



FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD  
ESCUELA PROFESIONAL DE PSICOLOGÍA

**Motivación laboral y rotación voluntaria de personal en  
colaboradores de un Call Center**

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:  
Licenciado en Psicología

**AUTORES:**

Babilon Segura, Kevyn Hernan (ORCID: 0000-0001-7031-2905)  
Carbajal Uriarte, Ruby Indira (ORCID: 0000-0002-6386-6122)

**ASESOR:**

Mgtr. Serpa Barrientos, Antonio (ORCID: 0000-0002-7997-2464)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Desarrollo Organizacional

LIMA — PERÚ

2022

## **Dedicatoria**

La presente tesis se la dedico a Dios por guiarme constantemente y levantarme cuanto todo parecía adverso.

A mis padres por su gran apoyo incondicional y por ser mi mayor motivación para poder lograr cada uno de mis objetivos trazados.

A la vez a mi familia en general que de una u otra manera sumaron para conseguir este importante logro en mi vida profesional.

### ***Babilón Kevyn***

Esta tesis se la dedico a Dios, quien ha sabido guiarme con fuerza y sabiduría para salir adelante en todo momento.

A mi padres, hermana y familia en general por confiar en mí, por enseñarme con coraje el poder de la voluntad para alcanzar los sueños y su amor incondicional.

A Ciro y mi tía Sadith en el cielo a quienes extraño y agradezco su amor.

### ***Carbajal Ruby.***

## **Agradecimiento**

Al profesor Antonio Serpa Barrientos, por su profesionalismo para orientarnos en la presente investigación.

A la profesora Claudia Guevara, por su asesorías, tiempo y dedicación, en todo el proceso de la elaboración de la presente investigación, que sin sus recomendaciones no hubiéramos logrado concluir este gran esfuerzo.

A nuestros profesores de La UIGV, por sus enseñanzas y consejos que nos brindaron en todo nuestro proceso de formación académica.

A su vez, a la empresa y a las personas que formaron parte de nuestra investigación ofreciendo su tiempo para la aplicación de los cuestionarios de estudio.

A la universidad Cesar Vallejo por permitirnos culminar esta epata académica en su facultad de Psicología y su prestigiosa casa de estudios.

## Índice de contenidos

Carátula.....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de contenidos.....	iv
Índice de tablas.....	v
Índice de figuras.....	vi
Resumen.....	vii
Abstract.....	viii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	4
III. METODOLOGÍA.....	10
<b>3.1. Tipo y diseño de investigación.....</b>	<b>11</b>
<b>3.2. Variables y operacionalización.....</b>	<b>11</b>
<b>3.3. Población, muestra y muestreo.....</b>	<b>11</b>
<b>3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....</b>	<b>13</b>
<b>3.4.1. Validez y confiabilidad.....</b>	<b>15</b>
<b>3.5. Procedimientos.....</b>	<b>17</b>
<b>3.6. Método y análisis de datos.....</b>	<b>18</b>
<b>3.7. Aspectos éticos.....</b>	<b>19</b>
IV. RESULTADOS.....	21
V. DISCUSIÓN.....	25
VI. CONCLUSIONES.....	28
VII. RECOMENDACIONES.....	29
REFERENCIAS.....	30
ANEXOS.....	32

## Índice de tablas

Tabla 1: Matriz de operacionalización de variable de Motivación Laboral.....	32
Tabla 2: Matriz de operacionalización de variable de Rotación de Personal.....	33
Tabla 3: Índice de bondad de ajuste.....	16
Tabla 4: Confiabilidad del test de motivación laboral.....	16
Tabla 5: Confiabilidad del test de rotación voluntaria de personal.....	17
Tabla 6: Supuestos básicos de normalidad.....	20
Tabla 7: Tamaño de efecto.....	21
Tabla 8: Correlación de las dimensiones de motivación y la rotación personal.....	24

## Índice de figuras

Figura 1: Representación estructural de la hipótesis general.....	21
Figura 2: Representación estructural de la hipótesis específica 1 .....	22
Figura 3: Representación estructural de la hipótesis específica 2 .....	23
Figura 4: Representación gráfica de la motivación laboral.....	38

## Resumen

La presente investigación tiene como objetivo correlacionar la motivación laboral y la rotación voluntaria de personal en trabajadores de un call center, para ello se realizó un estudio de corte empírico, con estrategia asociativa y de diseño correlacional simple no experimental. La muestra de estudio estuvo conformada por 763 colaboradores que son del área de ventas del Call Center. Se utilizó como instrumento de medición La escala de motivación de Steers y Braunstein (1970), para el trabajo se empleará la adaptación peruana realizada por Rodríguez – Giuliana et al. (2017); el cuestionario consta de 15 ítems y con cinco alternativas de respuestas en escala Likert, cuenta con tres dimensiones: logro (5 ítems), poder (5 ítems) y afiliación (5 ítems). Respecto a la rotación voluntaria se utilizó el Inventario de personalidad con tendencia a la rotación laboral voluntaria temprana (IPTR) de Kaneko, de 15 ítems que se dividen en tres dimensiones compromiso, autoconfianza y seguridad. Los resultados obtenidos señalan que existe una correlación inversa estadísticamente significativa entre la motivación laboral y la Intención de rotación voluntaria de personal.

**Palabras clave:** Motivación Laboral – Rotación Voluntaria de personal – Call Center.

## **Abstract**

The objective of this research is to correlate work motivation and voluntary staff turnover in workers of a call center, for which an empirical study was carried out, with an associative strategy and a simple non-experimental correlational design. The study sample consisted of 763 employees who are from the sales area of the Call Center. The motivation scale of Steers and Braunstein (1970) was used as a measurement instrument, for the work the Peruvian adaptation made by Rodriguez - Giuliana et al. (2017); The questionnaire consists of 15 items and with five response alternatives on a Likert scale, it has three dimensions: achievement (5 items), power (5 items) and affiliation (5 items). Regarding voluntary turnover, the Kaneko Personality Inventory with a tendency to early voluntary job turnover (IPTR) was used, with 15 items that are divided into three dimensions: commitment, self-confidence, and security. The results obtained indicate that there is a statistically significant inverse correlation between work motivation and the intention of voluntary staff turnover.

**Keywords:** Labor Motivation – Voluntary Staff Rotation – Call Center.

## I. INTRODUCCIÓN

En la actualidad, las organizaciones públicas o privadas están atravesando grandes e importantes cambios a nivel económico, político y social; estos cambios influyen en las formas de vivir de las personas y también impactan en la relación del colaborador con la empresa a la que pertenece según Ramírez, Badii & Abreu (2008).

Según MINTRA (2016), las ocupaciones económicas con mayores índices de rotación fueron las de servicios (Call center) con 5,1%, seguido de actividades extractivas (Agricultura, pesca y minería) con un 4,2% e industria manufacturera (Textil) con 3,3%, y en menor medida por las áreas de comercio con un 1,9% y para terminar, las áreas de transporte, almacenamiento y comunicaciones con un 1,7%. Como se pudo apreciar, son los Call Center los que mantienen altos índices de rotación de personal que pueden ser causados por múltiples factores; la inadecuada gestión del desarrollo humano puede ser una de las causas del constante flujo de ingresos y ceses de los colaboradores en una organización (Micheli, 2007). Por otro lado, el mismo autor menciona que la alta tasa de rotación de personal generaría una inadecuada percepción de la empresa frente a las personas que estén en búsqueda de trabajo; es por ello, que es trascendental modificar la percepción de los Call Center para que sea un rubro laboral más atractivo y competitivo en el mercado; en tal sentido, como estrategia de atracción, sería importante que estas empresas además de mejorar sus ofertas laborales, inviertan más tiempo y dinero en sus procesos de selección, inducción, capacitación, mantenimiento y desarrollo de colaboradores para formar equipos de trabajo más sólidos, en constante sinergia y generar ventajas competitivas en el mercado.

Navarro (2010) menciona que los call center son empresas que generan puestos laborales; esto se evidencia porque, al tener una sociedad con alta tasa de índice de desempleo e inadecuadas condiciones laborales, los call center son una oportunidad para los desempleados, son una oportunidad para ingresar o reinsertarse en el ámbito laboral; sin embargo, la rotación de trabajadores es uno de los procesos que mayor abordaje ha recibido en el ámbito organizacional en las últimas décadas, debido primordialmente al elevado efecto que tiene sobre

los procesos y a la gran proporción de factores que inciden para que ésta se produzca a mayor o menor escala Cotton y Tuttle (1986).

Según Rincón (2006), acorde a las indagaciones llevadas a cabo, menciona que los colaboradores, para sentirse satisfechos, presentan necesidades y expectativas más profundas que las condiciones económicas; es por ello, que la desmotivación laboral impacta en la rotación de personal puesto que, la motivación es la potencia para alcanzar los objetivos, metas y aspiraciones del individuo en los diversos aspectos de su vida.

Ramírez, Badii & Abreu (2008), mencionan que es primordial que las personas que laboran en una empresa se encuentren motivadas para poder alcanzar los objetivos personales, organizacionales y de esta manera acreditar el éxito de la organización y su rentabilidad en el mercado. Los mismos autores mencionan que en la actualidad, entre los problemas que existen a nivel empresarial, uno de los más importantes es hallar el modo de motivar al personal y con ello su desempeño, de esta manera puedan comprometerse más con la empresa, ser más productivos y puedan aumentar la satisfacción e interés por el trabajo ya que, por el contrario, si el personal no es motivado, el trabajo de los mismo es lento, ineficiente y por lo tanto improductivos; la falta de motivación afectará desfavorablemente el desempeño y la productividad de los empleados, y amenazará la felicidad y estabilidad de la organización.

Chiavenato (2000), menciona que las necesidades son diferentes en cada sujeto, parten desde las necesidades primarias hasta las necesidades de autorrealización y recompensas por sus logros, generando diversos tipos de comportamiento; por lo tanto, la forma de lograr los objetivos de la empresa también es distinta; es por ello, que los trabajadores de una empresa, tienen un óptimo rendimiento en base a los factores que los motivan, les permitan satisfacer sus necesidades y poder autorrealizarse.

Como se sabe, la pandemia ha traído muchos cambios en la forma y las exigencias de trabajo. se han ido incrementando las exigencias dentro del área de la plataforma, exigencias en cuanto a dotaciones, nivel de desempeño, productividad, metas de la misma área y con ello se han suscitado diversas problemáticas que impactan directamente a la estabilidad de la organización así

como en los colaboradores; dentro de estos problemas, encontramos el elevado índice de rotación de personal y en muchos casos la falta de motivación laboral; es por ello, que en esta investigación se ha decidido responder a la pregunta general: ¿Existe relación entre la motivación laboral y la rotación voluntaria de personal en colaboradores de un call center? Y a las siguientes preguntas específicas: ¿Existe relación entre la motivación laboral con las dimensiones de la rotación voluntaria de personal en colaboradores de un call center?, ¿Existe relación entre las dimensiones de la motivación laboral con la rotación voluntaria de personal en colaboradores de un call center?

