de rotación frecuente*

Nota: Chiavenato (2007, p.139)

Del mismo modo, Galindo (2017) coincide con el rango normal de rotación de personal para las empresas que es de un 4% – 5%, pero cuando este número se incrementa hasta un 10%, requiere inmediata atención.

Es importante mencionar que la rotación es saludable para las organizaciones, pues permite sustituir a los trabajadores con bajo desempeño e incorporar nuevo personal que puede aportar ideas novedosas adquiridas durante su experiencia.

El problema viene, cuando la rotación de personal es muy alta, esto sería evidencia de una fuga de talentos. Cuando existe rotación excesiva, la organización debe hacer un análisis de las causas de este fenómeno y tomar las medidas correctivas necesarias para contrarrestar la situación.

Para el cálculo del índice de rotación de personal se utiliza la ecuación planteada por Chiavenato, I. (2011).

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

Donde:

A = Admisiones de personal en el periodo de estudio (entradas).

D = Desvinculaciones de personal (voluntaria o involuntariamente) en el periodo de estudio.

PE = Promedio de empleados contratados en el periodo de estudio. Se obtiene sumando la cantidad de empleados contratados al inicio y al final del periodo, dividida entre dos.

2.2.2.6. Costo de rotación de personal

El flujo continuo de personal con una rotación elevada resulta muy perjudicial para la organización, La rotación de personal implica costos de todo tipo (primarios, secundarios y terciarios) para la organización (Chiavenato, 2007)

Costo primario: costo relacionado de manera directa con la separación del empleado y su reemplazo por otro. Comprende costos de reclutamiento y selección, documentación, entrenamiento, y desvinculación.

Costos secundarios: se refiere a aspectos intangibles que son difíciles de evaluar numéricamente porque sus características cualitativas fundamentalmente. Los costos secundarios pueden ser: efectos en la producción, en la actitud del trabajador, costo laboral y costo operativo extraordinario.

Costos terciarios: están relacionados con los efectos colaterales indirectos de la rotación misma, se manifiestan a mediano y largo plazo. Incluyen los costos de inversión extra y las pérdidas empresariales. Los costos de inversión extra comprenden fundamentalmente el incremento del volumen de remuneraciones pagadas a los nuevos empleados y el incremento de reajustes remunerativos al resto de trabajadores, cuando la situación del mercado laboral es de oferta. Las pérdidas en las empresas se reflejan en la imagen corporativa y los negocios de la empresa, ocasionadas por la falta de calidad en

los servicios prestados por trabajadores inexpertos en periodo de adaptación al ambiente de trabajo. (p.143)

2.2.3. Definición de términos básicos

Demanda laboral: organizaciones, negocios, empresas, y personas que se encuentran dispuestas a requerir los servicios de otras personas para que desempeñen una ocupación que se encuentra vacante.

Empresa de servicios: es aquella organización cuyo negocio principal es la producción y venta de un servicio, como un restaurante, una peluquería o un taller mecánico.

Índice de rotación de personal: porcentaje total de empleados que abandonan una organización dentro de un marco de tiempo específico.

Nivel de rotación ideal: es el porcentaje de rotación de personal que permita a la organización retener a su personal de calidad y reemplazar a quienes presenten alteraciones de desempeño difíciles de corregir.

Oferta laboral: todas las personas que se encuentran dispuestas a desempeñar una ocupación a cambio de una remuneración o salario.

Rotación de personal: intercambio de personas entre una organización y su ambiente, determinado por la cantidad de personas que ingresan y salen de la organización.

Satisfacción: grado de complacencia que tienen las personas cuando han concretizado un deseo o han cubierto una necesidad determinada.

Satisfacción laboral: sentimiento positivo resultante de la evaluación de las características del puesto que se desempeña.

CAPÍTULO III

HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1. Hipótesis

3.1.1. *Hipótesis general*

La satisfacción laboral influye significativamente en la rotación del personal en una empresa de servicio de alimentación de la ciudad de Cajamarca.

3.1.2. *Hipótesis específicas*

El nivel de satisfacción laboral del personal que labora en una empresa de servicios de alimentación de la ciudad de Cajamarca es bajo.

El nivel de rotación del personal que labora en una empresa de servicios de alimentación de la ciudad de Cajamarca es muy elevado.

Existe una relación significativa entre satisfacción laboral y la rotación del personal que labora en una empresa de servicios de alimentación de la ciudad de Cajamarca.

3.2. Variables

4. Variable independiente.

Satisfacción laboral

Variable dependiente.

Rotación de personal

CAPÍTULO IV

METODOLOGÍA

4.1. Tipo y nivel de investigación

La investigación es de tipo aplicada por el recojo y análisis de datos, además tiene un nivel correlacional, debido a que no sólo pretende describir e identificar los elementos, características y peculiaridades de cada una de las variables objeto de estudio, sino que además buscó establecer el nivel de relación y asociación entre las variables.

4.2. Diseño de la investigación

No experimental: Porque no se manipuló ninguna de las variables, solamente se observaron los fenómenos en su contexto natural.

Transversal: Porque el estudio se realizó en un periodo de tiempo predeterminado.

4.3. Método de investigación

Método analítico: la presente investigación permitió analizar e identificar las dimensiones de la satisfacción laboral y rotación de personal de la empresa de servicio de alimentación y se determinó como estos se relacionan.

Método sintético: a partir del análisis, se llegó a conclusiones que permitieron la determinación y explicación del nivel de asociación y relación entre las variables.

Método inductivo: el estudio se inició con la observación de las características y particularidades de ambas variables con el ánimo de llegar a conclusiones y premisas generales.

Método deductivo: el estudio se inició con el conocimiento teórico referencial de las variables de manera general con el objetivo de llegar a conclusiones y premisas de específicas contenidas en forma explícita en la problemática en general.

4.4. Población y muestra

4.4.1. Población

En la investigación, la población está conformada por los 280 trabajadores que laboran en la empresa de servicios de alimentación de la ciudad de Cajamarca.

Tabla 1

Fuerza laboral operativa

Personal operativo	Cantidad
Almacenero	10
Asistente de comedor	2
Auxiliar de hotelería	50
Auxiliar de Mantenimiento	6
Auxiliar general	50
Ayudante de cocina	19
Ayudante de panadería	3
Cajero	3
Capataz de obras civiles	2
Chef	2
Chofer	10
Cocinero	6
Jefe de campamentos	2
Jefe de comedor	4
Maestro de cocina	8
Mozo	13
Operador de agua	3
Panadero pastelero	5
Técnico de mantenimiento	17
Técnico de medio ambiente	31
Total	246

Nota: Planillas de la empresa

Tabla 2
Fuerza laboral administrativa

Cargo o puesto	Número
Gerente	1
Jefe de contrato	2
Jefe de almacén	1
Ingeniero de seguridad	5
Supervisor de calidad	2
Supervisor de hotelería	3
Supervisor de mantenimiento	4
Supervisor de medio ambiente	5
Asistente administrativo	5
Asistente social	1
Asistente de mantenimiento	2
Asistente recursos humanos	3
Total	34

Nota: Planillas de la empresa

Tabla 3
Población

Colaboradores	Cantidad
Fuerza laboral operativa	246
Fuerza laboral administrativa	34
Total	280

Nota: Tabla 1, tabla 2

4.4.2. Muestra

La muestra es de tipo probabilística estratificada, el tamaño de la muestra se ha calculado en base a la fórmula para población finita establecida por Aguilar (2005)

$$n = \frac{Z^2 p * q * N}{e^2(N - 1) + Z^2 * p * q}$$

Donde:

Z = Nivel de confianza

n = Tamaño de la muestra

N = Universo de datos

p = Probabilidad de suceso(0.95)

q = Probabilidad de no suceso (0.05)

e = Error de estimación (0.05)

Reemplazando:

$$n = \frac{1.96^2 * 0.95 * 0.05 * 280}{0.05^2(280 - 1) + 1.96^2 * 0.95 * 0.05}$$

n = 58 trabajadores

Debido a que la unidad de estudio cuenta con personal administrativo y operativo, la muestra fue estratificada, por lo tanto estuvo constituida por 7 trabajadores administrativos y 51 trabajadores operativos.

4.5. Unidad de análisis

La unidad de análisis en la investigación está conformada por todos los trabajadores tanto operativos como administrativos de la empresa de servicios de alimentación de la ciudad de Cajamarca.

4.6. Operacionalización de variables

Tabla 4

Operacionalización de variables

Nombre de la Variable	Definición Conceptual	Dimensiones	Indicadores	índices
Satisfacción laboral	La satisfacción laboral se define como el grado en que a los empleados les gusta su trabajo. (Fritzsche y Parrish, 2005)	Beneficios económicos	Retribución salarial	Encuesta por cuestionario
			Beneficios sociales	
			Condiciones físicas de trabajo	
			Trato en el área de trabajo	
Rotación de personal	lo define como la fluctuación de personal entre una organización y su ambiente; es decir, el intercambio de personas entre la organización y el ambiente, determinado por el volumen de personas que ingresan y salen de la organización. (Chiavenato, 2011)	índice de rotación de personal	Colaboración entre compañeros de trabajo	Análisis documental
			Implementos de trabajo	
			Demanda de habilidades	
			Autonomía en el área de trabajo	
Rotación de personal	lo define como la fluctuación de personal entre una organización y su ambiente; es decir, el intercambio de personas entre la organización y el ambiente, determinado por el volumen de personas que ingresan y salen de la organización. (Chiavenato, 2011)	Oportunidad de desarrollo	Horario de trabajo	Análisis documental
			Estrés en el trabajo	
			Oportunidad de ascenso	
			Programas de capacitación	
Rotación de personal	lo define como la fluctuación de personal entre una organización y su ambiente; es decir, el intercambio de personas entre la organización y el ambiente, determinado por el volumen de personas que ingresan y salen de la organización. (Chiavenato, 2011)	Gestión administrativa	Cumplimiento de políticas	Análisis documental
			Reconocimiento	
			Consideración de opiniones	
			Comportamiento del jefe	
Rotación de personal	lo define como la fluctuación de personal entre una organización y su ambiente; es decir, el intercambio de personas entre la organización y el ambiente, determinado por el volumen de personas que ingresan y salen de la organización. (Chiavenato, 2011)	índice de rotación de personal	Número de personal que ingresa	Análisis documental
			Número de personal cesado	
Rotación de personal	lo define como la fluctuación de personal entre una organización y su ambiente; es decir, el intercambio de personas entre la organización y el ambiente, determinado por el volumen de personas que ingresan y salen de la organización. (Chiavenato, 2011)	índice de rotación de personal	Número de personal activo en planilla	Análisis documental

4.7. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

4.7.1. Método de recolección de datos

La técnica de recojo de datos es la encuesta y su instrumento el cuestionario, el cual está conformado por preguntas cerradas aplicadas de manera directa por el investigador. Se utilizó el instrumento para medir el nivel de satisfacción laboral, el mismo que fue validado mediante el juicio de expertos. También se aplicó el Alpha de Cronbach, para determinar el nivel de confianza y fiabilidad.

Así mismo, se utilizó la técnica de análisis documental, mediante la revisión de registros y reportes relacionados a la variable rotación de personal.

El contenido de la encuesta estuvo conformado por 16 ítems, codificados en base a la escala tipo Likert de cinco puntos:

Totalmente satisfecho:	1
Satisfecho:	2
Regularmente satisfecho:	3
Insatisfecho:	4
Muy insatisfecho:	5

4.7.1.1. Validez del instrumento.

Los instrumentos para el recojo de la información referente a la satisfacción laboral y la rotación de personal fueron validados mediante juicio de profesionales experimentados, en este caso por tres (03) docentes de la Universidad Nacional de Cajamarca. Los resultados obtenidos se muestran en la tabla 5 y tabla 6.

Tabla 5*Validación del Cuestionario – Satisfacción Laboral*

Instrumento	Experto 1	Experto 2	Experto 3	Promedio
Cuestionario	0.81	0.86	0.79	0.82

Nota: Elaboración propia

De acuerdo con el promedio (0,82) se establece que el cuestionario para evaluar la satisfacción laboral en la empresa de servicio de alimentación de la ciudad de Cajamarca tiene una validez buena, por lo que es válido para aplicarlo y con ello medir dicha variable.

Tabla 6*Validación del instrumento revisión documental – Rotación de personal*

Instrumento	Experto 1	Experto 2	Experto 3	Promedio
Cuestionario	0.86	0.88	0.84	0.86

Nota: Elaboración propia

De acuerdo con el promedio (0,86) se determina que el instrumento para evaluar el nivel de rotación de personal en la empresa de servicio de alimentación de la ciudad de Cajamarca tiene una validez buena, por lo que es válida su aplicación para medir dicha variable.

4.7.1.2. Confiabilidad del instrumento.

Se estableció la confiabilidad de los instrumentos a través de su consistencia interna utilizando el Coeficiente Alfa de Cronbach, cuya valoración se muestra a continuación:

Tabla 7*Valoración del coeficiente del alfa de Cronbach (α)*

Valor del CCI	Fuerza de la concordancia
0,81 - 1,00	Casi perfecta
0,61 - 0,80	Considerable
0,41 - 0,60	Moderada
0,21 - 0,40	Aceptable
0,00 - 0,20	Leve o pobre

Nota: Valoración del Coeficiente del Alfa de Cronbach (α) (Landis y Koch, 1977)

El coeficiente obtenido para el instrumento utilizado para evaluar la satisfacción laboral fue el siguiente:

Tabla 8

Confiabilidad de Cuestionario – Satisfacción Laboral

Alfa de Cronbach	Nº de elementos	Nº de observaciones
0,712	16	58

Nota: IBM SPSS - 26

Tabla 9

Alfa de Cronbach: Satisfacción Laboral

Ítem	Alfa de Cronbach
1	0.7562
2	0.6678
3	0.6934
4	0.7124
5	0.6767
6	0.6842
7	0.7027
8	0.7466
9	0.6627
10	0.6857
11	0.7085
12	0.6236
13	0.6879
14	0.7569
15	0.6605
16	0.6701

Nota: IBM SPSS - 26

Luego de la aplicación del cuestionario para determinar el nivel de satisfacción laboral, se analizó y procesó los resultados a través del programa estadístico IBM SPSS (Statistical Product and Service Solutions) versión 26, obteniéndose un Alfa de Cronbach (α) que indica una confiabilidad significativa del 0.712, lo cual evidencia una adecuada precisión del instrumento.

