

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EMPRESA

Escuela Académico Profesional de Administración y Marketing

Tesis

**Motivación laboral y rotación de personal en la
empresa minera Produce S.A.C., Arequipa, 2022**

Ruth Claidy Danitza Lopez Santa Cruz
Johanna Rossmarý Quispe Huaman

Para optar el Título Profesional de
Licenciada en Administración y Marketing

Huancayo, 2023

Repositorio Institucional Continental
Tesis digital



Esta obra está bajo una Licencia "Creative Commons Atribución 4.0 Internacional" .

tesis final final

INFORME DE ORIGINALIDAD

19%

INDICE DE SIMILITUD

19%

FUENTES DE INTERNET

2%

PUBLICACIONES

11%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	hdl.handle.net Fuente de Internet	7%
2	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	3%
3	Submitted to Universidad Continental Trabajo del estudiante	3%
4	repositorio.uss.edu.pe Fuente de Internet	1%
5	Submitted to Universidad Alas Peruanas Trabajo del estudiante	1%
6	es.slideshare.net Fuente de Internet	<1%
7	repositorio.continental.edu.pe Fuente de Internet	<1%
8	repositorio.unh.edu.pe Fuente de Internet	<1%
9	Submitted to Universidad Ricardo Palma Trabajo del estudiante	<1%

10	qdoc.tips Fuente de Internet	<1 %
11	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	<1 %
12	repositorio.uladech.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
13	repositorio.unp.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
14	Submitted to Universidad Francisco de Paula Santander Trabajo del estudiante	<1 %
15	repositorio.ucp.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
16	repositorio.untels.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
17	repositorio.ulasamericas.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
18	repositorio.une.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
19	repositorio.unu.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
20	d.documentop.com Fuente de Internet	<1 %

21	Submitted to Universidad San Ignacio de Loyola Trabajo del estudiante	<1 %
22	dbpedia.org Fuente de Internet	<1 %
23	repositorio.epneumann.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
24	repositorio.ujcm.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
25	repositorio.upla.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
26	Submitted to CONACYT Trabajo del estudiante	<1 %
27	Submitted to Universidad Catolica Los Angeles de Chimbote Trabajo del estudiante	<1 %
28	idoc.pub Fuente de Internet	<1 %
29	repositorio.upn.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
30	repositorio.usil.edu.pe Fuente de Internet	<1 %

Excluir citas Activo

Excluir bibliografía Activo

Excluir coincidencias < 15 words

Asesor

Mg. Carlos Alberto Recuay Salazar

Dedicatoria

Le dedicamos el resultado de esta investigación a nuestra familia, principalmente, a nuestros padres, seres queridos que nos apoyaron en todo momento. Gracias por su entusiasmo y apoyo en afrontar las dificultades y demostrar que todo esfuerzo tiene su recompensa. Nos han enseñado a ser las personas que somos hoy, nuestros valores, principios, empeño y perseverancia.

Ruth Claidy Danitza Lopez Santa Cruz

A Dios en principio por las maravillas que ha permitido que sucedan en mi vida y su amor incondicional, a mi madre que es un ejemplo de vida, “mujer admirable y valerosa” fue quien forjó mi camino, a mi esposo compañero de vida y mejor amigo por siempre alentarme, y a todos mis seres queridos que hacen que las cosas sucedan esforzándose día a día.

Johanna Rossmary Quispe Huaman

Agradecimiento

Agradecemos primeramente al Gerente General de Minera Produce S.A.C., por brindarnos las facilidades necesarias para la realización del estudio en su reconocida institución.

De igual manera agradecemos a nuestro asesor Mg. Carlos Recuay Salazar, quien con su paciencia y exigencia hizo posible concluir con la elaboración de nuestro trabajo de investigación.

También agradecemos de forma especial a la acreditada casa de estudios, Universidad Continental por el soporte en cada proceso realizado.

Lista de contenidos

Dedicatoria.....	iii
Agradecimiento	iv
Lista de contenidos	v
Lista de tablas	ix
Lista de figuras	x
Resumen	xii
Abstract.....	xiii
Introducción.....	xiv
Capítulo I: Planteamiento del estudio.....	15
1.1. Delimitación de la investigación	15
1.1.1. Territorial.....	15
1.1.2. Temporal.....	15
1.1.3. Conceptual	15
1.2. Planteamiento del problema	16
1.3. Formulación del problema.....	20
1.3.1. Problema general	20
1.3.2. Problemas específicos.....	20
1.4. Objetivos de la investigación.....	21
1.4.1. Objetivo general.....	21
1.4.2. Objetivos específicos	21

1.5. Justificación de la investigación.....	21
1.5.1. Justificación teórica	21
1.5.2. Justificación Práctica	21
1.5.3. Justificación metodológica	22
Capítulo II: Marco teórico	23
2.1. Antecedentes de la investigación.....	23
2.1.1. Artículos científicos.....	23
2.1.2. Tesis nacionales e internacionales	26
2.2. Bases teóricas	31
2.2.1. Motivación laboral.....	31
2.2.2. Teorías de la motivación.....	32
2.2.3. Proceso de la motivación	40
2.2.4. Importancia de la motivación laboral	41
2.2.5. Características de la motivación laboral	42
2.2.6. Motivación y conducta humana.....	43
2.2.7. Rotación de personal.....	44
2.2.8. Rotación de personal y motivación laboral	50
2.2.9. Rotación por iniciativa del personal	50
2.2.10. Rotación por iniciativa de la empresa.....	51
2.2.11. Importancia rotación de personal	52
2.3. Definición de términos	52

Capítulo III: Hipótesis y variables.....	55
3.1. Hipótesis.....	55
3.1.1. Hipótesis general	55
3.1.2. Hipótesis específica	55
3.2. Identificación de las variables	55
3.3. Operacionalización de las variables	56
Capítulo IV: Metodología.....	58
4.1. Enfoque de la investigación.....	58
4.2. Tipo de investigación	58
4.3. Nivel de investigación	58
4.4. Método de investigación.....	58
4.5. Diseño de investigación.....	59
4.6. Población y muestra	59
4.6.1. Población	59
4.6.2. Muestra	59
4.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	61
Capítulo V: Resultados.....	64
5.1. Descripción del trabajo de campo	64
5.2. Presentación de los resultados	65
5.3. Contrastación de resultados.....	81
5.3.1. Prueba de normalidad	81

5.3.2. Prueba de hipótesis general	83
5.3.3. Prueba de hipótesis específica 1	84
5.3.4. Prueba de hipótesis específica 2	85
5.4. Discusión de resultados	86
Conclusiones.....	90
Recomendaciones	91
Referencias	92
Apéndices	97

Lista de tablas

Tabla 1. Operacionalización de variables.....	56
Tabla 2. Confiabilidad del instrumento	62
Tabla 3. Expertos validadores	63
Tabla 4. Prueba de normalidad	82
Tabla 5. Correlación entre “Motivación laboral y Rotación de personal”	84
Tabla 6. Correlación entre “factores higiénicos y rotación de personal	85
Tabla 7. Correlación entre “factores motivantes y rotación de personal”	86

Lista de figuras

Figura 1. Rotación del personal en la empresa Minera Produce S.A.C., Arequipa, 2022 por áreas de trabajo	19
Figura 2. Rotación del personal en la empresa Minera Produce S.A.C., Arequipa, 2022...	20
Figura 3. Indicadores de la dimensión factores higiénicos.....	34
Figura 4. Indicadores de la dimensión factores motivantes.....	34
Figura 5. Teoría de los dos factores: la satisfacción y la insatisfacción como dos continuos separados.	35
Figura 6. Jerarquía de las necesidades, según Maslow	36
Figura 7. Indicadores de motivación, según Jerarquía de las necesidades de Maslow.	38
Figura 8. Modelo de expectativas aplicadas.....	40
Figura 9. Niveles de respuestas	62
Figura 10. ¿Se siente satisfecho con los beneficios económicos recibidos en la organización?	65
Figura 11. ¿Se siente satisfecho con la infraestructura donde realiza su labor?.....	66
Figura 12. ¿En su trabajo existe algún manual de funciones que controle sus actividades laborales?.....	67
Figura 13. ¿Se siente motivado con el sueldo que la organización le brinda?	68
Figura 14. ¿Cuenta con estabilidad laboral?.....	69
Figura 15. ¿Considera que se respeta la jornada laboral establecida en la organización? ..	70
Figura 16. ¿Considera que la gestión administrativa es de alta calidad?	71

Figura 17. ¿En la organización, existe la posibilidad de relacionarse con los demás compañeros?.....	72
Figura 18. ¿Considera que unos compañeros tienen más privilegios que otros?	73
Figura 19. ¿Considera que existe organización y comunicación entre todos los trabajadores?	74
Figura 20. ¿Tiene la posibilidad de expresar sus ideas y desarrollarse personal y profesionalmente?.....	75
Figura 21. ¿Usted siente que ha alcanzado su autorrealización?.....	76
Figura 22. ¿La organización le reconoce cuando realiza una buena labor?	77
Figura 23. ¿Existe una igualdad en los métodos de transferencia de conocimiento dentro de la Entidad?	78
Figura 24. ¿Considera que el proceso de selección por el que fue Ud. elegido (a) se realizó considerando mecanismos óptimos?	79
Figura 25. ¿Cree que en la organización se brinda la oportunidad de ascender	80
Figura 26. ¿Considera que la capacitación que recibiste en la organización está de acuerdo con las necesidades del personal?.....	81
Figura 27. Normalidad de datos de la variable motivación.....	82
Figura 28. Normalidad de datos de la variable motivación.....	83

Resumen

El objetivo de la investigación fue determinar la relación entre la motivación laboral y la rotación de personal en Minera Produce S.A.C., Arequipa, 2022.

El estudio fue de tipo básico, con un enfoque cuantitativo y en un nivel de correlación. El método aplicado fue el hipotético-deductivo, el diseño fue no experimental de corte transversal. La encuesta fue la técnica de uso y el cuestionario el instrumento aplicado y la muestra consistió en 196 empleados de la empresa.

Se encontró una relación directa negativa entre las variables del estudio, con un valor de -0.894 y un p valor 0.000 , lo que confirma la hipótesis planteada: Existe una relación directa negativa entre la motivación laboral y la rotación de personal en Minera Produce S.A.C., Arequipa, 2022, concluyendo que a medida que los trabajadores están más motivados, la rotación de personal será menor.

Palabras claves: motivación laboral, rotación de personal, empresas mineras

Abstract

The objective of the research was to determine the relationship between work motivation and employee turnover at Minera Produce S.A.C., Arequipa, 2022.

The study was of a basic type, with a quantitative approach and at a correlation level. The applied method was the hypothetical-deductive, the design was non-experimental, cross-sectional. The survey was the technique used and the questionnaire was the instrument applied and the sample consisted of 196 employees of the company.

A direct negative relationship was found between the study variables, with a value of -0.894 and a p-value of 0.000, which confirms the hypothesis: There is a direct negative relationship between labor motivation and personnel turnover in Minera Produce S.A.C., Arequipa, 2022, concluding that as workers are more motivated, personnel turnover will be lower.

Keywords: work motivation, staff turnover, mining companies

Introducción

La tesis plantea como propósito determinar la relación que existe entre la motivación laboral y rotación de personal en la empresa Minera Produce S.A.C., Arequipa, 2022., además de profundizar aspectos teóricos de las variables de estudio, enfocándose principalmente en la identificación de los factores de mayor incidencia en la motivación laboral, así como identificar el nivel de rotación de la empresa. La tesis incluye en su estructura cinco capítulos. El capítulo I, se establecen las delimitaciones de la investigación considerando una perspectiva territorial, conceptual y temporal, además de detallarse el planteamiento del problema, se formulan los problemas, se diseñan los objetivos y se precisa la justificación de la tesis. El capítulo II, contiene el marco teórico, donde son analizados los antecedentes de estudio, además se profundiza respecto a las bases teóricas de las variables en análisis y delimitan los términos básicos. El capítulo III, se muestran las hipótesis y variables consideradas para el estudio, y se plantea la operacionalización de variables. El capítulo IV, se detalla la metodología de investigación, en donde se presenta el enfoque, diseño, tipo, y se realiza un análisis de la población y muestra, se determinan las técnicas e instrumentos que se utilizaron, además de exponer las técnicas estadísticas utilizadas. El capítulo V, se delimita la realización del trabajo de campo, luego se realiza un análisis de los resultados por variables para contrastar la hipótesis y presentar la discusión de resultados obtenidos con los antecedentes de estudio. Finalmente, se presentan las conclusiones y recomendaciones.

Capítulo I: Planteamiento del estudio

1.1. Delimitación de la investigación

1.1.1. Territorial

La tesis se desarrolló en la Minera Produce S.A.C., ubicada en Arequipa.

1.1.2. Temporal

La tesis se desarrolló desde octubre 2022 hasta febrero del año 2023.

1.1.3. Conceptual

La tesis se enmarca conceptualmente, para la variable independiente, motivación laboral, la teoría propuesta manifiesta que:

El motivo es todo aquel estímulo interno o externo que interviene en el cambio de la conducta del hombre. Igualmente, afirma que la motivación depende básicamente de tres variables: la subjetividad con la cual se percibe los factores que influyen en el desempeño del trabajo, las necesidades del trabajador que son de aspecto personal y profesional y el nivel de conocimientos que el trabajador acumula en su experiencia laboral. (Chiavenato, 2011, p. 49).

Asimismo, para la variable dependiente, rotación de personal, propuesto por:

La rotación del personal es el resultado de la salida de algunos empleados y entrada de otros para sustituirlos en el trabajo. La rotación es el flujo de entradas y salidas de personas en una organización; las entradas compensan las salidas de personas. A cada separación casi siempre corresponde una contratación de un sustituto para reemplazarlo. Esto significa que el flujo de salidas puede ser por separaciones, despidos y

jubilaciones, y se compensa con el flujo equivalente de entradas o contrataciones de personas. La separación es cuando una persona deja de ser miembro de una organización. (Vallejo, 2016, p. 44).

1.2. Planteamiento del problema

A inicios de 1700, surge la industrialización y desaparecen los talleres artesanales, lo cual condujo a problemas internos entre empleadores y colaboradores, conllevando a la disminución de productividad e incremento de desmotivación en los trabajadores. En consecuencia, como alternativa para resolver los conflictos internos, tales como bajos niveles de productividad, falta de comunicación, entre otros, surge la motivación. Para 1950, surgen diversas concepciones de motivación, conllevando al nacimiento de modelos teóricos que actualmente se mantienen en las organizaciones (Alvarado, 2017).

Ruiz et al. (2021), señalan que la motivación laboral representa un impulso para satisfacer una necesidad específica mediante diversas actividades en un marco laboral. Chiavenato (2011) afirma la concepción descrita, y subraya que todo sujeto muestra incentivos a partir de diversos factores, y que pueden resumirse en los siguientes grupos: factores externos, también entendidos como motivación extrínseca, y factores internos o motivación intrínseca. Estos factores fueron evaluados mediante el instrumento UE-400 DIRES –SM, y se pudo determinar que la mayoría de los trabajadores, el 54.8%, demuestra una baja motivación laboral, lo que se debe a la inexistencia de factores motivacionales internos adecuados, además de no demostrar entusiasmo por la manera en que son motivados en la empresa.

De acuerdo con un estudio realizado por la Universidad de Warwick, donde se evalúa la productividad y felicidad, se indica que un empleado feliz puede ser hasta 12% más productivo. Asimismo, un estudio de Harvard señala que un empleado tóxico o infeliz puede

ser perjudicial para la dinámica organizacional. En este sentido, en la cultura de la felicidad, aquellos que tienen mayor motivación laboral colaboran más y presentan un ausentismo menor. Por lo tanto, la motivación laboral es fundamental, ya que puede generar cambios en el futuro institucional (Factorial, 2022).

La motivación laboral es considerada un elemento esencial para quienes emplean capital humano, ya que conservar el talento en una empresa, actualmente, es una estrategia organizacional fundamental. Además, tiene papel relevante en el alcance de los objetivos empresariales, puesto que permite mantener integrados a los equipos, además de encontrarse abiertos para el desarrollo de nuevos retos y con disposición para dar lo mejor de sí mismos para obtener los resultados que se esperan (La República, 2021).

Por otro lado, el sector minero representa un ambiente retador, especialmente por las condiciones en las que debe trabajar el capital humano. Por tanto, es crucial que la organización conozca la manera de incentivar a sus colaboradores y retener el talento dentro de la empresa (Gestión, 2021).

En este sentido, es de suma importancia que las organizaciones a sus trabajadores motivados, ya que este factor favorece el mantenimiento de empleados satisfechos, aspectos que favorecen la mejora de su desempeño, identificación con la empresa y su compromiso con un gran desarrollo de las funciones de la empresa, además de mejorar la productividad, la rentabilidad y la posición de la empresa en el mercado.

La tasa de participación de la fuerza laboral en Perú es alta en 20,7%, que es más alta que el promedio de la región de 10,9%. Este alto porcentaje se debe a la falta de oportunidades de desarrollo profesional, falta de políticas de salvaguardia, búsqueda de experiencias novedosas, falta de capacitación y un ambiente de trabajo hostil (La República, 2019).

La rotación de personal se genera ante la inexistencia de continuidad de los colaboradores, quienes son contratados y, luego de un breve periodo de tiempo, culmina la relación laboral con el empleador. El término de esta relación puede ser forzosa, cuando es la entidad quien decide despedir al trabajador, o voluntaria, cuando el trabajador renuncia por voluntad propia. Cabe señalar que la rotación de personal tiene un efecto significativo en la organización (Bizneo, 2021).

Para que una organización consiga el éxito no debe únicamente observar el producto o servicio ofrecido al cliente, sino que también debe tener trabajadores que sean considerados como socios estratégicos. En efecto, el área de gestión de personas se encarga de brindar las herramientas e inducción a los colaboradores de una empresa, además de encontrar al mejor talento para alinear los intereses organizacionales (Ríos, 2022).

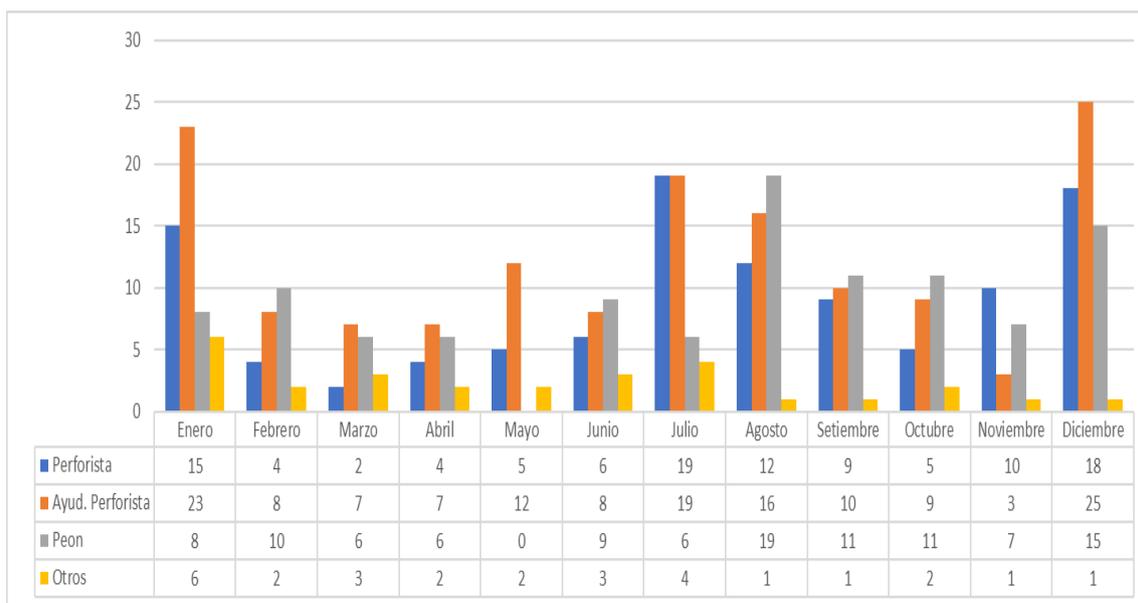
En esencial, la motivación del personal, para que continúen en la organización por un tiempo mayor implica enfocarse en la satisfacción de sus necesidades. En este marco, así como las empresas se orientan a resolver las necesidades de los clientes, estas también deben enfocarse de la misma forma en quienes la sostienen con trabajo para que el cliente pueda obtener un servicio o producto de calidad. De esta forma, podrá evitarse o reducirse la rotación de personal, ya que las personas sentirán que se encuentran en el lugar correcto (Drew blog, 2022).

En la Región Arequipa se encuentra la empresa Minera Producción y Estrategia Sociedad Anónima Cerrada - Minera Produce S.A.C., RUC. Nro. 20559104567, entidad cuya actividad económica es la de proveer personal operativo para la extracción de metales y minerales metalíferos, su ubicación operativa está en el distrito de Yanaquihua, provincia de Condesuyos, del departamento de Arequipa, a una altitud entre 1700 m.s.n.m. a 2387 m.s.n.m., asimismo las oficinas administrativas se ubican en su domicilio fiscal Urb. León XII Mz. A Lte. 21, distrito Cayma, provincia y departamento de Arequipa. Dicha institución

inició operaciones el 13 de abril de 2014. A la fecha Minera Produce S.A.C. es el principal proveedor de personal operario de las principales mineras ubicadas en el sector antes mencionado, entre ellas la Minera Yanaquihua S.A.C.

Figura 1.