La justificación de este estudio, a nivel teórico, buscará brindar evidencia empírica que respalde las teorías utilizadas dentro de la investigación como es el caso de la teoría de Motivación Laboral de McClelland y el sustento empírico de la variable rotación de personal, debido a que toda investigación tiene como propósito sustentar el conocimiento científico. Para la justificación práctica, la investigación sugerirá propuestas de mejora que permita a la institución, disminuir costos en tiempo, costos económicos, en recursos y así mismo tomar medidas correctivas o adecuadas para reducir los niveles de rotación de personal y aumentar la motivación laboral, por medio de talleres o charlas que busquen mejorar el rendimiento del personal y la estabilidad de la organización.

Finalmente, el objetivo general fue correlacionar la motivación laboral y la rotación voluntaria de personal en trabajadores de un call center; así mismo, los objetivos específicos fueron relacionar la motivación laboral y las dimensiones de la rotación voluntaria de personal en trabajadores de un call center y relacionar las dimensiones de la motivación laboral con la rotación voluntaria de personal en trabajadores de un call center.

## II. MARCO TEÓRICO

La compilación de información se realizó de diversas plataformas científicas como Scopus, Scielo, Redalyc, Dialnet, Science Direct, Google académico, repositorios académicos, Researchgate y RENATI, bajo las denominaciones en español e inglés Motivación Laboral, Rotación de Personal; Labor Motivation, Staff Rotation respectivamente.

Según Medellín (2013), en su estudio sobre la latencia de la motivación laboral en la rotación de personal de la empresa de call center Digitex Caldas Colombia, tuvo como objetivo comprobar si existía o no relación entre la motivación laboral y la rotación de personal; para su investigación correlacional directa, tuvo una muestra de 31 colaboradores y se aplicó el cuestionario de Marshall MbM; de acuerdo a los resultados obtenidos, se encontró que sí existe relación entre la motivación laboral y la tasa de rotación de personal en la empresa.

Es importante mencionar que en esta investigación se ha considerado, solamente, estudios donde se haya considerado a las dos variables de interés en la muestra diana, descartando toda investigación que no guarde estas condiciones.

Ahora se procederá a exponer el sustento teórico vinculado a las variables de estudio.

La motivación es un proceso de energía y dirección que guían al comportamiento; la energía porque fortalece la conducta y dirección porque permite a la conducta lograr un objetivo (Reeve, 2010).

Trechera (2005) menciona que la motivación es la fuerza que moviliza a la persona para realizar una determinada acción; es por ello, que la motivación es un proceso mediante el cual, la persona luego de tener un objetivo propuesto, con ayuda de sus recursos, realiza conductas o actividades que le permitan alcanzar dicho objetivo.

Furnham (2011) mencionó que las personas trabajan por diferentes motivos; precisó que el trabajo es una fuente de realización y de crecimiento personal y que de ella se obtienen recompensas explícitas e implícitas, pero, dichas recompensas están en función a la motivación laboral de cada colaborador.

La motivación laboral es el resultado de dos factores: los internos y externos; por lo tanto; la motivación laboral, constituye las características que tiene cada persona y lo guía a realizar determinadas acciones en su entorno, que en este caso se encuentra en dentro de la organización; la motivación puede ser definida como un incentivo que impulsa a los colaboradores a actuar en su entorno para lograr las metas personales y organizacionales, Herzberg (1967).

Reeve (1994) mencionó que la motivación está causada por procesos biológicos en interacción; para estos procesos intervienen las estructuras cerebrales, el sistema endocrino y el sistema nervioso; así mismo, señaló que los procesos que causan la motivación preparan al cuerpo para realizar una conducta.

Desde la perspectiva psicológica conductual, se trata de explicar la motivación desde dos enfoques que determinan la conducta. (1) La Motivación Extrínseca: Es motivación extrínseca porque son los factores ambientales externos a la persona los que causan su conducta según Reeve (1994); así mismo, señaló que este tipo de motivación está relacionada con la recompensa o el castigo; es decir, son percepciones que se generan luego de una conducta y que estas a su vez pueden incrementar la posibilidad de la conducta o, por el contrario, puede reducir la posibilidad de esta. (2) La Motivación Intrínseca: Según Reeve (1994), la motivación intrínseca genera conductas en base a necesidades psicológicas que no son satisfechas por factores externos; es decir, que la conducta está determinada por intereses, necesidades y expectativas personales. Así mismo, mencionó que las personas con motivación intrínseca pueden evaluar sus conductas y esto impacta directamente en la percepción que tienen de sí mismas en cuanto a sus competencias y capacidades.

Por consiguiente, la motivación intrínseca satisface necesidades más personales del colaborador, este tipo de motivación se ve reflejado en el reconocimiento por actividades, en la oportunidad de desarrollo personal, laboral y así mismo, en la autorrealización de las personas.

Desde la perspectiva psicológica cognitiva, los sucesos ambientales afectan el aprendizaje y generan experiencias en las personas; según esta perspectiva, a través de los procesos mentales como la recepción de la información, la transformación, sinterización, elaboración, almacenamiento y recuperación es

que se explica cómo los seres humanos se generan expectativas y metas; los factores ambientales son recibidos por el sistema nervioso y son procesados e integrados con conocimientos previos, el significado de esa nueva información, le permitirán a la persona generar expectativas que motivaron determinadas conductas; dichas conductas tendrán consecuencias y las consecuencias influyen en un nuevo proceso cognitivo según Reeve (1994).

Maslow (1943) mencionó que las personas se rigen en cinco necesidades organizadas en una pirámide que funcionan como factores motivacionales; describe estas cinco necesidades de la siguiente manera: como base de su pirámide encontramos las necesidades fisiológicas que están relacionadas con elementos vitales como el agua, la comida, el sexo, entre otros; luego, en el siguiente nivel, habló de las necesidades de seguridad, éstas hacen referencia a la tranquilidad personal, que el ser humano se encuentre fuera de amenazas como un lugar adecuado para trabajar; también hace mención sobre las necesidades sociales como tercer lugar, este tipo de necesidades se centran en la naturaleza sociable del ser humano como es el caso de las relaciones amicales, afectivas, sociales; dentro de la misma pirámide, en cuarto lugar, encontramos las necesidades de estima, que están vinculadas a la autoestima, el reconocimiento de la persona con su entorno y para finalizar, en la cúspide de la pirámide, encontramos la necesidad de autorrealización, en este tipo de necesidad, el ser humano busca su propia autosuperación y el sentir de verse realizado en los diferentes aspectos de su vida. Así mismo, el mismo autor, menciona que cuando se satisface una de estas necesidades de orden inferior, aparece la siguiente necesidad de la jerarquía; es por ello, que es importante identificar en qué nivel se encuentra un colaborador para poder motivar adecuadamente.

McGregor (1960) expuso dos posturas diferentes para comprender al ser humano, una postura negativa denominada "X" y otra postura positiva denominada "Y"; afirmó que los gerentes dirigen a sus empleados y formaban su comportamiento según las suposiciones que tiene de los mismos.

Menciona que según la postura X, los gerentes perciben al colaborador como personas con poca ambición, a las que no les gusta trabajar, evitan hacerlo y

evitan tener responsabilidades; por lo tanto, como no les agrada trabajar se debe controlarlos y amenazarlos para que alcancen los objetivos.

Por otro lado, en contraposición a las percepciones negativas de los colaboradores, se formuló la postura Y, postura en la que se ve al ser humano desde un enfoque positivo; desde esta perspectiva, los trabajadores ven el trabajo como un proceso sencillo como descansar; menciona que los trabajadores si están comprometidos serán más autónomos en su gestión, son responsables con sus actividades y tienen la capacidad de tomar decisiones desde el cargo o puesto que ocupen.

Según McClelland (1989), la motivación laboral se explica a través de tres tipos de necesidades que determinan la conducta de una persona en el trabajo, influyen en su desempeño y en la búsqueda de su satisfacción.

(1) Necesidad de logro: Los colaboradores evitan el fracaso, tratan de hacer las cosas bien, buscan el éxito y la autorrealización. Atkinson y Feather (1966) mencionaron que en la necesidad de logro los colaboradores prefieren que el resultado de su trabajo dependa de su desempeño, que el trabajo esté cargado de retos, dificultades, que puedan tomar decisiones, resolver problemas y que se generen retroalimentaciones o feedback s de su gestión. (2) Necesidad de poder: Los trabajadores tienen la necesidad de poder influir en otros grupos y ejercer autoridad; existen dos tipos de necesidad de poder: El primero refleja el poder personal, bajo esta necesidad los gerentes son dominantes, interfieren en el trabajo de los colaboradores por el afán de dominar más que por las demandas de las actividades; bajo esta necesidad, los gerentes son poco cordiales, alardean de prestigio y se incomodan si no se reconoce su autoridad. El segundo tipo de necesidad de poder es el gerencial, bajo este tipo de necesidad, los gerentes promueven el compromiso de sus colaboradores, influyen correctamente en los trabajadores a fin de cumplir adecuadamente sus tareas, inspiran a los trabajadores, generan sentimientos de fortaleza, ayudan a desarrollar sus habilidades y les permiten establecer metas. (3) Necesidad de afiliación: el recurso humano tiene necesidad de interrelacionarse con las demás personas; los gerentes, según este tipo de necesidad, prestan atención a los

colaboradores y a sus sentimientos, por lo tanto, interactúan cómodamente con los empleados y se interesan en la calidad de sus relaciones interpersonales.

Los individuos con un alto índice en la necesidad de afiliación generalmente necesitan compañía, tratan de ser admitidas en los otros grupos, tratan de proyectar una imagen agradable y desean ser admiradas; bajo estas necesidades, las empresas pueden implementar estrategias que mejoren las conductas de sus trabajadores a través de recompensas relacionadas a sus comportamientos puesto que la motivación se genera a través de estímulos correctamente activados.

Robbins (2009) define la motivación como el proceso de orientar la intensidad, la dirección y la persistencia de los esfuerzos frente a una meta fijada personalmente; el mismo autor basa su trabajo en las necesidades expuestas por McClelland (1989) y mencionaron que las necesidades humanas son producto del aprendizaje y las atribuyeron a las características de movilización del comportamiento. Es similar a lo planteado por Santrock (2006) quien menciona que la motivación impulsa a las personas a actuar, sentir y pensar a su manera.