4.1.1. Técnicas de procesamiento de la información

La información recopilada fue analizada y procesada, mediante la hoja de cálculo de Excel y el programa estadístico SPSS, mediante la elaboración de tablas y

figuras, las mismas que fueron interpretadas y que nos permitieron elaborar las conclusiones de la investigación.

4.1.2. Escala de medición

La escala de valoración para medir la satisfacción laboral fue elaborada tomando como referencia el valor obtenido en cada una de las dimensiones y la suma total de su valorización fue dividida entre el total de la muestra encuestada.

Entonces, si el resultado obtenido está entre la escala de 0 – 25 el nivel de la satisfacción laboral es muy insatisfecho y requiere atención inmediata, si se ubica de 25 - 45 se determina que el nivel de satisfacción es insatisfecho y no es adecuada para la empresa; mientras que si el resultado se encuentra entre 45 – 60 el nivel de satisfacción laboral es regularmente satisfecho y se deben implementar acciones para mejorar, si el resultado está entre 60 – 70 el nivel de satisfacción laboral es satisfecho, pero que aún puede mejorar; finalmente si el resultado se encuentra entre 70 – 80 el nivel de satisfacción laboral es muy satisfecho.

Tabla 10

Escala de medición para la encuesta de satisfacción laboral

Escala de Likert	
Muy satisfecho	[70 - 80]
Satisfecho	[60 - 70>
Regularmente satisfecho	[45 - 60>
Insatisfecho	[25 - 45>
Muy insatisfecho	[00 - 25>

Nota: Elaboración propia

La escala de valoración para medir la rotación de personal fue ponderada base al porcentaje mensual obtenido en el índice de rotación de personal, y según lo establecido por Chiavenato, I. (2007) el rango normal para las empresas oscila entre 4% y 5%.

Tabla 11*Escala de medición para la rotación de personal*

Nivel	Escala
Muy alto	[10% >
Alto	[7% - 10%>
Medio	[5% - 7% >
Bajo	[3% - 5% >
Muy bajo	[0% - 3% >

Nota: (Chiavenato, 2007, p. 120)

CAPÍTULO V

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

5.1. Resultados

5.1.1. Satisfacción laboral: análisis e interpretación de la encuesta de satisfacción laboral aplicada a la muestra de trabajadores (58) de una empresa de servicios de alimentación de la ciudad de Cajamarca.

Tabla 12

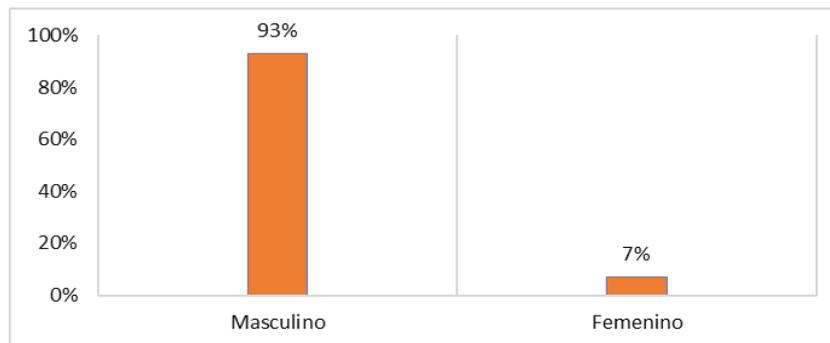
Género

Criterio	fi	%
Masculino	54	93%
Femenino	4	7%
Total	58	100%

Nota: Encuesta de satisfacción laboral

Figura 5

Género



Nota: Tabla 12

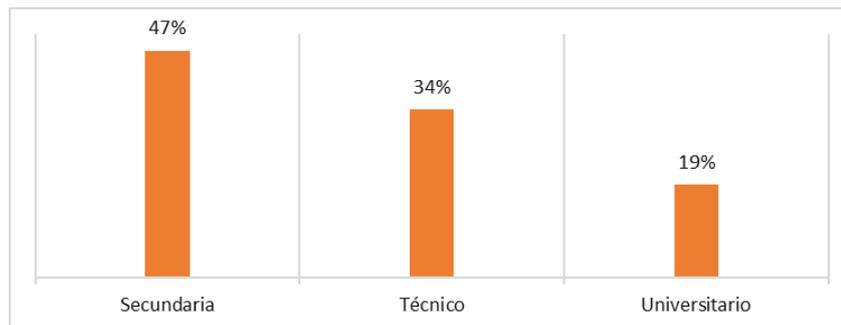
Interpretación:

El 93% de la muestra encuestada corresponde a personal masculino, mientras que solo el 7% corresponde a personal femenino, esto se debe a que la empresa cuenta con muy poco personal femenino, y más aún personal femenino que pertenece al área operativa, donde solo se tienen 2 colaboradoras, el personal femenino restante corresponde a áreas administrativas.

Tabla 13*Grado de instrucción*

Criterio	fi	%
Universitario	11	19%
Técnico	20	34%
Secundaria	27	47%
Total	58	100%

Nota: Encuesta de satisfacción laboral

Figura 6*Grado de instrucción*

Nota: Tabla 13

Interpretación:

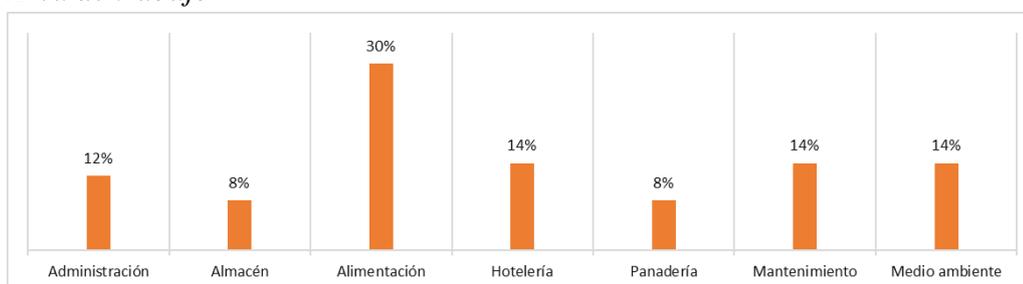
Con respecto al grado de instrucción del personal de la empresa en estudio, el 47% de la muestra encuestada corresponde a personal que solo tiene estudios secundarios, el 34% tiene estudios técnicos y solo el 19 % del personal tiene estudios universitarios; esto evidencia que el mayor porcentaje del personal no tiene estudios superiores, sobre todo en áreas como alimentación, donde no se solicita que el candidato daba poseer algún conocimiento técnico específico.

Tabla 14
Área de trabajo

Criterio	fi	%
Administración	7	12%
Almacén	5	8%
Alimentación	17	30%
Hotelería	8	14%
Panadería	5	8%
Mantenimiento	8	14%
Medio ambiente	8	14%
Total	58	100%

Nota: Encuesta de satisfacción laboral

Figura 7
Área de trabajo



Nota: Tabla 14

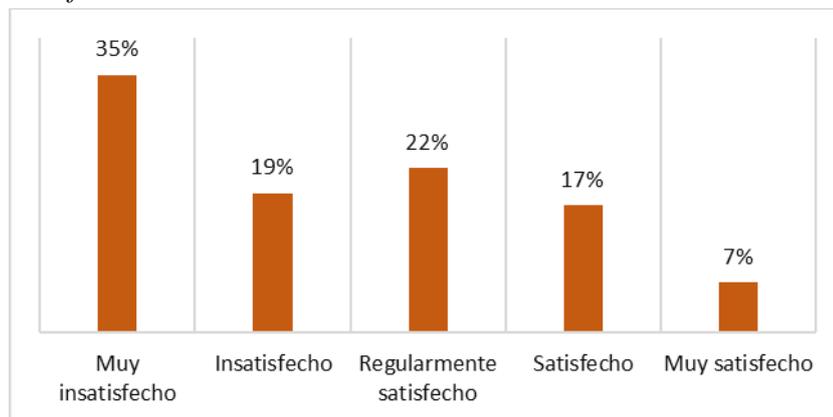
Interpretación:

El 12% de la muestra encuestada corresponde al área de administración, mientras que el 8% corresponde a las áreas de almacén y panadería, así mismo el 14% corresponde a las áreas de hotelería, mantenimiento y medio ambiente, dado que tienen asignada una cantidad similar de personal; del mismo modo y siendo el porcentaje mayoritario de la muestra encuestada, el 30% corresponde al área de alimentación, puesto que es donde se concentra la mayor parte del personal.

Tabla 15*Satisfacción con el sueldo*

Criterio	fi	%
Muy satisfecho	4	7%
Satisfecho	10	17%
Regularmente satisfecho	13	22%
Insatisfecho	11	19%
Muy insatisfecho	20	35%
Total	58	100%

Nota: Encuesta de satisfacción laboral

Figura 8*Satisfacción con el sueldo*

Nota: Tabla 15

Interpretación:

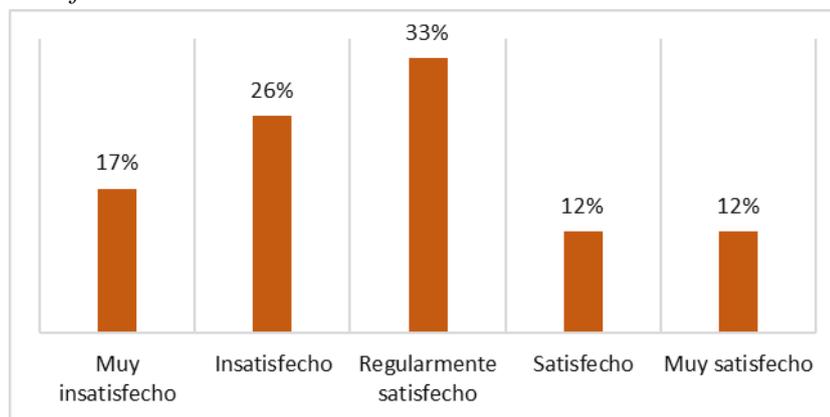
El 17% estuvo satisfecho con su sueldo y el 7% estuvo muy satisfecho con el sueldo que perciben, con lo que se evidencia que el porcentaje de personal que se encuentra satisfecho con su sueldo es minoritario, puesto que el 76% de encuestados estuvieron regularmente satisfechos, insatisfechos y totalmente insatisfechos.

Tabla 16
Beneficios sociales

Criterio	fi	%
Muy satisfecho	7	12%
Satisfecho	7	12%
Regularmente satisfecho	19	33%
Insatisfecho	15	26%
Muy insatisfecho	10	17%
Total	58	100%

Nota: Encuesta de satisfacción laboral

Figura 9
Beneficios sociales



Nota: Tabla 16

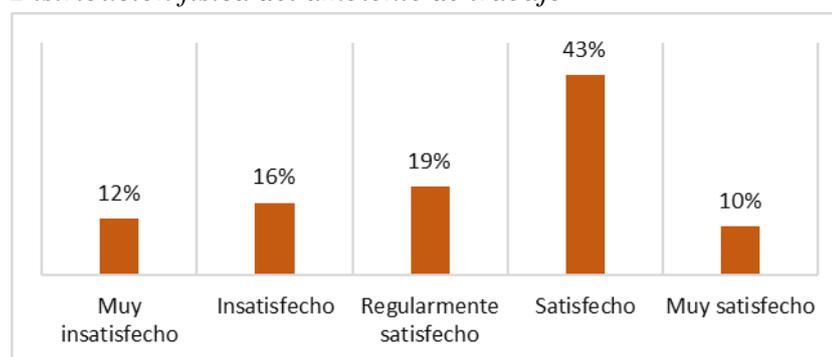
Interpretación:

El 12% de la muestra encuestada estuvo satisfecho con la recompensa por realizar trabajo en sobretiempo y otro 12% estuvo muy satisfecho con el pago por las horas extras, es decir, el porcentaje de encuestados que se encuentran satisfechos con el pago por horas extras es mínimo, puesto que solo representa el 24% del total, evidenciando la inconformidad debido a que sus ingresos son en gran parte por horas extras, por ello el 76% de encuestados estuvieron muy insatisfechos, insatisfechos o regularmente satisfechos.

Tabla 17*Distribución física del ambiente de trabajo*

Criterio	fi	%
Muy satisfecho	6	10%
Satisfecho	25	43%
Regularmente satisfecho	11	19%
Insatisfecho	9	16%
Muy insatisfecho	7	12%
Total	58	100%

Nota: Encuesta de satisfacción laboral

Figura 10*Distribución física del ambiente de trabajo*

Nota: Tabla 17

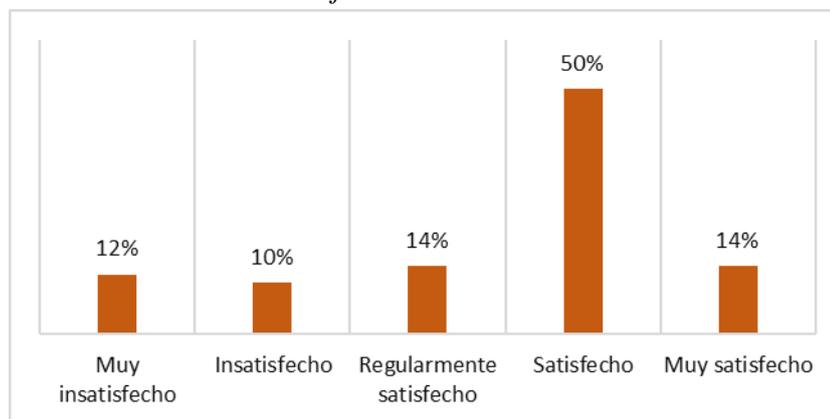
Interpretación:

El 43% de la muestra encuestada estuvo satisfecho y el 10% señalaron estar muy satisfechos con la distribución física del ambiente de trabajo y la facilidad que les otorga para la realización de sus labores, es decir, el mayor porcentaje del personal encuestado considera que su ambiente de trabajo tiene una adecuada distribución física, mientras que el 47% de encuestados estuvieron muy insatisfechos, insatisfechos o regularmente satisfechos, este es un porcentaje elevado y demuestra la inconformidad por la ubicación de las áreas de trabajo que muchas veces es en campo o en distintos campamentos.

