

**UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**MOTIVOS PARA LA INTENCIÓN DE ROTACIÓN LABORAL EN LAS
EMPRESAS PIZZA HUT Y BEMBOS CHICLAYO EN EL AÑO 2019**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTOR
CARLOS ABRAHAM SORIANO VILLALOBOS**

**ASESOR
LINDA MARITA CRUZ PUPUCHE
<https://orcid.org/0000-0002-8600-8032>**

Chiclayo, 2021

**MOTIVOS PARA LA INTENCIÓN DE ROTACIÓN LABORAL
EN LAS EMPRESAS PIZZA HUT Y BEMBOS CHICLAYO EN
EL AÑO 2019**

PRESENTADA POR:
CARLOS ABRAHAM SORIANO VILLALOBOS

A la Facultad de Ciencias Empresariales de la
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo
para optar el título de

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

APROBADA POR:

Gamarra Flores Carla Ethel
PRESIDENTE

Portaro Inchaustegui Martha Fiorella
SECRETARIO

Cruz Pupuche Linda Marita
VOCAL

Dedicatoria

A Dios y a mis padres les dedico este proyecto de investigación. A Dios por guiarme con cada paso que doy y a mis padres apoyándome y dándome fuerzas para seguir en mi camino personal, profesional, velando por mi bienestar, por mi educación y apoyándome en todo momento.

Agradecimientos

A mi centro de estudios, en sus aulas obtuve el conocimiento y la sabiduría que me permitió llegar hasta este momento, a cada uno de los docentes que formaron parte en algún momento de mi enseñanza. También un especial agradecimiento a mi asesora, la Mgtr. Linda Marita Cruz Pupuche por su constante apoyo, críticas y conocimientos que permitieron lograr concluir con éxito esta investigación.

Índice

Dedicatoria	3
Agradecimientos.....	4
Índice.....	5
Resumen	10
Abstract	11
I. Introducción:	12
II. Marco Teórico	14
2.1. Antecedentes del problema:	14
2.2. Bases teórico científicas:	18
2.2.1. Intención de Rotación Laboral:.....	18
2.2.6. Índice de rotación de personal:	21
2.2.7. ¿Cuál es un índice de rotación ideal?.....	21
2.2.8. Motivos de la rotación de personal:	22
2.2.9. Entrevista de separación o salida:	23
2.2.10. La rotación de personal y sus costos:	23
2.2.7. Modelos de rotación voluntaria:	25
III. Metodología:	28
3.1. Tipo y nivel de investigación:	28
3.2. Enfoque de investigación:	29
3.3. Diseño de investigación:	29
3.4. Población, muestra y muestreo:	29
3.5. Criterios de selección:	30
3.6. Operacionalización de variables:	30
3.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos:.....	31
3.8. Procedimientos:.....	34
3.9. Plan de procesamiento y análisis de datos:	34
3.10. Matriz de consistencia:	35
3.11. Consideraciones éticas:.....	38
IV. Resultados y discusión:	38
4.1. Datos Sociodemográficos:.....	38
4.2. Análisis de los Motivos de Intención de Rotación Laboral en Pizza Hut y Bembo:.....	41
4.2.1. Motivos Personales:	41
4.2.2. Motivos del Ambiente de Trabajo:	42
4.2.3. Motivos Organizacionales:	44

4.2.4.	Motivos de Contenido de Trabajo:	45
4.2.5.	Motivos determinantes para la Intención de Rotación:.....	46
4.5.	Discusión:.....	48
V.	Conclusiones	54
VI.	Recomendaciones.....	56
VII.	Lista de Referencias:	58
VIII.	Anexos.....	62

Lista de Tablas

Tabla 1: Operacionalización de Variables	30
Tabla 2: Confiabilidad del instrumento de recolección de datos	32
Tabla 3: Validez Motivos Personales	32
Tabla 4: Motivos del Ambiente de Trabajo	33
Tabla 5: Motivos Organizacionales.....	33
Tabla 6: Motivos de Contenido de Trabajo.....	33
Tabla 7: Matriz de Consistencia	35
Tabla 8: Perfil del Entrevistado de Pizza Hut	38
Tabla 9: Perfil del Entrevistado de Bombos	39
Tabla 10: Motivos determinantes en la Intención de Rotación Laboral	47

Lista de Figuras:

Figura 1: La rotación del Personal	19
Figura 2: Costos de la rotación de personal	24
Figura 3: Motivos Personales	41
Figura 4: Motivos del Ambiente de Trabajo	42
Figura 5: Motivos Organizacionales	44
Figura 6: Motivos de Contenido de Trabajo	45

Lista de Anexos:

Anexo 1: Constancia de Autorización de uso de datos en la empresa Bembos	62
Anexo 2: Constancia de Autorización de uso de datos en la empresa Pizza Hut	63
Anexo 3: Cuestionario Aplicado	64
Anexo 4: Constancia de Validación de experto de cuestionario y/o entrevista	68
Anexo 5: Constancia de validación de experto de cuestionario y/o entrevista	69
Anexo 6: Constancia de validación de experto de cuestionario y/o entrevista	70
Anexo 7: Constancia de validación de experto de cuestionario y/o entrevista	71
Anexo 8: Motivos de Responsabilidades Familiares	72
Anexo 9: Motivos de Características de Personalidad	72
Anexo 10: Motivos de Grado de Compromiso Organizacional	73
Anexo 11: Motivos de Relación con Superiores	73
Anexo 12: Motivos de Reconocimientos	74
Anexo 13: Motivos de Relación con compañeros	74
Anexo 14: Motivos de Condiciones Laborales	75
Anexo 15: Motivos de Equipos de Trabajo	75
Anexo 16: Motivos de Satisfacción con el Salario	76
Anexo 17: Motivos de Oportunidades de Crecimiento	76
Anexo 18: Motivos de Tamaño de la Organización	77
Anexo 19: Motivos de Autonomía Laboral	77
Anexo 20: Motivos de Claridad de Roles	78
Anexo 21: Motivos de Carga Laboral	78

Resumen

En la siguiente investigación se buscó conocer cuáles son los motivos para la intención de rotación laboral en las empresas Pizza Hut y Bombos Chiclayo en el año 2019, por lo cual como objetivo principal se propuso identificar los motivos para la intención de rotación laboral en las empresas Pizza Hut y Bombos Chiclayo en el año 2019.

La investigación fue de carácter descriptiva, de tipo aplicada y de diseño no experimental - transversal. El instrumento utilizado fue un cuestionario haciendo uso de la técnica de la encuesta y fue aplicado a 62 trabajadores en total entre Pizza Hut y Bombos. Para el análisis de confiabilidad se hizo uso del método de alfa de cronbach y análisis factorial KMO. Se usó un modelo para la variable desarrollado por W. Porter & M. Steers, (1973) con 4 dimensiones, motivos personales, del ambiente de trabajo, organizacionales y de contenido de trabajo. Como resultados se obtuvo que los motivos para la intención de rotación laboral para Bombos fueron características de personalidad, relación con superiores, reconocimientos, relación con compañeros, condiciones laborales, equipos de trabajo, satisfacción con el salario, tamaño de la organización, autonomía y carga laboral; y en Pizza Hut fueron características de personalidad, relación con compañeros, equipos de trabajo, tamaño de la organización, autonomía y carga laboral. Como conclusiones se obtuvo que si se pudo determinar cuáles son los motivos para la intención de rotación siguiendo la estructura factorial seleccionada, y como mínimo 1 de los motivos pertenecientes a cada categoría general se encuentra presente en ambas empresas como motivos determinantes.

Palabras clave: Costos, Intención de Rotación Laboral, Índice de Rotación.

Clasificaciones JEL: M10, M12

Abstract

The following research sought to know the results are the reasons for the intention of job rotation in the companies Pizza Hut and Bambos Chiclayo in 2019, for which as a main objective it was proposed to identify the reasons for the intention of job rotation in the Pizza Hut and Bambos Chiclayo companies in 2019.

The research was descriptive, of an applied type and of a non-experimental - cross-sectional design. The instrument used was a questionnaire using the survey technique and was applied to 62 workers in total between Pizza Hut and Bambos. For the reliability analysis, the Cronbach's alpha method and KMO factor analysis were used. A model was used for the variable developed by W. Porter & M. Steers, (1973) with 4 personal, work environment, organizational and work content dimensions. As results, it was obtained that the reasons for the intention of job rotation for Bambos were personality characteristics, relationship with superiors, recognition, relationship with colleagues, working conditions, work teams, satisfaction with salary, size of the organization, autonomy and burden labor; and in Pizza Hut they were characteristics of personality, relationship with colleagues, work teams, size of the organization, autonomy and workload. As conclusions, it was obtained that if the reasons for the rotation of rotation could be determined following the selected factorial structure, and at least 1 of the factors belonging to each general category is present in both companies as determining reasons.

Keywords: *Costs, Intention of Labor Rotation, Rotation Index.*

JEL Classifications: M10, M12

I. Introducción:

Cuando se habla de rotación, se refiere a cada movimiento de entrada o salida de un empleado de la empresa, de la manera que, si un puesto de trabajo constantemente necesita ser reemplazado, se puede decir que en dicha organización existen altos niveles de rotación que traerán consigo efectos negativos en la productividad y costes que la empresa tendrá que asumir generando sobre costes a largo plazo (AmericaEconomía, 2019).

El Perú, ha sido en los últimos años, parte de los países con uno de los mayores índices de rotación laboral en Latinoamérica. Contando un promedio de 20,7%, encontrándose por encima del promedio de la región siendo de 10,9%, y si se trata de rotación voluntaria, esta tasa elevada se mantiene: es de 5,4% en Latinoamérica, mientras tanto en el Perú es de 9,8%, según un informe PWC (PriceWaterHouseCoopers). Algunas de las razones de este elevado índice de rotación pueden deberse a: un elevado crecimiento de la economía peruana y el que los trabajadores ya no desean laborar un tiempo prolongado en la misma empresa, esto se aúna a una tendencia en la que las personas buscan adquirir experiencia en diversos tipos de organizaciones e incluso en distintas funciones, esto explicado por Latif Reaño, consultora senior del área de Human Resource Consulting en PriceWaterHouseCoopers (Conexiónsan, 2019).

Vargas Masías, (2019) menciona que Rosana Patricia Vargas Masías, quien es docente del PAE en Gestión Avanzada de Recursos Humanos ESAN expresa que, la rotación laboral varía entre los tipos de organizaciones, ciertas particularidades del sector donde se ubica la compañía y la coyuntura actual del mercado, así como también puede originarse por la necesidad que puede estar relacionada con la vida profesional de la persona, un desequilibrio entre las expectativas de esta y lo que se le presenta, así como los beneficios que ofrece la empresa o problemáticas netamente personales o profesionales. Rosana también señala que puede existir una desmotivación y saturación entre la vida de la persona y el puesto que desempeña esta, originando este problema de rotación.

Existen estudios previos en los que analizan la variable de rotación laboral junto con otras y su relación entre sí, en sectores de producción como los de construcción, hostelería, hospitales, de servicio, etc, mas no en un ambiente de trabajo específico como el presentado en el trabajo

de investigación, así como también las características sociales y culturales que este tiene, identificando de esta manera los motivos determinantes específicos. De ahí la importancia de realizar la investigación para conocer los motivos para la intención de rotación laboral del grupo de estudio, teniendo en cuenta estructuras factoriales presentados en anteriores investigaciones, así como también los hallazgos presentados por distintos investigadores y teoría de diversos autores.