Rotación del personal en la empresa Minera Produce S.A.C., Arequipa, 2022 por áreas de trabajo

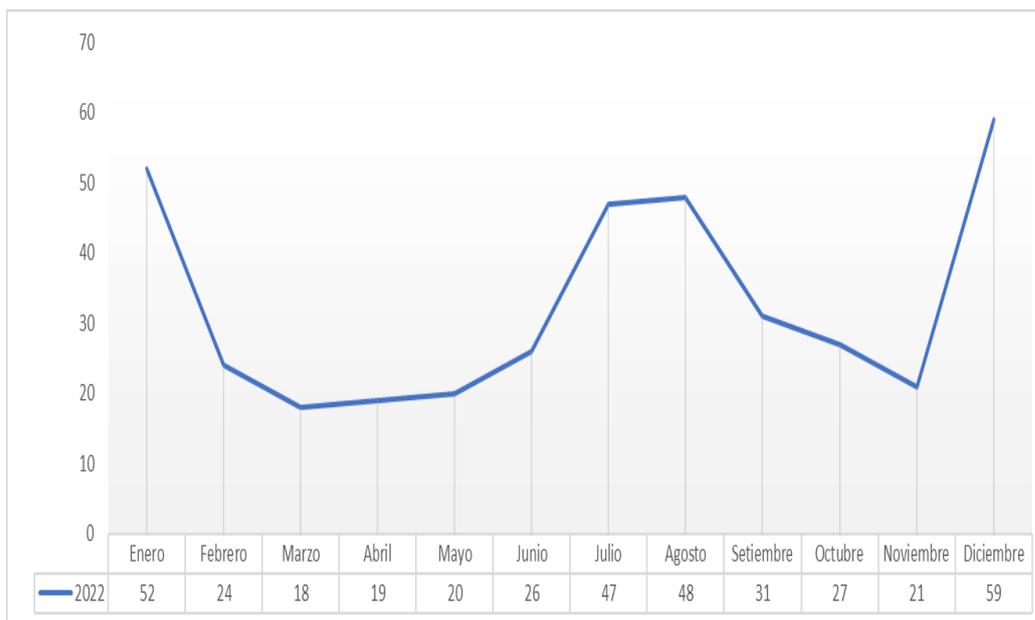


Nota. Datos extraídos de la empresa Minera Produce S.A.C.

Por otro lado, Minera Produce S.A.C. a la fecha cuenta con un alto índice de rotación de personal, esto se ve reflejado en el constante reclutamiento y capacitación de personal que se afila a la entidad, tales como: maestro perforistas, ayudantes de perforista y peones. Por otro lado, las constantes convocatorias de personal para ocupar los puestos antes mencionados, implica un gasto.

Figura 2.

Rotación del personal en la empresa Minera Produce S.A.C., Arequipa, 2022



Nota. Datos extraídos de la empresa Minera Produce S.A.C.

Como se puede apreciar, existe un rango de rotación del personal de entre 18-59 personas retiradas por mes, en el año 2022 las cuales generan la realización de diversas convocatorias, el personal se retira cada mes o mes y medio. Es claro que a los trabajadores de la Minera Produce S.A.C. no están siendo motivados adecuadamente; por ello, este estudio busca la relación que existe entre la motivación laboral y la rotación de personal.

1.3. Formulación del problema

1.3.1. Problema general

¿Qué relación existe entre la motivación laboral y la rotación de personal en la empresa Minera Produce S.A.C., Arequipa, 2022?

1.3.2. Problemas específicos

- ¿Qué relación existe entre los factores higiénicos y la rotación de personal en la empresa Minera Produce S.A.C., Arequipa, 2022?

- ¿Qué relación existe entre los factores motivantes y la rotación de personal en la empresa Minera Produce S.A.C., Arequipa, 2022?

1.4. Objetivos de la investigación

1.4.1. Objetivo general

Determinar la relación que existe entre la motivación laboral y rotación de personal en la empresa Minera Produce S.A.C., Arequipa, 2022.

1.4.2. Objetivos específicos

- Identificar la relación que existe entre los factores higiénicos y la rotación de personal en la empresa Minera Produce S.A.C., Arequipa, 2022.
- Analizar la relación que existe entre los factores motivantes y la rotación de personal en la empresa Minera Produce S.A.C., Arequipa, 2022.

1.5. Justificación de la investigación

1.5.1. Justificación teórica

En cuanto a la justificación teórica, el estudio busca brindar explicaciones importantes y actuales para las variables de rotación de empleados y la motivación laboral lo que le permite ser un insumo importante para futuras investigaciones. De otra parte, el desarrollo de la variable motivación laboral se basa en los aportes teóricos de Chiavenato, (2011) y la variable rotación de personal se basa en los aportes teóricos de Vallejo (2016).

1.5.2. Justificación Práctica

Desde un punto de vista de justificación práctica, la tesis enfatizó la necesidad de reducir la alta rotación de empleados en una empresa minera en Arequipa, examinando las relaciones entre variables analíticas que permitan formular

recomendaciones y soluciones para abordar problemas relacionados con el personal. Como propósito es fomentar la motivación de los empleados y reducir la rotación de personal para apoyar el pleno desarrollo de la institución.

1.5.3. Justificación metodológica

Por otro lado, en la justificación metodológica, el aporte metodológico de la tesis es que contribuye a la estandarización de dos pruebas sobre la motivación laboral y rotación de personal y las pone a disposición de la comunidad académica para su aplicación en futuras investigaciones, de igual manera es esencial señalar que las pruebas tendrán validación de contenido y consistencia interna en cuanto a la recogida de datos.

Capítulo II: Marco teórico

2.1. Antecedentes de la investigación

2.1.1. Artículos científicos

En Indonesia, Prasetio et al. (2019), desarrollan el artículo *“Exploring compensation satisfaction to enhance motivation and reduce turnover intention among employee of private bottled water company in indonesia”*, Este estudio pretende identificar los esfuerzos de las organizaciones privadas para retener a los empleados analizando el papel de la satisfacción y la motivación retributivas. Las variables de estudio son: satisfacción, motivación y rotación de empleados. Este estudio utiliza un método cuantitativo con enfoque bootstrapping. El cuestionario se distribuyó a 200 empleados y obtuvo 133 respuestas utilizables con una tasa de respuesta del 66,5%. Mediante un análisis de mediación, el estudio descubrió que la motivación no mediaba en la relación entre la satisfacción con la retribución y la intención de rotación. La retribución tiene un efecto directo en la intención de rotación, lo que significa que la organización debe reflexionar sobre cómo gestionar el programa de retribución. Aunque una mejor retribución podría conducir a una mayor motivación laboral, resulta que los empleados motivados tienden a buscar oportunidades fuera de la organización. Otro aspecto importante es que los recursos humanos deben empezar a identificar por qué los empleados motivados quieren abandonar la organización.

Vietnam, Tran et al. (2020), presentó el artículo *“The Impact of Organisational Commitment on the Relationship between Motivation and Turnover Intention in the Public Sector”*, cuyo propósito fue examinar los efectos de la motivación de servicio público (MSP) en la reducción de las intenciones de rotación a través de factores mediadores, tal como el compromiso organizacional, satisfacción laboral y el burnout,

especialmente en el sector público. Las variables de estudio fueron: compromiso organizativo, motivación y rotación. Asimismo, las dimensiones que se trabajaron son: factores mediadores, satisfacción laboral, compromiso organizativo y el burnout. Por otro lado, la tesis utiliza el modelo de ecuación estructural por mínimo cuadrado parcial para comprobar las hipótesis del modelo de investigación. El universo fue de 642 y los datos recogidos fueron de la muestra de 492 encuestados, empleados de organismos públicos de la jurisdicción vietnamita de Ben Tre. Los resultados indican que no existe un efecto directo de la GSP en las intenciones de rotación de los empleados públicos. Cabe destacar que, aunque la RSP aumenta la satisfacción de los trabajadores, esta satisfacción no reduce significativamente las intenciones de abandono. Además, a pesar de que un nivel elevado de RSP no reduce el burnout, las intenciones de rotación aumentan a medida que aumenta el nivel de burnout. Sin embargo, los análisis de los datos también revelan los fuertes efectos mediadores del compromiso organizativo sobre las intenciones de rotación de los empleados. También se discuten en detalle las implicaciones del estudio, recomendaciones significativas para el gobierno local y limitaciones para futuras investigaciones.

Polonia, Koszela (2020) presentó el artículo *“The influence of staff turnover on work motivation and job performance of employees in IT sector – the results of empirical research”*, cuya finalidad fue verificar empíricamente el impacto de la renuncia voluntaria del trabajador en el desempeño laboral y la motivación laboral de los colaboradores en el sector de TI, y verificar si la rotación voluntaria de personal puede ser un relacional entre la motivación laboral y la motivación laboral. Las variables de estudio fueron: rotación de personal, motivación laboral y desempeño laboral. Asimismo, este estudio es de enfoque cuantitativo. La muestra se encontró constituida por 151 trabajadores de empresas de la sección de TI en Polonia. Para

contrastar el efecto de la renuncia voluntaria de los trabajadores sobre la motivación laboral y el desempeño laboral, se realizó un análisis correlacional. Para verificar el efecto de moderación se utilizó un análisis de regresión con moderador. Los resultados del estudio revelaron que la rotación voluntaria del personal impacta negativamente en el desempeño laboral de los colaboradores del sector de TI. Koszela, concluye que los resultados ofrecen una visión preliminar de la gestión de las organizaciones en el sentido de que la rotación voluntaria de personal debe tratarse como un fenómeno negativo que afecta negativamente al rendimiento laboral.

En Puerto Maldonado, Puma y Estrada (2020) presentaron el artículo científico “*La motivación laboral y el compromiso organizacional*”, el objetivo fue establecer una conexión entre la motivación profesional de los trabajadores y su compromiso organizacional en la Corte Superior de Justicia de Madre de Dios. Las variables de estudio fueron: motivación laboral y compromiso organizacional. Así mismo las dimensiones que se trabajaron fueron: factores higiénicos, factores motivacionales, afectivo, de continuidad y normativo. Metodológicamente, el estudio fue no experimental, cuantitativo y nivel correlacional. La muestra se conformó por 80 colaboradores de la corte, y estos respondieron dos cuestionarios. Como resultados, se demostró que la motivación laboral se correlaciona alta y positivamente con el compromiso organizacional. El coeficiente de correlación rho fue de 0.759, con un p-valor que resultó inferior al nivel de significancia ($p=0,000<0,05$). En conclusión, los colaboradores presentaron niveles altos de motivación laboral, lo que conduce a que se incremente su compromiso organizacional.

En México, García et al. (2020) presentaron el artículo científico “*La rotación de personal del empleado directo: la satisfacción y el compromiso como mediadores*”, cuyo objetivo de la investigación fue establecer si existe relación entre los factores

higiénicos y motivacionales con el compromiso organizacional en la estabilidad laboral de empleados directos. Las variables de análisis fueron: compromiso organizacional, motivación laboral y rotación de personal. Así mismo las dimensiones que se trabajaron fueron: factores higiénicos, factores motivacionales y estabilidad laboral. Por otro lado, el enfoque fue cuantitativo, el diseño de corte transversal – no experimental y el alcance fue de nivel descriptivo - correlacional. El estudio fue aplicado a 146 trabajadores directos de organizaciones de la industria maquiladora. Se hizo uso de un cuestionario. Los resultados obtenidos evidenciaron que los factores higiénicos y motivacionales inciden de forma directa en el compromiso organizacional en la rotación de personal, siendo el compromiso la variable que demostró mayor influencia.

2.1.2. Tesis nacionales e internacionales

En Pimentel, Sandoval (2018) presentó la tesis “*Relación de la motivación con la rotación de personal de la oficina ejecutiva de cooperación técnica de la oficina general de asesoría técnica del instituto nacional de salud de Lima, 2017*”, que tuvo como objetivo determinar cómo la motivación laboral y la rotación de personal de la Oficina Ejecutiva de Cooperación Técnica de la Oficina General de Asesoría Técnica del Instituto Nacional de Salud de Lima se relacionan en 2017. Las variables de estudio fueron: motivación laboral y rotación de personal. El enfoque de estudio fue cuantitativo, nivel correlacional y no experimental. La muestra se conformó por 28 colaboradores de la empresa de la Oficina General de Asesoría Técnica. Los instrumentos empleados para recolectar información fueron cuestionarios. Los resultados hallados indican que el 71,4% manifestó un alto nivel de necesidad de motivación laboral. Respecto a la rotación laboral, el 57,1% indicó un nivel promedio, seguido de un bajo nivel con el 35,7% y el nivel alto con 7,1%.

En Lima, Olavarría (2018) presentó la tesis “*Motivación laboral y rotación de personal en la empresa Kuehne-Nagel de operaciones logísticas internacionales en el departamento de Lima, en el año 2017*”, que tuvo como propósito establecer la relación que existe entre la motivación laboral y la rotación de personal. Las variables de estudio fueron: motivación laboral y rotación de personal. Así mismo las dimensiones que se trabajaron fueron: factores higiénicos y factores motivacionales. La metodología fue no experimental, correlacional y cuantitativo. La muestra se conformó por 30 trabajadores de las áreas administrativas de una entidad, quienes respondieron cuestionarios. Como resultados, se obtuvo un valor correlacional de 0.717 entre las variables analizadas, mientras que la rotación de personal y factores higiénicos obtuvieron un valor correlacional de 0.667, y la rotación de personal y factores motivadores obtuvieron un coeficiente correlacional de 0.717. En conclusión, la motivación laboral posee un rango correlacional dentro de los parámetros aceptables.

En Lima, Abregu y Salvador (2022) presentó la tesis “*Motivación laboral y rotación de personal en los ex cajeros de una entidad bancaria en la ciudad de Lima, 2022*”, que tuvo como propósito establecer si la motivación laboral tiene relación con la rotación de personal de ex cajeros. Las variables de análisis fueron: motivación laboral y rotación de personal. Así mismo las dimensiones que se trabajó fueron: factores higiénicos, factores motivadores y rotación de personal. El enfoque de estudio fue cuantitativo, nivel correlacional y diseño no experimental. El universo fue de 288 trabajadores y la muestra se constituyó por 164 colaboradores del área de asesoría bancaria, y se hizo uso de cuestionarios. Como resultados, la motivación laboral se correlaciona con la rotación de personal con un valor correlacional de -0.071, por lo que ambas variables tienen una correlación inversa, no significativa y baja (Sig,0,364).

En conclusión, conforme el nivel de motivación laboral incrementa, la rotación será menor, pero ambas no tienen una relación de significancia.

En Arequipa, Hanampa y Huamani (2018) presentó la tesis “*Factores laborales que determinan la rotación de los trabajadores de la empresa Minera Cuatro De Enero S.A. Caravelí, Arequipa – 2017*”, que tuvo como propósito establecer los factores laborales que generan rotación de los trabajadores mineros. Las variables de estudio fueron: sistema de incentivos y remuneraciones, problemas familiares, clima laboral y rotación del personal. Así mismo las dimensiones que se trabajó fueron remuneraciones, sistema de incentivos, características familiares, situaciones problemáticas, ambiente físico de la empresa, ambiente laboral, postulación del trabajador, motivos de la rotación, permanencia en la empresa. El enfoque fue explicativo, el diseño fue no experimental y el nivel transaccional. El universo fue de 284 y la muestra estuvo constituida por 164 trabajadores mineros, cantidad que fue obtenida mediante un muestreo análisis, síntesis y método sistémico. Los instrumentos empleados para la recolección de datos fueron Cuaderno de registro, Cuestionario, Guía de observación, Guía de entrevista estructurada. Los resultados hallados indican que el nivel de aceptación de rotación en una entidad debe ser menor a 5%. Se evidenció que el 54% del capital humano ha pensado en abandonar la entidad minera, y alrededor del 50% del personal contratado por la empresa ha rotado.

En Lima, Ferro (2021) presentó la tesis “*Motivación y desempeño laboral en colaboradores de una corporación minera de Puno, 2021*”, que tuvo la finalidad de determinar si la motivación laboral se relaciona con el desempeño laboral de los colaboradores mineros. Las variables de estudio fueron: motivación laboral y compromiso organizacional. Así mismo las dimensiones que se trabajó fueron: extrínseca, intrínseca, competencias del individuo y competencias del puesto. El

enfoque de estudio fue cuantitativo, nivel correlacional y diseño no experimental. El universo fue de 106 y la muestra se constituyó por 100 trabajadores de la empresa Corporación Minera Santa Teresa I.R.L. Los instrumentos empleados para recolectar la información fueron el Cuestionario. Los resultados hallados indican que la motivación se relaciona directamente con el desempeño laboral, así como con la motivación de carácter extrínseco e intrínseco. Además, las competencias y motivación guardan relación con el colaborador y el puesto laboral.

En Ecuador, Orbe (2019) presentó la tesis “*Factores motivacionales que inciden en la rotación de personal en la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria- SEPS*”, que tuvo como objetivo establecer los factores motivacionales que tienen influencia en la rotación de personal de la superintendencia indicada. Las variables analizadas fueron rotación de personal y motivación laboral. El enfoque de investigación fue cuantitativo, nivel correlacional y no experimental. El universo fue de 660 y la muestra estuvo constituida por 126 trabajadores de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. Se hizo uso del cuestionario como instrumento para acopiar los datos. Los resultados hallados indican dos directrices para motivar al personal: al identificar el factor motivacional que influye en la rotación de la entidad, se proponen directrices orientadas a enriquecer la actividad laboral, además, se formulan directrices para optimizar los factores de logro, responsabilidad, condiciones laborales, reconocimiento y relaciones de carácter interpersonal.

García y Pino (2019), postulan la tesis titulada “*Análisis de la rotación de personal del Centro de Educación Inicial Madre Teresa de Calcuta aplicando la teoría del comportamiento organizacional*”, que se orientó a la evaluación mediante una aplicación de las variables motivación, satisfacción laboral, estilo de liderazgo y percepción del liderazgo, encontrados en las teorías del comportamiento

organizacional, y determinar si provocan la rotación del personal en una institución educativa. Las variables de estudio son: rotación de personal y comportamiento organizacional. Como resultados, se encontró un nivel regular de rotación del personal, por lo que se diseñó una propuesta de plan de capacitación orientado al personal de la entidad para aminorar el porcentaje de rotación de personal. La investigación fue realizada a todo el universo.

En Ecuador, Posso (2022) presentó la tesis *“Motivación laboral y su incidencia en la rotación del personal en la compañía azucarera Valdez S.A en el año 2021”*, que planteó como propósito determinar la manera en que influye la rotación del personal sobre la motivación laboral en colaboradores azucareros. Las variables de estudio fueron: motivación personal y rotación del personal. Así mismo las dimensiones que se trabajó fueron motivación extrínseca, motivación intrínseca, Rotación interna de personal, Rotación externa de persona, Rotación voluntaria de persona, Rotación involuntaria de personal. El nivel fue correlacional, diseño no experimental y enfoque cuantitativo. El universo fue de 280 de y la muestra estuvo constituida por 160 trabajadores de las áreas administrativas y operativas de la compañía azucarera “Valdez S.A”. Los instrumentos empleados para recolectar la información fueron cuestionarios. Los resultados hallados indican que los aspectos que se relacionan a la motivación personal pueden ser fundamentados teóricamente, además de posibilitar el diseño de instrumento de recolección y plantear una propuesta de investigación.

En Antioquia, Arismendi et al. (2021) presentó la tesis *“proyecto de práctica ii – investigación aplicada principales factores que generan rotación de personal en la compañía ventas DOBLE G SAS En El Municipio de Itagüí Antioquia”*, indicó como propósito determinar los factores que conducen a la rotación de personal de una

empresa. Las variables de estudio fueron: rotación del personal. Así mismo las dimensiones que se trabajó (Antigüedad - Intención de retiro - Estabilidad laboral - Relación jefe-Subordinado). El enfoque de estudio fue cuantitativo, nivel correlacional, diseño no experimental. La muestra se conformó por 17 trabajadores de las áreas administrativas de la compañía ventas DOBLE G SAS. Se encontró que el 53% de trabajadores, en los últimos meses, ha considerado cambiar de empresa, siendo los principales factores de influencia el cumplimiento de acuerdos pactados al tomar el puesto laboral y la falta de estabilidad en el trabajo. Específicamente sobre motivación, el 65% de la muestra indicó que en los últimos meses no ha recibido retroalimentación o reconocimiento alguno frente a su labor; por otro lado, el 35% indicó sí haber recibido ello.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Motivación laboral

Según Chiavenato (2011), la motivación es entendida como la fuerza impulsora que obliga a un individuo a actuar de cierta manera o al menos da lugar a un comportamiento o tendencia específica. El impulso de realizar una acción puede surgir de un estímulo externo, que se origina en el entorno, o de procesos internos que resultan de procesos mentales específicos. En este sentido, la motivación está asociada con el sistema cognitivo individual.

La motivación engloba una serie de procesos que influyen en la persistencia, dirección e intensidad de esfuerzo realizado por el sujeto para alcanzar determinado objetivo. Se debe considerar que la motivación, generalmente, hace referencia al esfuerzo para la consecución de una meta, a nivel empresarial, ya que a nivel

empresarial se limita a los objetivos de la empresa, es decir, al comportamiento asociado con el trabajo (Robbins y Judge, 2009).

La motivación se concibe como una variable influyente que incide de forma directa en el compromiso organizacional, ya que permite que el capital humano se identifique con la entidad, asuma los objetivos y fines de la entidad como suyos, y tenga voluntad plena para permanecer en la misma. En esencia, los colaboradores se comprometen con las actividades laborales, y se desempeñan e involucran adecuadamente con el trabajo. (Puma y Estrada, 2020)

2.2.2. Teorías de la motivación

2.2.2.1. La teoría de los dos factores de Herzberg

Maslow apoya la teoría motivacional desde la perspectiva introvertida, es decir, desde diversas necesidades humanas. Mientras que Herzberg sostiene la perspectiva extravertida, es decir, considera el ambiente externo, y para trabajar la motivación se consideran dos factores esenciales: higiénicos y motivacionales (Chiavenato, 2011).