Tabla 18*Trato en el área de trabajo*

Criterio	fi	%
Muy satisfecho	8	14%
Satisfecho	29	50%
Regularmente satisfecho	8	14%
Insatisfecho	6	10%
Muy insatisfecho	7	12%
Total	58	100%

Nota: Encuesta de satisfacción laboral

Figura 11*Trato en el área de trabajo*

Nota: Tabla 18

Interpretación:

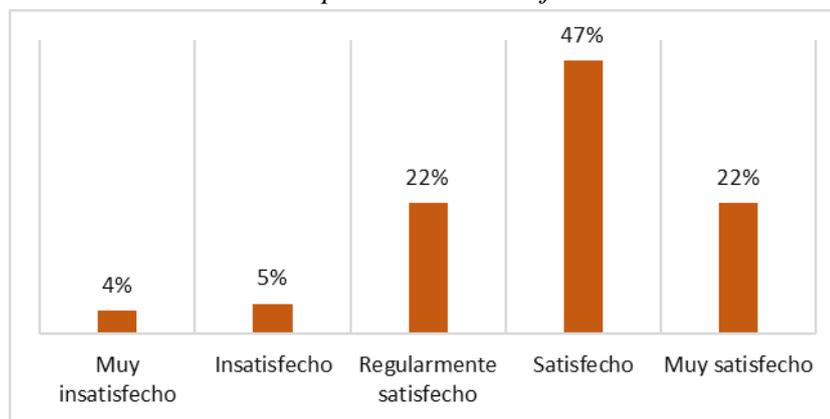
El 50% de la muestra encuestada estuvo satisfechos y el 14% señalaron estar muy satisfechos con el trato que recibe en su área de trabajo, con lo cual se puede evidenciar que el porcentaje mayoritario del personal encuestado considera que en su ambiente de trabajo recibe un buen trato, mientras que el 36% es un porcentaje alarmante que considera que no recibe trato adecuado debido a que se muestran muy insatisfechos, insatisfechos o regularmente satisfechos.

Tabla 19
Colaboración entre compañeros de trabajo

Criterio	fi	%
Muy satisfecho	13	22%
Satisfecho	27	47%
Regularmente satisfecho	13	22%
Insatisfecho	3	5%
Muy insatisfecho	2	4%
Total	58	100%

Nota: Encuesta de satisfacción laboral

Figura 12
Colaboración entre compañeros de trabajo



Nota: Tabla 19

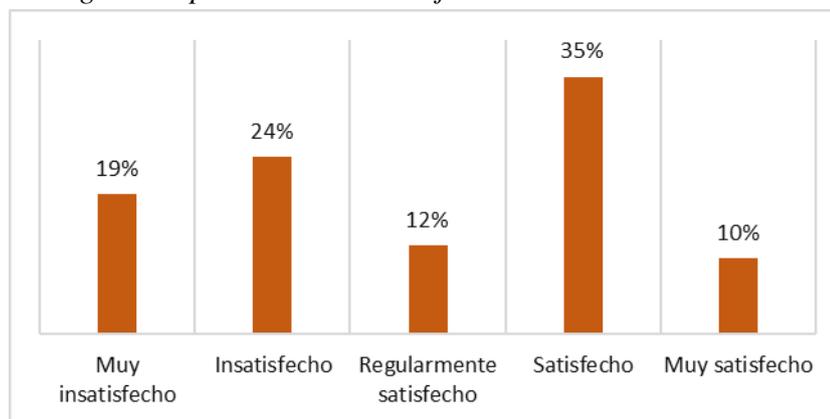
Interpretación:

El 47% de la muestra encuestada manifiesta estar satisfecho y el 22% señalaron estar muy satisfechos con la existencia de colaboración y participación entre sus compañeros de su área de trabajo, con lo cual se puede evidenciar que se ha logrado conformar equipos de trabajo donde y existe apoyo entre compañeros de cada área, puesto que solo el 9% manifiesta insatisfacción.

Tabla 20*Entrega de implementos de trabajo*

Criterio	fi	%
Muy satisfecho	6	10%
Satisfecho	20	35%
Regularmente satisfecho	7	12%
Insatisfecho	14	25%
Muy insatisfecho	11	19%
Total	58	100%

Nota: Encuesta de satisfacción laboral

Figura 13*Entrega de implementos de trabajo*

Nota: Tabla 20

Interpretación:

El 35% de la muestra encuestada estuvo de satisfecho y el 10% señalaron estar muy satisfechos con la entrega de los implementos necesarios para que trabaje con eficiencia, con lo cual se evidencia que el 12% estuvo regularmente satisfecho, el 24% manifiesta estar insatisfecho y el 19% se muestra muy insatisfecho, por lo tanto, el mayor porcentaje del personal encuestado considera que no se le otorgan todos los implementos necesarios para realizar sus labores de manera adecuada, esto nos demuestra que el personal estaría trabajando sin el equipo completo afectando su eficiencia y con riesgo de

sufrir algún accidente dada la naturaleza de sus funciones y los insumos químicos con los que están en contacto.

Tabla 21

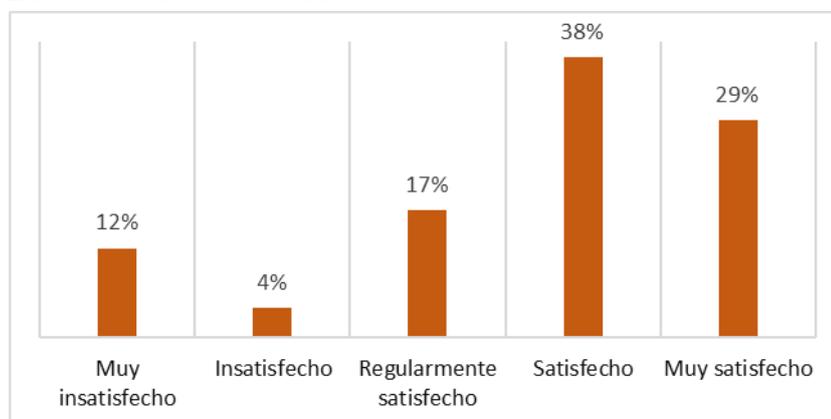
Demanda de habilidades

Criterio	fi	%
Muy satisfecho	17	29%
Satisfecho	22	38%
Regularmente satisfecho	10	17%
Insatisfecho	2	4%
Muy insatisfecho	7	12%
Total	58	100%

Nota: Encuesta de satisfacción laboral

Figura 14

Demanda de habilidades



Nota: Tabla 21

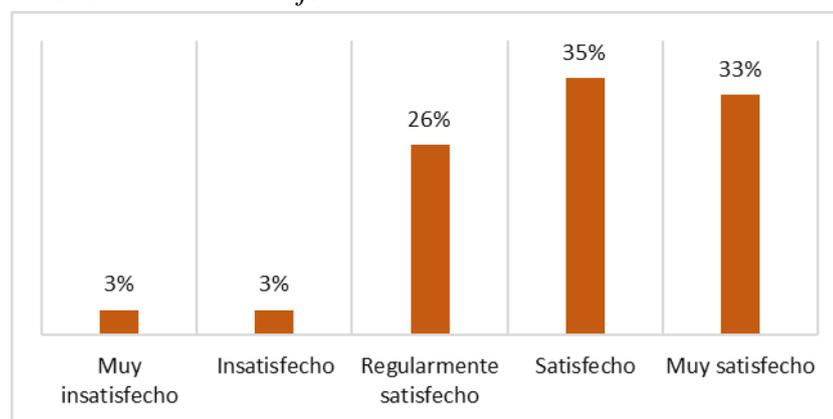
Interpretación:

El 38% de la muestra encuestada manifiesta estar satisfecho y el 29% señalaron estar totalmente satisfecho con la exigencia que demanda su trabajo, con lo cual se demuestra que el mayor porcentaje del personal afirma que su trabajo es suficientemente exigente para usar todas sus habilidades y aptitudes, sin embargo, el 33% manifiesta estar regularmente satisfecho, insatisfecho o muy insatisfecho.

Tabla 22*Autonomía en el trabajo*

Criterio	fi	%
Muy satisfecho	19	33%
Satisfecho	20	35%
Regularmente satisfecho	15	26%
Insatisfecho	2	3%
Muy insatisfecho	2	3%
Total	58	100%

Nota: Encuesta de satisfacción laboral

Figura 15*Autonomía en el trabajo*

Nota: Tabla 22

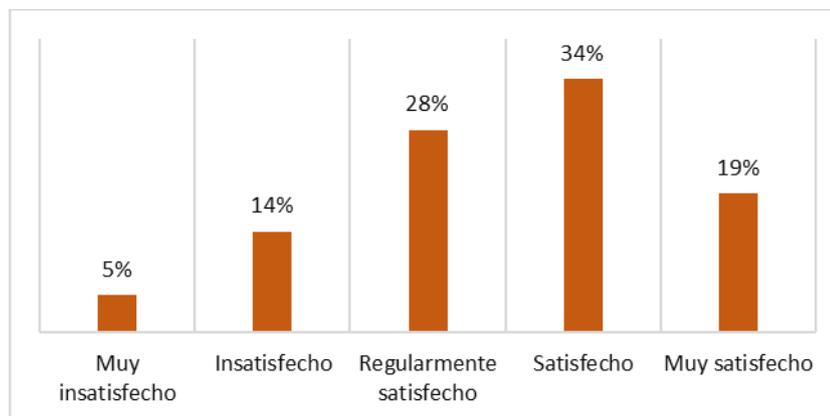
Interpretación:

El 35% de la muestra encuestada estuvo satisfecho y el 33% señalaron estar muy satisfechos con tener suficiente autonomía para organizar sus actividades en su trabajo, con lo cual se evidencia que el mayor porcentaje del personal no necesita supervisión constante para la ejecución de sus tareas puesto que ya conocen sus funciones, sin embargo, el 32% manifiesta regularmente satisfecho, insatisfecho o muy insatisfecho.

Tabla 23*Horario de trabajo*

Criterio	fi	%
Muy satisfecho	11	19%
Satisfecho	20	34%
Regularmente satisfecho	16	28%
Insatisfecho	8	14%
Muy insatisfecho	3	5%
Total	58	100%

Nota: Encuesta de satisfacción laboral

Figura 16*Horario de trabajo*

Nota: Tabla 23

Interpretación:

El 34% de la muestra encuestada estuvo de satisfechos y el 19% señalaron estar muy satisfechos con el horario de trabajo, con lo cual se evidencia que aproximadamente la mitad del personal encuestado considera que el horario de trabajo es adecuado, sin embargo el 37% manifiesta estar regularmente satisfecho, insatisfecho o totalmente insatisfecho, esto se debe a que el personal operativo tiene distintos horarios dependiendo al área donde laboren y muchas veces trabajan hasta 14 horas en horarios partidos para su descanso.

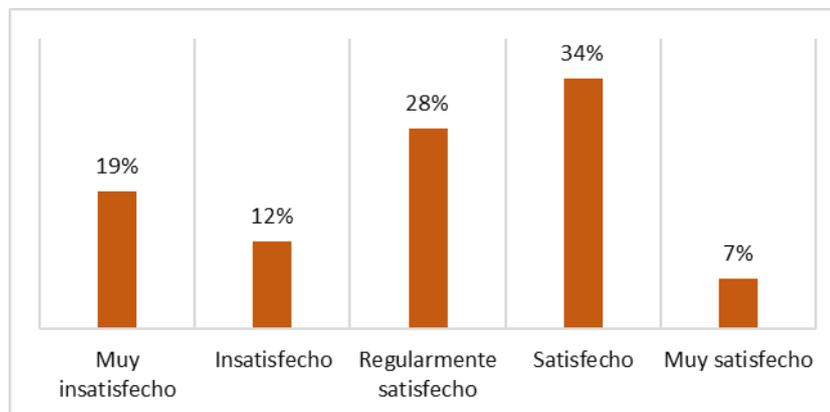
Tabla 24
Estrés por la carga de trabajo

Criterio	fi	%
Muy satisfecho	4	7%
Satisfecho	20	34%
Regularmente satisfecho	16	28%
Insatisfecho	7	12%
Muy insatisfecho	11	19%
Total	58	100%

Nota: Encuesta de satisfacción laboral

Figura 17

Estrés por la carga de trabajo



Nota: Tabla 24

Interpretación:

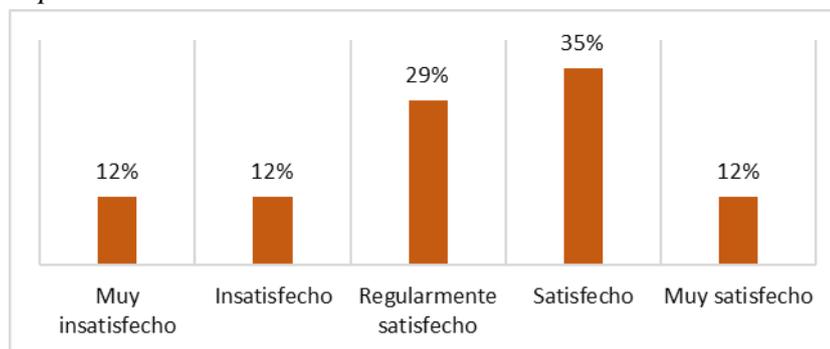
El 34% de la muestra encuestada estuvieron satisfechos, mientras que el 7% señalaron estar muy satisfechos con el estrés por la carga de trabajo, con lo cual se demuestra que el 59% manifiesta estar regularmente satisfechos, insatisfechos o muy insatisfechos, es decir, el mayor porcentaje del personal afirman sentirse muy estresados por la cantidad de tareas que realizan en sus puestos de trabajo que ocupan.