Desde hace algunos años se viene experimentando el incremento de varios negocios del tipo franquicias en el sector servicios, especialmente en el de comidas rápidas, de la cual las empresas estudiadas en esta investigación forman parte, los establecimientos Pizza Hut y Bembos ubicados en el CC Real Plaza Chiclayo, han sido seleccionados para llevar a cabo esta investigación, cuentan con un total de 62 empleados. La problemática identificada en los negocios de tipo franquicias como este es la rotación laboral que se presenta por distintos motivos, generando como se conoce los costos que conllevan los procesos que debe tomar la empresa tras el retiro de un colaborador como pueden ser los de selección y reclutamiento, el tiempo que le toma al colaborador adaptarse a las políticas, cultura de la organización, pérdida en los niveles de productividad, capacitación, además, se ve comprometida la percepción de la estabilidad laboral del sector. En el año 2018 en ambas empresas se presentaron distintos niveles de rotación laboral, en Bembos durante todo ese periodo tuvieron de 3 a 4 personas que renunciaron voluntariamente y en los primeros 6 meses del año 2019 tuvieron tan solo a 2 que de igual manera fue rotación voluntaria por motivos de otra oferta de trabajo relacionada a su profesión, en contraste con los números presentados en Pizza Hut que en el año 2018 tuvieron a 5 personas que renunciaron voluntariamente y en los primeros 6 meses del año 2019 tuvieron a 3, con lo cual conlleva a plantear la siguiente pregunta, ¿Cuáles son los motivos para la intención de rotación laboral en las empresas Pizza Hut y Bembos Chiclayo en el año 2019?

El objetivo general de la investigación fue identificar los motivos para la intención de rotación laboral del personal de las empresas Pizza Hut y Bembos Chiclayo en el año 2019 y como específicos: Determinar los motivos personales en las empresas Pizza Hut y Bembos Chiclayo, además, determinar los motivos del ambiente de trabajo en las empresas Pizza Hut y Bembos Chiclayo, así también como determinar los motivos organizacionales en las empresas Pizza Hut y Bembos Chiclayo y por último determinar los motivos de contenido de trabajo en las empresas Pizza Hut y Bembos Chiclayo.

En investigaciones previas, de enfoque tanto cualitativo como cuantitativo, diversos autores recolectaron y clasificaron información mediante distintas técnicas e instrumentos, presentando estructuras factoriales en las cuales exponen las categorías, motivos que los colaboradores en distintas empresas del sector servicios consideran determinantes en la intención de rotación laboral, la investigación permitirá comprobar si la estructura de categórica seleccionada sirve para determinar dichos motivos en la población de estudio seleccionada, es esencial evidenciar la presencia de las características o motivos que determinan la intención de rotación laboral de los empleados en los establecimientos, de esta manera generar evidencia que permitirá a la gerencia conocer a mayor profundidad qué aspectos pueden mejorar o corregir mediante distintas estrategias la problemática existente y retener a sus trabajadores evitando las consecuencias que acarrea la intención de rotación laboral.

La presente investigación está dividida en capítulos, en el capítulo 1 se efectuó una introducción al tema de la investigación, en el capítulo 2 se presentan los antecedentes y bases teóricas relacionadas con el tema de estudio, en el capítulo 3 se explica la metodología usada en la investigación, y en el capítulo 4 se muestran los resultados del análisis efectuados así como la posterior discusión de estos, y por último en el capítulo 5 las conclusiones y recomendaciones de la presente investigación, así como las fuentes bibliográficas y anexos que fueron de utilidad para esta investigación.

II. Marco Teórico

2.1. Antecedentes del problema:

Luego de haber realizado una revisión de antecedentes exhaustiva, se presentó la limitante de no encontrar más estudios que refuercen la investigación, por ello se han considerado antecedentes de más de 5 años y que son relevantes para la presente investigación.

En 2012 Moona Haji Mohamed, Ramendran, & Yacob, (2012) llevaron a cabo una investigación sobre la influencia de la cultura organizacional, compromiso organizacional y la organización de la persona en función de la intención de rotación en la industria de comida rápida en malasia, usaron una muestra total de 278 encuestados desde el nivel superior hasta los empleados de bajo nivel en la industria de comida rápida, mediante el uso de una regresión

múltiple descubrieron que cuando la cultura organizacional percibida es alta la intención de rotación es baja, cuando el compromiso organizacional de un empleado es alto la intención de rotación es baja y cuando la capacidad del ajuste de la persona a la organización es alto la intención de rotación es baja, concluyendo que todas estas tienen impacto en la intención de rotación en la industria.

Ccollana Salazar, (2015) realizó una investigación en la cual señaló la relación existente entre la rotación de personal y absentismo laboral con los niveles de productividad de los colaboradores de una empresa del sector de entretenimiento (eventos). Hizo uso de un cuestionario el cual aplicó a 85 operarios en planilla; obteniendo como resultados que la relación entre rotación de personal y el absentismo laboral con los niveles de productividad de la empresa si es significativa, sin embargo sostiene que dichas variables no inciden de forma directa con estos niveles de productividad. Por último se concluyó lo siguiente: la edad es uno de los principales factores, en los jóvenes se presenta una mayor inestabilidad laboral. La formación y capacitación constante es fundamental para un crecimiento sostenido y obtener mayores oportunidades, la falta de desarrollo profesional y las labores monótonas llevan al aburrimiento y desgano. Al igual que la remuneración es un factor relevante para los empleados porque se traduce en lealtad hacia la empresa.

Chaparro Rintha, Guzmán Rodríguez, Naizaque Pérez, Ortiz Figueroa, & Jiménez Barbosa, (2015) realizaron una investigación cualitativa en la cual tuvieron como fin conocer los factores que ocasionan la rotación del personal auxiliar de odontología. Tuvieron como población al personal auxiliar en odontología de dos clínicas privadas en el norte y sur de la ciudad de Bogotá, Colombia. El instrumento que utilizaron fue un cuestionario donde agruparon sus preguntas dentro de 6 categorías, tras aplicarlas identificaron como resultados 4 categorías de análisis que consolidaban los principales motivos de rotación del personal, concluyendo que las condiciones laborales fueron el principal factor que causaba dicha rotación del personal auxiliar, además de otros factores como la ausencia de incentivos, relaciones deficientes entre los auxiliares y jefes, problemas de armonía en el centro de labores y necesidades de contexto familiar.

Torres Portilla, (2016) realizó una investigación en uno de los giros más rentables del Perú, el hotelero, con el objetivo de identificar la estructura factorial de la intención de rotación en

una empresa del rubro hotelero. Tuvo una muestra compuesta por 61 participantes para la fase cualitativa y 121 para la fase cuantitativa, obteniendo como resultados en la fase exploratoria cuatro factores que engloban a los factores dentro de estos mayores que son: Falta de apoyo organizacional (jefe, compañeros, reconocimientos e insumos), Factores de Condiciones Laborales que afectan mi bienestar (físico, mental, laboral), Factores de Jefe injusto y organización demandante (tiempo, rigidez y carga laboral) y por último los Factores de mejor remuneración y crecimiento profesional, y también menciona que los factores identificados son en base también a una recopilación de investigaciones previas.

Rehman & Mubashar, (2017) desarrollaron una investigación que se enfocó en el efecto moderador que tiene el capital psicológico en el estrés del trabajo y las intenciones de rotación de los empleados en una industria como lo es la hotelera, la muestra fue de 200 empleados en distintos hoteles de la ciudad Lahore en Pakistán. Mediante aplicaciones de análisis de correlación, moderación y de varianza multivariada, obtuvieron resultados como, el estrés laboral y el capital psicológico se correlacionan positivamente con las intenciones de rotación, una relación moderada del capital psicológico (optimismo) con el estrés laboral y las intenciones de rotación de los empleados, así como también mostraron diferentes niveles de estrés dependiendo de la cantidad de estrellas del hotel en que los trabajadores se desempeñaban así como el cargo que tenían.

En 2018 Jiménez León & Mariño Lua, (2018) realizaron una investigación en la cual analizaron la rotación del talento humano cadenas de comidas rápidas y el impacto de esta en la productividad y el clima laboral, realizaron la investigación en la empresa ARCGOLD DEL ECUADOR S.A. la cual es una empresa de venta de comidas rápidas con una población de encuestados de 1300 empleados, tras el análisis y diagnóstico que realizaron, lograron establecer la existencia de un índice de rotación en dicha empresa, y esta no sobrepasa los límites establecidos, mas no deja de estar presente dicho índice, que puede traducirse en, gastos de liquidaciones, procesos de reclutamiento, selección de personal, capacitaciones, etc. Esto representando una amenaza y posible complicación para la empresa, ya que puede provocar futuros efectos negativos para la imagen corporativa, produciendo pérdida en la competitividad.

Upasna & Gupta, (2018) realizaron un estudio, desarrollo y prueba de un modelo de mediación moderada que examina las relaciones entre las características motivadoras del trabajo, el compromiso laboral, la conciencia y las intenciones de rotación de los gerentes, este

estudio explora el proceso a través del cual las características del trabajo se asocian con la intención de rotación, se usó una muestra de 1302 gerentes que trabajan en 8 organizaciones indias del sector privado en banca de inversión, ingeniería pesada, tercerización de procesos comerciales, etc; utilizaron encuestas y modelos de ecuaciones estructurales y análisis de regresión jerárquica para probar las relaciones hipotéticas entre las variables de estudio, los resultados obtenidos reafirman el papel crucial que tienen las características del trabajo para influir en el compromiso laboral y la intención de rotación.

Bufquin, B. DiPietro, Partlow, & J. Smith, (2018) realizaron una investigación examinando los efectos de las evaluaciones sociales de los empleados de sus compañeros y gerentes en la satisfacción, compromiso organizacional e intenciones de rotación, incluyeron dos dimensiones sociales fundamentales que las personas suelen utilizar para evaluar a otras personas: su calidez y competencia percibidas; realizaron una encuesta en 43 restaurantes pertenecientes a una misma franquicia en el sureste y medio oeste de los EEUU aplicándola a 821 empleados de dos grupos, gerentes y empleados, los resultados que obtuvieron demostraron que los empleados tienen a percibir a sus compañeros de trabajo y gerentes de dos maneras opuestas y las pruebas t de muestras independientes demostraron que la satisfacción laboral de los colaboradores, el compromiso organizacional y las intenciones de rotación difieren significativamente de acuerdo a las percepciones sociales divergentes.

Becerra Cantella & Hoyle Vega, (2018) llevaron a cabo una investigación en la cual estudiaron los altos niveles de rotación en una empresa de tercerización, con la finalidad de encontrar los motivos que causan estos elevados niveles de rotación de personal, los costos y pérdidas que generan para la empresa. Tuvieron como objetivo conocer que conclusiones obtenían cada una de las investigaciones que estudiaron ya que para desarrollar este estudio utilizaron revistas, trabajos de investigación de diferentes universidades y bases de datos científicas. Llegaron a la conclusión que los niveles elevados de rotación de personal en la empresa se dan por la insatisfacción laboral que es causada por motivos como el clima organizacional, la desmotivación de los trabajadores, el nivel de remuneración bajo, la rotación de horarios, la deficiente comunicación entre el jefe y el personal.

DiPietro & Bufquin, (2018) realizaron el estudio con la intención de evaluar las percepciones que tienen los empleados por hora sobre la preocupación o atención de la gerencia sobre ellos y la congruencia del estado laboral para determinar la influencia que estos tienen en la

satisfacción, el compromiso y las intenciones de rotación en una gran cadena de restaurantes de comidas informales rápidas ubicada en EEUU, se aplicaron encuestas a 2683 empleados, tras análisis de fiabilidad y de unidimensionalidad del modelo propuesto obtuvieron resultados que demostraron que la preocupación de la administración por los empleados y la congruencia del estado laboral conducen a una mayor satisfacción laboral y compromiso organizacional, y la preocupación percibida por la administración por los empleados explica una mayor proporción de la variación en estos dos conceptos (satisfacción laboral y compromiso organizacional) que la congruencia laboral; también manifiestan que al igual que los resultados que obtuvo un investigador previo, la preocupación de los gerentes por los empleados de la primera línea aumenta significativamente su satisfacción laboral en los empleados y el compromiso organizacional afectivo en la industria minorista, mientras que indirectamente reduce sus intenciones de rotación.

2.2. Bases teórico científicas:

2.2.1. Intención de Rotación Laboral:

Chiavenato, (2011) a la expresión “rotación de personal” la define como el hecho del fluctuar del personal de una organización y su entorno; en otras palabras, el cambiar de personas entre la empresa y el medio ambiente donde se desarrolla, esta se ve determinada por la cantidad de personal que ingresa y sale de esta. Dicho flujo de salida y entrada de personal recibe el nombre de rotación de personal o turnover.

Menciona Chiavenato también que la rotación de personal no es una causa, sino el efecto, el cual es consecuencia de determinados motivos externos e internos, que llevan a condicionar la actitud y posterior comportamiento del personal de la empresa.

