



Autónoma
Universidad Autónoma del Perú

FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS
ESCUELA PROFESIONAL DE PSICOLOGÍA

TESIS

PERSONALIDAD CON TENDENCIA A LA ROTACIÓN Y SATISFACCIÓN
LABORAL EN OPERARIOS DE UN CALL CENTER DE LIMA METROPOLITANA

PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADA EN PSICOLOGÍA

AUTORA

ALEXANDRA JULIANA DOMINGA GABRIELA HUAMÁN MACHA
ORCID: 0000-0002-3023-7485

ASESORA

MAG. JENNIFER FIORELLA YUCRA CAMPOSANO
ORCID: 0000-0002-2014-1690

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

LIMA, PERÚ, OCTUBRE DE 2021

DEDICATORIA

A mis padres y hermanos por su apoyo y motivación constante, a Dios por permitirme ver cuál es el camino correcto, a Christian por su paciencia y dedicación y por impulsarme día a día a cumplir esta meta y a todos mis amigos quienes me brindaron su ayuda a lo largo de toda mi carrera universitaria.

AGRADECIMIENTOS

A Dios, darme la vida, y permitirme aprender cada día más, y con ello ser una mejor persona y profesional. A mis padres, por acompañarme en todo este proceso y alentarme a seguir. A mis profesores Jennifer Yucra y Juan José Kaneko, por su paciencia, entrega, motivación, y comprensión con nosotros sus alumnos. A los profesores de la Universidad Autónoma, por todo el apoyo que me brindaron durante mi vida universitaria. A amigo Sergio Jarama, por su apoyo y disponibilidad para hacer la aplicación de los instrumentos a la muestra. A mis amigas y compañeras del equipo de Selección por su apoyo, motivación y comprensión en todo este tiempo.

ÍNDICE

DEDICATORIA	2
AGRADECIMIENTOS	3
RESUMEN	7
ABSTRACT	8
RESUMO	9
INTRODUCCIÓN	10
CAPÍTULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	
1.1. Realidad problemática.....	13
1.2. Justificación e importancia de la investigación	15
1.3. Objetivos de la investigación: general y específicos	16
1.4. Limitaciones de la Investigación.....	17
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	
2.1. Antecedentes de estudios	19
2.2. Desarrollo de la temática correspondiente al tema investigado	28
2.3. Definición conceptual de la terminología empleada	52
CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO	
3.1. Tipo y diseño de investigación	54
3.2. Población y muestra.....	54
3.3. Hipótesis	56
3.4. Variables - Operacionalización.....	56
3.5. Métodos y técnicas de investigación	57
3.6. Procesamiento de los datos	62
CAPITULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	
4.1. Resultados descriptivos	65
4.2. Resultados inferenciales y contrastación de hipótesis	67
CAPITULO V: DISCUSIONES, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	
5.1. Discusiones.....	71
5.2. Conclusiones.....	75
5.3. Recomendaciones.....	76
REFERENCIAS	
ANEXOS	

LISTA DE TABLAS

- Tabla 1 Distribución de la muestra según género
- Tabla 2 Distribución de la muestra según edad
- Tabla 3 Baremo para la escala de Satisfacción laboral en muestra piloto
- Tabla 4 Interpretación del puntaje total de Inventario PTRLVT y de sus componentes mediante el uso de percentiles
- Tabla 5 Estadísticos Descriptivos de PTRL
- Tabla 6 Estadísticos descriptivos de la Satisfacción Laboral
- Tabla 7 Prueba de Kolmogorov – Smirnov para la variable PTRL
- Tabla 8 Prueba de Kolmogorov – Smirnov para la variable Satisfacción Laboral
- Tabla 9 Correlación entre los factores de la SL general y las dimensiones de la PTRL

LISTA DE FIGURAS

- Figura 1 Modelo de Borofsky, factores de la rotación laboral voluntaria temprana.
- Figura 2 Teoría de los dos factores (los que satisfacen y los que no) como conflictos separados.
- Figura 3 Pirámide por jerarquía de las necesidades humanas, según Maslow.
- Figura 4 Los factores de la motivación para producir.
- Figura 5 Teoría de la Equidad de Adams.

PERSONALIDAD CON TENDENCIA A LA ROTACIÓN Y SATISFACCIÓN LABORAL EN OPERARIOS DE UN CALL CENTER DE LIMA METROPOLITANA

ALEXANDRA JULIANA DOMINGA GABRIELA HUAMÁN MACHA

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL PERÚ

RESUMEN

El presente estudio tuvo como finalidad determinar la relación entre la PTRL y la SL en operarios de un Call Center de Lima Metropolitana. La muestra, estuvo conformada por la totalidad de la población para relevancia de esta investigación, siendo 150 operadores telefónicos, cuyas edades fluctúan entre los 18 y 55 años, de ambos sexos, con un nivel de educación de secundaria completa o superior incompleta. Los instrumentos aplicados fueron el Inventario IPTR y la Escala de SL/SPC. Los resultados revelaron que los operarios cuentan con un nivel de PTRLVT muy bajo y un nivel alto de SL. Además, no se encontró relación entre estas variables ($r_s = -.054$), sin embargo, si se encontró correlación entre el factor relaciones sociales de la SL y la PTR (.203) y su componente compromiso (.219).

Palabras clave: rotación laboral, satisfacción laboral, personalidad, operarios.

**PERSONALITY WITH A TENDENCY TO ROTATION AND JOB SATISFACTION
IN OPERATORS OF A CALL CENTER IN METROPOLITAN LIMA**

ALEXANDRA JULIANA DOMINGA GABRIELA HUAMÁN MACHA

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL PERÚ

ABSTRACT

The purpose of this study was to determine the relationship between Personality with Tendency to Job Rotation and Job Satisfaction in operators of a Call Center in Metropolitan Lima. The sample was made up of the entire population for the relevance of this research, being 150 telephone operators, whose ages fluctuate between 18 and 55 years, of both sexes, with a complete or incomplete upper secondary education level. The instruments applied were the IPTR Inventory and the SL / SPC Scale. The results revealed that the operators have a level with PTRLVT and a high level of SL. In addition, no relationship was found between these variables ($r_s = -.054$), however a correlation was found between the Social Relations factor of Job Satisfaction and the independent variable (.203) and its Commitment component (.219).

Keywords: job rotation, job satisfaction, personality, operators.

**PERSONALIDADE COM TENDÊNCIA A ROTAÇÃO E SATISFAÇÃO NO
TRABALHO EM OPERADORAS DE CENTRAL DE ATENDIMENTO NA
METROPOLITA LIMA**

ALEXANDRA JULIANA DOMINGA GABRIELA HUAMÁN MACHA

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL PERÚ

RESUMO

O objetivo deste estudo foi verificar a relação entre Personalidade com Tendência à Rotatividade e Satisfação no Trabalho em operadoras de Call Center na região metropolitana de Lima. A amostra foi composta por toda a população para a relevância desta pesquisa, sendo 150 operadoras de telefonia, cujas idades variam entre 18 e 55 anos, de ambos os sexos, com ensino médio completo ou incompleto. Os instrumentos aplicados foram o IPTR e a Escala SL / SPC. Os resultados revelaram que as operadoras apresentam um nível de Personalidade com tendência a muito baixa Rotação de Trabalho Voluntário Precoce e alto nível de Satisfação no Trabalho. Além disso, não foi encontrada relação entre essas variáveis ($r_s = -.054$), porém foi encontrada correlação entre o fator Relações Sociais Satisfação no Trabalho e a variável independente (.203) e seu componente Compromisso (.219).

Palavras-chave: rotação de trabalho, satisfação no trabalho, personalidade, operadores.

INTRODUCCIÓN

Las constantes contrataciones y abandonos por parte del personal operario de una empresa, representan una problemática importante que afronta el mercado laboral en todo el mundo. La tendencia al cambio de trabajo que se manifiesta en el personal, impide la eficiencia y desarrollo de la organización y al sector productivo de la misma, la cual se ve aquejada de manera significativa. La satisfacción laboral en cambio es un factor importante que dependiendo de sus niveles en una organización puede favorecer o desfavorecer en la rotación de personal.

Conocer la relación que existe entre la Personalidad con Tendencia a la Rotación (PTR) y Satisfacción Laboral (SL) permitirá optimizar el proceso de selección debido a que se pondrá como filtro a la PTR, en caso que se demuestre que ésta predispone a la insatisfacción laboral. En este sentido la hipótesis que se presenta en los últimos capítulos de esta investigación indica que existe relación entre la PTR y la SL en operarios de un *Call Center* de Lima Metropolitana.

En el siguiente estudio se tiene como objeto determinar la relación existente la relación entre la PTR y la SL en operarios de un *Call Center* de Lima Metropolitana. Para cuyo proceso investigativo, contemplaremos cinco capítulos, con lo cuales pretendemos su desarrolló y resolución respectiva, los cuales son:

Capítulo I, se expone brevemente teorías, experiencias y estadísticas con las que se llegó a identificar y formular el problema.

Capítulo II, se observan los estudios que anteceden a esta investigación, bases científicas y teóricas del tema y se define de forma conceptual los términos utilizados.

Capítulo III, se considera el método de investigación en el cual se basó el investigador. Se expone la población/muestra identificada y con la cual se trabajó.

Capítulo IV, se dan a conocer los resultados que se obtuvieron de la muestra, la revisión de las variables y la contrastación de hipótesis.

Capítulo V, se expone la discusión según los antecedentes y aspectos teóricos, se brindan las conclusiones y recomendaciones.

El estudio tiene como finalidad el proveer información a la empresa sobre los niveles de SL, e identificar a operadores que cuenten con características de PTR, que puedan incrementar el porcentaje de rotación de personal.

CAPÍTULO I
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Realidad problemática

Uno de los inconvenientes que más afecta los empresarios, por los altos costos que esto implica, es el alto porcentaje de rotación laboral de sus trabajadores. En EEUU, la Bureau of National Affairs Inc, manifestó que hay industrias cuyo nivel de rotación oscila entre el 29% y el 31%, el cuál es sumamente preocupante. Según un estudio estadístico realizado por la Consultora Jakobsland Partners (2007) citado por Waytomba (2007), el porcentaje de rotación laboral en el continente europeo bordea el 15%. En América Latina, la consultora Bumeran (2008) citado por Flores, Badii y Abreu (2008), la cual encuestó a 1000 empleados de diversos países de América Latina, donde se puede concluir que más del 40% rotaría de su empleo en menos de 6 meses y menos del 20% rotaría en un año como máximo, mientras que poco más del 10% si mantendría su empleo por más de cinco años. (p. 76). En este sentido, según Narváez (2017), el porcentaje de rotación de personal en nuestro país, tiene picos de hasta el 18%, un número el cual se encuentra muy por encima del porcentaje promediado en Latinoamérica que es de 5% a 10%.

Los autores se han dedicado a estudiar este problema encontrando que las causas de la rotación laboral pueden ser individuales u organizacionales. En relación al primer aspecto, variables individuales, Borofsky (1993) afirma que son 3 los factores de la personalidad relacionados con la rotación: Inseguridad, Compromiso y Autoconfianza, estos factores generan que los sujetos presenten bajo desempeño y dificultad para enfrentarse a los estresores laborales, hecho que los lleva a abandonar su puesto. Respecto a las variables organizacionales, la satisfacción laboral, definida por Palma (1999), como la postura que tiene el empleado en relación a las diferentes condiciones del trabajo, juega un papel fundamental en la rotación laboral. Ambas

variables influyen, además, en aspectos como el desempeño laboral, el ausentismo, las tardanzas, las enfermedades ocupacionales y el clima laboral.

Según un estudio realizado por el Internacional *Survey Research* (2001) citado por Sánchez et al. (2008) sobre “la satisfacción laboral en las diez mayores potencias económicas mundiales, el nivel SL es promedio en el 58% de los trabajadores”. (p. 68). En esta misma línea, la OIT (2010) citado por Instituto Internacional de Estudios Laborales (2011) analizando, datos recopilados en 150 países a nivel mundial, encontró que en 83 países la satisfacción laboral había disminuido. Estos datos se ajustan con los encontrados por la OIT, Instituto Internacional de Estudios Laborales (2011), quien, en un estudio ejecutado entre los años 2006 y el 2009 en países de habla hispana en el continente de América, se halló que el 67.6% de los empleados no se encontraban satisfechos con su empleo actual. En tal sentido en nuestro país la mayor parte de las organizaciones se enfocan en otros aspectos y no le brindan la debida atención a la SL de los trabajadores. Al respecto, Ccaipane y Del Águila (2008) encontraron que más del 50% de los trabajadores, tienen un contrato temporal o a plazo fijo, más del 70% tienen horarios de hasta 12 horas de trabajo por día, la remuneración promedio otorgada por hora no excede los s/ 6.00 y a todo ello se le suma que no se les brinda capacitación constante. Estas condiciones son poco favorables y afectan directamente a los trabajadores, por ello no es de asombrar que Palma (1999) encontrara que el nivel de SL de Lima Metropolitana era *regular*.

En relación a la variable individual, la PTRL, las investigaciones son muy escasas. En EEUU, Borofsky (1993) postuló la existencia de una PTRL voluntaria temprana caracterizada por ser insegura e individualista, con una visión hedonista y de corto plazo y dificultad para comprometerse y asumir tareas complejas. En nuestro

medio Kaneko (2013) diseñó un instrumento para medir la PTRL voluntaria temprana, concluyendo que el nivel era *promedio*.

En nuestro país, el sector de *contact center* es el que presenta el porcentaje más alto de rotación, según datos de la consultora PricewaterhouseCoopers (2014), publicados en su estudio “Tendencias de retención del talento Perú”, el índice llega al 19% en promedio. Dentro de este rubro se encuentran los *Call Center*, empresas caracterizadas por su horario rotativo, sueldos bajos y *alto* nivel de estrés (muchos atienden quejas y reclamos). Al respecto Rencoret (2013), nos menciona que tanto la pre-rotación como la rotación, afectan directamente a los costos, de modo que identificar las principales causas resulta altamente beneficioso para la empresa.

Algunos investigadores postulan que la PTR incluye en que tan satisfecho te sentirás en la empresa, mientras que otros afirman que ambas variables son independientes. Conocer esta relación nos permitirá mejorar los procesos de selección, incluyendo a la PTR, como variable de importancia y tomar medidas preventivas, mejorando las condiciones que afectan la satisfacción laboral. Por lo anteriormente expuesto, la presente investigación pretende determinar la relación existente entre la PTR y la SL en una muestra de operarios de un *Call Center* de Lima Metropolitana.

1.2. Justificación e Importancia de la investigación

En nuestro medio, se evidencian porcentajes altos de rotación en el trabajo, sobretodo en el sector servicios, y el escaso esfuerzo que se hace por controlarlo debido a que no se cuenta con datos relacionados sobre la PTR y la SL, con los que pretendo justificar la realización de esta investigación.

La investigación presentada a continuación, permitirá además diseñar programas de intervención tendientes a fortalecer la seguridad en los trabajadores,

desarrollar el nivel de compromiso y potenciar las habilidades para hacer frente a las presiones del entorno, con los resultados obtenidos en el análisis de la variable PTR.

Conociendo el nivel en el que se encuentra la SL los operarios del *Contact Center*, el área de Gestión Humana podrá elaborar programas específicos para promover la satisfacción en algunas de las dimensiones tales como la relación con los compañeros, con el jefe, las condiciones laborales, los beneficios, las políticas administrativas entre otros. Esto además repercutirá en el nivel de desempeño, el índice de tardanzas y ausentismo y, la frecuencia de enfermedades ocupacionales.

Conocer la relación entre ambas variables permitirá optimizar el proceso de selección debido a que se pondrá como filtro la PTR, en caso que se demuestre que ésta predispone a la insatisfacción laboral.

Finalmente, los resultados de la investigación aquí presentada servirán a modo de refuerzo para la ejecución de nuevas indagaciones en esta línea, debido a que actualmente existen escasos precedentes nacionales que relacionen a estas dos variables de estudio.

1.3. Objetivos de la Investigación

1.3.1 Objetivo general

- Determinar la relación que existe entre la Personalidad con Tendencia a la Relación Laboral y la Satisfacción Laboral en operarios de un *Call Center* de Lima Metropolitana.

1.3.2 Objetivos específicos

1. Describir el nivel de PTRL y sus componentes en operarios de un *Call Center* de Lima Metropolitana.
2. Describir el nivel de SL y sus facetas en operarios de un *Call Center* de Lima Metropolitana.

3. Determinar la relación que existe entre los componentes de la PTRL y los factores de la SL en operarios de un *Call Center* de Lima Metropolitana.

1.4. Limitaciones de la investigación

Las investigaciones sobre PTR son escasas. A nivel internacional, solo Borofsky se dedicó a estudiar este constructo, formulando un marco teórico, mismo que fue utilizado por Kaneko (2013) en el diseño del Inventario de PTRLVT, el cual es utilizado en el siguiente estudio para analizar a la muestra en cuanto a esa variable.