Tabla 25
Oportunidades de ascenso

Criterio	fi	%
Muy satisfecho	7	12%
Satisfecho	20	35%
Regularmente satisfecho	17	29%
Insatisfecho	7	12%
Muy insatisfecho	7	12%
Total	58	100%

Nota: Encuesta de satisfacción laboral

Figura 18
Oportunidades de ascenso



Nota: Tabla 25

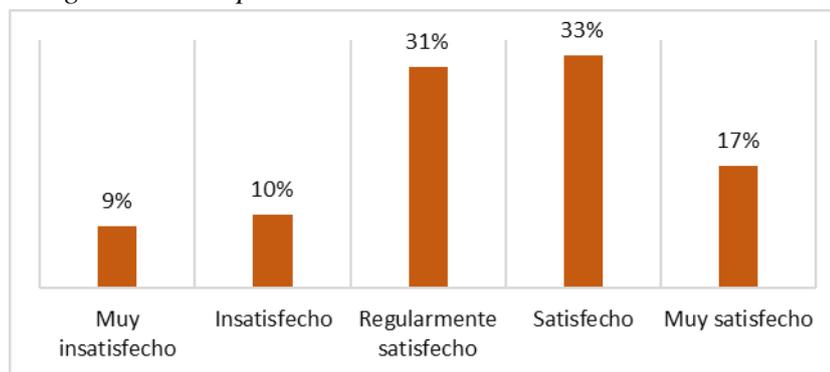
Interpretación:

El 35% de la muestra encuestada manifiesta estar satisfecho, mientras que el 12% señalaron estar muy satisfechos con las oportunidades que cuentan dentro de la empresa, con lo cual se demuestra que el mayor porcentaje del personal manifiesta estar regularmente satisfecho, insatisfecho o muy insatisfecho, puesto que representan el 53% de la muestra y afirman que las oportunidades de ascenso que tiene en la organización no son satisfactorias.

Tabla 26*Programas de capacitación*

Criterio	fi	%
Muy satisfecho	10	17%
Satisfecho	19	33%
Regularmente satisfecho	18	31%
Insatisfecho	6	10%
Muy insatisfecho	5	9%
Total	58	100%

Nota: Encuesta de satisfacción laboral

Figura 19*Programas de capacitación*

Nota: Tabla 26

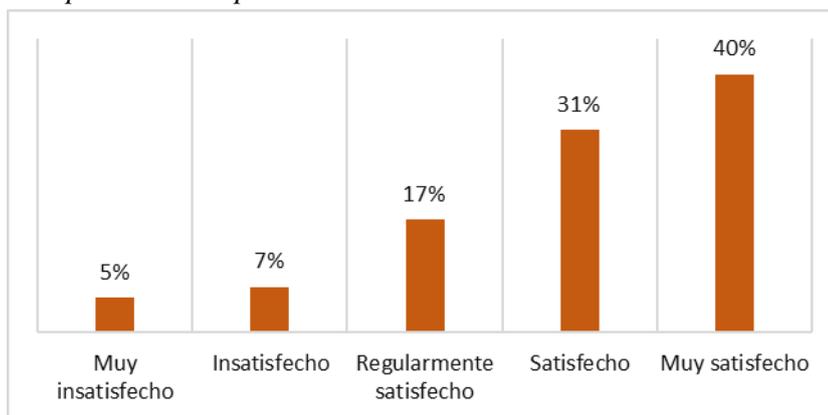
Interpretación:

El 33% de la muestra encuestada estuvieron satisfechos, mientras que el 17% señalaron estar muy satisfechos con los planes de capacitación de la empresa, con lo cual se demuestra que la mitad del porcentaje de trabajadores manifiesta estar regularmente satisfecho, insatisfecho o muy insatisfecho, puesto que representan el 50% de la muestra y afirman que la empresa no cuenta con programas de capacitación para mejorar su desempeño laboral.

Tabla 27*Cumplimiento de políticas administrativas*

Criterio	fi	%
Muy satisfecho	23	40%
Satisfecho	18	31%
Regularmente satisfecho	10	17%
Insatisfecho	4	7%
Muy insatisfecho	3	5%
Total	58	100%

Nota: Encuesta de satisfacción laboral

Figura 20*Cumplimiento de políticas administrativas*

Nota: Tabla 27

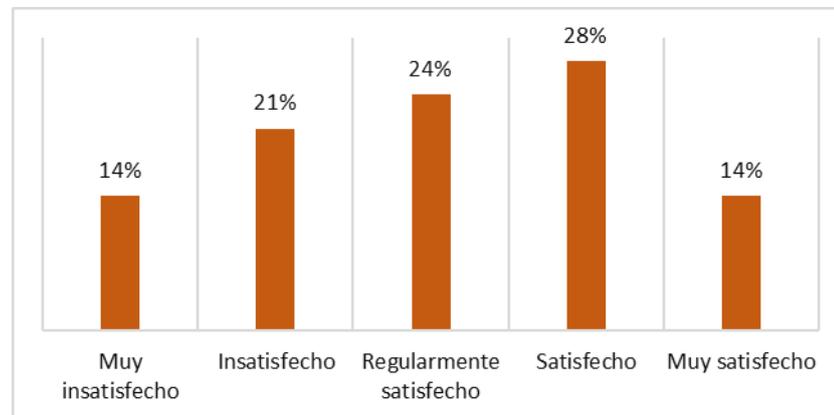
Interpretación:

El 31% de la muestra encuestada estuvo de acuerdo, mientras que el 40% señalaron estar muy satisfecho con el cumplimiento de las disposiciones legales y administrativas, con lo cual se demuestra que solo el 29% manifiesta estar regularmente satisfecho, insatisfecho o muy insatisfecho, es decir, el mayor porcentaje del personal afirma que la empresa cumple con las políticas establecidas.

Tabla 28*Reconocimiento por el trabajo*

Criterio	fi	%
Muy satisfecho	8	14%
Satisfecho	16	28%
Regularmente satisfecho	14	24%
Insatisfecho	12	21%
Muy insatisfecho	8	14%
Total	58	100%

Nota: Encuesta de satisfacción laboral

Figura 21*Reconocimiento por el trabajo*

Nota: Tabla 28

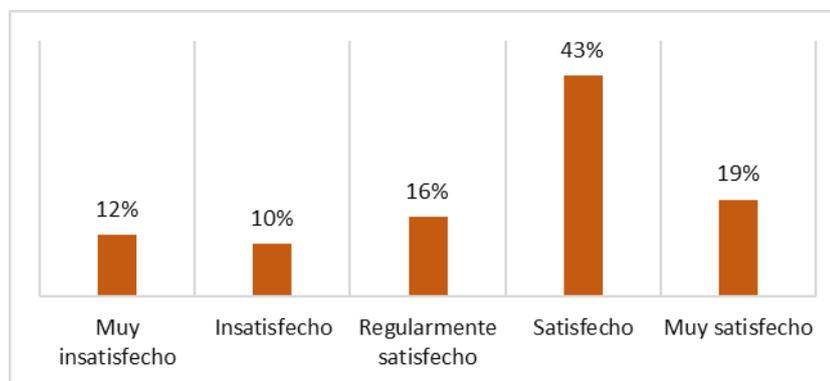
Interpretación:

El 28% de la muestra encuestada estuvieron satisfecho, mientras que el 14% indicaron estar muy satisfechos con el reconocimiento que reciben por su labor que realizan, con lo cual se evidencia que el 58% manifiesta estar regularmente satisfecho, insatisfecho o muy insatisfecho, es decir, el mayor porcentaje de personal considera que no reciben reconocimiento por su trabajo, pero al mismo tiempo hay un elevado porcentaje que considera que si recibe reconocimiento.

Tabla 29*Consideración de opiniones*

Criterio	fi	%
Muy satisfecho	11	19%
Satisfecho	25	43%
Regularmente satisfecho	9	16%
Insatisfecho	6	10%
Muy insatisfecho	7	12%
Total	58	100%

Nota: Encuesta de satisfacción laboral

Figura 22*Consideración de opiniones*

Nota: Tabla 29

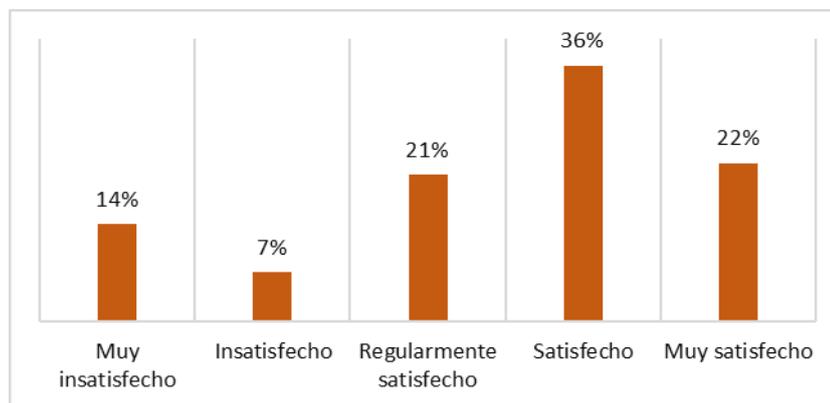
Interpretación:

El 43% de la muestra encuestada estuvieron satisfechos, mientras que el 19% señalaron estar muy satisfechos con la inclusión de opinión, con lo cual se demuestra que solo el 38% manifiesta estar regularmente satisfecho, insatisfecho o muy insatisfecho, es decir, el mayor porcentaje de personal manifiesta que la organización escucha y considera su opinión en la toma de decisiones en el área de trabajo.

Tabla 30*Comportamiento del jefe*

Criterio	fi	%
Muy satisfecho	13	22%
Satisfecho	21	36%
Regularmente satisfecho	12	21%
Insatisfecho	4	7%
Muy insatisfecho	8	14%
Total	58	100%

Nota: Encuesta de satisfacción laboral

Figura 23*Comportamiento del jefe*

Nota: Tabla 30

Interpretación:

El 36% de la muestra encuestada estuvieron satisfechos, mientras que el 22% se muestran muy satisfechos con el comportamiento de su jefe directo, con lo cual se evidencia que existe un porcentaje importante de trabajadores que manifiesta estar regularmente satisfecho, insatisfecho o muy insatisfecho, puesto que representan el 42%, lo cual es indicio de la presencia de conflictos con las jefaturas.

5.1.1.1. Determinación del nivel de satisfacción laboral

Tabla 31

Nivel de satisfacción laboral

Nivel de satisfacción laboral			
Nº	Dimensión	Valor	Ponderación
1	Beneficios económicos y sociales	41.52	51.28
2	Condiciones de trabajo	54.90	
3	Oportunidad de desarrollo	52.97	
4	Gestión administrativa	55.72	

Nota: Encuesta de satisfacción laboral

Interpretación:

En base a la tabla 22 y tomando como referencia la escala de medición para la encuesta de satisfacción laboral establecida en la tabla 10, se puede evidenciar que se obtuvo una ponderación de 51.28, lo que significa que la satisfacción laboral se encuentra en un nivel “regularmente satisfecho”.

La dimensión con menor puntaje es Beneficios económicos, con una ponderación de 41.52 lo cual muestra que el nivel de satisfacción es “insatisfecho”, con respecto a su sueldo y con los beneficios sociales que la empresa ofrece.

A continuación, se muestra la dimensión oportunidad de desarrollo con un puntaje de 52.97, lo que significa que el personal de la organización en estudio se muestra “regularmente satisfecho” puesto que no percibe oportunidad de crecimiento profesional o programas de capacitación para mejorar su desempeño laboral.

Seguidamente. La dimensión condiciones de trabajo, con una puntuación de 54.90, lo cual demuestra que el personal está “regularmente satisfecho” con las condiciones bajo las cuales labora, puesto que no son las más idóneas, debido a la carga

laboral, estrés, trato en el área de trabajo, apoyo entre compañeros, horario de trabajo o no se le entregan todos los implementos necesarios para realizar sus funciones.

Finalmente tenemos a la dimensión de gestión administrativa con el puntaje más elevado ascendente a 55.72, sin embargo, permanece en el rango de satisfacción regular con respecto al cumplimiento de las disposiciones administrativas, reconocimiento, comportamiento de los líderes de cada área y la inclusión en la toma de decisiones en el área de trabajo.

5.1.2. Rotación de personal:

El índice de rotación de personal se calcula en base al historial de contrataciones y ceses registrados en el primero trimestre 2023 en la empresa de servicios de alimentación de la ciudad de Cajamarca, además se toma en cuenta la cantidad de personal activo durante el periodo en estudio, para ello se utilizará la fórmula propuesta por Chiavenato (2011).

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

Donde:

A = Admisiones de personal en el periodo considerado (entradas).

D = Desvinculaciones de personal en el periodo considerado.

PE = Promedio de empleados contratados en el periodo considerado la cantidad de empleados contratados al inicio y al final del periodo, dividida entre dos.

Tabla 32 Registro de ceses primer trimestre 2023

Cantidad	N° Cese	DNI	Cargo	Fecha Cese
1	37291	47558029	Auxiliar general	1/01/2023
2	37292	71487681	Técnico de mantenimiento - albañil	1/01/2023
3	37294	47806932	Auxiliar general	1/01/2023
4	37331	74416246	Panadero	2/01/2023
5	37295	62582155	Ayudante de cocina	5/01/2023
6	37290	75713638	Técnico de mantenimiento - operador de planta	6/01/2023
7	37456	48074081	Técnico de mantenimiento - gasfitero	6/01/2023
8	37526	73270558	Auxiliar general	9/01/2023
9	37293	80156044	Auxiliar de hotelería	12/01/2023
10	37297	70524088	Ayudante de cocina	12/01/2023
11	37614	48707566	Auxiliar de mantenimiento	13/01/2023
12	37296	77566596	Ayudante de cocina	14/01/2023
13	37582	73967161	Auxiliar de hotelería	14/01/2023
14	37598	47961371	Auxiliar general	16/01/2023
15	37600	47306822	Auxiliar de Hotelería	17/01/2023
16	37627	46649488	Auxiliar de Hotelería	18/01/2023
17	37632	72780042	Coordinador de recursos humanos	18/01/2023
18	37638	73601461	Técnico de medio ambiente 3	18/01/2023
19	37641	45267535	Auxiliar general	18/01/2023
20	37581	72718514	Supervisor de HS&E	19/01/2023
21	37673	48668149	Cajero	1/02/2023
22	37679	77278203	Auxiliar general	1/02/2023
23	37680	43012163	Auxiliar de Hotelería	1/02/2023
24	37801	47980226	Cajero	1/02/2023
25	37802	47003050	Almacenero	1/02/2023
26	37700	76059488	Auxiliar general	2/02/2023
27	37701	41496572	Supervisor de calidad	2/02/2023
28	37922	46970115	Auxiliar general	6/02/2023
29	37892	70331700	Auxiliar general	7/02/2023
30	37904	76369401	Ayudante de cocina	9/02/2023
31	37699	70820379	Asistente de mantenimiento	12/02/2023
32	37893	71212061	Auxiliar de Hotelería	12/02/2023
33	38001	45227816	Supervisor de medio ambiente	19/02/2023
34	37881	71795632	Auxiliar de Hotelería	1/03/2023
35	37911	74255424	Técnico de medio ambiente 3	1/03/2023
36	38065	45469585	Supervisor de almacén	1/03/2023
37	38070	72090014	Auxiliar general	1/03/2023
38	38126	41371827	Chofer	1/03/2023
39	38129	48548472	Auxiliar de mantenimiento	1/03/2023
40	38154	40293430	Chef planner	1/03/2023
41	38176	70159651	Auxiliar de Hotelería	1/03/2023
42	38178	74531709	Auxiliar general	1/03/2023
43	38179	47469155	Auxiliar de Hotelería	1/03/2023
44	38180	75421094	Auxiliar de Hotelería	1/03/2023
45	38330	75434773	Mozo	1/03/2023
46	38331	70261390	Chofer	1/03/2023
47	38332	74854361	Ayudante de cocina	1/03/2023
48	38333	44998676	Auxiliar general	1/03/2023
49	38334	48257545	Auxiliar de Hotelería	1/03/2023
50	38335	71250949	Auxiliar de Hotelería	1/03/2023
51	38341	73973446	Técnico de mantenimiento - electromecánico	1/03/2023
52	38342	72085241	Técnico de mantenimiento - electricista	1/03/2023
53	38343	72146771	Ayudante de cocina	1/03/2023
54	38536	76690515	Técnico de medio ambiente 3	1/03/2023
55	38501	44887167	Ayudante de cocina	2/03/2023
56	38435	46895385	Chofer	3/03/2023
57	38313	43141088	Supervisor de calidad	5/03/2023
58	38500	47468638	Ayudante de cocina	9/03/2023
59	38535	70229628	Auxiliar de Hotelería	9/03/2023
60	38573	71707084	Ayudante de cocina	9/03/2023
61	38583	74046507	Auxiliar general	20/03/2023
62	38596	71980254	Auxiliar de Hotelería	20/03/2023
63	38611	47434685	Auxiliar general	20/03/2023