En el siguiente gráfico se puede apreciar de manera sencilla lo que expresa Chiavenato sobre la rotación de personal.

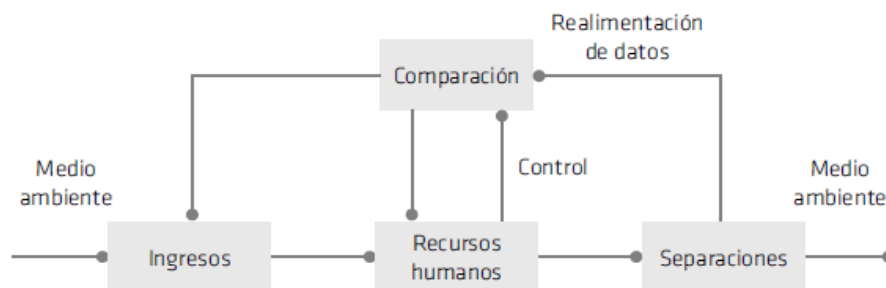


Figura 1: La rotación del Personal

Nota: Extraído de Chiavenato, (2011)

Postula la idea en la que dentro de toda organización existe de manera saludable un pequeño porcentaje de entradas y salidas de personal, lo que ocasiona una rotación vegetativa o como lo llaman también de mantenimiento al sistema. También opina que es un tema que debe ser manejado por profesionales expertos dentro de una organización para que esta pueda seguir funcionando de tal manera que no se vea afectada por los cambios que se den.

Cuando se habla sobre la tasa de rotación de personal Werther & Davis, (2008) opinan que es el grado de propensión que tiene el capital humano de una empresa para abandonar esta, eso significa un constante desafío para la organización. Debido a que en la mayoría de las veces es muy difícil tener la capacidad de augurar cuándo se va a producir una renuncia y por qué motivos en específico, la tarea de capacitación del personal se vuelve de vital importancia cuando estas están enfocadas en preparar a los colaboradores de distintos niveles para asumir nuevas responsabilidades.

Ellos hacen mención a una relación existente entre la lealtad a la organización y la rotación, en la que exponen que varias personas anteponen sus intereses personales y profesionales a los de la organización, por lo que es común que universitarios recién graduados muestren bajos niveles de lealtad, ya que el alto nivel de conocimiento y expectativas llevan a roces con sus superiores. Concluyen que la mayoría de personas que han llegado a escalar en puestos ejecutivos en las organizaciones han desempeñado funciones en más de una sola empresa y muchos de estos afirman que dicha experiencia les resultó fructífera y de mucho valor.

Werther & Davis, (2008) hablan también sobre la rotación de personal comparándolo con la especialización en el trabajo; dicen que a pesar que los puestos con mayor grado de especialización son más simples de asimilar, pero también teniendo en cuenta que el nivel de

satisfacción más bajo está relacionado a estos, ya que por lo general conducen a elevados niveles de rotación. Cuando estos son elevados, un rediseño del puesto, el cual se enfoque en elementos de conducta específicos, contribuiría a reducir la rotación del personal. Además, también mencionan que, en varios casos, trabajos rutinarios que demandan un alto grado de especialización, como los son a menudo los casos en puestos de fábricas, representan un reducido interés para un personal educado que acepta esos puestos por necesidades económicas.

Judge Timothy & Robbins Stephen, (2009) dicen que la rotación es el retiro del colaborador permanentemente de una organización, puede ser de manera voluntaria o involuntaria, en su opinión niveles de rotación elevados acarrear resultados como mayores costos de reclutamiento y en la selección y capacitación de estos. Además, que para ellos estos niveles elevados frenan el desempeño eficiente de sus operaciones como organización, esto debiéndose a que, cuando la persona que está preparada y experimentada abandona el puesto, se debe encontrar un reemplazo y capacitarlo para que ocupe dicho puesto.

Para Judge Timothy & Robbins Stephen, (2009) si las personas que dejan la organización son las “correctas (colaboradores con un nivel de rendimiento bajo) la rotación en realidad es tomada de manera positiva, cuando genera una oportunidad de reemplazo de un personal con un desempeño deficiente por otro con mayores aptitudes o más motivado, genera oportunidades de ascenso y logra la incorporación de ideas nuevas. Sin embargo, frecuentemente la rotación involucra el retiro de personas que la organización no desea dejar ir. Por lo que, cuando estos niveles de rotación son excesivos o está relacionada a empleados valiosos, es un motivo que dificulta la eficacia organizacional.

Ellos también llegaron a la conclusión de que mientras más viejo es el colaborador, menos probable es que abandone su empleo, esto se basa en estudios de relación edad – rotación, mencionan que no es de sorprender los resultados puesto que conforme envejecen los trabajadores, menos oportunidades laborales tienen, y también afirman que la renuncia de estos es menos viable que la de los colaboradores más jóvenes debido a que mientras más largo es el tiempo en su puesto, la tendencia es más alta a que reciban salarios más elevados, vacaciones pagadas más extensas y beneficios más atractivos como conceptos de pensión.

Además, Judge Timothy & Robbins Stephen, (2009) ante la pregunta ¿Las mujeres son menos estables que los hombres en el empleo?, explican que considerando la época y lugar donde se realizaron las investigaciones, llegaron a la conclusión tras analizar estudios que no

hay diferencias significativas. Las tasas de renuncia de las mujeres son similares a las de los hombres.

2.2.6. Índice de rotación de personal:

Chiavenato, (2011) afirma que el para hallar este índice de rotación, se tiene que establecer una relación entre la cantidad de ingresos de personas (entrada) y la cantidad de personas que se retiran de la organización (salida) en relación con los colaboradores que dispone la organización, en un periodo de tiempo determinado y en términos porcentuales.

Para Werther & Davis, (2008) la tasa de rotación es una relación donde se refleja la cantidad de empleados que pierde una organización, expresada en términos de porcentaje con respecto a la totalidad con los que cuenta la organización. Ponen de ejemplo, una tasa de 10%, evidencia que dicha organización tiene una pérdida de 10% de sus colaboradores al año, de ser un año el tiempo determinado para el ejercicio.

Mencionan que con frecuencia, en los trabajos donde se realizan tareas rutinarias estos ofrecen bajas oportunidades de autorrealización para los trabajadores, bajos niveles de reconocimiento a su desempeño, desarrollo psicológico y otras oportunidades de satisfacción laboral.

2.2.7. ¿Cuál es un índice de rotación ideal?

Para Chiavenato, (2011) menciona que en la realidad de las organizaciones no se presentan casos en los que el índice sea equivalente a 0, y que tampoco estas buscan llegar a ese nivel, ya que esto demuestra un estado de rigidez en la organización. Y, por otra parte, un índice muy elevado tampoco es bueno, puesto que refleja un estado de excesiva fluidez y entropía en la organización en la que no podría mantener ni tampoco hacer un uso adecuado de su recurso humano.

Mientras la organización pueda mantener a su personal que contribuye en gran medida a la organización y sustituir a quien se desempeñan de manera ineficiente y negativa, se puede hablar de un índice de rotación ideal. De esta manera, cada empresa, tiene un índice adecuado

para cada una de ellas permitiéndoles tener un aprovechamiento al máximo de sus recursos humanos, sin verse afectada la cantidad de los colaboradores disponibles. Dicho de otra manera no existen un número ideal, sino situaciones específicas en el mercado. Lo que realmente importa es la capacidad que tiene la organización con su sistema para poder hacer frente y corregir las distorsiones que se le presenten (Chiavenato, 2011).

2.2.8. Motivos de la rotación de personal:

Como ya fue mencionado anteriormente Chiavenato, (2011) menciona que la rotación de personal no es una causa, sino el efecto, el cual es consecuencia de determinados motivos externos e internos, que llevan a condicionar la actitud y posterior comportamiento del personal de la empresa. Por lo que la rotación depende en algunos casos en mayor y en otros en menor medida de dichos motivos de entre los cuales se mencionaran algunas:

Motivos externos:

- La situación actual de la oferta y demanda del recurso humano del mercado.
- La situación económica actual, sea favorable o desfavorable para la organización.
- Las oportunidades de empleo en el mercado.

Motivos internos:

- La política salarial que tiene la empresa.
- El modelo de supervisión que se aplica sobre el personal.
- Las oportunidades de desarrollo profesional que se brindan.
- Los tipos de relaciones humanas dentro de la empresa.
- Las condiciones en las que trabajan los colaboradores.
- Las políticas de disciplina dentro de la organización.
- El grado de flexibilidad que existen en las políticas de la organización.

Tanto es el alcance que tiene este problema que finalmente las personas pueden llegar a desligarse de las organizaciones. Es por ello, que para conocer dichos motivos es relevante también conocer a fondo a los colaboradores, que quizá mediante entrevistas o encuestas se puede obtener información con la finalidad de diseñar políticas de recursos humanos que permitan gestionar dichos problemas.

2.2.9. Entrevista de separación o salida:

Según Chiavenato, (2011) la herramienta de la entrevista de separación, sirve para medir y controlar los resultados que se obtienen tras aplicar la política del departamento de recursos humanos de una organización. Esta acostumbra ser uno de los principales medios usados en el diagnóstico y determinación de las principales causas que provocan la rotación. Organizaciones llevan a cabo dicha entrevista, para los colaboradores que deciden renunciar, y otras las aplican al total de los empleados que se retiran, tanto a los que renuncian, así como por razones de la empresa.

Chiavenato apoya y recomienda esta forma de aplicar dicha herramienta, puesto que permite el desarrollo de una estadística sobre las causas o motivos de separación de los colaboradores. Esta última forma de aplicación, permite desarrollar una estadística completa sobre las causas de las separaciones. En esta entrevista se ven diferentes aspectos que considera el autor, estos aspectos se encuentran resumidos en un formulario de entrevista, en la que se hace anotación de información y respuestas. En la opinión del colaborador se ve reflejada su percepción sobre su entorno y esto, permite a la organización reconocer problemáticas y posibles disonancias que llevan a una rotación. Esta información se relaciona con los aspectos en los que los empleados tienen control o aquellos que perciben con claridad. Los datos son clasificados por áreas, departamentos, divisiones o según la estructura de la organización, para de esta manera facilitar el reconocimiento de los problemas.

2.2.10. La rotación de personal y sus costos:

Werther & Davis, (2008) mencionan también que el costo de la rotación es elevado, en términos que comprende no sólo los gastos que acarrea como los de reclutamiento y selección, sino además los que son posterior a estos procesos como los de apertura de registros, elaborar nuevas cuentas en las nóminas, capacitación, la afiliación del nuevo empleado en las instituciones de seguridad social y en otros casos, suministro de equipos de trabajo de los que harán uso los trabajadores para desempeñar sus labores. Cuando la organización contribuye a que los trabajadores logren sus objetivos personales, los niveles de satisfacción personal y colectiva incrementan, lo que favorece a la empresa y entre otros aspectos ya que reduce el nivel de rotación de personal.

Chiavenato, (2011) menciona que un sistema solamente cumple la efectividad cuando permite alcanzar a la organización sus objetivos, para la cual fue diseñado dicho sistema, es importante estar consciente del rendimiento y niveles que se obtienen con la aplicación de los recursos que se utilizan. El sistema que es más eficiente al momento de gestionar los recursos sin renunciar a los objetivos ni los resultados esperados, es el que tiene mayor probabilidad de permanecer en la organización.

Para cada organización conocer el nivel de rotación que puede soportar sin sufrir demás perjuicios, es una problemática que cada una de ellas debe evaluar y determinar según los cálculos e intereses que tengan.

