



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN
EN TURISMO Y HOTELERÍA**

**“Rotación de personal y nivel de satisfacción de los colaboradores de la
empresa Peruvian - Tarapoto 2017”**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN EN TURISMO Y
HOTELERÍA**

AUTOR

Isaac Joel Flores Guevara

ASESORA

MBA. Lizeth Erly Mescua Ampuero

LINEA DE INVESTIGACIÓN

Gestión de empresas turísticas y centros de esparcimiento

TARAPOTO – PERÚ

2017


Página del jurado



.....
Diana Esther Zamora Panduro
LIC. ADMINISTRACION EN TURISMO
C.O.B. 197
Lic. Diana Esther Zamora Panduro
Presidente



.....
Mg. Jesús Rodríguez Sánchez
C.I.T. 010-001
Mg. Jesús Rodríguez Sánchez
Secretaria



.....
MBA. Lizeth Ery Meseta Ampuero
LIC. EN ADMINISTRACION
MBA. Lizeth Ery Meseta Ampuero
Vocal

Dedicatoria

Dedico este trabajo a mis padres y profesora porque son ellos los que me impulsaron para seguir aprendiendo en esta vida y este proyecto es muestra de ello.

Isaac Joel

Agradecimiento

El agradecimiento va para mi profesora, por su apoyo y tiempo brindado para que esta investigación haya concluido, y a cada persona que estuvo apoyándome incondicionalmente para poder realizar el desarrollo de proyecto de investigación, de la mejor manera.

Isaac Joel


Declaratoria de autenticidad

Yo, **Isaac Flores Guevara**, con **DNI N° 71635185** con el fin de cumplir con las normativas establecidas y consideradas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, Facultad de ciencias empresariales, Escuela Académico Profesional de Administración en Turismo y Hotelería, declaro bajo juramento que toda la documentación expuesta es real y auténtica.

Así mismo, declaro también bajo juramento que todos los resultados y datos que se encuentra en la presente tesis son genuinos y veraces.

Por tal motivo asumo la responsabilidad y compromiso que incurra ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de las documentaciones como de la información contribuida, por lo que me someto a lo dispuesto en las normas determinadas por la Universidad César Vallejo.

Tarapoto, noviembre de 2017



Isaac Joel Flores Guevara
DNI N° 71635185

Presentación

Señores miembros del jurado calificador; cumpliendo con las disposiciones establecidas en el reglamento de grado y títulos de la Universidad César Vallejo; pongo a vuestra consideración la presente investigación titulada “Rotación de personal y nivel de satisfacción de los colaboradores de la empresa Peruvian - Tarapoto 2017”, con la finalidad de optar el título de licenciado en Administración en turismo y hotelería.

La investigación está dividida en

Capítulo I. Introducción. Se considera la realidad problemática, trabajos previos, teorías relacionadas al tema, formulación del problema, justificación del estudio, hipótesis y objetivos de la investigación.

Capítulo II. Método. Se menciona el diseño de la investigación; variables, operacionalización; población y muestra; técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad y métodos de análisis de datos.

Capítulos III. Resultados. En esta parte se menciona las consecuencias del procesamiento de la información.

Capítulo IV. Discusión. Se presenta el análisis y discusión de los resultados encontrados durante la tesis.

Capítulo V. Conclusiones. Se considera en enunciados cortos a lo que se ha llegado en esta investigación, teniendo en cuenta los objetivos planteados.

Capítulo VI. Recomendaciones. Se precisa en base a los hallazgos encontrados.

Capítulo VII. Referencia. Se consigna todos los autores citados en la investigación.

Índice

Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad.....	v
Presentación	vi
Índice.....	vii
Índice de tablas	ix
Índice de figuras	x
RESUMEN	xi
ABSTRACT	xii
I. INTRODUCCIÓN	13
1.1. Realidad problemática	13
1.2. Trabajos previos	15
1.3. Teorías Relacionadas al tema	21
1.4. Formulación del problema	31
1.5. Justificación del estudio.....	31
1.6. Hipótesis.....	32
1.7. Objetivos.....	32
II. MÉTODO	33
2.1. Diseño de investigación.....	33
2.2. Variables, operacionalización	33
2.3. Población y muestra	35
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.....	35
2.5. Métodos de análisis de datos	37
2.6. Aspectos éticos	37

III. RESULTADOS.....	39
IV. DISCUSIÓN.....	55
V. CONCLUSIONES.....	59
VI. RECOMENDACIONES.....	60
VII. REFERENCIAS.....	61
ANEXOS.....	64

Anexo N° 01: Matriz de Consistencia

Anexo N°02: Instrumentos de recolección de datos

Anexo N° 03: Fichas de validación

Anexo N°04: Analisis de confiabilidad

Índice de tablas

Tabla 1: Trabajadores de la empresa Peruvian – Tarapoto.....	34
Tabla 2: Resumen de procesamientos.....	35
Tabla 3: Fiabilidad de rotación de personal y satisfacción del personal.....	36
Tabla 4: Diseño de sistemas y puestos de trabajo.....	38
Tabla 5: Involucrar a los empleados.....	39
Tabla 6: Reclutamiento del personal.....	40
Tabla 7: Capacitación y entrenamiento.....	41
Tabla 8: Remuneraciones, premios y reconocimientos.....	42
Tabla 9: Sensación de paga.....	43
Tabla 10: Trabajo.....	44
Tabla 11: Oportunidad de ascenso.....	45
Tabla 12: Relación con el jefe.....	46
Tabla 13: Colaboradores.....	47
Tabla 14: Rotación del personal – satisfacción del personal.....	48
Tabla 15: Coeficiente de correlación de Spearman.....	52

Índice de figuras

Figura 1: Diseño de sistemas y puestos de trabajo.....	38
Figura 2: Involucrar a los empleados.....	39
Figura 3: Reclutamiento del personal.....	40
Figura 4: Capacitación y entrenamiento.....	41
Figura 5: Remuneraciones, premios y reconocimientos.....	42
Figura 6: Sensación de paga.....	43
Figura 7: Trabajo.....	44
Figura 8: Oportunidad de ascenso.....	45
Figura 9: Relación con el jefe.....	46
Figura 10: Colaboradores.....	47
Figura 11 - 13: Rotación del personal – satisfacción del personal.....	48
Figura 14: Correlación de Spearman.....	53
Figuras 15 - 19: Dimensión - variable rotación del personal.....	72
Figuras 20 - 24: Dimensión – variable satisfacción del personal.....	77
Figura 25: Prueba baremo rotación del personal.....	88
Figura 26: Prueba baremo satisfacción del personal.....	89

RESUMEN

El trabajo de investigación tuvo como objetivo estudiar la Rotación del personal y el nivel de satisfacción dentro de la empresa Peruvian – Tarapoto desde la perspectiva de 8 trabajadores de esta empresa que fueron sometidos a evaluación. Para la primera variable (Rotación del personal) se tomó como autor al ente MINCETUR (2013), que propone que las técnicas que evitan la rotación son el Diseño de sistemas y puestos de trabajo, Involucramiento de los empleados, Reclutamiento del personal, Capacitación y entrenamiento, y las Remuneraciones, premios y reconocimientos; de esta forma se logra minimizar el grado de la rotación en una empresa. En la segunda variable (Satisfacción del personal) se consideró la teoría de Caballero (2012), quien expone como elementos a valorar a todo lo que se refiere con la Sensación de paga, Trabajo, Oportunidad de ascenso, Relación con el jefe y Colaboradores, siendo importantes para mantener una buena actitud en el trabajo por parte del personal y asegurar una alta satisfacción. Al concluir la investigación se demostró que la rotación del personal es un elemento negativo para los trabajadores, sienten inconformidad al tener que asumir más tareas y obligaciones a su cargo, no les gusta entrenar a nuevos miembros que desertan a poco tiempo de integrarse y que no se comprometen con los objetivos laborales, además esto influye directamente a la satisfacción porque se generan quejas, el ambiente laboral es tenso y el grupo de empleados no se siente valorado por la empresa.

Palabras claves: Rotación del personal y Satisfacción del personal.

ABSTRACT

The research work had as objective to study the Staff rotation and the Level of satisfaction inside the company Peruvian – Tarapoto from the perspective of 8 workers of this company who were subjected to evaluation. For the first variable (Staff rotation) was taken as author the entity MINCETUR (2013) which proposes that the techniques that prevent rotation are the Design of systems and job positions, Involvement of employees, Recruitment of staff, Training and Remuneration, awards and recognitions; in this way it is possible to minimize the degree of rotation in a company. In the second variable (Staff satisfaction) was considered the theory of Caballero (2012) who exposes as elements to value everything that refers to the Sensation of pay, Work, Opportunity for promotion, Relationship with the boss and Collaborators, being important to maintain a good attitude in the work by the staff and ensure high satisfaction. Upon completion of the investigation was shown that staff rotation is a negative element for workers, They feel dissatisfied when they have to take on more tasks and obligations under their charge, they do not like to train new members who drop out shortly after integrating and who do not they are committed to the work objectives, this also directly affects satisfaction because complaints are generated, the work environment is tense and the group of employees does not feel valued by the company.

Keywords: Staff rotation and Staff satisfaction.

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

Hoy en día en el mundo, la rotación del personal es algo frecuente en las grandes empresas aéreas, siendo esto algo desfavorable ya que una compañía que está constantemente reemplazando a su equipo de colaboradores expone ante el público una mala administración de sus recursos humanos, además de generar una idea de que probablemente la aerolínea trate a sus trabajadores más como herramientas para llegar a un fin personal, que como personas que son parte importante de la empresa para conseguir un bien en conjunto.

Cabe recalcar que actualmente las empresas de aviación son más exigentes con el producto y servicio que venden, por ende, traspasan esta exigencia a sus colaboradores, por lo que les someten a presiones constantes y fuertes condiciones de trabajo donde los resultados positivos son una obligación para cada empleado, esto conlleva a que poco a poco, la satisfacción del personal vaya decayendo, ya que como todo ser humano que siente, llega un momento donde comenzará a frustrarse y a cansarse de tal forma que no podrá seguir soportando la carga del trabajo que realiza.

Esto obviamente traerá consigo la pérdida de miembros en la industria y luego se suscitará una pérdida mayor, la cual es el tiempo, porque al haber puestos vacantes, se tendrá que recurrir a dedicar el tiempo a encontrar nuevos miembros capaces y con habilidades que puedan suplir a los anteriores retirados, se deberá poner distintas pruebas para asegurarse conseguir una persona con similar perfil y que asegure poder ser igual de eficiente; pero mientras eso pasa, la aerolínea tendrá que arreglarse de alguna forma, delegando las responsabilidades de ese puesto abandonado a los miembros que están todavía presentes, lo cual es una acción que solo genera más insatisfacción al tener que recibir más deberes de los que se puede tolerar.

Toda empresa aérea que no vela por cuidar a su personal, es una empresa que está destinada a soportar que los procesos internos se ejecuten con obstáculos frecuentes, porque al existir constantes reemplazos o salidas en los colaboradores, se pierde la unión entre los miembros, se pierde la confianza, se genera la apatía en el trabajo, todo esto ocasiona que los asistentes trabajen desinteresados de los resultados que se obtenga, que no tomen interés por la compañía y que no se sientan parte de esta ya que se crean la idea de ser simples trabajadores que no son tomados en cuenta.

En el Perú la rotación del personal está presente, no solo en aerolíneas comerciales, está presente en todos los rubros sin ninguna distinción, se han registrado numerosos casos de personas que dejan un puesto laboral al no sentirse cómodos dentro de la empresa, manifestando su insatisfacción y malestar, esto debido a que la mayoría de trabajadores buscan mejores condiciones de trabajo y mejor ambiente laboral, demostrando que el solo conseguir una buena remuneración económica no es suficiente para asegurar la permanencia y fidelidad de un trabajador.

Otro aspecto a detallar es el ambiente de trabajo en el país, la cual en su mayoría siempre se basa en un estilo jerárquico con una comunicación vertical, donde se siente la distancia entre las diferentes áreas administrativas; siendo esto una forma más de generar relaciones poco amistosas porque la mayoría de empresas trata a su personal como autómatas que pueden moldear a su gusto, que pueden ordenarles realizar labores complejas y que pueden exigirles resultados favorables siempre.

A nivel nacional, el sistema laboral todavía está en proceso de mejora para poder contrarrestar estos males dentro de las instituciones laborales, haciendo falta saber cómo manejar el talento humano y como conseguir que los recursos humanos se comprometan con la compañía para generar más ganancias.

En la ciudad de Tarapoto no es extraño ver trabajadores insatisfechos o gente que deja su trabajo buscando mejores oportunidades, es bien sabido

que en el ámbito laboral de esta ciudad, muchas personas cambian de centro de labores constantemente, hasta terminan desempeñando funciones en ramas totalmente distintas a su especialización, siendo la principal razón el sueldo que se percibe, y como segunda razón el horario de trabajo que la mayoría de veces excede las 8 horas establecidas, un ejemplo de esto es La aerolínea Peruvian – Tarapoto que tiene una forma de trabajo muy tediosa, esta empresa tiene tres años en el mercado local y está constituida como mini empresa por tener la condición de service (empresa no directa de Peruvian), por ese mismo hecho los procesos de evaluación del personal y desempeño no son los mismos que la sede principal – Lima.

Estos últimos meses la rotación del personal ha sido alta y frecuente, muchos de los miembros no se acostumbran al estilo de trabajo, lo que ocasiona que salgan a relucir las quejas, mal humor entre miembros, comentarios inadecuados durante la ejecución de labores.

Otro mal que aqueja a Peruvian es la forma que hace el reclutamiento de personal que en ocasiones es a través de procesos y otras veces es simplemente por decisión personal del superior del área, esto conlleva a que la persona contratada no esté preparada totalmente para ejercer sus funciones y responsabilidades; por lo que al final termina saliendo del puesto, dejándolo nuevamente vacante, generando pérdidas de tiempo y retrasos en las tareas, por todo esto mencionado, es que es necesario identificar las motivaciones y sentimientos que afloran en el personal que conllevan a su deserción de la aerolínea, por lo que este estudio servirá de base para identificar las causas del entorno de la empresa para luego dar sugerencias de mejora.

1.2. Trabajos previos

- Razo (2010), en su investigación titulada: *Estrategias para disminuir la rotación de personal en el área de cajas y autoservicio de papelería Dabo S.A. de C.V.* (Tesis de grado). Instituto Politécnico Nacional, México. Concluyó que el personal de la empresa Papelería Dabo no tiene una rotación elevada en comparación con otras entidades, pero

está atravesando un estancamiento de personal, esto se traduce a que se mantienen en los puesto de trabajo las personas a pesar de sus deseos de retirarse, debido a esto, es que el personal tiene un trato con el cliente menos tolerante cuando interactúan, siendo necesario aplicar estrategias para mejorar el ambiente laboral tanto entre compañeros y receptores del servicio. También menciona que hace falta trabajar la motivación de los colaboradores, es importante que ellos busquen siempre su autorealización dentro de la empresa y no sentirse atados a esta, se debe crear una buena comunicación y trato entre subordinados y jefes.

- Oakley y Peregrina (2005), en su investigación titulada: *Determinación de las Causas de Rotación en los Puestos de Camarista, Mozo de áreas Públicas y Steward del Hotel Camino Real de Puebla* (Tesis de grado). Universidad de las Américas Puebla, Cholula, Puebla, México. Concluyó que la rotación en el personal se manifiesta más en épocas donde la demanda es mayor y por ende hay más trabajo de por medio; sin embargo, se demostró que otro causante es por el pago que se percibe, debido a que la mayoría de personas considera buscar mejores ofertas de trabajo con mayor sueldo que pueda satisfacer sus necesidades de mejor manera y que las condiciones no sean tan exigentes, cabe recalcar que los supervisores son mal vistos, debido a su forma desconsiderada de trato ya que los miembros prefieren tener una relación de cercanía y compañerismo con su jefe inmediato, no existe motivación hacia los colaboradores, la satisfacción de los mismos es mediana y los horarios de trabajo son considerados muy pesados tanto así que no se acostumbran a ellos.
- Millán, López y Sánchez (2007), en su investigación titulada: *La satisfacción laboral en empresas hoteleras. Apuntes Metodológicos* (Tesis de maestría). Universidad Nacional de Mar del Plata, Argentina. Concluyó que es importante valorar el capital humano dentro de las organizaciones ya que si se quiere progresar, siempre será necesario

el tener un buen equipo de trabajo del cual se pueda apoyar; es necesario mejorar las relaciones internas con los trabajadores para poder convertirlos en una ventaja competitiva, se demostró que para poder brindar un buen servicio dentro de los hoteles, se debe conseguir que los empleados estén satisfechos y motivados al momento de entregar el servicio e interactuar con el usuario, solo así se podrá diferenciar a un hotel de otro, además de que si se aplican estos cambios se obtiene una reducción en la rotación y menos gastos corporativos.

- Valenzuela y Marín (2014), en su investigación titulada: *Factores de retención de capital humano en los hoteles de cuatro estrellas de la Ciudad de Ensenada, Baja California* (Tesis de grado). Universidad Autónoma de Baja California, Baja California, México. Concluyó que los hoteles sometidos a estudio tienen oportunidad de aplicar estrategias para poder retener y mantener satisfecho a su personal, pero no lo ponen en práctica y no le toman importancia, por lo que se ve una enorme diferencia con otros establecimientos que sí se rigen en una política de cuidado de sus trabajadores, además se observó que la relación entre superiores y miembros de rango menor no es la mejor, siendo una relación apática y poco amistosa; mientras que la relación entre solo los miembros de rango menor demuestra ser más estrecha al existir una ayuda mutua, comprensión y cariño. Se demostró que el horario de trabajo excesivo es un mal que aqueja a la mayoría del equipo de trabajadores y esto se acentúa más con el agregado del sistema salarial que perciben, por lo que es necesario para mejorar esta situación el cambio de política que se maneja.
- López (2004), en su investigación titulada: *La rotación de los empleados dentro de la organización y sus efectos en la productividad*. (Tesis de grado). Instituto Politécnico Nacional, México. Mencionó que las empresas que velan por el bienestar de sus empleados, obtienen mejores resultados y consiguen trabajadores

más productivos, también agrega que las empresas son conscientes de que la baja productividad es debido a la rotación de su personal, siendo esto su mayor preocupación porque pierden gente capacitada que no es fácil de reemplazar, además las mismas empresas demuestran que solo les interesa que sus colaboradores cumplan sus funciones y no les importa crear lazos de confraternidad mutua para mejorar la satisfacción de estos. También comenta que el aspecto de la cultura laboral influye mucho en el actuar de los empleados, siendo necesario mejorar y crear una política de relaciones más estrechas entre los distintos rangos de jerarquía para asegurar la mayor producción y que la política remuneración sea cambiada a una que gratifique la productividad.

- Centeno, Huancahuire y Minaya (2017), en su investigación titulada: *Rotación Laboral Voluntaria en las Agencias de Viajes en la Ciudad del Cusco* (Tesis de maestría). Pontificia Universidad Católica Del Perú, Santiago de Surco, Perú. Concluyó que la mayoría de trabajadores está constantemente con la idea de retirarse para buscar mejores condiciones en otra empresa, las agencias de viajes de Cusco no suelen realizar mediciones del desempeño de sus trabajadores, basándose mayoritariamente en la apreciación que dan los clientes; esto ocasiona que los colaboradores sientan que no son tomados en cuenta por las empresas y así surjan los deseos de desertar del puesto. Se agrega también que no existe liderazgo en las agencias, sino la autoridad es lo que más impera dentro de las organizaciones, el tema del salario es solamente mínimo en la mayoría de puestos a pesar de tener personal con rangos de estudios superiores en estos, el área donde se observa tanto mayor rotación e insatisfacción del personal es el de ventas y reservas donde los largos periodos de trabajo son la causa de estos males.
- Yraitá (2016), en su investigación titulada: *Factores que han intervenido en la rotación del personal en los restaurantes del distrito*

de Huanchaco periodo 2015 – 2016 (Tesis de grado). Universidad César Vallejo, Trujillo, Perú. Concluyó que en los restaurantes la remuneración salarial es la principal razón por la que se suscita la rotación entre los colaboradores, seguido a eso, también está el tipo de relación que hay entre el jefe y sus subalternos, siendo una relación desconsiderada y estricta ante las buenas o malas acciones en las que se puede incurrir el personal en la ejecución del trabajo, las condiciones de trabajo que son de mucha presión, existe una nula motivación y sentido de pertenencia hacia los trabajadores; por lo que es necesario estructurar nuevas formas administrar los recursos humanos.