2.2.2.2. Dimensiones de Motivación, según la teoría de los dos factores de Herzberg

a) Factores higiénicos

Factores que implican las condiciones que rodean al trabajador en su actividad laboral, y comprende las condiciones ambientales y físicas del puesto laboral, políticas empresariales, beneficios sociales, salario, clima de las relaciones entre colaboradores y directivo, oportunidad, reglamentos internos, entre otros. Por tanto, los factores higiénicos se relacionan con la

motivación ambiental, que involucra factores con que las empresas tienden a impulsar a sus colaboradores (Chiavenato, 2011).

Estos factores se asocian, fundamentalmente, con el entorno donde se desarrolla la actividad laboral. Ante la falta de factores higiénicos en el trabajo, puede generar insatisfacción en los colaboradores e incidir, posteriormente, en su rendimiento laboral (Quiroa, 2021).

b) Factores motivantes

De acuerdo con Chiavenato (2011), los factores motivantes hacen referencia al contenido del puesto laboral, obligaciones y tareas asociadas con esta, las cuales generan un efecto de satisfacción duradera e incremento de los niveles de productividad, mayores al promedio.

Estos factores se relacionan directamente con aspectos asociados con los puestos laborales en cada área, y que inciden positivamente en la productividad laboral, así como en la búsqueda de la excelencia en los cargos laborales (Quiroa, 2021).

2.2.2.3. *Indicadores de la motivación, según la teoría de los dos factores de Herzberg*

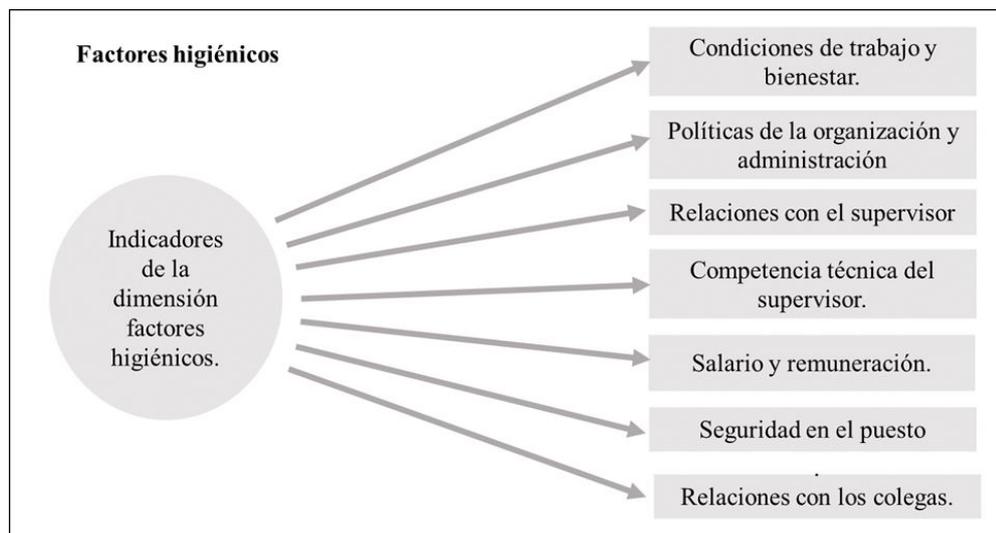
Para mencionar cada uno de los indicadores, se detalla según cada factor de la teoría de Herzberg:

a) Indicadores de la dimensión factores higiénicos

Posteriormente, Chiavenato (2011) actualiza estos indicadores, considerando los siguientes:

Figura 3.

Indicadores de la dimensión factores higiénicos



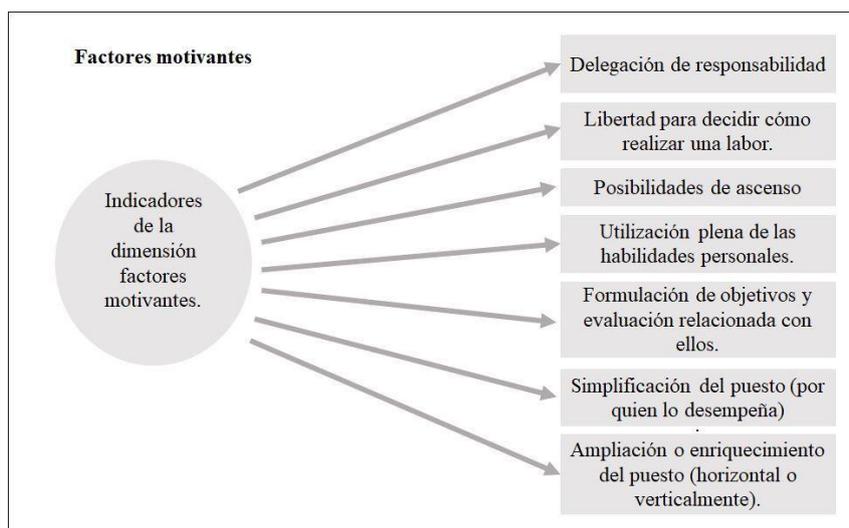
Nota: Tomado de "Teoría de los dos factores de Herzberg" por Chiavenato, 2011.

b) Indicadores de la dimensión factores motivantes

Posteriormente, Chiavenato (2011) actualiza estos indicadores, considerando los siguientes:

Figura 4.

Indicadores de la dimensión factores motivantes



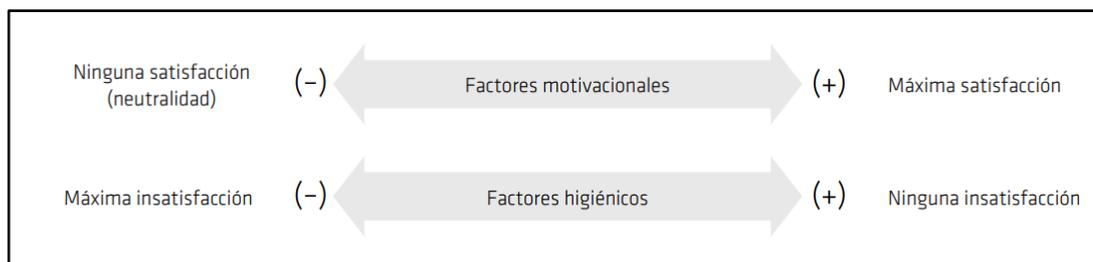
Nota: Tomado de "Teoría de los dos factores de Herzberg", por Chiavenato. 2011

Para Chiavenato (2011) destaca que, la teoría de los factores, en esencia, afirma que la satisfacción en el puesto de trabajo depende de las

actividades y contenido que resulten estimulantes y desafiantes para el trabajador, los cuales se entienden como factores motivantes. Es de destacar que la insatisfacción del trabajo depende de los factores higiénicos, es decir, del ambiente, implicando la supervisión del capital humano y del contexto general del puesto laboral.

Figura 5.

Teoría de los dos factores: la satisfacción y la insatisfacción como dos continuos separados.



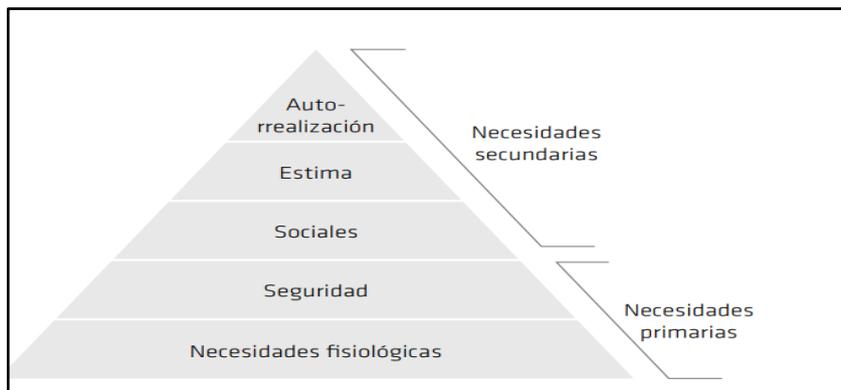
Nota: Tomado de “Teoría de los dos factores de Herzberg” por Chiavenato. 2011, p. 46.

2.2.2.4. La teoría jerarquía de las necesidades según Maslow

De acuerdo con la teoría de Maslow, los seres humanos organizan sus necesidades en una pirámide jerárquica en función de su importancia relativa con respecto al comportamiento humano. Las necesidades primarias se ubican en la base de la pirámide, mientras que las secundarias se ubican en la cúspide de esta. (Chiavenato, 2011).

Figura 6.

Jerarquía de las necesidades, según Maslow



Nota: Tomado de “Administración recursos humanos/El capital de las organizaciones” por Chiavenato. 2011, p. 43.

a. Dimensiones de motivación, según Jerarquía de las necesidades de Maslow

a.1. Necesidades fisiológicas: primer nivel de la pirámide de necesidades humanas, estas se caracterizan por ser necesidades innatas, y engloba la necesidad de alimentación, abrigo, reposo y sueño e, incluso, deseo sexual. Las necesidades fisiológicas son entendidas como básicas o biológicas, y se satisfacen de manera reiterada y cíclica, con el objetivo de garantizar que el sujeto sobreviva (Chiavenato, 2011).

a.2. Necesidades de seguridad: se encuentran en el segundo nivel de las necesidades humanas, e implican las acciones de protección del sujeto ante cualquier peligro imaginario o real. El sujeto busca protegerse ante amenazas o privación, anhela un mundo previsible y ordenado, huir del peligro, entre otras manifestaciones particulares de estas necesidades (Chiavenato, 2011).

a.3. Necesidades sociales: tercer nivel de las necesidades humanas, y representan las necesidades de la vida social del sujeto con otros

individuos. Dentro de este nivel se encuentran las necesidades de intercambios de amor, afecto y amistad, aceptación, participación, asociación con los compañeros (Chiavenato, 2011, p. 44).

a.4. Necesidades de estima: ubicadas en el cuarto nivel de las necesidades humanas, hacen referencia a la forma en que el sujeto se ve y se valora a sí mismo, es decir, implica la autoestima y autovaloración, necesidad de reconocimiento social y aprobación, orgullo personal, reputación, confianza en sí mismo (Chiavenato, 2011).

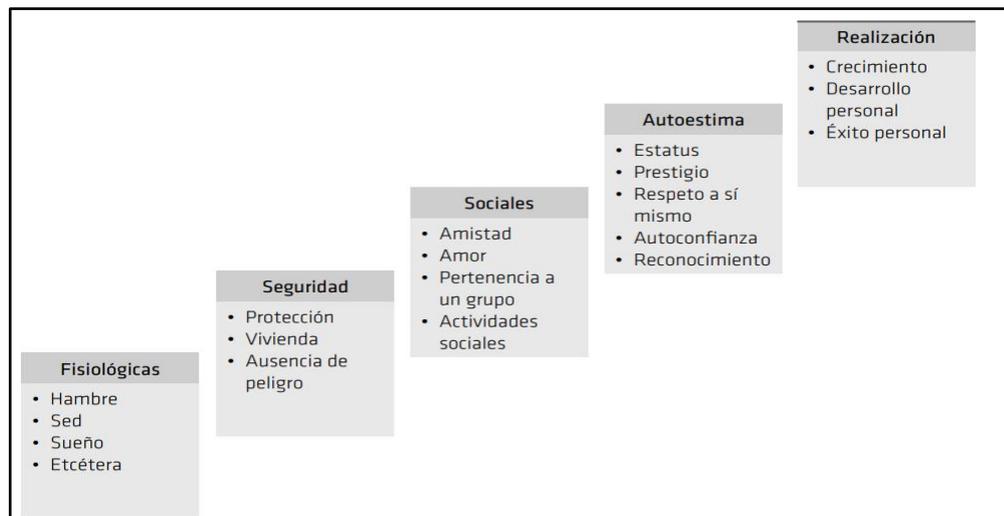
A.5. Necesidades de autorrealización: se encuentran en la cúspide de la pirámide de necesidades humanas, y estas engloban aquellas necesidades que motivan al sujeto a hacer uso de su potencial y desarrollarse de forma continua en su vida cotidiana (Chiavenato, 2011).

b. Indicadores de motivación, según Jerarquía de las necesidades de Maslow

El enfoque de Maslow es un modelo teórico amplio y genérico, no obstante, representa un modelo que explica cómo funciona la conducta humana, siendo esencial para el área de RRHH (Chiavenato, 2011). Para mencionar cada uno de los indicadores, se detalla según cada necesidad de la teoría de Jerarquía de las necesidades de Maslow, tal como detalla en el siguiente cuadro:

Figura 7.

Indicadores de motivación, según Jerarquía de las necesidades de Maslow.



Nota: Tomado de la jerarquía de necesidades de Maslow por Chiavenato. 2011, p. 44.

2.2.2.5. Teoría - El modelo contingencial de motivación de Vroom

Por su parte, Chiavenato (2011) manifiesta que, la teoría de motivación de Vroom, sostiene que para producir o rechazar nociones preconcebidas tiene limitantes, además de reconocer las diferencias a nivel individual. En este marco, se consideran tres factores individuales que establecer su motivación para producir:

- 1) El concepto de objetos individuales se refiere a la fuerza del deseo en el logro de metas.
- 2) La relación percibida por el individuo entre la consecución de sus objetivos específicos y su productividad.
- 3) La capacidad del sujeto para influir en su índice de productividad aumenta a medida que su confianza, crece la auto influencia.

a) Dimensiones de motivación, según el modelo contingencial de motivación de Vroom

1. **Objetivos personales.** Incluye seguridad en el trabajo, dinero, empleo atractivo, reconocimiento y aceptación social. Además, se consideran otros objetivos individuales que buscan ser satisfechos al mismo tiempo (Chiavenato, 2011).
2. **Relación percibida entre logro de metas y alta productividad.** Si un trabajador tiene como objetivo obtener un salario alto y depende de una compensación basada en el nivel de producción, estará muy motivado para aumentar su producción. Sin embargo, es crucial cumplir con la necesidad de aceptación social en el grupo, ya que, de lo contrario, se lograrán bajos niveles de productividad. Se debe considerar que mayores índices de producción puede generar rechazo del grupo (Chiavenato, 2011).
3. **Percepción de la propia influencia en su productividad.** Si un colaborador percibe que el nivel de esfuerzo que invierte en su trabajo tiene un impacto limitado en los resultados objetivos, es probable que no se esfuerce en gran medida (Chiavenato, 2011).

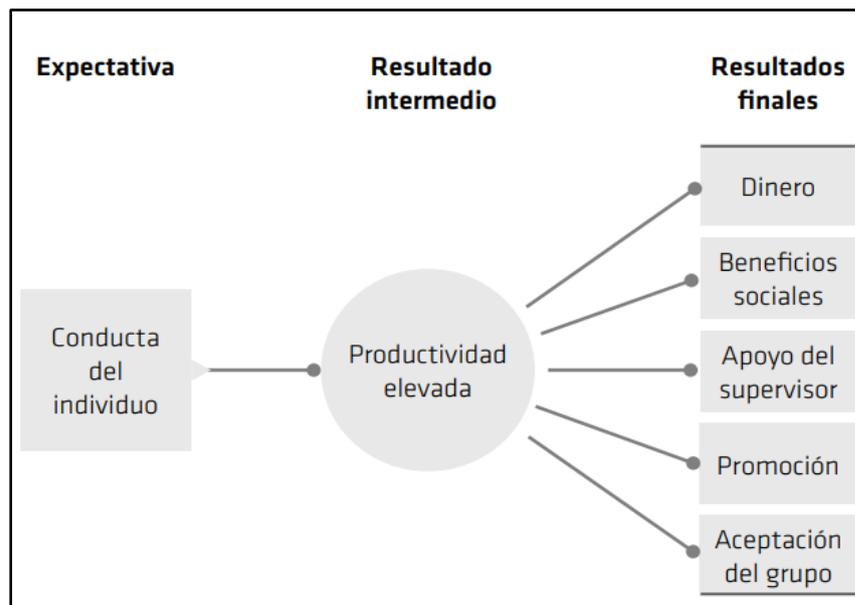
b) Indicadores de motivación, según el modelo contingencial de motivación de Vroom

Chiavenato (2011) señala, En cuanto a la motivación para la producción, Vroom propone un modelo de motivación de expectativas que se basa en metas progresivas e intermedias (medios), que conducen a una meta final (fin). De acuerdo con este modelo teórico, la motivación representa un proceso que tiende

a regir diversas opciones de comportamiento. Los individuos son los que perciben los resultados de cada decisión de comportamiento como un eslabón en una cadena de medios y fines.

Figura 8.

Modelo de expectativas aplicadas.



Nota: Tomado del “modelo contingencial de motivación de Vroom” por Chiavenato. 2011, p. 47.

2.2.3. Proceso de la motivación

Las teorías generalmente enfatizan que el proceso de motivación se enfoca en las necesidades u objetivos, que son los resultados que buscan las personas y actúan como fuerzas vitales que las atraen. Por tanto, alcanzar los objetivos reduce las carencias humanas. Es importante destacar que los objetivos pueden ser positivos (ascensos, aumento de sueldo, interés personal, reconocimiento, elogios), las cuales pueden ser muy atractivas, y negativas (negación de un ascenso, desinterés personal, advertencias y críticas), que suelen ser evitadas por las personas (Chiavenato, 2009).

Se debe considerar que cada individuo tiene diversas motivaciones, lo que demuestra diferentes patrones de conductas. Las capacidades y valores sociales para

el alcance de sus objetivos también son diferentes. Para mayor complejidad del proceso, conforme pasa el tiempo, los individuos cambian sus capacidades, valores sociales y necesidades. No obstante, a pesar de estas discrepancias, el proceso dinámico de la conducta tiene similitudes con el de otros individuos, es decir, aunque se encuentren variaciones en los patrones comportamentales, el proceso que origina la motivación es igual en todas las personas (Chiavenato, 2011).

2.2.4. Importancia de la motivación laboral

Las operaciones de una empresa están sujetas, esencialmente, al conjunto de diversos factores críticos: cultura organizacional, diseño, tecnología, estrategia y, fundamentalmente, talento humano. En efecto, sin el capital humano las empresas no pueden cumplir sus funciones, ya que este representa el dinamismo. No obstante, se debe considerar que el talento humano tenga las competencias, habilidades y conocimientos necesarios para obtener resultados positivos, por ello, debe encontrarse inmerso en el entorno laboral con base en una cultura democrática y participativa y un diseño organizacional favorable. En esencia, la motivación del capital humano es fundamental para poner en marcha adecuadamente a la empresa. El desempeño de cada sujeto representa la base de rendimiento de la empresa, y de esta depende que las personas se encuentren motivadas (Chiavenato, 2009).

La interacción entre las personas y la situación crea la motivación. En efecto, algunas personas parecen orientarse hacia el triunfo, no obstante, conforme se analiza la noción de motivación, el nivel motivación varía entre un sujeto y otro, en diferentes momentos (Robbins y Judge, 2009).

Actualmente, las empresas son más competitivas, por lo que depende del incentivo a cada integrante o componente de la organización y el desempeño de estos

obtener ventajas competitivas. El personal de la dirección de área del talento humano ha demostrado que, en el contexto actual organizacional, la ventaja competitiva sostenible y real de una empresa son trabajadores altamente comprometidos y capacitados, y no la maquinaria e infraestructura de la organización (Dessler y Varela, 2011).

2.2.5. Características de la motivación laboral

Según Chiavenato (2011), la motivación laboral integra las siguientes características:

- Factor interno que incide en la conducta de todo ser humano.
- Representa el impulso de un individuo a actuar de una forma específica.
- Consecuencia de un estímulo externo o que se genera a nivel interno en los procesos mentales del sujeto.

Robbins y Judge (2009) destacan las siguientes características:

- Procesos que emergen de la dirección, la persistencia y la intensidad del esfuerzo realizado por una persona para alcanzar sus objetivos.
- Los individuos motivados permanecen en una actividad el tiempo necesario para lograr determinado objetivo.
- El esfuerzo debe dirigirse hacia el alcance de las metas organizacionales y ser consistente con las mismas.

De acuerdo con Quiroa (2021), se consideran las siguientes categorías de motivación laboral:

- Factor que compromete e impulsa a los individuos a un mejor rendimiento laboral.

- Permite que los objetivos empresariales coincidan con los intereses del capital humano.
- El nivel de satisfacción en el lugar de trabajo afecta el rendimiento del capital humano.

2.2.6. Motivación y conducta humana

Generalmente, las personas son consideradas como recursos, ya que portan competencias, conocimientos, capacidades, habilidades y motivación para las actividades laborales, entre otros, se debe tener en cuenta que las misma son personas, es decir, poseen historias personales, objetivos y expectativas particulares, características de personalidad, entre otros (Wayne, 2010).

La conducta de las personas en una empresa es intrincado, y pende básicamente de factores internos, que son el resultado de particularidades personales, percepción del ámbito externo e interno, valores, emociones, actitudes, motivación de aprendizaje, entre otros, así como factores externos, que implican factores de carácter político y social, características organizacionales como sistema de sanciones y recompensas, cohesión grupal existente, entre otros aspectos que resultan del ambiente en el que coexisten (Chiavenato, 2011).