En el siguiente gráfico se menciona una serie de costos involucrados en la rotación de personal:

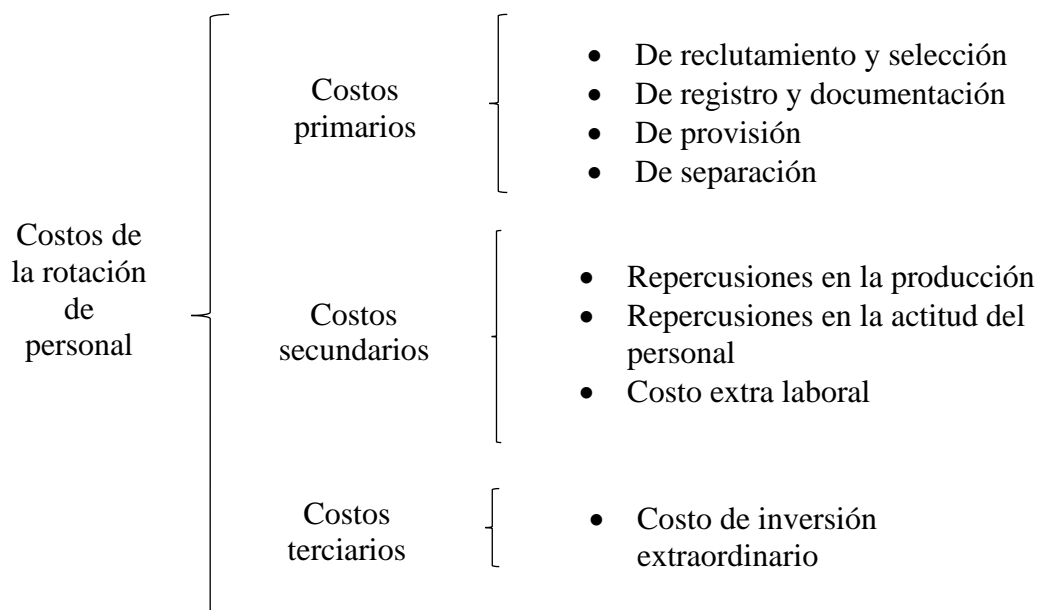


Figura 2: Costos de la rotación de personal

Nota: Extraído de Chiavenato, (2011)

2.2.7. Modelos de rotación voluntaria:

Muchos autores en anteriores investigaciones han buscado determinar los motivos de la rotación voluntaria, Hernández Chávez, Hernández Chávez, & Mendieta Ramírez, (2013) por ejemplo mencionan que muchos de los modelos que se presentan tratan de identificar motivos determinantes, con la finalidad de poder modelar la ocurrencia del proceso de rotación voluntaria, sin embargo, no hay una relación entre las causas de la intención de hacerlo.

Huang Wei, (2014) realizó una investigación en la cual afirma que algunos de los principales motivos en la intención de rotación son los salarios, los beneficios sociales, crecimiento en la empresa y la confianza en los compañeros de trabajo.

Kyuhwan, (2006) afirma dando su opinión que los motivos dependen del rubro de la organización, por ejemplo su investigación fue realizada en el sector de servicios específicamente el hotelero y menciona que los motivos internos y externos que rodean el negocio hotelero han cambiado rápidamente creando inseguridad entre los empleados, mientras que en sectores de servicios prima más el trato al colaborador y la gestión humana en sectores industriales hay una mayor preocupación por obtener resultados económicos.

Hernández Chávez, Hernández Chávez, & Mendieta Ramírez, (2013) menciona sobre W. Porter & M. Steers, (1973) que este modelo apunta hacia las expectativas que cada colaborador tiene sobre su decisión de abandonar, en otras palabras cada persona se enfoca en su situación de empleo tras un análisis de expectativas propias, relacionadas a su actual trabajo, al salario que reciben, a las oportunidades de crecimiento que se les otorga, al estilo de supervisión que reciben de los superiores y al tipo de relaciones (ricas o pobres) que existen entre las personas que mantiene con los grupos de trabajo.

Otros autores como W. Porter & M. Steers, (1973) analizaron los motivos relacionados con la rotación y el absentismo. Ellos encontraron a nivel general, que la satisfacción laboral se encontraba relacionada de manera constante e inversa en la decisión del colaborador, de mantenerse o retirar de la organización. Ellos propusieron cuatro categorías generales, cada una representando un “nivel” en la organización, en los cuales pueden encontrarse motivos que afectan o determinen la decisión de rotación, estos son:

1. Motivos Personales:

Los motivos considerados por los autores son los de edad, permanencia en la organización, similitud de trabajo con interés vocacional, características de personalidad y consideraciones familiares. Respecto a la edad llegan a la conclusión que está fuertemente relacionada y negativamente con la rotación. Por parte del motivo de permanencia en la organización ellos mencionan que este motivo se encuentra estrechamente relacionado al de edad y, que el aumento de la tenencia de los colaboradores en la organización parece estar significativamente relacionada a la intención a permanecer, esto posiblemente explicado según pasa el tiempo, incrementa la posibilidad de que el trabajador no se pueda dar el lujo de renunciar.

Por parte del motivo de similitud de trabajo con interés vocacional los autores llegan a la conclusión de que existe una relación positiva con la similitud entre las exigencias laborales y los intereses de vocación que tienen los colaboradores, mencionan que esto puede significar una ventaja a las organizaciones ya que podría ser posible predecir la intención de rotación inventariando las vocaciones e intereses de los posibles colaboradores (suponiendo que están correctamente validados los datos) porque estos pueden ser recopilados antes de iniciar el empleo.

Explican sobre las características de personalidad que la posesión de rasgos de personalidad más extremos como niveles de ansiedad altos, inestabilidad emocional, agresión, independencia, confianza excesiva en sí mismos y ambición por abandonar la organización puede conducir a un nivel elevado de intención de rotación, comparándolo con un grupo de colaboradores que tienen rasgos más moderados. Finalmente hablan sobre el tamaño de la familia y las responsabilidades familiares, explican que en los estudios que analizaron se relacionó positivamente con la rotación dichos motivos.

2. Motivos del Ambiente de Trabajo:

Consideran como motivos determinantes al momento de la toma de decisión de rotación los que se centran en la situación de trabajo inmediata en la que se encuentra el colaborador, entre estos consideran el estilo de supervisión, el tamaño de la unidad de trabajo y la naturaleza de la interacción del grupo de pares. También S. Telly, L. French, & G. Scott, (1971) postulan, tras realizar un estudio en trabajadores de producción por horas de tiendas con niveles de rotación altos o bajos, hallaron que los grupos donde había mayor rotación percibían una inequidad

mayor con respecto al trato que recibieron de sus supervisores como de los líderes, y que, si dicha percepción se volvía excesiva, estos se separarían de la organización (citado en W. Porter & M. Steers, (1973), p. 9).

También dentro de la teoría hacen revisión de un estudio hecho por Lyman W. & Edward E, (1965) en el cual llegaron a proponer una tendencia sobre el motivo de tamaño de la unidad de trabajo en la que, asocian tasas de rotación más altas con los grupos de trabajo más grandes, posiblemente porque en grupos de trabajo más grandes existe una mayor insatisfacción con las recompensas intrínsecas disponibles.

3. Motivos Organizacionales:

Ellos lo definen como las variables que influyen al colaborador y generalmente están determinadas por personas o situaciones ajenas al grupo de trabajo inmediato. Incluyen motivos como políticas de pago y promoción y el tamaño de la organización. Consideran que el pago y la promoción de puestos representan motivos relevantes para los empleados al momento de la toma de decisión de rotación y a través de estudios revisados, ellos confirman tal conclusión a la vez que el aumento de salario o la tasa de promoción son relevantes en sí, pero son sopesados por las expectativas de cada colaborador y su autopercepción sobre su nivel de contribución a la empresa, según el grado de satisfacción o insatisfacción contribuye a la decisión de retirarse de la organización o no.

4. Motivos de Contenido de Trabajo:

Ellos mencionan que los requisitos que necesitan para desempeñar las tareas y actividades en las labores que desempeñan, pueden tener un impacto en la toma de decisión de permanencia o retiro de la empresa, y que estos pueden ser un medio para su autorrealización y satisfacción o un motivo de continua frustración, conflictos e insatisfacción. Dichos motivos considerados dentro de los mencionados relacionados con el contenido de trabajo son: La reacción general al contenido de trabajo, la repetición de tareas, la autonomía y responsabilidad del trabajo y la claridad de roles. Cuando hablan sobre la reacción general al contenido de trabajo se refiere al contraste de las expectativas de los colaboradores con el nivel de satisfacción que tienen con las tareas que les asignan. Sobre la repetición de las tareas mencionan que existen trabajos donde las actividades y acciones personales están restringidas debido a estándares de

producción, por lo que aunadas a otros aspectos contribuyen a un mayor estrés en el trabajo y por consiguiente la rotación.

En el motivo de autonomía y responsabilidad laboral encontraron Walker & Guest, (1952) que la rotación estaba relacionada con la percepción de falta de autonomía sobre el trabajo de uno mismo. Y respecto al motivo de claridad de roles, W. Porter & M. Steers, (1973) analizaron estudios de otros autores llegando a la conclusión que este motivo puede afectar la rotación de dos maneras; primero, que el conocimiento previo y la comprensión de los tareas y requisitos en su trabajo fue un motivo significativo para reducir la rotación; y segundo, que la precisión de los roles pueden servir para re ajustar las expectativas que mantienen los colaboradores que ya están laborando a niveles más reales en cuanto a lo que la organización espera de ellos en aspectos de rendimiento.

Todos estos fueron considerados por lo autores como motivos relacionados con la interacción de un individuo con la situación laboral que podrían estar involucrados con la intención de rotación. Para esta investigación se hizo uso del modelo propuesto por los autores, adaptándolo a la realidad de estudio en la que se realizó la investigación.

III. Metodología:

3.1. Tipo y nivel de investigación:

La investigación es de tipo aplicada puesto que utiliza teorías y conocimientos previos en una problemática específica, en este caso una problemática presentada en las empresas estudiadas. Y descriptiva puesto que solo busca detallar, características y perfiles del grupo de personas estudiadas en esta investigación, únicamente se pretende medir o recoger y detallar cómo son y se manifiestan, según el autor Hernández Sampieri, (2014).

Relacionando la teoría y lo hecho en la investigación se fundamenta que la investigación es de tipo aplicada porque se usó el modelo teórico planteado por los autores W. Porter & M. Steers, (1973) para dar respuesta a los objetivos planteados y descriptiva puesto que solo se midió y detallaron las características que manifiestan los colaboradores en ambas empresas en cada aspecto de la variable medida.

3.2. Enfoque de investigación:

La investigación tiene un enfoque cuantitativo, se fundamenta en la medición de ciertas características del objeto estudiado, comprobando en este caso los datos numéricos obtenidos tras la aplicación de los instrumentos seleccionados buscando así generalizar y normalizar los resultados obtenidos, según lo que dice Hernández Sampieri, (2014).

Según la teoría y en relación a la investigación se sustenta que es cuantitativa porque se va a medir la variable de intención de rotación laboral mediante procedimientos estadísticos y haciendo uso del instrumento de encuesta.

3.3. Diseño de investigación:

Se sigue el diseño de una investigación no experimental - transversal, ya que no se realizó ninguna manipulación de la variable, solo se basa en la observación de los fenómenos y como se dan en su entorno natural para un posterior análisis y es transversal, porque se recolectan datos en un solo momento determinado, cuyo propósito es describir la variable, según Hernández Sampieri, (2014).

Rigiéndose a lo que dice la teoría se sustenta que la investigación es no experimental puesto que no se realizó ninguna manipulación de la variable a lo largo del desarrollo de esta y se limitó a la descripción de las características y manifestaciones que esta presenta en el lugar estudiado, y es transversal puesto que el periodo de recolección de los datos fue en el ciclo laboral del año 2019 de las empresas.

3.4. Población, muestra y muestreo:

- Población:

La población identificada para el estudio fue un total de 62 colaboradores operativos al momento de hacer la investigación, siendo 32 para el establecimiento de Bombos y 29 para el de Pizza Hut.

- Muestra:

Para esta investigación fue una muestra censal.

3.5. Criterios de selección:

Se optó por estudiar la población de estos dos establecimientos por la facilidad de acceso a la información en ambas empresas para desarrollar la investigación. El 100% de la población al momento de estudio se encontraban activos en sus labores. No hubo criterios de exclusión, por el contrario, era requisito ser colaborador de empresa para formar parte de la población de estudio.

3.6. Operacionalización de variables:

En este caso la variable es intención de rotación laboral, se utiliza un modelo como base establecido por los autores W. Porter & M. Steers, (1973) en el cual se presentan 4 dimensiones (Motivos personales, Motivos del ambiente de trabajo, Motivos Organizacionales y Motivos de contenido de trabajo) y sus respectivos indicadores los cuales permitirán realizar las mediciones para su posterior análisis. Se obviaron algunos indicadores que presentan los autores en el modelo original puesto que no se adecuaban al grupo de estudio.