- Melo (2012), en su investigación titulada: *El estilo de Dirección y su influencia en la Satisfacción Laboral de los Trabajadores de la Empresa Intiqa Hotel, Periodo 2012* (Tesis de grado). Universidad Nacional Del Altiplano, Puno, Perú. Concluyó que en el hotel existe una dirección autoritaria con un completo desinterés y nula preocupación por sus empleados, por lo que el logro de los objetivos no es direccionado con éxito y la gestión de la empresa es de mala calidad. La satisfacción laboral es mayormente baja debido a que los trabajadores no obtienen reconocimiento por su trabajo ejecutado, no sienten que puedan aspirar a un puesto mayor a pesar de su esfuerzo y esmero por lo que empiezan a trabajar solo por costumbre, y el ambiente laboral tampoco es del agrado de los usuarios; de esta forma se hace necesario cambiar muchos aspectos dentro del hospedaje para asegurar una buena administración y satisfacción laboral.
- Guevara (2008), en su investigación titulada: *Evaluación de la satisfacción laboral de los (las) trabajadores(as) de una empresa petrolera Maturín, Monagas junio/noviembre 2008*. (Tesis de grado). Universidad Nacional Experimental de Guayana, Guayana, Venezuela. Concluyó que la perspectiva de la satisfacción de los

trabajadores evaluados se encuentran en índices que expusieron un nivel precario de satisfacción en el grupo de trabajo a pesar que la empresa cuenta con un personal de adultos jóvenes con experiencia laboral, es decir, cuentan con talento humano joven y experimentado, pero estos no se sienten satisfechos en su ámbito laboral por la excesiva carga de trabajo a los que están sometidos, siendo latente el estrés, fatiga y nervios durante su jornada; a parte se evidencio que como factores para incrementar la satisfacción en la vida laboral de los colaboradores, a estos les gustaría que resalten sus logros, que reconozcan su tarea como algo importante y de ser posible tener la oportunidad de conseguir mejores promociones o ascensos ya que sienten que están atrapados en un puesto más.

- Gómez, Incio, y O'Donnell (2011), en su investigación titulada: *Niveles de satisfacción laboral en Banca comercial: Un caso en estudio*. (Tesis de maestría). Pontificia Universidad Católica Del Perú, Lima, Perú. Llegó a la conclusión de que las medias de la satisfacción en el trabajo según las variables demográficas, sitio de trabajo y edad del personal tienen contrastes importantes, con respecto al lugar de labores, hay discrepancias formidables en el nivel de satisfacción laboral de los cargos administrativos y cargos operativos, se demostró que, a más alto rango laboral, aumenta más la satisfacción y que existe una dependencia significativa en esta parte demográfica. Por otra parte, los gerentes son los que tienen mayores grados de satisfacción, les siguen los funcionarios, y en menor medida de ellos los promotores y asesores de ventas; y que, a una edad mayor, el nivel de satisfacción se incrementa, demostrando que hay una correlación directa en la demografía estudiada.

1.3. Teorías Relacionadas al tema

Rotación del personal

Para el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR, 2013), la rotación del personal es la medida de cuánto tiempo los trabajadores permanecen en una empresa o área de trabajo realizando su labor y la frecuencia con la que tiene que ser reemplazados por nuevos miembros” (p. 27).

Kokemuller (2007) explica que la rotación laboral puede ser una estrategia en la que las empresas trasladan a los empleados a diversos trabajos dentro de la organización. Con la intención de proporcionar beneficios para los empleados y para el empleador, se espera que la rotación laboral aumente el nivel de interés y la motivación de los empleados. A pesar de los beneficios relacionados con el desarrollo de habilidades múltiples, la rotación laboral requiere más capacitación de los empleados para que funcione positivamente.

En cambio, para Chiavenato (2009) la definición de rotación en una empresa es el número de veces que miembros o colaboradores que trabajan, ingresan y salen de la organización.

Herramientas para la contratación y retención del personal

Según Mincetur (2013) las herramientas o técnicas principales a tomar en cuenta son:

- **Diseño de sistemas y puestos de trabajo:** El diseño de cada puesto implica las especificaciones de las tareas y cada responsabilidad asignada a cada persona. Asimismo, hoy en día ya no se considera que el dinero es el único motivador que el trabajador pudiera obtener, por esa causa cobra importancia el diseño del puesto como un elemento motivador.

En el diseño de puestos de atención al cliente, se deben considerar ciertas características que puedan ser identificadas y transmitidas correctamente al empleado:

- El significado y la importancia de la tarea asignada.
 - La identidad total de la tarea.
 - La diversidad de habilidades requeridas.
 - La independencia para realizar el trabajo.
 - La retroalimentación del trabajo (Mincetur, 2013).
- **Involucrar a los empleados:** Toda empresa o mejor dicho el empleador debe lograr que sus empleados a su cargo sean participativos, que propongan mejoras para su desempeño, aprovechar la creatividad de estos y la experiencia que poseen, es necesario conseguir que se sientan motivados y que sientan que son parte de un equipo. Entre los beneficios principales por involucrar a los trabajadores se encuentra:
 - Brinda mayor confianza a los empleados.
 - Desarrolla habilidades y capacidad de liderazgo.
 - Aumenta la moral y el compromiso con la empresa.
 - Aviva la creatividad e innovación.
 - Refuerza en los empleados la idea de que el trabajo coordinado y en equipo aumenta la calidad percibida por el cliente.
 - Ayuda a los empleados a solucionar problemas desde su origen.
 - Mejora la calidad y la productividad (Mincetur, 2013).
- **Empoderamiento:** Es cuando el empleador brinda a sus colaboradores que trabajan con él, y sobre todo atendiendo al público:
 - La autoridad y libertad para tomar decisiones en base a su criterio.
 - Tener control sobre su trabajo.
 - Admitir riesgos.
 - Aprender de sus errores.
 - Promover el cambio.

Esto involucra dar facilidad y seguridad a los colaboradores, proporcionarles los medios o herramientas, darles la capacitación y

entrenamiento necesarios para que puedan asistir al cliente de la mejor forma posible. Esto también sugiere que hay que ceder un poco el poder y descentralizarlo en lo posible. (Mincetur, 2013).

- **El reclutamiento de personal:** Se debe contratar al empleado adecuado para el puesto, más que todo cuando se refiere a personas que van a brindar atención directa al cliente, es una regla importante para lograr la calidad del servicio.

La contratación de personal debe tomar en cuenta los conocimientos y técnicas, y además agregarles a estos criterios, la inteligencia emocional que viene a ser la creatividad, ingenio, capacidad de interrelacionarse, empatía, entre otros.

Se debe reclutar personas dinámicas, con gran nivel de comunicación, que esté dispuesto a aprender y que transmita al cliente seguridad y confianza. (Mincetur, 2013).

- **Capacitación y entrenamiento:** Es de primordial importancia capacitar al personal para conseguir que los trabajadores realicen un buen desempeño de sus labores. La capacitación debe tocar los temas sobre conciencia de la calidad, la solución de problemas, el liderazgo, el trabajo en equipo. La mejora de procesos, el uso e interpretación de información, la eficiencia en uso de recursos, y otros similares. (Mincetur, 2013).
- **Remuneraciones, premios y reconocimientos:** Tiene que ver todo lo referente al pago y bonificaciones que reciben los empleados por su desempeño, también se debe incluir los ascensos a cargos mayores, bonos, reconocimientos, monetarios o no, individuales o en grupo de trabajo. (Mincetur, 2013).
- **Motivación del personal:** La empresa debe ser capaz de crear las condiciones laborales y organizativas para que sus trabajadores de los distintos niveles puedan realizar sus deberes de la forma más eficiente.

La motivación al personal no solo es la remuneración percibida por estos según sus capacidades, es lograr el sentido de pertenencia del empleado, que el trabajador se sienta como una parte importante del equipo, que este mismo sepa que su labor no solo aporta a los beneficios del cliente y la empresa, sino también a él mismo. (Mincetur, 2013)

Impacto de la rotación

Manjarrez (2015) considera dos tipos de impactos que causa la rotación, estas son:

- **El impacto en la organización:** cuando todo trabajador que deja a la empresa, este se retira llevándose consigo capital intelectual y es probable que lleve ese conocimiento a los competidores o a la formación de un negocio personal, esto genera competencia para la misma organización que lo acogió, entrenó, desarrolló y lo dejó ir.

Otra situación puede ser que la persona nueva que se asigna al cargo vacante no este lo suficientemente preparada para responder a las funciones, por lo que tomará más tiempo su capacitación para que alcance el nivel de productividad de su predecesor.

Estas situaciones pueden traer inestabilidad y riesgo para la empresa. La imagen de los clientes, proveedores e incluso de los candidatos potenciales sobre la empresa puede verse afectada y generar un desinterés con la misma.

Adicionalmente respecto al impacto en la organización se tiene en cuenta que el conocimiento puede ser tácito y explícito, corresponde a la visión empresarial del gestor que ocurra la conversión del conocimiento tácito y explícito, de tal modo que, aunque el empleado se retire de la organización no será afectada. (Manjarrez, 2015).

- **Impacto en el personal:** Ante la aparición de nuevos miembros, los empleados de la empresa se ven afectados en ocasiones por tener que adaptarse a estos compañeros o líderes que los dirigirán. Hay empleados a los que les dificulta aceptar nuevos compañeros y esto afecta a veces el trabajo en equipo y el cumplimiento de las metas.

Se debe considerar también que el nuevo miembro que reemplaza al anterior debe tener las competencias y habilidades para el puesto, porque de llevar a cabo un reclutamiento apresurado y deficiente, se contribuirá a la inestabilidad del trabajo en lugar de llevarlo al éxito. (Manjarrez, 2015).

Formas de motivar al personal

Para el Mincetur (2013) las formas más importantes para motivar al personal son las siguientes:

- **Brindarles oportunidades de desarrollo y autorrealización:** Dar oportunidad de crecer y desarrollarse a los empleados de forma profesional como personal. Entre las formas de lograr esto, las más comunes son:

- Delegar más responsabilidades
- Dar mayor poder de decisión
- Escuchar sugerencias de los empleados
- Incentivar su creatividad
- Ofrecerles una línea de desarrollo de carrera adecuada a sus expectativas y capacidades (Mincetur, 2013).

- **Demostrar que ellos son importantes para la empresa:** Todo trabajador debe sentir que el aporte que hace es necesario e importante, porque con ello colabora con los logros de la empresa.

Valorar y respetar la vida personal del empleado e intentar que se den cuenta que, si no están satisfechos en su vida privada, tampoco lo estarán en su vida profesional. Por eso las empresas brindan días libres a los trabajadores para motivarlos.

Dar facilidades si necesitan horarios más flexibles por motivos de estudios, va a contribuir a mejorar su vida personal. (Mincetur, 2013).

- **Buscar compromiso e identificación con la Empresa:** Es necesario que el trabajador contribuya a los logros de la organización, por eso es importante que este sienta que su estadía en la empresa

cuenta, ya que su labor forma parte de un proceso que involucra a todos, y que en conjunto conseguirá clientes más satisfechos y una organización más sólida. (Mincetur, 2013).

- **El empleado es útil y necesario:** El trabajador debe ser consiente que la labor que desempeña ya sea grande o pequeña, es de utilidad para el desarrollo de la organización. Hay que lograr que todos los empleados de los distintos niveles participen en el cumplimiento de objetivos y metas, hacerles saber que juegan un rol importante para alcanzar estos logros. (Mincetur, 2013).

- **Evitar la rutina:** El tedio de la rutina es la principal causa de rotación del personal. Esto ocasiona que el trabajador se sienta estancado y que no pueda desarrollarse más. Para evitar esto se puede hacer dos cosas:
 - Rotar a los empleados en funciones que estén relacionadas y que puedan ser desarrolladas con las habilidades que poseen.
 - Que ellos propongan mejoras en su trabajo, permitirles usar nuevas técnicas y herramientas y la implementación de procesos más efectivos. De esta forma pueden aplicar la creatividad en el desempeño de sus deberes. (Mincetur, 2013).

- **Crear equipos de trabajo e incentivar las reuniones grupales:** Es bueno animar el trabajo en equipo por ser motivador y productivo. El grupo hace una fuerza conjunta, denominada sinergia, que logra que la suma de las partes sea mejor que las individualidades.

Las organizaciones que realizan reuniones extra laborales como eventos deportivos, logran una mayor integración entre los trabajadores, permite que se conozcan más, que aprendan a trabajar en equipo y a la vez generan un ambiente laboral más motivado. (Mincetur, 2013)

- **Mejorar las condiciones y el ambiente laborales:** Dar un ambiente agradable, cómodo, con implementos necesarios para el buen

desarrollo de las labores, logra que el empleado se siente a gusto e incrementa su productividad.

Es importante que el empleado se sienta protegido y sepa que cuenta con seguros contra accidentes, que está avalado por leyes sociales, y cualquier otro mecanismo que les permita desarrollar su trabajo con la seguridad de estar protegido contra eventualidades. (Mincetur, 2013).

Costo de rotación de personal

Chiavenato (2009) considera que los tres tipos de costos importantes:

- **Costos primarios:** Hace referencia a los que directamente se relacionan con el retiro del trabajador y su reemplazo por otro. Al ser básicamente cuantitativos se calculan con facilidad. Ej. costo de reclutamiento y selección, costo de desvinculación, etc.
- **Costos secundarios:** Son los efectos colaterales e inmediatos de la rotación. Ej.: reflejos en la producción, costo extra laboral, etc.
- **Costos terciarios:** se relacionan con los efectos colaterales mediatos de la rotación, que se manifiestan a mediano y largo plazo. Estos son estimables. Ej.: pérdida en los negocios, costos de extra inversión, etc.

Nivel de satisfacción del personal

Márquez (2011) define la satisfacción del personal como:

La actitud del empleado frente a su trabajo, esta actitud se basa en las creencias y valores que el trabajador desarrolla en su ambiente laboral. Las actitudes se determinan en conjunto por las características actuales del puesto como por la perspectiva que tiene el trabajador de lo que deberían ser.

Según Caballero (2012) es la actitud general de un individuo hacia su trabajo. Una persona con alta satisfacción en su puesto laboral tiene actitudes positivas hacia el mismo; un trabajador que está insatisfecho con su puesto tiene actitudes negativas hacia él (p.2)

Para LeBoeuf (2010) La satisfacción del personal es cuán satisfechos o contentos están los empleados con sus trabajos. La satisfacción del empleado generalmente se mide utilizando una encuesta. Estas encuestas abordan temas como compensación, carga de trabajo, percepciones de gestión, flexibilidad, trabajo en equipo, recursos, etc.

Formas de expresar la insatisfacción por parte de los trabajadores

Caballero (2012) propone cuatro maneras en la que los empleados dan a notar su insatisfacción en su puesto:

- **Salida:** Hace mención a la actitud dirigida a abandonar la empresa. Incluye buscar un nuevo empleo, además de la renuncia.
- **Voz:** Es el intento activo y constructivo de mejorar las condiciones. El empleado brinda sugerencias de mejora, discute los problemas con los superiores y alguna forma de actividad sindical.
- **Lealtad:** Es cuando el trabajador es optimista y espera de forma pasiva que mejoren las condiciones. Esta habla a favor de la empresa a pesar de las críticas externas y confía en que la organización y su administración harán lo correcto.
- **Negligencia:** Es cuando se permite que empeoren las condiciones. Incluye el ausentismo o retrasos crónicos, esfuerzos pequeños y un mayor porcentaje de errores.

Factores que determinan la satisfacción del personal

Existen factores o dimensiones que se relaciona con la satisfacción del personal, Caballero (2012) concuerda que las siguientes características son importantes:

- **Paga:** La cantidad recibida y la sensación de equidad de esa paga.
- **Trabajo:** El grado en el que los deberes a realizar proporcionan oportunidades de aprender, se consideran interesantes y de asunción de responsabilidades.
- **Oportunidad de ascenso:** Si existen oportunidades para ascender dentro de la organización.

- **Jefe:** Que el jefe inmediato o superior muestre interés por los empleados.
- **Colaboradores:** El apoyo entre los colaboradores, grado de compañerismo y competencia.

Desde su perspectiva Márquez (2011) considera los siguientes factores:

- **Reto del trabajo:** la importancia de la naturaleza del trabajo mismo como un determinante principal de la satisfacción del puesto, dentro de esta se identifica también:
 - **Variedad de habilidades,** es el nivel en que un puesto requiere una variedad de distintas actividades para realizar el trabajo, esto representa que es necesario usar distintos talentos y habilidades por parte del trabajador.
 - **Identidad de la tarea,** es el nivel en que un puesto requiere realizar una tarea desde un inicio hasta su terminación con resultados observables.
 - **Significación de la tarea,** es el nivel en que un puesto laboral cobra importancia en la vida o el trabajo de los demás miembros de la organización inmediatamente o en ambiente externo.
 - **Autonomía,** el nivel de independencia, libertad, y discreción sustancial que proporciona el puesto al empleado en la programación de sus labores y el uso de herramientas para eso.
 - **Retroalimentación del puesto mismo,** el nivel en que el desarrollo de las tareas del trabajo genera en el empleado la posibilidad de obtener información clara y directa sobre la eficacia de su actuar.
- **Sistema de recompensas justas:** Es todo lo relacionado con los salarios y ascensos que hay dentro de la empresa. El salario que recibe el empleado debe ser visto por este como justo, satisfactorio y acorde a sus expectativas. (Márquez, 2011).
- **Condiciones favorables de trabajo:** Todo empleado busca un buen ambiente de trabajo. A ellos les importa que su ambiente les de

bienestar personal y facilite su buen desenvolvimiento laboral. Para lograr un mejor desempeño y satisfacción del empleado se debe contar con un área de trabajo cómodo y adecuado. (Márquez, 2011).

- **Colegas que brinden apoyo:** La interacción entre distintos miembros es parte del trabajo, así como también la forma de actuar del jefe con estos mismos, siendo esto importante para la satisfacción entre los colaboradores. (Márquez, 2011).

La teoría de Herzberg sobre los dos factores establece que la satisfacción y la insatisfacción laboral son dos cosas distintas entre sí. Esta guía menciona que un trabajador tiene dos conjuntos de necesidades: el primer grupo hace mención al ambiente físico y mental del trabajo (necesidad higiénica), el segundo grupo se basan en el mismo trabajo (motivación). Al satisfacer las necesidades higiénicas, el trabajador se siente como en su lugar de trabajo, no siente presiones o frustraciones, pero no está motivado. Solo se sentirá plenamente satisfecho cuando la empresa motive su actuar por hacer un bien sus tareas y deberes. (Herzberg citado por Caballero, 2012)

Según la teoría de determinantes de la satisfacción laboral menciona que recompensa por un buen trabajo produce insatisfacción o satisfacción dependiendo de la relación entre expectativa y realidad, esto quiere decir que un trabajador compara el pago que recibe según su rendimiento, si su pago va acorde o excede a lo que es su desempeño estará contento, de sentir que su salario es insuficiente con relación a su esfuerzo, estará insatisfecho. (Lawler citado por Caballero, 2012)

La satisfacción también está ligada a la salud mental y equilibrio personal, en un caso hipotético, un profesor sentirá satisfacción si se siente a gusto en su estación de trabajo, si la labor que desempeña va de acuerdo con su forma de ser y actuar, de ser lo contrario poco a poco su aspecto emocional se ira deteriorando por la tensión y rutina. Cada

persona actuara frente a su trabajo según su forma de adaptarse a este, muy bien lo disfruta o se acostumbra. (Padron citado por Caballero, 2012)

1.4. Formulación del problema

¿Cómo se relaciona la rotación de personal y el nivel de satisfacción de los colaboradores de la empresa Peruvian - Tarapoto 2017?

1.5. Justificación del estudio

Justificación teórica

Desde el punto de vista teórico, este estudio se justificó porque permitió llenar el vacío de conocimiento respecto a la rotación del personal en la empresa Peruvian – Tarapoto 2017.

Se tomó la teoría de Mincetur (2013) y Caballero (2012) para estudiar las variables Rotación del personal y Satisfacción del Personal respectivamente.

Justificación práctica

Desde el punto de vista práctico se justificó porque se busca mejorar el ambiente laboral de la empresa Peruvian, logrando minimizar la rotación y favorecer la satisfacción del personal en mayor escala; y como consecuente los resultados pueden ser llevados a la práctica por otras empresas del sector.

Justificación académica

Como política de la Universidad César Vallejo, es requisito importante realizar un trabajo de investigación para lograr obtener el grado de bachiller y el título profesional y también es importante como un aporte para estudios posteriores ya sea del mismo ámbito o similares que permita ahondar o servir de antecedente.