Los valores son convicciones fundamentales que involucran aspectos sociales y personales, pertenecientes a una determinada forma de comportamiento o estado último de existencia que se considera preferible en contraste. Dentro de este contexto, los valores incorporan un componente de juicio que contempla las concepciones personales acerca de lo que el sujeto considera como ético, preciso o anhelado. Cabe señalar que los valores poseen atributos de contenido, que determinan que un estado de existencia o comportamiento es importante, y atributos de intensidad, que

establecen el grado de importancia. El sistema de valores de un individuo se establece mediante la jerarquización de sus valores en función de su intensidad. (Robbins y Judge, 2009).

2.2.7. Rotación de personal

La rotación de empleados, también conocida como rotación de personal, es el resultado de la partida de algunos empleados y la contratación de otros como reemplazos. La rotación de personal se refiere al proceso de entrada y salida de trabajadores en una organización, en cual las entradas se utilizan para compensar las salidas. En consecuencia, cuando un empleado se retira de su puesto laboral, resulta imperativo llevar a cabo la contratación de un reemplazo para cubrir sus funciones. En consecuencia, el flujo de salida puede derivar de diversas situaciones, tales como la jubilación, el despido o la separación, las cuales son contrarrestadas por un flujo de ingresos equivalente procedente de la contratación de otros individuos (Vallejo, 2016).

El término “rotación de empleados” hace referencia al movimiento de personal entre una empresa y su entorno, concretamente el intercambio de trabajadores entre la entidad y su entorno, que viene determinado por el número de empleados que entran y salen de la organización (Chiavenato, 2011).

Según (Robbins y Judge, 2009) la rotación se refiere a la retirada permanente de los trabajadores de una empresa, puede ser voluntaria o no. La alta tasa de rotación aumenta los costos de capacitación, selección y contratación de personal.

A.- Dimensiones de Rotación de personal según Vallejo

a.1. Selección de personal

De acuerdo con Vallejo (2016), el éxito de toda empresa depende de la calidad de sus trabajadores, que genera competitividad, calidad y

productividad. Las empresas no pueden funcionar sin estos individuos. En este contexto, la capacidad de una empresa para competir depende de su capital humano. Se debe tener en cuenta que la selección es un proceso para seleccionar al candidato ideal para el puesto, utilizando criterios de selección del perfil laboral disponible.

Tras realizar una comparación entre los requisitos establecidos para un puesto laboral y los perfiles de los postulantes, es posible que algunos de ellos cumplan con un nivel de requisitos más elevado que otros, lo que podría motivarlos a postularse para el departamento que ha solicitado dicha posición. El personal es responsable del proceso de selección y no debe obligar al departamento que realiza la solicitud a aceptar candidatos aprobados únicamente a través de un proceso comparativo. Por el contrario, es necesario proporcionar asesoramiento en cuanto a las técnicas para poder recomendar a los candidatos aptos para el puesto. El departamento responsable de la selección de candidatos tiene la autoridad para tomar la decisión final de aceptar o rechazar candidatos para el puesto. Así, el proceso de selección es responsabilidad del jefe de departamento, y es función del personal brindar un servicio especializado al área respectiva (Chiavenato, 2011).

Wayne (2010) indica que el proceso de selección implica elegir, dentro de un grupo de postulantes a determinado puesto, a aquel que demuestre mayores aptitudes acordes al puesto y la entidad.

Uno de los puntos mayormente considerados en el marco de la cultura de una organización es la decisión de selección de personal, ya que la contratación de trabajadores con valores que no se encuentren acorde a

los de la empresa conduce a tener colaboradores sin compromiso ni motivación, es decir, que generan insatisfacción con el puesto laboral y la empresa en sí misma. En este marco, no es de sorprender que el capital humano, al no ser rotado con frecuencia, demuestra un conveniente proceso de selección de personal (Robbins y Judge, 2009).

a.2. Progreso profesional y personal

El desarrollo humano se relaciona directamente con factores educativos. Educar implica modelos de información, desarrollo, entrenamiento y capacitación orientados a certificar la realización de todo aquello que el ser humano puede ser, considerando sus potenciales adquiridos e ingénito. El desarrollo de un individuo no depende únicamente de brindarles información para que aprendan destrezas, habilidades y conocimientos, sino que la información proporcionada debe orientarlos a adquirir nuevas actitudes, generar ideas o conceptos mediante la modificación de comportamientos o hábitos que garanticen la eficiencia de aquello que realizan (Vallejo, 2016).

Chiavenato (2011) destaca que las oportunidades para que un equipo laboral crezca, como apoyo para la educación continua, realización de cursos de actualización, posibilidades reales de ascenso o capacitación, se asocian con el desarrollo profesional del capital humano.

De acuerdo con Dessler y Varela (2011), los empleadores comprenden la creciente necesidad de tener trabajadores con conocimiento, es decir, capital humano, el cual se caracteriza por tener

capacitación, habilidades, conocimiento, educación y pericia dentro de la empresa.

Es importante tener en cuenta que hay muchos factores distintos para cada persona, como la falta de motivación y la baja capacidad, que pueden afectar negativamente el proceso de aprendizaje y capacitación (Robbins y Judge, 2009).

a.3. Capacitación y entrenamiento

Según Vallejo (2016), la formación es un proceso que implica el desarrollo de las cualidades de un individuo, que le permita incrementar su productividad y contribuir al logro de los objetivos de la empresa. El propósito de la capacitación es influir en el comportamiento de los individuos para aumentar su productividad y rendimiento.

La formación es un proceso educativo a corto plazo, sistemático y organizado que permite la adquisición de conocimientos y el desarrollo de habilidades de acuerdo con objetivos específicos. La capacitación permite transmitir conocimientos específicos relativos a la actividad laboral, así como actitudes ante aspectos de la empresa, ambiente y tarea, y el desarrollo de competencias y habilidades (Chiavenato, 2011).

Robbins y Judge (2009) manifiestan que gran parte de personas que no asisten a la universidad siguen programas de capacitación laboral, con el objetivo de desarrollar habilidades específicas asociadas con la actividad laboral. Estos toman cursos para ser más eficaces en el trabajo. Asimismo, las empresas invierten gran parte de sus ingresos al año para

educar y capacitar a sus colaboradores, a fin de incrementar sus habilidades y actualizar sus conocimientos.

B.- Indicadores de rotación de personal según Vallejo

b.1. Mecanismos de selección

Los criterios de selección de una empresa determinan las características de las personas que serán parte de los equipos laborales (Vallejo, 2016).

Chiavenato (2011) afirma que el proceso de selección implica comparar dos variables: los criterios de la empresa, que hace referencia a los requisitos del puesto de trabajo y las competencias que debe tener el colaborador para ser parte de la entidad, así como el perfil de los postulantes. La primera variable proporciona una descripción del puesto y un análisis de las habilidades requeridas, mientras que la segunda variable se obtiene utilizando técnicas de selección.

Robbins y Judge (2009) destacan que los postulantes, al decidir postular a un nuevo empleo, deben pasar por diferentes etapas, y pueden ser rechazados en cualquiera de estas. En la práctica, algunas organizaciones, para ahorrar tiempo, pasan por alto ciertas etapas del proceso, lo cual puede afectar incorporar trabajadores comprometidos con los valores de la institución y que sean eficientes para el puesto laboral.

b.2. Mecanismos de ascensos

Vallejo (2016) subraya que se debe administrar adecuadamente la carrera, es decir, debe haber secuencialidad de actividades y puestos laborales que permitan desarrollar al sujeto en un marco temporal en la

empresa. Las empresas diseñan un plan de carrera para que el trabajador se prepare para que, posteriormente, pueda ascender laboralmente.

Chiavenato (2009) afirma que la integración y cohesión del personal se logra mediante ascensos sistemáticos al capital humano de una entidad. Por tanto, la administración debe enfocarse en mantener la solidez de la empresa mediante la inversión en su personal, ascendiendo a aquellos que hayan adoptado aptitudes enmarcadas en un eficiente desempeño, productividad y alineado a los valores institucionales.

Robbins y Judge (2009) subrayan que la decisión de ascender o transferir a los trabajadores inciden en el capital humano que ya tiene determinado puesto en la empresa, por lo que esta decisión debe reflejar la aptitud del candidato. Así como cuando se selecciona nuevo personal, se debe evaluar las habilidades críticas de los postulantes al ascenso para el desempeño del puesto, y los requerimientos deben ser armonizados por el área de recursos humanos para tomar una decisión óptima.

b.3. Programa de capacitaciones

Vallejo (2016) indica que para elaborar un diagnóstico de capacitación deben colocarse los temas a desarrollar, así como la cantidad de participantes y el tiempo de ejecución, además de considerar un cronograma de actividades y el presupuesto que se requerirá.

Es de señalar que la capacitación engloba una serie de métodos a emplear para brindar a los trabajadores habilidades nuevas que requieren para la realización efectiva de su actividad laboral. En este marco, el proceso de capacitación engloba el diagnóstico de la necesidad de brindar una

capacitación, modelos de competencia, y establecer objetivos de capacitación (Dessler y Varela, 2011).

Robbins y Judge (2009) indica que la capacitación laboral considera aspectos de rotación de puesto, tareas a evaluar, programas formales con mentores y procesos de aprendizaje. No obstante, la principal desventaja de estos métodos es que suelen interrumpir las actividades en el puesto laboral.

2.2.8. Rotación de personal y motivación laboral

Chiavenato (2011) destaca que la rotación puede salir del control organizacional, esto se debe al incremento de las separaciones por iniciativas del trabajador. En este marco, debido a que el mercado laboral es altamente competitivo, así como la oferta, pueden verse altos índices de rotación de personal

Actualmente, debido al cambiante mundo laboral, los niveles óptimos de rotación favorecen la flexibilidad de la organización e independencia de los trabajadores, además de reducir la necesidad de despedir al personal. No obstante, generalmente, la rotación implica la pérdida de personas que la empresa no pretende perder (Robbins & Judge, 2009).

Dessler y Varela (2011) subrayan que la reducción de costos asociados con el capital humano y la optimización del desempeño de una empresa implican la contratación de trabajadores orientados al cliente, además de la reducción de la rotación de personal, conservar la fuerza de trabajo, eliminar los procesos lentos y procedimientos manuales que orientan a los directivos de una entidad.

2.2.9. Rotación por iniciativa del personal

Según Vallejo (2016), la rotación de personal se produce cuando un trabajador decide dar por terminada la relación laboral con su empleador por motivos personales

o profesionales. Esta decisión se basa principalmente en dos percepciones: la insatisfacción de los empleados con su trabajo y las opciones disponibles en el mercado laboral.

Si la pérdida de recursos no es causada por los objetivos de la empresa, es esencial identificar los factores que provocan la salida de los trabajadores para que la empresa pueda intervenir y reducir las salidas no deseadas (Chiavenato, 2011).

Robbins y Judge (2009) afirman que la satisfacción laboral está relacionada con un sentimiento positivo sobre la actividad laboral, lo que conduce a una evaluación de las características del puesto de trabajo.

2.2.10. Rotación por iniciativa de la empresa

Vallejo (2016) la empresa rota por iniciativa cuando decide separar a los empleados para reemplazarlos por otros que tengan mejores habilidades acordes con las necesidades de la empresa para abordar los temas de selección de personal diseño de lugares de trabajo dar lugar a reorganizaciones, expulsión de empleados, reducción de la jornada laboral y tareas compartidas.

De acuerdo con Dessler y Varela (2011) suponen que la rotación por iniciativa de la empresa representa una técnica de capacitación de carácter administrativo que implica la movilización de un trabajador de un departamento a otro, a fin de incrementar su experiencia laboral e identificar sus debilidades y fortalezas.

Si la empresa decide realizar la rotación con la idea de optimizar el potencial del talento humano, es decir, conseguir colaboradores con mayor calidad laboral, la rotación será beneficiosa y se encuentra bajo el control de la entidad (Chiavenato, 2011).

2.2.11. Importancia rotación de personal

Según Chiavenato (2009), la rotación de personal se asocia con conglomerados emergentes, donde los trabajadores que se ven como miembros de una entidad pueden mantenerse en el puesto de trabajo o son separados del mismo.

Robbins y Judge (2009) manifiestan que la oportunidad de reemplazar a un colaborador con bajo desempeño laboral por otro con motivación y aptitudes mayores, genera oportunidades de ascenso y permite incorporar ideas nuevas a la empresa. Actualmente, el mundo laboral se caracteriza por ser cambiante, donde los niveles de rotación favorecen la flexibilidad de la empresa y les brinda independencia, reduciendo la necesidad de despedir al personal. No obstante, se debe considerar que la rotación puede provocar disminución ante la pérdida de aquel capital humano que resulta favorecedor para la empresa.

En consecuencia, la medición de la rotación de personal se fundamenta en la correspondencia proporcional entre las admisiones y las desvinculaciones en relación al promedio de trabajadores de una entidad en un lapso específico. Normalmente, la rotación evalúa indicadores mensuales o anuales, lo que permite comparaciones para el diagnóstico, la prevención y el suministro de datos predictivos (Chiavenato, 2009).

2.3. Definición de términos

- a) **Motivación.-** Aspecto de carácter psicológico que se asocia con el crecimiento del ser humano. Debido a que la motivación no representa un rasgo en esencia personal, sino como el resultado de cómo las personas reaccionan ante la situación, difiere de persona a persona y puede cambiar según las circunstancias y el momento (Chiavenato, 2011).

- b) Motivación laboral.-** Deseo que distingue a un individuo de los demás a través de sus propios esfuerzos para lograr las metas de la empresa, en consonancia con la necesidad de satisfacción de las necesidades individuales. (Peña y Villón, 2018)
- c) Factores Higiénicos.-** Factores asociados directamente con el entorno laboral, ante la ausencia de los factores higiénicos (de los mismos) en el entorno de trabajo, se puede generar un ambiente de insatisfacción en el capital humano y repercutir negativamente en su rendimiento (Quiroa, 2021).
- d) Factores Motivantes.-** Se relacionan de forma directa con los cargos en el puesto laboral, estos factores inciden positivamente en la productividad y búsqueda de excelencia en los puestos de trabajo (Quiroa, 2021).
- e) Rotación del personal.-** El término "flujo personal" hace referencia al proceso de intercambio de trabajadores entre una entidad organizacional y su entorno, el cual se encuentra determinado por la cantidad de empleados que ingresan y abandonan dicha entidad. (Quiroa, 2021).
- f) Selección de personal.-** Proceso orientado a escoger, de un conjunto de postulantes a determinado cargo, al sujeto que resulte más apto para ocupar el puesto, además de ser el más óptimo para la entidad (Wayne, 2010).
- g) Progreso profesional y personal.-** Hace referencia a las oportunidades brindadas al equipo laborar para crecer, es decir, apoyo en la educación continua, oportunidades reales de ascenso y capacitación, así como cursos de actualización (Chiavenato, 2011).
- h) Capacitaciones y entrenamiento.-** Proceso educativo de corto plazo, el cual se caracteriza por ser organizado y sistemático, mediante el cual los trabajadores adquieren conocimientos, además de desarrollar competencias y habilidades en

función a objetivos determinados. La capacitación implica transmitir los conocimientos para la realización efectiva de una actividad laboral, actitudes ante la tarea y el ambiente, actitudes positivas ante aspectos organizacionales, además de desarrollar competencias y habilidades que garanticen la eficiencia de los colaboradores en la empresa (Chiavenato, 2011).

Capítulo III: Hipótesis y variables

3.1. Hipótesis

3.1.1. Hipótesis general

Existe una relación directa entre la motivación laboral y la rotación de personal en la empresa Minera Produce S.A.C., Arequipa, 2022.

3.1.2. Hipótesis específica

- Existe una relación directa entre los factores higiénicos y la rotación de personal en la empresa Minera Produce S.A.C., Arequipa, 2022.
- Existe una relación directa entre los factores motivantes y la rotación de personal en la empresa Minera Produce S.A.C., Arequipa, 2022.

3.2. Identificación de las variables

Variable independiente: Motivación laboral

Variable dependiente: Rotación de personal

3.3. Operacionalización de las variables

Tabla 1.

Operacionalización de variables

Variables	Definición Conceptual	Dimensiones	Indicadores	Instrumento
Motivación laboral	La motivación se define como la disposición e invertir un alto grado de esfuerzo en la consecución de objetivos organizacionales específicos, la cual está influenciada por la capacidad de satisfacer ciertas necesidades individuales. (Chiavenato, 2011)	Factores higiénicos	Factores económicos Condiciones físicas del trabajo Seguridad	Cuestionario
		Factores motivantes	Factores sociales Status Tareas estimulantes Sentimiento de autorrealización Reconocimiento de una labor bien hecha	

			Logro o cumplimiento
		Selección de personal	Mecanismos de selección
Rotación de personal	La rotación de empleados se define como el proceso mediante el cual ciertos trabajadores abandonan su puesto laboral y son sustituidos por otros para ocupar sus respectivas funciones. (Vallejo, 2016)	Progreso profesional y personal	Mecanismos de ascenso
		Capacitación y entrenamiento	Mecanismos de Capacitación

Capítulo IV: Metodología

4.1. Enfoque de la investigación

El objetivo del enfoque cuantitativo es recopilar datos que permitan probar las hipótesis mediante análisis numérico y análisis estadístico para identificar patrones de comportamiento y validar teorías (Hernández et al., 2014)

La tesis utilizó el enfoque cuantitativo, ya que la recopilación y el análisis de datos están basado de manera ordinal, utilizando métodos estadísticos.

4.2. Tipo de investigación

El tipo de investigación fue básica, ya que nos ayuda a entender mejor y entender más sobre un determinado fenómeno. En este sentido, luego de utilizar este tipo de investigación, el investigador es capaz de derivar generalizaciones sobre una determinada teoría o tesis. En pocas palabras, el objetivo de la investigación básica es recopilar más información sobre un determinado fenómeno u ocurrencia para complementar la información ya disponible (Ñaupas et al., 2018)

Por lo definido anteriormente la investigación fue de tipo básica, ya que recopiló información adicional sobre un fenómeno o evento en particular para ampliar los datos disponibles al respecto.

4.3. Nivel de investigación

El nivel fue correlacional, ya que, según Ñaupas et al. (2018), estos estudios se realizan con el propósito de determinar la relación existente entre las variables.

Para tesis se realizó acciones para determinar la relación entre la motivación laboral y rotación de personal en la empresa Minera Produce S.A.C., Arequipa, 2022.

4.4. Método de investigación

El método utilizado fue hipotético-deductivo, ya que, mediante una serie de principios determinados, leyes o teorías es posible explicar el fenómeno, las cuales son, posteriormente, explicadas a partir de la práctica (Hernández et al., 2014). El método se enfoca en ir de lo general a lo particular, es decir, se realizó un análisis de la problemática desde lo más general, para luego ser analizado hacia lo más específico, siendo la deducción la herramienta aplicada.

4.5. Diseño de investigación

La tesis opto por el diseño no experimental, que hace referencia a que los estudios fueron realizados sin manipular deliberadamente las variables de análisis, sino que los fenómenos fueron observados en su ambiente natural para su posterior análisis (Hernández et al., 2014). El diseño es no experimental de corte transversal, ya que los datos fueron tomados en un único momento.

4.6. Población y muestra

4.6.1. Población

Población o universo se define como el conjunto de la totalidad de casos que coinciden con especificaciones determinadas (Hernández et al., 2014). En la tesis la población estuvo formada por 400 trabajadores que forman parte de la empresa.

4.6.2. Muestra

En esencial, la muestra se concibe como el subgrupo de determinada población, es decir, el subconjunto de elementos pertenecientes a un conjunto determinado en sus características, es decir, respecto a la población (Hernández et al., 2014). La muestra fue calculada mediante la siguiente fórmula: Fórmula del tamaño de la muestra

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

$$Z(0.95) = 1.96$$

$$p = 0.5$$

$$q = 0.5$$

$$e = 0.05$$

$$N=400$$

$$n = \frac{400 * 1.96^2 * 0.50 * 0.50}{(400 - 1)0.05^2 + 1.96^2 * 0.50 * 0.50} \approx 196$$

A. Unidad de análisis

Los trabajadores de Minera Produce S.A.C. sirvieron como unidad de análisis del estudio.

B. Tamaño de la muestra

El tamaño de la muestra fue 196 trabajadores de la Minera Produce S.A.C.

C. Selección de muestra

La selección de la muestra fue de tipo probabilístico o aleatorio simple, ya que todos los trabajadores tuvieron la misma oportunidad de ser seleccionados (Hernández, 2014, p. 175).

4.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La técnica empleada en la tesis fue la encuesta y el instrumento fue el cuestionario.

A. Diseño

Para las variables en estudio: Motivación laboral y rotación de personal se diseñó un instrumento con 17 preguntas con niveles de respuestas tipo Likert

Figura 9.*Niveles de respuestas*

Totalmente de acuerdo	5
De acuerdo	4
Indiferente	3
En desacuerdo	2
Totalmente en desacuerdo	1

B. Confiabilidad

Para el cálculo de la confiabilidad, se realizó una prueba piloto obteniendo los siguientes resultados:

Tabla 2.*Confiabilidad del instrumento*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,776	17

El valor del α de Cronbach es de 0.776, indicando que el instrumento es aceptable y es fiable. De acuerdo con Tavakol y Dennick (2011), el coeficiente de confiabilidad debe encontrarse entre 0.70 y 0.90 es confiable y puede ser aplicado.

C. Validez

La validez fue realizada a través de tres expertos. Esta validación se encuentra en los anexos. Los expertos tomados en cuenta fueron:

Tabla 3.*Expertos validadores*

Apellidos y nombres del experto	Opinión de aplicabilidad
Manrique Las Heras Jorge Luis	Es aplicable
Víctor Williams Bernedo Málaga	Es aplicable
Percy Hansel Cárdenas Vargas	Es aplicable

Capítulo V: Resultados

5.1. Descripción del trabajo de campo

Para la realización del trabajo de campo, se realizaron los siguientes pasos:

Paso 1: Se presentó la solicitud o permiso a la empresa para realizar la investigación en la empresa explicando la finalidad de la investigación y el alcance, la cual accedió a que se realizará la investigación otorgando la autorización.