Al respecto sobre antecedentes internacionales y nacionales, que relacionen ambas variables, la información es escasa, por lo que se procederá a emplear antecedentes indirectos en los que se analicen las variables por separado en muestras similares.

CAPÍTULO II
MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de estudios

2.1.1. Antecedentes internacionales

Avendaño et al. (2019) realizaron un estudio que tiene como objeto comprender el fenómeno de rotación de personal en una empresa del rubro tecnología (Colombia). El enfoque es cualitativo. En cuanto a la muestra estuvo conformada 3 empleados, de los niveles estratégico y táctico, cuyo rol tiene impacto en todos los colaboradores. Se empleó la recolección de datos mediante una entrevista semiestructurada, en la cual las preguntas estuvieron direccionadas a conocer a detalle la organización. Los resultados muestran un bajo porcentaje de rotación y ello se manifiesta debido al plan de bienestar poco común y los modelos de gestión humana que presentan las áreas de dicha empresa.

Marín (2019) analizó la rotación voluntaria de personal en una empresa de España industrial con operación en diversos países alrededor del mundo, investigación de diseño no experimental, de corte transversal, de tipo correlacional. En esta investigación se analizó a una muestra de 71 empleados. Para dicho estudio se usó la Escala de SL de Meliá y Peiró, la Escala de Clima Organizacional de Mumford, y la Escala de Burnout de Maslach. Se obtuvo en los resultados que el índice de rotación voluntaria es del 10%, siendo la indiferencia hacia el trabajo el factor con mayor dominio en la rotación de los trabajadores, con una correlación donde $R=.66$.

Martínez (2019) identificó la incidencia de la SL en la rotación de personal en trabajadores de organización estatal en Colombia. El análisis muestra un enfoque mixto, de tipo no experimental, transversal. En cuanto a la muestra comprende a 21 colaboradores de una organización estatal, 12 trabajadores y 9 en proceso de desvinculación laboral. Se aplicó un cuestionario de SL relacionada con la rotación

laboral, en escala de Likert, creado por el propio autor, una encuesta de salida y una entrevista semiestructurada. En conclusión, el nivel de SL es 62%, y las variables que impactan significativamente en la rotación de personal son, la relación con su trabajo, el mando, el ambiente físico, el reconocimiento, el relacionamiento con los compañeros y el riesgo psicosocial.

Castañeda (2019) estudió los factores que influyen en la Rotación de Personal en el área comercial de tiendas de ropa. La investigación realizada cuenta con un enfoque cuantitativo de tipo no experimental de corte transversal. En cuanto a la muestra consta de 50 promotores de venta de ropa. Las herramientas usadas, fueron la observación y un cuestionario creado para efectos de esta investigación. En conclusión, se estableció que los elementos que influyen en la rotación son la SL, clima organizacional, y motivación.

Macario (2018) determinó la relación entre rotación de personal y el clima organizacional en una empresa importadora de vidrios. Es tipo descriptiva, enfoque cuantitativo. En cuanto a la muestra se conformó de 37 colaboradores (Guatemala), que laboran en diferentes áreas realizando diversos niveles de funciones. Se empleó el porcentaje de rotación de personal con el que cuenta la empresa para con sus trabajadores y una Escala de Clima Laboral. Se identificó que el porcentaje de rotación es 5.41%, lo cual evidencia un nivel bajo de rotación de trabajadores. En cuando a la variable Clima Organizacional de se encontró que los factores Organización, Comunicación y Cohesión, y Autonomía en encuentran positivamente favorables y los factores presión y reconocimiento se muestran como factores desfavorables al clima organizacional. En conclusión, se muestra que la rotación impacta de forma negativa en el clima organizacional.

Castillo y Sabando (2017) identificaron la incidencia que tiene la rotación de personal en la productividad de una empresa en Ecuador. Se usó el tipo descriptiva correlacional. En cuanto a la muestra estuvo compuesta de toda la población en su totalidad. El instrumento utilizado fue la entrevista estructurada de respuesta abierta. Los resultados obtenidos demuestran que no existe correlación entre la rotación de personal y productividad, por lo que los autores concluyeron que la rotación de personal sólo afecta en un 17% a la productividad en la organización.

Delgado et al. (2017) analizaron el impacto del clima organizacional en la rotación de personal (México). La metodología utilizada es tipo correlacional. En esta investigación la muestra seleccionada fueron 68 trabajadores profesionales de TI. Para dicha investigación se diseñó un cuestionario propio para este estudio. Los resultados afirman que existe una correlación de $p=-.338$ inversamente proporcional. Con lo que los autores concluyen que no hay impacto significativo entre el Clima Organizacional y la rotación de personal, sin embargo, si se haya relación indirecta, es decir que a mejor clima laboral menor es el porcentaje de rotación dentro de la organización.

Hause y García (2017) determinó la relación entre la SL y la personalidad en trabajadores de Salud Pública. Es de tipo descriptivo correlacional. En cuanto a la muestra objeto del estudio fue compuesta por 110 empleados, en una ciudad de Argentina. Para objeto de dicho estudio se utilizó el Cuestionario ad hoc, con formada por 16 aspectos entre elementos formales de la situación laboral y la valorización de la vida personal, y la prueba IPIP Big-Five Factor para determinar los cinco grandes factores de la personalidad. Se presencia, según los resultados obtenidos que existe insatisfacción en los aspectos de beneficios sociales, jornada laboral, distancia, organización de las tareas, condiciones ambientales y la demanda de los usuarios,

sin embargo, el 80.75% de los encuestados, presenta SL. Finalmente, los autores concluyeron que la SL impacta positivamente en la personalidad.

Moreno y Lemus (2017) analizaron las principales causas de rotación de personal en una empresa del rubro transporte de Colombia. La investigación fue de enfoque cualitativo de diseño no experimental de corte transversal. En cuanto a la muestra seleccionada son 16 trabajadores los cuales respondieron un cuestionario creado y ajustado a la población. Los resultados obtenidos evidencian que las causas más significativas de rotación en la empresa estudiada es el pago impuntual, la ausencia del pago de los beneficios sociales y el trato de los jefes.

Domínguez (2015) analizó las causas de rotación de personal en una empresa del rubro servicios. Dicho estudio es de enfoque cuantitativo y de tipo descriptivo. En cuanto a la muestra se conformó de 383 empleados (Colombia). Se empleó una encuesta elaborada específicamente para efecto del estudio. Los resultados concluyen que el salario, oportunidades de carrera, reconocimiento, cooperación entre áreas, balance vida trabajo, e innovación, son los elementos de mayor impactan en la rotación.

2.1.2. Antecedentes nacionales

Mori (2020) analizó la PTRV y SL en una entidad castrense en el distrito del Rímac. El estudio realizado es de tipo no experimental diseño transversal. En cuanto a la muestra tomada es de 104 personas de 18 a 27 años. Se aplicó el mismo inventario utilizado en la presente investigación para medir la PTR, y la escala SL-AGRG, de Gómez, Zavaleta y Ruiz 2013. En conclusión, se evidencian que la entidad en estudio cuenta con una SL del 75.9% y un nivel *promedio* de PTRV, adicional a ello se halló, que las variables cuentan con una correlación inversa moderada.

Gomero (2019) determinó la relación entre el clima organizacional y la SL en el personal administrativo de una universidad, la metodología fue correlacional. En cuanto a la muestra fueron 26 trabajadores, a los cuales se les aplicó los test de Clima Organizacional y la misma escala utilizada para medir la SL en la presente investigación, ambos instrumentos del mismo autor. Los resultados demuestran que el 65.4% de los colaboradores, perciben un clima laboral favorable y el 73.1% están satisfechos con su centro de labores, finalmente, se determina que las variables estudiadas tienen una relación significativa.

Gonzales et al. (2019) analizaron la SL y su correlación con la intención de rotación en asesores comerciales. El diseño utilizado es no experimental, transversal-correlacional. En cuanto a la muestra seleccionada para este estudio es de 384 asesores microfinancieros. Se aplicó el cuestionario MSQ (Cuestionario Satisfacción de Minesota versión corta) de Waiss, Dawis, England y Lofquist, y la encuesta de intención de rotación conformada por 3 ítems, de Boshoff y Allen, ambos instrumentos con opción a respuesta de tipo Likert. Los resultados afirman que se evidencia correlación significativa y negativa, a mayor SL, menor intención de rotación.

Iparraguirre y León (2019) determinaron la relación entre SL, clima laboral, compromiso organizacional y rotación de personal en un *call center*. Para esta investigación los autores utilizaron diseño no experimental transversal comparativo. En cuanto a la muestra estudiada para dichos análisis fueron 73 teleoperadores, entre 20 a 31 años de edad. Se aplicó la misma escala utilizada para determinar el nivel de SL en la investigación presentada en esta tesis, la Escala de Clima Laboral, estas dos primeras del mismo autor y la escala de Compromiso Organizacional de Allen y Meyer. Los resultados determinan que hay relación existente relación entre la SL, el

clima laboral y la rotación de personal, siendo las dos primeras de influencia significativa en la tercera.

Mendoza (2019) realizó el análisis de la relación entre la SL y la rotación de personal en una UGEL. Diseño no experimental, de corte transversal, descriptivo. De la población objetivo de esta investigación, se les aplicó una encuesta elaborada por el autor únicamente para la investigación de respuesta tipo Likert que aborda tanto la SL y rotación de personal, a una muestra de 50 trabajadores del rubro educación. Los hallazgos muestran que el 80% de los encuestados muestran un nivel bajo de SL. Finalmente, concluyen que la SL se relaciona de forma negativa con la rotación de personal, es decir que mientras mayor sea la SL, menor será la rotación de personal.

Puma y Vargas (2019) determinaron los factores asociados a la intención de rotación laboral en el personal de ventas en una empresa del sector *retail*. La investigación es de tipo descriptivo, transversal y correlacional. En cuanto a la muestra de estudio fueron 70 trabajadores. Se usó el mismo inventario utilizado en la presente investigación para medir la PTR y la escala de SL ESL-09 de Sánchez Navarro, el Cuestionario de Intención de Rotación Laboral de Roddt y una ficha sociodemográfica diseñada exclusivamente para la investigación. Los resultados encontrados evidencian que la SL es el factor con mayor relación con la PRT.

Ubaldo (2019) analizó la SL en los colaboradores del área de ventas en una empresa del rubro *retail* en Huancayo. El estudio fue de tipo no experimental – transaccional descriptivo de enfoque cuantitativo. En cuanto a la muestra de estudio fueron 34 vendedores, los cuales contestaron la encuesta de SL ESL de Anaya y Suarez. En los resultados se encontró que las variables edad, género, y puesto laboral no impactan en el nivel de SL.

Ayala (2018) estudió la relación entre el *work engagement* y la intención de rotación en los trabajadores de una empresa de transportes. El enfoque de la investigación es cuantitativo, de tipo de diseño transversal, correlacional. En cuanto a la muestra estuvo constituida por 50 trabajadores. Se usaron dos cuestionarios elaborados por los autores para cuantificar la motivación laboral y la intención de rotación los cuales fueron creados por el propio autor específicamente para la investigación. Los resultados demuestran que las de mayor influencia en la intención de rotación son la Absorción y el Vigor.

Bernardo (2018) analizó la PTRVT y *engagement* en asesores de un *call center*. Es de tipo Descriptivo – correlacional, cuantitativo, no experimental – transaccional. En cuanto a la muestra estuvo compuesta por 387 colaboradores. Se usó el mismo inventario utilizado en la presente investigación para medir la PTR y la escala de Utrecht de Engagement en el trabajo de Wilmar Shaufeli. Los resultados mostraron que el nivel de PTRVT y *engagement* es promedio. En conclusión, se evidencia correlación entre los factores sociodemográficos y la PTRV.

Chuquilin y Soto (2018) analizaron el clima organizacional y SL en un establecimiento de salud. Enfoque cuantitativo, de tipo no experimental, descriptivo – correlacional. En cuanto a la muestra objeto de estudio fueron 40 colaboradores. Se usó un cuestionario de Clima Organizacional creado únicamente para la investigación. Los resultados hallados concluyen que el clima organizacional se encuentra en una categoría promedio y la SL en una categoría baja, y ambas variables cuentan con una correlación significativa positiva ($r=.416$), a mayor SL mejor es el clima laboral.

Echevarria (2018) estudió la PTRV y motivación laboral en una empresa de servicios. Es de método no experimental, de corte transversal, de diseño descriptivo, correlacional. En cuanto a la muestra evaluada estuvo constituida por 255 agentes de

seguridad. Se usó el mismo inventario utilizado en la presente investigación para medir la PTR y la escala de motivación laboral de Braunstein. Los resultados demuestran que no hay correlación entre las variables de estudio.

Iparraguirre (2017) determinó la relación entre SL y los factores organizacionales y personales en trabajadores de un centro psicológico. El tipo de estudio fue descriptivo de corte transversal de diseño correlacional. La población estudiada fueron 45 trabajadores. Para dicha investigación se aplicó la escala de SL S21/26 de Meliá, la escala de Percepciones Compartidas de Lerner y Lerner y una entrevista personal estructura para registrar los datos sociodemográficos. Los resultados concluyen que el 47% de los encuestados tienen un nivel de SL *alta*, el factor con mayor insatisfacción es la remuneración con el 20% insatisfecho.

Rocha (2017) analizó la relación entre la SL, las dimensiones de la personalidad, la inseguridad laboral la adicción al trabajo en trabajadores de dos empresas de Lima Metropolitana. El tipo de la investigación fue descriptivo – correlacional. La población estuvo compuesta por 60 trabajadores de ambos sexos. Se usaron una ficha sociodemográfica, la misma escala utilizada para medir la SL en la presente investigación, el inventario de Personalidad NEO-FFI, la escala de percepción de Inseguridad Laboral y la escala de Adicción al Trabajo DUWAS-10. Los resultados hallados presentan que sí hay correlación múltiple ($r=.668$) entre las variables, existe una correlación inversa entre la variable SL y la adicción al trabajo, existe correlación directa entre la adicción al trabajo y las variables neurotismo, extroversión, conscientividad e inseguridad.

Arroyo (2016) estableció la relación entre SL y la rotación de personal de una empresa del rubro financiera. El diseño fue no experimental, correlacional – transversal. En cuanto a la muestra estudiada fueron 41 colaboradores del área de

servicios, a quienes se les suministró una encuesta, elaborada específicamente para la investigación. Los resultados obtenidos manifiestan que los encuestados cuentan con un nivel medio de SL y de rotación, en conclusión, se determina que hay correlación entre las variables de estudio.

Cainicela y Pazos (2016) identificaron la relación entre la SL, el compromiso organizacional y la intención de rotación en una empresa del rubro de minería. El tipo de la investigación fue correlacional, corte transversal, enfoque cuantitativo. En cuanto a la muestra seleccionada fueron 150 trabajadores profesionales. Se utilizó el Cuestionario de Compromiso Organizacional (OCQ), la escala General de Satisfacción y el cuestionario de Intención de Rotación. Los resultados arrojaron que hay relación significativa positiva entre la SL y el compromiso organizacional y relación significativa negativa entre la SL y la intención de rotación, sin embargo, no se evidencia relación entre esta última y el compromiso organizacional.

Catunta (2016) analizó la PTRVT y la SL en trabajadores de una empresa avícola. El tipo de investigación fue correlacional. En cuanto a la muestra seleccionada fue de 127 trabajadores, los cuales desarrollaron los mismos instrumentos utilizados en la presente investigación. Los resultados demuestran que no se evidencia relación inversa entre la PTRVT y la SL.

2.2. Desarrollo de la temática correspondiente al tema investigado

2.2.1 Rotación Laboral

En la actualidad, la rotación de trabajadores, es decir que salen de la empresa, se presenta como un problema alarmante que afrontan las organizaciones, debido a que esto afecta a su propio lucro o beneficio directamente.

Kaneko (2013) afirma que “la rotación laboral es la actividad en la que un trabajador, sale voluntaria o involuntariamente, de la empresa en la que se encuentra laborando”. (p.30).

All (2012) define dos tipos de rotación, la rotación voluntaria o renuncia, donde el trabajador es el que inicia el proceso, por voluntad propia, de separarse de la organización, y la rotación involuntaria o despido la cuál es iniciada por la empresa.

La rotación laboral también puede ser entendida como la deserción de la actividad laboral o profesional de forma voluntaria por el trabajador (Jha, 2009).

El resultado de pensar sobre las expectativas que cada trabajador tiene que su trabajo y la propia decisión de desertar del mismo (Marques y Marcano, 2010).

Littlewood (2006) afirma:

Que la rotación laboral voluntaria temprana, es la conducta de separación que un empleado inicia y lleva a cabo por cuenta propia a fin de concluir la relación laboral, ya sea vía la renuncia o el abandono de trabajo (...), en un plazo no mayor a un mes de haber sido contratado (p. 12).