1.6. Hipótesis

Hi: La rotación del personal se relaciona con el nivel de satisfacción de los colaboradores de la empresa Peruvian – Tarapoto

H₀: La rotación del personal no se relaciona con el nivel de satisfacción de los colaboradores de la empresa Peruvian – Tarapoto

1.7. Objetivos

General

- Determinar la relación entre la rotación de personal y el nivel de satisfacción de los colaboradores de la empresa Peruvian - Tarapoto 2017.

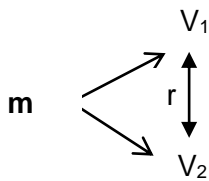
Específicos

- Conocer la rotación del personal utilizado en la empresa Peruvian – Tarapoto 2017.
- Determinar el nivel de satisfacción de los colaboradores de la empresa Peruvian – Tarapoto 2017.
- Determinar el nivel de significancia de la relación de la rotación del personal y la satisfacción de los colaboradores de la empresa Peruvian – Tarapoto 2017.

II. MÉTODO

2.1. Diseño de investigación

Hernández (2010) define el método no experimental como aquella que se realiza sin manipular deliberadamente las variables; debido a que se observaron situaciones ya existentes, no incitadas por el investigador, pues las variables ya se han acontecido al igual que sus efectos. Este estudio es del tipo correlacional debido a que se buscó la relación o dependencia entre las variables y se realizó la medida de estas una sola vez para su descripción.



M: Colaboradores de Peruvian - Tarapoto

O1: Rotación del personal

O2: Satisfacción del personal

2.2. Variables, operacionalización

Variable Independiente

Rotación del personal

Variable Dependiente

Satisfacción del personal

OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Variables	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición	
Independiente	Rotación del personal	Es la medida de cuánto tiempo los trabajadores permanecen en una empresa o área de trabajo realizando su labor. MINCETUR (2013)	Para evaluar los motivos de la rotación se tomarán en cuenta 5 factores	Diseño de sistemas y puestos de trabajo	Importancia de la tarea asignada	Ordinal
					Identidad con la tarea	
					Habilidades requeridas	
					Independencia para realizar el trabajo	
					Retroalimentación del trabajo	
				Involucrar a los empleados	Participación Proponer mejoras Sentirse parte del equipo Motivación	
				Reclutamiento del personal	Contratación de personal idóneo	
				Capacitación y entrenamiento	Capacitación	
				Remuneraciones, premios y reconocimientos	Pago y bonificaciones Reconocimiento	
				Sensación de paga	Sensación de equidad	
Dependiente	Satisfacción del personal	Es la actitud general de un individuo hacia su trabajo. Caballero (2012)	Para evaluar la satisfacción del personal se tendrá en cuenta 5 aspectos de interés	Trabajo	La tarea se considera interesante	Ordinal
					Oportunidad de aprendizaje Asunción de responsabilidades	
				Oportunidad de ascenso	Oportunidad de ascender	
				Relación con el Jefe	Interés por los empleados	
				Colaboradores	Compañerismo Competencia Apoyo entre colaboradores	

Fuente: variables utilizadas a los trabajadores de Peruvian AirLine – Tarapoto.

2.3. Población y muestra

Población de estudio

La población tomada para la investigación está conformada por el personal del área de Aeropuerto de la empresa Peruvian - Tarapoto, siendo un total de 8 colaboradores.

Tabla 1:
Trabajadores de la empresa Peruvian – Tarapoto

Nº	Nombre y Apellidos	DNI	Cargo
1	Mishel Gonzales	70987207	Trafico
2	Grey Valera	72882210	Trafico
3	Nuria Terrones	45210277	Trafico
4	Luis Bardales	01120018	Oficial AVSEC
5	José García	41671153	Supervisor Aeropuerto
6	Orlando Mori	42694082	Oficial AVSEC
7	Luis Ojeda	47253341	Oficial AVSEC
8	Pilar Sánchez	46886479	Trafico

Fuente: Empresa Peruvian – 2017

Muestra del estudio

En el presente estudio se utilizará una muestra intacta porque es equivalente a la población.

Muestreo

Debido a que la población es pequeña se considera el muestreo censal.

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

Se consideró pertinente escoger la técnica de encuesta para medir tanto la variable Rotación del personal y la variable Satisfacción del personal, luego basándose esta misma técnica se elaboró un instrumento (cuestionario de preguntas) para las dos variables de estudio, posterior a ello se realizó la aplicación de estos 2 instrumentos dentro de la empresa Peruvian – Tarapoto, se contó con la participación

total de los 8 trabajadores que laboran en esta empresa, siendo todos estos sometidos a intervención para levantar los datos necesarios para la investigación.

Validez y confiabilidad

Con respecto a la validación del instrumento, se realizó mediante el criterio de jueces, fue evaluado y revisado por 2 profesionales de la rama turística, los cuales determinaron que el cuestionario está estructurado y acorde para su aplicación.

En lo que se refiere a la confiabilidad del instrumento, se aplicó el alfa de Cronbach para determinar la viabilidad de los dos cuestionarios, es así que por medio de una prueba piloto de 6 unidades de análisis (6 trabajadores de Star Perú), el resultado obtenido para el instrumento de la variable Rotación del personal fue de 0,978 y el resultado para el instrumento de la variable Satisfacción del personal fue 0,964; ambos resultados indican un alto nivel de confianza lo que hace viable la aplicación del instrumento en la población de estudio propuesta para esta investigación.

Tabla 2:

Resumen de procesamientos

Resumen de procesamiento de casos					
		N°	%	N°	%
Casos	Válido	6	100,0	6	100,0
	Excluido ^a	0	,0	0	,0
	Total	6	100,0	6	100,0

Fuente: recolección de datos de encuesta.

Tabla 3:

Cuadro de fiabilidad de rotación de personal y satisfacción del personal

Fiabilidad Rotación del personal		Fiabilidad Satisfacción del personal	
Alfa de Cronbach	N° de elementos	Alfa de Cronbach	N° de elementos
,978	16	,964	16

Fuente: recolección de datos de encuesta.

2.5. Métodos de análisis de datos

Para el análisis de datos en el presente trabajo de investigación, se llevó a cabo por medio de métodos estadísticos, una vez concluido la aplicación de los dos instrumentos de recolección de datos, se procedió con el respectivo vaciado de datos de los 8 cuestionarios por variables en el programa Microsoft Office Excel.

Cada respuesta se trasladó y registró con sumo cuidado en el programa para evitar errores no intencionales, respetando por completo el origen de las respuestas. Más adelante, al terminar de registrar los datos se procedió a confeccionar los cuadros y gráficos para que se ordene y se exponga mejor la información.

Una vez concluido esta parte, se pasó a trasladar los cuadros y gráficos a la hoja de trabajo, donde aquí se acopló la información con el desarrollo de la investigación y se dio la interpretación de cada gráfico según lo observado.

2.6. Aspectos éticos

Todos los datos presentados para el trabajo de investigación son reales y confiables, se basó en la realidad de la empresa Peruvian – Tarapoto.

Los resultados obtenidos se respetaron manteniendo la confidencialidad de las mismas.

Se aplicó la norma interna propuesta por la Universidad César Vallejo estilo APA.

III. RESULTADOS

Respecto a la variable rotación del personal

Tabla 4:

Diseño de sistemas y puestos de trabajo

Mínimo	5
Máximo	25
Rango	20
Amplitud del intervalo	7

Fuente: cuestionario aplicado a los trabajadores de Peruvian AirLine – Tarapoto.

Rango	Frecuencia	Porcentaje
Malo	7	87%
Regular	1	13%
Bueno	0	0%
Total	8	100%

Fuente: cuestionario aplicado a los trabajadores de Peruvian AirLine – Tarapoto.

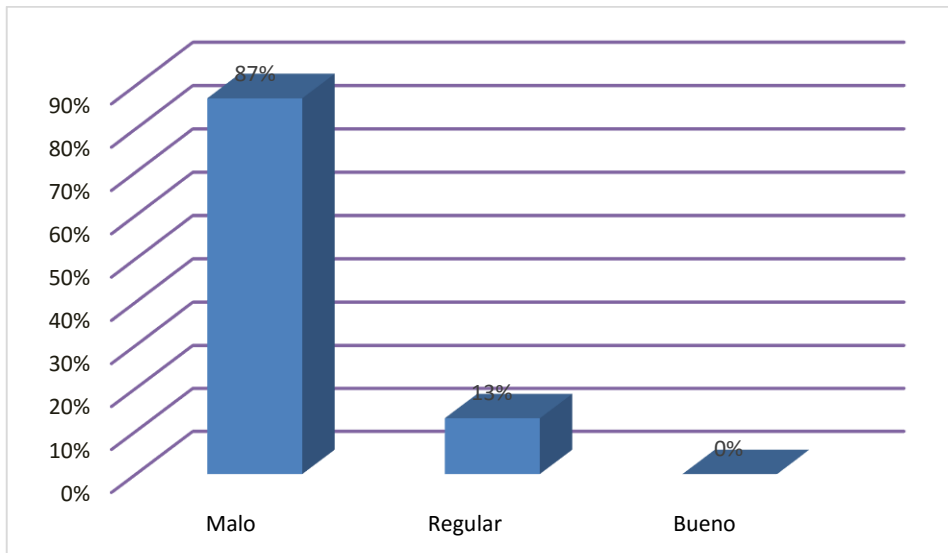


Figura 1: Interés e identificación con el trabajo. Fuente: cuestionario aplicado a los trabajadores de Peruvian AirLine – Tarapoto.

El gráfico muestra que un 87% de los colaboradores perciben que su aporte no es importante dentro de la organización, no se identifican con su trabajo y no se sienten autorealizados con lo que aprenden día a día, pero el 13% no está seguro del todo, lo que indica incertidumbre y un compromiso regular por parte de este segmento.

Tabla 5:

Involucrar a los empleados

Mínimo	4
Máximo	20
Rango	16
Amplitud del intervalo	5

Rango	Frecuencia	Porcentaje
Malo	7	87%
Regular	1	13%
Bueno	0	0%
Total	8	100%

Fuente: cuestionario aplicado a los trabajadores de Peruvian AirLine – Tarapoto.

Fuente: cuestionario aplicado a los trabajadores de Peruvian AirLine – Tarapoto.

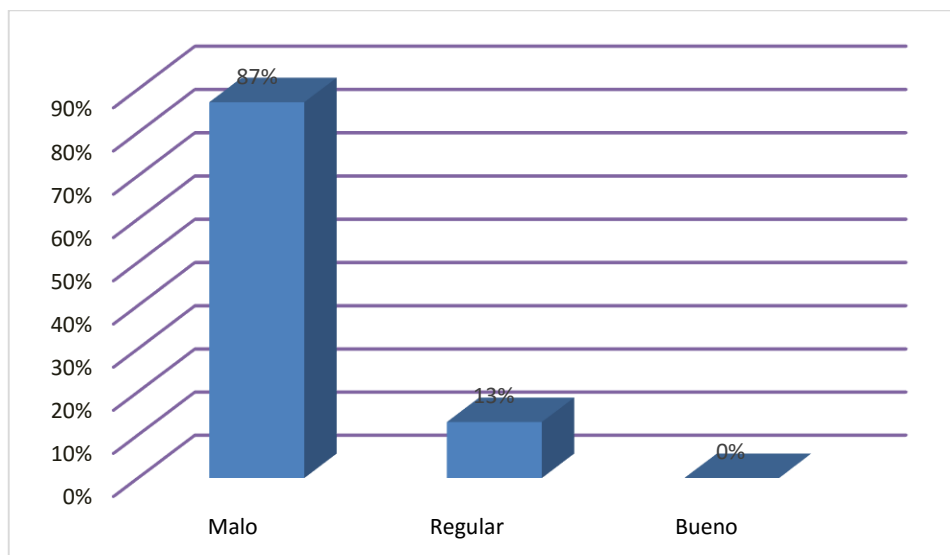


Figura 2: Participación y motivación de los empleados. Fuente: cuestionario aplicado a los trabajadores de Peruvian AirLine – Tarapoto.

La figura muestra que un 87% de los colaboradores están de acuerdo que la interacción entre compañeros, así como con su jefe directo, es pésima. Se destaca a su vez que es importante que el superior a cargo los motive constantemente y que al mantener una relación amigable entre todos se logra un buen trabajo.

Tabla 6:

Reclutamiento del personal

Mínimo	3
Máximo	15
Rango	12
Amplitud del intervalo	4

Fuente: cuestionario aplicado a los trabajadores de Peruvian AirLine – Tarapoto.

Rango	Frecuencia	Porcentaje
Malo	4	50%
Regular	4	50%
Bueno	0	0%
Total	8	100%

Fuente: cuestionario aplicado a los trabajadores de Peruvian AirLine – Tarapoto.

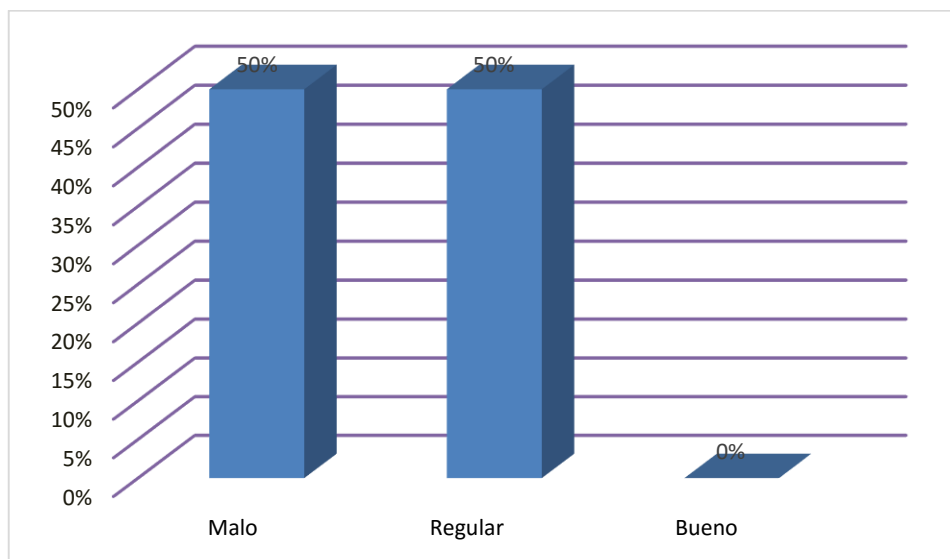


Figura 3: Contratación del personal. Fuente: cuestionario aplicado a los trabajadores de Peruvian AirLine – Tarapoto.

El gráfico expone que un 50% asegura que para el trabajo que realizan es necesario tener la preparación y conocimientos necesarios, además están de acuerdo de que la alta rotación afecta por completo su trabajo diario. El otro 50% sostiene que la rotación del personal no genera una idea de que exista una falta de reconocimiento o de contratación de personal no idóneo.

Tabla 7:

Capacitación y entrenamiento

Mínimo	1
Máximo	5
Rango	4
Amplitud del intervalo	1

Fuente: cuestionario aplicado a los trabajadores de Peruvian AirLine – Tarapoto.

Rango	Frecuencia	Porcentaje
Malo	4	50%
Regular	4	50%
Bueno	0	0%
Total	8	100%

Fuente: cuestionario aplicado a los trabajadores de Peruvian AirLine – Tarapoto.

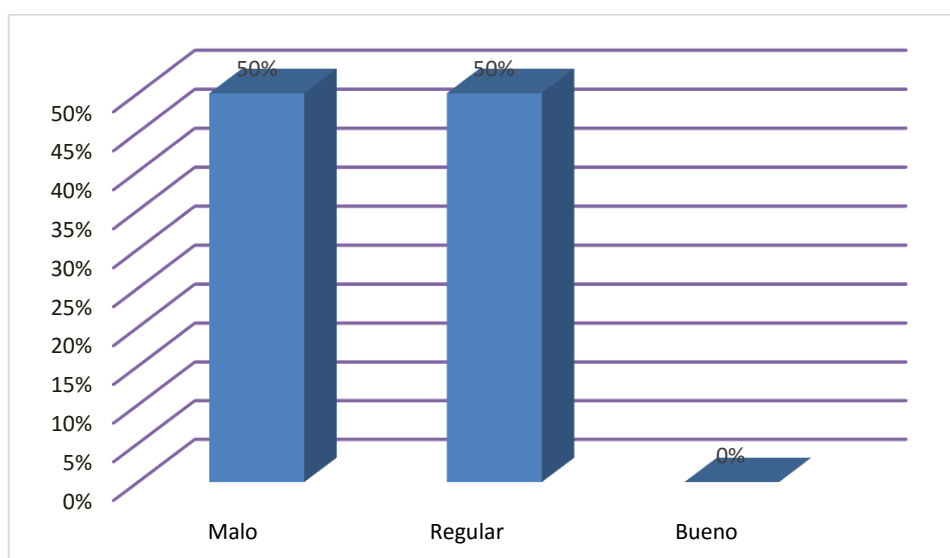


Figura 4: Capacitación y entrenamiento. Fuente: cuestionario aplicado a los trabajadores de Peruvian AirLine – Tarapoto.

Con un 50% tanto para la escala regular y mala por parte de los colaboradores de Peruvian, estos afirman que es importante recibir capacitaciones en su ámbito laboral, es decir, son conscientes de que en su centro de labores es bueno ampliar y mejorar sus habilidades y conocimientos para hacer mejor sus deberes a cargo.

Tabla 8:

Remuneraciones, premios y reconocimientos

Mínimo	3
Máximo	15
Rango	12
Amplitud del intervalo	4

Rango	Frecuencia	Porcentaje
Malo	8	100%
Regular	0	0%
Bueno	0	0%
Total	8	100%

Fuente: cuestionario aplicado a los trabajadores de Peruvian AirLine – Tarapoto.

Fuente: cuestionario aplicado a los trabajadores de Peruvian AirLine – Tarapoto.

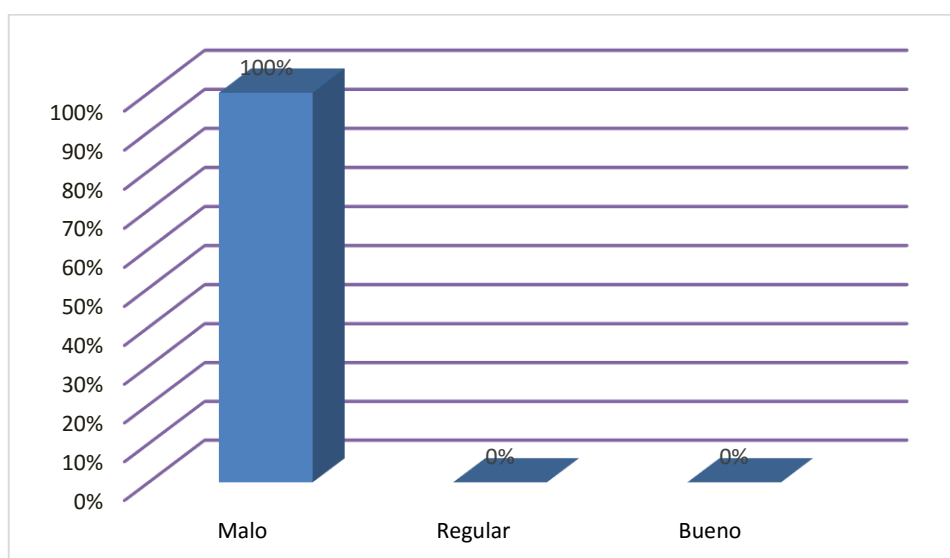


Figura 5: Remuneraciones, premios y reconocimientos. Fuente: cuestionario aplicado a los trabajadores de Peruvian AirLine – Tarapoto.

El 100% de los colaboradores consideran que la paga que reciben debe ser equivalente al esfuerzo y cantidad de tareas que realizan, también les gustaría recibir remuneraciones adicionales por su ardua labor y están de acuerdo de que sus superiores deberían premiar o al menos felicitar sus buenas acciones en el campo laboral que se desenvuelven.

Respecto a la variable satisfacción del personal

Tabla 9:

Sensación de paga

Mínimo	2
Máximo	10
Rango	8
Amplitud del intervalo	3

Rango	Frecuencia	Porcentaje
Malo	7	87%
Regular	1	13%
Bueno	0	0%
Total	8	100%

Fuente: cuestionario aplicado a los trabajadores de Peruvian AirLine – Tarapoto.

Fuente: cuestionario aplicado a los trabajadores de Peruvian AirLine – Tarapoto.