Paso 2: La unidad de estudio fueron los trabajadores, por lo que se les explicó la finalidad del trabajo y la importancia de su participación, además se les explicó la confidencialidad de la información, los cuales accedieron y llenaron las encuestas.

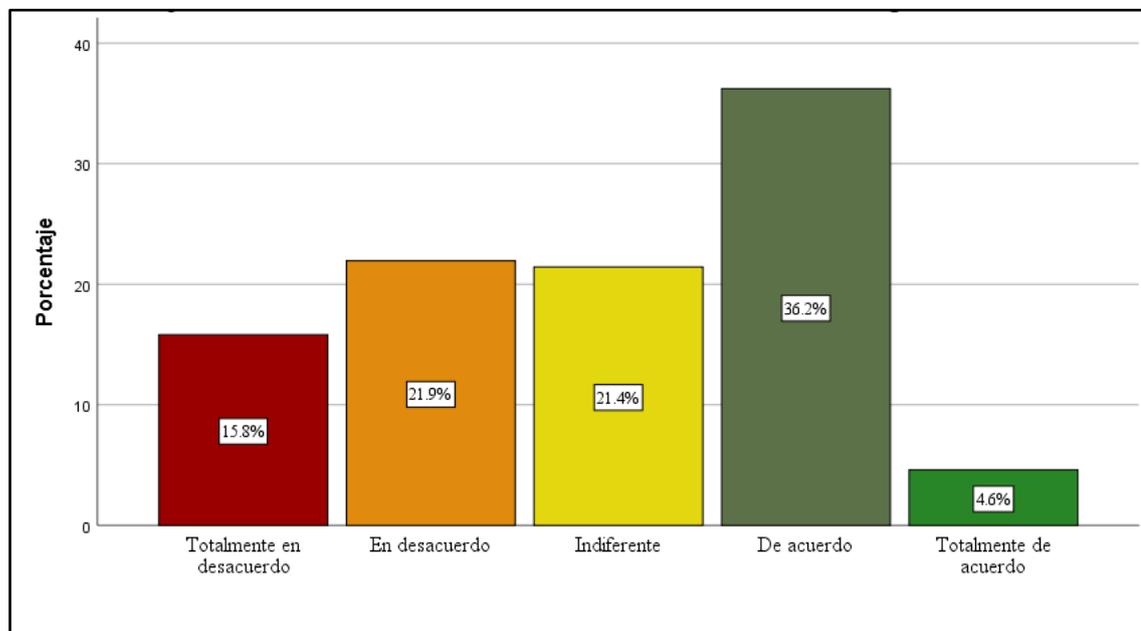
Paso 3: Una vez recogida la data de la unidad de estudio, esta se direcciona en una hoja de cálculo (Excel), para luego ser procesada en el paquete estadístico SPSS – 26.

Paso 4: Una vez obtenido los resultados, estos fueron analizados.

5.2. Presentación de los resultados

Figura 10.

¿Se siente satisfecho con los beneficios económicos recibidos en la organización?



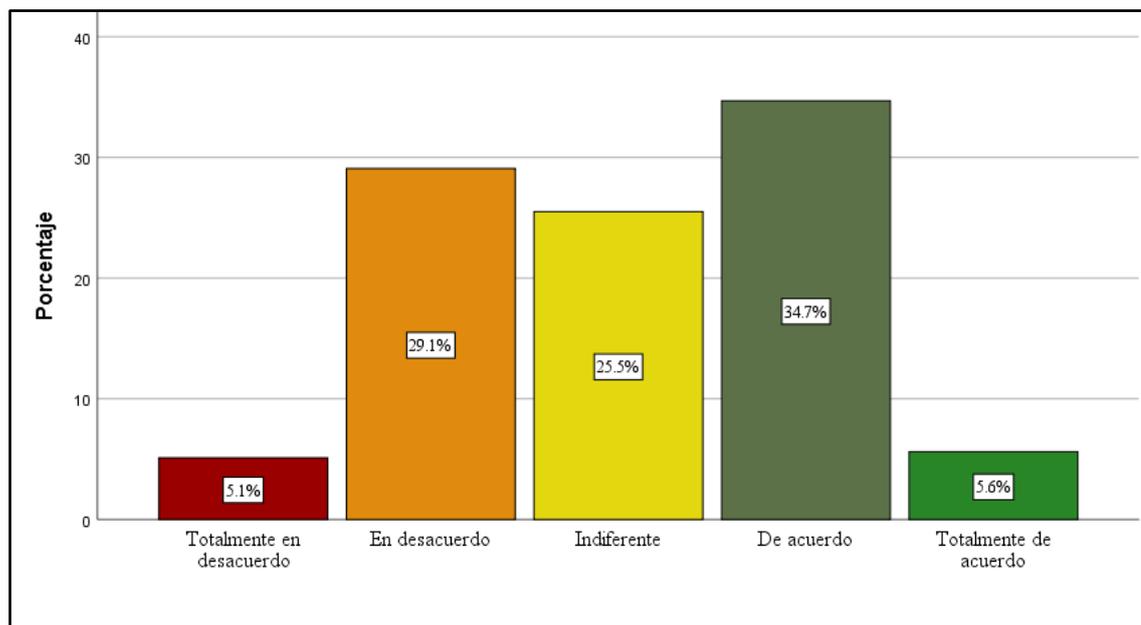
Fuente: Elaboración propia.

Se observa que el 36.2% de los trabajadores, manifiestan estar de acuerdo con los beneficios económicos recibidos en la organización, el 21.9% indican que están en desacuerdo y el 21.4% es indiferente.

Los salarios son parte muy importante para el personal siendo este el medio por el cual se brinda el cumplimiento de necesidades de los colaboradores. Se observa que la mayor parte de encuestados están de acuerdo con el ingreso salarial recibido por otra parte también es importante mencionar que las personas que se encuentran totalmente en desacuerdo se muestran conformes con los ingresos recibidos.

Figura 11.

¿Se siente satisfecho con la infraestructura donde realiza su labor?



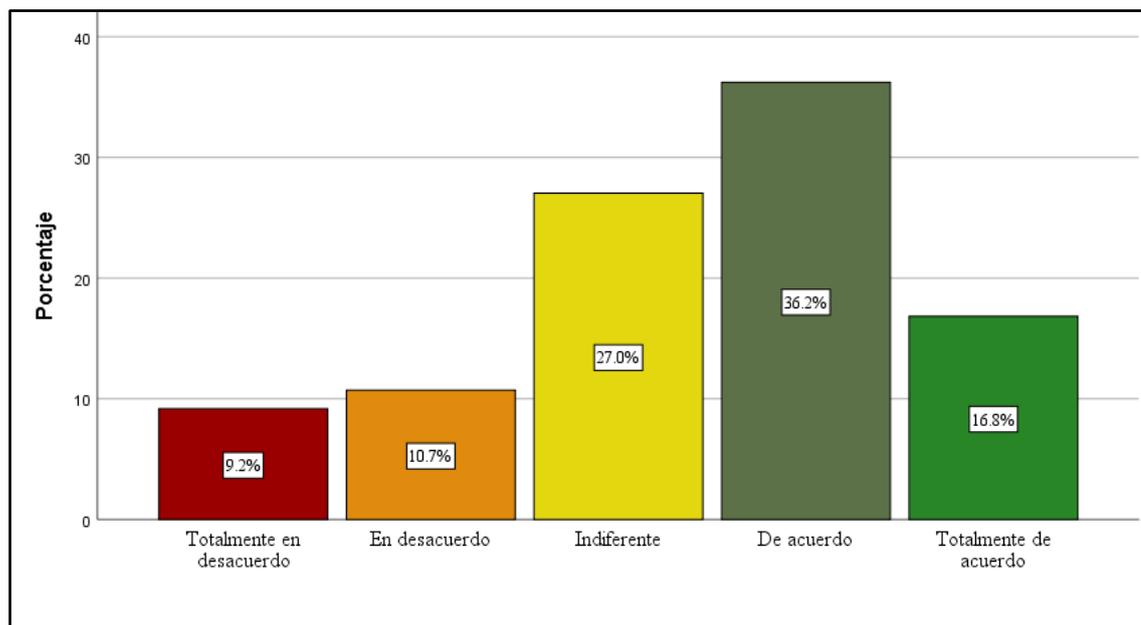
Fuente: Elaboración propia.

Puede observarse que el 34.7% de los trabajadores, precisaron que están de acuerdo con la afirmación de sentirse satisfecho con la infraestructura donde efectúan su actividad laboral, el 29.1% indican que están en desacuerdo y el 25.5% es indiferente.

Un espacio laboral adecuado es fundamental para un correcto y productivo desempeño de dichas funciones. Cómo se observa la mayor parte de personas se encuentra de acuerdo con la infraestructura donde realiza sus labores, también resalta que una parte importante de los encuestados no se encuentra satisfecho con la infraestructura donde cumple su trabajo.

Figura 12.

¿En su trabajo existe algún manual de funciones que controle sus actividades laborales?



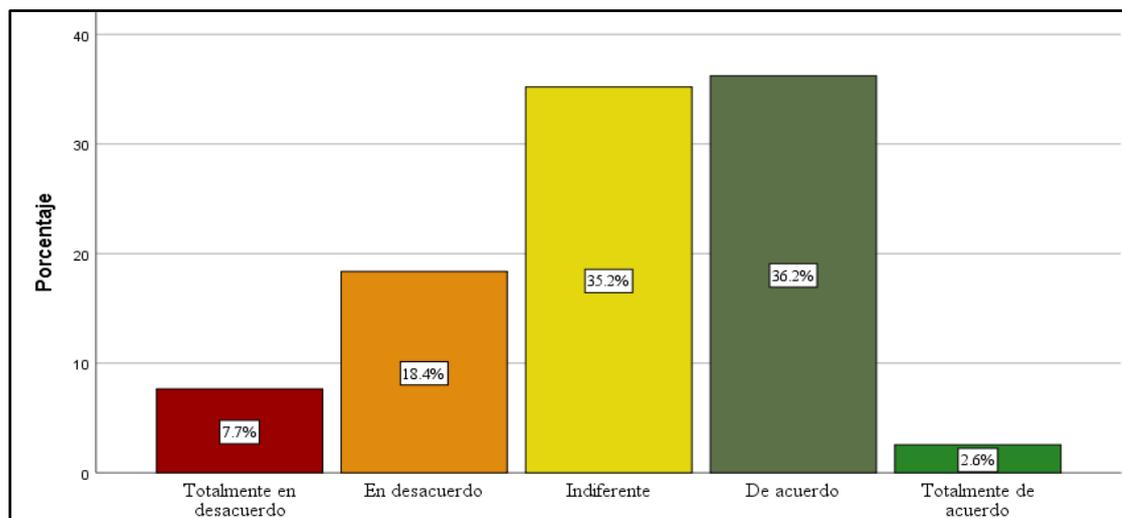
Fuente: Elaboración propia.

Puede observarse que el 36.2% de los trabajadores, manifestaron que están de acuerdo con la afirmación que existe algún manual de funciones que permite establecer un control respecto a la actividad laboral, el 27.0% indican que están indiferente y el 16.8% indican que están totalmente de acuerdo.

La mayor parte de trabajadores cuenta con un manual de funciones el cual les brinda el cumplimiento de las mismas y respectivo control de actividades.

Figura 13.

¿Se siente motivado con el sueldo que la organización le brinda?



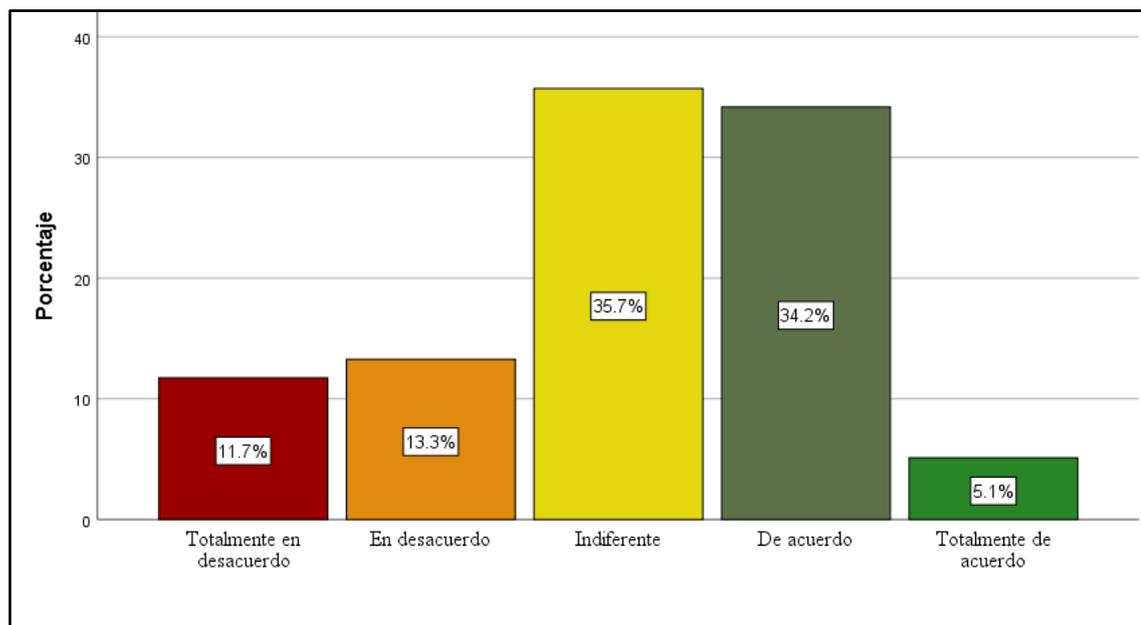
Fuente: Elaboración propia.

Se puede evidenciar que el 36.2% de los trabajadores señalaron que están de acuerdo con la afirmación se siente motivado respecto al sueldo que les brinda la empresa, el 35.2% indican que son indiferentes y el 18.4% indican que están en desacuerdo.

Los trabajadores se encuentran motivados por el sueldo que la empresa les brinda un porcentaje importante prefirió no especificar. También resalta que los colaboradores no se encontraron de acuerdo con el sueldo que le brinda la empresa generando en ellos discordancia.

Figura 14.

¿Cuenta con estabilidad laboral?



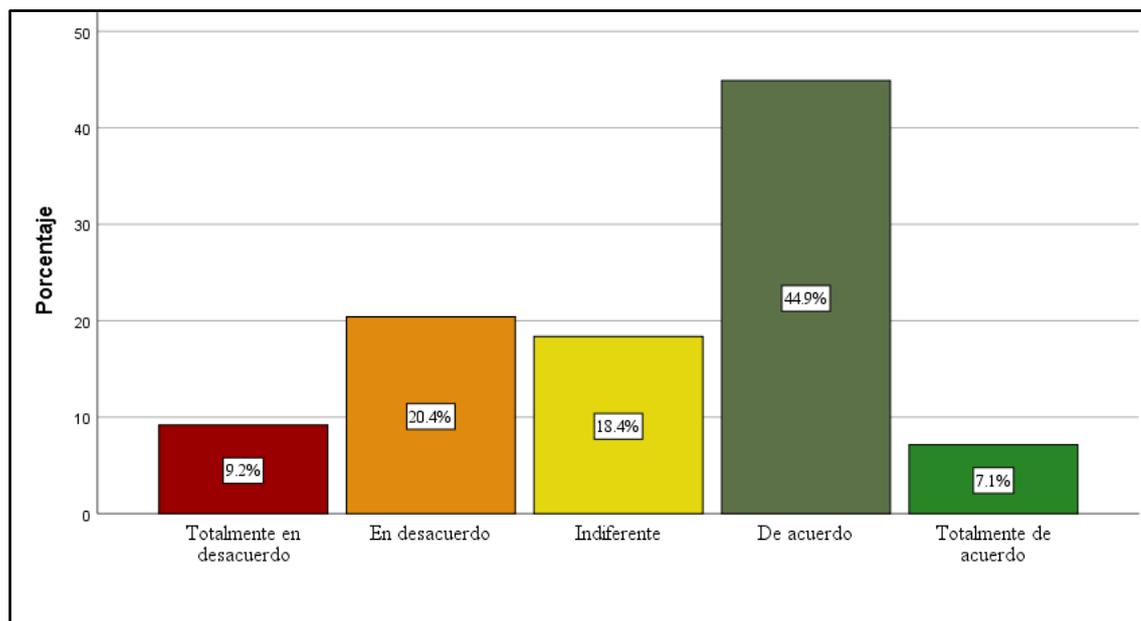
Fuente: Elaboración propia.

Pudo observarse que el 35.7% de los trabajadores señalaron que son indiferentes con, que cuentan con estabilidad laboral, el 34.2% indican que están de acuerdo y el 13.3% indican que están totalmente de desacuerdo.

La estabilidad laboral es muy importante para mantener a los trabajadores motivados, lo cual puede generar un sentimiento de pertenencia a la empresa la mayor parte de colaboradores se considera indiferente ante dicha pregunta y la segunda respuesta con mayor contundencia considera que si cuenta con estabilidad laboral.

Figura 15.

¿Considera que se respeta la jornada laboral establecida en la organización?



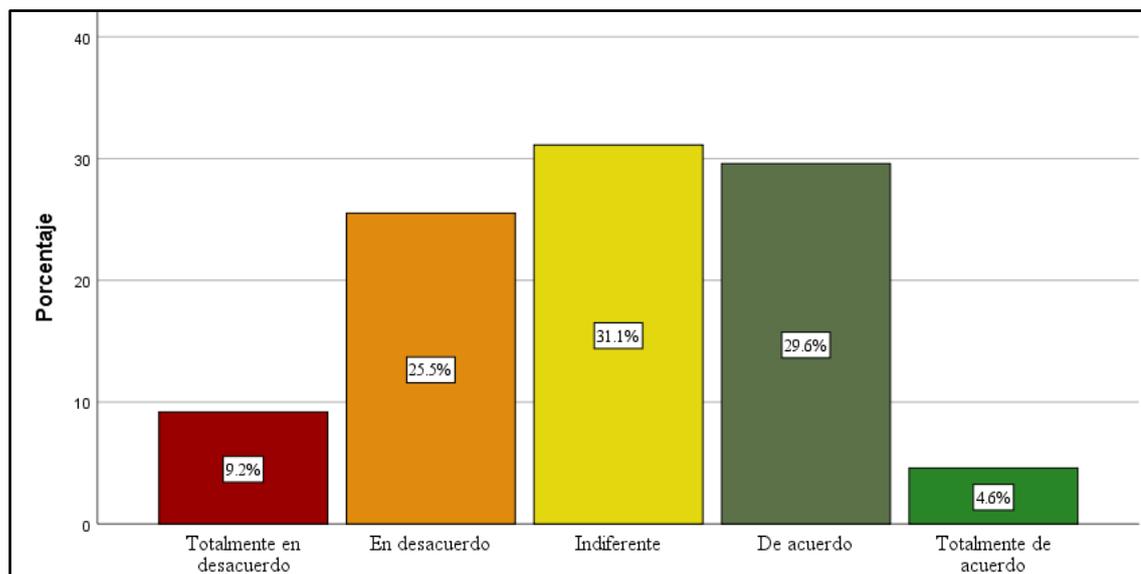
Fuente: Elaboración propia.

Se observa que el 44.9% de los trabajadores manifestaron encontrarse de acuerdo con la afirmación respecto a que considera que la jornada laboral establecida por la empresa es respetada, el 20.4% indican que están en desacuerdo y el 18.4% indican que están indiferentes.

La mayor parte de trabajadores considera que la jornada laboral establecida se respeta, siendo esta de 20 días de trabajo de 8 horas diarias y 10 días seguidos de descanso, resalta también que algunos trabajadores están en desacuerdo ante la interrogante planteada.

Figura 16.

¿Considera que la gestión administrativa es de alta calidad?



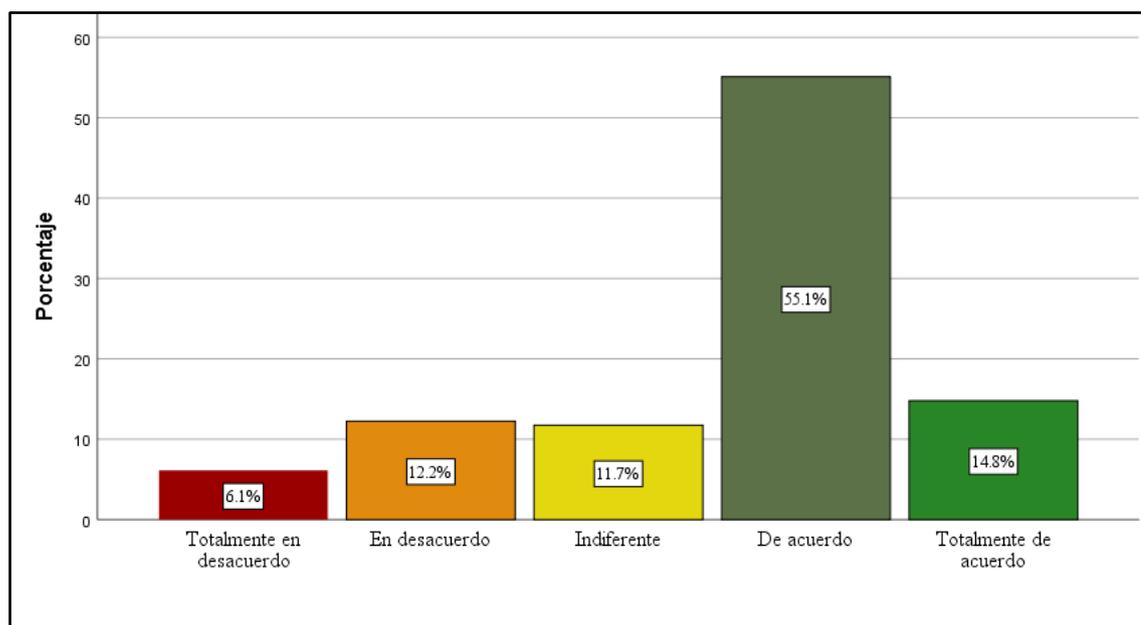
Fuente: Elaboración propia.