Respecto a la segunda variable de estudio, intención de rotación laboral es importante poder definir lo que es rotación laboral y cómo ello impacta dentro de la organización; para la Real Academia Española (2020), rotación es una palabra proveniente del latín “rotaño”, relacionado a la acción de rotar, relacionado con diversos contextos, como el ámbito laboral. Según Robbins (2009), refiere que la rotación de personal es el abandono recurrente de un colaborador a una organización por motivos voluntario o involuntarios; así mismo, menciona que la rotación de personal puede ser un factor problemático, puesto que genera el incremento de los costos en los diferentes procesos de la organización. El mismo autor refiere que la rotación no se puede extinguir; sin embargo, se puede reducir, sobre todo en los colaboradores con un alto índice de desempeño y de los difíciles de reemplazar.

Porter y Steers (1973) concluyeron que la elección de retirarse voluntariamente de una empresa se centra en las expectativas de los trabajadores sobre su

puesto de trabajo, en su salario, beneficios, condiciones laborales, seguimiento de sus superiores y sus interrelaciones con el equipo de trabajo.

Así mismo Chiavenato (2009) mencionó que el término rotación de personal “se utiliza para precisar la variación de colaboradores entre la empresa y su ambiente; esto quiere decir que el intercambio de colaboradores entre la empresa y el ambiente se define por la cantidad de colaboradores que ingresan en la empresa y el de las que salen de la misma”. Por consiguiente, la rotación de personal está influenciada por ciertos factores tanto internos como externos (condiciones económicas, Crecimiento y desarrollo profesional, entre otros) de la organización, que influye directamente en la actitud y en la conducta del personal. Entre los factores internos, se puede considerar: la Política remunerativa, beneficios sociales, Línea de carrera, Condiciones materiales del ambiente laboral y procesos de selección, capacitación y coaching o entrenamiento.

La mejor manera de explicar la personalidad con predisposición a la rotación voluntaria es el enfoque planteado por Kaneko (2013) quien luego de realizar numerosas investigaciones, precisa que esto se define porque tiene un bajo grado de compromiso, falta de confianza e inseguridades en toma de sus decisiones para afrontar nuevos retos; además, explica que estos componentes aumentan la tasa de rotación voluntaria dentro de la organización. Asimismo, el autor conceptualizó aspectos en el estudio de investigación, señalando que el compromiso es afín al nivel de disposición que tiene un sujeto para llevar a cabo roles y obligaciones. Además, manifiesta que los estudios de investigación que se han realizado establecen su interacción directa con la satisfacción laboral, así como inversa y de manera significativa, origina tendencia a la rotación y bajo desempeño.

Kaneko (2013) señala que los colaboradores que están fuertemente comprometidos con la organización tienden a tener una menor predisposición a desvincularse laboralmente, a diferencia de los que están pobremente comprometidos. El rasgo de seguridad se caracteriza por la capacidad del sujeto para tomar decisiones estables e invariables; de igual manera, menciona que las investigaciones que utilizan rasgos de seguridad están relacionadas con la

rotación de personal; explica que las personas con puntajes de seguridad altos están más comprometidas con la empresa, y las que tienen bajos puntajes de seguridad pueden presentar estrés y, por lo tanto, abandonarán voluntariamente el trabajo (Kaneko, 2013).

De igual modo, manifestó que el rasgo de autoconfianza es la capacidad que tiene una persona sobre sí mismo para realizar una labor compleja y desafiante, repasando diversos estudios se ha encontrado que las personas que tienen mucha confianza en sus propias habilidades, van a tener una menor tendencia de dejar su empleo, y se espera que estas personas sean más adaptables a los posibles cambios que se puedan generar dentro de una organización y que sean menos predispuestos al abandono laboral por las exigencias del entorno laboral (Kaneko, 2013).

### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1. Tipo y diseño de investigación**

El tipo de estudio es empírico, dado que se buscará dar respuestas a los problemas de la investigación. Así mismo, es de estrategia asociativa, y de diseño correlacional simple, puesto que se pretende indagar la relación funcional o el grado de asociación que existe entre dichas variables sin ningún control de variables extrañas sobre la relación y sin ninguna excepción de ellas en un particular contexto con la finalidad de explicar su comportamiento (Ato, López y Benavente, 2013).

Diseño no experimental ya que no se manipularán las variables y es de corte transversal, puesto que los datos se analizarán en un solo momento establecido (Ato, López & Benavente, 2013).

#### **3.2. Variables y operacionalización**

Variables

V1: Motivación Laboral

V2: Rotación Voluntaria de Personal

Operacionalización de la variable (Anexo 1 y 2).

#### **3.3. Población, muestra y muestreo**

##### **Población**

La población es un grupo de individuos que presentan características particulares (Arias, 2012). La población del estudio son 1100 colaboradores que trabajan en una empresa transnacional del rubro de Call Center. La empresa está ubicada en la ciudad de Lima y dichos colaboradores pertenecen al área operativa de la empresa.

## **Muestra**

En esta investigación se evaluó a un total de 763 colaboradores con perfil de ventas por Call Center que pertenecen a servicios del rubro de telecomunicaciones mayores a 18 años; la muestra, es una parte representativa del total de la población donde se llevará a cabo la investigación y a través de ella, se recogerán datos característicos del grupo de estudio (Hernandez y Mendoza 2018).

## **Muestreo**

Se utilizó el muestreo de tipo no probabilístico, el cual indica que el estudio dependerá de criterios que se consideren por parte de los investigadores donde la selección es intencional y así mismo es de tipo voluntario ya que los sujetos contaban con disponibilidad y han aceptado libremente su participación; según Otzen y Manterola (2017), el muestreo no probabilístico selecciona casos que son accesibles y aceptan ser incluidos.

### ***Criterios de inclusión:***

- Son trabajadores de la empresa de call center, del área operativa y de servicios del rubro de telecomunicaciones.
- Son colaboradores con perfil de ventas por call center.
- Todos los encuestados son mayores de edad.
- Se ha considerado a los trabajadores de ambos sexos.
- Todos los trabajadores tienen el mínimo de secundaria completa.
- Son personas que residen en Perú.
- Colaboradores que han aceptado participar voluntariamente.
- Se ha considerado personal mayor a tres meses de permanencia.

***Criterios de exclusión:***

- No se han considerado a Gerentes, Sub-Gerentes y líderes de campaña
- No se ha tomado en cuenta el área administrativa.
- No se han evaluado trabajadores que no pertenezcan al área de ventas en servicios de telecomunicaciones.
- No se han admitido personas mayores a 65 años.
- No se han considerado perfiles que no sean de ventas en telecomunicaciones.
- No se han tomado en cuenta a los colaboradores que no hayan aceptado el consentimiento informado.

***Criterios de eliminación:***

- Se eliminaron cinco fichas de respuesta de aquellos colaboradores que marcaron “no acepto” el consentimiento informado, pero, completaron todas las preguntas.

**3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

La técnica para la recolección de información es la encuesta y el instrumento de medición es la escala; esta técnica permitirá recolectar datos con el objetivo de levantar información importante de la muestra (Sánchez; 2018).

Instrumento 1:

La escala de motivación de Steers y Braunstein fue creada en 1976 basada en la teoría de motivación laboral de David McMlelland, para el trabajo se empleará la adaptación peruana realizada por Rodriguez – Giuliana et al. (2017); el cuestionario consta de quince ítems con cinco alternativas de respuestas en escala Likert, donde 1 = nunca, hasta 5 = siempre, la variable es multifactorial por lo que cuenta con tres dimensiones: logro (5 ítems), poder (5 ítems) y afiliación (5 ítems); el puntaje total teórico fluctúa desde 15 hasta 75 por lo que mientras la puntuación sea más alta, la motivación laboral será más eficiente, se

aplica en un tiempo de 8 a 15 minutos y para personas mayores de 18 años (Tabla 1).

Según las propiedades psicométricas de la escala se evidenció la validez a través del juicio de expertos siendo un total de 3 profesionales, para la validez del instrumento, se utilizaron los siguientes criterios: pertinencia, relevancia y claridad cumpliéndose correctamente con los 3 criterios. La confiabilidad se evaluó a través del coeficiente Alfa, donde el valor fue de .879; por lo tanto, representa una confiabilidad alta.

Con relación a la confiabilidad de este instrumento el modelo original consta de tres dimensiones y 15 ítems, los coeficientes de Cronbach para cada dimensión fueron, logro con .724, poder con .609 y afiliación con .724. Por otro lado, el coeficiente Omega tuvo valores de logro con .773, de poder con .621 y de afiliación con .730. Finalmente, el alfa ordinal, el cual es adecuado cuando los indicadores presentan una escala de tipo ordinal Zumbo (2007). Todos los valores indicadores anteriormente se encuentran en un nivel aceptable (Campo, Herazo y Oviedo, 2017).

Instrumento 2:

El Inventario de personalidad con tendencia a la rotación Voluntaria temprana fue elaborada por Kaneko (2013), la cual se emplea para la presente investigación, donde el objetivo de estudio fue evaluar el compromiso, autoconfianza y la seguridad, consta de treinta ítems con cinco alternativas de respuestas en escala Likert, desde 1 = raramente hasta 5 = con mucha frecuencia o siempre, cuenta con tres dimensiones: Compromiso (8 ítems), Autoconfianza (9 ítems) y Seguridad (13 ítems), no existe un tiempo límite de aplicación, se evalúa de manera individual o colectiva, orientado a personas adultas (Tabla 2).

Según las propiedades psicométricas del IPTR se demostró la evidencia de validez de contenido del instrumento a través del juicio de expertos, obteniendo valores por encima o igual a .80 a través del coeficiente de V de Aiken. Para la confiabilidad emplearon el coeficiente Alfa obteniendo estimaciones por encima

del mínimo umbral permitido (.70) y se detalla que para las dimensiones de compromiso con .931, autoconfianza con .829 y seguridad con .838.

Para esta investigación se evaluó la evidencia de validez a través de la estructura interna empleando el análisis factorial confirmatorio en donde se obtuvieron valores de índice bondad de ajustes apropiado ( $X^2$ , gl,  $X^2$ /gl, CFI, TLI, SRMR) como también se verificó la confiabilidad a través del método de consistencia interna empleando el coeficiente alfa ordinal y omega por cada dimensión de motivación laboral, tal como se ve más adelante.

Se ha iniciado el análisis de datos con la verificación de las puntuaciones extremas, con la finalidad de verificar la distribución normal multivariada de la data, en donde se ha observado que  $G^2=13.446$  que se encuentra por encima del umbral máximo establecido  $G^2 \leq 5.0$ . En consecuencia, el análisis de la estimación del modelo para confirmar se ha empleado de acuerdo con la recomendación con la corrección de Satorra-Bendler (2010). (ver tabla 1).