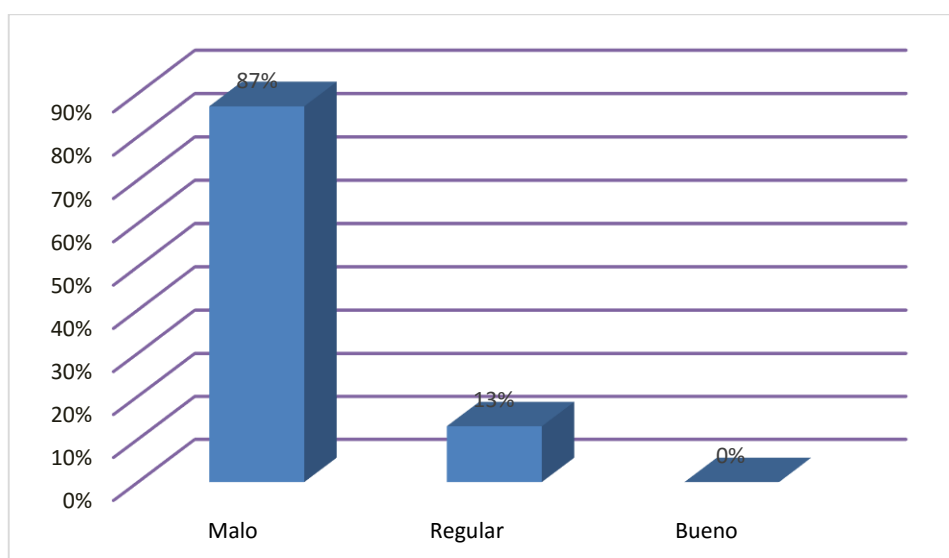


Figura 6: Sensación de paga. Fuente: cuestionario aplicado a los trabajadores de Peruvian AirLine – Tarapoto.

El 87% de los trabajadores de Peruvian no se sienten nada satisfechos con el sueldo ni con los bonos extras que perciben, lo que sugiere que el esfuerzo y horas que dedican no es compensado por completo. Ahora, un 13% muestra una actitud intermedia, consideran que el salario compensa de forma regular su esfuerzo, sienten que lo que reciben por su trabajo es suficiente, pero no les gusta ni disgusta, sólo no esperan recibir más saldo a cambio de lo que hacen.

Tabla 10:

Trabajo

Mínimo	4
Máximo	20
Rango	16
Amplitud del intervalo	5

Rango	Frecuencia	Porcentaje
Malo	0	0%
Regular	1	13%
Bueno	7	87%
Total	8	100%

Fuente: cuestionario aplicado a los trabajadores de Peruvian AirLine – Tarapoto.

Fuente: cuestionario aplicado a los trabajadores de Peruvian AirLine – Tarapoto.

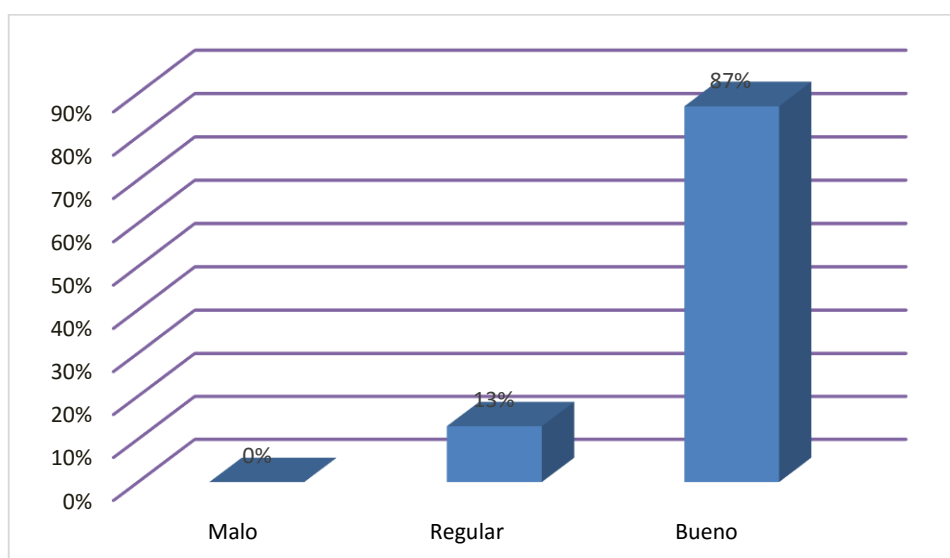


Figura 7: Satisfacción del trabajo. Fuente: cuestionario aplicado a los trabajadores de Peruvian AirLine – Tarapoto.

El gráfico expone que el 87% de los colaboradores están satisfechos con el trabajo que hacen, se sienten conformes con el puesto y deberes que ocupan, y llevan a cabo sus obligaciones con esmero y compromiso. Con respecto a un 13% de los colaboradores, estos manifiestan que algunos de sus compañeros no se comprometen o responsabilizan al nivel que ellos mismo lo hacen.

Tabla 11:

Oportunidad de ascenso

Mínimo	3
Máximo	15
Rango	12
Amplitud del intervalo	4

Fuente: cuestionario aplicado a los trabajadores de Peruvian AirLine – Tarapoto.

Rango	Frecuencia	Porcentaje
Malo	0	0%
Regular	7	87%
Bueno	1	13%
Total	8	100%

Fuente: cuestionario aplicado a los trabajadores de Peruvian AirLine – Tarapoto.

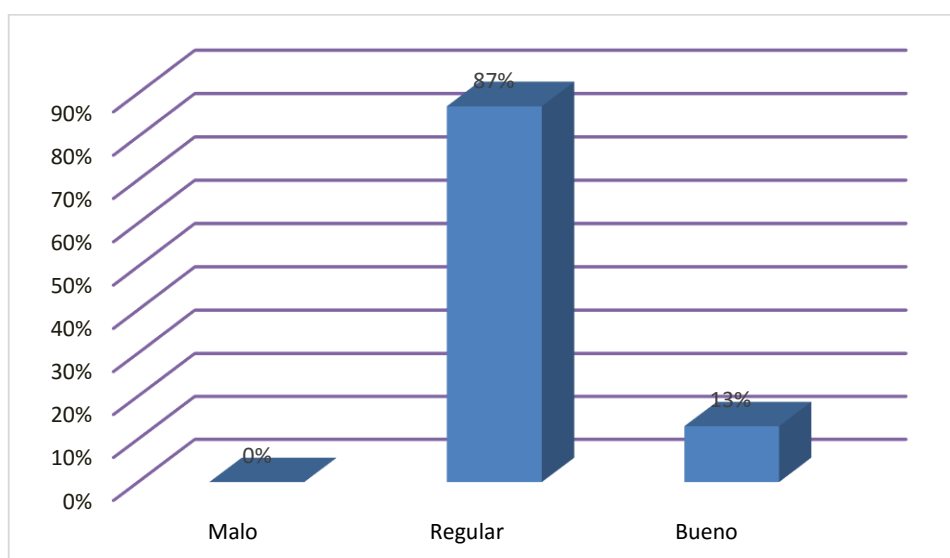


Figura 8: Oportunidad de ascenso. Fuente: cuestionario aplicado a los trabajadores de Peruvian AirLine – Tarapoto.

Con un 87% de afirmación, los colaboradores de Peruvian manifiestan que las oportunidades de ascenso son medianas, lo que indica que el personal puede mantenerse en su mismo puesto laboral por un periodo extenso, ganar experiencia y no ser considerados para escalar una posición mayor en la empresa, siendo esto algo que los incomodaría por completo.

Tabla 12:

Relación con el jefe

Mínimo	2
Máximo	10
Rango	8
Amplitud del intervalo	3

Fuente: cuestionario aplicado a los trabajadores de Peruvian AirLine – Tarapoto.

Rango	Frecuencia	Porcentaje
Malo	2	25%
Regular	6	75%
Bueno	0	0%
Total	8	100%

Fuente: cuestionario aplicado a los trabajadores de Peruvian AirLine – Tarapoto.

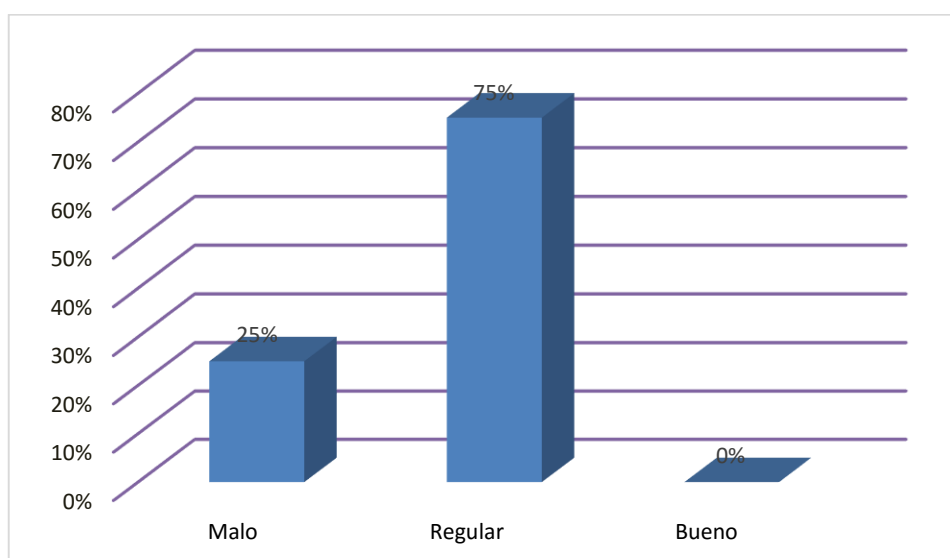


Figura 9: Relación con el jefe. Fuente: cuestionario aplicado a los trabajadores de Peruvian AirLine – Tarapoto.

Con 75% de apreciación, los colaboradores sienten que la empresa y jefe los estiman a escala mediana, esto revela que el trato entre superior y colaboradores no es muy estrecho, o que el jefe inmediato no exterioriza mucha simpatía y carisma con su personal a cargo.

Tabla 13:
Colaboradores

Mínimo	5
Máximo	25
Rango	20
Amplitud del intervalo	7

Fuente: cuestionario aplicado a los trabajadores de Peruvian AirLine – Tarapoto.

Rango	Frecuencia	Porcentaje
Malo	0	0%
Regular	8	100%
Bueno	0	0%
Total	8	100%

Fuente: cuestionario aplicado a los trabajadores de Peruvian AirLine – Tarapoto.

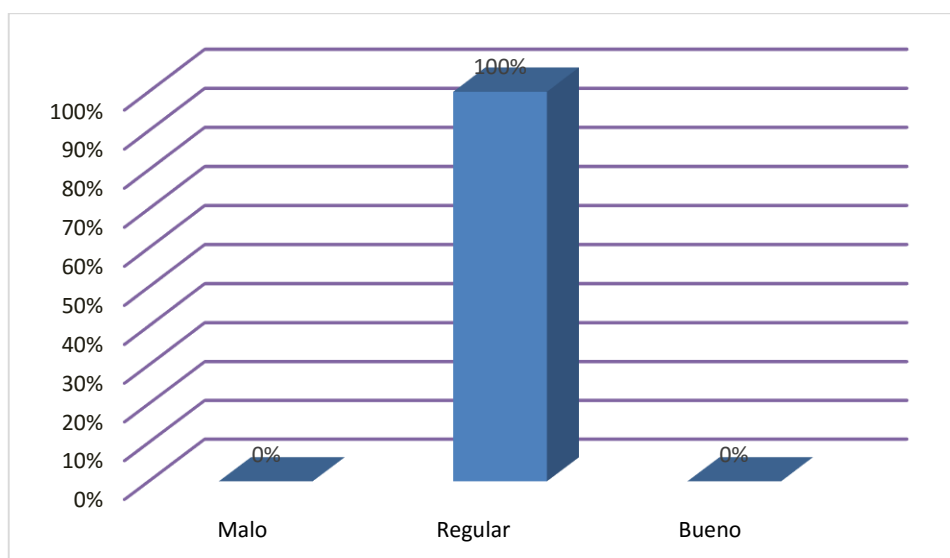


Figura 10: Apoyo entre colaboradores. Fuente: cuestionario aplicado a los trabajadores de Peruvian AirLine – Tarapoto.

En lo que se refiere al apoyo y compañerismo, el 100% de los empleados indica que esta se encuentra en una escala regular ya que la relación entre el personal no es de mucha confianza entre todos y no se siente también la cercanía emocional o laboral con la empresa y superiores.

Tabla 14:
Rotación del personal – Satisfacción del personal

Escala De Medición		Valor	Rotación del personal	Porcentaje	Satisfacción del personal	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	Nada	1	56	44%	14	11%
De Acuerdo	Casi nada	2	52	40%	17	13%
Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo	Regular	3	15	12%	42	33%
En desacuerdo	Mucho	4	5	4%	37	29%
Totalmente en desacuerdo	Totalmente	5	0	0%	18	14%
Total			128	100%	128	100%

Fuente: cuestionario aplicado a los trabajadores de Peruvian AirLine – Tarapoto.

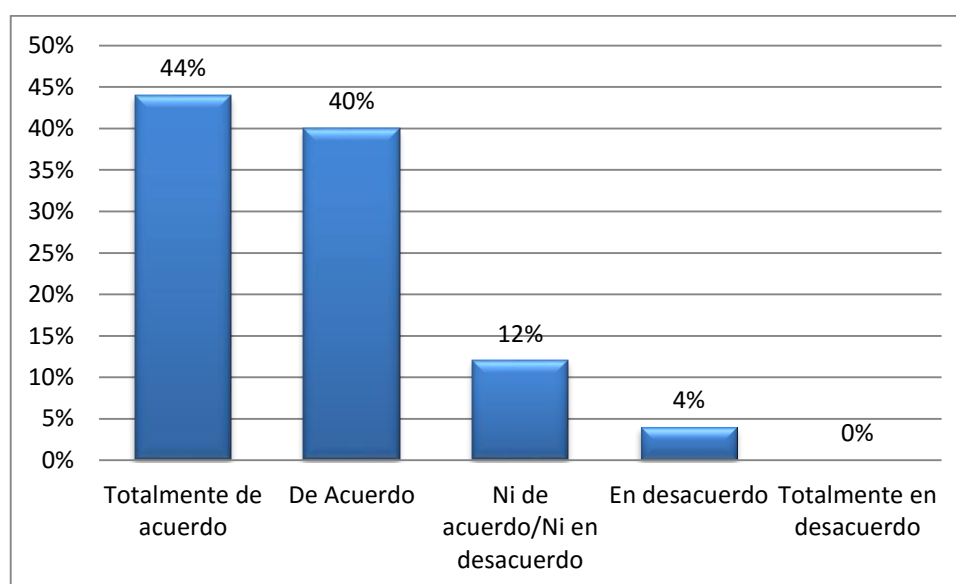


Figura 11: Rotación del personal. Fuente: cuestionario aplicado a los trabajadores de Peruvian AirLine – Tarapoto.

El gráfico muestra un 44% y 40% afirmación de que la rotación del personal dentro de la empresa es algo frecuente y constante, siendo el periodo corto de trabajo de un miembro que se va a retirar alrededor de un par de semanas como mínimo. La rotación también es vista por el personal como un problema grave que dificulta sus actividades al tener que sobrellevar el ausentismo de un trabajador, haciéndose cargo de más funciones y realizando más horas laborales mientras llega el nuevo reemplazo.

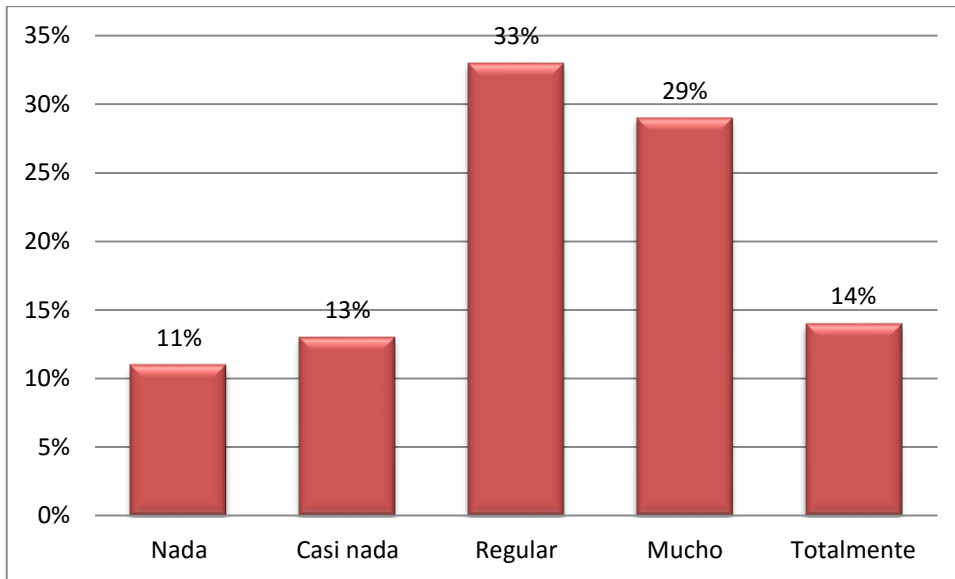


Figura 12: Satisfacción del personal. Fuente: cuestionario aplicado a los trabajadores de Peruvian AirLine – Tarapoto.

El gráfico expone como valoración mayor la opción Regular con un 33%, lo que se traduce a que los colaboradores tienen una satisfacción mediana con respecto a su trabajo, en lo que se refiere a la motivación se manifiesta mucho el descontento por no recibir gestos de felicitación, la afinidad entre compañeros y jefe inmediato se resalta como mínima, y además de que el pago salarial en ocasiones no llega en las fechas pactadas y que este pago no es el suficiente como para cubrir todo su esfuerzo físico y mental, más aun cuando se cumplen dobles funciones cuando existe falta de personal.

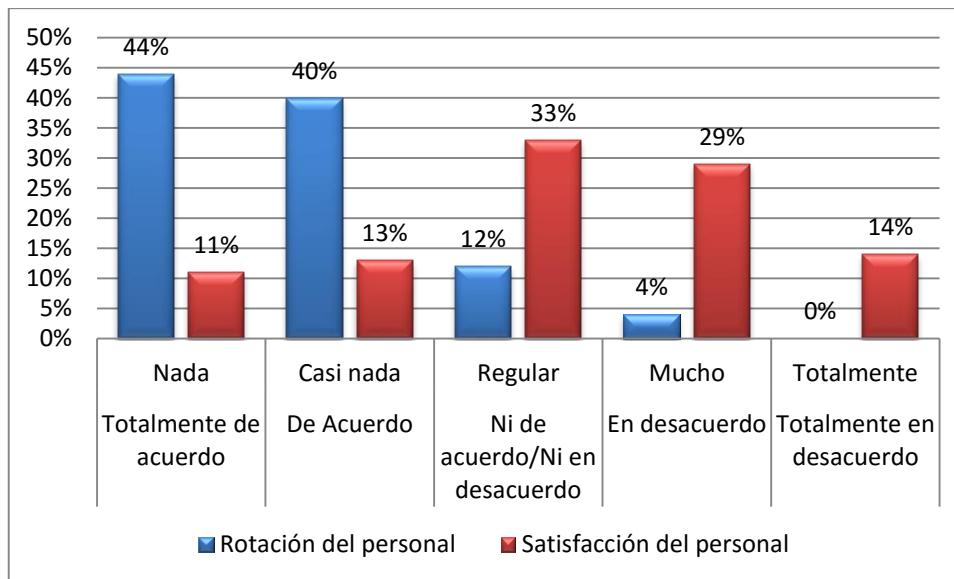


Figura 13: Rotación del personal – Satisfacción del personal. Fuente: cuestionario aplicado a los trabajadores de Peruvian AirLine – Tarapoto.

Como se aprecia en el gráfico, la rotación del personal es considerada un problema mayor con un 44% y 40% de aprobación, es por ello que el personal considera que es importante contratar gente idónea para el puesto, tener capacitaciones para hacer un mejor trabajo y tener buenas relaciones entre todos, por eso es que la satisfacción del personal se ubica en lo regular con un 33%, ya que debido a lo antes mencionado, esto afecta la satisfacción de todo el grupo al no sentirse a gusto en su ambiente y no sentirse bien con la empresa.

Prueba de hipótesis de Spearman

Se plantean las hipótesis:

H1: La rotación del personal se relaciona con el nivel de satisfacción de los colaboradores de la empresa Peruvian – Tarapoto

H0: La rotación del personal no se relaciona con el nivel de satisfacción de los colaboradores de la empresa Peruvian – Tarapoto

El coeficiente de correlación de Spearman muestra una asociación entre variables. El puntaje de la correlación de Spearman está entre -1 hasta 1, siendo los valores extremos los que revelan una correlación estrecha entre variables, y siendo el 0 el valor que muestra la no correlación. El signo positivo o negativo del número manifiesta si la relación es directa (positivo) o inversa (negativo).