Se observa que el 31.1% de los trabajadores se encuentran indiferentes mientras considera que la gestión administrativa en la organización es de alta calidad, el 29.6% indica que si está de acuerdo y finalmente el 25.5% indican que están en desacuerdo.

A fin de asegurar los objetivos de la empresa la gestión administrativa es fundamental la cual por parte de los colaboradores prefirieron mostrarse indiferentes una parte importante de colaboradores considera que está de acuerdo y otra respuesta que resalta está en desacuerdo.

Figura 17.

¿En la organización, existe la posibilidad de relacionarse con los demás compañeros?



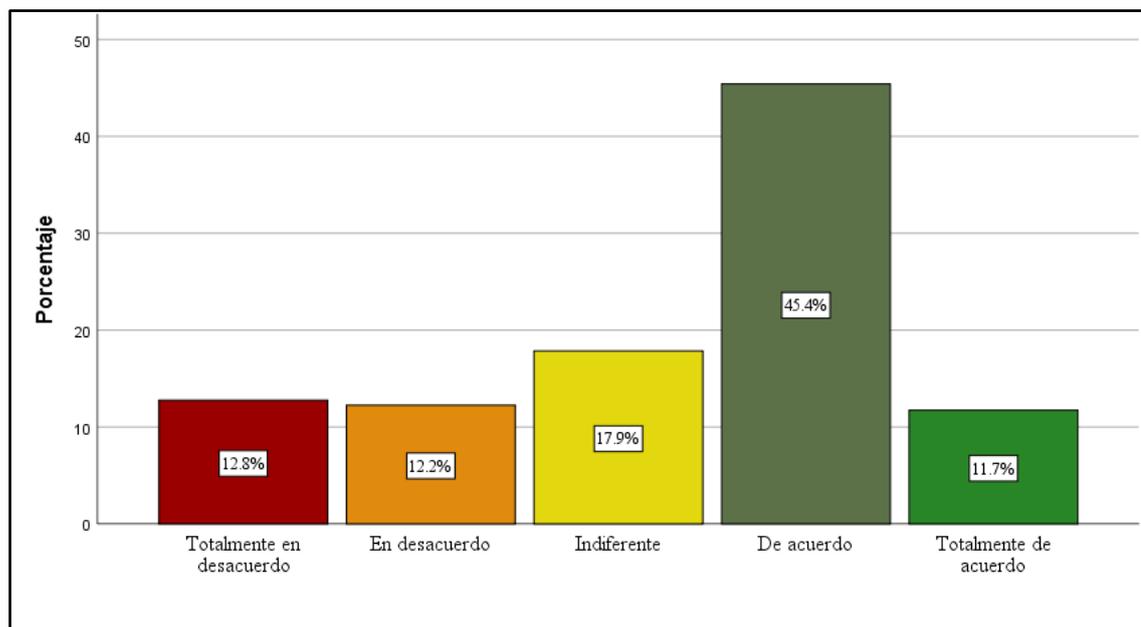
Fuente: Elaboración propia.

Puede observarse que el 55.1% de los trabajadores manifestaron que están de acuerdo con la afirmación en la organización, existe la posibilidad de relacionarse con los demás compañeros, el 14.8% indican que están totalmente de acuerdo y el 12.2% indican que están en desacuerdo.

De manera mayoritaria los colaboradores están de acuerdo con que existe posibilidad de relacionarse con sus compañeros.

Figura 18.

¿Considera que unos compañeros tienen más privilegios que otros?



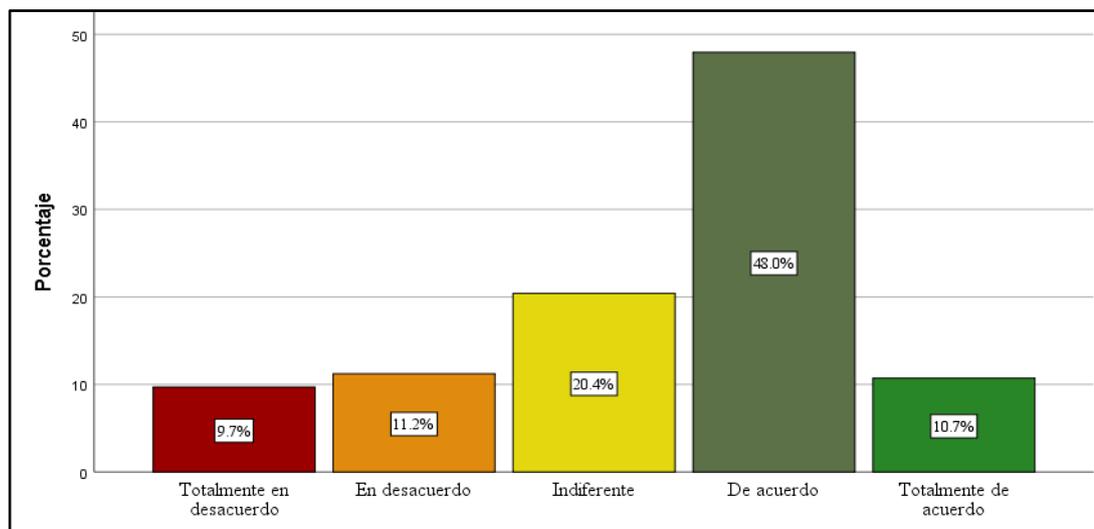
Fuente: Elaboración propia.

Puede observarse que el 45.4% de los trabajadores manifestaron que están de acuerdo con la afirmación Considera que unos compañeros tienen más privilegios que otros, el 17.9% indican que están indiferente ante esta afirmación y el 12.2% indican que están totalmente en desacuerdo.

La mayor parte de colaboradores considera que algunos de los compañeros cuentan con más privilegios de que los demás, dicha afirmación puede generar incomodidad y disconformidad entre ellos.

Figura 19.

¿Considera que existe organización y comunicación entre todos los trabajadores?



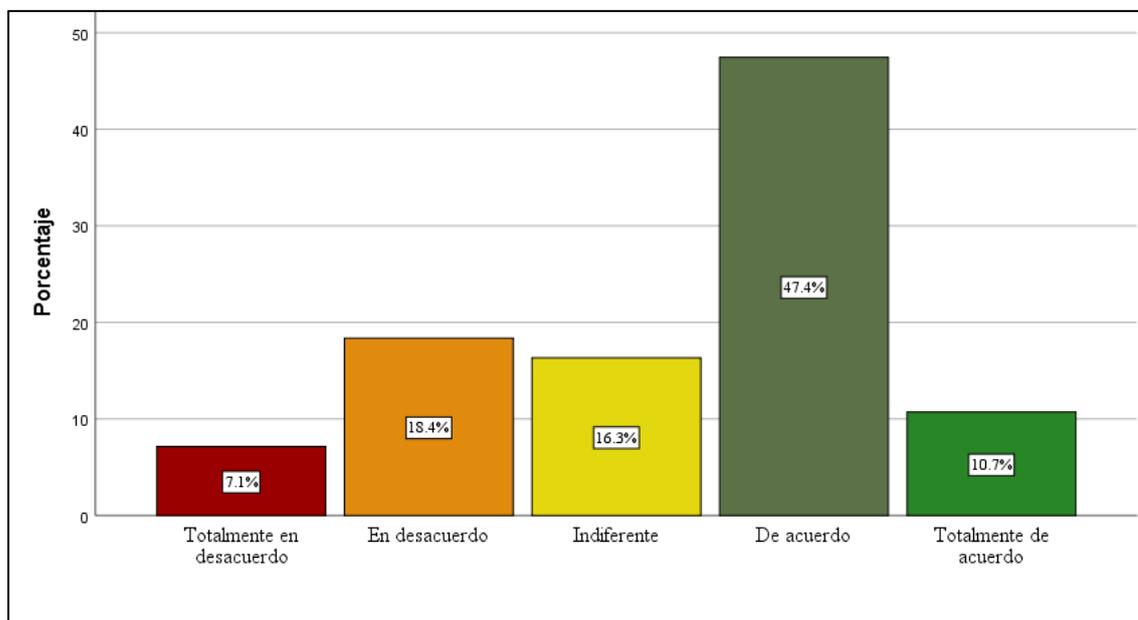
Fuente: Elaboración propia.

Puede observarse que el 48.0% de los trabajadores subrayaron que están de acuerdo con la afirmación Considera que existe organización y comunicación entre todos los trabajadores, el 20.4% indican que están indiferente ante esta afirmación y el 11.2% indican que están en desacuerdo.

La comunicación entre trabajadores genera confianza, aumenta la interrelación entre los empleados. La mayor parte de trabajadores se considera de acuerdo en que sí existe organización y comunicación entre todos los trabajadores.

Figura 20.

¿Tiene la posibilidad de expresar sus ideas y desarrollarse personal y profesionalmente?



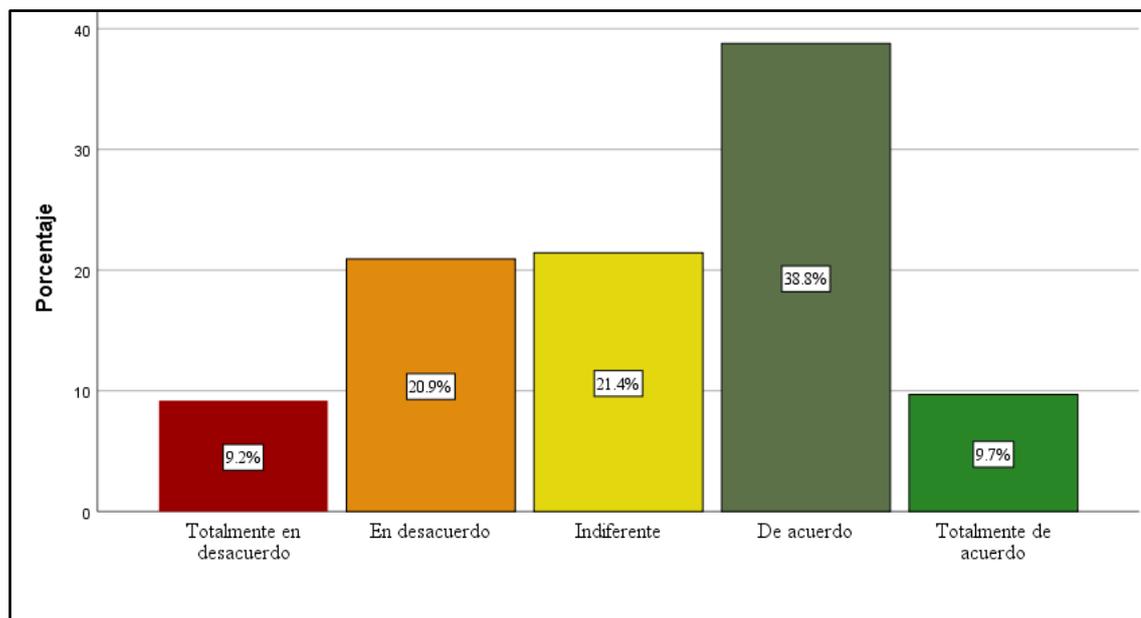
Fuente: Elaboración propia.

Puede observarse que el 47.4% de los trabajadores destacaron que están de acuerdo con que tiene la posibilidad de expresar sus ideas, además de permitir su desarrollo personal y profesional, el 18.4% indican que están en desacuerdo y el 16.3% indican que son indiferentes.

La mayor parte de encuestados están de acuerdo con que tienen la posibilidad de expresar sus ideas y desarrollarse personal y profesionalmente.

Figura 21.

¿Usted siente que ha alcanzado su autorrealización?



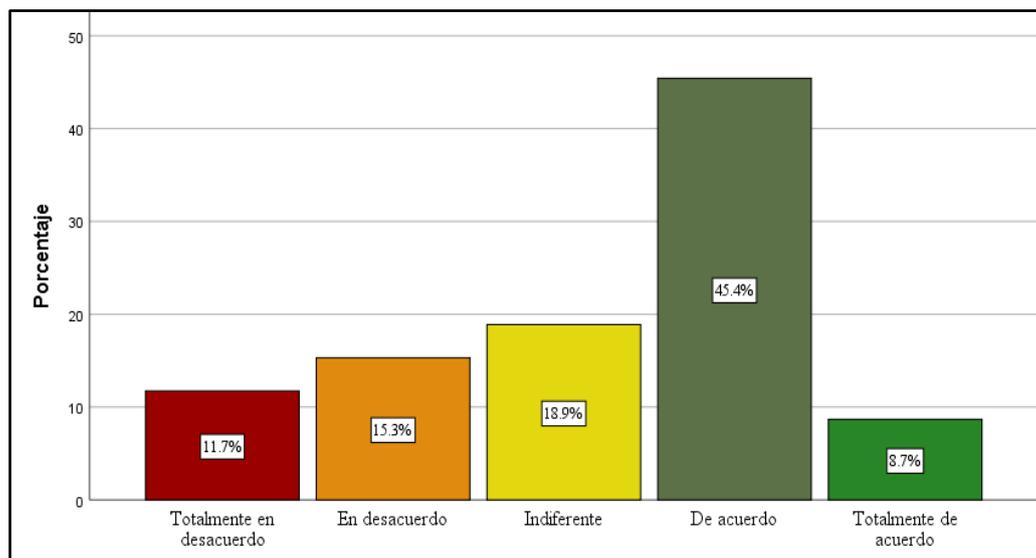
Fuente: Elaboración propia.

Puede observarse que el 38.8% de los trabajadores subrayaron que están de acuerdo con que sienten que ha alcanzado su autorrealización, el 21.4% indican que están indiferentes y el 20.9% indican que están en desacuerdo.

De acuerdo con las figuras proyectadas se puede evidenciar que, en la organización la mayoría de los colaboradores están de acuerdo que se sienten autorrealizados.

Figura 22.

¿La organización le reconoce cuando realiza una buena labor?



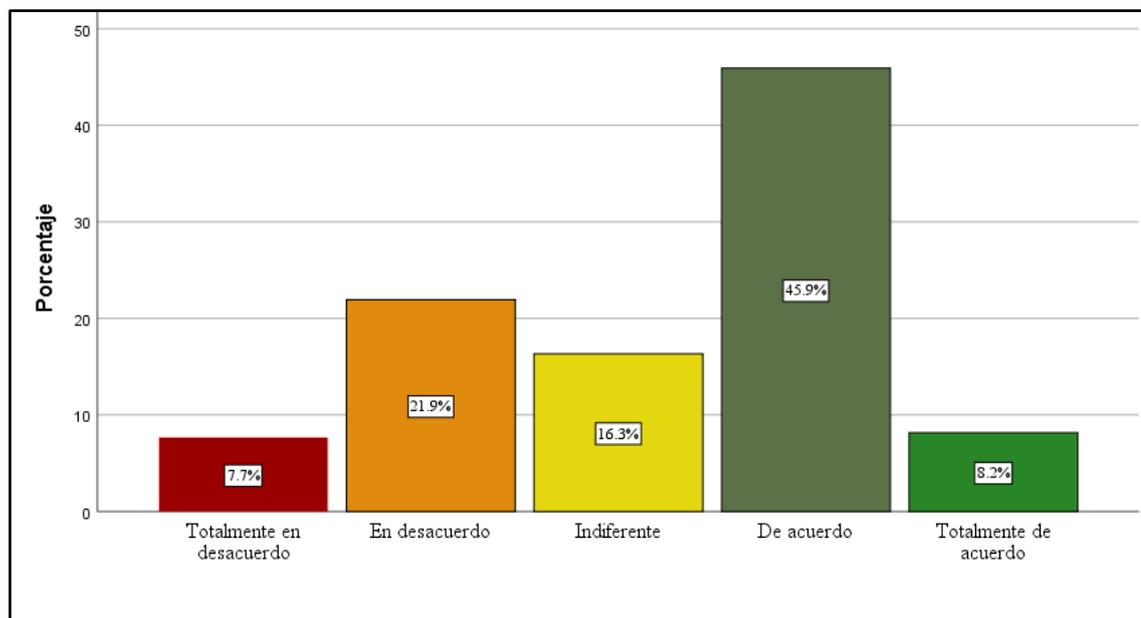
Fuente: Elaboración propia.

Puede observarse que el 45.4% de los trabajadores demostraron que están de acuerdo con que la organización le reconoce cuando realiza una buena labor, el 18.9% indican que son indiferentes y el 15.3% indican que están en desacuerdo.

La mayor parte de los trabajadores están de acuerdo que la organización, les reconoce cuando realizan una buena labor, pero también un porcentaje de trabajadores se sienten indiferentes y en desacuerdo respecto al reconocimiento de sus labores.

Figura 23.

¿Existe una igualdad en los métodos de transferencia de conocimiento dentro de la Entidad?



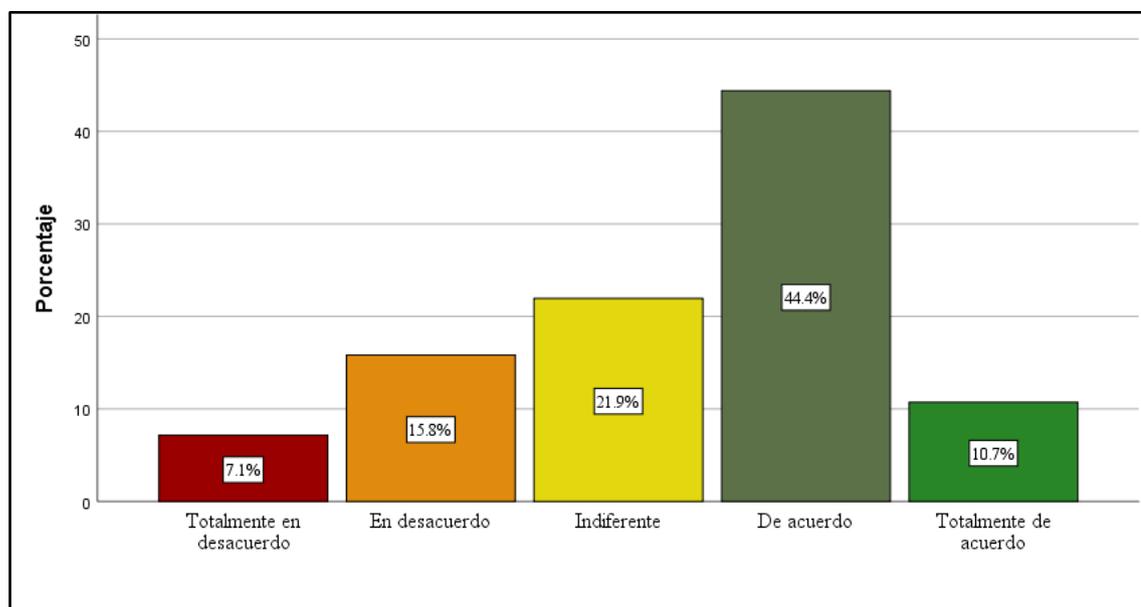
Fuente: Elaboración propia.

Puede observarse que el 45.9% de los trabajadores demostraron que están de acuerdo con la existencia de igualdad respecto a los métodos de transferencia de conocimiento en la organización, el 21.9% indican que están en desacuerdo y el 16.3% indican que están indiferentes.

En el marco de los datos obtenidos de la muestra encuestada, la mayoría de los colaboradores indican que hay una igualdad respectó a la transferencia de conocimientos dentro de la organización.

Figura 24.

¿Considera que el proceso de selección por el que fue Ud. elegido (a) se realizó considerando mecanismos óptimos?



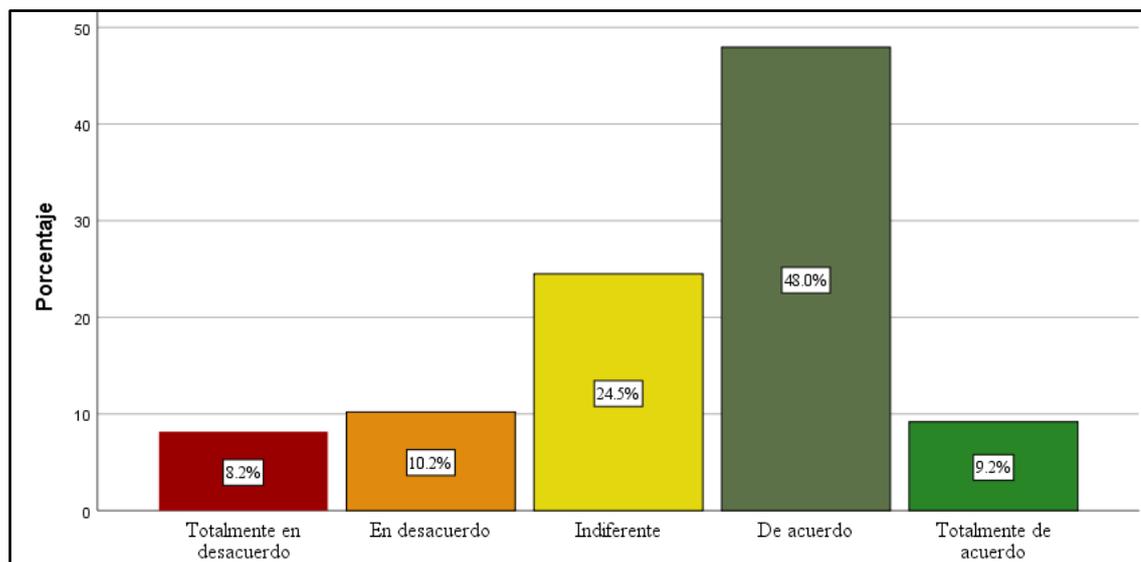
Fuente: Elaboración propia.