#### **3.4.1. Validez y confiabilidad**

Para esta investigación se evaluó la evidencia de validez a través de la estructura interna empleando el análisis factorial confirmatorio en donde se obtuvieron valores de índice de bondad de ajuste del modelo unidimensional tanto para el test de Motivación Laboral como para el test de Rotación de Personal, basado en SEM, evidenciando al Chi-cuadrado con corrección Satorra-Bentler (S-B) (Satorra & Bentler, 2001), como también la división entre el chi-cuadrado con los grados de libertad (S-B  $X^2$ /gl) con valores aceptables de 1.707 y 0.280, debiendo estar por debajo de 5 (Escobedo et. al., 2015; Iacobucci, 2010). En cuanto al índice de ajuste comparativo (CFI), indica un valor de 0.918 y 0.9594, lo cual se considera como óptimo especialmente para el caso de rotación por ser superior a .95 (Hu & Bentler, 1999). En índice de Tucker-Lewis (TLI) muestra valores de .90 y .95, lo cual se considerada adecuado para ambos casos por ser mayor a .90 (Levy & Varela, 2006). La raíz residual estandarizada cuadrática media (SRMR) presenta el valor de .07 y .03 indicando un buen ajuste por ser menores a .05, especialmente para el caso de rotación (Browne & Cudeck, 1993).

Tabla 3

<i>Índice de bondad de ajuste</i>						
	X <sup>2</sup>	gl	X <sup>2</sup> /gl	CFI	TLI	SRMR
Motivación Laboral	527.259	87	1.707	0.918	0.90	0.072
Rotación de Personal	264.7	74	0.280	0.9594	0.95	0.0315

*Nota: Chi cuadrado., gl: Grado de libertad, X<sup>2</sup>/gl: división de chi cuadrado y grados de libertad, CFI: índice de ajuste comparativo, TLI: Índice de Tucker-Lewi., SRMR: raíz residual estandarizada cuadrática media., RMSEA: error cuadrático medio de aproximación*

De lo anteriormente dicho, se concluye que ambas pruebas presentan buenos índices de ajuste, especialmente el test de rotación, que contó con mayores índices adecuados.

Con relación a la confiabilidad a través del análisis del coeficiente de alfa del instrumento de Motivación Laboral se obtuvo respecto a la dimensión de logro .724, poder con .609 y afiliación con .724. Por otro lado, el coeficiente Omega tuvo valores de logro con .773, de poder con .621 y de afiliación con .730. Finalmente, el alfa ordinal, el cual es adecuado cuando los indicadores presentan una escala de tipo ordinal (Elosua y Zumbo, 2008; Zumbo, Gardermay Zeisser, 2007). Todos los valores indicadores anteriormente se encuentran en un nivel aceptable (Campo, Herazo y Oviedo, 2017).

Tabla 4

<i>Confiabilidad del test de Motivación</i>			
	Logro	Poder	Afiliación
$\alpha$	0.724	0.609	0.724
$\alpha_{ordinal}$	0.826	0.690	0.762
$\Omega$	0.773	0.621	0.730

*Nota.  $\alpha$  = Alfa de Cronbach;  $\alpha_{ordinal}$  = Alfa ordinal;  $\Omega$  = Omega de Mc Donald*

Respecto a la confiabilidad a través del análisis del coeficiente de alfa del instrumento de Rotación voluntaria de personal se logró obtener respecto a la dimensión de R1 .665, R2 con .789 y R3 con .839. Por otro lado, se observa que el coeficiente Omega alcanzó valores de R1 con .775, de R2 con .862 y de R3

con .902. Finalmente, el alfa ordinal, el cual es adecuado cuando los indicadores presentan una escala de tipo ordinal (Elosua y Zumbo, 2008; Zumbo, Garderman y Zeisser, 2007). Todos los valores indicadores anteriormente se encuentran en un nivel aceptable (Campo, Herazo y Oviedo, 2017).

Tabla 5

Confiabilidad del test de Rotación

	R1	R2	R3
A	0.665	0.789	0.839
$\alpha$ ordinal	0.775	0.862	0.902
$\Omega$	0.709	0.820	0.874

*Nota.*  $\alpha$  = Alfa de Cronbach;  $\alpha$ ordinal = Alfa ordinal;  $\Omega$  = Omega de Mc Donald.

### 3.5. Procedimientos

El procedimiento consistió en primer lugar, en la búsqueda de literatura científica para determinar las variables del estudio, los objetivos del estudio y los instrumentos a utilizarse. En segundo lugar, se buscó en la base de datos electrónicos trabajos previos y relacionados a las variables para la ejecución del marco teórico del estudio. Del mismo modo, se solicitó el permiso a los autores de ambos instrumentos para su aplicación mediante el correo electrónico (Anexo 5 y 6). Luego, después de la aprobación del proyecto, se procedió a aplicar la encuesta de manera virtual por medio del Google Forms (<https://forms.gle/PoaLPPSYzdv1iu5i8>) y luego enviándose a través del WhatsApp de cada colaborador, en dicho formulario se explicó los objetivos de la evaluación, así como la aceptación de su participación en el estudio, la recolección de datos personales, el llenado de respuestas de cada instrumento de evaluación y el agradecimiento por su participación. Por consiguiente, los resultados se recolectaron y procesaron mediante los programas estadísticos para efectos de análisis de datos y el cumplimiento de objetivos del estudio.

### **3.6. Método y análisis de datos**

A lo largo de todo el proceso de investigación, se recurrirá a diferentes estadísticos que ayuden a cumplir el procesamiento de datos, propio de un método científico, para que con ello se garantice la toma de decisiones con respecto a la hipótesis nula ( $H_0$ ) y la hipótesis de investigación ( $H_1$ ).

Es por ello que, se harán uso de estadísticos que nos ayuden a procesar el análisis descriptivo, dependiendo del tipo de variable. Para las variables numéricas se usarán estadísticos tales como la media, desviación estándar, asimetría y curtosis, para conocer cómo se encuentra la distribución de los datos. De la misma forma, se acompañará de gráficos que ayuden a visualizar la información de los datos de la muestra. Mientras que, para variables cualitativas, se hará uso de estadísticos tales como frecuencia, porcentajes y moda, que nos darán una idea de la prevalencia o presencia de dichas variables.

Con respecto al análisis psicométrico, para poder procesar la confiabilidad del mismo, se hará uso de estadísticos tales como el omega de Mc Donald y el Alfa ordinal que ayudarán a conocer la consistencia interna del test. Mientras que, para la validez se procesarán índices de bondad de ajuste que provengan de la aplicación del análisis factorial confirmatorio, técnica estadística multivariada que es usada toda vez que se recurre a un instrumento ya construido con la intención de saber qué tan bien se comporta en el medio local.

Finalmente, para el contraste de hipótesis, se recurrirá a la prueba de la significancia estadística, cuyos datos serán procesados a un 95% de confianza, trabajando con un nivel de significación del 0,05, frente al cual, para el uso de los análisis correlacionales, se aplicarán los estadísticos R de Pearson o Rho de Spearman, previamente realizando el análisis de la normalidad, recurriendo al uso de Kolmogorov-Smirnov, que es el estadístico especializado en calcular la normalidad, especialmente cuando se cuenta con una base de datos amplia.

### **3.7. Aspectos éticos**

El comportamiento del psicólogo es el documento titulado Principios Éticos de los Psicólogos y Código de Conducta, elaborado por la Asociación Americana de Psicología (APA, 2010). En este decreto, se mencionan aspectos como: La autorización institucional; es decir, el permiso del lugar donde se llevará a cabo la investigación, el consentimiento informado, donde se mencionan todas las consideraciones de la investigación, los informes de los resultados, donde se evidencian los datos obtenidos como parte de la investigación; también se menciona los créditos de la publicación, donde se citan las autorías de los profesionales, la publicación duplicada de datos; es decir, evitar el plagio de la información y como último aspecto, el compartir datos de la investigación para su verificación, quiere decir que se debe permitir el acceso a los resultados obtenidos de la investigación con la finalidad de que se puedan llevar a cabo otros análisis.

Según el Código de Ética del Psicólogo Peruano del Colegio de Psicólogos (2017). En el cuarto capítulo sobre el trabajo de investigación, el artículo 23 menciona que se deben considerar las normas internacionales que regulan la investigación en seres humanos. Asimismo, en el mismo capítulo, el artículo 25 estipula que debe obtenerse el consentimiento informado de las partes o el consentimiento del abogado, y el artículo 27 estipula que la información de la investigación no debe ser falsificada ni falsificada. Los resultados son libres de plagio. En el capítulo 10 sobre herramientas de investigación, el artículo 53 menciona que la ejecución debe seguir pasos científicos, ya sea para la efectividad de las herramientas utilizadas en la evaluación o para la estandarización. El artículo 76 ° del capítulo quince establece que todos los materiales recopilados de otras publicaciones deben incluir los nombres de los grupos fuente y todos los contribuyentes, y también deben mencionarse.

La elaboración de esta tesis se desarrolló con compromiso, con una conducta responsable y se evitó cualquier tipo de plagio; es por ello, que se cita a los autores de cada investigación; así mismo, se solicitó a los autores de los instrumentos el permiso para el uso de sus pruebas; así mismo, se solicitó a la empresa la autorización para aplicar los cuestionarios a los colaboradores y se

coordinó con los líderes el seguimiento del llenado. Por otro lado, se tuvo en cuenta el anonimato de los participantes al responder los instrumentos para mantener la confidencialidad de estos.

Cabe resaltar que la ética profesional es parte fundamental de la formación, ya que es poco probable lograr una sólida formación teórico-práctica sin contar con los parámetros éticos desde donde construirla.

#### IV. RESULTADOS

Se ha iniciado el análisis de datos con la verificación de las puntuaciones extremas, con la finalidad de verificar la distribución normal univariada y multivariada de la data. En cuanto a la normalidad univariada se evaluó a través de la asimetría y curtosis, los cuales presentaron valores que se enmarcan en el rango de -1.5 y +1.5, indicando así que hay una aproximación aceptable a la normalidad univariada (Pérez & Medrano, 2010). En cuanto a la normalidad multivariada, se evaluó por la distancia de Mardia ( $G^2$ ; 1970; 1974) considerando el ratio crítico ( $Z$ ) < 5.00 (Bentler, 2005). Sin embargo, en este estudio, se ha obtenido valores por encima del umbral establecido, con estimación de 13.446, lo cual indica que no hay una distribución multivariada. En consecuencia la evaluación de los modelos fue considerado con la estimación de mínimos cuadrados ponderados (ver tabla 6).