Tabla 1: Operacionalización de Variables

Variables	Definición Conceptual	Dimensiones	Sub Dimensiones	Técnica	Instrumento
Intención de Rotación Laboral	Pretensión o idea que tiene un colaborador de renunciar voluntariamente a una organización.	Motivos Personales	Responsabilidades Familiares	Encuesta	Cuestionario
			Características de Personalidad		
			Grado de compromiso con la organización		
		Motivos del ambiente de trabajo	Relación con los superiores		
			Reconocimientos		
			Relación con los compañeros		
			Condiciones Laborales		
		Motivos Organizacionales	Equipos de trabajo		
			Satisfacción con el salario		
			Oportunidades de Crecimiento		

			Tamaño de la organización		
		Motivos de contenido de trabajo	Autonomía laboral		
			Claridad de Roles		
			Carga Laboral		

Nota: Adaptado de W. Porter & M. Steers, (1973)

3.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos:

La técnica utilizada fue el cuestionario. El cuestionario está compuesto por 64 preguntas divididas en 4 bloques pertenecientes a cada una de las dimensiones y sub dimensiones expuestas en una de las estructuras contempladas en la teoría, siendo la estructura de motivos de W. Porter & M. Steers, (1973) la seleccionada, estos bloques o categorías generales son Motivos Personales (Responsabilidades Familiares, Características de Personalidad y Grado de Compromiso con la organización), Motivos del Ambiente de trabajo (Relación con los superiores, Reconocimientos, Relación con los compañeros, Condiciones Laborales, Equipos de Trabajo), Motivos Organizacionales (Satisfacción con el Salario, Oportunidades de Crecimiento, Tamaño de la Organización) y por último Motivos de Contenido de Trabajo (Autonomía Laboral, Claridad de Roles y Carga Laboral) que están propuestas en el diseño del modelo usado en el estudio, el cuestionario se midió en una escala de Likert del 1 al 5, donde el menor valor está representado por muy en desacuerdo hasta el máximo valor que está representado por muy de acuerdo.

Análisis de Confiabilidad del Instrumento:

Se utilizó la prueba estadística del Alfa de Conbrach, puesto que dicha prueba determinó el análisis de confiabilidad del instrumento. La misma que dice que mientras más cerca este el alfa a 1 mayor consistencia interna tienen los ítems esto dicho por el autor George y Mallery (1995).

Tabla 2: Confiabilidad del instrumento de recolección de datos

Sub Dimensiones	Alfa de Cronbach	Apreciación
Responsabilidades Familiares	0,776	Bueno
Características de Personalidad	0,833	Muy bueno
Grado de Compromiso Organizacional	0,879	Muy bueno
Relación con Superiores	0,824	Muy bueno
Reconocimiento	0,883	Muy bueno
Relación con compañeros	0,744	Bueno
Condiciones Laborales	0,835	Muy bueno
Equipos de Trabajo	0,871	Muy bueno
Satisfacción con el salario	0,901	Excelente
Oportunidades de Crecimiento	0,843	Muy bueno
Tamaño de la Organización	0,758	Bueno
Autonomía Laboral	0,753	Bueno
Claridad de Roles	0,853	Muy bueno
Carga Laboral	0,828	Muy bueno

Como se puede observar en la tabla, que las sub dimensiones analizadas presentan valores superiores al 0,7, lo que indica que tienen una apreciación buena en adelante y por consiguiente demuestra que las dimensiones de estudio son confiables. Y las sub dimensiones de Satisfacción con el Salario con 0,901, la sub dimensión de Reconocimiento con 0,883, la sub dimensión de Grado de Compromiso Organizacional con 0,879, la sub dimensión de Equipos de Trabajo con 0,871 son las dimensiones más cercanas a 1 siendo las de mayor grado de confiabilidad.

Validez:

Evaluación de la multidimensionalidad de la variable por dimensión:

Dimensión de Motivos Personales:

Tabla 3: Validez Motivos Personales

Prueba de KMO y Bartlett		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		,435
Prueba de esfericidad de	Aprox. Chi-cuadrado	1349,051
Bartlett	gl	136
	Sig.	,000

Dimensión de Motivos del Ambiente de Trabajo

Tabla 4: *Motivos del Ambiente de Trabajo*

Prueba de KMO y Bartlett		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		,741
Prueba de esfericidad de	Aprox. Chi-cuadrado	2380,398
Bartlett	gl	465
	Sig.	,000

Dimensión de Motivos Organizacionales

Tabla 5: *Motivos Organizacionales*

Prueba de KMO y Bartlett		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		,624
Prueba de esfericidad de	Aprox. Chi-cuadrado	408,058
Bartlett	gl	36
	Sig.	,000

Dimensión de Motivos de Contenido de Trabajo

Tabla 6: *Motivos de Contenido de Trabajo*

Prueba de KMO y Bartlett		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		,760
Prueba de esfericidad de	Aprox. Chi-cuadrado	346,772
Bartlett	gl	21
	Sig.	,000

Los posibles valores a obtener en la prueba de KMO están comprendidos entre 0 y 1. Se realizó la prueba de análisis factorial por dimensión ya que fue considerada cada una de estas como constructos al tener sub dimensiones, se observan valores superiores a 0,6 en 3 de estas y solo en 1 menor a 5, con los cual se expresa que las dimensiones pueden ser medidas a partir de múltiples sub dimensiones y existe una alta correlación entre estas, además esto también fue evidenciado con el valor Sigma <0,05 en la prueba de Bartlett.

3.8. Procedimientos:

En primer lugar, se contactó con los gerentes de las empresas en el mes de junio, con la intención de solicitar la autorización para realizar la investigación presentando la idea de proyecto y beneficios para ellos como empresa en una pequeña entrevista en donde se obtuvo una respuesta positiva, permitiendo el acceso para realizar la investigación. Se procedió a aplicar la recolección de datos mediante la encuesta que fue hecha de forma virtual el día 10 de noviembre mediante el envío de estas a cada uno de los colaboradores de ambos establecimientos por medio de sus gerentes a sus correos, para su posterior organización, clasificación y análisis de la información.

3.9. Plan de procesamiento y análisis de datos:

El procesamiento de la información fue realizado mediante el programa estadístico SPSS V.25 donde se ingresó la data obtenida tras la aplicación del cuestionario. Las pruebas estadísticas utilizadas para el análisis de confiabilidad y validez del instrumento se realizaron con las pruebas de Alfa de Cronbach y Análisis Factorial KMO. De igual manera se realizó un análisis descriptivo de las principales características de la variable de estudio a través del mismo programa permitiendo llegar a los resultados obtenidos respondiendo a cada uno de los objetivos de la investigación.

3.10. Matriz de consistencia:

Tabla 7: Matriz de Consistencia

Problema Principal	Objetivo General	Hipótesis	Variable	
<p>¿Cuáles son los motivos para la intención de rotación laboral en las empresas Pizza Hut y Bambos Chiclayo en el año 2019?</p> <p>Variable de Investigación: Intención de Rotación Laboral.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Identificar los motivos para la intención de rotación laboral en las empresas Pizza Hut y Bambos Chiclayo en el año 2019. 	No hubo hipótesis.	Intención de Rotación laboral.	
	Objetivos específicos		Dimensiones	Indicadores
	<ul style="list-style-type: none"> Determinar los motivos personales en las empresas Pizza Hut y Bambos Chiclayo. 		Motivos Personales	<ul style="list-style-type: none"> Responsabilidades Familiares. Características de Personalidad. Grado de compromiso con la organización.

<p>Definición: Pretensión o idea que tiene un colaborador de renunciar voluntariamente a una organización.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Determinar los motivos del ambiente de trabajo en las empresas Pizza Hut y Bembo Chiclayo. 		<p>Motivos del ambiente de trabajo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Relación con los superiores. - Reconocimientos. - Relación con los compañeros. - Condiciones Laborales - Equipos de Trabajo.
	<ul style="list-style-type: none"> • Determinar los motivos organizacionales en las empresas Pizza Hut y Bembo Chiclayo. 		<p>Motivos Organizacionales</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Satisfacción con el salario. - Oportunidades de Crecimiento. - Tamaño de la organización.
	<ul style="list-style-type: none"> • Determinar los motivos de contenido de trabajo en las empresas Pizza Hut y Bembo Chiclayo. 		<p>Motivos de contenido de trabajo</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Autonomía Laboral. - Claridad de Roles. - Carga Laboral

Diseño y Tipo de investigación	Población, muestra y muestreo		Procedimiento y procesamiento de datos	
<p>Tipo de Investigación: Aplicada.</p> <p>Nivel de Investigación: Descriptiva.</p> <p>Diseño de Investigación: No experimental – Transversal.</p>	<p>Población: La población identificada para el estudio fue un total de 62 colaboradores operativos al momento de hacer la investigación, siendo 32 para el establecimiento de Bembos y 29 para el de Pizza Hut.</p> <p>Muestra: Censal.</p>		<p>Procedimiento: Se contactó con los gerentes de las empresas, se aplicó la encuesta, se utilizaron herramientas de confiabilidad estadísticas para su posterior clasificación y análisis de la información.</p>	<p>Procesamiento de Datos: Se utilizó análisis mediante Alfa de Cronbach y KMO para conocer la fiabilidad de la escala de medida y modelo haciendo uso del programa SPSS V.25 y se analizaron e interpretaron los resultados obtenidos.</p>

3.11. Consideraciones éticas:

Los criterios que fueron considerados para la investigación se detallan a continuación:

- Consentimiento de los colaboradores.
- Confidencialidad de los resultados.
- Protección de la identidad de los participantes.
- Respetar las respuestas de todos los integrantes.
- Aplicar rigurosamente los procedimientos estadísticos necesarios para asegurar una información real de la situación que se estudia.

IV. Resultados y discusión:

En el presente capítulo se mostró los resultados obtenidos a partir de la información recogida en ambos establecimientos haciendo uso del sistema estadístico SPSS para su organización y análisis, respondiendo así a los objetivos planteados en el estudio.

4.1. Datos Sociodemográficos:

A continuación, se presentan los datos sociodemográficos más relevantes pertenecientes a cada establecimiento estudiado.

Perfil del Entrevistado de Pizza Hut:

Tabla 8: Perfil del Entrevistado de Pizza Hut

		Recuento	% de N columnas
Sexo	Hombre	15	51,7%
	Mujer	14	48,3%
Edad (agrupado)	18 - 24	20	69,0%
	25 - 30	9	31,0%
	31 a más	0	0,0%
Estado civil	Soltero	25	86,2%
	Casado	4	13,8%
	Viudo	0	0,0%
Nivel Académico	Primaria	0	0,0%
	Secundaria	0	0,0%
	Técnica	4	13,8%

	Universitario	25	86,2%
	Superior	0	0,0%
Área personal	Producción	10	34,5%
	Gerencia	3	10,3%
	Servicio	16	55,2%
Tiempo de servicio	1	12	41,4%
	2	15	51,7%
	3	2	6,9%

Los resultados presentados tras el análisis muestran que de los colaboradores de Pizza Hut, el mayor porcentaje dentro de la categoría de sexo se encuentra en los hombres (51,7%), en la categoría edad de 18 – 24 años (69%), en la de estado civil soltero (86,2%), en el nivel académico universitario (86,2%), en área personal servicio (55,2%) y tiempo de servicio de 2 años (51,7%).

Perfil del Entrevistado de Bembo:

Tabla 9: Perfil del Entrevistado de Bembo

		Recuento	% de N columnas
Sexo	Hombre	13	39,4%
	Mujer	20	60,6%
Edad (agrupado)	18 - 24	20	60,6%
	25 - 30	10	30,3%
	31 a más	3	9,1%
Estado civil	Soltero	28	84,8%
	Casado	5	15,2%
	Viudo	0	0,0%
Nivel Académico	Primaria	0	0,0%
	Secundaria	2	6,1%
	Técnica	7	21,2%
	Universitario	24	72,7%
	Superior	0	0,0%
Área personal	Producción	14	42,4%
	Gerencia	3	9,1%
	Servicio	16	48,5%
	1	13	39,4%

Tiempo de servicio	2	16	48,5%
	3	2	6,1%
	4	2	6,1%

Los resultados obtenidos muestran que de los colaboradores de Bembos, el mayor porcentaje dentro de la categoría de sexo se encuentra en las mujeres (60,6%), en la categoría edad de 18 – 24 años (60,6%), en la de estado civil soltero (84,8%), en el nivel académico universitario (72,7%), en área personal servicio (48,5%) y tiempo de servicio de 2 años (48,5%).