Puntaje de la correlación de Spearman

1	Correlación entre variable	Relación directa
0	No correlación	No relación
-1	Correlación entre variable	Relación Inversa

Para interpretar los resultados para Spearman se toma en cuenta lo siguiente: Si el resultado de correlación esta entre 0 y 0,2, entonces la correlación es mínima; si se encuentra entre 0,2 y 0,4, la correlación es baja; si esta entre 0,4 y 0,6, la correlación es moderada, si es entre 0,6 y 0,8 la correlación es buena; y si se encuentra entre 0,8 y 1, la correlación es muy buena. Se aplica igual en negativo.

Interpretación según resultados

Positivo	Negativo	Nivel de correlación
0 – 0,2	0 – 0,2 (-)	Correlación mínima
0,2 – 0,4	0,2 – 0,4 (-)	Correlación baja
0,4 – 0,6	0,4 – 0,6 (-)	Correlación moderada
0,6 – 08	0,6 – 08 (-)	Correlación buena
0,8 – 1	0,8 – 1 (-)	Correlación muy buena

El error alfa es equivalente al nivel de significación. Un nivel de significación del 5% (significación=0,05) significa que, al indicar que hay relación entre las variables (o rechazar la existencia de relación), tenemos un 5% de probabilidad de equivocarnos. Al trabajar con un 95% de confianza, la significación debe ser igual o menor a 0,05 para corroborar la asociación entre las variables. Caso contrario, si la significación es mayor al error alfa o nivel de significación predispuesto, no se puede asegurar la asociación entre las variables, por más que el estadístico de Spearman lo sugiera o muestre, porque la probabilidad de equivocación al señalar la asociación es muy alta o mayor al nivel de confianza establecido.

Tabla 15

Coefficiente de correlación de Spearman

Coefficiente de Correlación de Spearman				
			Rotación del personal	Satisfacción del personal
Rho de Spearman	Rotación del personal	Coefficiente de correlación	1,000	,730*
		Sig. (bilateral)	.	,040
		N	8	8
	Satisfacción del personal	Coefficiente de correlación	,730*	1,000
		Sig. (bilateral)	,040	.
		N	8	8

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

Fuente: coeficiente de correlación utilizado en la empresa Peruvian Air Line.

Se obtuvo como resultado 0,73, siendo este valor más cercano a 1 que a 0; siguiendo la interpretación por resultados (visto anteriormente) se considera como una correlación buena y directa, por lo que a mayor rotación del personal, menor será la satisfacción de los trabajadores. El nivel de significancia o error es de 0,04 (4%), por lo que se cumple que sea menor a 0,05 (5%) lo que expone que la correlación que se ha establecido es muy probablemente cierta. Los resultados del rho de Spearman (0,73) asegura una relación y el nivel de significancia (0,04) corrobora esta asociación, así que se acepta la hipótesis alterna de relación de variables.

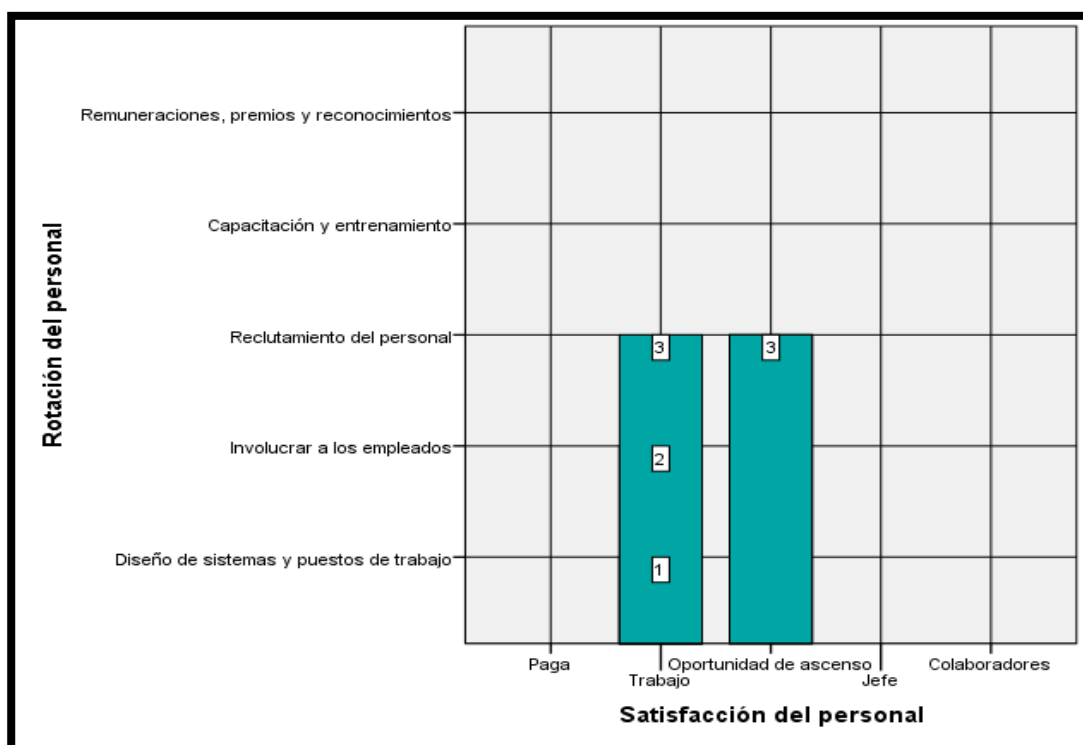


Figura 14: Correlación de Spearman. Fuente: coeficiente de correlación utilizado en la empresa Peruvian Air Line.

El gráfico muestra que la correlación más evidente entre las 2 variables se suscita entre las dimensiones Reclutamiento, Involucramiento y diseño de puestos de trabajo, junto con las dimensiones Trabajo y Oportunidad de ascenso, siendo estos las principales características de falencia dentro de las variables de estudio, lo que indica también que estas particularidades son el punto clave del éxito para mejorar positivamente la rotación y satisfacción del personal.

IV. DISCUSIÓN

En lo que se refiere a la variable Rotación del personal se puede mencionar que los colaboradores de la empresa Peruvian - Tarapoto se sienten bien desarrollándose en sus labores diarias, sienten que su aporte es de vital importancia dentro de la institución y que su aprendizaje es constante, pero reconocen al mismo tiempo que debido al cambio de personal que con frecuencia varia, provoca en ellos cierta inconformidad al tener que estar asumiendo mayores responsabilidades de las que pueden tolerar a su cargo, sin mencionar que al ingresar un empleado nuevo deben empezar desde un inicio adiestrándolo para que conozca su ocupación, ejecute sus funciones de manera idónea, pero eso convierte en algo de mínimo provecho cuando ese reciente empleado se distancia del puesto por completo, dejando nuevamente la vacancia abierta y siendo necesario retomar el entrenamiento con el siguiente empleado que ocupe el cargo con la incertidumbre si proseguirá su estancia por un periodo más prolongado o permanente.

Tomando como referencia a Centeno et al. (2017) y a Yraita (2016), ambos manifiestan que las principales causas de la rotación se deben más que todo a un mínimo salario y al trabajo extenuante al que es sometido el empleado, esta afirmación coincide con los resultados obtenidos del presente estudio, lo que deja evidente que la aerolínea Peruvian genera, ya sea de forma consciente o no, que su personal considere y haga efectiva la vía de escape al no recibir una paga que considere justa y dejar de lado las presiones del puesto a cargo, por lo que los empleados irán en busca de nuevas oportunidades u otras alternativas de trabajo que les haga sentir a gusto por completo.

El aspecto productivo de la aerolínea se puede percibir que esta se ve en ocasiones afectada por el abandono inesperado y voluntario de alguno de los miembros del personal, y aunque una forma de minimizar este hecho es repartir los deberes extras entre los miembros estables y restantes, esto no arregla del todo la producción de la empresa ya que a pesar que se cumple los deberes, estos son cumplidos con destiempo y con ciertas rapidezces, lo que indica obviamente que la productividad de la empresa funciona de forma

forzada mas no de forma idónea; y comparando este panorama con el trabajo de López (2004) en donde este comprobó que la rotación del personal afecta directamente la productividad de la empresa que evaluó, queda más que evidente que la empresa Peruvian - Tarapoto atraviesa por el mismo semblante, además también Lopez (2004) asegura que una empresa que demuestra interés por sus trabajadores logra mejores resultados, por lo que es urgente que la aerolínea cambie su actual estrategia con sus empleados si quiere asegurar la permanencia, mejor desenvolvimiento de estos y mejores respuestas en el ámbito laboral; o mínimo el jefe a cargo del área debe demostrar ante su grupo que ellos son ejes que mueven la empresa y que su compromiso es único.

Tomando como referencia al MINCETUR (2013), este menciona que dentro de los aspectos para retener personal es importante contratar una persona que no sólo tenga los conocimientos para el puesto, sino que además tenga un cierto grado de ingenio, creatividad, capacidad de relacionarse y empatía, contrastando esta idea con los resultados de la investigación se puede concluir que la empresa Peruvian recluta personal que no cumple el perfil, no se identifican con las tareas y que no logran adecuarse al estilo de trabajo por lo que es normal observar deserciones ya que la persona contratada no siente que encaja con el puesto laboral y por lo tanto prefiere retirarse. En este punto difiere un tanto según el estudio de Razo (2010), donde los trabajadores a causa de las dificultades que atravesaban y sus deseos de dejar la empresa, no lo hacían por la necesidad de trabajar y solventarse, mas traía como consecuencia que estos empleados tuvieran una actitud frente al cliente muy poco amistosa y tolerante, y si esto llegase a pasar con el personal de Peruvian, resultaría en un alcance negativo mayor porque la rotación no sólo afectaría al personal, sino alcanzaría a los pasajeros de los cuales depende la empresa para subsistir también.

Al revisar a Manjarrez (2015), este explica que la rotación genera dos impactos a considerar, uno es en la empresa y otro en el personal, esto se puede apreciar dentro de Peruvian ya que al perder personal termina contratando un reemplazo que no se ajusta a las medidas necesarias, se toma

mucho tiempo en adiestrar y genera inestabilidad constante, por otra parte, el personal es afectado al tener que conocer y adaptarse a un nuevo miembro y aunque los colaboradores no se hacen conflicto por entablar cercanía con una nueva persona, el problema surge cuando ese individuo no permanece el suficiente tiempo para entablar confianza y más cuando esto se vuelve una constante continua con cada nuevo compañero, por lo que genera actualmente cierto desinterés por parte de los miembros en conocer a los futuros colegas de turno que se presenten.

Pasando a la segunda variable que es Satisfacción del personal se puede resaltar que los colaboradores de la empresa no están satisfechos con el salario que perciben ya que este no compensa del todo las tareas que cumplen a cabalidad, aprecian que no son considerados con el suficiente apego emocional por la institución y por su superior inmediato, también expresan que el apoyo entre compañeros de área es regular y que las oportunidades de ascender son mínimas desde su perspectiva; todo ello hace notar que estos factores no están siendo gestionados de manera correcta como lo propone la teoría expuesta por Caballero (2012), quien determina que para asegurar la satisfacción del personal es vital que el trabajador se sienta bien remunerado, se sienta parte importante de la empresa, que debe haber compañerismo entre todos y que debe existir la posibilidad de que los miembros asciendan a puestos superiores si demuestran capacidad, pero en la empresa Peruvian esto no se toma en consideración esos aspectos por lo que genera que los colaboradores se sientan subordinados y que paulatinamente ejecuten sus deberes de forma corriente y apática sin dar un mayor aporte.

Ahora, en los conceptos de Marquez (2011) como de Caballero (2012), afirman que la satisfacción del trabajador es efectiva cuando la actitud de este es en igual medida positiva ante el trabajo que hace, por lo que es indudable que los miembros de la aerolínea Peruvian en su mayoría no muestran una actitud 100% auténtica de felicidad, sino todo lo contrario, siendo esto un panorama que se asemeja al contexto de estudio de Valenzuela y Marín (2014) donde las relaciones entre jefe y empleado era apáticas, los horarios

de trabajo excesivos y los pagos recibidos para los empleados no eran suficientes generando grandes insatisfacciones; lo que también se suscita en la empresa de este estudio, se forman actitudes de aflicción, quejas y angustias por lo que es común escuchar comentarios desatinados entre los involucrados, siendo esta una situación que muestra claramente la insatisfacción generalizada de esta parte de la organización.

En el trabajo de investigación de Oakley y Peregrina (2005) se demostró que una de las causantes de la rotación y de la poca satisfacción es la percepción de la paga y el trato con el jefe, siendo esto muy similar a la realidad de este estudio ya que los empleados manifiestan una queja muy grande en lo referente al salario y que el trato que reciben de su jefe se basa más en el tipo jerárquico, mas no en una relación cercana, esto explica por qué los trabajadores de Peruvian buscan como mínimo que sus esfuerzos y aportes sean reconocidos por su jefe ya que hasta ahora lo único que perciben son órdenes directas y obligaciones a cumplir, y en ese punto ellos han demostrado que se esmeran por que el trabajo salga bien, cosa que logran hacer constantemente en su vida laboral, pero aun así no logran gestos de aprecio y motivación por parte del superior que los supervisa. Es importante que la Aerolínea Peruvian comience a dar mayor importancia al modo de trato que reciben sus empleados para que pueda trabajar la motivación de estos porque como se observó en el estudio de Millán et al. (2007), comprobaron que una empresa que no valora su personal no progresa en igual medida que otras que si lo hacen, y sobre todo se debe hacer un hincapié en la creación de equipos de trabajo solidos que se apoyen durante toda la jornada laboral para obtener resultados del servicio de mejor manera.

V. CONCLUSIONES

- La rotación del personal afecta directamente el nivel de satisfacción de los mismos porque el vacío que dejan los desertores del puesto genera incomodidades al resto de colaboradores, su motivación es mínima, su compromiso con las labores es afectado, deben soportar mayores tareas y responsabilidades, se ven obligados a cumplir con el trabajo con problemas de falta tiempo y de excesiva rapidez, además que su relación laboral es muy poco efectiva tanto con el superior y compañeros.
- La rotación del personal dentro de la empresa es un problema grave y constante, básicamente se observa la entrada y salida de empleados como algo común debido a que no se realiza un reclutamiento de personal idóneo, se contrata gente no calificada y que no se siente a gusto con las responsabilidades a asumir, siendo necesario que se considere entre las habilidades del postulante su capacidad de empatía y de relaciones para que de esta manera se adecue al ritmo del trabajo de la empresa y minimizar las deserciones.
- El nivel de satisfacción de los empleados se ubica en una cúspide regular debido a la falta de motivación, sensación de pertenencia imperceptible, sensación de paga insatisfactoria, casi nulas oportunidades de ascenso y lazos de compañerismo y apoyo medianamente escasos, lo que ocasiona que la actitud ante el trabajo sea más que todo rutinaria o tradicional, esto ha provocado cierta infravaloración en lo empleados que es probable no tenga remedio o se pueda cambiar.
- La rotación del personal y la satisfacción de los colaboradores están completamente relacionadas entre sí, ya que se demostró que la invariable salida de personal genera insatisfacciones en el resto del grupo, ocasionando más problemas en la parte de la motivación, el ambiente laboral y desempeño del trabajo; según como se desenvuelva la primera variable, la segunda variable tendrá un desenlace similar debido a que es un efecto que nace bajo las circunstancias de la rotación.

VI. RECOMENDACIONES

- Para evitar que la rotación constante del personal afecte la satisfacción de estos es necesario implantar nuevas estrategias de gestión del talento humano, es decir, evaluar y cuestionar al personal sobre su percepción de la empresa y sobre su lado emocional, de esta forma encontrar el o los problemas más significativos para dar solución o mínimo atenuarlos para que no generen más deserciones y mejorar paulatinamente la calidad laboral de los empleados que se mantengan en el puesto y retener a los nuevos ingresantes.
- Se debe implantar una asistencia psicológica durante la evaluación del personal que postula para así contratar al miembro más capaz y hacer seguimiento al empleado recién contratado con el fin de conocer sus aflicciones o ansiedades durante el trabajo, de esta manera se podrá lograr que el empleado no incurra a salidas espontaneas y más bien se pueda dar solución a los problemas que tenga con el puesto laboral.
- Se debe crear eventos de confraternidad (salidas, fiestas, reuniones, juegos) dentro o fuera de la empresa para desarrollar el lado emocional de los empleados, más que todo estas programaciones deben ser hechas con el fin de conseguir la participación amena de todos, que el trabajador perciba cuan valorado es por su centro de labores, que asuma que su estadía en la empresa cuenta y que su labor es relevante para la misma.
- Es de suma urgencia optimizar el modo en que se manejan las dos variables dentro de la empresa, aplicando nuevas estrategias de contratación como la aplicaciones de test psicológicos y resolución de problemas, mientras que para mejorar la motivación y satisfacción del personal se deben aplicar estrategias de relación amigables junto con un sistema de recompensa sobre los buenos aportes hechos hacia la empresa, de esta manera conseguir un equilibrio de escala buena en ambos aspectos que le permita mejores resultados, evite la rutina y actitudes negativas en el trabajo.

VII. REFERENCIAS

- Caballero, K. (2012). *El concepto de satisfacción en el trabajo y su proyección en la enseñanza*. Granada, España: Universidad De Granada.
- Chiavenato, I. (2009). *Administración De Recursos Humanos*. (7^a ed.). México: Editorial Mc Graw Hill.
- Centeno, R. J., Huancahuire, E. y Minaya, L. A. (2017). *Rotación Laboral Voluntaria en las Agencias de Viajes en la Ciudad del Cusco* (Tesis de maestría). Pontificia Universidad Católica Del Perú, Santiago de Surco, Perú.
- Gómez, C. A., Incio, O. W. y O'Donnell, G. (2011). *Niveles de satisfacción laboral en Banca comercial: Un caso en estudio*. (Tesis de maestría). Pontificia Universidad Católica Del Perú, Lima, Perú.
- Guevara, W. (2008). *Evaluación de la satisfacción laboral de los (las) trabajadores(as) de una empresa petrolera Maturín, Monagas junio/noviembre 2008*. (Tesis de grado). Universidad Nacional Experimental de Guayana, Guayana, Venezuela.
- Hernandez, R. (2010). *Metodología de la investigación*. (5^a ed.). México D.F.: Editorial McGRAW-HILL.
- Kokemuller, N. (2007). *Advantages & Disadvantages of Employee Rotation*. Recuperado de: <http://smallbusiness.chron.com/advantages-disadvantages-employee-rotation-18994.html>
- LeBoeuf, M. (2010). *What is Employee Satisfaction?*. Recuperado de: <https://www.custominsight.com/employee-engagement-survey/what-is-employee-satisfaction.asp>
- López, J. J. (2004). *La rotación de los empleados dentro de la organización y sus efectos en la productividad*. (Tesis de grado). Instituto Politécnico Nacional, México.

- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo - MINCETUR. (2013). *Manual Buenas Prácticas para la Atención de clientes. Dirigido a Gerentes, Administradores y Mandos Medios*. Lima, Perú: MINCETUR.
- Melo, F. (2012). *El estilo de Dirección y su influencia en la Satisfacción Laboral de los Trabajadores de la Empresa Intiqa Hotel, Periodo 2012* (Tesis de grado). Universidad Nacional Del Altiplano, Puno, Perú.
- Millán, G., López, T. J. y Sánchez, S. M. (2007). *La satisfacción laboral en empresas hoteleras. Apuntes Metodológicos* (Tesis de maestría). Universidad Nacional de Mar del Plata, Argentina.
- Manjarrez, B. (2015). *El impacto de la rotación del personal*. Recuperado de: https://es.slideshare.net/bmanjarrez/elimpactodelarotaciondepersonal-49977308?qid=e161e74e-fd34-4285-9be5-9fd269ef71c1&v=&b=&from_search=7
- Márquez, M. (2011). Satisfacción Laboral. México: Centro de Documentos, Publicaciones y Recursos Educativos- Recuperado de: <http://www.monografias.com/trabajos10/sala/sala.shtml#mode>
- Oakley, D. y Peregrina, M. (2005). *Determinación de las Causas de Rotación en los Puestos de Camarista, Mozo de áreas Públicas y Steward del Hotel Camino Real de Puebla* (Tesis de grado). Universidad de las Américas Puebla, Cholula, Puebla, México.
- Razo, I. M. (2010). *Estrategias para disminuir la rotación de personal en el área de cajas y autoservicio de papelera Dabo S.A. de C.V.* (Tesis de grado). Instituto Politécnico Nacional, México.
- Valenzuela, P. T. y Marín, M. E. (2014). *Factores de retención de capital humano en los hoteles de cuatro estrellas de la Ciudad de Ensenada, Baja California* (Tesis de grado). Universidad Autónoma de Baja California, Baja California, México.