Tabla 6

Supuestos básicos de normalidad univariada y multivariada (Grupo número 1)						
Variables	min	max	g1	c.r.	g2	c.r.
RV_COMPROMISO	12	36	0.016	0.182	1.655	9.3
RV_AUTOCONFIANZA	13	41	-0.088	-0.984	2.434	13.679
RV_SEGURIDAD	17	57	0.539	6.056	1.79	10.061
Logro	5	18	0.731	8.22	0.2	1.121
Poder	5	22	0.188	2.109	-	-0.263
Afiliación	5	25	-0.109	-1.227	0.047 0.001	0.008
Multivariante ( $G^2$ )					9.57	13.446

*Nota. Min: mínimo, Max: máximo, g1: Asimetría, rc: ratio crítico, g2: Kurtosis.*

#### *Contraste de hipótesis general*

Respecto a la hipótesis general, sobre la correlación significativa entre motivación laboral y la rotación voluntaria de personal en trabajadores de un call center, se aprecia que la correlación entre ambas variables fue de  $r=-.180$  que representa una correlación inversa, con nivel de significación  $p<.001$ , lo cual indica que sí existe correlación estadísticamente significativa; así mismo, mencionar que el tamaño de efecto es de  $r^2=0.03$  (ver tabla 7 y fig. 1).

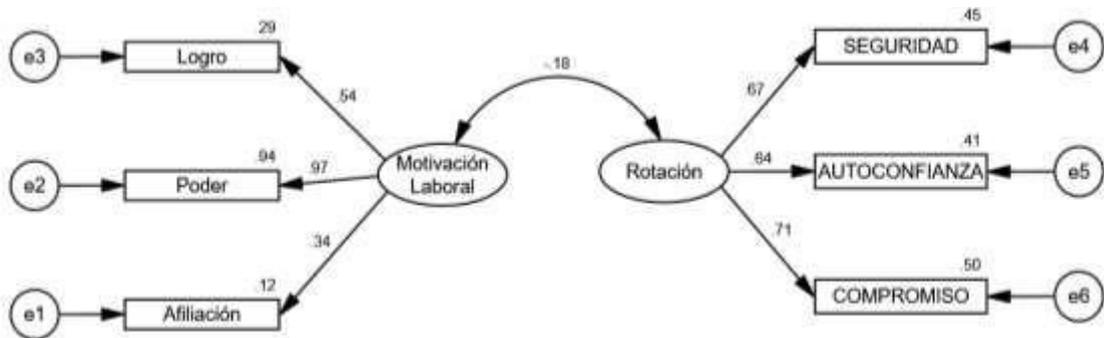
Tabla 7

Correlacion A y B		V1	V2	r	DE	z	p	r <sup>2</sup>
F1	↔	F2		-.180	.195	-	.001	0.03
						3.252		

Nota. V1: Motivación; V2: Rotación; r: coeficiente de correlación; DE: desviación estándar; z: puntaje z; r<sup>2</sup>: tamaño de efecto

Figura 1

*Representación estructural de la Hipótesis general*



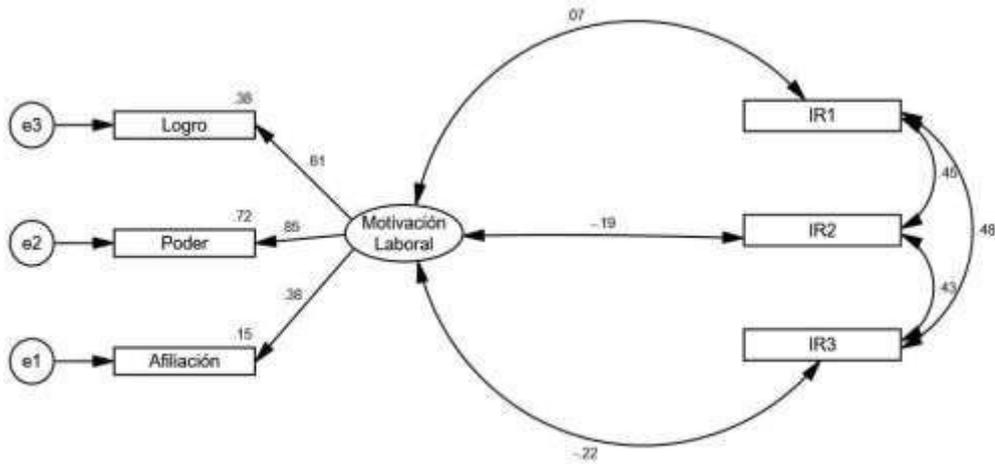
Nota. A mayor motivación existe menor rotación.

*Contraste de hipótesis específica*

Respecto a la primera hipótesis específica sobre la correlación entre la motivación laboral y las dimensiones de la rotación voluntaria de personal en trabajadores de un Call Center; se aprecia que, se encontró correlación inversa de la Motivación Laboral y las dimensiones de Rotación de Personal tales como, Confianza y Compromiso; sin embargo, respecto a la correlación entre Motivación Laboral con la dimensión de Seguridad, se obtuvo una correlación estadísticamente no significativa. (Ver figura 2).

Figura 2

*Representación estructural de la Hipótesis específica 1*

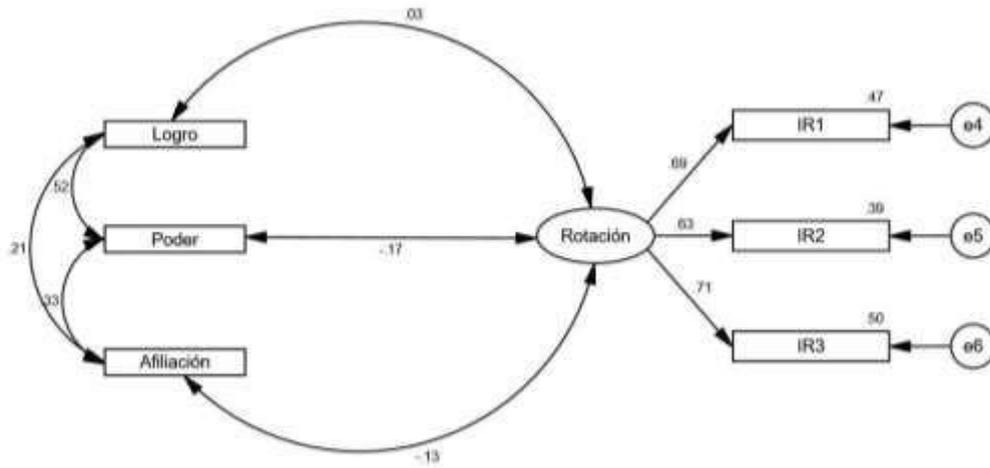


Nota: IR1: Intención de Rotación Seguridad. IR2: Intención de Rotación Confianza. IR3: Intención de Rotación Confianza.

Por último, respecto a la segunda hipótesis específica sobre la relación entre las dimensiones de la motivación laboral con la rotación voluntaria de personal en trabajadores de un Call Center; se encontró que, a mayor rotación, menor poder, siendo esta una correlación baja negativa. Igualmente, se encontró correlación de la rotación con la afiliación, siendo esta igualmente negativa baja. Mas no se encontró correlación estadísticamente significativa con la dimensión de logro (ver figura 3).

Figura 3

Representación estructural de la Hipótesis específica 2



Nota: Correlaciones de la rotación laboral con las dimensiones de motivación laboral.

Tabla 8

Correlación de las dimensiones de motivación laboral con la rotación voluntaria de personal.

			r	Estimate	S.E.	C.R.	P	r2
F2	<-	Logro	.033	.245	.315	.776	.438	-
	>							
F2	<-	Afiliación	-.128	-	.462	-	.003	par_4
	>			1.354		2.930		
F2	<-	Poder	-.170	-	.433	-	***	par_8
	>			1.676		3.867		

Note: F2: Rotación

## V. DISCUSIÓN

El objetivo general de la presente investigación fue correlacionar la motivación laboral y la rotación voluntaria de personal en trabajadores de un Call Center, encontrándose que sí existe correlación estadísticamente significativa ( $p < .001$ ) entre ambas variables siendo una correlación inversa baja ( $r = -.180$ ); es decir, que en aquellas personas que presenten motivación, la intención de rotación se manifestaría de manera reducida en su comportamiento.

Sin embargo, el tamaño del efecto es pequeño; es decir, la magnitud del fenómeno estudiado en la muestra es de 3%; es por ello, que cualquier cambio que se genere a nivel motivacional, puede impactar hasta en un 3% en la rotación del personal y viceversa.

Dichos resultados coinciden con lo declarado por Rincón, quien manifiesta que los colaboradores, para sentirse satisfechos, presentan necesidades y expectativas más profundas que las condiciones económicas; es por ello, que la falta de motivación laboral impacta en la rotación de personal puesto que, la motivación es la fuerza para alcanzar los objetivos y metas del individuo en los diversos aspectos de su vida. Lo anteriormente dicho se encuentra avalado por la teoría de define la motivación como el proceso de orientar la intensidad, la dirección y la persistencia de los esfuerzos frente a una meta fijada personalmente. Es similar a lo planteado por Santrock (2006) quien menciona que la motivación impulsa a las personas a actuar, sentir y pensar a su manera. Robbins y Kurt (2005), basaron su trabajo en las necesidades expuestas por McClelland (1985) y mencionaron que las necesidades humanas son producto del aprendizaje y las atribuyeron a las características de movilización del comportamiento. En consecuencia, todos los trabajadores buscarán cambiar su conducta e incluso el ambiente donde se encuentran por buscar motivos que le generen bienestar, de allí radica que los trabajadores podrían presentar la intención de rotar hasta encontrar una actividad y ambiente donde se encuentren satisfechos y motivados.

En cuanto al objetivo específico de correlacionar la motivación laboral con las dimensiones de la rotación voluntaria de personal en trabajadores de un Call Center, se encontró correlación inversa entre la motivación laboral con las

dimensiones de falta de compromiso y falta de autoconfianza, más no con la de seguridad; es decir, que a mayor motivación existirá menos niveles de falta de compromiso y falta de autoconfianza. Todo esto se explica por medio de la teoría de Herzberg (1967), quien considera tanto factores de higiene como factores motivacionales, por parte de los primeros se consideran aspectos externos, tales como status, factores sociales, seguridad, condición física de trabajo, mientras que por el otro factor tenemos elementos tales como sentimiento, reconocimiento, logro, mayores responsabilidades y tareas estimulantes. De tal manera que, la motivación, el compromiso, la autoconfianza y la seguridad están íntimamente ligados con aspectos internos o propios de la persona, por dicha razón es entendible la presencia de la correlación.