Nota: Registro del sistema de gestión de personal de la empresa

Tabla 33*Registro de contrataciones primer trimestre 2023*

Cantidad	Nº PP	Puesto	Motivo	Inicio Contrato
1	59773	Mozo	Reemplazo	04/01/2023
2	59775	Supervisor de comedor	Reemplazo	04/01/2023
3	59783	Auxiliar general	Reemplazo	05/01/2023
4	59784	Auxiliar general	Reemplazo	05/01/2023
5	59785	Auxiliar general	Reemplazo	05/01/2023
6	59786	Auxiliar general	Reemplazo	05/01/2023
7	59906	Técnico de mantenimiento - gasfitero	Reemplazo	06/01/2023
8	60074	Supervisor de hs&e	Reemplazo	15/01/2023
9	60115	Coordinador de recursos humanos	Reemplazo	18/01/2023
10	60117	Ayudante de panadería	Reemplazo	18/01/2023
11	60126	Técnico de medio ambiente 3	Reemplazo	19/01/2023
12	60169	Asistente de facturación	Reemplazo	24/01/2023
13	60170	Supervisor de calidad	Reemplazo	24/01/2023
14	60172	Técnico de medio ambiente 3	Reemplazo	24/01/2023
15	60175	Auxiliar de hotelería	Reemplazo	24/01/2023
16	60176	Auxiliar general	Reemplazo	24/01/2023
17	60177	Auxiliar general	Reemplazo	24/01/2023
18	60178	Auxiliar de hotelería	Reemplazo	24/01/2023
19	60179	Auxiliar de hotelería	Reemplazo	24/01/2023
20	60180	Auxiliar general	Reemplazo	24/01/2023
21	60181	Auxiliar de hotelería	Reemplazo	24/01/2023
22	60183	Auxiliar general	Reemplazo	24/01/2023
23	60185	Ayudante de cocina	Reemplazo	24/01/2023
24	60186	Ayudante de cocina	Reemplazo	24/01/2023
25	60343	Almacenero	Reemplazo	02/02/2023
26	60344	Almacenero	Reemplazo	02/02/2023
27	60345	Técnico de medio ambiente 3	Reemplazo	02/02/2023
28	60501	Técnico de medio ambiente 3	Reemplazo	13/02/2023
29	60519	Asistente de mantenimiento	Reemplazo	13/02/2023
30	60547	Auxiliar general	Reemplazo	15/02/2023
31	60552	Auxiliar general	Reemplazo	15/02/2023
32	60553	Ayudante de cocina	Reemplazo	15/02/2023
33	60555	Auxiliar de hotelería	Reemplazo	15/02/2023
34	60572	Técnico de mantenimiento - electricista	Reemplazo	16/02/2023
35	60926	Supervisor de medio ambiente	Reemplazo	18/02/2023
36	60976	Mozo	Reemplazo	21/02/2023
37	61002	Supervisor de almacén	Reemplazo	22/02/2023
38	61011	Auxiliar general	Reemplazo	22/02/2023
39	61012	Auxiliar de hotelería	Reemplazo	22/02/2023
40	61013	Técnico de medio ambiente 3	Reemplazo	22/02/2023
41	61025	Chef	Reemplazo	23/02/2023
42	61039	Auxiliar de mantenimiento	Reemplazo	24/02/2023
43	61040	Técnico de mantenimiento - electromecánico	Reemplazo	24/02/2023
44	61041	Técnico de mantenimiento - electricista	Reemplazo	24/02/2023
45	61045	Supervisor de calidad	Reemplazo	24/02/2023
46	61049	Auxiliar de hotelería	Reemplazo	24/02/2023
47	61050	Auxiliar de hotelería	Reemplazo	24/02/2023
48	61051	Auxiliar general	Reemplazo	24/02/2023
49	61052	Auxiliar general	Reemplazo	24/02/2023
50	61053	Auxiliar general	Reemplazo	24/02/2023
51	61054	Auxiliar general	Reemplazo	24/02/2023
52	61055	Ayudante de cocina	Reemplazo	24/02/2023
53	61056	Ayudante de cocina	Reemplazo	24/02/2023
54	61057	Ayudante de cocina	Reemplazo	24/02/2023
55	61067	Jefe de mantenimiento	Reemplazo	25/02/2023
56	61689	Auxiliar de hotelería	Reemplazo	7/03/2023
57	61197	Auxiliar general	Reemplazo	7/03/2023
58	61246	Auxiliar general	Reemplazo	15/03/2023
59	61277	Ayudante de cocina	Reemplazo	15/03/2023
60	61325	Auxiliar general	Reemplazo	15/03/2023
61	61368	Auxiliar de hotelería	Reemplazo	15/03/2023
62	61398	Auxiliar de hotelería	Reemplazo	22/03/2023
63	61426	Técnico de medio ambiente 3	Reemplazo	22/03/2023
64	61454	Auxiliar general	Reemplazo	22/03/2023
65	61488	Ayudante de cocina	Reemplazo	24/03/2023
66	61531	Auxiliar de mantenimiento	Reemplazo	24/03/2023
67	61681	Auxiliar de hotelería	Reemplazo	24/03/2023
68	61780	Chofer	Reemplazo	29/03/2023
69	61781	Auxiliar de hotelería	Reemplazo	29/03/2023
70	61782	Auxiliar de hotelería	Reemplazo	29/03/2023
71	61783	Técnico de mantenimiento - carpintero	Reemplazo	29/03/2023
72	61784	Chofer	Reemplazo	29/03/2023

Nota: Registro del sistema de gestión de personal de la empresa

Reemplazando los datos de la tabla 32 y tabla 33 se obtienen los siguientes resultados:

Tabla 34

Índice de rotación de personal

Mes	Semana	Número de ingresos	Número de salidas	Número de activos	índice de rotación	Ponderación
Enero	1	7	7	284	7.87%	
	2	0	6	284		
	3	4	7	278		
	4	13	0	275		
Febrero	1	3	9	288	7.65%	7.58%
	2	6	3	282		
	3	3	1	285		
	4	19	0	287		
Marzo	1	2	24	306	7.93%	
	2	4	3	285		
	3	5	3	286		
	4	6	0	291		

Nota: Tabla 32 y tabla 33

Interpretación:

Evaluable el nivel de rotación de personal, según la escala de medición establecido en la tabla 11, el porcentaje de empleados que circulan por la empresa de servicio de alimentación de la ciudad de Cajamarca representa el 7.87% en el mes de enero, 7.65% en el mes de febrero y 7.93% en el mes de marzo; según estos resultados se determina que durante el primer trimestre del 2023 se tuvo un índice de rotación de nivel “alto”.

5.2. Prueba de hipótesis

5.2.1. Hipótesis general

5.2.1.1. Formulación de hipótesis general

H₀: La satisfacción laboral influye significativamente en la rotación del personal en una empresa de servicio de alimentación de la ciudad de Cajamarca, primer trimestre 2023.

H₁: La satisfacción laboral no influye en la rotación de personal de la empresa de servicio de alimentación de la ciudad de Cajamarca, primer trimestre 2023.

5.2.1.2. Correlación entre variables

En la investigación no se realizó una prueba estadística para determinar la correlación de variables, esto debido a que se utilizó la encuesta como técnica de recolección de datos para la variable satisfacción de personal, pero para la variable rotación de personal se utilizó la técnica de análisis documental, mediante la revisión de registros y reportes relacionados con dicha variable.

Por ello se buscará establecer la correlación entre ambas variables comparando los resultados obtenidos para las 4 dimensiones de la satisfacción laboral y su ponderación general según la tabla 31, y el índice de rotación de personal durante los meses de enero, febrero y marzo del año 2023 y su ponderación trimestral según los porcentajes de la tabla 32.

a. Dimensión beneficios económicos

En la dimensión de beneficios económicos y sociales se obtuvo un valor de 41.52, lo cual lo ubica en el nivel “insatisfecho” de satisfacción laboral.

Del mismo modo, según los resultados obtenidos en el índice de rotación de personal durante los meses de enero, febrero y marzo de 2023 se obtuvieron los índices 7.87% 7.65% y 7.93%, resultado determina que se tiene un nivel alto de rotación de personal con tendencia a nivel alto.

Con ello se evidencia que hay correlación inversa entre la dimensión beneficios económicos y rotación de personal, debido a que a medida que el nivel de satisfacción es más alto, la rotación disminuirá.

Tabla 35

Correlación dimensión de beneficios económicos – rotación de personal

Satisfacción laboral primer trimestre 2023 – dimensión de beneficios económicos	Rotación de personal primer trimestre 2023		
	Enero	Febrero	Marzo
41.52	7.87%	7.65%	7.93%

Nota: Tabla 31, tabla 32

b. Dimensión condiciones de trabajo

En la dimensión de condiciones de trabajo se obtuvo un valor de 54.90, lo cual lo ubica en el nivel “regular” de satisfacción laboral, relacionándose de manera inversa con los resultados obtenidos en el índice de rotación de personal de los meses de enero (7.87%), febrero (7.65%) y marzo 2023 (7.93%) los cuales están ubicados dentro del nivel “alto” de rotación de personal.

Con ello se evidencia que hay correlación inversa entre la dimensión condiciones de trabajo y rotación de personal, debido a que a medida que el nivel de satisfacción es más alto, la rotación disminuirá.

Tabla 36*Correlación dimensión condiciones de trabajo – rotación de personal*

Satisfacción laboral primer trimestre 2023 – dimensión condiciones de trabajo	Rotación de personal primer trimestre 2023		
	Enero	Febrero	Marzo
54.90	7.87%	7.65%	7.93%

Nota: Tabla 30, tabla 31.

c. Dimensión oportunidad de desarrollo

En la dimensión de oportunidad de desarrollo se obtuvo un valor de 52.97, y de la misma manera se ubica en un nivel “regular” de satisfacción laboral.

Así mismo, según los resultados obtenidos en el índice de rotación de personal durante los meses de enero, febrero y marzo de 2023 se obtuvieron los índices 7.87% 7.65% y 7.93%, todos estos resultados corresponden al nivel “alto” de rotación de personal.

Por ello, se demuestra que hay correlación inversa entre la dimensión oportunidad de desarrollo y rotación de personal, debido a que a medida que el nivel de satisfacción es más alto, la rotación disminuirá.

Tabla 37*Correlación dimensión oportunidad de desarrollo – rotación de personal*

Satisfacción laboral primer trimestre 2023 – dimensión oportunidad de desarrollo	Rotación de personal primer trimestre 2023		
	Enero	Febrero	Marzo
52.97	7.87%	7.65%	7.93%

Nota: Tabla 31, tabla 32

d. Dimensión gestión administrativa

Finalmente, en la dimensión de gestión administrativa se obtuvo un valor de 55.72, y de igual manera se ubica en un nivel “regular” de satisfacción laboral, evidenciando que existe una correlación directa con el nivel de rotación de personal, ya

que los resultados obtenidos para esta variable durante los meses de enero (7.87%), febrero (7.65%) y marzo 2023 (7.93%) están ubicados dentro del nivel “alto” de rotación de personal.

Con ello se evidencia que hay correlación inversa entre la dimensión gestión administrativa y rotación de personal, debido a que a medida que el nivel de satisfacción es más alto, la rotación disminuirá.

Tabla 38

Correlación dimensión oportunidad de desarrollo – rotación de personal

Satisfacción laboral primer trimestre 2023 – dimensión gestión administrativa	Rotación de personal primer trimestre 2023		
	Enero	Febrero	Marzo
55.72	7.87%	7.65%	7.93%

Nota: Tabla 31, tabla 32.

De manera general se obtuvo la valoración de 51.28 para la satisfacción laboral y 7.58% para la rotación de personal, el resultado de la variable satisfacción laboral se ubica en el nivel “regular”, mientras que el resultado de la variable rotación de personal se ubica en el nivel “alto”, por lo tanto, se determina que existe una relación “inversa” entre ambas variables, es decir, a medida que la satisfacción se personal incrementa de nivel de rotación de personal disminuirá su nivel.

Obtenidos estos resultados se puede aceptar la hipótesis general, la cual indica que la satisfacción laboral influye significativamente en la rotación del personal en una empresa de servicio de alimentación de la ciudad de Cajamarca.