Yraita, D. A. (2016). *Factores que han intervenido en la rotación del personal en los restaurantes del distrito de Huanchaco periodo 2015– 2016* (Tesis de grado). Universidad César Vallejo, Trujillo, Perú.

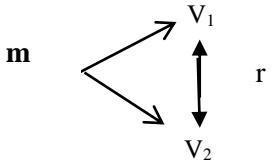
ANEXOS

Anexo N° 01: Matriz de Consistencia

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables de estudio																																				
Problema general	Objetivo general	Hipótesis general																																					
<p>¿Cómo se relaciona la rotación de personal y el nivel de satisfacción de los colaboradores de la empresa Peruvian - Tarapoto 2017?</p>	<p>Determinar la relación entre la rotación de personal y el nivel de satisfacción de los colaboradores de la empresa Peruvian - Tarapoto 2017</p> <p>Objetivos específicos</p> <p>Conocer la rotación del personal utilizado en la empresa Peruvian – Tarapoto</p> <p>Determinar el nivel de satisfacción de los colaboradores de la empresa Peruvian – Tarapoto</p> <p>Determinar el nivel de significancia de la relación de la rotación del personal y la satisfacción de los colaboradores de la empresa Peruvian – Tarapoto</p>	<p>Hi: La rotación del personal se relaciona con el nivel de satisfacción de los colaboradores de la empresa Peruvian – Tarapoto</p> <p>Ho: La rotación del personal no se relaciona con el nivel de satisfacción de los colaboradores de la empresa Peruvian – Tarapoto</p>	<p style="text-align: center;">Variable 1: ROTACIÓN DEL PERSONAL</p> <p style="text-align: center;">Definición conceptual: Es la medida de cuánto tiempo los trabajadores permanecen en una empresa o área de trabajo realizando su labor. MINCETUR (2013).</p> <p style="text-align: center;">Definición operacional: Para evaluar los motivos de la rotación se tomarán en cuenta 5 factores.</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin: 10px 0;"> <thead> <tr> <th style="width: 15%;">Variable 1</th> <th style="width: 20%;">Dimensiones</th> <th style="width: 45%;">Indicadores</th> <th style="width: 20%;">Escala</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="10" style="text-align: center; vertical-align: middle;">ROTACIÓN DEL PERSONAL</td> <td rowspan="5" style="text-align: center; vertical-align: middle;">Diseño de sistemas y puestos de trabajo</td> <td style="text-align: center;">Importancia de la tarea asignada</td> <td rowspan="10" style="text-align: center; vertical-align: middle;">Ordinal</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Identidad con la tarea</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Habilidades requeridas</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Independencia para realizar el trabajo</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Retroalimentación del trabajo</td> </tr> <tr> <td rowspan="5" style="text-align: center; vertical-align: middle;">Involucrar a los empleados</td> <td style="text-align: center;">Participación</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Proponer mejoras</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Sentirse parte del equipo</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Motivación</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Reclutamiento del personal</td> <td style="text-align: center;">Contratación de personal idóneo</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Capacitación y entrenamiento</td> <td style="text-align: center;">Capacitación</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Remuneraciones, premios y reconocimientos</td> <td style="text-align: center;">Pago y bonificaciones</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td style="text-align: center;">Reconocimiento</td> </tr> </tbody> </table> <p style="text-align: center;">Variable 2: SATISFACCIÓN DEL PERSONAL</p> <p style="text-align: center;">Definición conceptual: Es la actitud general de un individuo hacia su trabajo. Caballero (2012).</p> <p style="text-align: center;">Definición operacional: Para evaluar la satisfacción del personal se tendrá en cuenta 5 aspectos de interés</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin: 10px 0;"> <thead> <tr> <th style="width: 15%;">Variable 2</th> <th style="width: 20%;">Dimensiones</th> <th style="width: 45%;">Indicadores</th> <th style="width: 20%;">Escala</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="2" style="text-align: center; vertical-align: middle;">SATISFACCIÓN DEL PERSONAL</td> <td style="text-align: center;">Sensación de paga</td> <td style="text-align: center;">Sensación de equidad</td> <td rowspan="2" style="text-align: center; vertical-align: middle;">Ordinal</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Trabajo</td> <td style="text-align: center;">La tarea se considera interesante</td> </tr> </tbody> </table>	Variable 1	Dimensiones	Indicadores	Escala	ROTACIÓN DEL PERSONAL	Diseño de sistemas y puestos de trabajo	Importancia de la tarea asignada	Ordinal	Identidad con la tarea	Habilidades requeridas	Independencia para realizar el trabajo	Retroalimentación del trabajo	Involucrar a los empleados	Participación	Proponer mejoras	Sentirse parte del equipo	Motivación	Reclutamiento del personal	Contratación de personal idóneo	Capacitación y entrenamiento	Capacitación	Remuneraciones, premios y reconocimientos	Pago y bonificaciones			Reconocimiento	Variable 2	Dimensiones	Indicadores	Escala	SATISFACCIÓN DEL PERSONAL	Sensación de paga	Sensación de equidad	Ordinal	Trabajo	La tarea se considera interesante
Variable 1	Dimensiones	Indicadores	Escala																																				
ROTACIÓN DEL PERSONAL	Diseño de sistemas y puestos de trabajo	Importancia de la tarea asignada	Ordinal																																				
		Identidad con la tarea																																					
		Habilidades requeridas																																					
		Independencia para realizar el trabajo																																					
		Retroalimentación del trabajo																																					
	Involucrar a los empleados	Participación																																					
		Proponer mejoras																																					
		Sentirse parte del equipo																																					
		Motivación																																					
		Reclutamiento del personal		Contratación de personal idóneo																																			
Capacitación y entrenamiento	Capacitación																																						
Remuneraciones, premios y reconocimientos	Pago y bonificaciones																																						
		Reconocimiento																																					
Variable 2	Dimensiones	Indicadores	Escala																																				
SATISFACCIÓN DEL PERSONAL	Sensación de paga	Sensación de equidad	Ordinal																																				
	Trabajo	La tarea se considera interesante																																					

					Oportunidad de aprendizaje	
					Asunción de responsabilidades	
				Oportunidad de ascenso	Oportunidad de ascender	
				Relación con el Jefe	Interés por los empleados	
				Colaboradores	Compañerismo	
					Competencia	
					Apoyo entre colaboradores	

Metodología		Población y Muestra	Técnicas e Instrumentos de Recolección y Análisis de Datos
-------------	--	---------------------	--

<p>Tipo de Investigación: Descriptivo.</p> <p>Diseño de Investigación: No experimental.</p> <p>Esquema:</p>  <p>Dónde: M: 8 Colaboradores de Peruvian - Tarapoto V1: Rotación del personal V2: Satisfacción del personal r: Relación</p>	<p>Población:</p> <p>La población tomada para la investigación está conformada por el personal del área de Aeropuerto de la empresa Peruvian - Tarapoto, siendo un total de 8 colaboradores.</p> <p>Muestra:</p> <p>En el presente estudio se utilizará una muestra intacta porque es equivalente a la población.</p>	<p>Para la Recolección de datos:</p> <p>Técnicas: Encuesta</p> <p>Instrumento: Cuestionario de preguntas</p>
---	---	--

Fuente: Propia - 2017

Anexo N° 02: Instrumentos de recolección de datos

Cuestionario sobre rotación del personal

Buenos días, los fines de este cuestionario es para la realización de una investigación de tesis cuya finalidad es hacer un diagnóstico sobre la rotación de personal y la satisfacción laboral dentro de la empresa. La información escrita aquí se manejará de forma confidencial.

Puesto: _____

Marque con un X la respuesta que considere correcta de acuerdo a la pregunta.

TDA: Totalmente de acuerdo.

DA: De acuerdo.

NDA/NDS: Ni de acuerdo / Ni en desacuerdo.

EDS: En desacuerdo.

TDS: Totalmente en desacuerdo.

N°	Dimensión – Indicador	Alternativas				
		TDA	DA	NDA/NDS	EDS	TDS
Diseño de sistemas y puestos de trabajo						
Importancia de la tarea asignada						
1	Las tareas que realizo son importantes en la empresa.					
Identidad con la tarea						
2	La identificación en el trabajo es sumamente importante.					
Habilidades requeridas						
3	Sus habilidades son suficientes para realizar su labor.					
Independencia para realizar el trabajo						
4	El trabajo en equipo es muy importante, sin embargo, en ocasiones es necesario realizar las labores de manera independiente.					
Retroalimentación del trabajo						
5	Su trabajo contribuye al aprendizaje y mejora diariamente.					
Involucrar a los empleados						
Participación						
6	Por favor, indique su grado de acuerdo con la siguiente afirmación: "estoy satisfecho con la participación que tengo con mis compañeros y jefe.					
Proponer mejoras						
7	Es recomendable sugerir y proponer ideas, soluciones, recomendaciones, etc; a su jefe o compañeros.					
Sentirse parte del equipo						
8	Es muy importante tener una buena relación entre compañeros y jefe.					
Motivación						
9	La motivación es importante para realizar sus funciones					
Reclutamiento del personal						
Contratación de personal idóneo						

10	Para cubrir una vacante, la persona debe tener conocimiento y experiencia según el puesto que postula.					
11	La alta rotación de personal da a entender al colaborador una falta de reconocimiento a su trabajo.					
12	La alta rotación de personal afecta directamente el ritmo de trabajo.					
Capacitación y entrenamiento						
Capacitación						
13	Recibir capacitaciones para mejorar sus habilidades y amplía sus conocimientos.					
Remuneraciones, premios y reconocimientos						
Pago y bonificaciones						
14	Es importante que la remuneración sea equivalente al trabajo que realiza.					
15	Implementar bonos extras, como compensación por el trabajo que realiza.					
Reconocimiento						
16	Es importante que el superior o jefe felicite o destaque sus aportes cuando la ocasión lo amerite.					

Entrevista sobre rotación del personal

- 1.- ¿Piensa que los trabajadores de la empresa le dan importancia a los deberes que tienen a su cargo? ¿Por qué?
- 2.- ¿Considera que los trabajadores tienen las habilidades necesarias para el puesto que ocupan? ¿Por qué?
- 3.- ¿Cuánto y cómo se trabaja la motivación de los trabajadores de la empresa?
- 4.- ¿Cómo realiza la felicitación hacia un miembro del personal que hace un buen trabajo?
- 5.- ¿Qué tanto se trabaja las relaciones entre compañeros de trabajo y jefe dentro de la empresa?
- 6.- ¿Cree que es importante que la remuneración deba ser equivalente al trabajo realizado? ¿Por qué?
- 7.- ¿Considera que el personal está conforme con el salario y bonos que recibe? ¿Por qué?
- 8.- El personal considera que la probabilidad de ascender a un puesto mayor en la empresa es poco probable ¿a qué cree que se deba esto?
- 9.- ¿Qué tipo de criterios se toma en cuenta para la contratación de personal?
- 10.- ¿A qué cree que se debe que exista una alta rotación del personal en la empresa?

Anexo N° 03: Fichas de validación

FICHA DE VALIDACION DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACION CIENTÍFICA

I. DATOS GENERALES:
 Apellidos y Nombre del experto: Cotrina Trigozo Tomas
 Institución donde labora: Universidad César Vallejo
 Especialidad: Turismo y hotelería
 Instrumento de evaluación: Rotación de personal
 Autor del Instrumento: Florez Guevara Isaac Joel

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					x
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					x
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable.					x
ORGANIZACION	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				x	
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.				x	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.				x	
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					x
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable.					x
METODOLOGIA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					x
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					x
Subtotal						
TOTAL						

III. OPINION DE APLICABILIDAD: Aplicar

IV. PROMEDIO DE VALORACION: 4.7

Tarapoto, 08 de septiembre de 2017



COLEGIO DE LICENCIADOS EN TURISMO
 CREADO POR LEY 24915 - E.S. 012-90-ICTI-TUR

Tomas Cotrina Trigozo
 LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN
 EN TURISMO - R.M.A. N° 10-019

FICHA DE VALIDACION DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACION CIENTÍFICA

I. DATOS GENERALES:

Apellidos y Nombre del experto: Cotrina Trigozo Tomas
 Institución donde labora: Universidad César Vallejo
 Especialidad: Turismo y hotelería
 Instrumento de evaluación: Nivel de satisfacción
 Autor del Instrumento: Florencia Guerrero, Isaac Joel

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.				x	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.				x	
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable.				x	
ORGANIZACION	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					x
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					x
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.					x
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					x
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable.					x
METODOLOGIA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.				x	
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.				x	
Subtotal						
TOTAL						

III. OPINION DE APLICABILIDAD: APLICAR

IV. PROMEDIO DE VALORACION: 4.5

Tarapoto, 08 de setiembre de 2017



COLEGIO DE LICENCIADOS EN TURISMO
 CREADO POR LEY 24915 - D.S. 012-00-ICT-TUR

Tomas Cotrina Trigozo
 LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN
 EN TURISMO - R.M.A. N° 10-010

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto : SOSA DE LA CRUZ, CLIFOR DANIEL
 Institución donde labora : UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN
 Especialidad : TURISMO Y HOTELERÍA
 Instrumento de evaluación : CUESTIONARIO DE ENCUESTA
 Autor (s) del instrumento (s) : FIORES GUEVARA, ISAAC JOEL

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN


MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					x
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					x
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable.				x	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					x
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.				x	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.				x	
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				x	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable:					x
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					x
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					x
PUNTAJE TOTAL						

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: APLICAR

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 4.2

Tarapoto, 08 de setiembre de 2017



 Dr. Clifor Daniel Sosa de la Cruz
 LIC. EN TURISMO Y HOTELERÍA
 COLTUR - SM N° 10-004

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto : SOZA DE LA CRUZ, CLIFOR DANIEL
 Institución donde labora : UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ MARÍA
 Especialidad : TURISMO Y HOTELETERÍA
 Instrumento de evaluación : CUESTIONARIO DE ENCUESTA
 Autor (s) del instrumento (s) : FLORES GUEVARA, ISAAC JOEL

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN


MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					✓
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					✓
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable.				✓	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					✓
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.				✓	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.				✓	
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				✓	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable:					✓
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					✓
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					✓
PUNTAJE TOTAL						

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: APLICABLE

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 4.7

Tarapoto, 08 de setiembre de 2017



 Dr. Clifor Daniel Soza de la Cruz
 LIC. EN TURISMO Y HOTELETERÍA
 CULTUR - SM N° 10-004

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto : MEDINA VELÁSQUEZ, GISELA DEL PILAR
Institución donde labora : UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN
Especialidad : TURISMO
Instrumento de evaluación : CUESTIONARIO DE CALUESTIA
Autor (s) del instrumento (s) : FLORES GUEVADA ISAAC JOEL

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.				X	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.				X	
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable.					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.				X	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable:					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.				X	
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
PUNTAJE TOTAL						

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: Aplicar

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 4.6

Tarapoto, 08 de setiembre de 2017


 Mg. Gisela Medina Velásquez
 C.L.T. 099

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto : MEDINA VELÁSQUEZ, GISELA DEL PILAR
Institución donde labora : UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN
Especialidad : TURISMO
Instrumento de evaluación : CUESTIONARIO DE ENCUESTA
Autor (s) del instrumento (s) : FLORES GUEVARA ISAAC JOEL

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.				X	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.				X	
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable.					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.				X	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable:					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.				X	
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
PUNTAJE TOTAL						

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: APLICAR

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 46

Tarapoto, 08 de setiembre de 2017



 Experto

Anexo N° 04: Análisis de confiabilidad

Alfa de Cronbach - Rotación del Personal

Estadísticas de total de elemento				
Preguntas	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Pregunta 1	51,17	158,967	,839	,977
Pregunta 2	50,50	157,900	,899	,977
Pregunta 3	52,50	153,100	,880	,976
Pregunta 4	50,83	164,167	,784	,979
Pregunta 5	50,83	141,767	,969	,976
Pregunta 6	50,50	157,900	,899	,977
Pregunta 7	51,17	158,167	,884	,977
Pregunta 8	51,00	147,200	,912	,976
Pregunta 9	50,83	164,167	,784	,979
Pregunta 10	50,83	152,567	,841	,977
Pregunta 11	50,67	153,067	,835	,977
Pregunta 12	50,50	146,700	,968	,975
Pregunta 13	51,50	147,500	,937	,976
Pregunta 14	50,67	151,867	,885	,976
Pregunta 15	50,67	158,667	,784	,978
Pregunta 16	50,83	157,367	,829	,977

Fuente: Propia – 2017

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,978	16

Fuente: alfa de cronbach realizado a los trabajadores de Peruvian AirLine - tarapoto

Alfa de Cronbach - Satisfacción del Personal

Estadísticas de total de elemento				
Preguntas	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Pregunta 1	53,33	108,267	,722	,963
Pregunta 2	52,17	100,967	,803	,962
Pregunta 3	54,33	105,467	,691	,964
Pregunta 4	52,33	111,467	,868	,962
Pregunta 5	51,83	104,967	,758	,962
Pregunta 6	52,00	109,200	,878	,961
Pregunta 7	52,33	108,267	,722	,963
Pregunta 8	52,33	99,867	,982	,958
Pregunta 9	52,50	107,900	,725	,963
Pregunta 10	52,67	113,067	,716	,963
Pregunta 11	52,17	102,967	,865	,960
Pregunta 12	52,33	99,867	,982	,958
Pregunta 13	52,50	108,700	,676	,963
Pregunta 14	52,67	113,067	,716	,963
Pregunta 15	52,33	111,467	,868	,962
Pregunta 16	52,17	102,967	,865	,960

Fuente: Propia – 2017

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,964	16

Fuente: Propia – 2017

Escala de medición de los resultados

En el siguiente recuadro se especifica la nueva escala de medición para presentar los resultados de la variable Rotación del personal y las dimensiones de esta, con la finalidad de hacerlo de forma más concisa y directa.

Escala de medición de rotación de personal

Rotación del personal	
Escala de medida según cuestionario	Nueva escala
Totalmente de acuerdo	
De acuerdo	Bueno
Ni de acuerdo/ Ni en desacuerdo	Regular
En desacuerdo	
Totalmente en desacuerdo	Malo

Fuente: Propia – 2017

En el siguiente recuadro se especifica la nueva escala de medición para presentar los resultados de la variable Satisfacción del personal y las dimensiones de esta, con la finalidad de hacerlo de forma más concisa y directa.

Escala de medición de nivel de satisfacción

Nivel de satisfacción	
Escala de medida según cuestionario	Nueva escala
Totalmente	
Mucho	Bueno
Regular	Regular
Casi nada	
Nada	Malo

Fuente: Propia – 2017

Resultados por dimensión – Variable Rotación del personal

Tabla: Diseño de sistemas y puestos de trabajo

Diseño de sistemas y puestos de trabajo							
Escala De Medición	Pregunta 1	Pregunta 2	Pregunta 3	Pregunta 4	Pregunta 5	Total	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	5	4	1	0	2	12	30%
De Acuerdo	3	2	5	4	4	18	45%
Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo	0	2	2	4	2	10	25%
En desacuerdo	0	0	0	0	0	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0	0	0	0%
Total	8	8	8	8	8	40	100%

Fuente: Propia – 2017

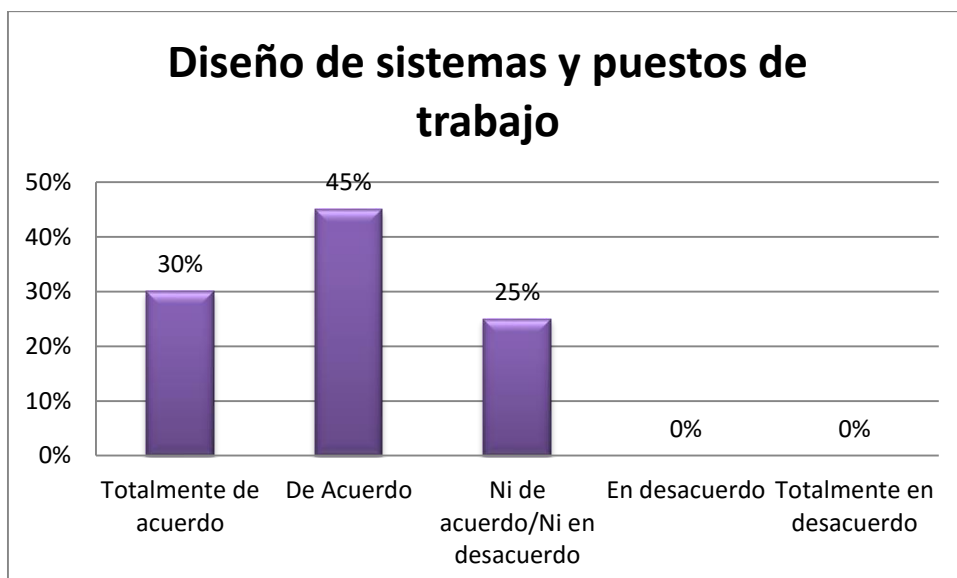


Figura 15: Diseño de sistemas y puestos de trabajo.