La rotación de personal se define además, como el flujo, la dinámica o el movimiento de personal que se presenta en la organización, es decir, la cantidad de trabajadores dentro del *headcount* que ingresan y egresan de ella, la cual se puede resultar como dotación al sistema con nuevos recursos (Chiavenato, 2000).

Otra idea que podemos encontrar para conceptualizar la rotación dentro de la empresa, es la cantidad de colaboradores los cuales fluctúan en una institución sobre el total de trabajadores de la misma (González, 2006). La cual genera un proceso de variación y/o diversidad de experiencias que el trabajador realiza en las organizaciones, con el objetivo de seguir creciendo y mejorando profesionalmente, lo cual se realiza con el objetivo de enriquecer su potencial profesional y con ello mejorar su nivel económico (Samaniego, 1998).

Para Pigors y Meyers (1985, citado por González, 2006) con respecto a la rotación de colaboradores es preciso definirlo como el porcentaje de cambios internos de los trabajadores; dicho proceso puede o no generar beneficio en la organización y en muchas de las veces no puede evitarse la misma.

Causas.

Cuando hablamos de rotación tenemos que echar un vistazo también a sus causas, es decir, porque factores es producida, tanto intrínseca, factores internos e inherentes al individuo, como extrínsecamente, que se relaciona con factores externos al individuo.

Flores et al. (2012) exponen las causas más comunes de rotación de laboral, desde un aspecto extrínseco o fuerza mayor. Los movimientos de personal, por fuerza mayor los cuales son inevitables representan también un porcentaje, entre ellas se presentan:

a) Jubilación: se da al alcanzar una edad determinada y ciertos requisitos indicados en las leyes laborales, en ocasiones suele acompañarse por un reconocimiento de la labor del empleado en la organización.

b) Renuncia: es a voluntad del trabajador, quien por decisión propia sale de la organización, y la cual estará acompañada de una evaluación previa por el jefe

inmediato y con la que se definirá los documentos y beneficios de liquidación a convenir.

c) Terminación de contrato: Puede ser por mutuo acuerdo, incapacidad física, mental o fallecimiento del trabajador o el empleador, o por parte de la organización ya no contar con los recursos económicos para financiar el salario del empleador.

d) Rescisión de contrato: cuando alguna de las partes comete un acto de causa que lo amerite.

e) Despido: para la cual se requiere un informe a detalle de lo sucedido, con dos testigos como mínimo.

f) Muerte del trabajador: ya sea accidental o por enfermedad profesional o de algún otro tipo.

Revisando otras aportaciones literarias, entre las más importantes y representativas en cuanto a este estudio se refiere, tenemos las afirmaciones de Chiavenato (2000), quien expone que la rotación es el resultado de algunos sucesos los cuales pueden producirse tanto dentro como fuera de la industria, que referencien a las conductas de los colaboradores. Entre los sucesos intrínsecos de la organización tenemos: Las Políticas, Salarial y de Bienestar Social, el estilo de liderazgo o supervisión, el plan de sucesión o desarrollo del colaborador, el clima dentro de la organización, la moral de los trabajadores, la cultura de la organización, los lineamientos de reclutamiento y selección y de acciones disciplinarias, la capacitación y los criterios utilizados para ello como para evaluar el desempeño laboral de los individuos, y la tolerancia de la organización frente a sus políticas.

Factores determinantes de la rotación laboral.

Modelo de Jha.

Jha (2009) propone el análisis de los diversos elementos que impactan en la intención de querer cambiar de trabajo de los empleados por clasificarlos en dos grandes categorías: factores individuales y factores organizacionales. Además, examinó a detalle para modelar la relación existente sobre la intención de rotación voluntaria y los agentes individuales.

Factores individuales.

Comprenden los factores inherentes del individuo es decir de personalidad, la destreza y la habilidad; y los factores cognitivos y no, los cuales influyen directa e indirectamente en la intención de rotación.

- **Personalidad:** la personalidad se explica como la organización dentro del individuo de esos sistemas perceptivos, cognitivos, emocionales, y motivacionales que determinan sus respuestas únicas al medio ambiente.

- **Aspectos cognitivos:** las personas con alta capacidad, que no estén satisfechos con las tareas de rutina que realizan en su trabajo, tienden a abandonar a institución y buscar trabajos alternativos.

Factores organizacionales.

Obviamente, los factores organizacionales juegan un papel crucial en los que se refiere a las intenciones de rotación de los trabajadores. Entre los cuales tenemos los siguientes:

- **Estrés laboral:** impacta de forma importante como factor de la organización y el cuál suele incrementar las intenciones de rotar de empleo en los trabajadores, sin embargo, cuenta con una relación indirectamente positiva con la intención que tiene los empleados de rotar de lugar de trabajo.

- **Relaciones laborales:** estudios evidenciaron que el soporte del entorno desarrolla un factor clave e indispensable en la mitigación de las intenciones de abandono laboral, influyendo indirecta negativa en las intenciones de rotación de los empleados.

- **Comparación social:** las investigaciones revelan que hay una relación de forma negativa, entre la comparación hacia abajo y el deseo de rotar de trabajo. Además, se encontró una relación positiva de la comparación hacia abajo con la satisfacción profesional.

- **Satisfacción laboral:** con respecto a este elemento se halló que tendría, relación directamente negativa, con respecto al deseo de los colaboradores de cambiar de centro de trabajo.

- **Remuneración:** la remuneración tiene influencia en la rotación laboral, solo a través de su efecto en la satisfacción remunerativa, que a su vez, tiene también efecto sobre el impacto que ocasiona la intención de rotación.

- **Cultura organizacional:** se presenta como la estructura inherente de las organizaciones, las investigaciones confirman que la conducta de abandono las intenciones de rotación son causadas por la cultura organizacional.

Modelo de Kane-Sellers.

Kane-Sellers (2007) en una revisión meta-analítica de los estudios de rotación voluntaria, afirma que los factores determinantes se pueden clasificar en tres campos:

Factores demográficos.

- **Edad:** los estudios sugieren que mientras más edad tenga el trabajador disminuirá la tendencia a la rotación, además de también sentir más satisfacción por su trabajo y se sienten más comprometidos organizacionalmente. Porter (1973) citado por Thompson (2008) afirma con relación a lo anterior que los trabajadores que tiene

entre 18 y 25 años tienden a no comprometerse con su trabajo, puesto que desean ganar más experiencia antes de establecerse en una sola empresa.

- **Sexo:** las personas de sexo femenino, predominando las solteras, tienen una predisposición mayor a la rotación laboral, que las del sexo masculino, según las investigaciones. La causa de ello es que aún se experimentan más dificultades en las mujeres que en los hombres para crecer dentro de una empresa.

- **Raza:** Las personas pertenecientes a una raza no dominante en la empresa, tienen mayor predisposición a la rotación debido a que las oportunidades de crecimiento que tienen son menores y a la existencia de desigualdad salarial.

- **Educación:** mientras mayor sea el nivel educativo del trabajador, tendrá más oportunidades laborales, lo por que su nivel de rotación también será mayor.

Factores organizacionales.

- **Beneficios:** cuanto más equitativo con el nivel profesional del trabajador sean los beneficios laborales, la rotación laboral tenderá a ser menor.

- **Crecimiento profesional:** al igual que con los beneficios laborales. Mientras más oportunidades de crecimiento se les brindan a los trabajadores, menos propensos serán a dejar la organización.

- **Nivel de desempeño:** cuando el personal nota que tiene un bajo nivel de desempeño, tienden a buscar nuevos lugares donde laborar, debido a que las posibilidades de un incremento de su salario y crecimiento profesional serán escasos.

- **Estilo de supervisión:** los liderazgos y estilos de supervisión inadecuados o que no brindan el seguimiento y apoyo necesario al colaborador son unos de los elementos que impactan e en mayor grado en la intención que evidencia el colaborador de retirare de la organización de forma voluntaria.

Factores individuales.

- **Compromiso organizacional:** menos de un 20% de los casos evidenciados con respecto a la rotación de los trabajadores, según los estudios permiten ser explicados por el compromiso que tiene los colaboradores hacia su trabajo. Meyer y Allen (1997) describen tres componentes las cuales guardan una relación fuerte con la rotación laboral. Estos son:

- **Afectivo**, se entiende como el apego emocional hacia la organización, los compañeros de trabajo, etc.

- **Normativo**, hace referencia que el trabajador permanece en la empresa por creer que es lo correcto a hacer, y siente que le debe la permanencia a la organización.

- **Permanencia**, en el que el trabajador no cambia de trabajo, hasta no hallen una propuesta laboral más atractiva y conveniente para el mismo, puesto que retirarse del lugar donde actualmente labora le puede significar un mayor costo.

- **Satisfacción laboral:** con una relación inversa, podemos expresar que cuanto más alto sea el grado en el que se encuentra satisfecho el empleado por las funciones que desempeña, la intención de rotar de empleo será menor.

Teoría de la Personalidad con Tendencia a la Rotación.

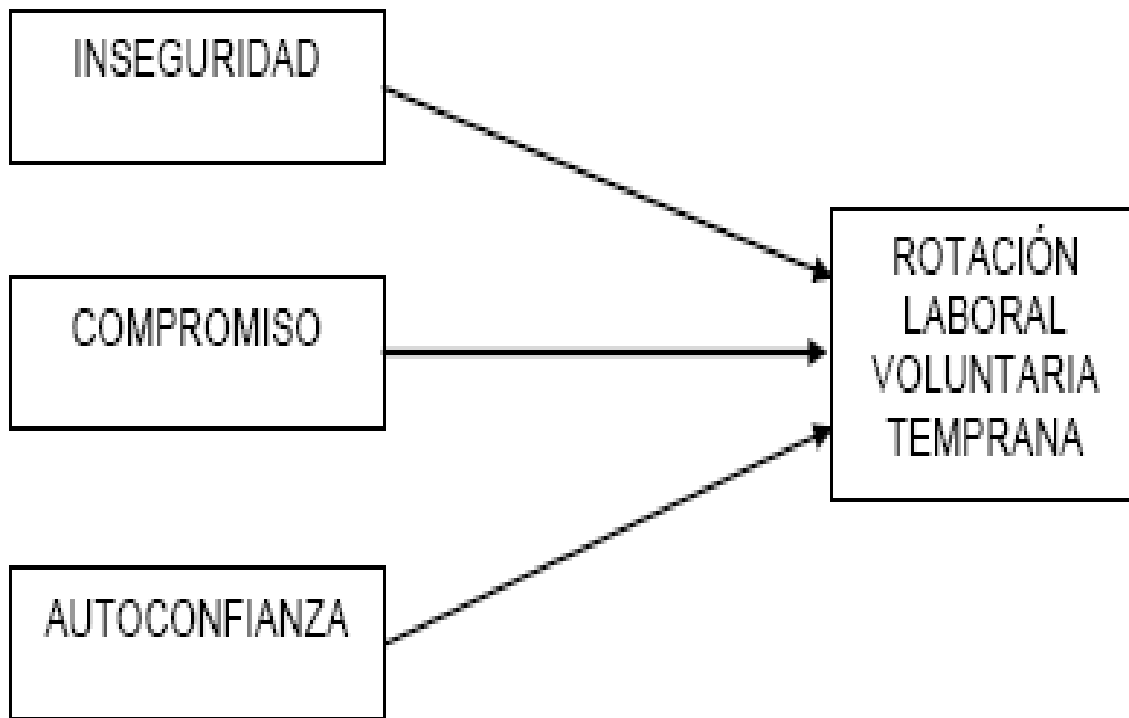
Modelo de Borofsky.

Borofsky (1993, citado por Kaneko, 2013) centra sus estudios en la determinación de ciertos factores de la personalidad que se encuentran asociados con la rotación voluntaria temprana de los colaboradores en una organización, concluyendo que existen varios factores de personalidad asociados a dicho fenómeno.

Según este autor la personalidad cuenta con tres factores relacionados de manera directa con la frecuencia del ausentismo.

Figura 1

Modelo de Borofsky, factores de la rotación laboral voluntaria temprana



Nota: Fuente Kaneko (2013).

1. Inseguridad: según los estudios se puede afirmar que la inseguridad influye de forma positiva en la rotación laboral.

2. Compromiso: luego de numerosos estudios realizados, se concluye que este componente manifiesta un vínculo negativamente significativo con la rotación de personal, lo cual puede interpretarse como a mayor compromiso menor será el riesgo que el colaborador rote de su trabajo.

3. Autoconfianza: esta variable manifiesta un vínculo indirecto con el deseo de cambiar de centro de trabajo, pues su nexo de relación es el compromiso.

Consecuencias de la rotación laboral.

La rotación laboral, es considerada una de las mayores problemáticas de las empresas, es por ello que:

González (2006) manifiesta que, “las consecuencias de la rotación constante de personal son: daños a la moral, imagen de la organización a la comunidad, pobre integración del personal y la generación de actitudes de rechazo hacia el producto, organización, marca y servicios que ofrece la organización, incrementar los costos de selección y mermas en la calidad y productividad de la empresa” (p. 6).

Ongori (2007) afirma que los costos de la rotación laboral son muy elevados para la organización. El abandono voluntario representa un éxodo de la inversión realizada en el capital humano. Buscar un reemplazo incluye varios costos, por ejemplo, el proceso de captación y selección de nuevos trabajadores, brindarle al candidato elegido, la capacitación formal e informal del nuevo trabajador hasta que alcance los niveles de rendimiento equivalente a la persona que dejó el puesto. Además de estos costos, la producción se vería afectada y se tendría que asumir el pago de horas extraordinarias a fin de cubrir el trabajo no realizado.

Joinson (2000) realiza un análisis más detallado y divide las consecuencias dependiendo de la fase de la rotación:

a. Costos de la pre rotación

- Disminución de la productividad.
- Ausentismo.
- Tardanzas.
- Insatisfacción del cliente.
- Bajo compromiso organizacional.
- Pérdida de tiempo.

b. Costos de la vacante

- Costos del área de Capital Humano (tiempo invertido en realizar los trámites de la renuncia).

- Pagos de impuestos, beneficios, vacaciones truncaas, Cts.
- Reclutamiento y selección de personal (tiempo y recursos invertidos).
- Costo que la vacante genera mientras se busca nuevo empleado.
- Pérdida de clientes.

c. Costos del reemplazo

- Costos del área de recursos humanos (tiempo invertido en realizar el nuevo contrato).
- Capacitación (tiempo y dinero invertido en capacitar al nuevo empleado. Incluye el costo del proceso de inducción).
- Bajo nivel de productividad inicial (todo nuevo trabajador necesita de tiempo para alcanzar un nivel de rendimiento similar al rendimiento del anterior trabajador y eso genera costos).
- Tiempo de los colaboradores y el supervisor (tiempo que invierten los supervisores y colaboradores en entrenar al nuevo empleado).
- La suma de todos estos costos equivale a un año de salario de esa posición (Joinson, 2000).

2.2.2. Satisfacción Laboral

Locke (1976) “definió la satisfacción laboral como un estado emocional positivo o placentero de la percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto”. (p. 1299).

Davis y Newstrom (1991, citado por Martínez, 2007) afirma que la satisfacción en el trabajo puede explicarse como “un conjunto de sentimientos favorables o desfavorables con los que los empleados perciben su trabajo, es un sentimiento de relativo placer o dolor, que difiere de los pensamientos objetivos y de las intenciones de comportamiento”. (p.3).

Spector (2002) citado por Marques y Marcano (2010) refiere que “la satisfacción laboral es el resultado de la percepción del individuo respecto de su empleo en general, así como diversos aspectos del mismo” (p. 30).

Flores et al. (2012) afirman que la satisfacción laboral “es la evaluación que una persona hace de su puesto de trabajo y del ambiente laboral” (p. 191).

Producto de la percepción de las personas hacia su trabajo según determinados factores internos como externos del trabajador que se genera un estado emocional positivo frente a trabajo y lo que es considerado como satisfacción laboral (Marvel et al, 2011).

Con el fin de llegar a los objetivos de la este estudio tomaremos como definición de la “satisfacción laboral, a la actitud del trabajador hacia su propio trabajo” (Palma, 1999, p. 27).

Teorías.

A. Teoría de los dos factores de Herzberg.

La Teoría de la Motivación-Higiene (1966, citado por Chiavenato, 2000), basado en dos factores los cuales se encuentran orientados en el exterior de la persona. Además, dispone diferencias entre los factores que producen insatisfacción con los que generan la satisfacción.

- **Factores higiénicos**, comprenden las condiciones del entorno de trabajo de la persona. Compete a todas las tácticas que realizan las industrias para motivar a su planilla, sin embargo, estos factores representan un impacto no significativo en la motivación de los trabajadores. Entre estos factores podemos mencionar, las condiciones de trabajo, las políticas, el tipo de liderazgo de los jefes y el clima laboral.