Tabla 39

Ponderación general de variables

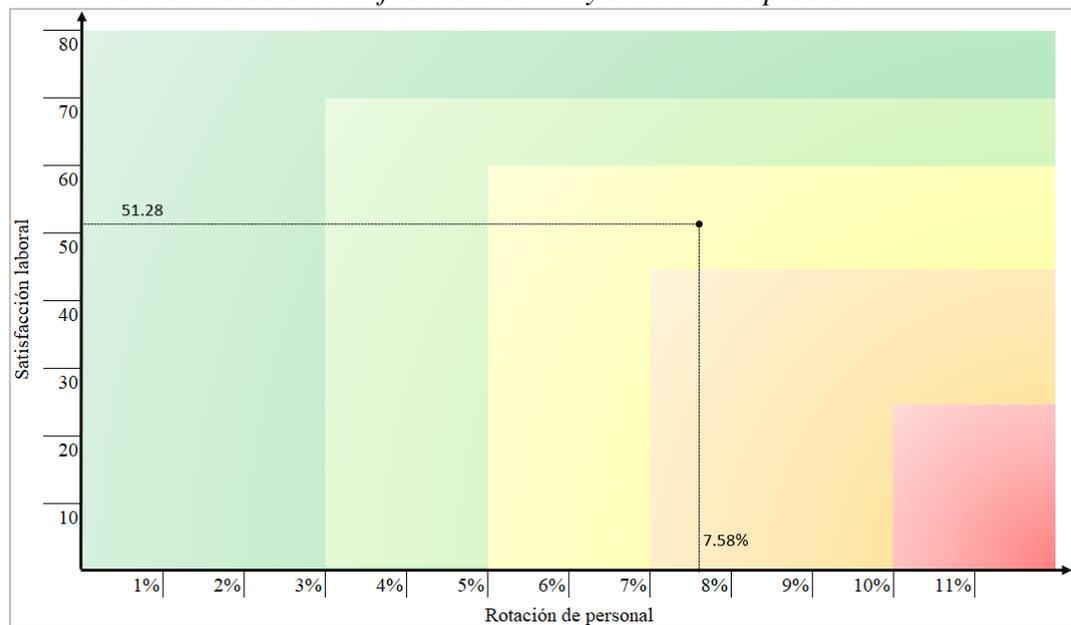
Satisfacción laboral primer trimestre 2023	Rotación de personal primer trimestre 2023
51.28	7.58%

Nota: Tabla 31, tabla 32

Tabla 40*Correlación entre satisfacción laboral y rotación de personal*

Satisfacción laboral		Rotación de personal					
		Nivel	Muy bajo	Bajo	Medio	Alto	Muy alto
			[0% - 3% >	[3% - 5% >	[5% - 7% >	[7% - 10% >	[10% >
Muy bueno	[70 - 80]						
Bueno	[60 - 70>						
Medio	[45 - 60>				X		
Malo	[25 - 45>						
Muy malo	[00 - 25>						

Nota: Tabla 10, tabla 11, tabla 31 y tabla 32

Figura 24*Correlación entre satisfacción laboral y rotación de personal*

Nota: Tabla 37

5.3. Discusión de resultados

Con referencia a los resultados obtenidos en la presente investigación, éstos identifican la influencia de la satisfacción laboral en la rotación de personal en una empresa de servicio de alimentación de la ciudad de Cajamarca - primer trimestre 2023, en una población de 280 colaboradores.

La hipótesis central de la investigación señala que la satisfacción laboral influye directa y significativamente en la rotación del personal en una empresa de servicio de alimentación de la ciudad de Cajamarca, sin embargo, los resultados obtenidos confirman que existe una relación inversa entre ambas variables.

Al analizar la relación entre la satisfacción laboral y la rotación de personal en una empresa de servicio de alimentación de la ciudad de Cajamarca, durante el primer trimestre, se demostró la existencia de una relación inversa y significativa entre la variable satisfacción laboral y la variable rotación de personal, la misma que fue determinada mediante la evaluación de los resultados obtenidos en la encuesta de satisfacción laboral y el índice de rotación de personal, dado que la variable satisfacción de personal se ubica en el nivel “regular” y la variable rotación de personal se ubica en el nivel “alto”.

Los resultados de la presente investigación coinciden con los resultados obtenidos por Paredes y Abril (2020) en su investigación “*la satisfacción laboral y la rotación de personal en el área comercial del sector de seguros*”, con respecto a que existe una correlación significativa entre la satisfacción laboral y la rotación de personal, dado que los resultados obtenidos para la variable satisfacción laboral son bajos y el nivel de rotación es alto; del mismo modo los resultados obtenidos en la presente investigación coinciden con los resultados obtenidos por Martínez (2019) en su investigación “*incidencia de la satisfacción laboral en la rotación de personal del registro nacional de evaluadores R.N.A.*”, donde concluye que el promedio de satisfacción laboral es de 62%, lo que mostró toda una gama de factores que influyen para que el personal tome la decisión de abandonar una empresa, tales como la falta de oportunidades de crecimiento laboral, la baja remuneración, el bajo reconocimiento y las ofertas laborales del mercado, es decir el nivel de satisfacción laboral no es muy bueno, por lo tanto existe un nivel considerable de rotación de personal, por ello el autor sugiere un plan de acción orientado

a mejorar las condiciones que generan insatisfacción en los trabajadores y en consecuencia, disminuir la rotación de los trabajadores del R.N.A.; así mismo, los resultados de la presente investigación ratifica lo manifestado por Ruíz (2023) en su trabajo de investigación “*Satisfacción laboral del personal operativo de la planta de pollos de una empresa privada ubicada en el cantón Mejía en el periodo junio - septiembre del año 2022*” quien logró determinar que la mayor parte del personal encuestado se encuentra algo y bastante satisfecho con las condiciones laborales ofrecidas por la empresa privada, siendo los factores que influyen en la satisfacción laboral fueron el interés intrínseco del trabajo, retribución cuantitativa, crecimiento profesional, estilo de supervisión, las relaciones humanas y apoyo por parte de la empresa.

De igual manera, coincide con los resultados obtenidos por Romero (2019) en su investigación “*Satisfacción laboral y rotación de personal en una agencia de publicidad de Lima, 2019*”, con respecto a que existe correlación significativa inversa entre la satisfacción laboral con la rotación de personal, los resultados muestran una correlación significativa inversa ($r_{xy} = -0,337$, $p_valor < 0,05$), Es decir, a mayor satisfacción laboral disminuye la rotación de personal, con ello confirma la hipótesis general; del mismo modo, el objetivo específico 2 de la investigación fue "determinar si las condiciones de trabajo se relacionan significativamente con la rotación de personal", se obtuvo como resultado, que las condiciones de trabajo tienen una correlación significativa inversa con la rotación de personal ($r_{xy} = -0,207$, $p_valor < 0,05$), con lo que se confirma la hipótesis específica 2, a mejores condiciones de trabajo, menor rotación de personal; y con los resultados obtenidos por Alvarado y Rodríguez (2023) en su investigación “*La satisfacción y su relación con la rotación de personal de la empresa corporación Sánchez- Trujillo 2021*”, donde los resultados tienen una significancia de ($p < 0.05$) y el grado de correlación entre las dos variables es de 0.915, por lo que se comprueba el grado

de influencia y vínculo entre las variables, puesto que a mayor nivel de satisfacción laboral corresponde menor nivel de rotación de personal.

También, a la luz de los resultados de la presente investigación, podemos afirmar que coincidimos con lo manifestado por Marín (2020) en su investigación “*absentismo y Satisfacción Laboral en Profesionales de la Salud del Hospital Regional Docente Cajamarca, Año 2018*” en el sentido de que el absentismo influye significativamente en la satisfacción laboral. Los resultados muestran que hay una importante relación entre ambas variables de estudio, dado que los resultados de la prueba estadística y teniendo como margen de error $p=0.00 < p = 0.05$, evidencian que existe relación fuerte entre absentismo laboral y satisfacción laboral en los aspectos de supervisión y participación ($\text{Chi}^2 = 28.321$ y teniendo $p = 0.000$), remuneraciones y prestaciones ($\text{Chi}^2 = 21.075$ y teniendo $p=0.007$), satisfacción intrínseca ($\text{Chi}^2 = 20.865$ y teniendo $p = 0.008$), ambiente físico ($\text{Chi}^2 = 24.357$ y teniendo $p = 0.002$) y dimensión de calidad de producción ($\text{Chi}^2 = 14.016$ y teniendo $p = 0.007$); por lo tanto se entiende que a menor satisfacción laboral habrá mayor ausentismo; así mismo coinciden con los resultados obtenidos por Anyaypoma (2018) en su investigación “*los factores organizacionales y laborales y su incidencia en la rotación de personal de la unidad territorial Cajamarca del programa nacional de apoyo directo a los más pobres – juntos, 2017*” donde se determinó que los principales factores de rotación por el cual los ex trabajadores del Programa JUNTOS – Cajamarca dejaron la organización, siendo los más frecuentes la insatisfacción laboral (43%) y las alternativas de trabajo (20%); los menos frecuentes fueron la tensión laboral (17%), la intención de rotación o dejar el trabajo (13%) y el costo de oportunidad (7%), respecto a la satisfacción con los factores organizacionales, el 58% del personal se muestra poco satisfecho, mientras que solo el 38% del personal se muestra satisfecho, a partir de estos resultados se establece que existe un relación significativa entre

insatisfacción laboral y rotación de personal, puesto que a mayor insatisfacción habrá mayor rotación de personal, debido a que los factores organizacionales y laborales son importantes para la permanencia o rotación de personal.

Por otro lado, los resultados de la presente investigación discrepan con los resultados obtenidos por López (2021) “*Satisfacción laboral y su impacto en la intención de rotación de los colaboradores del área de ventas en una empresa de acabados, Chiclayo 2021*”, donde se pudo evidenciar la existencia de una relación directa y significativa entre la intención de rotación y la satisfacción laboral del personal, concluyendo una asociación directa y significativa entre estas dos variables, cuya significación asintótica (bilateral) fue $0.000 < 0.05$. También se evidenció el impacto de cada una de las dimensiones de la satisfacción laboral con respecto a la intención de rotación encontrándose que solo las dimensiones condiciones trabajo y los beneficios económicos impactan de manera significativa en la intención de rotación y finalmente se halló que existe un existe un impacto positivo alto entre la satisfacción laboral en la intención de rotación de los colaboradores cuyo coeficiente de regresión lineal fue igual a 2,007. Es así que se demostró que la satisfacción laboral ha tenido un impacto muy importante en la intención de rotación; del mismo modo, de los resultados de la presente investigación contradicen con lo manifestado por Miranda y Yupanqui (2021) “*Nivel de satisfacción laboral y nivel de rotación de personal en la municipalidad distrital de la encañada, 2021*” dado que existe una relación positiva alta entre satisfacción laboral y la rotación de personal, ya que se determinó que cuanto existe un nivel medio de satisfacción laboral de la Municipalidad Distrital de la Encañada, con un 62.8%, del mismo modo la rotación de personal de la Municipalidad Distrital de la Encañada se encuentra en un nivel medio con un 51.2 %; además se obtuvo un Spearman de 0.769 lo cual se entiende que, a menor satisfacción

laboral, la rotación de personal tiende a aumentar, además se tuvo un P valúe de 0.032, Por lo tanto, se puede concluir que se acepta la hipótesis planteada.

CONCLUSIONES

Se ha determinado que existe influencia significativa entre el nivel de satisfacción laboral y la rotación de personal de la empresa de servicios de alimentación de la ciudad de Cajamarca, ya que se evidenció que se tiene un nivel “regularmente satisfecho” de satisfacción laboral y un nivel “alto” de rotación de personal con un índice trimestral de 7.58%, estos resultados muestran una relación inversa entre ambas variables, es decir, en la medida que incrementa la satisfacción laboral, la rotación del personal disminuirá.

Se concluye que se tiene un nivel “regularmente satisfecho” de satisfacción laboral, lo cual se demuestra con los resultados de sus cuatro dimensiones: dimensión condiciones de trabajo con (54.90), dimensión de oportunidad de desarrollo con (52.97) y gestión administrativa con (55.72), la mayor deficiencia se encuentra en la dimensión beneficios económicos y sociales con (41.52) la cual pertenece al nivel “insatisfecho” de satisfacción laboral; en general se obtuvo una ponderación de 51.28 correspondiente al nivel “regularmente satisfecho”

Se determinó que se tiene un nivel “alto” de rotación de personal durante el primer trimestre del 2023, puesto que se obtuvo un índice de rotación trimestral de 7.58%; en el mes de enero se obtuvo un índice de 7.87%, en febrero 7.65% y marzo 7.93%, todos estos resultados corresponden al nivel “alto” de rotación de personal.

Se concluye que existe relación inversa entre la satisfacción laboral y la rotación de personal, lo cual queda demostrado con los resultados obtenidos: la satisfacción laboral fue ponderada con de 51.28 perteneciente al nivel “regularmente satisfecho”, mientras que el porcentaje trimestral de rotación de personal es de 7.58% perteneciente al intervalo

de nivel “alto” de rotación de personal, es decir, a mayor satisfacción laboral habrá menor rotación de personal.

RECOMENDACIONES

Se recomienda tomar en cuenta los resultados obtenidos en la presente investigación, misma que puede servir como un punto de partida para fortalecer, elaborar o mejorar las políticas de beneficios económicos buscando recompensar de manera equitativa y de acuerdo con el puesto y desempeño de cada trabajador, dado que la mayor deficiencia en la satisfacción del personal figura en relación con los beneficios económicos.

Se recomienda, implementar evaluaciones de satisfacción laboral que permitan medir e identificar los factores que afectan la satisfacción de sus colaboradores para lograr retener al personal y determinar causas para prevenir fuga de talento.

En cuanto a la rotación de personal se recomienda mejorar el sistema de selección de personal actualizando periódicamente la información que se le hace llegar a los candidatos, con la finalidad de evitar que el candidato tenga un panorama mas realista respecto a las condiciones laborales dentro de la organización, además es recomendable medir el índice de rotación de manera trimestral, identificando aquellos factores que generan insatisfacción laboral para buscar la mejor manera de corregirlos.