Tabla: Involucrar a los empleados

Involucrar a los empleados						
Escala De Medición	Pregunta 6	Pregunta 7	Pregunta 8	Pregunta 9	Total	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	1	4	4	5	14	44%
De Acuerdo	5	4	2	3	14	44%
Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo	2	0	2	0	4	12%
En desacuerdo	0	0	0	0	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0	0	0%
Total	8	8	8	8	32	100%

Fuente: Propia – 2017

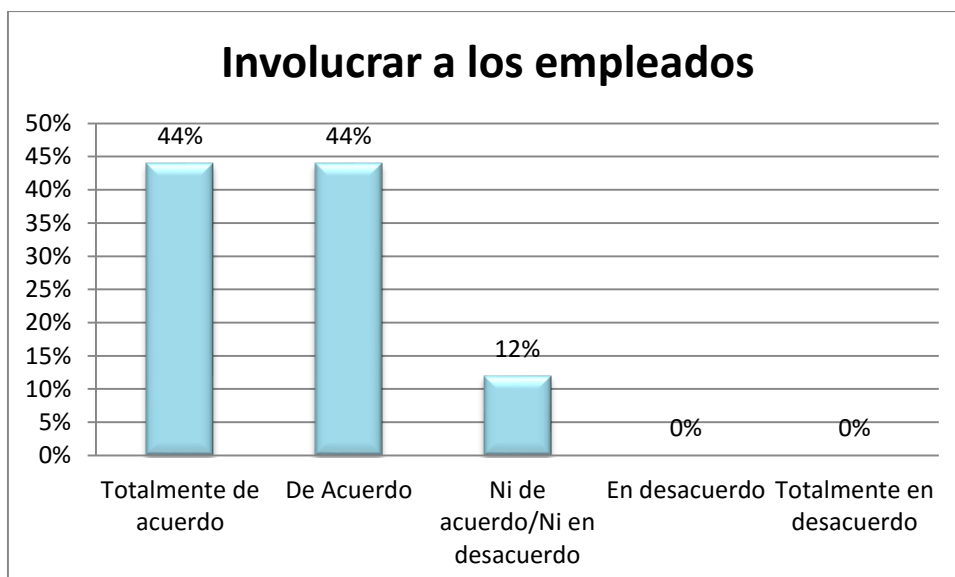


Figura 16: Involucrar a los empleados.

Tabla: Reclutamiento del personal

Reclutamiento del personal					
Escala De Medición	Pregunta 10	Pregunta 11	Pregunta 12	Total	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	3	2	5	10	42%
De Acuerdo	5	0	3	8	33%
Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo	0	1	0	1	4%
En desacuerdo	0	5	0	5	21%
Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0	0%
Total	8	8	8	24	100%

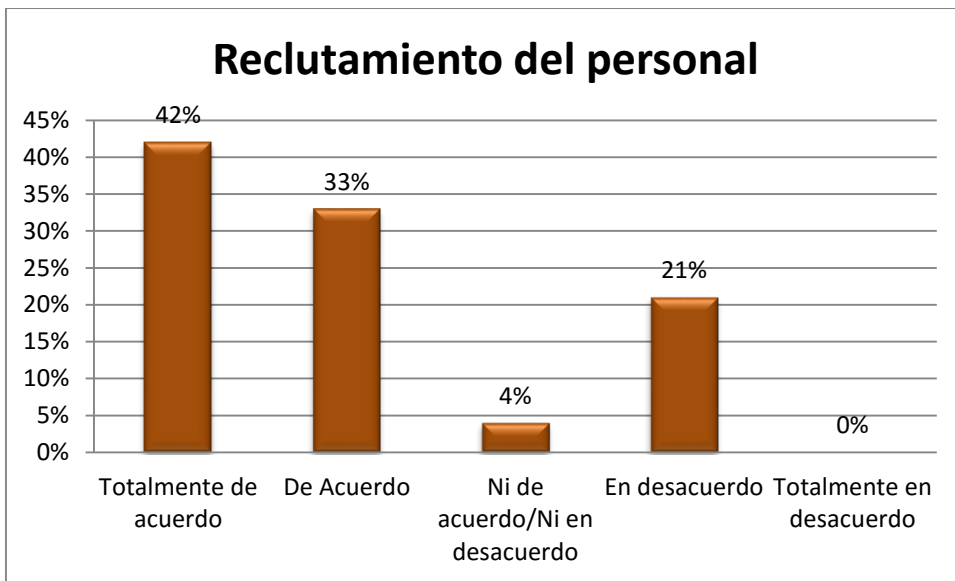


Figura 17: Reclutamiento del personal.

Tabla: Capacitación y entrenamiento

Capacitación y entrenamiento			
Escala De Medición	Pregunta 13	Total	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	4	4	50%
De Acuerdo	4	4	50%
Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo	0	0	0%
En desacuerdo	0	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0	0%
Total	8	8	100%

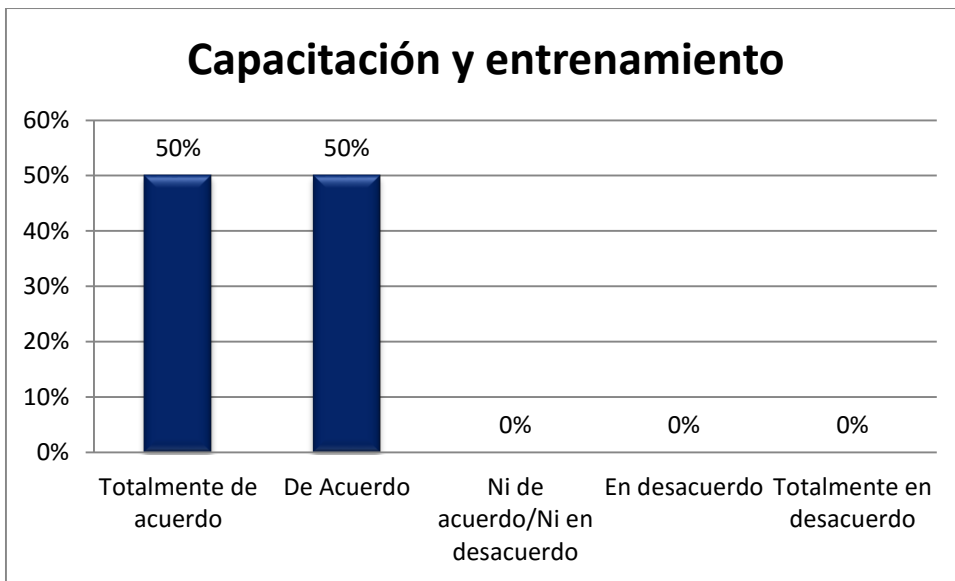


Figura 18: Capacitación y entrenamiento.

Tabla: Remuneraciones, premios y reconocimientos

Remuneraciones, premios y reconocimientos					
Escala De Medición	Pregunta 14	Pregunta 15	Pregunta 16	Total	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	5	5	6	16	67%
De Acuerdo	3	3	2	8	33%
Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo	0	0	0	0	0%
En desacuerdo	0	0	0	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0	0%
Total	8	8	8	24	100%

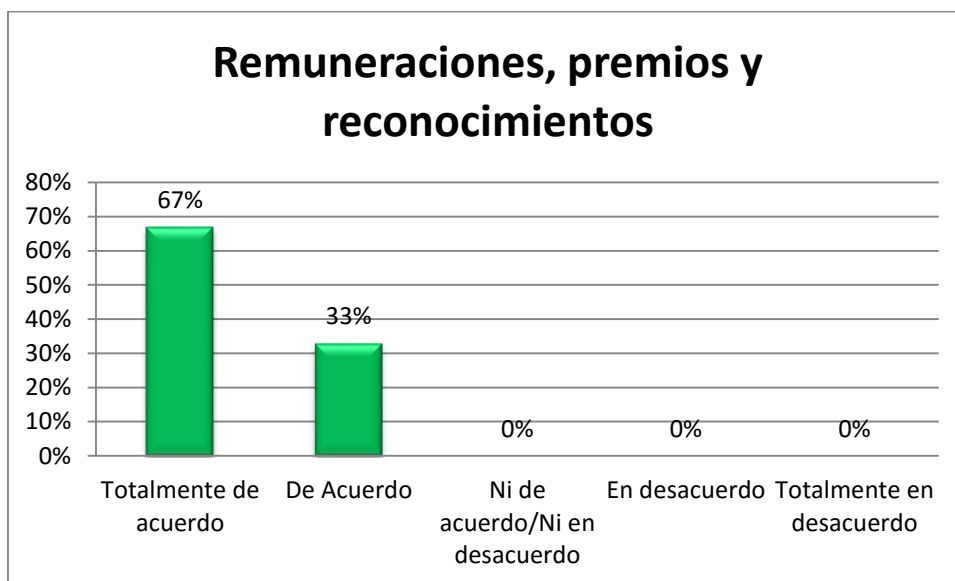


Figura 19: Remuneraciones, premios y reconocimientos.

Resultados por dimensión – Variable Satisfacción del personal

Tabla: Sensación de paga

Sensación de paga				
Escala De Medición	Pregunta 1	Pregunta 2	Total	Porcentaje
Nada	2	6	8	50%
Casi nada	1	1	2	12%
Regular	5	1	6	38%
Mucho	0	0	0	0%
Totalmente	0	0	0	0%
Total	8	8	16	100%

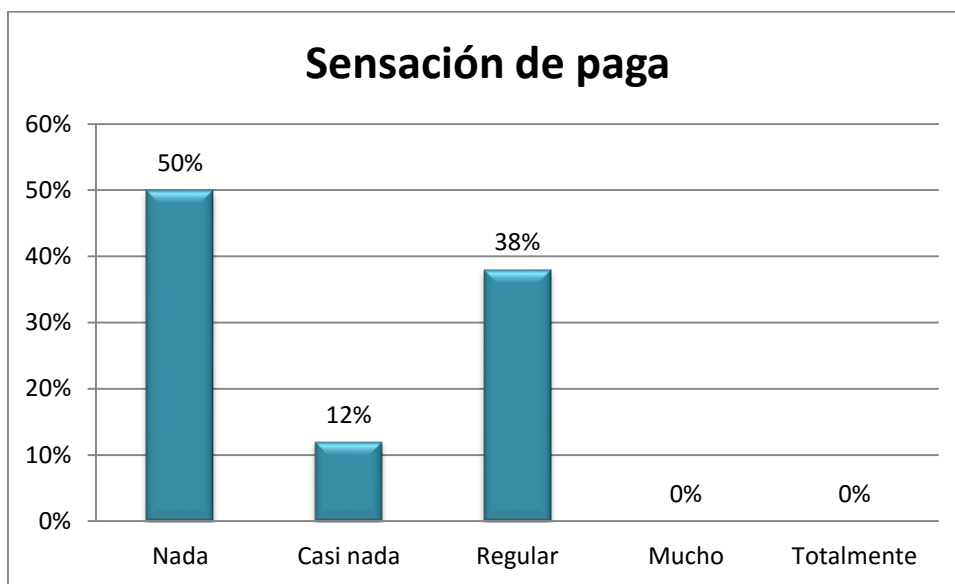


Figura 20: Sensación de paga.

Tabla: Trabajo

Trabajo						
Escala De Medición	Pregunta 3	Pregunta 4	Pregunta 5	Pregunta 6	Total	Porcentaje
Nada	0	0	0	0	0	0%
Casi nada	0	0	0	0	0	0%
Regular	0	1	0	5	6	19%
Mucho	6	5	5	3	19	59%
Totalmente	2	2	3	0	7	22%
Total	8	8	8	8	32	100%

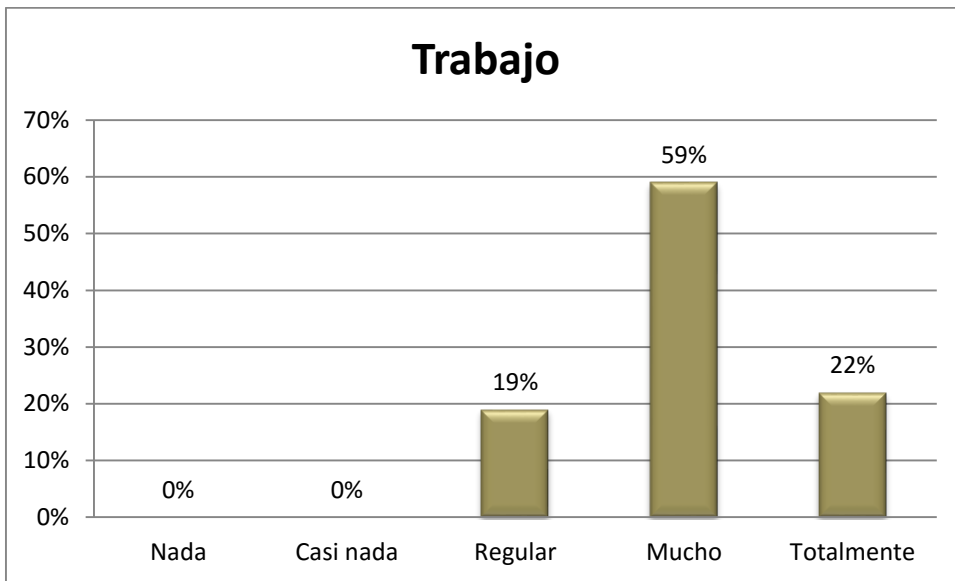


Figura 21: Trabajo.

Tabla: Oportunidad de ascenso

Oportunidad de ascenso					
Escala De Medición	Pregunta 7	Pregunta 8	Pregunta 9	Total	Porcentaje
Nada	3	0	0	3	12%
Casi nada	5	0	0	5	21%
Regular	0	0	0	0	0%
Mucho	0	5	2	7	29%
Totalmente	0	3	6	9	38%
Total	8	8	8	24	100%

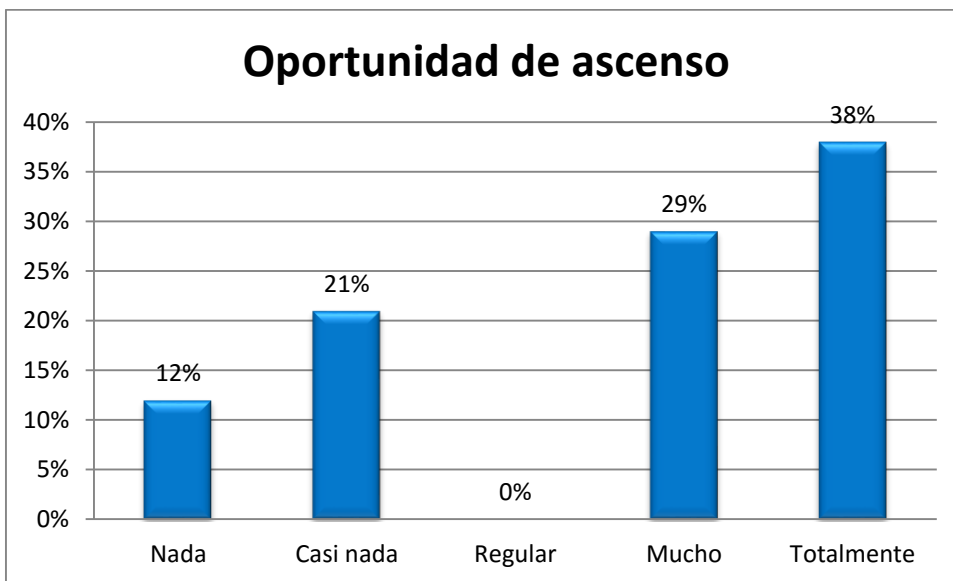


Figura 22: Oportunidad de ascenso.

Tabla: Relación con el jefe

Relación con el jefe				
Escala De Medición	Pregunta 10	Pregunta 11	Total	Porcentaje
Nada	0	0	0	0%
Casi nada	2	3	5	31%
Regular	6	5	11	69%
Mucho	0	0	0	0%
Totalmente	0	0	0	0%
Total	8	8	16	100%

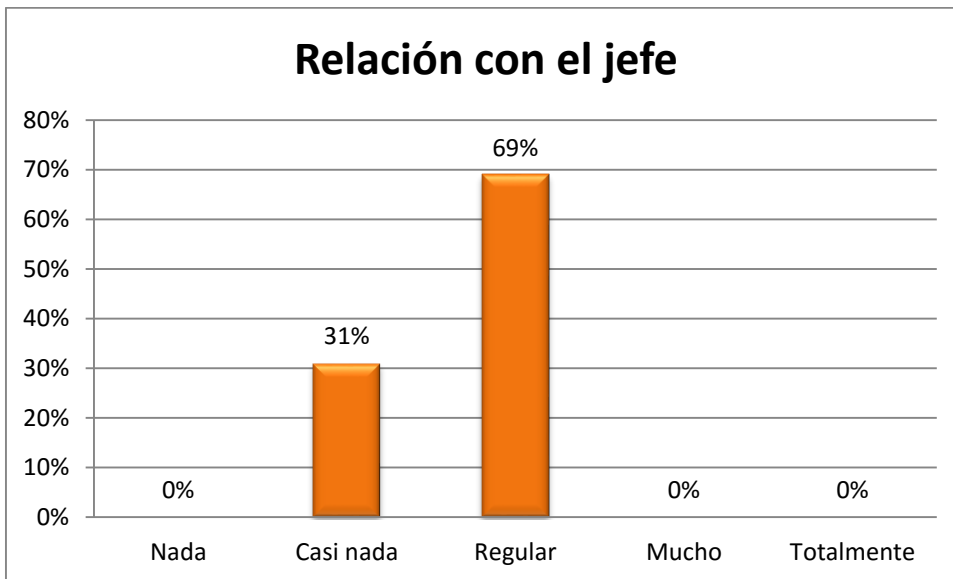


Figura 23: Relación con el jefe.

Tabla: Colaboradores

Colaboradores							
Escala De Medición	Pregunta 12	Pregunta 13	Pregunta 14	Pregunta 15	Pregunta 16	Total	Porcentaje
Nada	0	0	0	0	3	3	7%
Casi nada	2	0	0	2	1	5	12%
Regular	6	3	0	6	4	19	48%
Mucho	0	5	6	0	0	11	28%
Totalmente	0	0	2	0	0	2	5%
Total	8	8	8	8	8	40	100%

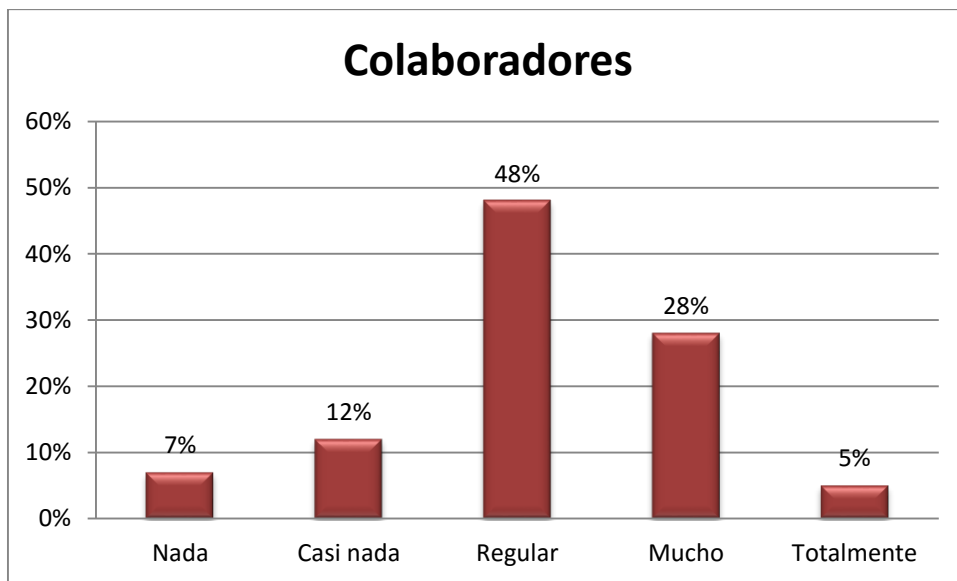


Figura 24: Colaboradores.