Finalmente, el objetivo específico de la investigación fue relacionar las dimensiones de la motivación laboral con la rotación voluntaria de personal en trabajadores de un call center; se encontró que, a mayor rotación, menor poder, siendo esta una correlación baja negativa. Igualmente, se encontró correlación de la rotación con la afiliación, siendo esta igualmente negativa baja. Mas no se encontró correlación con la dimensión de logro. Lo anteriormente dicho se puede avalar con la teoría de Maslow (1954) quien indicaba que la motivación está en función a las necesidades, siendo una de ellas, de las más básicas, la necesidad de afiliación o pertenencia a un grupo. Es decir, toda persona necesita sentirse identificada con un grupo, incluso en el trabajo, por ende, cuando la persona sufre una rotación, pierde la oportunidad de afianzar sus vínculos con compañeros de trabajo por verse afectada de cambiar de puesto. Inclusive también con la necesidad de seguridad, ya que en el proceso de rotación la persona no se siente con poder porque es cambiada de puestos quizá constantemente, entonces no logra consolidar adecuada fortaleza de trabajo en su cargo.

Una de las limitaciones de la presente investigación es haber considerado un instrumento de motivación que solo ha tomado en cuenta criterios internos que motivan a la persona, mas no dimensiones que evalúen los factores externos ya que también son importantes. Por lo que se sugiere encontrar un instrumento que evalúe tanto aspectos internos como externos en la intención de rotación de

los participantes. Y para terminar, una de las más significativas limitaciones lo representó el instrumento que se utilizó para medir la rotación debido a que se tuvo que eliminar ítems porque tenían bajas cargas factoriales que dificultó la organización de las dimensiones, teniendo que haber sido reestructurado.

## **VI. CONCLUSIONES**

PRIMERA: Se logró contrastar que existe correlación inversa entre la motivación laboral y la rotación de personal; es decir, que a mayor motivación es menor la incidencia de rotación de personal en los colaboradores del call center.

SEGUNDA: Por otra parte, se confirmó que existe correlación inversa entre la motivación laboral con las dimensiones de Compromiso y Autoconfianza respecto a la rotación de personal; sin embargo, no existe correlación con la dimensión de Seguridad.

TERCERA: finalmente, se logró determinar sobre la correlación entre las dimensiones de motivación laboral y rotación de personal, que existe una correlación inversa con las dimensiones de Logro y Afiliación, pero no con la dimensión de Poder.

## **VII. RECOMENDACIONES**

PRIMERA: Se recomienda a la empresa implementar estrategias (Plan de incentivos, plan de salario emocional, etc) en las que se fomente aún más la motivación de personal para poder disminuir la rotación de los colaboradores y obtener una mayor rentabilidad de la empresa en el mercado.

SEGUNDA: Respecto a la motivación laboral con la seguridad, el compromiso y la autoconfianza, la empresa necesita mejorar las estrategias de trabajo (Capacitaciones, talleres, coaching) para que el recurso humano se haga más autónomo de sus gestiones con un soporte constante de sus líderes con la finalidad de afianzar la estabilidad laboral y en consecuencia mejorar los índices de rotación.

TERCERA: Se considera esencial trabajar en los colaboradores aspectos como la afiliación a la empresa para incrementar su identidad corporativa (Plan de cultura organizacional), implementar incentivos que reconozcan los logros del colaborador para mantener su desempeño y así mismo, delegarle responsabilidades que motiven su sentido de poder para que bajo estas consideraciones puedan sentirse más motivados dentro de la empresa y con ello disminuir las posibles causas que generen su intención de rotación.

## REFERENCIAS

- American Psychological Association, APA (1 de junio 2010). *Ethical Principles of Psychologists and code of conduct*. Washington: American Psychological Association.
- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación* (6ta ed.). Caracas: Editorial Episteme, C.A.
- Atkinson, J. y Feather, N. (1996). *A theory of achievement motivation*, New York, Wiley.
- Ato, Manuel, López, Juan J., & Benavente, Ana. (2013). Un sistema de clasificación de los diseños de investigación en psicología. *Anales de Psicología*, 29(3),1038-1059. <https://dx.doi.org/10.6018/analesps.29.3.178511>
- Browne y Cudeck, R. (1993). Formas alternativas de evaluar el ajuste del modelo. En KA Bollen y JS Long (Eds.), *Prueba de modelos de ecuaciones estructurales* (págs. 136-162).
- Campo-Arias, Adalberto y Herazo, Edwin y Oviedo, Heidi Celina (2017). Correlación entre actitud hacia la homosexualidad femenina y masculina en estudiantes de Medicina. *Psicogente*, 20 (37), 173-181. [Fecha de Consulta 24 de Diciembre de 2021]. ISSN: 0124-0137. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=497555990013>.
- Chiavenato, I. (2009). *Administración de Recursos Humanos/El capital humano de las organizaciones*. México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, Idalberto (2000). "Administración de Recursos Humanos". Colombia. Mc Graw Hill.
- Cotton, J. L. & Tuttle, J. M. (1986). Employee turnover: A meta-analysis and review with implications for research. *Academy of Management Review*, 11, 55-70.
- Douglas McGregor. *The Human Side of Enterprise*. New York: Editorial Mc Graw-Hall, 1960.
- Elosúa Oviden, Paula y Zumbo, Bruno D. (2008). Coeficientes de confianza para escalas de respuesta categórica ordenada. *Psicothema*, 20 (4),896-

901.[fecha de Consulta 9 de Enero de 2022]. ISSN: 0214-9915.  
Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=72720458>.

- Furnham A. (2011). *Psicología Organizacional. El comportamiento de los individuos en las organizaciones*. México: Oxford University Press México.
- Hernández-Sampieri, R. & Mendoza, C (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*, Ciudad de México, México: Editorial Mc Graw Hill Education, Año de edición: 2018, ISBN: 978-1-4562-6096-5, 714 p.
- Herrera, F., Ramírez, M. I., Roa, J. M., y Herrera, I. (2004). Tratamiento de las creencias motivacionales en contextos educativos pluriculturales. *Revista Iberoamericana de Educación, Sección de Investigación*, N° 37/2. España. Consultado el 5 de 170 *Revista Educación* 33(2), 153-170, ISSN: 0379-7082, 2009
- Hernández, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Graw Hill Education.
- Herzberg. F. (1997). *Work and the nature of man*. New York.
- Hu, L. & Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fitindexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 6(1), 1-55.
- Kaneko, A. J. (2013). *Inventario De Personalidad con Tendencia a la Rotación Laboral Voluntaria Temprana*.
- Lévy, J. y Varela, J. (2006). *Modelización con estructuras de covarianzas en ciencias sociales*. España: Netbiblo.
- Mcclelland, D. (1989). *Estudio de la motivación Humana*. Madrid: Narcea.
- Medellin, M. (2013). *Incidencia de la motivación en la rotación de personal de la empresa Digitex internacional sede Manizales – caldas*. Tesis para optar el título profesional en psicología, Programa de Psicología, Universidad de Manizales.

- Ministerio de trabajo y promoción del empleo (2016). Informe estadístico anual [https://www.trabajo.gob.pe/archivos/file/estadisticas/peel/iem/2016/IEM\\_236.pdf](https://www.trabajo.gob.pe/archivos/file/estadisticas/peel/iem/2016/IEM_236.pdf).
- Micheli, J. (2007). Los Call Center y los nuevos trabajos del siglo XXI. Revista Confines de relaciones internacionales y ciencia política, (número 5), pp. 49 – 58.
- Maslow, H. (1991). Motivación y personalidad. España: Ediciones Díaz de Santos.
- Navarro Petta, L. (2010). El malestar por inestabilidad laboral en teleoperadores de call centers en Mendoza. (Tesis de licenciatura, Universidad del Aconcagua, Mendoza, Argentina). Recuperada de <http://docplayer.es/445337-Universidad-del-aconcaqua-facultad-depsicologia.html>.
- Porter, L. W. & Steers, R. M. (1973). Organizational, Work, and Personal Factors in Employee Turnover and Absenteeism. Psychological Bulletin, 80 (2), 151-176. <https://doi.org/10.1037/h0034829>
- Ramírez, R., Abreu, J., & Badii, M. (2008). La motivación laboral, factor fundamental para el logro de objetivos organizacionales: Caso empresa manufacturera de tubería de acero. Daena: International Journal of Good Conscience, 3(1), 143-185.
- Real Academia Española. (2021). Diccionario de la lengua española. <https://dle.rae.es/rotaci%C3%B3n>
- Reeve, J. (1994). Motivación y Emoción. Madrid: McGraw-Hill
- Reeve, J. (2010) Motivación y Emocion. México: McGraw-Hill Interamericana Editores S.A.
- Rincón, P. (. (2006). Motivación laboral como herramienta clave evitar la rotación de personal en las empresas de servicios de la ciudad de Morelia. Tesis de Licenciatura. Mexico, Michoacan, México.

- Rincón, P. (2006). Motivación laboral como herramienta clave evitar la rotación de personal en las empresas de servicios de la ciudad de Morelia. Tesis de licenciatura. Universidad de Michoacana de San Nicolás. México.
- Robbins, S., & T, J. (2009). Comportamiento Organizacional. . México: Pearson Educación.
- Sánchez, M<sup>a</sup>. C., Revuelta, F. y González, M. (2018). Técnicas de recogida de información en los espacios virtuales.
- Santrock, J. (2006). Psicología de la educación. México: Mc Graw-Hill.
- Satorra, A, y Bentler, P M (2010). Ensuring positiveness of the scaled difference Chi-square test statistic *Psychometrika*, 75(2), 243-248 doi: 101007/s11336-009-9135-Y.
- Smith, Y. Meza, O. (2016) . Relación entre el clima laboral y la rotación del personal de la empresa Call Center Atento Perú: Área clientes del BBVA, 2016.
- Trechera, J. L. (2005). Saber motivar: ¿El palo o la zanahoria? Consultado el 15 de febrero de 2008, de: <http://www.psicologia-online.com/articulos/2005/motivacion.shtml>.
- Otzen, T., y Manterola, C. (2017). Técnicas de muestreo sobre una población a estudio. *International Journal of Morphology*, 35 (1), pp. 227-232.
- Zumbo, B.D., Gadermann, A.M., y Zeisser, C. (2007). Ordinal versions of coefficients alpha and theta for likert rat