Se observa que el 44.4% de los trabajadores, indican que están de acuerdo con que el proceso de selección por el cual fue elegido determinado trabajador fue realizado de acuerdo con mecanismos óptimos, el 21.9% indican que les es indiferente y el 15.8% están en desacuerdo.

La mayoría de los trabajadores están de acuerdo que fueron seleccionados para para su puesto laboral, con un cuidadoso proceso de selección considerando los mecanismos óptimos, pero también un porcentaje minoría se sienten indiferentes respecto al proceso de selección.

Figura 25.

¿Cree que en la organización se brinda la oportunidad de ascender



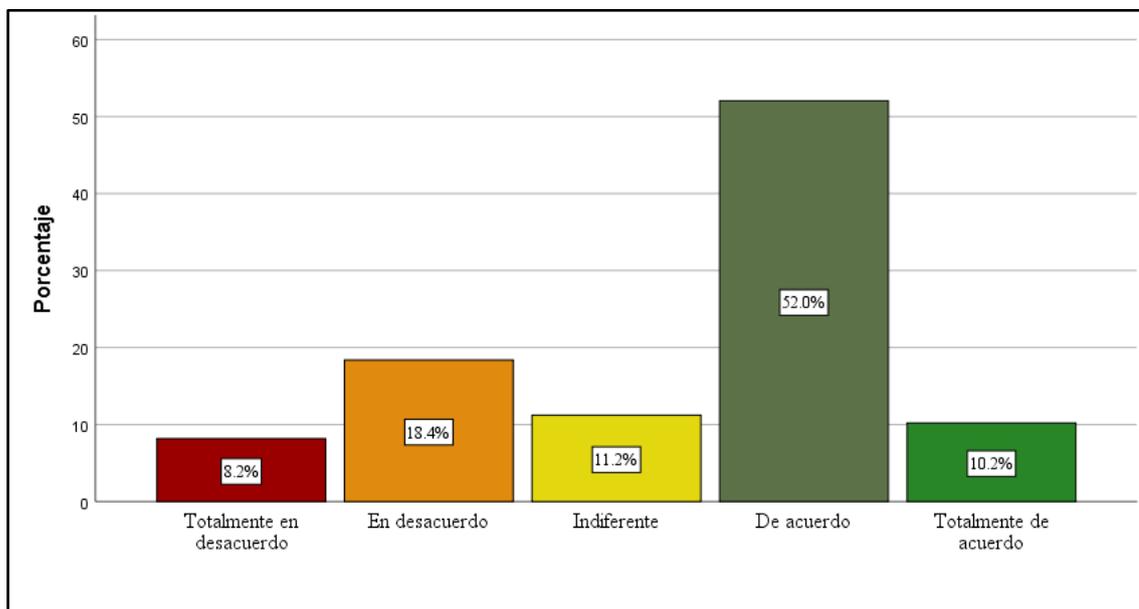
Fuente: Elaboración propia.

Puede observarse que el 48.0% de los trabajadores demostraron que están de acuerdo con que la empresa le brinda oportunidades de ascender, el 24.5% indican que les es indiferente y el 10.2% están en desacuerdo.

La mayoría de los colaboradores están de acuerdo que se les brinda la oportunidad de ascender dentro de la organización.

Figura 26.

¿Considera que la capacitación que recibiste en la organización está de acuerdo con las necesidades del personal?



Fuente: Elaboración propia.

Puede observarse que el 52.0% de los trabajadores subrayaron que están de acuerdo con que la empresa le brinda capacitaciones de acuerdo a sus necesidades, el 18.4% indican que están en desacuerdo y el 11.2% les es indiferente.

Un gran porcentaje de colaboradores respondieron que están de acuerdo que reciben una adecuada capacitación respecto a sus necesidades, por lo que podemos decir que una capacitación adecuada a sus colaboradores puede ser de gran beneficio ya que cuentan con las capacidades y competencias necesarias para que puedan afrontar los desafíos que constantemente tiene la organización y que se desempeñen eficientemente.

5.3. Contrastación de resultados

5.3.1. Prueba de normalidad

La prueba de normalidad indicará el estadístico de correlación a utilizar para las pruebas de hipótesis. Por ello la importancia de ello, el nivel de significancia a utilizar es 0.05, es decir, si se alcanzan $p < 0.05$ debe aceptarse que los datos resultan

de una distribución no normal, y debe utilizarse estadística no paramétrica del coeficiente de correlación de Spearman, en caso contrario se utilizará el coeficiente de correlación de Pearson.

Tabla 4.

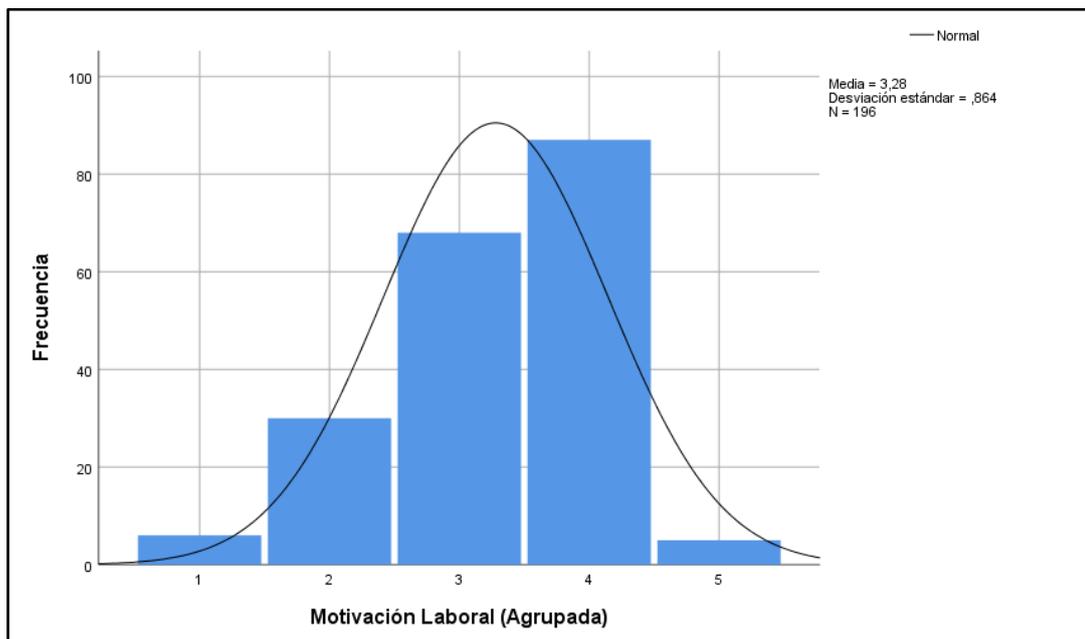
Prueba de normalidad

	Estadístico	Kolmogorov - Smirnov ^a	
		gl	Sig.
Motivación laboral	0,267	196	0,000
Rotación de personal	0,299	196	0,000

“Corrección de significación de Lilliefors”

Figura 27.

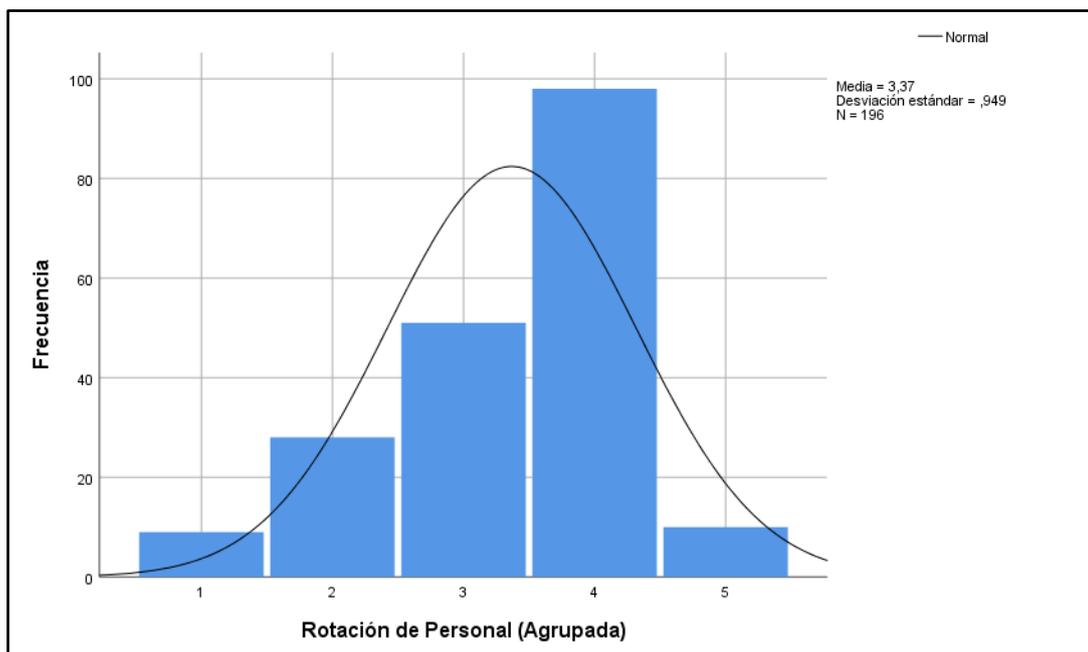
Normalidad de datos de la variable motivación



Fuente: Elaboración propia en base a SPSS 26V.

Figura 28.

Normalidad de datos de la variable motivación



Fuente: Elaboración propia en base a SPSS 26V.

Para poder decidir el estadístico de correlación, debemos de tomar en cuenta 2 características, que son: cantidad de datos y resultado del estadístico Kolmogorov – Smirnov. Según los datos de la muestra resultan mayores a 50 y el resultado del estadístico Kolmogorov – Smirnov es 0.0000, donde se muestra que el $p < 0.05$, por lo tanto, debe utilizarse el coeficiente de correlación de Spearman como estadístico para establecer o realizar el cálculo de la correlación existente entre variables.

5.3.2. Prueba de hipótesis general

H1: Existe una relación directa entre la motivación laboral y la rotación de personal en la empresa Minera Produce S.A.C., Arequipa, 2022.

H0: No existe una relación directa entre la motivación laboral y rotación de personal en la empresa Minera Produce S.A.C., Arequipa, 2022.

Tabla 5.*Correlación entre “Motivación laboral y Rotación de personal”*

		Motivación laboral	Rotación de personal
Motiva ción laboral	Correlación de Spearman	1	-0,894
	Significancia		0,000
	N	196	196
Rotación de personal	Correlación de Spearman	-0,894	1
	Significancia	0,000	
	N	196	196

La correlación es directa en el nivel 0,01.

De acuerdo con los resultados conseguidos, se puede observar la existencia de una relación directa negativa entre variables en el estudio, con un valor de -0.894 y un p valor 0.000, por lo que se acepta la hipótesis planteada: Existe una relación directa negativa entre la motivación laboral y rotación de personal en la empresa Minera Produce S.A.C., Arequipa, 2022. Es decir, a medida que los trabajadores estén más motivados menor será la rotación de personal.

5.3.3. Prueba de hipótesis específica 1

H1: Existe una relación directa entre los factores higiénicos y la rotación de personal en la empresa Minera Produce S.A.C., Arequipa, 2022.

H0: No existe una relación directa entre los factores higiénicos y la rotación de personal en la empresa Minera Produce S.A.C., Arequipa, 2022.

Tabla 6.*Correlación entre “factores higiénicos y rotación de personal*

		Factores higiénicos	Rotación de personal
Factores higiénicos	Correlación de Spearman	1	-0,860**
	Significancia		0,000
	N	196	196
Rotación de personal	Correlación de Spearman	-0,860**	1
	Significancia	0,000	
	N	196	196

“La correlación es directa en el nivel 0,01”

De acuerdo con los resultados conseguidos, se puede observar la existencia de una relación directa entre variables en el estudio, con un valor de -0.860 y un p valor 0.000, por lo que se acepta la hipótesis planteada: Existe una relación directa entre los factores higiénicos y la rotación de personal en la empresa Minera Produce S.A.C., Arequipa, 2022. Es decir, a medida que el entorno donde se desarrolla el trabajo sea mejor o los factores higiénicos estén mejor, menor será la rotación de personal.

5.3.4. Prueba de hipótesis específica 2

H1: Existe una relación directa entre los factores motivantes y la rotación de personal en la empresa Minera Produce S.A.C., Arequipa, 2022.

H0: No existe una relación directa entre los factores motivantes y la rotación de personal en la empresa Minera Produce S.A.C., Arequipa, 2022.

Tabla 7.*Correlación entre “factores motivantes y rotación de personal”*

		Factores higiénicos	Rotación de personal
Factores motivantes	Correlación de Spearman	1	-0,765**
	Significancia		0,000
	N	196	196
Rotación de personal	Correlación de Spearman	-0,765**	1
	Significancia	0,000	
	N	196	196

“La correlación es directa en el nivel 0,01”

A partir de los resultados conseguidos se puede observar la existencia de una relación directa entre variables en el estudio, con un valor de -0.765 y un p valor 0.000, por lo que se acepta la hipótesis planteada: Existe una relación directa entre los factores motivantes y la rotación de personal en la empresa Minera Produce S.A.C., Arequipa, 2022.

Es decir, a medida que los trabajadores tengan sus tareas definidas y las obligaciones que se asocian con este, los factores motivantes estén mejor, menor será la rotación de personal.

5.4. Discusión de resultados

Luego de realizar la investigación, donde se planteó como objetivo general Determinar la relación que existe entre la motivación laboral y rotación de personal en la empresa Minera Produce S.A.C., Arequipa, 2022, se evidenció que existe una relación directa negativa entre variables en el estudio, con un valor de -0.894 y un p valor 0.000, por lo que se aceptó la hipótesis planteada: Existe una relación directa negativa entre la motivación laboral y rotación de personal en la empresa Minera Produce S.A.C., Arequipa, 2022, es decir, a medida que los trabajadores estén más motivados menor será la rotación de personal. Mientras que en Lima, Abregu y Salvador (2022) obtuvieron como resultados

respecto a la existencia de relación entre la motivación laboral y rotación de personal en un banco privado, consiguiendo un $\rho = -0.071$ respecto a la muestra de análisis, esto demuestra una correlación inversa y muy baja entre ambas variables, es decir, conforme la motivación laboral es mayor en los cajeros bancarios, la rotación laboral será menor, aunque no en niveles significativos. Resultados contrarios encontró. En Lima, Olavarría (2018) ya que los resultados hallados indican la existencia de correlación entre las variables de estudio en la organización Kuehne – Nagel, obteniéndose un coeficiente de Spearman igual a 0.717, por lo que se pudo concluir que la motivación laboral tiene rango correlacional en función a parámetros aceptables. En Indonesia, Prasetio et al. (2019), concluyó en su investigación que la retribución tiene un efecto directo en la intención de rotación, lo que significa que la organización debe reflexionar sobre cómo gestionar el programa de retribución. Aunque una mejor retribución podría conducir a una mayor motivación laboral, resulta que los empleados motivados tienden a buscar oportunidades fuera de la organización. Otro aspecto importante es que los recursos humanos deben empezar a identificar por qué los empleados motivados quieren abandonar la organización. Mientras que, en Ecuador, Posso (2022) en su investigación pudo fundamentar aspectos asociados a la rotación y motivación del personal, los cuales permitieron elaborar un instrumento para recolectar datos, además de permitir plantear una propuesta a partir de la investigación realizada.

En relación con el objetivo específico 1: Identificar la relación que existe entre los factores higiénicos y la rotación de personal en la empresa Minera Produce S.A.C., Arequipa, 2022, se encontró la existencia de una relación directa, con un valor de -0.860 y un p valor 0.000, por lo que se aceptó la hipótesis planteada: Existe una relación directa entre los factores higiénicos y la rotación de personal en la empresa Minera Produce S.A.C., Arequipa, 2022, es decir, a medida que el entorno donde se desarrolla el trabajo sea mejor o los factores higiénicos estén mejor, menor será la rotación de personal. Por su parte, En

Arequipa, Hanampa y Huamani (2018) demostró en sus resultados que un nivel de rotación aceptable en una organización debe ser menor al 5%, no obstante, en la empresa de análisis se encontró que un porcentaje mayor al 54% del personal ha pensado dejar la organización, lo cual incide en que cerca del 50% de los colaboradores de la entidad roten, esto pudiéndose deber a los factores higiénicos o al entorno laboral. Mientras que, en Polonia, Koszela (2020) en su investigación para comprobar el impacto de la rotación voluntaria de personal sobre la motivación laboral y el desempeño laboral, efectuó un análisis correlacional. Los resultados de la investigación demostraron que la rotación voluntaria de los trabajadores impacta negativamente en el desempeño laboral de los mismos en el sector de TI, por lo que se concluye que la rotación voluntaria debe tratarse como un fenómeno negativo que afecta negativamente al rendimiento laboral, pudiendo ser afectada por la motivación laboral.

En cuanto a los resultados encontrados en el objetivo específico 2: Analizar la relación que existe entre los factores motivantes y la rotación de personal en la empresa Minera Produce S.A.C., Arequipa, 2022, obteniendo como resultados que existe una relación directa, con un valor de -0.765 y un p valor 0.000 , por lo que se acepta la hipótesis planteada: Existe una relación directa entre los factores motivantes y la rotación de personal en la empresa Minera Produce S.A.C., Arequipa, 2022, es decir, a medida que los trabajadores tengan sus tareas definidas y las obligaciones relacionadas con éste, o los factores motivantes estén mejor, menor será la rotación de personal. Por otro lado, En Puerto Maldonado, Puma y Estrada (2020) se encontró la existencia de una correlación alta y positiva entre el compromiso organizacional y motivación laboral, obteniendo un $\rho=0.759$, considerando un p-valor menor al nivel de significancia ($p=0,000<0,05$). En conclusión, el personal presentó niveles altos de motivación laboral, conllevando a un mayor compromiso hacia sus actividades laborales, el cual se asocia a que los trabajadores tienen clara sus actividades, sus obligaciones y esto demuestra su compromiso hacia la empresa. En

Pimentel, Sandoval (2018), los resultados hallados indican resultados que el 71,4% manifestó un nivel alto de necesidad de motivación laboral. Respecto a la rotación laboral, el 57,1% indicó un nivel promedio, seguido de un nivel bajo con el 35,7% y el nivel alto con 7,1%. Mientras, que en Guayaquil, García y Pino (2019), demostraron que la rotación de los trabajadores es consecuencia de los niveles regulares de motivación en estos. A partir de los resultados, pudo determinarse como propuesta el diseño de un plan de capacitación enfocado al personal de la empresa, lo cual permite aminorar el porcentaje de rotación de personal.

Conclusiones

1. Se obtuvo que existe una relación directa negativa entre variables en el análisis, con un valor de -0.894 y un p valor 0.000, por lo que se acepta la hipótesis planteada: Existe una relación directa negativa entre la motivación laboral y rotación de personal en la empresa Minera Produce S.A.C., Arequipa, 2022, es decir, a medida que los trabajadores estén más motivados menor será la rotación de personal.
2. En relación con el objetivo específico 1, se halló que existe una relación directa, con un valor de -0.860 y un p valor 0.000, por lo que se acepta la hipótesis planteada: Existe una relación directa entre los factores higiénicos y la rotación de personal en la empresa Minera Produce S.A.C., Arequipa, 2022, es decir, a medida que el entorno donde se desarrolla el trabajo sea mejor o los factores higiénicos estén mejor, menor será la rotación de personal.
3. Se obtuvo como resultados que existe una relación directa, con un valor de -0.765 y un p valor 0.000, por lo que se acepta la hipótesis planteada: Existe una relación directa entre los factores motivantes y la rotación de personal en la empresa Minera Produce S.A.C., Arequipa, 2022, es decir, a medida que los trabajadores tengan sus tareas definidas y las obligaciones relacionadas con éste, o los factores motivantes estén mejor, menor será la rotación de personal, demostrando de esta forma el objetivo específico 2.

Recomendaciones

1. A la empresa Minera Produce S.A.C., realizar planes de capacitación de manera que se potencie al personal y este se sienta motivado.
2. A la empresa Minera Produce S.A.C., realizar evaluaciones al personal en cuanto a su motivación, clima organizacional, entre otros de manera de identificar las causas que están afectando y que generan una alta rotación, de manera que se tomen medidas que minimicen los valores de la rotación en la empresa.
3. Realizar capacitaciones en todas las áreas de la empresa, conforme a las necesidades del personal y de las áreas a las que pertenece, realizando una encuesta para saber las necesidades de todos los empleados.