Prueba de Baremo por dimensiones - Rotación del Personal

Diseño de sistemas y puestos de trabajo

Valor	Rango de la Frecuencia	Desde	Hasta
1	Malo	5	11
2	Regular	12	18
3	Bueno	19	25

Fuente: Propia – 2017

Diseño de sistemas y puestos de trabajo						
P.1	P.2	P.3	P.4	P.5	Sumatoria total	Calificación
2	1	3	3	2	11	Malo
1	3	2	2	1	9	Malo
2	2	3	3	2	12	Regular
1	1	2	3	3	10	Malo
1	1	1	2	2	7	Malo
2	3	2	2	1	10	Malo
1	2	2	2	3	10	Malo
1	1	2	3	2	9	Malo
11	14	17	20	16	78	

Fuente: Propia – 2017

Involucrar a los empleados

Valor	Rango de la Frecuencia	Desde	Hasta
1	Malo	3	8
2	Regular	9	15
3	Bueno	16	21

Fuente: Propia – 2017

Involucrar a los empleados					
P.6	P.7	P.8	P.9	Sumatoria total	Calificación
2	1	1	2	6	Malo
3	2	2	1	8	Malo
1	1	1	2	5	Malo
2	2	3	2	9	Regular
2	2	1	1	6	Malo
3	2	2	1	8	Malo
2	1	3	1	7	Malo
2	1	1	1	5	Malo
17	12	14	11	54	

Fuente: Propia – 2017

Reclutamiento del personal

Valor	Rango de la Frecuencia	Desde	Hasta
1	Malo	2	6
2	Regular	7	11
3	Bueno	12	16

Fuente: Propia – 2017

Reclutamiento del personal				
P.10	P.11	P.12	Sumatoria total	Calificación
1	1	1	3	Malo
2	3	2	7	Regular
1	4	1	6	Malo
1	4	1	6	Malo
2	4	1	7	Regular
2	1	2	5	Malo
2	4	2	8	Regular
2	4	1	7	Regular
13	25	11	49	

Fuente: Propia – 2017

Capacitación y entrenamiento

Valor	Rango de la Frecuencia	Desde	Hasta
1	Malo	0	1
2	Regular	2	4
3	Bueno	5	6

Fuente: Propia – 2017

Capacitación y entrenamiento		
P.13	Sumatoria total	Calificación
1	1	Malo
2	2	Regular
1	1	Malo
2	2	Regular
2	2	Regular
1	1	Malo
2	2	Regular
1	1	Malo
12	12	

Fuente: Propia – 2017

Remuneraciones, premios y reconocimientos

Valor	Rango de la Frecuencia	Desde	Hasta
1	Malo	2	6
2	Regular	7	11
3	Bueno	12	16

Fuente: Propia – 2017

Remuneraciones, premios y reconocimientos				
P.14	P.15	P.16	Sumatoria total	Calificación
1	1	1	3	Malo
2	1	2	5	Malo
1	1	1	3	Malo
2	2	1	5	Malo
2	1	1	4	Malo
1	2	2	5	Malo
1	2	1	4	Malo
1	1	1	3	Malo
11	11	10	32	

Fuente: Propia – 2017

Prueba de Baremo por dimensiones - Satisfacción del Personal

Sensación de paga

Valor	Rango de la Frecuencia	Desde	Hasta
1	Malo	1	4
2	Regular	5	7
3	Bueno	8	11

Fuente: Propia – 2017

Sensación de paga			
P.1	P.2	Sumatoria total	Calificación
3	1	4	Malo
3	1	4	Malo
1	3	4	Malo
1	1	2	Malo
3	2	5	Regular
2	1	3	Malo
3	1	4	Malo
3	1	4	Malo
19	11	30	

Fuente: Propia – 2017

Trabajo

Valor	Rango de la Frecuencia	Desde	Hasta
1	Malo	3	8
2	Regular	9	15
3	Bueno	16	21

Fuente: Propia – 2017

Trabajo					
P.3	P.4	P.5	P.6	Sumatoria total	Calificación
4	4	4	3	15	Regular
4	4	5	4	17	Bueno
5	3	5	3	16	Bueno
4	5	4	3	16	Bueno
4	4	4	4	16	Bueno
5	4	5	3	17	Bueno
4	4	4	4	16	Bueno
4	5	4	3	16	Bueno
34	33	35	27	129	

Fuente: Propia – 2017

Oportunidad de ascenso

Valor	Rango de la Frecuencia	Desde	Hasta
1	Malo	2	6
2	Regular	7	11
3	Bueno	12	16

Fuente: Propia – 2017

Oportunidad de ascenso				
P.7	P.8	P.9	Sumatoria total	Calificación
2	4	5	11	Regular
1	5	5	11	Regular
2	4	4	10	Regular
1	4	5	10	Regular
1	5	4	10	Regular
2	4	5	11	Regular
2	5	5	12	Bueno
2	4	5	11	Regular
13	35	38	86	

Fuente: Propia – 2017

Relación con el jefe

Valor	Rango de la Frecuencia	Desde	Hasta
1	Malo	1	4
2	Regular	5	7
3	Bueno	8	11

Fuente: Propia – 2017

Relación con el jefe			
P.10	P.11	Sumatoria total	Calificación
3	3	6	Regular
2	2	4	Malo
3	2	5	Regular
3	3	6	Regular
2	2	4	Malo
3	3	6	Regular
3	3	6	Bueno
3	3	6	Regular
22	21	43	

Fuente: Propia – 2017

Colaboradores

Valor	Rango de la Frecuencia	Desde	Hasta
1	Malo	4	11
2	Regular	12	18
3	Bueno	19	26

Fuente: Propia – 2017

Colaboradores						
P.12	P.13	P.14	P.15	P.16	Sumatoria total	Calificación
3	4	4	3	1	15	Regular
3	4	4	3	3	17	Regular
2	3	5	2	2	14	Regular
3	3	5	3	1	15	Regular
2	4	4	3	3	16	Regular
3	4	4	2	1	14	Regular
3	4	4	3	3	17	Regular
3	3	4	3	3	16	Regular
22	29	34	22	17	124	

Fuente: Propia – 2017

Prueba de Baremo Rotación del Personal

Mínimo	16
Máximo	80
Rango	64
Amplitud del intervalo	21

Valor	Rango de la Frecuencia	Desde	Hasta
1	Malo	15	36
2	Regular	37	58
3	Bueno	59	80

Rotacion del personal																	
P.1	P.2	P.3	P.4	P.5	P.6	P.7	P.8	P.9	P.10	P.11	P.12	P.13	P.14	P.15	P.16	suma	Calif.
2	1	3	3	2	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	24	Malo
1	3	2	2	1	3	2	2	1	2	3	2	2	2	1	2	31	Malo
2	2	3	3	2	1	1	1	2	1	4	1	1	1	1	1	27	Malo
1	1	2	3	3	2	2	3	2	1	4	1	2	2	2	1	32	Malo
1	1	1	2	2	2	2	1	1	2	4	1	2	2	1	1	26	Malo
2	3	2	2	1	3	2	2	1	2	1	2	1	1	2	2	29	Malo
1	2	2	2	3	2	1	3	1	2	4	2	2	1	2	1	31	Malo
1	1	2	3	2	2	1	1	1	2	4	1	1	1	1	1	25	Malo
11	14	17	20	16	17	12	14	11	13	25	11	12	11	11	10	225	

Fuente: Propia – 2017

Rango	Frecuencia	Porcentaje
Malo	8	100%
Regular	0	0%
Bueno	0	0%
Total	8	100%

Fuente: Propia – 2017

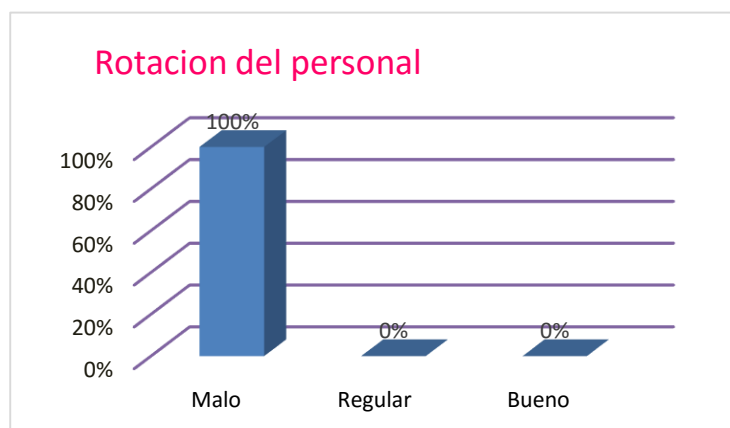


Figura 25: Rotación del personal. Fuente: Propia - 2017

Prueba de Baremo Satisfacción del Personal

Mínimo	16
Máximo	80
Rango	64
Amplitud del intervalo	21

Valor	Rango de la Frecuencia	Desde	Hasta
1	Malo	15	36
2	Regular	37	58
3	Bueno	59	80

Satisfacción del personal																	
P.1	P.2	P.3	P.4	P.5	P.6	P.7	P.8	P.9	P.10	P.11	P.12	P.13	P.14	P.15	P.16	suma	Calif.
3	1	4	4	4	3	2	4	5	3	3	3	4	4	3	1	51	Regular
3	1	4	4	5	4	1	5	5	2	2	3	4	4	3	3	53	Regular
1	3	5	3	5	3	2	4	4	3	2	2	3	5	2	2	49	Regular
1	1	4	5	4	3	1	4	5	3	3	3	3	5	3	1	49	Regular
3	2	4	4	4	4	1	5	4	2	2	2	4	4	3	3	51	Regular
2	1	5	4	5	3	2	4	5	3	3	3	4	4	2	1	51	Regular
3	1	4	4	4	4	2	5	5	3	3	3	4	4	3	3	55	Regular
3	1	4	5	4	3	2	4	5	3	3	3	3	4	3	3	53	Regular
19	11	34	33	35	27	13	35	38	22	21	22	29	34	22	17	412	

Fuente: Propia – 2017

Rango	Frecuencia	Porcentaje
Malo	0	0%
Regular	8	100%
Bueno	0	0%
Total	8	100%

Fuente: Propia – 2017

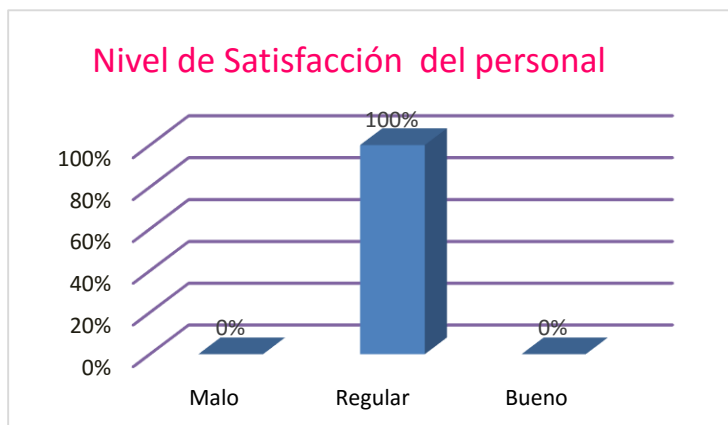


Figura 26: Satisfacción del personal. Fuente: Propia - 2017

Resultados de la encuesta sobre Rotación Del Personal

Las tareas que realizo son importantes en la empresa.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	5	62,5	62,5	62,5
	De acuerdo	3	37,5	37,5	100,0
	Total	8	100,0	100,0	

Fuente: Propia - 2017

La identificación en el trabajo es sumamente importante.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	4	50,0	50,0	50,0
	De acuerdo	2	25,0	25,0	75,0
	Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo	2	25,0	25,0	100,0
	Total	8	100,0	100,0	

Fuente: Propia - 2017

Sus habilidades son suficientes para realizar su labor.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	1	12,5	12,5	12,5
	De acuerdo	5	62,5	62,5	75,0
	Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo	2	25,0	25,0	100,0
	Total	8	100,0	100,0	

Fuente: Propia - 2017

El trabajo en equipo es muy importante, sin embargo, en ocasiones es necesario realizar las labores de manera independiente.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De acuerdo	4	50,0	50,0	50,0
	Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo	4	50,0	50,0	100,0
	Total	8	100,0	100,0	

Fuente: Propia - 2017

Su trabajo contribuye al aprendizaje y mejora diariamente.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	2	25,0	25,0	25,0
	De acuerdo	4	50,0	50,0	75,0
	Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo	2	25,0	25,0	100,0
	Total	8	100,0	100,0	

Fuente: Propia - 2017

Por favor, indique su grado de acuerdo con la siguiente afirmación: “estoy satisfecho con la participación que tengo con mis compañeros y jefe.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	1	12,5	12,5	12,5
	De acuerdo	5	62,5	62,5	75,0
	Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo	2	25,0	25,0	100,0
	Total	8	100,0	100,0	

Fuente: Propia - 2017

Es recomendable sugerir y proponer ideas, soluciones, recomendaciones, etc; a su jefe o compañeros.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	4	50,0	50,0	50,0
	De acuerdo	4	50,0	50,0	100,0
	Total	8	100,0	100,0	

Fuente: Propia - 2017

Es muy importante tener una buena relación entre compañeros y jefe.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	4	50,0	50,0	50,0
	De acuerdo	2	25,0	25,0	75,0
	Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo	2	25,0	25,0	100,0
	Total	8	100,0	100,0	

Fuente: Propia - 2017

La motivación es importante para realizar sus funciones

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	5	62,5	62,5	62,5
	De acuerdo	3	37,5	37,5	100,0
	Total	8	100,0	100,0	

Fuente: Propia - 2017

Para cubrir una vacante, la persona debe tener conocimiento y experiencia según el puesto que postula.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	3	37,5	37,5	37,5
	De acuerdo	5	62,5	62,5	100,0
	Total	8	100,0	100,0	

Fuente: Propia - 2017

La alta rotación de personal da a entender al colaborador una falta de reconocimiento a su trabajo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	2	25,0	25,0	25,0
	Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo	1	12,5	12,5	37,5
	En desacuerdo	5	62,5	62,5	100,0
	Total	8	100,0	100,0	

Fuente: Propia - 2017

La alta rotación de personal afecta directamente el ritmo de trabajo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	5	62,5	62,5	62,5
	De acuerdo	3	37,5	37,5	100,0
	Total	8	100,0	100,0	

Fuente: Propia - 2017

Recibir capacitaciones para mejorar sus habilidades y amplía sus conocimientos.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	4	50,0	50,0	50,0
	De acuerdo	4	50,0	50,0	100,0
	Total	8	100,0	100,0	

Fuente: Propia - 2017

Es importante que la remuneración sea equivalente al trabajo que realiza.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	5	62,5	62,5	62,5
	De acuerdo	3	37,5	37,5	100,0
	Total	8	100,0	100,0	

Fuente: Propia - 2017

Implementar bonos extras, como compensación por el trabajo que realiza.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	5	62,5	62,5	62,5
	De acuerdo	3	37,5	37,5	100,0
	Total	8	100,0	100,0	

Fuente: Propia - 2017

Es importante que el superior o jefe felicite o destaque sus aportes cuando la ocasión lo amerite.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	6	75,0	75,0	75,0
	De acuerdo	2	25,0	25,0	100,0
	Total	8	100,0	100,0	

Fuente: Propia - 2017

Resultados de la encuesta sobre Satisfacción Del Personal

¿Cuán satisfecho te sientes con el salario que recibes?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada	2	25,0	25,0	25,0
	Casi nada	1	12,5	12,5	37,5
	Regular	5	62,5	62,5	100,0
	Total	8	100,0	100,0	

Fuente: Propia - 2017

¿Cuán satisfecho te sientes con los bonos extras que recibes?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada	6	75,0	75,0	75,0
	Casi nada	1	12,5	12,5	87,5
	Regular	1	15,5	15,5	100,0
	Total	8	100,0	100,0	

Fuente: Propia - 2017

¿Cuán satisfactorio es para ti el trabajo que realizas?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Mucho	6	75,0	75,0	75,0
	Totalmente	2	25,0	25,0	100,0
	Total	8	100,0	100,0	

Fuente: Propia - 2017

¿Cuán satisfecho estas con todo lo que aprendes en tu trabajo diario?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Regular	1	12,5	12,5	12,5
	Mucho	5	62,5	62,5	75,0
	Totalmente	2	25,0	25,0	100,0
	Total	8	100,0	100,0	

Fuente: Propia - 2017

¿Cuán responsable eres al realizar tu trabajo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Mucho	5	62,5	62,5	62,5
	Totalmente	3	37,5	37,5	100,0
	Total	8	100,0	100,0	

Fuente: Propia - 2017

¿Cuán responsables son tus compañeros al realizar su trabajo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Regular	5	62,5	62,5	62,5
	Mucho	3	37,5	37,5	100,0
	Total	8	100,0	100,0	

Fuente: Propia - 2017

¿Cuán probable es que puedas ascender a un puesto laboral mayor?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada	3	37,5	37,5	37,5
	Casi nada	5	62,5	62,5	100,0
	Total	8	100,0	100,0	

Fuente: Propia - 2017

¿Cuán probable es que permanezcas en el mismo puesto laboral sin posibilidad de ascender?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Mucho	5	62,5	62,5	62,5
	Totalmente	3	37,5	37,5	100,0
	Total	8	100,0	100,0	

Fuente: Propia - 2017

¿Qué tanto te incomodaría no poder ascender a un puesto mayor?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Mucho	2	25,0	25,0	25,0
	Totalmente	6	75,0	75,0	100,0
	Total	8	100,0	100,0	

Fuente: Propia - 2017

¿Cuán importante crees que eres para la empresa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nada	2	25,0	25,0	25,0
	Regular	6	75,0	75,0	100,0
	Total	8	100,0	100,0	

Fuente: Propia - 2017

¿Cuán importante crees que eres para tu jefe o superior?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nada	3	37,5	37,5	37,5
	Regular	5	62,5	62,5	100,0
	Total	8	100,0	100,0	

Fuente: Propia - 2017

¿Cuán satisfecho te sientes con respecto al compañerismo o amistad que tienes con los demás miembros?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nada	2	25,0	25,0	25,0
	Regular	6	75,0	75,0	100,0
	Total	8	100,0	100,0	

Fuente: Propia - 2017

¿Cuán grande es el nivel de competitividad que existe entre tus compañeros durante las labores?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Regular	3	37,5	37,5	37,5
	Mucho	5	62,5	62,5	100,0
	Total	8	100,0	100,0	

Fuente: Propia - 2017

¿Cuán competitivo eres durante la realización de tus labores?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Mucho	6	75,0	75,0	75,0
	Totalmente	2	25,0	25,0	100,0
	Total	8	100,0	100,0	

Fuente: Propia - 2017

¿Cuán colaborativos son tus compañeros al ayudarte ante un problema en el trabajo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nada	2	25,0	25,0	25,0
	Regular	6	75,0	75,0	100,0
	Total	8	100,0	100,0	

Fuente: Propia - 2017

¿Cuán satisfecho te sientes con el apoyo que recibes de tus compañeros?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado

Válido	Nada	3	37,5	37,5	37,5
	Casi nada	1	12,5	12,5	50,0
	Regular	4	50,0	50,0	100,0
	Total	8	100,0	100,0	

Fuente: Propia - 2017

Yo, Isaac Joel Flores Guevara, identificado con DNI N° 71635185, egresado de la Escuela Profesional de Administración en Turismo y Hotelería de la Universidad César Vallejo, autorizo (X) . No autorizo () la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado "Rotación de personal y nivel de satisfacción de los colaboradores de la empresa Peruvian – Tarapoto 2017"; en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33

Fundamentación en caso de no autorización:

.....




 FIRMA
 DNI: 71635185
 FECHA: 01 de diciembre del 2017

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Representante de la Dirección / Vicerrectorado de Investigación y Calidad	Aprobó	Rectorado
---------	----------------------------	--------	---	--------	-----------

Yo, LIZETH ERLY MESCUA AMPUERO, docente de la Facultad de Ciencias Empresariales y Escuela Profesional de Administración en Turismo y Hotelería de la Universidad César Vallejo Filial Tarapoto, revisora de la tesis titulada "Rotación de personal y nivel de satisfacción de los colaboradores de la empresa Peruvian - Tarapoto 2017", del (de la) estudiante Isaac Joel Flores Guevara, constato que la investigación tiene un índice de similitud de .16.% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

La suscrita analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Tarapoto, 01 de diciembre de 2017



.....
 MBA. Lizeth Erly Mescua Ampuero
 LUG. ADMINISTRACIÓN

.....
 LIZETH ERLY MESCUA AMPUERO
 DNI: 42694077

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Representante de la Dirección / Vicerrectorado de Investigación y Calidad	Aprobó	Rectorado
---------	----------------------------	--------	---	--------	-----------