REFERENCIAS

- Aguilar, S. (2005). *Fórmulas para el cálculo de la muestra en investigaciones de salud*. Mexico: Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal.
- Obtenido de: <https://www.redalyc.org/pdf/487/48711206.pdf>
- Anyaypoma, J. (2018). *Los factores organizacionales y laborales y su incidencia en la rotación de personal de la unidad territorial Cajamarca del programa nacional de apoyo directo a los más pobres – juntos, 2017. (Tesis de postgrado)*. Universidad Nacional de Cajamarca. Cajamarca, Perú.
- Obtenido de: <https://repositorio.unc.edu.pe/handle/20.500.14074/1957>
- Carrillo, M. (2009). *La motivación y el aprendizaje*. Universidad Politécnica Salesiana Ecuador. Alteridad revista de educación. Cuenca, Ecuador.
- Obtenido de: <https://www.redalyc.org/pdf/4677/467746249004.pdf>
- Castel, A. G. (2006). *Satisfacción laboral, determinantes en las cooperativas*. Fundación la caxia.
- Obtenido de: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2774951.pdf>
- Charaja, Y. y Gamarra, J. (2013). *Satisfacción laboral y motivación de los trabajadores de la dirección regional de comercio exterior y turismo – puno. (Tesis de pregrado)*. Universidad Nacional del Altiplano. Puno, Perú.
- Obtenido de: Obtenido de:
http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2219
- Chávez, G. (2019). *Administración de recursos humanos y el compromiso organizacional en trabajadores del área de promoción y desarrollo Empresarial de Tecsup. (Tesis pregrado)* Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa. Arequipa, Perú.

Obtenido de: <https://repositorio.unsa.edu.pe/items/b877c177-77d1-466d-94ad-a58a81878ad8>

Chiang, M. y Salazar, M. (2011). *Clima organizacional y satisfacción laboral. Una comparación entre hospitales públicos de alta y baja complejidad*. Universidad de Carabobo, Maracay, Venezuela.

Obtenido de: <https://www.redalyc.org/pdf/3758/375839297002.pdf>

Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos, El capital humano de las organizaciones*. Mexico: Interamericana editores S.A.

Obtenido de: <https://www.revistagranitodearena.com/el-talento-humano-de-progreso-es-reconocido-por-la-revista-summa>

Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones* (Novena ed.). Mexico: Elsevier.

Obtenido de: https://www.sijufor.org/uploads/1/2/0/5/120589378/administracion_de_recursos_humanos_-_chiavenato.pdf

Crae, R. y Costa, P. (2003). *Personalidad en la edad adulta: una perspectiva de la teoría de los cinco factores*. New York: Guilford Press.

Obtenido de: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4625401.pdf>

Encina, G. B. (2003). *Administración laboral: cultivando la productividad del personal*.

California: Regents of the university of california.

Obtenido de: <https://nature.berkeley.edu/ucce50/agro-laboral/7libro/>

AgroLaboral.pdf

Espinoza, C. (2017). *La satisfacción laboral y el ausentismo del personal en el Banco Central del Ecuador, Quito. (Tesis de pregrado)*. Universidad Central del Ecuador. Quito, Ecuador.

Obtenido de:

<https://www.dspace.uce.edu.ec/server/api/core/bitstreams/a0302b5f>

Eustaquio, C. (2016). *Relación entre las dimensiones del clima organizacional y la satisfacción laboral en los colaboradores del módulo básico de justicia del distrito de la esperanza. (Tesis de pregrado)* Universidad Privada del Norte. Trujillo, Perú.

Obtenido de: <https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/9789>

Fritzsche, B. y Parrish, T. (2005). *Investigaciones sobre la satisfacción laboral*. Brown, EE. UU.

Obtenido de: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8481762.pdf>

Galindo Carvajal, D. (2017). *Efecto de la rotación de personal en la rentabilidad de la empresa Prosegur. (Tesis de pregrado)* Corporación Universitaria Minuto de Dios. Bogotá, Colombia.

Obtenido de: https://repository.uniminuto.edu/bitstream/10656/5805/1/TFS_GalindoCarvajalDeyssiDayana_2017.pdf

García Romero, S. (26 de Noviembre de 2018). *Metacontratas*.

Obtenido de: [Obtenido de https://www.metacontratas.com/blog/la-satisfaccion-laboral/](https://www.metacontratas.com/blog/la-satisfaccion-laboral/).

Gorz, A. (1990). *Metamorphoses du travail. Quête du Sens. Critique de la raison économique*. Paris: Ed. du Seui.

Obtenido de: https://monoskop.org/images/a/ab/GORZ_Andr%C3%A9_-_M%C3%A9tamorphoses_du_travail_Critique_de_la_raison_%C3%A9conomi
que

Hackman, J., & Oldham, G. (1976). *La motivación a través del diseño del trabajo: ensayo de una teoría, comportamiento organizacional y desempeño humano*. ESIC Business & Marketing School. Pakistan.

Obtenido de:

https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/13039/62525_Ram%C3%ADrez%20Vielma%20Raul%20Gonzalo.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Judge, T. (2008). *Las contribuciones de la personalidad al comportamiento organizacional y la psicología*. Social and Personality Psychology Compass.

Obtenido de: <https://www.redalyc.org/journal/212/21255535002/html/>

Kenrick, D., & Funder, D. (1988). *Lecciones y debate persona-situación*. American Psychologist.

Obtenido de: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2876532.pdf>

Landis, J. & Koch, G. (1977) *Valoración del Coeficiente del Alfa de Cronbach*.

Obtenido de: <https://www.redalyc.org/pdf/801/80152474001.pdf>

Locke, E. (1976). *La naturaleza y las causas de la satisfacción laboral*. Chicago: Rand McNally.

Obtenido de: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2774951.pdf>

López, J. (2021). Teoría de Herzberg. *Economipedia*.

Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/teoria-de-herzberg.html>

López, R. (2022). *Satisfacción laboral y su impacto en la intención de reotación de los colaboradores del área de ventas en una empresa de acabados, Chiclayo*. (Tesis de posgrado). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Chiclayo, Perú.

Obtenido de: <https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/5665/8/TM>

Marín, C. (2020). *Absentismo y Satisfacción Laboral en Profesionales de la Salud del Hospital Regional Docente Cajamarca, Año 2018*. Universidad Nacional de Cajamarca. Cajamarca, Perú.

Obtenido de: <https://repositorio.unc.edu.pe/handle/20.500.14074/3981>

Martinez, A. (2019). *Incidencia de la satisfacción laboral en la rotación de personal del registro nacional de evaluadores R.N.A*. Universidad Externo de Colombia. Bogotá, Colombia.

Obtenido de: <https://bdigital.uexternado.edu.co/handle/001/2229>

Meyer, R., Dalal, R., & Hermida, R. (2010). *Una revisión y síntesis de la fuerza situacional en las ciencias organizacionales*. Journal of Management.

Obtenido de: http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid

Miranda, R y Yupanqui, R. (2021). *Nivel de satisfacción laboral y nivel de rotación de personal en la municipalidad distrital de la encañada. (Tesis de pregrado)*. Universidad Privada del Norte. Cajamarca, Perú.

Obtneido de: <https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/29712?show=full>

Muro, C. y Muro, A. (2017). *Satisfacción laboral y rotación de personal del cultivo de uva de una empresa agrícola. Chiclayo 2015-2016. (Tesis de pregrado)*. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Chiclayo, Perú.

Obtenido de: <https://tesis.usat.edu.pe/handle/20.500.12423/1342>

Paredes, J y Abril, J. (2020). *La satisfacción laboral y rotación de personal en el área comercial del sector de seguros. (Tesis de posgrado)*. Universidad Técnica de Ambato, Ecuador.

Obtenido de: <https://reposittorio.utaa.edu.ec/hanndle/>

Perez, M. (2021). *Concepto definición de conducta*.

Obtenido de: [Obtenido de https://conceptodefinicion.de/conducta/](https://conceptodefinicion.de/conducta/).

Romero, M. (2019). *Satisfacción laboral y rotación de personal en una agencia de publicidad de Lima. (Tesis de Pregrado)*. Universidad San Martín de Porres. Lima, Perú.

Obtenido de: <https://repositorio.usmp.edu.pe/handle/20.500.12727/7702>

Staw, N. y Clausen, J. (1986). *El enfoque disposicional de las actitudes laborales*. Administrative Science Quarterly.

Obtenido de: <https://www.reedaly.org./journal/212/21255535002/html/>

Torres, D. (2021). *Rotación de personal: definiciones, causas, consecuencias y soluciones*. Hubspot.

Obtenido de: [Obtenido de https://blog.hubspot.es/sales/rotacion-personal](https://blog.hubspot.es/sales/rotacion-personal).

Yevgeny, G. (2021). *Qué es el índice de rotación de personal y cómo se calcula*. Icims.

Obtenido de: <https://www.icims.com/es/blog/rotacion-de-personal>.

APÉNDICE

Apéndice A
Matriz de consistencia metodológica

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	Metodología	Instrumentos
Pregunta principal:	Objetivo General:	Hipótesis General:					
¿Cómo influye la satisfacción laboral en la rotación de personal en una empresa de servicio de alimentación de la ciudad de Cajamarca?	Determinar la influencia de la satisfacción laboral en la rotación del personal que labora en una empresa de servicio de alimentación de la ciudad de Cajamarca.	La satisfacción laboral influye significativamente en la rotación del personal en una empresa de servicio de alimentación de la ciudad de Cajamarca.		Beneficios económicos	Retribución salarial Beneficios sociales	Tipo de investigación: Aplicada	
				Beneficios sociales	Condiciones físicas de trabajo		
Preguntas específicas	Objetivos específicos	Hipótesis específicos				Nivel de investigación: Correlacional	Encuesta por cuestionario
- ¿Cuál es el nivel de satisfacción laboral del personal que labora en una empresa de servicios de alimentación de la ciudad de Cajamarca?	- Analizar y evaluar el nivel de satisfacción laboral del personal que labora en una empresa de servicios de alimentación de la ciudad de Cajamarca.	- El nivel de satisfacción laboral del personal que labora en una empresa de servicios de alimentación de la ciudad de Cajamarca es bajo.	Variable independiente	Condiciones de trabajo	Trato en el área de trabajo Colaboración entre compañeros de trabajo		
			Satisfacción laboral	Implementos de trabajo	Demanda de habilidades		
				Horario de trabajo	Autonomía en el área de trabajo		
- ¿Cuál es el nivel de rotación del personal que labora en la empresa de servicios de alimentación de la ciudad de Cajamarca?	- Analizar y evaluar el nivel de rotación del personal que labora en una empresa de servicios de alimentación de la ciudad de Cajamarca.	- El nivel de rotación del personal que labora en una empresa de servicios de alimentación de la ciudad de Cajamarca es muy elevado.		Oportunidad de desarrollo	Horario de trabajo Estrés en el trabajo	Diseño de la investigación: Transversal/ no experimental	
					Oportunidad de ascenso		
					Programas de capacitación		
					Cumplimiento de políticas		
					Reconocimiento	Población de estudio: 280 personas	
					Consideración de opiniones		
					Comportamiento del jefe		
					Número de personal que ingresa	Tamaño de la muestra: 58 personas	
					Número de personal cesado		
					Número de personal activo en planilla		Análisis documental

Apéndice B

Instrumentos para la obtención de datos sobre satisfacción laboral



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA Facultad de Ciencias Económicas Contables y Administrativas E.A.P. Administración

Estimado colaborador, la presente encuesta tiene por objetivo determinar el nivel de satisfacción laboral de la empresa de servicios. Las preguntas son opiniones respecto su trabajo y actividades diarias; sus respuestas serán confidenciales y anónimas.

Información general

Género	Masculino	Femenino

Grado de instrucción	Secundaria	Técnico	Universitario

Área de trabajo	Administración	Almacén	Alimentación	Hoteles	Panadería	Mantenimiento	Medio ambiente

Cuestionario de satisfacción laboral

Instrucciones: Favor marque con una equis (“X”) en la puntuación que Ud., considere para cada pregunta planteada. Se le agradece su franqueza y honradez al responder cada pregunta:

Escala de valoración	
Totalmente en desacuerdo	1
En desacuerdo	2
Indeciso	3
De acuerdo	4
Totalmente de acuerdo	5

Escala de Likert	
Muy satisfecho	70 - 80
Satisfecho	60 - 70
Regularmente satisfecho	45 - 60
Insatisfecho	25 - 45
Muy satisfecho	00 - 25

Nro.	Indicadores Satisfacción Laboral	Alternativas de respuesta				
		1	2	3	4	5
Beneficios económicos y sociales						
1	Según el puesto que ocupa ¿Se siente satisfecho con su sueldo?					
2	Según el puesto que ocupa ¿Se siente satisfecho con los beneficios sociales que otorga la empresa?					
Condiciones de trabajo						
3	¿La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores?					
4	¿Siente que se le está dando un buen trato en su área de trabajo?					
5	¿Existe colaboración y participación entre los compañeros de su área de trabajo?					
6	¿Se le otorgan todos los implementos necesarios para que trabaje con eficiencia?					
7	¿Considera que su labor le demanda usar todas su habilidades y aptitudes?					
8	¿Considera que tiene suficiente autonomía para organizar sus actividades en su trabajo?					
9	¿El horario de trabajo es adecuado?					
10	¿Suele sentirse estresado por la carga de trabajo?					
Oportunidad de desarrollo						
11	¿Las oportunidades de ascenso que tiene en la organización son satisfactorias?					
12	¿La empresa cuenta con programas de capacitación para mejorar su desempeño laboral?					
Gestión administrativa						
13	¿Considera que la empresa donde trabaja cumple con las disposiciones administrativas y procedimientos establecidas?					
14	¿Recibo reconocimiento por mi labor realizada?					
15	¿Se considera su opinión en la toma de decisiones en el área de trabajo?					
16	¿El comportamiento de su jefe es adecuado?					