Referencias

- Abregu, C., & Salvador, L. (2022). *Motivación laboral y rotación de personal en los cajeros de una entidad bancaria en la ciudad de Lima, 2022*. Lima.
- Alvarado, E. (2017). *Motivación laboral como factor de disminución de rotación de personal en las organizaciones*. Universidad Militar Nueva Granada.
- Arismendi Merchancano, S., Fonnegra Zapata, L. J., González Villa, E. D., Tunarosa Naranjo, E. J., & Vivas Alfonzo, A. N. (2021). *Principales factores que generan rotación de personal en la Compañía Ventas Doble G SAS en el Municipio de Itagiú, Antioquia*. [tesis de licenciatura, Institución Universitaria Politécnico Grancolombiano]: POLI. Obtenido de <https://alejandria.poligran.edu.co/handle/10823/3027>
- Baena, G. (2017). *Metodología de la Investigación* (3 ed.). Editorial Patria. Obtenido de https://www.academia.edu/40075208/Metodolog%C3%ADa_de_la_investigaci%C3%B3n_Grupos_Editorial_Patria
- Bizneo. (2021). *Cómo acabar con la rotación de personal*. Obtenido de <https://www.bizneo.com/blog/rotacion-personal/>
- Chiavenato. (2011). *Administración recursos humanos/El capital de las organizaciones*. McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones*. McGraw-Hill.
- Dessler, G., & Varela, R. (2011). *Administración de recursos humanos: Enfoque latinoamericano*. Pearson Educación.

Drew blog. (28 de 04 de 2022). *¿Cómo motivar a tus colaboradores ante una alta rotación de personal?* Obtenido de Drew: <https://blog.wearedrew.co/recursos-humanos/como-motivar-a-tus-colaboradores-ante-una-alta-rotacion-de-personal>

Factorial HR. (Junio de 2022). *Factorial HR*. Obtenido de ¿Qué afecta la motivación de tus empleados y cómo evitarlo?: <https://factorialhr.es/blog/perjudica-motivacion-empleados/#:~:text=ser%20m%C3%A1s%20felices,-,Un%20empleado%20motivado%20es%20quien%20m%C3%A1s%20har%C3%A1%20crecer%20la%20empresa,lo%20est%C3%A1%20haciendo%20muy%20bien>

,Un%20empleado%20motivado%20es%20quien%20m%C3%A1s%20har%C3%A1%20crecer%20la%20empresa,lo%20est%C3%A1%20haciendo%20muy%20bien

Ferro, F. (2021). *Motivación y desempeño laboral en colaboradores de una corporación minera de Puno, 2021*. Puno.

García Rivera, B. R., Ramírez Barón, M. C., & Aranibar Gutiérrez, M. F. (2020). *La rotación de personal del empleado directo: la satisfacción y el compromiso como mediadores*. RILCO DS: Revista de Desarrollo sustentable, Negocios, Emprendimiento y Educación (6). Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7922765>

García Tobar, A. A., & Pino Acosta, G. S. (2019). *Análisis de la rotación de personal del centro de educación inicial Madre Teresa de Calcuta aplicando la teoría del comportamiento organizacional*. [tesis de licenciatura, Universidad de Guayaquil]: Repositorio Universidad de Guayaquil. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/42572>

Gestión. (27 de 09 de 2021). Importancia de la motivación laboral en empresas del sector minero. *Gestión*, pág. 1.

Hanampa, Y., & Huamani, D. (2018). *Factores laborales que determinan la rotación de los trabajadores de la Empresa Minera Cuatro de Enero SA Caravelí, Arequipa-2017*.

- Arequipa. Obtenido de <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/7132/TShasayy.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Hernández et al. (2014). *Metodología de la investigación*. (Sexta).: McGraw Hill.
- Koszela, A. (2020). The influence of staff turnover on work motivation and job performance of employees in IT sector—the results of empirical research. *In Forum Scientiae Oeconomia Wydawnictwo Naukowe Akademii WSB.*, (Vol. 8, No. 1, pp. 29-48).
- La República. (04 de 06 de 2019). Empresas peruanas presentan mayor rotación laboral en Latinoamérica. *La República*, pág. 1.
- La República. (31 de 12 de 2021). Empleo: ¿qué es lo que más motiva a los trabajadores peruanos? *La República*, pág. 1.
- Lozada, J. (2014). Investigación Aplicada: Definición, Propiedad Intelectual e Industria. *CienciAmérica: Revista de divulgación científica de la Universidad Tecnológica Indoamérica*, 3(1), 34-39. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6163749>
- Ñaupas et al. (2018). *Metodología de la investigación*. Colombia: Ediciones de la U.
- Olavarria, A. (2018). *Motivación laboral y rotación de personal en la empresa Kuehne-Nagel de operaciones logísticas internacionales en el departamento de Lima, en el año 2017*. [tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo]. Obtenido de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/23260>
- Orbe, S. (2019). *Factores motivacionales que inciden en la rotación de personal en la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria-SEPS*. [tesis de maestría, Universidad Andina Simón Bolívar]: UASB-Digital. Obtenido de <https://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/6645>

- Peña, H. C., & Villón, S. G. (2018). Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el éxito organizacional. *Revista Cientific*, 3(7), 177–192. doi:<https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2018.3.7.9.177-192>
- Posso, V. (2022). *Motivación laboral y su incidencia en la rotación del personal en la compañía azucarera Valdez SA en el año 2021*. (Master's thesis, Quito-UISRAEL).
- Prasetio et al. (2019). Exploring compensation satisfaction to enhance motivation and reduce turnover intention among employee of private bottled water company in Indonesia. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 20(1), 32-48.
- Puma, M., & Estrada, E. (2020). La motivación laboral y el compromiso organizacional. *Ciencia y Desarrollo*, 23(3), 46-53. doi:<http://dx.doi.org/10.21503/cyd.v23i3.2141>
- Quiroa, M. (8 de febrero de 2021). *Teoría de Herzberg*. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/teoria-de-herzberg.html>
- Ríos, M. (28 de 12 de 2022). Rotación laboral: el impacto y los meses que definen la permanencia en el trabajo. *Gestión*, pág. 1.
- Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson educación.
- Ruiz, S., Saldaña, C., Salazar, H., Correa, J., Arévalo, P., & Orbe, R. (2021). (2021). Motivación: Buen desempeño laboral de los trabajadores de la gestión pública. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(3), 3805-3823.
- Sandoval Lozano, J. C. (2018). *Relación de la motivación con la rotación de personal de la Oficina Ejecutiva de Cooperación Técnica de la Oficina General de Asesoría Técnica del Instituto Nacional de Salud de Lima, 2017*. [tesis de licenciatura, Universidad Señor de Sipán]. Obtenido de <https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/4859>

Tavakol, M., & Dennick, R. (2011). Making sense of Cronbach's alpha. *International journal of medical education*, 2, 53–55.
<https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC4205511/>

Tran et al. (2020). The impact of organizational commitment on the relationship between motivation and turnover intention in the public sector. *International Journal of Innovation, Creativity and Change.*, 11(12), 1-25.

Vallejo, L. (2016). *Gestión de talento humano*. Ecuador: La Caracola Editores.

Wayne, R. (2010). *Administración de recursos humanos*. Pearson Educación.

Apéndices

Apéndice A. Matriz de consistencia

Problema General	Objetivos General	Hipótesis de estudio General	Variables	Dimensiones	Metodología
¿Qué relación existe entre la motivación laboral y la rotación de personal en la empresa Minera Produce S.A.C., Arequipa, 2022?	Determinar la relación que existe entre la motivación laboral y rotación de personal en la empresa Minera Produce S.A.C., Arequipa, 2022	Existe una relación directa entre la motivación laboral y rotación de personal en la empresa Minera Produce S.A.C., Arequipa, 2022.	V1: Motivación laboral	Factores higiénicos	Enfoque: Cuantitativo Tipo: Aplicada
Específicos ¿Qué relación existe entre los factores higiénicos y la rotación de personal en la empresa Minera Produce S.A.C., Arequipa, 2022?	Específicos Identificar la relación que existe entre los factores higiénicos y la rotación de personal en la empresa Minera Produce S.A.C., Arequipa, 2022	Específicos Existe una relación directa entre los factores higiénicos y la rotación de personal en la empresa Minera Produce S.A.C., Arequipa, 2022.		Factores motivantes	Nivel: Correlacional Diseño: No experimental de corte transversal Población, muestra o unidad de estudio: Trabajadores de la empresa Minera Produce S.A.C.,
¿Qué relación existe entre los factores motivantes y la rotación de personal en la empresa Minera Produce S.A.C., Arequipa, 2022?	Analizar la relación que existe entre los factores motivantes y la rotación de personal en la empresa Minera Produce S.A.C., Arequipa, 2022	Existe una relación directa entre los factores motivantes y la rotación de personal en la empresa Minera Produce S.A.C., Arequipa, 2022	V2: Rotación de personal	Selección de personal Progreso profesional y personal Capacitación y entrenamiento	Muestreo: Probabilístico Técnica: Entrevista Instrumento: Cuestionario Análisis: Estadística descriptiva e Inferencial

Apéndice B. Operacionalización de las variables

Variable	Dimensión	Indicador	Pregunta	Nº
Motivación Laboral	Factores higiénicos	Factores económicos	¿Se siente satisfecho con los beneficios económicos recibidos en la organización?	1
		Condiciones físicas del trabajo	¿Se siente satisfecho con la infraestructura donde realiza su labor?	2
			¿En su trabajo existe algún manual de funciones que controle sus actividades laborales?	3
			¿Se siente motivado con el sueldo que la organización le brinda?	4
		Seguridad	¿Cuenta con estabilidad laboral?	5
			¿Considera que se respeta la jornada laboral establecida en la organización?	6
			¿Considera que la gestión administrativa es de alta calidad?	7
			¿En la organización, existe la posibilidad de relacionarse con los demás compañeros?	8
		Factores sociales	¿Considera que unos compañeros tienen más privilegios que otros?	9
			¿Considera que existe organización y comunicación entre todos los trabajadores?	10
	Factores motivantes	Status	¿Tiene la posibilidad de expresar sus ideas y desarrollarse personal y profesionalmente?	11
		Tareas estimulantes	¿Usted siente que ha alcanzado su autorrealización?	12
		Sentimiento de autorrealización	¿La organización le reconoce cuando realiza una buena labor?	13
		Reconocimiento de una labor bien hecha	¿Existe una igualdad en los métodos de transferencia de conocimiento dentro de la Entidad?	14
Rotación de Personal	Logro o cumplimiento	Mecanismos de selección	¿Considera que el proceso de selección por el que fue Ud. elegido (a) se realizó considerando mecanismos óptimos?	15
	Selección de personal		¿Cree que en la organización se brinda la oportunidad de ascender?	16
	Progreso profesional y personal		¿Considera que la capacitación que recibiste en la organización es de acuerdo a las necesidades del personal?	17
	Capacitación y entrenamiento	Programa de capacitaciones		

Apéndice C. Instrumento de Recolección de Datos



CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS TRABAJADORES

Estimado(a) Participante:

El presente cuestionario tiene como objetivo apoyar en el desarrollo de la investigación: "Motivación laboral y rotación de personal en la empresa Minera Produce S.A.C., Arequipa, 2022", realizadas por las bachilleras: Ruth Claidy Danitza Lopez Santa Cruz y Johanna Rossmary Quispe Huaman, debido a esto solicitamos su apoyo y agradecemos su participación.

Confidencialidad:

Este documento es anónimo y confidencial, la información suministrada será utilizada con fines académicos y es interés de las autoras.

Datos generales:

Edad: 18 -28 29 - 39 40 - 50 51- 60 61 - 70

Grado Académico: Tiempo de antigüedad:

Estado Civil: Género:

Instrucciones:

Marque la respuesta que considere correcta según su opinión personal en la siguiente escala.

Totalmente de acuerdo	5
De acuerdo	4
Indiferente	3
En desacuerdo	2
Totalmente en desacuerdo	1

Nº	Ítems	Escala				
		1	2	3	4	5
1.-	¿Se siente satisfecho con los beneficios económicos recibidos en la organización?					
2.-	¿Se siente satisfecho con la infraestructura donde realiza su labor?					
3.-	¿En su trabajo existe algún manual de funciones que controle sus actividades laborales?					
4.-	¿Se siente motivado con el sueldo que la organización le brinda?					
5.-	¿Cuenta con estabilidad laboral?					
6.-	¿Considera que se respeta la jornada laboral establecida en la organización?					
7.-	¿Considera que la gestión administrativa es de alta calidad?					
8.-	¿En la organización, existe la posibilidad de relacionarse con los demás compañeros?					
9.-	¿Considera que unos compañeros tienen más privilegios que otros?					
10.-	¿Considera que existe organización y comunicación entre todos los trabajadores?					
11.-	¿Tiene la posibilidad de expresar sus ideas y desarrollarse personal y profesionalmente?					
12.-	¿Usted siente que ha alcanzado su autorrealización?					
13.-	¿La organización le reconoce cuando realiza una buena labor?					
14.-	¿Existe una igualdad en los métodos de transferencia de conocimiento dentro de la Entidad?					
15.-	¿Considera que el proceso de selección por el que fue Ud. elegido (a) se realizó considerando mecanismos óptimos?					
16.-	¿Cree que en la organización se brinda la oportunidad de ascender?					
17.-	¿Considera que la capacitación que recibiste en la organización es de acuerdo a las necesidades del personal?					

Apéndice D. Validez por juicio de expertos



JUICIO DE EXPERTO

Nombre del Instrumento : Cuestionario para medir la motivación laboral y rotación de personal en la empresa Minera Produce Arequipa, 2022.

Objetivo : Determinar la relación que existe entre la motivación laboral y rotación de personal en la empresa Minera Produce S.A.C, Arequipa, 2022.

Apellidos y Nombres del Evaluador: MANRIQUE LAS HERAS JORGE LUIS

Grado Académico del Evaluador:

- Maestro en ciencias educación superior
- Lic. Administración de empresas

Nº	CRITERIOS DE EVALUACIÓN	SI	NO
1	Los ítems del instrumentó de recolección de datos reflejan el contenido temático.	X	
2	Los ítems están de acuerdo a las dimensiones e indicadores planteadas en la operacionalización de variables.	X	
3	Los ítems del instrumento permiten recoger información de acuerdo a los objetivos planteados	X	
4	Los ítems permiten demostrar las hipótesis	X	
5	El instrumento tiene estructura lógica	X	
6	Los ítems tienen una buena redacción	X	
7	Existe relación entre el ítem y la opción de respuesta	X	
8	Los ítems son suficientes	X	

Sugerencia del experto:

.....

En consecuencia, el instrumento puede ser aplicado.

Arequipa, 23 de enero del 2023

MG JORGE LUIS MANRIQUE LAS HERAS
 DNI. 29506059
 COLEGIATURA 06527



JUICIO DE EXPERTO

- Nombre del Instrumento** : Cuestionario para medir la motivación laboral y rotación de personal en la empresa Minera Produce Arequipa, 2022.
- Objetivo** : Determinar la relación que existe entre la motivación laboral y rotación de personal en la empresa Minera Produce S.A.C, Arequipa, 2022.

Apellidos y Nombres del Evaluador: BERNEDO MALAGA VICTOR WILLIAMS

Grado Académico del Evaluador:

- Doctor en administración
- Magister en educación investigación y docencia en educación superior

Nº	CRITERIOS DE EVALUACIÓN	SI	NO
1	Los ítems del instrumentó de recolección de datos reflejan el contenido temático.	X	
2	Los ítems están de acuerdo a las dimensiones e indicadores planteadas en la operacionalización de variables.	X	
3	Los ítems del instrumento permiten recoger información de acuerdo a los objetivos planteados	X	
4	Los ítems permiten demostrar las hipótesis	X	
5	El instrumento tiene estructura lógica	X	
6	Los ítems tienen una buena redacción	X	
7	Existe relación entre el ítem y la opción de respuesta	X	
8	Los ítems son suficientes	X	

Sugerencia del experto:

.....

.....

En consecuencia, el instrumento puede ser aplicado.

Arequipa, 26 de enero del 2023


 DR. VICTOR WILLIAMS BERNEDO MALAGA
 DNI. 43369139
 COLEGIATURA 491



JUICIO DE EXPERTO

Nombre del Instrumento : Cuestionario para medir la motivación laboral y rotación de personal en la empresa Minera Produce Arequipa, 2022.

Objetivo : Determinar la relación que existe entre la motivación laboral y rotación de personal en la empresa Minera Produce S.A.C, Arequipa, 2022.

Apellidos y Nombres del Evaluador: Cárdenas Vargas Percy Hansel

Grado Académico del Evaluador:

- Magister en Comunicación y Marketing
- Lic. Administración de empresas

Nº	CRITERIOS DE EVALUACION	SI	NO
1	Los ítems del instrumentó de recolección de datos reflejan el contenido temático.	X	
2	Los ítems están de acuerdo a las dimensiones e indicadores planteadas en la operacionalización de variables.	X	
3	Los ítems del instrumento permiten recoger información de acuerdo a los objetivos planteados	X	
4	Los ítems permiten demostrar las hipótesis	X	
5	El instrumento tiene estructura lógica	X	
6	Los ítems tienen una buena redacción	X	
7	Existe relación entre el ítem y la opción de respuesta	X	
8	Los ítems son suficientes	X	

Sugerencia del experto:

.....

En consecuencia, el instrumento puede ser aplicado.

Arequipa, 02 de febrero del 2023



 Percy Hansel Cárdenas Vargas
 DNI: 44753386

Apéndice E. Certificado grados y títulos de los expertos

27/2/23, 23:58

aboutblank


PERÚ

Ministerio de Educación

 Superintendencia Nacional de
Educación Superior Universitaria

 Dirección de Documentación e
Información Universitaria y
Registro de Grados y Títulos

REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES

Graduado	Grado o Título	Institución
BERNEDO MALAGA, VICTOR WILLIAMS DNI 43369139	BACHILLER EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN SOCIAL Fecha de diploma: 27/12/90 Modalidad de estudios: PRESENCIAL Fecha matricula: 01/03/1985 Fecha egreso: 15/09/1990	UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA <i>PERU</i>
BERNEDO MALAGA, VICTOR WILLIAMS DNI 43369139	LICENCIADO EN COMUNICACIÓN SOCIAL. ESPECIALIDAD: RELACIONES PUBLICAS E INDUSTRIALES Fecha de diploma: 09/01/92 Modalidad de estudios: PRESENCIAL	UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA <i>PERU</i>
BERNEDO MALAGA, VICTOR WILLIAMS DNI 43369139	DOCTOR EN ADMINISTRACION Fecha de diploma: 02/02/18 Modalidad de estudios: PRESENCIAL Fecha matricula: 30/09/2011 Fecha egreso: 31/07/2013	UNIVERSIDAD ANDINA NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ <i>PERU</i>
BERNEDO MALAGA, VICTOR WILLIAMS DNI 43369139	MAGISTER EN EDUCACIÓN INVESTIGACIÓN Y DOCENCIA EN EDUCACIÓN SUPERIOR Fecha de diploma: 20/11/09 Modalidad de estudios: PRESENCIAL Fecha matricula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD ANDINA NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ <i>PERU</i>

23/2/23, 21:02

about:blank

**PERÚ**

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de
Educación Superior UniversitariaDirección de Documentación e
Información Universitaria y
Registro de Grados y Títulos**REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES**

Graduado	Grado o Título	Institución
MANRIQUE LAS HERAS, JORGE LUIS DNI 29506059	MAESTRO EN CIENCIAS EDUCACION EDUCACION SUPERIOR Fecha de diploma: 28/01/2005 Modalidad de estudios: - Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN AGUSTÍN DE AREQUIPA <i>PERU</i>
MANRIQUE LAS HERAS, JORGE LUIS DNI 29506059	LICENCIADO EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS Fecha de diploma: Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA <i>PERU</i>
MANRIQUE LAS HERAS, JORGE LUIS DNI 29506059	BACHILLER EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS Fecha de diploma: Modalidad de estudios: - Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA <i>PERU</i>

27/2/23, 23:57

about:blank

**PERÚ**

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de
Educación Superior UniversitariaDirección de Documentación e
Información Universitaria y
Registro de Grados y Títulos**REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES**

Graduado	Grado o Título	Institución
CARDENAS VARGAS, PERCY HANSEL DNI 44753386	BACHILLER EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS Fecha de diploma: 08/06/2011 Modalidad de estudios: - Fecha matricula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA <i>PERU</i>
CARDENAS VARGAS, PERCY HANSEL DNI 44753386	LICENCIADO EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS Fecha de diploma: 24/01/2013 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA <i>PERU</i>
CARDENAS VARGAS, PERCY HANSEL DNI 44753386	MAGISTER EN COMUNICACION Y MARKETING Fecha de diploma: 05/08/15 Modalidad de estudios: PRESENCIAL Fecha matricula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA <i>PERU</i>

Apéndice F. Autorización de la empresa Minera Produce S.A.C.

“Año de la Unidad, la Paz y el Desarrollo”

Arequipa, 30 de enero de 2023.

Estimadas. -

Ruth Claidy Danitza Lopez Santa Cruz

Johanna Rossmarý Quispe Huaman

De mi mayor consideración

Es sumamente grato dirigirme a ustedes para saludarlas cordialmente a nombre de la Empresa **MINERA PRODUCE S.A.C.** así mismo mediante la presente me dirijo a ustedes para informales que cuentan con la **AUTORIZACIÓN** para realizar la investigación “**MOTIVACIÓN LABORAL Y ROTACIÓN DE PERSONAL EN LA EMPRESA MINERA PRODUCE S.A.C., AREQUIPA, 2022**” con la finalidad que les permita optar el título profesional de Licenciadas en Administración y Marketing en la Universidad Continental, Sin otro particular me despido.

Atentamente,

Minera Producción y Estrategia S.A.C.
.....
J. Roberto Arroyave Melillo
Gerente General

Apéndice G. Evidencias fotográficas

