- **Factores motivacionales**, hace referencia a los factores que se encuentran vinculados con el puesto y el grado de responsabilidad del mismo, es decir el

contenido, las tareas y los deberes, producen un efecto de motivación duradera, lo cual a su vez genera un incremento en la productividad en su máximo nivel. La expresión motivación, incluyen el sentirse desarrollado dentro de la organización, crecer profesionalmente y que te brinden el reconocimiento por tus labores. Entre estos factores que comprenden el contenido del cargo se incluyen: las responsabilidades que se le deleguen, la autonomía para realizar su trabajo, la línea de carrera, la evaluación del desempeño del colaborador, los retos que se le brinden en el cargo.

Figura 2

Teoría de los dos factores (los que satisfacen y los que no) como conflictos separados



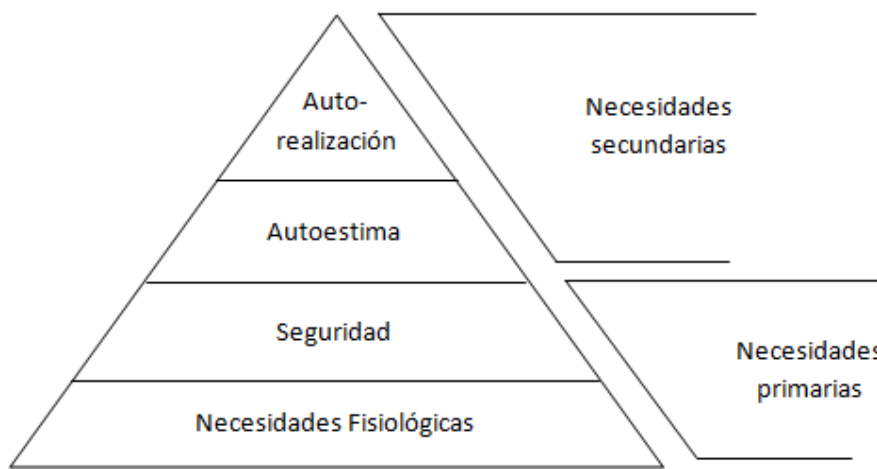
Nota: Chiavenato (2000).

B. Teoría de la Jerarquía de las necesidades de Maslow.

Denominada como la teoría de las necesidades, es la teoría motivacional más conocida, se basa en la idea de poner como eje de la motivación del comportamiento a la persona. Las necesidades humanas se presentan en una pirámide que las muestra según su relevancia de influencia en el comportamiento humano (Maslow, 1943, citado por Chiavenato, 2000).

Figura 3

Pirámide por jerarquía de las necesidades humanas, según Maslow



Nota: Chiavenato (2000).

Las necesidades planteadas por Maslow son (Chiavenato, 2000):

1. Necesidades fisiológicas: son las carencias que nos hacen mantener el equilibrio de nuestro organismo, por ende, son primordiales para nuestra vida. Junto con las necesidades de seguridad son consideradas como necesidades primarias.

2. Necesidades seguridad: surgen una vez estén cubiertas las anteriores, y son las que nos motivan a protegernos ante cualquier peligro. Junto con las necesidades fisiológicas se consideran como las necesidades primarias.

3. Necesidades sociales: aquellas necesidades que se entrelazan con nuestra habilidad social innata. Nos motivan a socializar, y sentirnos parte de un grupo de seres de nuestra misma especie.

4. Necesidades de autoestima: aquellas que motivan al individuo a evaluarse a sí mismo y las que brindan la base para poder lograr el siguiente peldaño de necesidades. El cubrir esta necesidad le permitirá al individuo convertirse en el ser exitoso que desea ser, puesto que se sentirá seguro de sí mismo como tal. Están relacionadas con la manera cómo se percibe y analiza el ser humano, es decir, con la autoevaluación.

5. Necesidades de autorrealización: Es el peldaño final de la pirámide presentada por Maslow, la necesidad superior a las demás necesidades, puesto que motivan al individuo a desarrollar sus habilidades y capacidades, y con ello a trascender durante toda la vida.

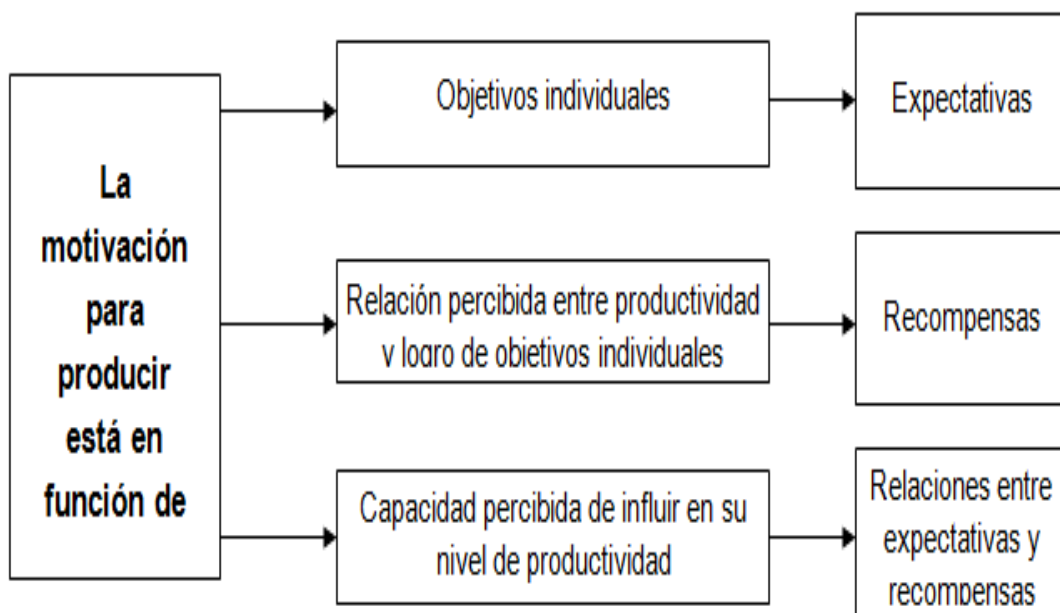
C. Modelo situacional de motivación de Vroom.

Este modelo presenta singularidades propias del individuo, que los motiva a realizar de forma eficiente su trabajo (Vroom, 1964, citado por Chiavenato; 2000). Los factores que producen motivación en cada uno de los colaboradores son: los objetivos personales, la percepción del individuo o trabajador sobre la relación que tiene la productividad en el trabajo y el logro particular de sus objetivos, y la capacidad de la persona propia para impactar en su nivel de productividad.

Se basa en una serie de objetivos que gradualmente conllevan a una meta final, según lo antes expuesto la motivación es un proceso que mantiene los comportamientos adecuados.

Figura 4

Los factores de la motivación para producir



Nota: Chiavenato (2000).

D. Teoría de las motivaciones psicosociales de McClelland

McClelland (1989), integra los diversos mecanismos como el fisiológico, los impulsos instintivos, los motivos inconscientes de los individuos, a los cuales el propio ser humano otorga la responsabilidad de su conducta. Propone 3 sistemas de motivos principales, los cuales son:

- **Motivo de Logro:** promueve al individuo a seguir desarrollándose y apunta a seguir mejorándose cada vez, perfeccionándose. Por lo que el motivo de logro es de importancia en el desarrollo de las civilizaciones.

- **Motivo de Poder:** promueve una inclinación constante por influenciar de forma segura en los demás. Se desarrolla, por lo general, en tareas competitivas que nos brinden prestigio y reputación. Se asemeja a la necesidad máxima de la pirámide de las necesidades de Maslow.

- **Motivos Afiliativos:** hacen referencia a la necesidad de interactuar con otros seres de nuestra misma especie, puesto que el interrelacionarnos nos ayudará a mantener la salud física y mental.

E. El modelo “X” e “Y” de Douglas McGregor.

Se hace referencia a la teoría de que quien controla la praxis, son los administradores. Las estrategias organizaciones se derivan de la idea esencial sobre el comportamiento humano. Muchas veces estos pueden no ser tan evidentes o notorios sin embargo se diferencian mediante la observación de gestos que realizan los administradores (McGregor, 1957, citado por Newstrom, 2011).

McGregor, basa su modelo en dos supuestos “X” e “Y”. El primero plantea que los administradores tienen como rol exigir y dominar a los empleados. Mientras que el segundo supuesto, plantea la idea que el rol de los administradores

es potenciar las capacidades de los trabajadores y guiarlos a alcanzar objetivos en común.

F. Teoría de la Equidad de Adams.

El modelo de Adams está basado en la comparación que realizan los empleados de una organización entre sí, buscando la equidad o igualdad entre sus pares dentro de lo laboral, adicionalmente a los beneficios motivacionales que se les brinde, ellos tienen un sentimiento de justicia, que los hace buscar más allá (Adams, 1963; citado por Méndez, 2012).

Figura 5

Teoría de la Equidad de Adams

$$\frac{\text{Resultados Personales}}{\text{Aportaciones Personales}} = \frac{\text{Resultados Ajenos}}{\text{Aportaciones Ajenas}}$$

Nota: Fuente: Méndez (2012).

Esta teoría arroja tres posibles escenarios:

- a) La igualdad o equilibrio, en este escenario sus aportaciones serán recompensadas en términos equitativos, lo cual generará la motivación de los empleados.
- b) La recompensa excesiva, en este escenario, la teoría manifiesta que puede que genere que los empleados trabajen con mayor entusiasmo, o bien, reducir el valor de la recompensa recibida.

c) Recompensa insuficiente, en este escenario los empleados están en búsqueda de disminuir las brechas de inequidad con estrategias, como menor eficiencia en sus labores, aumento del valor de la recompensa que se les brinda.

Importancia de la Satisfacción Laboral.

Según Martínez (2007) analizar el fenómeno de la satisfacción dentro de lo laboral, es de vital relevancia, ya que la insatisfacción de los trabajadores genera costos de Recursos Humanos altos que suponen una parte considerable de costo y calidad total de servicio. Tal y como señalan Comm y Mathaisel (2000, citado por Martínez, 2007), en una empresa del rubro de servicios “la satisfacción en el trabajo de los empleados es tan importante como la satisfacción de los clientes en lo que se refiere al performance organizativo” (p. 46). Estos autores clasifican la importancia de la satisfacción laboral en tres grandes aspectos:

- **Para la persona:** un factor necesario para el desempeño del individuo (adecuadamente canalizada), que favorece en su bienestar físico y mental, una herramienta que promueve la identificación con sus labores y la calidad de servicio. Genera buenas relaciones y confianza con la organización.

- **Para el equipo de trabajo y los compañeros:** promueve un adecuado clima laboral, desarrolla el trabajo en equipo, genera relaciones de confianza y estabilidad con la organización, y alarga la intención de permanencia del trabajador.

- **Para los clientes y destinatarios de los servicios:** un incremento en la calidad del servicio, atención de las disconformidades, una mejor de servicio al cliente.

Determinantes de la Satisfacción Laboral.

Son múltiples los autores que definen satisfacción laboral con diversos conceptos, lo que genera a su vez una amplia gama de perspectivas sobre los factores que la determinan. Por ello, pese a que según las investigaciones, los

factores principales son el desarrollo profesional y retador, adicionando a ello condiciones laborales favorables, igualitarias y un clima laboral adecuado y de cooperación. (Ardouin et al., 2000), estos suelen diferir ligeramente entre los diversos autores.

Amorós (2007; citado por Delgado y Di Antonio, 2010) plantea factores que determinan la satisfacción laboral:

- Trabajo constantemente retador, generando así un desarrollo del potencial, es decir un trabajo que le demande al colaborador la ejecución de un ahínco intelectual por desarrollarlo, será más atractivo por este, ya que le permitirá demostrar su potencial.
- Compensaciones equitativas, es decir el trabajador observa, que, en la empresa, se brindan oportunidades de ascensos equitativas, y que su remuneración es lo correspondiente por la función que realiza.
- Condiciones de beneficio en el trabajo, para lo cual se otorga a los empleados estabilidad laboral, y condiciones que le brinden tranquilidad. Los hará sentirse satisfechos.
- Compañeros de trabajo que sean colaborativos y trabajen en quipo, ello le permitirá incrementar la satisfacción del trabajador.
- Afinidad entre la forma de ser del individuo y el cargo que representa.

Para Robbins y Judge (2013), la satisfacción laboral se determina a partir de las actitudes de los trabajadores hacia el trabajo, sus características y su entorno, a partir de sentimientos positivos.

Desde un punto de vista organizacional, la satisfacción laboral obedece a muchos más elementos. Pinilla (1982) por ejemplo, según lo plantea, no solo los trabajadores necesitan un salario que les permita cubrir sus gastos básicos y de

recreación, sino también sus familias. Necesitan condiciones laborales beneficiosas, con las prestaciones sociales que les permita solucionar problemas que se les presentan en sus familias. Necesitan además mejorar su desempeño ejercitando sus capacidades con mayores responsabilidades. Necesitan que se les trate de forma justa y por igual, premiando sus méritos, sin beneficiar parcialmente a los trabajadores (Ardouin et al., 2000).

Farné (2012) nos presenta que la satisfacción en el trabajo se determina por aspectos objetivos, los relacionados con la remuneración, las condiciones laborales, etc. y aspectos subjetivos que se relacionan con la relación entre los colaboradores, la percepción del salario y sus modificaciones entre otros aspectos que se rigen según la percepción del colaborador.

En líneas generales, al combinar estos distintos panoramas, se entiende que la satisfacción en el trabajo se encuentra ligada con estos elementos los cuales pueden ser asociados según los factores que se presentan a continuación: Factores demográficos: comprenden variables como el sexo, nivel educativo, edad y el estado civil. Factores aspiracionales: se encuentran relacionados con las expectativas del individuo sobre el trabajo. Factores extrínsecos: son los aspectos objetivos, como la remuneración, la cohesión de la carrera con el trabajo, el horario y demás condiciones laborales. Factores intrínsecos: como las oportunidades que se brinda de aprendizaje, la responsabilidad, la autonomía, el reconocimiento y la dificultad de las tareas.

Componentes de la Satisfacción Laboral.

A. Modelo de Palma.

Palma (1999) generó siete factores, tomando como base la teoría bifactorial de Herzberg:

Factor I: Condiciones Físicas y/o Materiales.

Los elementos físicos o del ambiente en el cual se desempeña la tarea diaria de trabajo y se establece como guía del mismo.

Factor II: Beneficios laborales y/o remunerativos.

El nivel de satisfacción en consecuencia a las bonificaciones sea ordinarios o extraordinarios, o el salario emocional incluso, sea remunerativos o no remunerativos, en compensación a las funciones que realice.

Factor III: Políticas administrativas.

El nivel de concordancia en relación a los parámetros o reglas organizacionales direccionadas a controlar el clima e identificación con la organización del empleado.

Factor IV: Relaciones sociales.

El grado de acuerdo con respecto a la relación con los otros trabajadores, principalmente con los que interactúa cotidianamente en sus labores.

Factor V: Desarrollo personal.

Las oportunidades de crecimiento que se brinda a los trabajadores, las cuales le permiten autorrealizarse.

Factor VI: Desempeño de tareas

La evaluación de las actividades diarias que ejecutan los colaboradores de la empresa en la se desempeña.

Factor VII: Relación con la autoridad

El estilo de liderazgo que le brinda al trabajador seguridad y el sentirse valorado dentro de la organización con respecto a las labores que le corresponden.

B. Modelo de los sucesos situacionales.

Quarstein et al. (1992) plantean que, en general podemos entender que la satisfacción laboral se manifiesta a causa de dos aspectos principales: los atributos y los incidentes del momento. Los trabajadores suelen valorar las condiciones laborales

y de su entorno en general situacionales, previamente para asegurarse tomar la decisión correcta, ante un empleo. Con respecto al segundo aspecto estos suelen ser valorados posterior a su ingreso a trabajar en la organización. Estos incidentes pueden manifestarse de forma negativa o positiva.

- Los positivos, son los reforzadores, o acciones en beneficio de un empleado ante una situación específica o a todos los empleados por igual.
- Los negativos son las acciones o actividades que puedan generar incomodidad o insatisfacción en los empleados.

C. Modelo de las características del puesto de trabajo

Glisson y Durick (1988) analizaron en paralelo la capacidad de una serie de elementos en tres especies, el empleado, cargo que ocupa en la organización, y propiedades de la empresa, con el objeto de identificar el grado de satisfacción de los trabajadores y el compromiso de los mismos. Estos autores proponen que las labores podrían ser excelentes para predecir el nivel de satisfacción de los colaboradores, las singularidades de los empleados, como predictores mínimos, y las propiedades de la organización, como predictores constantes. Sus hallazgos defienden la fuerza clásica en las propiedades de las actividades laborales como factores que definen de la satisfacción laboral.