Apéndice C

Instrumentos para la obtención de datos sobre rotación de personal

Tabla 41

Formato de registro de ingreso de personal

Cantidad	N° Código Ingreso	Puesto	Motivo	Inicio Contrato
1				
2				
3				
4				
5				

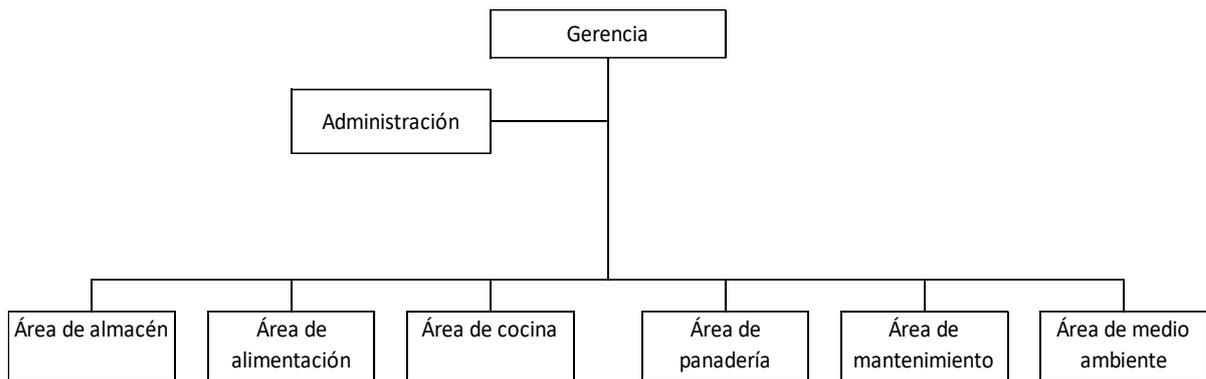
Nota: Elaboración propia

Tabla 42

Formato de registro de desvinculaciones de personal

Cantidad	N° Cese	DNI	Cargo	Fecha Cese
1				
2				
3				
4				
5				

Nota: Elaboración propia

Apéndice D*Estructura orgánica de la empresa de servicios de alimentación*

Apéndice E

Extracción de datos del sistema de gestión de personal

Figura 25

Extracción de datos del personal – primer trimestre 2023

Sistema de Gestión de Personal

Inicio
Propuestas
Reclutamiento y Selección
Ceses
Indicadores
Administración

Registrar

N° Cese:

Estado: TODOS ▼

Solicitante: TODOS ▼

A evaluar por: TODOS ▼

Unidad Funcional: TODOS ▼

Motivo: TODOS ▼

Fecha: Desde: 01/01/2023 Hasta: 31/03/2023 **Buscar**

Enviar
Aprobar masivamente
Eliminar

N°	Fecha de Solicitud	Puesto	Unidad Funcional	Motivo Cese	Estado	Encargado
37290	2023-01-01	TECNICO DE MANTENIMIENTO - OPERADOR DE PLANTAMARSA - MANTENIMIENTO	MARSA - MANTENIMIENTO	RENUNCIA VOLUNTARIA	PROCESADO.SISTEMA	FLORES
37291	2023-01-01	AUXILIAR GENERAL	MARSA - ALIMENTACION	RENUNCIA VOLUNTARIA	PROCESADO.SISTEMA	FLORES
37292	2023-01-01	TECNICO DE MANTENIMIENTO - ALBAÑIL	MARSA - MANTENIMIENTO	RENUNCIA VOLUNTARIA	PROCESADO.SISTEMA	FLORES
37293	2023-01-01	AUXILIAR DE HOTELERIA	MARSA - HOTELERIA	RENUNCIA VOLUNTARIA	PROCESADO.SISTEMA	FLORES
37294	2023-01-01	AUXILIAR GENERAL	MARSA - ALIMENTACION	RENUNCIA VOLUNTARIA	PROCESADO.SISTEMA	FLORES
37295	2023-01-01	AYUDANTE DE COCINA	MARSA - ALIMENTACION	RENUNCIA VOLUNTARIA	PROCESADO.SISTEMA	FLORES
37296	2023-01-01	AYUDANTE DE COCINA	MARSA - ALIMENTACION	RENUNCIA VOLUNTARIA	PROCESADO.SISTEMA	FLORES
37297	2023-01-01	AYUDANTE DE COCINA	MARSA - ALIMENTACION	RENUNCIA VOLUNTARIA	PROCESADO.SISTEMA	FLORES

Inicio
Propuestas
Reclutamiento y Selección
Ceses
Indicadores
Administración

Generar Propuesta

N° Propuesta:

Estado: TODOS ▼

Solicitante: TODOS ▼

A evaluar por: TODOS ▼

Unidad Funcional: TODOS ▼

Motivo: REEMPLAZO ▼

Fecha: Desde: 01/01/2023 Hasta: 31/03/2023 **Buscar**

Enviar
Eliminar

N°	Fecha	Puesto	N° Vac	Unidad Funcional	Motivo	Estado	Encargado	Solicitante	Inicio	Compromiso
59773	04/01/2023	MOZO	1	MARSA - ALIMENTACION	REEMPLAZO	PENDIENTE ENCUESTA	AÑAZGO LAOS, CAROLINA MARCELA	FLORES GELDRES, TANYA LIZETH	Realizar Encuesta	16/01/202320/02/2023
59775	04/01/2023	SUPERVISOR DE COMEDOR	1	MARSA - ALIMENTACION	REEMPLAZO	PENDIENTE ENCUESTA	AÑAZGO LAOS, CAROLINA MARCELA	FLORES GELDRES, TANYA LIZETH	Realizar Encuesta	16/01/202320/02/2023
59783	05/01/2023	AUXILIAR GENERAL	1	MARSA - ALIMENTACION	REEMPLAZO	PENDIENTE ENCUESTA	AÑAZGO LAOS, CAROLINA MARCELA	FLORES GELDRES, TANYA LIZETH	Realizar Encuesta	17/01/202316/02/2023
59784	05/01/2023	AUXILIAR GENERAL	1	MARSA - ALIMENTACION	REEMPLAZO	PENDIENTE ENCUESTA	AÑAZGO LAOS, CAROLINA MARCELA	FLORES GELDRES, TANYA LIZETH	Realizar Encuesta	17/01/202316/02/2023
59785	05/01/2023	AUXILIAR GENERAL	1	MARSA - ALIMENTACION	REEMPLAZO	PENDIENTE ENCUESTA	AÑAZGO LAOS, CAROLINA MARCELA	FLORES GELDRES, TANYA LIZETH	Realizar Encuesta	17/01/202316/02/2023
59786	05/01/2023	AUXILIAR GENERAL	1	MARSA - ALIMENTACION	REEMPLAZO	PENDIENTE ENCUESTA	AÑAZGO LAOS, CAROLINA MARCELA	FLORES GELDRES, TANYA LIZETH	Realizar Encuesta	17/01/202316/02/2023
59906	06/01/2023	TECNICO DE MANTENIMIENTO -	1	MARSA - MANTENIMIENTO	REEMPLAZO	PENDIENTE ENCUESTA	AÑAZGO LAOS, CAROLINA MARCELA	FLORES GELDRES, TANYA LIZETH	Realizar Encuesta	17/01/202316/02/2023

Nota: Sistema de gestión de personal

Apéndice F

Reporte Turnitin



Identificación de reporte de similitud. oid:3117:292917967

NOMBRE DEL TRABAJO

TESIS - LOZANO ZAFRA JORCH (1).pdf

AUTOR

Jorch Lozano

RECuento DE PALABRAS

21455 Words

RECuento DE CARACTERES

125419 Characters

RECuento DE PÁGINAS

107 Pages

TAMAÑO DEL ARCHIVO

1.3MB

FECHA DE ENTREGA

Dec 6, 2023 12:05 PM GMT-5

FECHA DEL INFORME

Dec 6, 2023 12:06 PM GMT-5

● 9% de similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos

- 1% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 6% Base de datos de trabajos entregados
- 4% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

● Excluir del Reporte de Similitud

- Fuentes excluidas manualmente

Apéndice G

Validación del instrumento de investigación por expertos

Experto 1

FORMATO DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN POR EXPERTOS

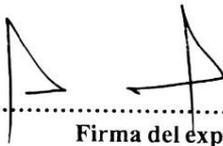
1. **Título de la Tesis:** "INFLUENCIA DE LA SATISFACCIÓN LABORAL EN LA ROTACIÓN DE PERSONAL EN UNA EMPRESA DE SERVICIO DE ALIMENTACIÓN – PRIMER TRIMESTRE 2023"
2. **Nombre del tesista:** Jorch Lozano Zafra
3. **Experto:** MARIO OSWALDO PAREDES SÁNCHEZ,
4. **Grado Académico:** DOCTOR EN ADMINISTRACIÓN.
5. **Estimado (a) experto(a):**

Adjunto instrumentos de recolección de datos, matriz de operacionalización de variables y matriz de consistencia metodológica, con la finalidad se sirva determinar si el instrumento de medición reúne los indicadores necesarios y evaluar si ha sido excelente, muy bueno, bueno, regular o deficiente, colocando un aspa (X) en el casillero correspondiente, conforme a cada definición.

Nº	Indicadores	Definición	Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Deficiente
1	Claridad y precisión	Las preguntas están redactadas en forma clara y precisa, sin ambigüedades.			✓		
2	Coherencia	Las preguntas guardan relación con la hipótesis, las variables e indicadores del proyecto.			✓		
3	Validez	Las preguntas han sido redactadas teniendo en cuenta la validez de contenido y criterio.			✓		
4	Organización	La estructura es adecuada. Comprende la presentación, agradecimiento, datos demográficos, instrucciones			✓		
5	Confiabilidad	El instrumento es confiable porque se aplicó la prueba de fiabilidad estadística)			✓		
6	Control de sesgo	Presenta algunas preguntas distractoras. para controlar la contaminación de las respuestas			✓		
7	Orden	Las preguntas y reactivos han sido redactadas utilizando la técnica de lo general a lo particular.			✓		
8	Marco de Referencia	Las preguntas han sido redactadas de acuerdo con el marco de referencia del encuestado: lenguaje, nivel de información.			✓		
9	Extensión	El número de preguntas no es excesivo y está en relación con las variables, dimensiones e indicadores del problema.			✓		
10	Inocuidad	Las preguntas no constituyen riesgo para el encuestado.			✓		

Opinión: Favorable (X) No favorable ()

Cajamarca, 15 de junio de 2023.

.....

 Firma del experto

Experto 2

FORMATO DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN POR EXPERTOS

1. **Título de la Tesis:** "Influencia de la satisfacción laboral en la rotación de personal en una empresa de servicio de alimentación de la ciudad de Cajamarca – primer trimestre 2023"
2. **Nombre del tesista:** Jorch Lozano Zafra
3. **Experto (a):** Varas Rodriguez Julissa Lucero
4. **Grado Académico:** Lic. En Trabajo Social
5. **Estimado(a) experto(a):**

Adjunto instrumento de recolección de datos para la variable SATISFACCIÓN LABORAL, matriz de operacionalización de variables, matriz de consistencia metodológica, con la finalidad de sirva determinar si el instrumento de medición reúne los indicadores necesarios y evaluar si ha sido excelente, muy bueno, bueno, regular o deficiente, colocando un aspa (X) en el casillero correspondiente, y puntaje del 0 al 1 conforme a cada definición.

N°	Indicadores	Definición	Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Deficiente
1	Claridad y precisión	Las preguntas están redactadas en forma precisa sin ambigüedades.			X		
2	Coherencia	Las preguntas guardan relación con la hipótesis, variables e indicadores del proyecto.			X		
3	Validez	Las preguntas han sido redactadas teniendo en cuenta la validez de contenido y criterio.			X		
4	Organización	La estructura es adecuada. Comprende la presentación, agradecimiento, datos demográficos, instrucciones.			X		
5	Confiabilidad	El instrumento es confiable por haberse aplicado la prueba de confiabilidad estadística.			X		
6	Control de sesgo	Presenta algunas preguntas distractoras para controlar la contaminación de las respuestas.			X		
7	Orden	Las preguntas y reactivos han sido redactadas utilizando la técnica de lo general a lo particular.			X		
8	Marco de referencia	Las preguntas han sido redactadas de acuerdo con el marco de referencia del encuestado: lenguaje, nivel de información.			X		
9	Extensión	El número de preguntas no es excesivo y está en relación con las variables, dimensiones e indicadores del problema.			X		
10	Inocuidad	Las preguntas no constituyen riesgo para el encuestado.			X		

6. **Opinión:** Favorable (X) No Favorable ()

Cajamarca, 15 de Junio de 2023



Firma del Experto

Varas Rodriguez Julissa Lucero
CTSP. 12900

Experto 3

FORMATO DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN POR EXPERTOS

1. **Título de la Tesis:** "Influencia de la satisfacción laboral en la rotación de personal en una empresa de servicio de alimentación de la ciudad de Cajamarca – primer trimestre 2023"

2. **Nombre del tesista:** Jorch Lozano Zafrá

3. **Experto (a):** Baltazar Alexander Vásquez Alor

4. **Grado Académico:** Licenciado en Psicología

5. **Estimado(a) experto(a):**

Adjunto instrumento de recolección de datos para la variable SATISFACCIÓN LABORAL, matriz de operacionalización de variables, matriz de consistencia metodológica, con la finalidad de sirva determinar si el instrumento de medición reúne los indicadores necesarios y evaluar si ha sido excelente, muy bueno, bueno, regular o deficiente, colocando un aspa (X) en el casillero correspondiente, y puntaje del 0 al 1 conforme a cada definición.

N°	Indicadores	Definición	Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Deficiente
1	Claridad y precisión	Las preguntas están redactadas en forma precisa sin ambigüedades.			X		
2	Coherencia	Las preguntas guardan relación con la hipótesis, variables e indicadores del proyecto.			X		
3	Validez	Las preguntas han sido redactadas teniendo en cuenta la validez de contenido y criterio.			X		
4	Organización	La estructura es adecuada. Comprende la presentación, agradecimiento, datos demográficos, instrucciones.			X		
5	Confiabilidad	El instrumento es confiable por haberse aplicado la prueba de confiabilidad estadística.			X		
6	Control de sesgo	Presenta algunas preguntas distractoras para controlar la contaminación de las respuestas.			X		
7	Orden	Las preguntas y reactivos han sido redactadas utilizando la técnica de lo general a lo particular.			X		
8	Marco de referencia	Las preguntas han sido redactadas de acuerdo con el marco de referencia del encuestado: lenguaje, nivel de información.			X		
9	Extensión	El número de preguntas no es excesivo y está en relación con las variables, dimensiones e indicadores del problema.			X		
10	Inocuidad	Las preguntas no constituyen riesgo para el encuestado.			X		

6. **Opinión:** Favorable (X) No Favorable ()

Cajamarca, 15 de Junio de 2023


 Baltazar Alexander Vásquez Alor
 Firma Psicólogo
 C.P.P. N° 45271