## ANEXOS

Anexo 1. Matriz de operacionalización de la variable: Motivación Laboral

Variable	Definición conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de Medición
Motivación Laboral	La motivación laboral puede ser entendida como el proceso a través del cual el trabajador es impulsado a realizar actividades laborales por medio de estímulos internos o externos. (Arizaga 2014)	La variable fue medida por el instrumento Escala de motivación de Steers y Braunstein et al., (1976), donde se utilizó la adaptación peruana de la Escala de motivación de Rodríguez Giuliana et al., (2017), compuesta por quince ítems y cinco tipos de respuesta en escala Likert.	Dimensión de Logro	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Toma de decisiones.</li> <li>• Logro de objetivos.</li> </ul>	1,2,3,4,5	Escala Ordinal
			Dimensión de Poder	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participación.</li> <li>• Influencia de los demás.</li> </ul>	6,7,8,9,10	
			Dimensión de Afiliación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sociabilización.</li> <li>• Trabajo en equipo</li> </ul>	11,12,13,14,15	

*Nota: Motivación laboral*

Anexo 2. Matriz de operacionalización de la variable: Rotación Laboral Voluntaria

Variable	Definición conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Ítems	Escala de Medición
Rotación laboral	de colaboradores entre la empresa y el ambiente se define por la cantidad de colaboradores que ingresan en la empresa y el de las que salen de la misma". de personal es el abandono voluntario e involuntario recurrente de una organización. (Chiavenato 2007)	Kaneko et al., (2013), compuesta por treinta ítems y cinco tipos de respuesta en escala Likert.	Compromiso	1,4,8,12,16,20,24,28	Escala Ordinal
			Seguridad	3,5,7,9,11,14,17,19,21,23,25,27,30	

*Nota: Rotación Laboral Voluntaria*

### Anexo 3

#### Matriz de consistencia

NIVEL	PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS
GENERAL	¿Qué relación existe entre la motivación laboral y la rotación voluntaria de personal en colaboradores de un call center?	Correlacionar la motivación laboral y la rotación voluntaria de personal en trabajadores de un call center	Existe correlación significativa entre motivación laboral y la rotación voluntaria de personal en trabajadores de un call center  No existe correlación significativa entre motivación laboral y la rotación voluntaria de personal en trabajadores de un call center
	¿Cuál es la relación entre la motivación laboral con las dimensiones de la rotación voluntaria de personal en colaboradores de un call center?	Relacionar la motivación laboral y las dimensiones de la rotación voluntaria de personal en trabajadores de un call center	Existe relación significativa entre motivación laboral y las dimensiones de la rotación voluntaria de personal en trabajadores de un call center  No existe relación significativa entre motivación laboral y las dimensiones de la rotación voluntaria de personal en trabajadores de un call center.
ESPECÍFICOS	¿Cuál es la relación entre las dimensiones de la motivación laboral con la rotación voluntaria de personal en colaboradores de un call center?	Relacionar las dimensiones de la motivación laboral con la rotación voluntaria de personal en trabajadores de un call center.	Existe relación significativa entre las dimensiones de la motivación laboral con la rotación voluntaria de personal en trabajadores de un call center.  No existe relación significativa entre las dimensiones de la motivación laboral con la rotación voluntaria de personal en trabajadores de un call center.

NOTA: Matriz de consistencia

## Anexo 4

### Instrumento de Motivación Laboral

#### Variable 1: Motivación Laboral

Marcar con X el recuadro según corresponda donde:

1 (Nunca) – 2 (Casi nunca) – 3 (A veces) – 4 (Casi siempre) – 5 (Siempre)

N°	ÍTEMS	1	2	3	4	5
1	Intento mejorar mi desempeño laboral					
2	Me gusta trabajar en competición y ganar					
3	A menudo me encuentro hablando con otras personas del trabajo sobre temas que no son del trabajo					
4	Me gusta trabajar en situaciones difíciles y desafiantes					
5	Me gusta trabajar en situaciones de estrés y presión					
6	Me gusta estar en compañía de otras personas que trabajan en la empresa					
7	Me gusta ser programado (a) en tareas complejas					
8	Confronto a la gente con quien estoy en desacuerdo					
9	Tiendo a construir relaciones cercanas con los compañeros del trabajo					
10	Me gusta fijar y alcanzar metas realistas					
11	Me gusta influir en la gente para alcanzar mis objetivos					
12	Me gusta pertenecer a grupos y organizaciones					
13	Disfruto con la satisfacción de terminar una tarea difícil					
14	Frecuentemente me esfuerzo por tener más control sobre los acontecimientos o hechos que me rodean.					
15	Prefiero trabajar con otras personas más que trabajar solo (a)					

## Anexo 5

### Instrumento de Rotación de Personal

#### IPRL

Nombre: \_\_\_\_\_ Sexo: M F  
Nivel de Instrucción: \_\_\_\_\_ Edad: \_\_\_\_\_  
Cargo al que postula: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_

#### 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:

Rara vez o Nunca. - Pocas veces - Algunas veces - Muchas veces - muy frecuente o siempre

Una vez decidida su respuesta, usted debe indicarla en el lugar correspondiente marcando con un aspa (x) en el casillero de la alternativa elegida. Ejemplo: si ante la frase: "Me resulta fácil resolver los problemas", decide que eso es, "MUCHAS VECES" verdadero para usted, entonces marcará con un aspa el casillero correspondiente a dicha alternativa, así:

Nº	IT E M S	Rara vez o nunca	Po cas vec es	A veces	Muc has vece s	Con mucho frecuenci a o siempre
1.	Me resulta fácil resolver los problemas				<b>x</b>	

Si desea cambiar alguna respuesta, borre o anule la señal hecha encerrándola con un círculo 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.

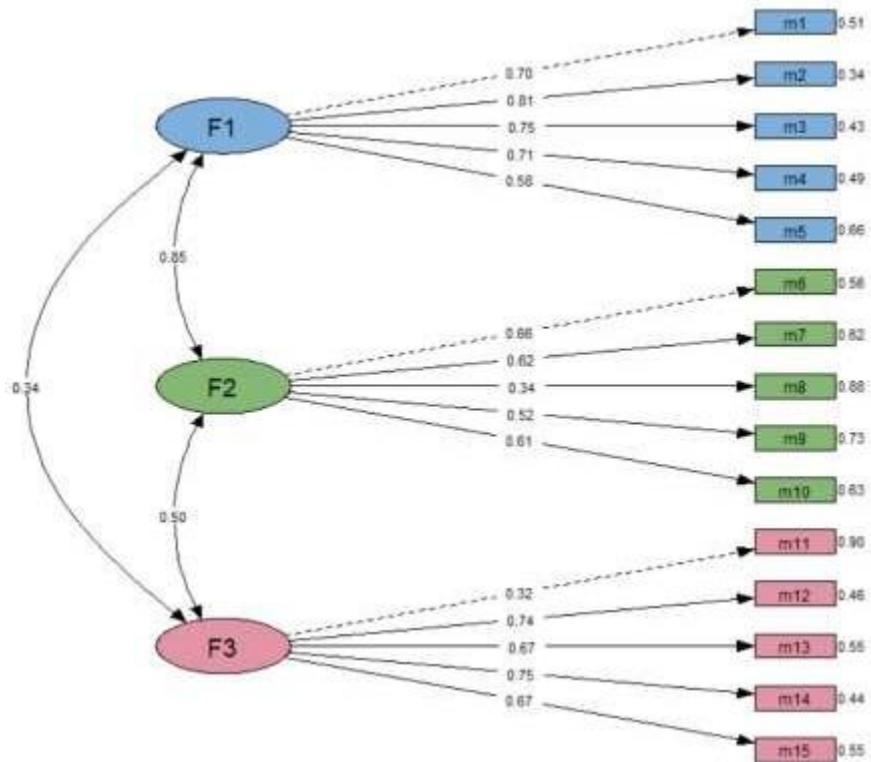
Aquella persona cuya prueba contengan respuestas distorsionadas, será descalificada del proceso de selección No hay límite de tiempo, pero trabaje con rapidez y asegúrese de responder todas las frases.

N°	ITEMS	Rara vez o nunca	Pocas veces	A veces	Muchas veces	siempre
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.	Cumplo lo que he prometido hacer					
5.	Dudo mucho al tomar una decisión					
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.	Me siento incapaz de manejar problemas complicados					
11.	Estoy absolutamente seguro de todas mis decisiones					

12.	Me comprometo con cosas que luego no termino					
13.	Sé cómo manejar problemas complejos					
14.	Tomar decisiones es algo difícil para mí					
15.	Si creo que una situación va a ser complicada, trato de evitarla					
16.	Cumplo con las responsabilidades que he asumido					
17.	Cuando tomo una decisión, me mantengo firme en ella					
18.	Me doy por vencido cuando las cosas van mal					
19.	Dudo bastante antes de decidirme por algo					
20.	Si me he comprometido a hacer algo importante, lo hago.					
21.	Tengo dudas de si lo que he decidido fue lo más adecuado.					
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.	Tiendo a dejar de lado los trabajos desagradables					
27.	Puedo tomar decisiones fácilmente					
28.	Cuando me hago cargo de algo, cumplo con mi deber					
29.	Tengo capacidad para manejar los problemas difíciles					
30.	Después de tomar una decisión, sigo pensando si fue lo más acertado.					