Consecuentemente, a modo de incrementar la satisfacción de los propios colaboradores, se propone una reestructuración, con fin de realizarlo atrayente y con ello aumentar la relación cantidad calidad de sus efectos. Ella es obtenida debido a la modificación de las propiedades del trabajo y las tareas de una persona. Dicho esto, ahora podremos mencionar la teoría de las características del trabajo, de los autores Hackman y Oldham (1975, citado en Flores, 2013), la cual es la teoría de mayor impacto en la explicación del modo de influencia de las características del trabajo a

los demás. Esta teoría confirma que el trabajador contará con mayor motivación para trabajar y más satisfecho con las labores que desempeña, cuando el puesto contenga las características y beneficios básicos.

Esta teoría nos plantea que existen cinco propiedades mínimas que todo puesto de trabajo debe tener:

- Variedad de habilidades: es el nivel que requiere un puesto de trabajo con respecto a la ejecución de tareas retadoras, que le permitan al trabajador desarrollar sus habilidades y potencialidades.
- Identidad de la tarea: las tareas necesitan ser claras y objetivas con el objetivo que puedan ser identificables.
- Significación de la tarea: es el grado de significancia en se genera en la vida del trabajador o su trabajo, o el de los que lo rodean.
- Autonomía: es el grado de libertad e independencia, que las actividades y el puesto de trabajo, le brinden al trabajador.
- Retroalimentación: es la medida en que, se le brinda al trabajador, comentarios precisos, sobre el rendimiento de su trabajo.

Consecuencias de la Insatisfacción Laboral

Muñoz (1990) halló una gama de elementos las cuales impactan de forma negativa en los empleados y que por lo general suelen producir un bajo desempeño de sus funciones, insatisfacción e intención de abandono o cambio de lugar de trabajo. Las causas principales son:

- Salario bajo, la remuneración equitativa con las labores que se desempeñan es primordial, para la satisfacción del trabajador.
- Mala relación con los compañeros o jefes, el ser humano es un ser gregario, por ende, debe relacionarse con los demás seres de su especie, el llevar una relación

inadecuada con sus pares o jefes, le generará no solo incomodidad al trabajador, sino que también un ambiente que puede tornarse hostil e inseguro. Por lo general este tipo de relaciones es causada por la incompatibilidad con los pares o jefes, generados por la competitividad y/o sentimientos negativos que son provocados por los celos profesionales, el resentimiento, el autoritarismo, entre otros. Lo que le producirá al empleado insatisfacción en el trabajo, y por consiguiente la predisposición a buscar otros lugares de trabajo.

- Posibilidades mínimas de líneas de carrera. Los individuos, según la pirámide desarrollada por Maslow, buscan desarrollar sus capacidades y potencialidades, por lo que, un trabajo que no le brinde ese desarrollo, o esas oportunidades de crecimiento, le generarán insatisfacción con el mismo, y motivará a no seguir esforzándose.
- Personas inseguras. La inseguridad en los individuos es vital para poder luchar por lograr sus objetivos, puesto que le produce desconfianza en sí mismos y en todo lo que pueden llegar a hacer, limitándolos muchas veces a no seguir desarrollándose, y a abandonar su lugar de trabajo.
- Dificultad para adaptarse al ambiente laboral. Adaptarse al entorno laboral puede ser un suceso traumático para algunos individuos, por lo que prefieren rotar de trabajo constantemente, si es que este no se ajusta a sus necesidades y expectativas en un corto plazo.
- Malas condiciones laborales. La carencia de herramientas para la ejecución correcta de las labores, el carente ambiente físico, tanto como las políticas y normativas de la organización, son en ocasiones causantes de insatisfacción laboral.

- Circunstancias personales y laborales. Los rasgos sociodemográficos la experiencia laboral, estudios, son componentes que clasifican el trabajo al que aplicamos, lo cual quiere decir, si las labores que realiza se encuentra por debajo de las capacidades del individuo, este le generará insatisfacción laboral. De igual forma sucede con los trabajadores que no pueden brindar el tiempo necesario a su familia u otros casos personales más complejos.

Las consecuencias de la insatisfacción laboral según Muñoz (1990) son:

- Desempeño por debajo del promedio
- Desinterés por sus labores o desmotivación.
- Incumplimiento de funciones.
- Ansiedad o estrés y, en caso extremo, depresión.
- Elevación de tasa de ausentismo y tardanzas.
- Renuncia.

2.2.3. Personalidad con Tendencia a la Rotación y Satisfacción Laboral

Los estudios que tocan el tema de la rotación entre la PTR y la SL son escasas, consiguientemente, se presentan algunas conclusiones relacionadas a las variables que componen la PTR:

- **Compromiso:** lo entendemos como la capacidad de asumir responsabilidades, y asumirlas como de uno mismo. Mathieu y Zajac (1990, citado por Chang, 1999) evidenciaron que existe relación entre el componente compromiso con múltiples posturas con respecto a lo laboral, como la satisfacción de los empleados, la tendencia a la rotación, el ausentismo y el nivel de desempeño. Así mismo, Price y Mueller (1986, citado por Holtom et al., 2008) elaboraron una guía donde el componente compromiso trabaja de forma intermediaria entre las dos variables de estudio en la presente investigación.

- **Autoconfianza:** la entendemos como la confianza de uno mismo con respecto a sus capacidades.

Porter y Steers (1973, citado por Judge et al., 1997) analizaron la autoconfianza de los individuos poco desarrollada tienen más probabilidades a la rotación, el ausentismo de su trabajo y por ende la insatisfacción laboral.

- **Inseguridad:** Brief et al. (1988) citado por Boudreau et al. (1999) escribió: “Las personas inseguras tienden a sufrir estrés e insatisfacción laboral, lo cual genera la intención de abandono” (p. 12).

2.3. Definición conceptual de la terminología empleada

2.3.1. Personalidad con Tendencia a la Rotación:

Características, de inseguridad, carencia de compromiso y mínima autoconfianza en su capacidad para asumir tareas complejas. Si nos ponemos a pensar en el pasado, exponiendo un poco de historia se puede decir que nos referimos a una persona nómada carente de compromiso y seguridad en sí mismo (Borofsky, 1993).

2.3.2. Satisfacción laboral:

Actitud que manifiesta el colaborador para con su trabajo o las labores que desempeña el mismo. Es decir, el sentimiento de placer por realizar las actividades y contar con las condiciones idóneas en el trabajo (Palma, 1999).

CAPÍTULO III
MARCO METODOLÓGICO

3.1. Tipo y diseño de investigación:

3.1.1. Tipo

La presente investigación es de tipo no experimental transversal, debido a que busca examinar las variables según como se encuentra en su propia naturaleza con el objetivo de estudiarlos, en un momento específico (Hernández, et al., 2014, p. 185).

3.1.2. Diseño

La presente investigación tiene un diseño de tipo correlacional, debido a que su objetivo es medir el grado de relación existente entre dos o más variables o conceptos (Alarcón, 1991).

3.2. Población y muestra:

La población está constituida por 900 de empleados de la empresa T gestiona Perú de ambos sexos cuyas edades 18 y 55 años, con una antigüedad de 6 meses de permanencia.

La cantidad de la muestra será determinada con la siguiente fórmula:

$$X = \frac{N}{(N - 1) K^2 + 1}$$

Donde:

N = Población

K = 0.05 (margen de error)

La muestra estará conformada por 150 operarios del *Call Center*, con un 95% de confianza y un 5% de margen de error.

3.2.1 Características sociodemográficas de la muestra

Tabla 1

Distribución de la muestra según género

Género	<i>n</i>	%
Masculino ^a	65	43,3
Femenino ^b	85	56,7*
Total	150	100,0

Nota: Se observa en la tabla que la muestra está conformada por 150 sujetos.

^a 43.3% de los operarios son del género masculino (65).

^b 56.7% de los operarios son del género femenino (85).

* Lo que indica que dentro de la muestra el género que resalta es el femenino.

Tabla 2

Distribución de la muestra según edad

Edad	<i>n</i>	%
18 a 25 años ^a	77	51,3
26 a 35 años ^b	58	38,7
35 a más ^c	15	10,0
Total	150	100,0

Nota: se aprecia los porcentajes según el rango de edades.

^a El 51,3% (77) de operarios tienen entre 18 y 25 años.

^b El 38,7% (58) tienen entre 26 y 35 años.

^c El 10% tienen edades de 35 años a más.

El tipo de muestreo que he utilizado para la realización de la presente investigación es no probabilístico, en virtud a que la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de las características de la investigación (Hernández et al., 2014, p. 176).

Criterios de inclusión:

- Edad: 20 y 55 años de edad.
- Cargo de operarios.
- Secundaria completa como mínimo

Criterios de exclusión:

No formaran parte de la muestra aquellos operarios que:

- Edad menor a 20 y mayor a 55 años de edad.
- Que no tengan el cargo de operarios.
- Aquellos que tengan educación primaria.
- Aquellos que dejen el cuestionario incompleto.
- Aquellos trabajadores que no deseen participar.

3.3. Hipótesis:

3.3.1. Hipótesis general

H₁: Existe relación entre la PTRL y la SL en operarios de un *call center* de Lima Metropolitana.

H₀: No existe relación entre la PTRL y la SL en operación de un *call center* de Lima Metropolitana.

3.3.2. Hipótesis específicas

H₁: Existe relación entre los componentes de la PTRL y los factores de la SL en operarios de un *call center* de Lima Metropolitana.

H₀: No Existe relación entre los componentes de la PTRL y los factores de la SL en operarios de un *call center* de Lima Metropolitana.

3.4. Variables - Operacionalización

Variables de estudio

- Personalidad con tendencia a la rotación.
- Satisfacción Laboral.

Variables demográficas

- **Edad:** 20 – 55 años.
- **Tipo de puesto:** Operarios.

3.4.1. Operacionalización

Definición operacional:

- **Personalidad con tendencia a la rotación:** Puntaje obtenido en el Cuestionario de PTRLVT (Kaneko, 2013).
- **Satisfacción laboral:** Puntaje obtenido en la Escala de SL de Sonia Palma (1999).

Indicadores:

- **Personalidad con tendencia a la rotación:** La PTR se encuentra expresada en 3 áreas:
 - Inseguridad
 - Compromiso
 - Autoconfianza
- **Satisfacción laboral:** La SL se encuentra expresada en 7 áreas:
 - Condiciones físicas y/o materiales
 - Beneficios laborales y/o remuneraciones
 - Políticas administrativas
 - Relaciones sociales
 - Desarrollo personal
 - Desempeño de tareas
 - Relación con la autoridad

3.5. Métodos y técnicas de investigación

3.5.1. Escala de Satisfacción Laboral SL/SPC

Sonia Palma en el año 1999, elabora la Escala de Satisfacción Laboral SL/SPC, que tiene como objetivo medir el nivel de Satisfacción Laboral en Trabajadores, consta de un manual y una hoja de respuestas. Su administración puede ser masiva o individual, con un tiempo límite de 20 minutos de duración y está

diseñada para trabajadores de 17 años en adelante, bajo una consigna simple y es de alternativa múltiple tipo Likert. Está constituido por 36 ítems, comprende de 7 factores: Factor I - Condiciones Físicas y/o Materiales (ítems 1, 13, 21, 28 y 32); Factor II - Beneficios Laborales y/o Remunerativos (ítems 2, 7, 14 y 22); Factor III - Políticas Administrativas (ítems 8, 15, 17, 23 y 33); Factor IV - Relaciones Sociales (ítems 3, 9, 16 y 24); Factor V - Desarrollo Personal (ítems 4, 10, 18, 25, 29 y 34); Factor VI - Desempeño de Tareas (ítems 5, 11, 19, 26, 30 y 35); Factor VII - Relación con la Autoridad (ítems 6, 12, 20, 27, 31 y 36). Se basa en la teoría Bifactorial de Herzberg. En cuanto a su calificación se suman las puntuaciones de cada ítem, donde "Totalmente en Desacuerdo" vale 1 punto y "Totalmente de Acuerdo" vale 5 puntos, sin embargo los ítems negativos, se presentan en la hoja de respuestas con un asterisco (*) su puntaje es inverso.

En cuanto a los aspectos psicométricos, se consideró la validez de la prueba correlacionando el puntaje total de la Escala SL-SPC con las del Cuestionario de Satisfacción Laboral de Minnesota (versión abreviada) en una sub muestra de 300 trabajadores, obteniendo una correlación de .40. Para la confiabilidad se usó el Alfa de Cronbach permitieron estimar la confiabilidad, sus resultados son: I Condiciones Físicas y/o Materiales $\alpha = .79$, II Beneficios Laborales y/o Remunerativos $\alpha = .68$, III Políticas Administrativas $\alpha = .67$, IV Relaciones Sociales $\alpha = .59$, V Desarrollo Personal $\alpha = .79$, VI Desempeño de Tareas $\alpha = .66$. En la Prueba piloto se observan los resultados de la V de Aiken de la Escala de Satisfacción Laboral, los valores alcanzados indican que la prueba se mantiene como es originalmente. En las evidencias de validez de contenido de la Escala de Satisfacción Laboral, según la Prueba Binomial, se observa que los resultados son menores a .05, por lo que se rechaza la H_0 y se acepta la H_a para los ítems, es decir, si hay concordancia entre

los jueces, por lo tanto, la prueba conformada por 36 ítems tiene evidencias de validez de contenido. La confiabilidad por consistencia interna se obtuvo a través del Coeficiente de Alfa de Cronbach, indicando un nivel muy alto (.963) de confiabilidad.

Baremación: con la finalidad de poder interpretar los resultados que se obtengan con este instrumento en la población de estudio, se diseñó un baremo para esta población.

Tabla 3*Baremo para la escala de Satisfacción laboral en muestra piloto*

Pc	Factor I	Factor II	Factor III	Factor IV	Factor V	Factor VI	Factor VII	Satisfacción Laboral	Pc
1									1
2		5			6				2
3	5							47 a 49	3
4			6 a 7			6		50	4
5								51 a 55	5
6	6 a 7	6					6		6
7								56	7
8		7			7		7		8
9								57 a 58	9
10						7		59 a 62	10
15	8	8	8 a 10		8 a 9	8		63 a 66	15
20			11	4 a 5	10	9	8 a 9	67 a 71	20
25			12		11	10		72 a 74	25
30	9	9		6		11		75	30
35			13				10 a 11	76 a 79	35
40	10	10		7			12	78 a 82	40
45	11			8	12	12 a 13	13	83 a 86	45
50	12			9	13 a 14	14 a 15		87 a 89	50
55	13		14	11	15	16	14	90 a 93	55
60		11		12	16 a 17	17	15	94 a 106	60
65	14 a 15		15	13	18	18 a 19	16	107 a 113	65
70	16	12		14	19 a 20	20 a 21	17	114 a 120	70
75	17	13	16	15	21	22	18 a 20	121 a 124	75
80		14	17		22	23	21	125 a 130	80
85	18		18	16	23 a 24	24	22 a 23	131 a 133	85
90		15	19	17			25	134 a 136	90
91	19						26	137 a 138	91
92		16					24 a 25		92
93						27		139	93
94		17	20					140	94
95				18	25	28		141 a 145	95
96	20							146 a 149	96
97			21		26		26	150 a 151	97
98	21	18	22 a 24	19			29	152 a 153	98
99	22 a más	19 a más	25 a más	20 a más	27 a más	30	27 a más	154 a más	99
Media	16,94	10,88	16,78	15,56	22,31	23,03	20,63	126,13	
D.S	3,484	2,653	3,448	2,258	3,959	3,950	4,579	14,968	

Nota: Muestra los rangos percentilares de la prueba de Satisfacción Laboral obtenidos con la muestra piloto.

3.5.2. *Inventario de Personalidad con tendencia a la Rotación*

Juan José Kaneko en el año 2013, elabora el Inventario de Personalidad con tendencia a la Rotación Laboral Voluntaria Temprana, que tiene como objetivo evaluar los tres componentes de la personalidad que tienen relación con la rotación laboral, consta de un manual y una hoja de respuestas. Su administración puede ser masiva o individual, con un tiempo límite de 30 minutos de duración y está diseñada para personas de 18 a 35 años, bajo una consigna simple y es de alternativa múltiple tipo Likert. Está constituido por 50 ítems, comprende de 3 áreas: Seguridad, Compromiso y Autoconfianza. Se basa en la teoría planteada por el Modelo de Borofsky. En cuanto a su calificación se suman las puntuaciones de cada ítem, donde “Rara vez o nunca” vale 1 punto y “Muy frecuentemente o Siempre” vale 5 puntos.