A simple vista se percató, que las categorías dentro de los sociodemográficos son los mismos y tienen valores similares para ambos establecimientos, a excepción del sociodemográfico sexo, cuya categoría con mayor puntuación en pizza hut es la de hombres y por el contrario en bembos es la categoría de mujeres; además que en Bembos existe personal con más de 4 años de antigüedad, lo cual es poco usual en este tipo de empresas. Finalmente, todo esto indica que las características del personal son muy similares en ambas empresas.

4.2. Análisis de los Motivos de Intención de Rotación Laboral en Pizza Hut y Bembos:

4.2.1. Motivos Personales:

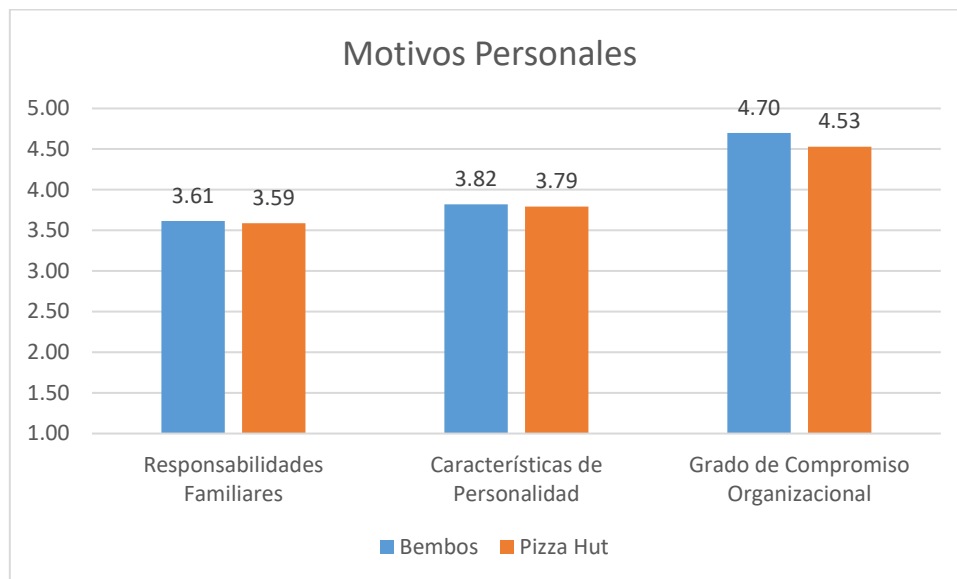


Figura 3: Motivos Personales

Los resultados obtenidos son bastante similares para ambos establecimientos, por lo tanto se deben interpretar de distinta manera, empezando por el motivo de responsabilidades familiares interpretándose que los colaboradores de ambas empresas, al presentar una media de dicho puntaje, encuentran este motivo poco relevante al momento de tomar la decisión de intención de rotación, debido a que no encuentran alguna limitante o expectativa insatisfecha relacionada a temas familiares con su trabajo; por parte del motivo de características de personalidad dichos puntajes significan que en ambas empresas la mayoría de colaboradores presentan una mixtura de rasgos de personalidad ubicados entre los más extremos como niveles de ansiedad altos, inestabilidad emocional, excesiva confianza en sí mismos y ambición por abandonar la organización y los moderados que son los rasgos contrarios a los mencionados; teniendo en cuenta dicha información se puede inferir que dicho motivo es medianamente relevante para los colaboradores al momento de tomar la decisión de intención de rotación.

Y por último en el motivo de grado de compromiso organizacional, el puntaje obtenido en dicho motivo da a entender que por parte de los colaboradores de ambas organizaciones se encuentran comprometidos con la organización al encontrarse satisfechas sus expectativas intrínsecas y extrínsecas como sentir que su trabajo es importante para la empresa, sentirse a

gusto en su trabajo y se sienten identificado con la empresa, por lo que se puede decir que dicho motivo no es determinante en la intención de rotación de estos debido a todo lo anteriormente dicho.

4.2.2. Motivos del Ambiente de Trabajo:

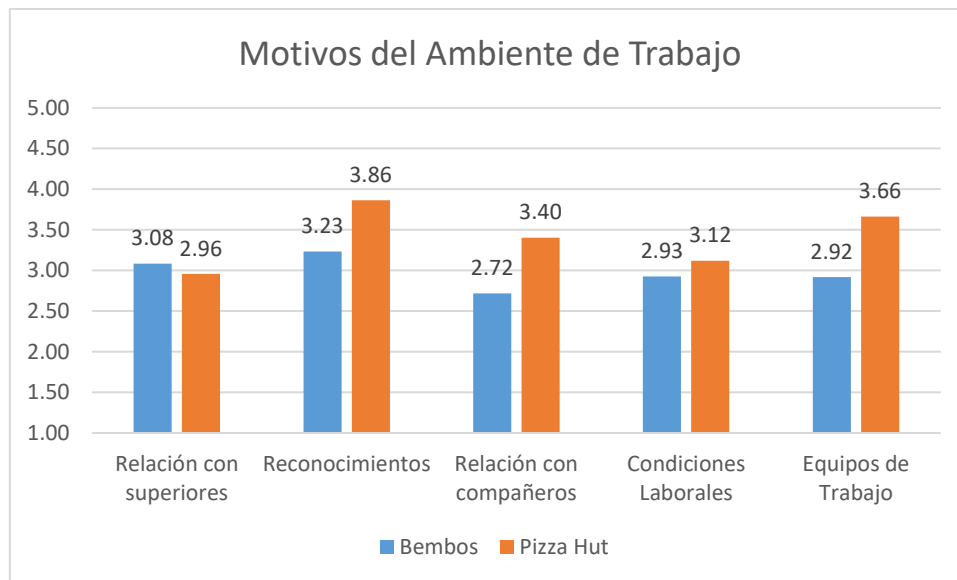


Figura 4: Motivos del Ambiente de Trabajo

En la figura se observan los resultados obtenidos que a diferencia del motivo anterior existen diferencias entre establecimientos y de igual manera se interpretan de distinta forma dependiendo del motivo analizado, comenzando con el motivo de relación con superiores, en Bembo's los colaboradores manifiestan mediante ese promedio obtenido que consideran medianamente relevante dicho motivo al momento de la toma de decisión de intención de rotación, ya que expresan una relativa comodidad en algunos aspectos de dicho motivo como que su jefe es amable con ellos, o que su jefe les deja opinar y consideran sus ideas, pero por otro lado está también presenta una incomodidad en otros como por ejemplo que sus jefes los vigilan constantemente o que no se interesan por su bienestar emocional lo suficiente; por otra parte en Pizza Hut, ese puntaje significa que los colaboradores consideran poco relevante dicho motivo ya que se encuentran considerablemente más satisfechos que los de Bembo's en los aspectos que considera el motivo.

Por parte del motivo reconocimientos, en Bembos los colaboradores encuentran medianamente satisfechas sus expectativas respecto al reconocimiento de sus labores, sean en aspectos económicos, con la línea de carrera, capacitaciones y que reconozcan su trabajo en público, provocando que sea un motivo considerado de mediana importancia para ellos, y en Pizza Hut, para los colaboradores no representa un motivo importante para la intención de rotación.

El motivo de relación con compañeros, en Bembos es un motivo importante para los empleados, puesto que el promedio obtenido indica que los consideran así tras analizar los aspectos considerados como que a sus compañeros no los consideran de confianza, que no todos reciben un trato igualitario y que sus compañeros no siempre los tratan bien; y por otra parte en Pizza Hut, ellos expresan una relativa satisfacción de dicho motivo en el establecimiento siendo de mediana importancia para la decisión de intención de rotación en los colaboradores.

Respecto a condiciones laborales, en Bembos dicho promedio significa que es un motivo importante para la decisión de intención de rotación, los trabajadores manifiestan una considerable negativa ante ciertos aspectos como que el trabajo que realizan afecta su salud, que las herramientas asignadas no les permiten desempeñarse correctamente, consideran la infraestructura relativamente insegura y demás aspectos como esos, a diferencia de pizza hut que existe una relativa mayor satisfacción respecto a Bembos, aunque en aspectos como el que la infraestructura de la empresa es segura concuerdan con Bembos, indicando una característica común en la percepción de los colaboradores de ambas empresas, pero sigue siendo poco considerado para determinar su intención de rotación.

Y por último el motivo de equipos de trabajo, en Bembos, los colaboradores testificaron mediante dicho promedio en el gráfico, que sí es un motivo determinante para la intención de rotación ya que para ellos no siempre existe una comunicación en su equipo de trabajo y consideran que no todos realizan correctamente las funciones que les asignan, y para Pizza Hut es un motivo con una mediana importancia para la intención de rotación, ya que los colaboradores expresan que existe un trabajo en equipo, una comunicación regular, mayor integración entre ellos y también una mayor percepción de que cada uno realiza correctamente sus funciones.

4.2.3. Motivos Organizacionales:

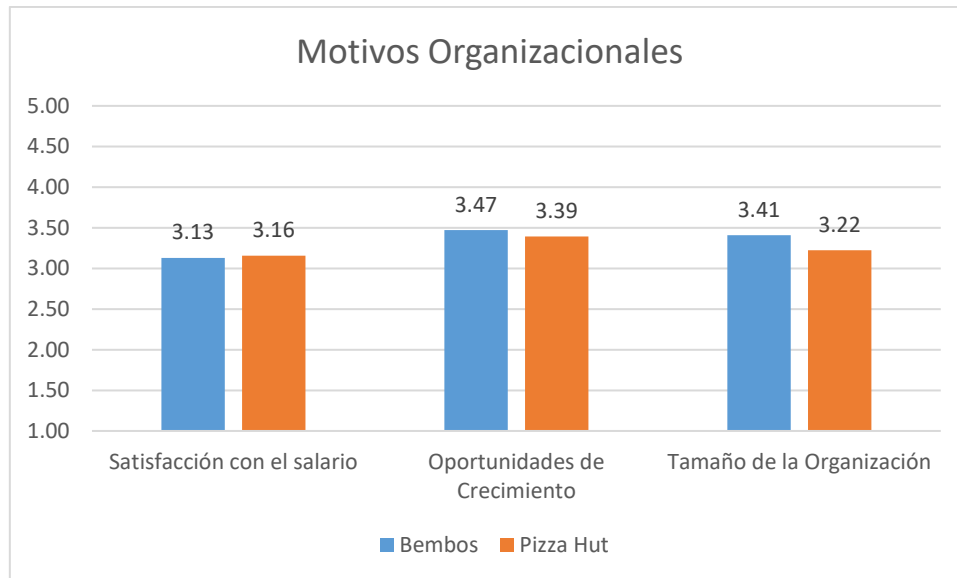


Figura 5: Motivos Organizacionales

En la figura se observan los resultados que expresan los colaboradores de ambos establecimientos; Empezando por el de satisfacción con el salario, para Bembos el promedio presentado permite reconocer que es un motivo con una relativa insatisfacción en los aspectos estudiados como por ejemplo consideran que merecen un mejor sueldo por lo que hacen, que no les pagan puntualmente y también expresan que llegan a considerar que cambiarían de trabajo por un mejor sueldo, por lo tanto es considerado de importancia su determinación en la intención de rotación, y en el caso de Pizza Hut es un motivo no determinante para la intención de rotación puesto que manifiestan que el sueldo les alcanza para cubrir sus gastos, les pagan puntualmente, consideran el sueldo adecuado y que no contemplan la idea de cambiar de trabajo por un mejor sueldo, demostrando una relativa satisfacción con respecto a dicho motivo en el establecimiento.