**Figura 4**

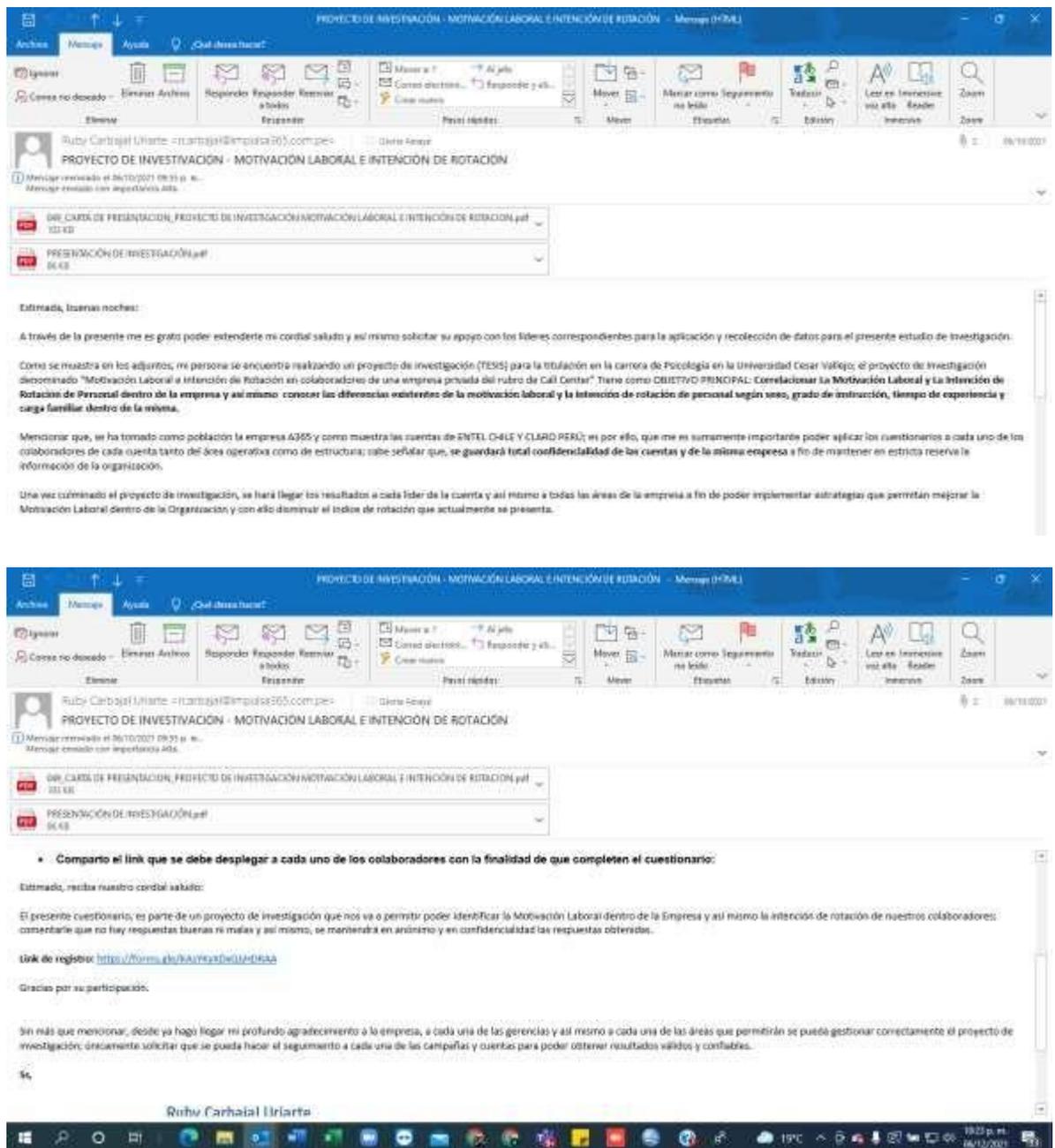
Representación gráfica de Motivación Laboral



*Nota. La elipse representa la variable latente y los rectángulos los diferentes ítems. Todos los parámetros están estandarizados. Las correlaciones se muestran altas en mayor medida.*

## Anexo 6

### Solicitud de autorización a la empresa para la aplicación en la muestra



## Anexo 7

### Consentimiento Informado

# PROYECTO DE INVESTIGACIÓN - MOTIVACIÓN LABORAL Y ROTACIÓN DE PERSONAL.

 rubycarbajaluriarte@gmail.com (no compartidos)  
Cambiar de cuenta 

<sup>1</sup>Obligatorio

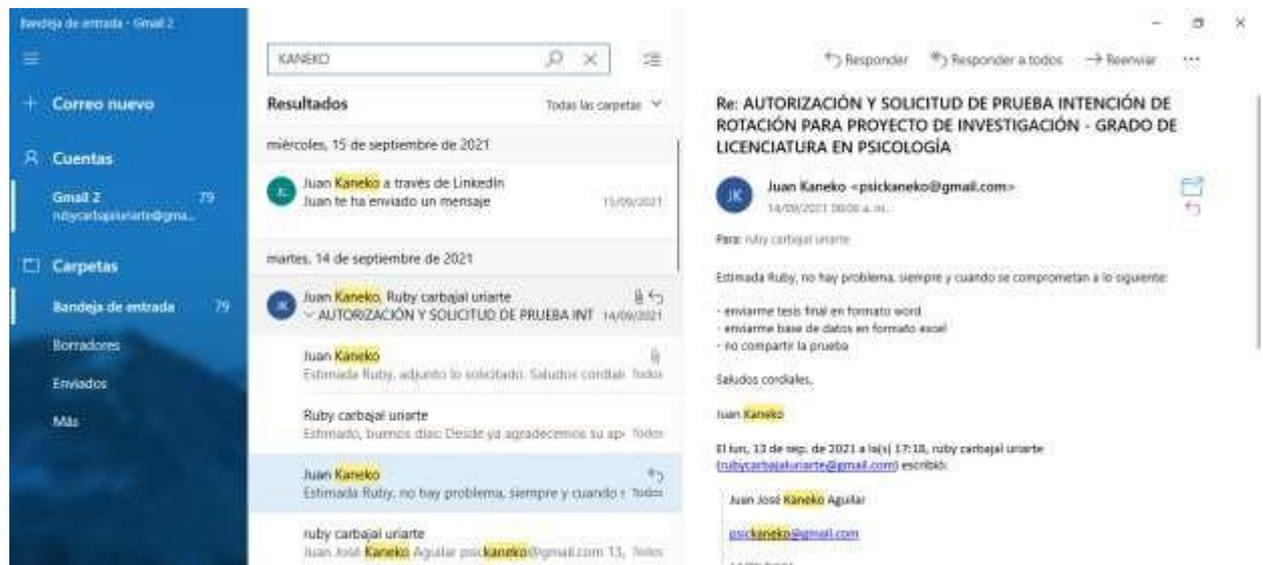
CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PARTICIPAR EN EL ESTUDIO DE INVESTIGACIÓN Institución: Universidad Cesar Vallejo. Investigadores: Babilón Segura, Kevyn Hernán y Carbajal Uriarte, Ruby Indira Título: Motivación laboral e intención de rotación de personal en colaboradores de una empresa de Call Center. Lo estamos invitando a participar del estudio de investigación llamado: Motivación laboral e intención de rotación de personal en colaboradores de una empresa de Call Center. Este es un estudio desarrollado por tesis de la carrera de psicología de la universidad Cesar Vallejo. Estamos realizando este estudio con el objetivo de evaluar la motivación laboral y en qué medida se relaciona con la intención de rotación de personal en los trabajadores de una empresa transnacional del rubro de Call Center. Por lo señalado creemos necesario profundizar más en este tema y abordarlo con la debida importancia que amerita. Los resultados de este proyecto de investigación para la empresa permitirán poder establecer acciones que mejoren la motivación laboral en los colaboradores y, por ende, disminuir la intención de rotación del personal. Los investigadores registraremos su información de manera anónima. Si los resultados de este seguimiento son publicados en una revista científica, no se mostrará ningún dato que permita la identificación de las personas que participan en este estudio. Sus respuestas no serán mostradas a ninguna persona ajena al estudio sin su consentimiento. \*

ACEPTO

NO ACEPTO

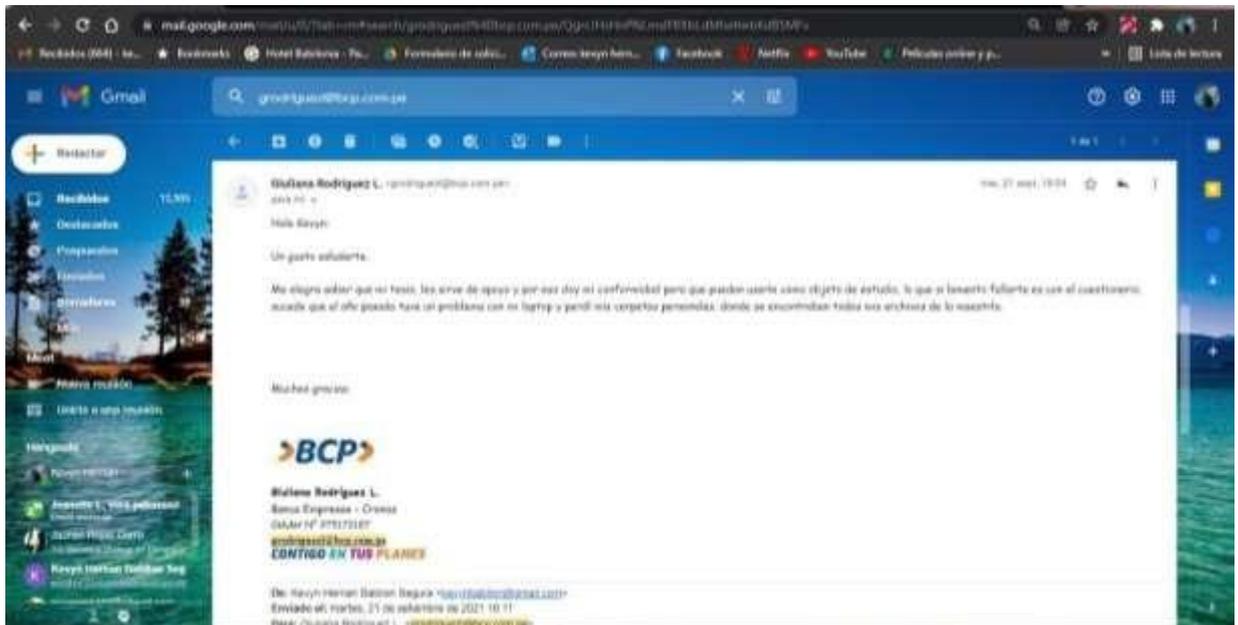
## Anexo 8

### Autorización del cuestionario de Rotación del Personal



## Anexo 9

### Autorización del cuestionario de Motivación Laboral





**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD  
ESCUELA PROFESIONAL DE PSICOLOGÍA**

### **Declaratoria de Originalidad de los Autores**

Nosotros, BABILON SEGURA KEVYN HERNAN, CARBAJAL URIARTE RUBY INDIRA estudiantes de la FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD de la escuela profesional de PSICOLOGÍA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA ESTE, declaramos bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "MOTIVACIÓN LABORAL Y ROTACIÓN VOLUNTARIA DE PERSONAL EN COLABORADORES DE UN CALL CENTER .", es de nuestra autoría, por lo tanto, declaramos que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. Hemos mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

En tal sentido asumimos la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de la información aportada, por lo cual nos sometemos a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

<b>Nombres y Apellidos</b>	<b>Firma</b>
CARBAJAL URIARTE RUBY INDIRA <b>DNI:</b> 70002266 <b>ORCID</b> 0000-0002-6386-6122	Firmado digitalmente por: RCARBAJALUR el 05-02- 2022 22:20:06
BABILON SEGURA KEVYN HERNAN <b>DNI:</b> 47405061 <b>ORCID</b> 0000-0001-7031-2905	Firmado digitalmente por: KBABILONSE el 05-02- 2022 22:20:09

Código documento Trilce: INV - 0542406