En cuanto a los aspectos psicométricos, para su validez de contenido posee un nivel adecuado con una puntuación superior a .90 y una $p < .05$ en la prueba binomial, se confirmó su validez de constructo debido al análisis factorial exploratorio del Inventario de PTRLVT, el cual mostró que 3 de las dimensiones independientes explicaron el 49.391% de la varianza total, esta prueba cuenta con validez de criterio a causa de que los componentes Seguridad, Compromiso y Autoconfianza y el puntaje total de la prueba, faculta la posibilidad establecer diferencias que sean significativas entre los dos tipos de postulantes los que permanecen en la empresa y los no logran completar el mes de trabajo y lo abandonan ($p > .05$). Para su confiabilidad la prueba logró un nivel adecuado con una correlación de .921.

NORMAS:**Tabla 4**

Interpretación del puntaje total de Inventario PTRLVT y de sus componentes mediante el uso de percentiles

Categoría	Percentiles	Compromiso	Autoconfianza	Seguridad	Puntaje Total
Muy Alto	1 a 9	-	9 - 10	13 - 16	30 - 36
Alto	10 a 24	8	11 - 12	17 - 19	37 - 43
Promedio	25 a 75	9 - 13	13 - 18	20 - 30	44 - 62
Bajo	76 a 90	14 - 16	19 - 21	31 - 35	63 - 69
Muy Bajo	91 a 99	17 - 40	22 - 45	36 - 65	70

Nota: Se puede interpretar de los puntajes de cada una de las áreas es inversa, es decir, a menor puntaje, mayor el nivel de cada una de las áreas.

3.6. Procesamiento de los datos**3.6.1 Procedimientos de ejecución para la recolección de datos**

El primer paso fue realizar un estudio piloto con los instrumentos de medición: Escala de Satisfacción Laboral SL/SPC, con la intención de recopilar las evidencias de validez de contenido. Para lograr esto, se escogieron 5 jueces los cuales cumplan con las siguientes características: tener amplia experiencia o especialidad en el área, los mismos que evaluaron las herramientas. Posterior a ello, se suministró las herramientas a una muestra de 100 sujetos con la finalidad de obtener la confiabilidad y los baremos respectivos.

Por consiguiente, para suministrar las pruebas a la muestra, se realizó una reunión inicial con el coordinador del área de Reclutamiento y Selección de la empresa Tgestiona, quien dio su aprobación a la aplicación de las pruebas. Con el visto bueno inicial, se solicitó a la Escuela de Psicología de la Universidad Autónoma, la carta de presentación para la realización de la investigación, misma que fue presentada a las autoridades de la empresa.

Se realizó una segunda reunión, en la que se presentó la carta y se coordinaron las fechas de la administración de los test. En las fechas y horas señaladas en la reunión previa, fueron aplicados ambos instrumentos, hasta obtener la cantidad de muestra necesaria. Posteriormente, se procedió al análisis de los resultados.

3.6.2 Procedimiento de análisis estadístico de datos

Para procesar los datos de la presente investigación se empleó el paquete estadístico SPSS V21. Los estadísticos empleados fueron:

Estadística descriptiva:

- Media Aritmética: Para obtener los promedios de la población.
- Desviación Estándar: Para obtener el nivel de dispersión de la muestra.
- Moda: Para determinar el valor que más se repite.
- Mediana: Para determinar el valor central de un conjunto de datos.
- Asimetría: Para determinar si la curva es simétrica.
- Curtosis: Para determinar el nivel de concentración de los datos en la curva.
- Frecuencia: Para conocer que niveles se presentan con más frecuencia.
- Porcentajes: Para conocer el porcentaje de aparición de los niveles en la muestra.

Prueba de normalidad:

- Prueba de Kolmogorov-Smirnov: Para conocer el tipo de distribución de la muestra a nivel de Personalidad con Tendencia a la Rotación y Satisfacción Laboral.

Estadística inferencial:

- Correlación de Spearman: Para hallar la relación entre Personalidad con Tendencia a la Rotación y Satisfacción Laboral.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

4.1 Resultados descriptivos

4.1.1 Estadísticos descriptivos de Personalidad

Tabla 5

Estadísticos Descriptivos de PTRL

Dimensiones	Media	Mediana	Moda	Desviación		
				Estándar	Asimetría	Curtosis
Compromiso ^b	18,22	18,50	20	3,986	0,169	-0,793
Autoconfianza	23,35	24,00	25	3,655	0,417	-0,098
Seguridad ^a	35,63	35,50	37	4,623	0,018	-0,706
PTR*	77,21	78,00	78	9,022	0,014	-0,508

Nota: en la tabla 5 se puede identificar el nivel de PTR de la muestra aplicada.

^a se evidencia que la dimensión con el puntaje más alto es Seguridad (media de 35,63 equivalente a un Pc 90) que lo halla en un nivel bajo.

^b la dimensión con el puntaje inferior a los demás es Compromiso (media de 18,22, equivalente a un Pc 95), ubicado dentro del nivel muy bajo.

* La muestra posee una media de 77,21 (Pc. 95), que lo ubica en un nivel muy bajo.

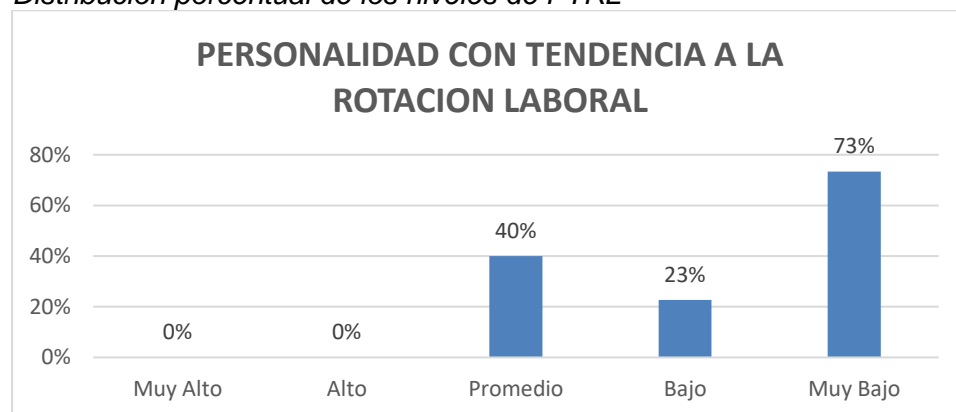
En relación a los puntajes de Asimetría se presenta una curva simétrica en relación a la variable PTR y todas sus dimensiones.

Por último, de acuerdo al índice de Curtosis, se determinó que la variable PTR y la dimensión Autoconfianza presentaron una distribución Mesocúrtica, y las dimensiones Compromiso y Seguridad presentaron una distribución Platicúrtica.

4.1.2 Niveles de Personalidad con Tendencia a la Rotación Laboral

Figura 1

Distribución porcentual de los niveles de PTRL



Nota: Se aprecia que el 73.33% de la muestra presenta un nivel de PTRL Muy Bajo (110), seguido por un 22,67% con un nivel Bajo de PTRL (34) y un 4% presenta un nivel Promedio (6).

4.1.3 Estadísticos descriptivos de Satisfacción Laboral

Tabla 6

Estadísticos descriptivos de la Satisfacción Laboral

Factores	Media	Mediana	Moda	Desviación Estándar	Asimetría	Curtosis
Factor I: Condiciones Físicas y/o Materiales	17,07	17,00	17,00	3,71	-0,33	-0,05
Factor II: Beneficios Laborales y/o Remunerativos	10,69	11,00	12,00	3,26	-0,07	-0,44
Factor III: Políticas Administrativas	16,37	17,00	20,00	4,08	-0,46	0,40
Factor IV: Relaciones Sociales	15,77	16,00	16,00	2,39	-0,50	-0,14
Factor V: Desarrollo Personal	22,45	22,50	24,00	3,78	-0,59	0,79
Factor VI: Desempeño de Tareas	23,39	24,00	24,00	3,77	-0,16	-0,32
Factor VII: Relación con la Autoridad	21,25	22,00	24,00	4,63	-0,27	-0,63
Satisfacción Laboral	126,99	131,00	131,00	17,74	-0,23	-0,38

Nota: Se observa que el nivel de Satisfacción laboral de la muestra posee una media de 126,99 (Pc. 80), que lo ubica en un nivel alto.

Asimismo, se aprecia que el factor con el puntaje más alto es Desempeño de Tareas (media de 23,39 equivalente a un Pc 80) ubicado en un rango alto y el factor con el puntaje más bajo es Beneficios Laborales y/o Remunerativos (media de 10,69, equivalente a un Pc 40), ubicado dentro del rango promedio.

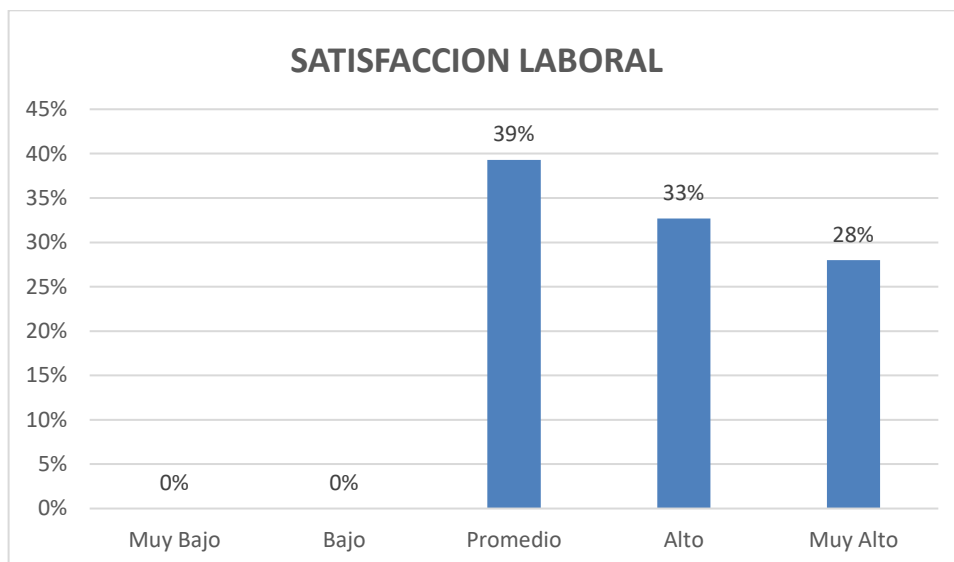
En relación a los puntajes de Asimetría se revela una curva asimétricamente negativa en desarrollo personal. En los demás factores, incluyendo la satisfacción laboral total, la curva es simétrica.

Finalmente, de acuerdo al Índice de Curtosis, se determinó que la variable Satisfacción Laboral y 4 de sus dimensiones presentaron una distribución Mesocúrtica, exceptuando el Factor V – Desarrollo Personal el cual presenta una distribución Leptocúrtica y el Factor VII – Relación con la autoridad una distribución Platicúrtica.

4.1.4 Niveles de Satisfacción Laboral

Figura 2

Distribución porcentual de los niveles de Satisfacción Laboral



Nota: Se puede apreciar que el 39.3% de la muestra presenta un nivel de Satisfacción Laboral Regular (59), seguido por un 32,7% con un nivel Parcial de Satisfacción Laboral (49) y un 28% presenta un nivel Alto (42).

4.2 Resultados inferenciales y contrastación de hipótesis

4.2.1 Pruebas de normalidad

Tabla 7

Prueba de Kolmogorov – Smirnov para la variable PTRL

Variables	Estadístico	gl	p
Compromiso	.097	150	.001
Autoconfianza	.119	150	.000
Seguridad	.103	150	.001
PTR	.085	150	.010*

Nota: el estadístico inferencial pertinente para valorar las relaciones entre variables será el coeficiente de correlación de Spearman.

* Los valores de significancia obtenidos menores al valor teórico de contrastación ($p < .05$). Es decir las variables analizadas reportaron un comportamiento no paramétrico, por lo que el estadístico inferencial pertinente para valorar las relaciones entre variables será el coeficiente de correlación de Spearman.

Tabla 8*Prueba de Kolmogorov – Smirnov para la variable Satisfacción Laboral*

Variables	Estadístico	gl	p
Factor I: Condiciones Físicas y/o Materiales	.146	150	.000*
Factor II: Beneficios Laborales y/o Remunerativos	.130	150	.000*
Factor III: Políticas Administrativas	.084	150	.012*
Factor IV: Relaciones Sociales	.158	150	.000*
Factor V: Desarrollo Personal	.099	150	.001*
Factor VI: Desempeño de Tareas	.145	150	.000*
Factor VII: Relación con la Autoridad	.118	150	.000*
Satisfacción Laboral	.101	150	.001*

Nota: el estadístico inferencial pertinente para valorar las relaciones entre variables será el coeficiente de correlación de Spearman.

* Los valores de significancia obtenidos menores al valor teórico de contrastación ($p < .05$). Es decir las variables analizadas reportaron un comportamiento no paramétrico.

4.2.2 Contrastación de hipótesis

Tabla 9*Correlación entre los factores de la SL general y las dimensiones de la PTRL*

Factores	Estadísticos	Compromiso	Autoconfianza	Seguridad	PTR
Condiciones Físico Materiales	r_s	-.137	-.032	-.023	-.090
	p	.096	.699	.784	.274
Beneficios Laborales Remuneración	r_s	.132	.132	-.010	.127
	p	.108	.108	.901	.123
Políticas Administrativas	r_s	.150	.114	-.311**	-.250**
	p	.067	.164	.000	.002
Relaciones Sociales	r_s	.229**	-.141	.008	.203*
	p	.005	.086	.919	.013

Desarrollo Personal	r_s	.043	-.085	.128	.033
	p	.602	.300	.118	.687
Desempeño de Tareas	r_s	.227**	.196*	.013	.179*
	p	.005	.016	.877	.029
Relación con la Autoridad	r_s	-.152	-.101	-.145	.218**
	p	.063	.219	.076	.007
Satisfacción Laboral	r_s	-.079	-.067	.064	-.054
	p	.339	.417	.437	.509

Nota: el estadístico inferencial pertinente para valorar las relaciones entre variables será el coeficiente de correlación de Spearman.

* Los valores de significancia obtenidos menores al valor teórico de contrastación ($p < .05$). Es decir las variables analizadas reportaron un comportamiento no paramétrico.

De lo anterior podemos afirmar que:

Se evidencia correlación estadísticamente significativa y positiva entre la dimensión Compromiso de la PTR y los siguientes factores de la satisfacción laboral: Relaciones Sociales ($r_s = .229$) y Desempeño de Tareas ($r_s = .227$).

Además, se encontró correlación estadísticamente significativa y positiva con la dimensión de Autoconfianza de la PTR ($r_s = .196$).

También se encontró correlación estadísticamente significativa y negativa entre la dimensión Seguridad y el factor Políticas Administrativas de la Satisfacción laboral ($r_s = -.311$).

Finalmente, se encontró correlación estadísticamente significativa y negativa entre la PTR y el factor Políticas administrativas de la Satisfacción Laboral ($r_s = -.250$). Adicional a ello se encontró correlación estadísticamente significativa y positiva entre la variable PTRL y los siguientes factores de la Satisfacción Laboral: Relaciones Sociales ($r_s = .203$), Desempeño de Tareas ($r_s = .179$) y la Relación con la Autoridad ($r_s = .218$).

CAPÍTULO V
DISCUSIONES, CONCLUSIONES Y
RECOMENDACIONES

5.1. Discusiones

En el presente estudio se busca precisar la relación existente entre las variables PTR y la SL en una muestra de operarios de un *call center* de Lima Metropolitana, a continuación, se refutan los hallazgos primordiales:

En primer lugar, se encontró un nivel muy bajo de PTRLVT en operarios de un *call center*, estos resultados se asemejan a los identificados por Bernardo (2018), quien evaluó a una muestra del mismo rubro que el estudiado en la presente investigación, sin embargo se puede apreciar que estos resultados discrepan con los hallados en la investigación realizada por Mori (2020), donde la muestra estuvo conformada por jóvenes de una tropa en una entidad castrense y los cuales resultaron contar con un nivel promedio de PTRLVT, este último concuerda con las conclusiones descubiertas por Puma y Vargas (2019), en una muestra de personal de ventas en el rubro *retail* y Echevarría (2018), en una muestra conformada por agentes de seguridad y Catunta (2016), trabajadores de una empresa agrícola. La explicación a este hallazgo está en el tiempo de permanencia con la que cuentan los colaboradores evaluados para esta investigación, que oscila entre los seis meses y un año. Al tener estabilidad temporal en el trabajo, era esperable que los factores de la PTR salieran bajos. Borofsky (1993, citado por Kaneko, 2013, p. 31) define que quienes muestran una PTRLVT, son personas carentes de seguridad, que suelen presentar dificultades para involucrarse y confiar en su capacidad para enfrentar actividades de mediana complejidad. La muestra evaluada, en palabras del encargado de recursos humanos, cuenta con altos puntajes en la evaluación de desempeño semestral, sobre todo en los factores personales.