Sobre el motivo de oportunidades de crecimiento, los promedios y la interpretación para ambos establecimientos son muy similares, los colaboradores manifiestan en los aspectos considerados por dicho motivo que sienten una relativa satisfacción laborando en su organización, tienen la oportunidad de desarrollar líneas de carrera en las empresas, que sus jefes se interesan regularmente por su desarrollo profesional y no reciben ofertas de líneas de

carreras por parte de organizaciones similares, por lo cual no es considerado un motivo determinante, además de que es una característica común de los trabajadores mantenerse laborando por periodos de tiempo comprendidos entre 1 a 3 años en este rubro de negocios.

Y por último el motivo de tamaño de la organización, donde para ambas empresas el promedio y la interpretación son muy similares al igual que el motivo anterior, los colaboradores consideran que la empresa tiene un futuro en el mercado, teniendo en cuenta el prestigio que esta tiene, la trayectoria y el posicionamiento de la marca en este caso el de ambas empresas, y también creen que no hay empresas que tengan una mejor posición en el mercado que las que donde laboran, esto demostrando que importa la percepción que tienen los colaboradores de las empresas relacionándola quizás con estabilidad laboral así como también posibilidades de crecimiento y el reconocimiento de trabajar en empresas bien posicionadas en el mercado, por lo que dicho motivo puede considerarse determinante en la intención de rotación.

4.2.4. Motivos de Contenido de Trabajo:

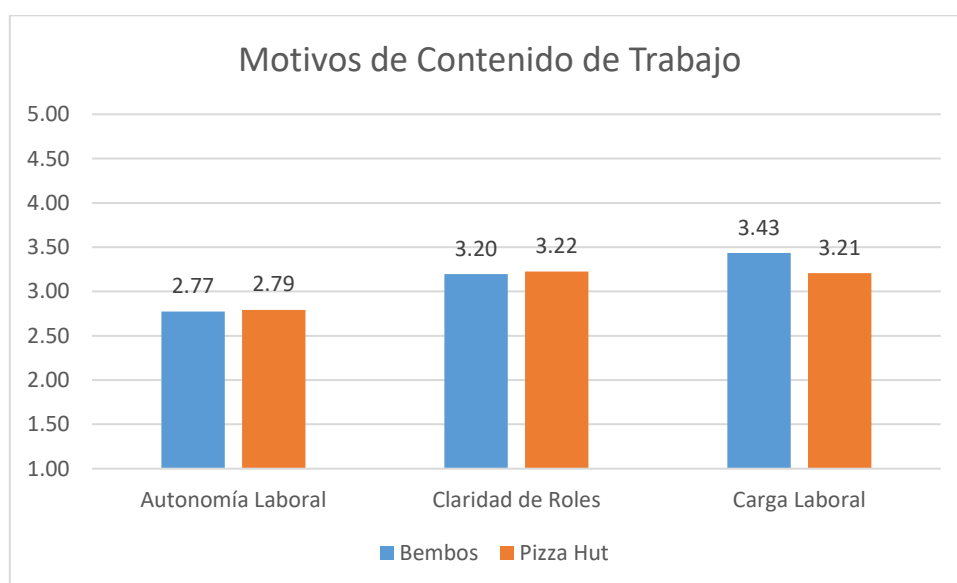


Figura 6: *Motivos de Contenido de Trabajo*

Empezando por el motivo de autonomía laboral, para ambos establecimientos los datos obtenidos y la interpretación son similares al igual que en anteriores motivos, en este los colaboradores de ambas empresas manifiestan una incomodidad respecto a la limitante que tienen para implementar ideas que puedan aportar en sus áreas de trabajo, esto debido

posiblemente a la característica común que tienen este tipo de negocios como, políticas y normas, procesos estandarizados establecidos para cumplir con ciertas regulaciones de calidad e inocuidad y demás, por otra parte, mencionan que sus jefes esporádicamente critican su trabajo, por lo que puede considerarse un motivo determinante en la intención de rotación.

Respecto al motivo de claridad de roles, los colaboradores de ambas empresas expresaron mediante dicho promedio que la empresa les brinda la información clara y detallada sobre sus funciones, mencionan que no tienen que realizar otras funciones que no les corresponden, que tienen un horario de trabajo definido y que sus funciones están relativamente definidas, por lo que significa que este motivo no es determinante para la intención de rotación en dichas empresas, aunque cabe resaltar la importancia que este motivo tiene en las organizaciones para un óptimo funcionamiento.

Y por último, el motivo de carga laboral, en el cual los trabajadores de Bombos expresan mediante el promedio presentado, que para ellos si es un motivo determinante en la intención de rotación ya que manifiestan ciertos obstáculos, sienten que su carga laboral es excesiva siempre, o que le encargan el trabajo mal hecho de otros y ocasionalmente que tienen más trabajo porque no hay suficiente personal en momentos de alta demanda, y por otra parte, en Pizza Hut manifiestan obstáculos de manera muy similar a excepción de que ellos sienten que si hay suficiente personal en momentos de alta demanda por lo que no tienen un excesivo trabajo en esos momentos.

4.2.5. Motivos determinantes para la Intención de Rotación:

En la siguiente tabla se expondrán cuáles son los motivos que determinan una intención de rotación laboral para los colaboradores de cada uno de los establecimientos estudiados obtenidos como resultados del análisis realizado, clasificados en cada una de las categorías generales.

Si bien es cierto que en ambos establecimientos se presentan motivos de intención de rotación laboral, en bombos se observa que existen más, por lo que se puede decir que en dicho establecimiento existe mayor intención de rotación que impulsan al trabajador a renunciar.

Tabla 10: Motivos determinantes en la Intención de Rotación Laboral

Pizza Hut	Bembos
Motivos Personales: - Características de Personalidad.	Motivos Personales: - Características de Personalidad.
Motivos del Ambiente de Trabajo: - Relación con compañeros. - Equipos de Trabajo.	Motivos del Ambiente de Trabajo: - Relación con superiores. - Reconocimientos. - Condiciones Laborales. - Relación con compañeros. - Equipos de Trabajo.
Motivos Organizacionales: - Tamaño de la Organización.	Motivos Organizacionales: - Satisfacción con el Salario. - Tamaño de la Organización.
Motivos de Contenido de Trabajo: - Autonomía Laboral. - Carga Laboral.	Motivos de Contenido de Trabajo: - Autonomía Laboral. - Carga Laboral.

Nota: Los motivos de Tamaño de la Organización considera aspectos de percepción que tiene el colaborador respecto al posicionamiento y futuro de la empresa en el mercado.

4.5. Discusión:

Dándole respuesta al objetivo principal, identificar los motivos para la intención de rotación laboral en las empresas Pizza Hut y Bambos Chiclayo en el año 2019, se observó que los motivos que determinan una intención de rotación por parte de los colaboradores, como es el caso de los Motivos Personales, en ambas empresas es (Características de Personalidad), en Motivos del Ambiente de Trabajo se encontraron diferencias, para Bambos (Relación con superiores, Reconocimientos, Relación con compañeros, Condiciones Laborales y Equipos de Trabajo) y en Pizza Hut (Relación con compañeros y Equipos de Trabajo), en Motivos Organizacionales también se encuentran diferencias, en Bambos son (Satisfacción con el Salario y Tamaño de la Organización) y en Pizza Hut (Tamaño de la Organización) y por último en Motivos de Contenido de Trabajo son los mismos motivos para ambas empresas, los de Autonomía Laboral y Carga Laboral. Todos estos motivos son los considerados dentro de las 4 categorías presentadas en el modelo de W. Porter & M. Steers (1973), el cual fue el modelo seleccionado para comprobar si se presentaban estos en la población de estudio, los resultados permitieron comprender que motivos son considerados determinantes en la intención de rotación de los colaboradores en cada una de las empresas, teniendo como concepto de intención de rotación, el grado de predisposición que tiene el capital humano de una empresa para abandonar esta, según Werther & Davis (2008).

En la presente investigación, respecto a los Motivos Personales, en el caso de Características de Personalidad, se confirma para ambas empresas que la mayoría de colaboradores presentan una mixtura de rasgos de personalidad ubicados entre los más extremos como niveles de ansiedad altos, inestabilidad emocional, confianza en sí mismos excesiva y ambición por abandonar la organización y los moderados que son los rasgos contrarios a los mencionados, estos resultados coinciden con lo que W. Porter & M. Steers (1973) afirman en su modelo, los colaboradores que posean rasgos de personalidad más extremos como las características encontradas en los colaboradores de Bambos y Pizza Hut indican que los hace más propensos a un nivel elevado de intención de rotación, siendo lo opuesto en los colaboradores que tienen estos rasgos de manera estable y moderada. Al respecto Judge Timothy & Robbins Stephen (2009), afirman que, si las personas “correctas” son las que dejan la organización, la rotación es tomada de manera positiva, puesto que son colaboradores con deficiencias y al retirarse generan la oportunidad de reemplazo por un personal con mejores aptitudes, más motivados, así como también creando oportunidades de ascenso.

Respecto a los Motivos del Ambiente de Trabajo, comenzando con el motivo de relación con superiores, según los resultados se obtuvo que en Bembos los trabajadores expresan relativa comodidad con los aspectos analizados en dicho motivo como jefes amables, permiten opinar y consideran dichas opiniones y por otra parte que algunos se sienten constantemente vigilados por estos y que no se interesan lo suficiente por su bienestar emocional, esto se ve confirmado por lo que dicen S. Telly, L. French, & G. Scott (1971), los colaboradores que perciban un estilo de supervisión excesivo y una inequidad en el trato por parte de sus supervisores o líderes, estos serían más propensos a separarse de la organización (citado en W. Porter & M. Steers, (1973), p. 9). Por parte del motivo reconocimientos, en Bembos los colaboradores manifiestan que en la empresa reconocen parcialmente sus labores mediante incentivos económicos, con oportunidades de línea de carrera, capacitaciones y reconocimiento de este en público; viéndose la intención de rotación de estos colaboradores incentivada por ese faltante de reconocimiento por parte de la empresa hacia su labor. Con respecto a lo anterior, W. Porter & M. Steers (1973) mencionan que el motivo de reconocimiento se encuentra inversamente relacionado con la intención de rotación, resaltando la importancia de satisfacer el motivo para reducir los niveles de esta variable.

Siguiendo con los Motivos de condiciones laborales, en Bembos los colaboradores expresan que haciendo uso de las herramientas que les asignan no pueden desempeñarse correctamente, que el trabajo que realizan afecta su salud, la infraestructura es relativamente insegura para ellos y que la organización no siempre cumple con los beneficios de ley (horas extras, planilla, horas nocturnas, etc), demostrando que la organización no está gestionando correctamente dicho motivo y posiblemente se vea elevado el nivel de intención de rotación en esta, Huang Wei (2014) afirma que uno de los motivos relacionados directamente con la intención de rotación son los beneficios sociales que ofrece la organización a sus trabajadores, con otro concepto aporta Torres Portilla (2016) quien sostiene la idea de, si la organización desea disminuir o mantener el nivel de intención de rotación bajo, debe considerar satisfacer el motivo de condiciones laborales en los trabajadores, donde se contempla temas que afectan el bienestar de estos a nivel físico, mental y laboral; también Cropanzano & Mitchell (2005) y Hackman & Oldham (1975) en sus investigaciones dan evidencia que cuando las personas reciben los suficientes recursos para desarrollar su trabajo en su organización, incrementa la probabilidad de que ellos se sientan obligados a devolver o reembolsar a la organización dicha acción, y una

de las formas en la que hacen esto es reduciendo los niveles de intención de rotación (citados en Upasna & Gupta, 2018, p. 8).

Siguiendo con el motivo de relación con compañeros, los resultados que se obtuvieron presentaron que para los colaboradores de ambas empresas existen deficiencias expresando que consideran que sus compañeros de trabajo no son de confianza, que no todos reciben un trato igual por parte de sus compañeros y que no siempre reciben un trato adecuado entre ellos. Chaparro Rintha, Guzmán Rodríguez, Naizaque Pérez, Ortiz Figueroa, & Jiménez Barbosa (2015), consideran que uno de los motivos determinantes en la intención de rotación de los trabajadores de una clínica son los problemas de armonía en el centro de labores, la satisfacción o insatisfacción de los aspectos considerados en dicho motivo por parte de los colaboradores determinará el nivel que tengan de intención de rotación, en este caso la realidad observada en ambas empresas es que puede existir un nivel alto de intención de rotación si la gerencia no corrige la problemática existente.