Con respecto a las dimensiones de la PTRL, Seguridad obtuvo el puntaje más alto, es decir, los trabajadores se sienten seguros de sí mismos. Al respecto, al

analizar los datos de la evaluación de desempeño se encontró que el indicador de seguridad y toma de decisiones era el más alto. Siendo este semejante a los datos hallados en el estudio realizado por Puma y Vargas (2019), en una muestra de personal de ventas en el rubro *retail*, y Bernardo (2018), quien evaluó a una muestra del mismo rubro a la de la presente investigación. Además de ello Moreno y Lemus (2017) en una investigación de una empresa del rubro de transporte encontraron que los principales factores influyentes en la intención de rotación son el pago impuntual, la ausencia de pago de los beneficios y el trato de los jefes, factores que a su vez encuentran relacionados con el factor Seguridad de la PTR. Sin embargo, estos datos difieren con los hallados por Domínguez (2015), quien encontró que las causas de la rotación en los trabajadores de una organización del rubro similar al de los sujetos de estudio, fue la remuneración, línea de carrera, reconocimiento, cooperación entre áreas, balance vida trabajo, e innovación, estos son los más relacionados con la intención de rotación. En esta línea, Hom y Griffeth (1995, citado por Barrick y Zimmerman, 2005, p. 161) concluyen que los individuos que son más seguros y decididos al tomar una decisión, se comprometen con ella y tienen menor probabilidad de abandonar la organización.

En segundo lugar, se encontró un nivel alto de SL en los operarios de un *call center* de la ciudad. Estos resultados son de similitud con los hallados por Hause y García (2017), quienes, en trabajadores del sector de Salud Pública, hallaron un nivel de satisfacción laboral adecuado. Gomero (2017), por su parte, en una muestra conformada por trabajadores administrativos de una universidad, halló que se encontraban satisfechos con su empleo. A su vez, verificamos similitud en los resultados obtenidos por Puma y Vargas (2019), en personal de ventas del rubro *retail*, al igual que Mori (2020), en jóvenes de una tropa de una entidad castrense,

también se halló similitud en la investigación realizada por Puma y Vargas (2019), en una muestra de personal de ventas en el rubro *retail*. Sin embargo, dichos hallazgos difieren con los encontrados por Martínez (2019), en una muestra de trabajadores de una empresa estatal de Colombia en donde los resultados muestran que los colaboradores cuentan con un nivel *promedio* de satisfacción. En contradicción, con otro estudio realizado al personal del rubro educación por Mendoza (2019), donde se halló que estos cuentan con un nivel *bajo* de satisfacción laboral. El sustento a este resultado se encuentra en lo expresado por los empleados, quienes expresan que cuentan con un buen trato por parte de su jefe inmediato superior, tienen buenos incentivos que se han ido otorgando a lo largo de su permanencia en la empresa y se sienten a gusto desempeñando las funciones encomendadas. Al respecto Palma (1999), define a la satisfacción laboral como la actitud del trabajador frente a su propio trabajo, siendo tres de sus factores determinantes, las relaciones con el supervisor, los incentivos recibidos y la valoración que hacen del trabajo realizado.

El factor con mayor puntaje en la variable de Satisfacción Laboral, fue Desempeño de Tareas, ubicándose en un rango *alto*. Estos resultados coinciden con los expuestos por Alfaro et al. (2012) quienes, en una muestra constituida por trabajadores de 3 municipalidades de Lima y Callao, hallaron que el factor con mayor puntaje es la significancia de la tarea. La explicación a este resultado se encuentra en lo expresado por los empleados, quienes dan una valoración positiva al trabajo que realizan, encontrándolo importante. De igual forma, Palma (1999), basada en la teoría bifactorial de Herzberg, define el Desempeño de las Tareas, como: la valoración que el trabajador realiza acerca de sus tareas en la entidad en que labora. Si esta es positiva, el trabajador se sentirá satisfecho.

Gonzales et al. (2019) analizaron la satisfacción laboral y su correlación con la intención de rotación en asesores comerciales, correlación inversa entre las dos variables, al igual que el estudio realizado al personal del rubro educación por Mendoza (2019), quien halló que las variables de la satisfacción laboral y la rotación de personal, se relacionan de forma negativa.

Mendoza et al. (2019) determinaron la relación entre satisfacción laboral, clima laboral, compromiso organizacional y rotación de personal en un *call center* siendo las variables de influencia significativa.

Estos resultados discrepan con los hallados por Mori (2020), donde la muestra estuvo conformada por jóvenes de una tropa en una entidad castrense, donde se halló que existe una relación inversa moderada.

Finalmente, no se halló correlación entre la PTRLVT y la satisfacción laboral, sin embargo, se encontró correlación entre las siguientes dimensiones y factores: se encontró una correlación significativa negativa entre el Factor Políticas Administrativas y la variable PTRLVT y, a su vez, con su componente Seguridad, se encontró además una correlación positiva entre el factor de la Satisfacción Laboral Relaciones sociales y la variable la PTRLVT y, este a su vez, con su componente compromiso, se halló una correlación positiva entre el factor de Satisfacción Laboral y la PTRLVT, así como de sus componentes Compromiso y Autoconfianza, por último se halló una correlación positiva entre el factor de Satisfacción laboral, relación con la autoridad y la variable PTRLVT. Resultados similares que han sido obtenidos por Puma y Vargas (2019), en una muestra de personal de ventas en el rubro *retail*, en esta investigación se encontró que no existe correlación entre las variables, sin embargo, si existe relación entre la intención de rotación y la satisfacción laboral,

concluyendo que pueden existir otras variables que están influyendo en la decisión de permanencia de los trabajadores, como el clima y la cultura de la empresa.

5.2. Conclusiones

1. El nivel de PTRL y sus componentes en operarios de un *Call Center* de Lima Metropolitana, encontrado es *muy bajo*.

2. El nivel de Satisfacción Laboral y sus facetas en operarios de un *Call Center* de Lima Metropolitana, encontrado es *alto*.

3. No existe correlación entre el puntaje total de ambas variables: PTRL y la Satisfacción Laboral en operarios de un *Call Center* de Lima Metropolitana.

4. Se encuentra correlación estadísticamente significativa y positiva entre la dimensión Compromiso de la PTR y los siguientes factores de la satisfacción laboral: Relaciones Sociales y Desempeño de Tareas.

5. Además, se encontró correlación estadísticamente significativa y positiva con la dimensión de Autoconfianza de la PTR.

6. También se encontró correlación estadísticamente significativa y negativa entre la dimensión Seguridad y el factor Políticas Administrativas de la Satisfacción laboral.

7. Finalmente, se encontró correlación estadísticamente significativa y negativa entre la PTR y el factor Políticas administrativas de la Satisfacción Laboral. Adicional a ello se encontró correlación estadísticamente significativa y positiva entre la variable PTRL y los siguientes factores de la Satisfacción Laboral: Relaciones Sociales, Desempeño de Tareas y la Relación con la Autoridad.

5.3. Recomendaciones

Luego de realizar el análisis de las conclusiones, referente a lo hallado en la investigación presente, tanto con respecto a los resultados como con lo observado en

los sujetos de estudio, he señalado las recomendaciones que considero más idóneas referente a lo investigado:

1. Se recomienda ampliar la investigación a operarios de *call center* de los diferentes conos de Lima.

2. Brindar información clara y precisa sobre los beneficios sociales y el plan de bonificaciones que se les otorgan a los operarios.

3. Establecer una planificación de la línea de sucesión transparente, con la que los operadores puedan ascender en función a sus méritos plan de línea de carrera transparente, que permita a los colaboradores ascender en función a sus méritos.

4. Reforzar el tema del compromiso a través del mejoramiento de las condiciones laborales, sobre todo en lo referido al tema de la confianza en las autoridades.

5. Realizar evaluaciones periódicas de ambas variables a fin de monitorear los avances realizados.

6. Continuar con las investigaciones en esta línea de trabajo, con el objetivo de seguir enriqueciendo de información y continuar aportando a la ciencia psicológica dentro del ámbito organizacional.

REFERENCIAS

- All, D. (2012). *Efecto del compromiso organizacional, los factores biográficos y laborales sobre el nivel de intención de rotación voluntaria del personal de equipo de una empresa de entretenimiento. Un modelo de ruta* [Tesis de Maestría, Universidad Católica Andrés Bello]. Repositorio de la Universidad Católica Andrés Bello.
<http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAS4184.pdf>
- Ardouin, J., Bustos, C., Gayó, R. y Jarpa, M. (2000). *Motivación y satisfacción laboral*. Apsique. <http://www.apsique.cl/wiki/LaboMotysatis>.
- Arroyo, N. (2016). *Satisfacción Laboral y Rotación del personal que labora en el área de servicios de las agencias del Scotiabank en el distrito de Trujillo entre 2015 – 2016* [Tesis de Pregrado, Universidad Peruana del Norte]. Repositorio de la Universidad Peruana del Norte.
<https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/9781/Arroyo%20Calder%20Nataly%20Mar%20Berenice.pdf?sequence=5&isAllowed=y>
- Avendaño, M., Bello, D., Calderón, E., Escobar, Y. y Rativa, L. (2019). *Comprensión del Fenómeno de Rotación de Personal en la Empresa Arus S.A* [Tesis de Maestría, Universidad Piloto de Colombia]. Repositorio de la Universidad Piloto de Colombia.
<http://repository.unipiloto.edu.co/bitstream/handle/20.500.12277/5043/Comprender%20el%20Fenomeno%20de%20la%20Rotaci%C3%B3n%20de%20Personal%20en%20la%20Empresa%20ARUS%20S.A..pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Ayala, V. (2018). *El Work Engagement y la intención de rotación de los colaboradores de la empresa de transportes N&V SAC* [Tesis de Pregrado, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo]. Repositorio de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/1415/1/TL_%20AyalaFernandezVania.pdf
- Bernardo, J. (2018). *Personalidad con tendencia a la rotación voluntaria temprana y engagement en asesores de un call center del Cercado de Lima, 2018* [Tesis de Pregrado, Universidad César Vallejo]. Repositorio de la Universidad César Vallejo. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/29907/Bernardo_PJF.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Boudreau, J., Boswell, W., Judge, T., & Bretz, R. (1999). Personality and Cognitive Ability as Predictors of Job Search and Separation Among Employed Managers. *CAHRS Working Paper Serie*, 99(13), 3-33. DOI: 10.1111 / j.1744-6570.2001.tb00084.x
- Borofsky, G. (1993). Personality Factors Underlying the Seven Scales Of The Employee Reliability Inventory Screening System. *BSPA Technical Bulletin*, Harvard Medical School.
- Cainicela, F. y Pazos, P. (2016). *La relación entre Satisfacción Laboral, Compromiso Organizacional e intención de rotación en profesionales de una empresa minera en el Perú* [Tesis de Maestría, Universidad del Pacífico]. Repositorio de la Universidad del Pacífico. https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/1655/Fiorella_Tesis_maestria_2016.pdf?sequence=13&isAllowed=y

- Castañeda, J. (2019). *Factores que Influyen en la Rotación de Personal en el área comercial de las tiendas de ropa Tennis* [Tesis de Pregrado, Universidad Agustiniana]. Repositorio de la Universidad Agustiniana. <http://repositorio.uniagustiniana.edu.co/bitstream/handle/123456789/1042/CastanedaPena-Eulises-2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Castillo, E. y Sabando, J. (2017). *Estudio de la Incidencia que tiene la Rotación de Personal en la Productividad de la Compañía Exportadora del Sur en el Periodo 2014 al 2017* [Tesis de Pregrado, Universidad Católica de Santiago de Guayaquil]. Repositorio de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/10174/1/T-UCSG-PRE-ECO-ADM-449.pdf>
- Catunta, L. (2016). *Personalidad con tendencia a la rotación voluntaria y su relación con la Satisfacción Laboral en un grupo de trabajadores de una empresa avícola – Chancay 2016* [Tesis de Pregrado, Universidad César Vallejo]. Repositorio de la Universidad César Vallejo. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/1127/Catunta_OL.E.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Chang, E. (1999). Career commitment as a complex moderator of organizational commitment and turnover intention. *Human Relations*, 52(10), 1257-1278. <https://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.587.4748&rep=rep1&type=pdf>
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/f37a438c7c5cd9b3e4cd837c3168cbc6.pdf>

- Chuquilin, L. y Soto, M. (2018). *Clima organizacional y satisfacción laboral en el establecimiento de salud Pachacutec – Cajamarca 2018* [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio de la Universidad César Vallejo. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/26172/Chuquilin_HLE-Soto_RME.pdf?sequence=4&isAllowed=y
- Delgado, M. y Di Antonio, A. (2010). *La motivación laboral y su incidencia en el desempeño organizacional: un estudio de caso*. [Tesis de Pregrado, Universidad César Vallejo]. Repositorio de la Universidad César Vallejo. <http://saber.ucv.pe/bitstream/123456789/3527/1/Completo..pdf>
- Delgado, S., López, V. y Moreno, L. (2017). Impacto del Clima Organizacional en la Rotación del Personal: Evidencia en sector de desarrollo de software. *Revista Internacional de Administración y Finanzas*, 10(1), 49-61. https://www.researchgate.net/publication/311798893_Impacto_del_Clima_Organizacional_en_la_Rotacion_del_Personal_Evidencia_en_Sector_Desarrollo_de_Software
- Domínguez, M. (2015). *Análisis de las causas de rotación de personal de la empresa Holcrest S.A.S.* [Tesis de Maestría, Universidad de Medellín] Repositorio de la Universidad de Medellín. https://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/2263/T_MBA_43.pdf?sequence=1

- Echevarria, C. (2018). *Personalidad con tendencia a la rotación voluntaria y motivación laboral en agentes de seguridad de la empresa Mabe Services – Callao, 2018* [Tesis de Pregrado, Universidad César Vallejo]. Repositorio de la Universidad César Vallejo. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/30039/Echeverria_GCL.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Flores, O. (2013). *Diagnóstico de Compromiso Organizacional, enfocado al Fortalecimiento de la Afiliación y la Retención del personal de una empresa de giro hidráulico*. [Tesis de Maestría, Universidad Autónoma de Nuevo León]. Repositorio de la Universidad Autónoma de Nuevo León. <http://eprints.uanl.mx/3401/1/1080256659.pdf>
- Flores, R., Badii, M. y Abreu, J. (marzo de 2008). Factores que originan la rotación de personal en las empresas mexicanas. *Daena: International Journal of Good Conscience*, 3(1), 65-99. [http://www.spentamexico.org/v3-n1/3\(1\)%2065-99.pdf](http://www.spentamexico.org/v3-n1/3(1)%2065-99.pdf)
- Flores, M., Jaramillo, S., Cristóbal, C., López, J., Gómez, P., Falconi, D. y Chávez, R. (2012). *La Gestión del Talento Humano – Módulo VII*. <https://fdocumentos.com/document/modulo-7-la-gestion-del-talento-humano-2011-2012-56200a9a78805.html>
- Glisson, C., & Durick, M. (1988). Predictors of job satisfaction and organizational commitment in human service organizations. *Administrative Science Quarterly*, 33(1), 61-81. <https://doi.org/10.2307/2392855>
- Gomero, J. (2019). *Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en el personal administrativo de la universidad de barranca* [Tesis Doctoral, Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión]. Repositorio de la Universidad

Nacional José Faustino Sánchez Carrión.

<http://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/UNJFSC/3729/TESIS%20-%20Johnny%20Gomero%20-%20Doc.%20Adm.%20ultimo.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Gonzales, H., Herrera, L., Ramírez, S. y Varas, R. (2019). *La Satisfacción laboral y su correlación con la intención de rotación de asesores comerciales de las instituciones microfinancieras* [Tesis de Maestría, Universidad ESAN]. Repositorio de la Universidad ESAN.

https://repositorio.esan.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12640/1718/2019-MAODP_16-1_02_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y

González, M. (2006). *La rotación de personal como un elemento laboral*. [Tesis de Maestría, Universidad Autónoma de Nuevo León]. Repositorio de la Universidad Autónoma de Nuevo León. <http://eprints.uanl.mx/1718/1/1020154556.PDF>

Hause, M. y García, H. (2017). Satisfacción laboral y personalidad en trabajadores de Salud Pública de Pueyrredón (San Luis, Argentina). *Revista de Psicología: (Universidad de Antioquía)*, 9(2), 9-26. DOI: <https://doi.org/10.17533/udea.rp.v9n2a02>

Hernández, R., Fernández-Collado, C. y Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación (6° ed.)*. McGraw-Hill.

- Holtom, B., Mitchell, T., Lee, T., & Eberly, M. (2008). Turnover and Retention Research: A Glance at the Past, a Closer Review of the Present, and a Venture into the Future. *The Academy of Management Annals*, 2(1), 231–274. <https://doi.org/10.1080/19416520802211552>
- Iparraguirre, O. y León, L. (2019). *Satisfacción Laboral, Clima Laboral, Compromiso Organizacional y Rotación de Personal en un Call Center de Lima Metropolitana* [Tesis de Pregrado, Universidad Marcelino Champagnat]. Repositorio Universidad Marcelino Champagnat. https://repositorio.umch.edu.pe/bitstream/handle/UMCH/3087/65.Iparraguirre%20Escalante%2c%20Le%c3%b3n%20Luj%c3%a1n_Tesis_Licenciatura_2019.pdf?sequence=3&isAllowed=y
- Iparraguirre, P. (2017). *Factores organizacionales y personales correlacionados a la satisfacción laboral del personal de un centro especializado de atención psicológica de Lima* [Tesis de Maestría, Universidad Peruana Cayetano Heredia]. Repositorio de la Universidad Peruana Cayetano Heredia https://repositorio.upch.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12866/993/Factores_IparraguirreBaltazar_Patricia.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Instituto Internacional de Estudios Laborales. (2011). *Informe sobre el trabajo en el mundo 2010: ¿De una crisis a la siguiente? (1° ed.)*. Ministerio de Trabajo e Inmigración.
- Jha, S. (2009). Determinants of employee turnover intentions: a review. *Management Today*, 9(2), 26-33.
- Kane-Sellers, M. (2007). *Predictive models of employee voluntary turnover in a North American professional sales force using data-mining analysis*. [Tesis Doctoral, Texas A&M University]. Repositorio de la Texas A&M University.

<http://oaktrust.library.tamu.edu/bitstream/handle/1969.1/ETD-TAMU-1486/KANE-SELLERS-DISSERTATION.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Kaneko, J. (2013). *Inventario de personalidad con tendencia a la rotación laboral voluntaria temprana en postulantes a un call center*. [Tesis de maestría, no publicada]. Universidad Nacional Federico Villarreal.

Littlewood, H. (2006). Antecedentes de la rotación voluntaria de personal. *Investigación Administrativa*, 35(97), 7-25.
<https://www.redalyc.org/pdf/4560/456045194001.pdf>

Locke, E. (1976). The nature and causes of job satisfaction. *Handbook of industrial and organizational psychology*, 1(1), 1297-1349.

Macario, F. (2018). *Rotación de Personal y Clima Organizacional* [Tesis de Pregrado Universidad Rafael Landívar]. Repositorio de la Universidad Rafael Landívar.
<http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjrzd/2018/05/43/Macario-Fredy.pdf>

Marín, J. (2019). *La rotación voluntaria de personal en la empresa Adient: Análisis y propuestas de mejora* [Tesis Maestría, Universitat Oberta de Catalunya]. Repositorio de la Universitat Oberta de Catalunya.
<http://openaccess.uoc.edu/webapps/o2/bitstream/10609/100186/6/jrmv0001TFM0619memoria.pdf>

Marques, M. y Marcano, D. (2010). *Relación entre la Satisfacción Laboral y la intención de abandonar la institución en docentes universitarios*. [Tesis de Pregrado, Universidad Católica Andrés Bello]. Repositorio de la Universidad Católica Andrés Bello.
<http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAS0013.pdf>

Martínez, A. (2019). *Incidencia da la Satisfacción Laboral en la Rotación de Personal del Registro de Evaluadores R.N.A.* [Tesis de Maestría, Universidad].

Repositorio de la Universidad Externado de Colombia.
https://bdigital.uexternado.edu.co/bitstream/001/2229/1/DNA-spa-2019-Incidencia_de_la_satisfaccion_laboral_en_la_rotacion_de_personal_del_Registro_Nacional_de_Avaluadores

Martínez, N. (2007). Recursos humanos y Management empresarial el caso de la satisfacción laboral. *Cuadernos de CC.EE. y EE.*, 1(52), 75-101.

Marvel, M., Rodríguez, C. y Núñez, M. (2011). La productividad desde una perspectiva humana: Dimensiones y factores. *Intangible Capital*, 7(2), 549 – 584.
<http://www.intangiblecapital.org/index.php/ic/article/view/194/230>.

Méndez, J. (2012). *Material de motivación para el curso de Administración de Proyectos II – Capítulo: Habilidades del Gerente de Proyectos*.
www.researchgate.net

Mendoza, A. (2019). *Satisfacción Laboral y Rotación de Personal en la Unidad de Gestión Educativa Local 302 – Leoncio Prado* [Tesis de Pregrado, Universidad de Huánuco]. Repositorio de la Universidad de Huánuco.
<http://repositorio.udh.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1874/MENDOZA%20RUIZ%2c%20Anahis%20Rosario.pdf?sequence=3&isAllowed=y>

Meyer, J., & Allen, N. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research, and application* (1° Ed). SAGE Publications.

Moreno, J. y Lemus, J. (2017). *Análisis de las Principales causas de rotación de personal de la Empresa Oiltrans S.A.S. de la ciudad de Bogotá, D.C.* [Tesis de Pregrado, Universidad Santo Tomás de Colombia]. Repositorio de la Universidad Santo Tomás de Colombia.
<https://repository.usta.edu.co/handle/11634/9372>

- Mori, S. (2020). *Personalidad con tendencia a la rotación voluntaria y satisfacción laboral en el personal de tropa de una entidad castrense del Rímac, 2020* [Tesis de Pregrado, Universidad César Vallejo]. Repositorio de la Universidad César Vallejo. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/49784/Mori_VS_L-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Narváez, L. (febrero de 2017). *Ante una alta rotación de colaboradores, aumente el valor de su propuesta*. https://www.ipsos.com/sites/default/files/2017-02/ante_una_alta_rotacion_de_colaboradores_aumente_el_valor_de_su_propuesta.pdf
- Newstrom, J. (2011). *Comportamiento Humano en el Trabajo*. https://www.academia.edu/36223634/Comportamiento_humano_en_el_trabajo
- Ongori, H. (2007). A review of the literature on employee turnover. *African Journal of Business Management*, 1 (3), 59-54. https://academicjournals.org/article/article1380537420_Ongori.pdf
- Palma, S. (1999). Elaboración y validación de una Escala de Satisfacción Laboral SL-SPC para trabajadores de Lima metropolitana. *Teoría e Investigación en Psicología*, 9 (1), 27-34.
- Pinilla, A. (1982). *Dinámica de la Gestión Empresarial*. Lima, Perú: Iberoamericana de Editores S.A.
- PricewaterhouseCoopers. (2014). *1er estudio: Tendencias de retención del talento Perú 2014. Un desafío para las organizaciones de hoy*. <https://www.pwc.pe/es/publicaciones/assets/1er-estudio-de-retencion-de-talento-peru-2014.pdf>

- Puma, L. y Vargas, N. (2019). *Factores asociados a la intención de rotación laboral en el personal de ventas retail* [Tesis de Pregrado, Universidad Nacional de San Agustín]. Repositorio de la Universidad Nacional de San Agustín. <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/10465/PSpuchII.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Quarstein, V., McAfee, R., & Glassman, M. (1992). The situational occurrences theory of job satisfaction. *Human Relations*, 45 (8), 859-873. <https://doi.org/10.1177/001872679204500806>
- Rencoret, L. (2013). La selección y el reclutamiento son instancias clave para evitar la rotación. *Call Center News*. <http://www.callcenternews.com.ar/index.php/rep/rep-news/cro/838-lrcpr>.
- Samaniego, C. (1998). Introducción a la psicología del trabajo y las organizaciones. *Absentismo, rotación y productividad*. https://www.academia.edu/27545836/Absentismo_rotaci%C3%B3n_y_productividad
- Sánchez, S., Fuentes, F., & Artacho, C. (2008). Rankings internacionales de satisfacción laboral. *Capital Humano*, 219 (21) 60-70. https://factorhuma.org/attachments_secure/article/1888/c212_060_a_Rankings%20internacionales_219_2.pdf
- Thompson, J. (2008). *Explaining and predicting rural turnover intentions and behaviours in Charleville, Australia* [Doctoral Thesis, Southern Cross University]. Repositorio de la Southern Cross University. https://researchportal.scu.edu.au/discovery/delivery/61SCU_INST:ResearchRepository/991012821516702368#1367466820002368

- Robbins, S. y Judge, T. (2013). *Comportamiento organizacional*.
https://www.academia.edu/42008048/Comportamiento_Organizacional_15a_Edicio_n_Stephen_P_Robbins_and_Timothy_A_Judge
- Rocha, R. (2017). *Relación entre Satisfacción Laboral, Personal e Inseguridad Laboral con la adición al trabajo en trabajadores de dos empresas de Lima Metropolitana* [Tesis de Pregrado, Universidad Peruana Cayetano Heredia]. Repositorio de la Universidad Peruana Cayetano Heredia.
https://repositorio.upch.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12866/658/Relaci%c3%b3n_RochaRoncal_Rita.pdf?sequence=3&isAllowed=y
- Ubaldo, Y. (2019). *La satisfacción laboral de los colaboradores del área de ventas de una empresa retail con sede en Huancayo en el año 2019* [Tesis de Pregrado, Continental]. Repositorio de la Universidad Continental.
https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/7183/3/IV_FCE_317_TI_Ubaldo_Contreras_2019.pdf
- Way to MBA. (2007). *Los directivos españoles se resisten al cambio*. [Noticias]
<http://www.waytomba.com/Noticia.asp?Noticia=2977>.

ANEXOS

ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA	
Formulación del problema ¿Existe relación entre la Personalidad con Tendencia a la Rotación laboral y la Satisfacción Laboral en operarios de un Call Center de Lima Metropolitana ?	Objetivo General Determinar la relación que existe entre la Personalidad con Tendencia a la Rotación laboral y la Satisfacción Laboral en operarios de un Call Center de Lima Metropolitana. Objetivos Específicos 1. Describir el nivel de Personalidad con Tendencia a la Rotación laboral y sus componentes en operarios de un Call Center de Lima Metropolitana. 2. Describir el nivel de Satisfacción Laboral y sus facetas en operarios de un Call Center de Lima Metropolitana. 3. Determinar la relación que existe entre los componentes de la Personalidad con Tendencia a la Rotación laboral y los factores de la Satisfacción Laboral en operarios de un Call Center de Lima Metropolitana.	Hipótesis General H₁: Existe relación entre la Personalidad con Tendencia a la Rotación Laboral y la Satisfacción Laboral en operarios de un call center de Lima Metropolitana. H₀: No existe relación entre la Personalidad con Tendencia a la Rotación Laboral y la Satisfacción Laboral en operación de un Call Center de Lima Metropolitana. Hipótesis Específicas H1: Existe relación entre los componentes de la Personalidad con Tendencia a la Rotación Laboral y los factores de la Satisfacción Laboral en operarios de un call center de Lima Metropolitana. H0: No Existe relación entre los componentes de la Personalidad con Tendencia a la Rotación Laboral y los factores de la Satisfacción Laboral en operarios de un call center de Lima Metropolitana.	Variables Personalidad con tendencia a la Rotación Satisfacción Laboral	Componentes 1. Inseguridad 2. Compromiso 3. Autoconfianza 1. Condiciones Físicas y/o Materiales Personalidad con tendencia a la Rotación 2. Beneficios Laborales y/o Remunerativos 3. Políticas Administrativas 4. Relaciones Sociales 5. Desarrollo Personal 6. Desempeño de Tareas 7. Relación con la Autoridad	Tipo y Diseño Tipo Experimental Transversal, diseño correlacional. Población 900 empleados de una empresa. Muestra 150 operadores de call center.

ANEXO 2: HOJA DE APLICACIÓN DE LA PRUEBA

ESCALA DE SATISFACCIÓN LABORAL SL / SPC

Sexo: _____

Edad: _____

Fecha: _____

Campaña: _____

Servicio: _____

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

TA = Totalmente de acuerdo	A = De acuerdo
TD = Totalmente en desacuerdo	D = En desacuerdo
I = Indeciso	

No hay respuesta buena ni mala, todas son importantes. Asegúrese de haber contestado a todas las preguntas.

N°	ITEMS	TA	A	I	D	TD
1	La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores.					
2	Mi sueldo es muy bajo en relación a la labor que realizo.					
3	El ambiente creado por mis compañeros de trabajo es el ideal para desempeñar mis funciones.					
4	Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser.					
5	La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra.					
6	Mi(s) jefe(s) es(son) comprensivo(s).					
7	Me siento mal con lo que gano.					
8	Siento que recibo de parte de la empresa mal trato.					
9	Me agrada trabajar con mis compañeros.					
10	Mi trabajo me permite desarrollarme personalmente.					
11	Me siento realmente útil con la labor que realizo.					
12	Es grata la disposición de mis jefes cuando les pido alguna consulta sobre mi trabajo.					
13	El ambiente donde trabajo es confortable.					
14	Siento que el sueldo que tengo es bastante aceptable.					
15	La sensación que tengo en mi trabajo es que me están explotando.					
16	Prefiero tener distancias con las personas con las que trabajo.					
17	Me disgusta mi horario.					
18	Disfruto de cada labor que realizo en mi trabajo.					
19	Las tareas que realizo las percibo como algo sin importancia.					
20	Llevarse bien con el jefe beneficia en la calidad de trabajo.					
21	La comodidad que me ofrece el ambiente de mi trabajo es inigualable.					
22	Felizmente mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas.					
23	El horario me resulta incómodo.					
24	La solidaridad es una virtud característica en nuestro grupo de trabajo.					
25	Me siento muy feliz por los resultados que logro en mi trabajo.					
26	Mi trabajo me aburre.					
27	La relación que tengo con mis superiores es cordial.					
28	En el ambiente físico donde me ubico, trabajo cómodamente.					
29	Mi trabajo me hace sentir realizado(a).					
30	Me gusta el trabajo que realizo.					
31	No me siento a gusto con mi jefe.					
32	Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias.					
33	No te reconocen el esfuerzo si trabajas más de las horas reglamentarias.					
34	Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo(a).					
35	Me siento complacido con la actividad que realizo.					
36	Mi jefe valora el esfuerzo que hago en mi trabajo.					

ANEXO 3: HOJA DE APLICACIÓN DE LA PRUEBA

IPRL

Nombre: _____

Fechas: _____

Nivel de Instrucción: _____

Edad: _____

INSTRUCCIONES

Este cuestionario contiene una serie de afirmaciones. Lea cada una de ellas e indique con qué frecuencia ocurre en usted las acciones descritas en las frases. Para ello cuenta con cinco (5) alternativas de respuestas:

1 = Rara Vez o Nunca	2 = Pocas Veces
3 = Algunas Veces	4 = Muchas Veces
5 = Muchas Veces	

Una vez decidida su respuesta, usted debe indicarla en el lugar correspondiente marcando con un aspa (x) en el casillero de la alternativa elegida. Si desea cambiar alguna respuesta, borre o anule la señal hecha y marque el espacio que considera correcto.

La prueba incluye varios métodos para detectar falseamiento de respuestas, por lo que se le solicita sea lo más sincero y honesto posible. Aquella persona cuya prueba contengan respuestas distorsionadas, será descalificada del proceso de selección.

No hay límite de tiempo, pero trabaje con rapidez y asegúrese de responder **todas** las frases.

Nº	ITEMS	1	2	3	4	5
1	Mis amigos confían en que culminaré aquello que he prometido realizar					
2	Me doy por vencido frente a los problemas					
3	Cuando tomo una decisión, dudo si fue lo más correcto					
4	Si me he comprometido a hacer algo importante, lo hago					
5	Tomar decisiones es algo difícil para mí					
6	Me desanimo fácilmente ante los fracasos					
7	Cuando tengo un problema, me es difícil decidirme por una solución					
8	Cumplo con los deberes asumidos					
9	Me resulta difícil tomar decisiones					
10	Estoy absolutamente seguro de todas mis decisiones					
11	Sé cómo manejar problemas complejos					
12	Dudo mucho al tomar una decisión					
13	Tengo capacidad para manejar los problemas difíciles					
14	Cumplo con las responsabilidades que he asumido					
15	Me siento incapaz de manejar problemas complicados					
16	Cuando tomo una decisión, me mantengo firme en ella					
17	Me doy por vencido cuando las cosas van mal					
18	Dudo bastante antes de decidirme por algo					
19	Cumplo lo que he prometido hacer					
20	Tengo dudas de si lo que he decidido fue lo más adecuado					
21	Me comprometo con cosas que luego no termino					
22	Me siento incapaz de asumir tareas desafiantes					
23	Me es fácil tomar decisiones					
24	Cuando prometo algo, lo cumplo					
25	Me es difícil tomar una decisión					
26	Cuando me hago cargo de algo, cumplo con mi deber					
27	Tiendo a dejar de lado los trabajos desagradables					
28	Puedo tomar decisiones fácilmente					
29	Si creo que una situación va a ser complicada, trato de evitarla					
30	Después de tomar una decisión, sigo pensando si fue lo más acertado					