Torres Portilla (2016) reafirmando lo mencionado en el párrafo anterior dice que tras una investigación realizada para identificar la estructura de motivos que determinan la intención de rotación encontró que la existencia o falta de apoyo organizacional en este caso entre compañeros se verá reflejada en la intención de rotación de los trabajadores; por último Huang Wei (2014) en su investigación afirmó que uno de los principales motivos que determinan la intención de rotación son las relaciones y confianza en los compañeros de trabajo, confirmando que a futuro la organización puede tener niveles elevados de intención de rotación de no mejorar la situación actual de la problemática que se les presenta.

Cuando se habla del motivo de equipos de trabajo, se observa en los resultados que para los trabajadores de Bembos no existe una correcta comunicación en sus equipos de trabajo y consideran que no todos realizan correctamente las funciones que les asignan y en Pizza Hut existe una relativa mayor satisfacción que en Bembos, mas aún existen deficiencias en los aspectos considerados dentro de este motivo como lo son el apoyo mutuo, la integración entre ellos y la percepción de que cada uno realiza correctamente sus funciones. Hinkin & Tracey (2000) hacen hincapié en este punto, cuando en las empresas existe un ambiente de trabajo de apoyo y un clima organizacional positivo, los colaboradores son más propensos a permanecer más tiempo en sus trabajos y desempeñarse mejor (citado en Bufquin, B. DiPietro, Partlow, & J. Smith, 2018, p. 2), así también Chiavenato (2011), dice que la rotación de personal no es una causa, sino el efecto, el cual es consecuencia de motivos externos e internos que condicionan el

la actitud y comportamiento del personal ante la decisión de intención de rotación, menciona que los tipos de relaciones humanas dentro de las empresas es un motivo interno determinante para la intención de rotación laboral.

En cuanto a Motivos Organizacionales, empezando por el motivo de satisfacción con el salario, se afirma que para los colaboradores de Bembos existe una insatisfacción en dicho motivo porque consideran que merecen un mejor sueldo por lo que hacen y que cambiarían de trabajo por un mejor sueldo, así mismo, Ccollana Salazar (2015) menciona que el motivo de remuneración es un motivo relevante para los empleados porque se traduce en lealtad hacia la empresa. Se evidencia en la realidad del establecimiento que no se presta la correcta atención por parte de la alta dirección a dicho motivo en sus colaboradores, poniendo en riesgo de crecimiento de la variable de intención de rotación en ellos, a diferencia de la situación en Pizza Hut donde existe una percepción contraria por parte de los colaboradores a la de la presentada en Bembos. Torres Portilla (2016) confirma también la relevancia del motivo remuneración al encontrar una relación significativa con la intención de rotación, y coincidiendo de igual manera con lo que afirma Huang Wei (2014) que uno de los principales motivos en la intención de rotación son los salarios.

Respecto al motivo de oportunidades de crecimiento, se afirma que los colaboradores de ambas empresas presentan una relativa satisfacción respecto a las oportunidades de desarrollo profesional que les brindan las organizaciones en las que trabajan, puesto que sus jefes se interesan regularmente por su desarrollo profesional y reciben oportunidades de promoción dentro de su organización, esta característica presentada es reforzada por Ccollana Salazar (2015), indica que la falta de desarrollo profesional llevan al aburrimiento y desgano, contribuyendo a la intención de rotación del colaborador, también Torres Portilla, (2016), menciona, en su estructura factorial de la intención de rotación del colaborador hecha en una empresa del rubro hotelero, que el crecimiento profesional es un motivo determinante para esta variable.

Continuando con el motivo de tamaño de la organización, trabajadores de ambas organizaciones manifiestan que las empresas donde laboran tienen futuro en el mercado, consideran el prestigio que esta tiene, la trayectoria y posicionamiento de la marca, además de considerar que no hay empresas que tengan una mejor posición en el mercado que las que donde laboran, afirmando de esta manera la importancia de dichas características de las organizaciones

ante el mercado laboral, así esto se ve confirmado en lo que dice Chiavenato (2011), que la intención de rotación no es una causa sino el efecto de determinados motivos, en este caso externo, como el que menciona el, la situación económica actual, sea favorable o desfavorable para la organización, en otra palabras para los trabajadores la percepción que tienen del tamaño o posicionamiento de esta en el mercado y su situación actual, así como también la situación actual de la oferta y demanda de recurso humano y oportunidades laborales en el mercado, todo esto influye en la intención de rotación que tiene el personal.

Sobre los Motivos de Contenido de Trabajo, iniciando con el motivo de autonomía laboral, los resultados indican que los colaboradores de ambos establecimientos consideran que tienen obstáculos con respecto a su autonomía en el trabajo, puesto que no pueden implementar las ideas que puedan tener, esto debiéndose a la limitante que significa el que las empresas mantienen estándares, políticas y normas de trabajo exigentes en sus procesos de trabajo para cumplir con regulaciones de calidad e inocuidad, además manifiestan que sus jefes critican esporádicamente el trabajo que realizan, frente a esta situación que se presenta autores como W. Porter & M. Steers (1973), sostienen que en trabajos donde las actividades y acciones personales se encuentran limitadas debido a estándares de producción, aunados a otros motivos contribuyen a incrementar el estrés e insatisfacción en el trabajo y por consiguiente la rotación.

Apoyando la idea se encuentra Ccollana Salazar (2015), quien sostiene la idea que en lugares de trabajo donde se presentan labores monótonas llevan a un aburrimiento y posterior desgano de los colaboradores, ocasionando un incremento en los niveles de rotación, al igual que Werther & Davis (2008), quienes relacionan la rotación de personal con la especialización en el trabajo, dice que aunque los puestos con mayores grados de especialización son más fáciles de asimilar por parte de los trabajadores, se debe tener en cuenta que el nivel de satisfacción es más bajo, ya que por lo general este tipo de trabajos conducen a elevados niveles de rotación y cuando esto sucede, debe rediseñarse el puesto enfocándose en contribuir la reducción de la rotación del personal.

Respecto al motivo de claridad de roles, los colaboradores de ambas empresas no consideran determinante dicho motivo puesto que manifiestan que cada uno tiene de manera clara y detallada las funciones que deben realizar, la organización les brinda la información necesaria, esto lo confirma W. Porter & M. Steers (1973), explican que el conocimiento y comprensión de las tareas y requisitos en el trabajo es un motivo significativo para la reducción de la

intención de rotación, así como también ayuda a re ajustar las expectativas que tienen los colaboradores que están laborando a niveles más “reales” en cuanto a lo que la organización espera en cuanto a niveles de productividad.

Y por último, con respecto al motivo de carga laboral, los trabajadores de ambas empresas testimonian que se presentan problemas con aspectos relacionados a este motivo porque sienten que su carga laboral es excesiva siempre, les encarga el trabajo mal ejecutado de sus compañeros y que ocasionalmente no hay la cantidad adecuada de personal para hacer frente a momentos de alta demanda, según Torres Portilla (2016), la carga laboral es uno de los principales motivos que toman en cuenta los trabajadores al momento de tomar una decisión de intención de rotación considerando al trabajo muy demandante elevando los niveles de dicha variable en la organización.

Por último resalta el hecho que en muchas investigaciones anteriores obtienen resultados similares haciendo uso del mismo instrumento y otros, dependiendo del enfoque que le dio el investigador, e incluso consideran algunos motivos iguales a los obtenidos en esta investigación, lo cual le da mayor confiabilidad al modelo utilizado, así como la relevancia que tienen los motivos considerados que intervienen o determinan la intención de rotación laboral de los colaboradores en empresas similares del rubro, o donde se realicen operaciones de producción o servicio que como características tienden a ser rutinarias o repetitivas.

V. Conclusiones

En el trabajo de investigación, se logró hallar evidencia que sí existen motivos determinantes en la intención de rotación laboral en los colaboradores para cada uno de los establecimientos, estos para Bembos son los motivos de Características de Personalidad, Relación con Superiores, Reconocimientos, Condiciones Laborales, Relación con compañeros, Equipos de Trabajo, Satisfacción con el Salario, Tamaño de la Organización, Autonomía Laboral y Carga Laboral; y por parte de Pizza Hut son, Características de Personalidad, Relación con Compañeros, Equipos de Trabajo, Tamaño de la Organización, Autonomía Laboral y Carga Laboral; el análisis estadístico plasma que al menos 1 motivo como mínimo de cada una de las 4 categorías generales presentadas en el modelo de W. Porter & M. Steers, (1973) es considerado determinante en la intención de rotación en ambos establecimientos, cabe resaltar que el de mayor relevancia es el de Motivos del Ambiente de Trabajo puesto que considera aspectos que se centran en el entorno de trabajo inmediato en el que se desenvuelve el colaborador.

Respecto a los Motivos Personales, solo el motivo de características de personalidad es considerado determinante por los colaboradores al momento de la toma de decisión de intención de rotación, puesto que la mayoría de colaboradores en ambos establecimientos presentan una mixtura de rasgos ubicados entre los polos más extremos como niveles de ansiedad altos, inestabilidad emocional, confianza excesiva en sí mismos y ambición por abandonar la organización y por el otro lado el polo contrario a la características anteriormente mencionadas.

En cuanto a los Motivos del Ambiente de Trabajo, se evidencia que todos estos motivos son relevantes para los colaboradores al momento de la intención de rotación en el establecimiento de Bembos, y en Pizza Hut solo los motivos de relación con compañeros y equipos de trabajo, resaltando que en este último establecimiento los colaboradores identifican una menor cantidad de motivos pertenecientes a la presente categoría que determinen su intención de rotación.

En los Motivos Organizacionales, los colaboradores en Bembos manifiestan disgusto y poca satisfacción con algunos aspectos contenidos dentro del motivo de Satisfacción con el Salario considerándolo así determinante en la intención de rotación laboral. Por último los colaboradores de Bembos y Pizza Hut expresan la importancia que tiene para ellos de laborar en empresas con posibilidades de crecimiento en el mercado, el posicionamiento que tienen y

el prestigio que los lleva a considerar dichos aspectos dentro del motivo de Tamaño de la Organización como determinante.

Y por último la categoría de Motivos de Contenido de Trabajo, en ambos establecimientos los colaboradores manifiestan que tienen limitantes al implementar ideas que mejoren sus áreas de trabajo, debido a políticas y normas estandarizadas, sus jefes critican esporádicamente su trabajo, considerando el Motivo de Autonomía Laboral como determinante en la intención de rotación al igual que el Motivo de Carga Laboral debido a que perciben una carga laboral excesiva, tienen que resolver el trabajo mal echo de otros compañeros y ocasionalmente no hay suficiente personal en momentos de alta demanda.

El instrumento utilizado en la investigación puede ser mejorado, pues no es suficiente para describir de una manera más detallada las características, motivos y aspectos que determinan la intención de rotación de los colaboradores, puesto que al momento de la recolección de los datos no considera situaciones o percepciones netamente subjetivas o relativas a la situación de cada persona perteneciente a la población estudiada.

VI. Recomendaciones

Las empresas estudiadas deben realizar capacitaciones en habilidades blandas al menos 2 veces al año en ambientes adecuados como auditorios en hoteles costando no más de 350 soles por el alquiler de las instalaciones de manera externa, y en el establecimiento de trabajo las capacitaciones de producción no teniendo costo alguno por establecimiento, más sí en materiales, siendo no superiores a 60 soles, aumentando de esta manera las capacidades y habilidades de cada uno de ellos, traduciéndose en una mayor satisfacción, un mejor desempeño e incremento de la productividad, reduciendo así los motivos involucrados en la intención de rotación laboral.

Desarrollar el empoderamiento de los trabajadores para toma de decisiones en sus áreas y al momento de realizar sus funciones para evitar pérdida de tiempos y movimientos innecesarios; así como también incrementar los reconocimientos del buen trabajo realizado por estos.

Mejorar las condiciones laborales y diseñar estrategias específicas para cada función que realiza el trabajador, con la intención de reducir la relevancia de los motivos encontrados determinantes en la intención de rotación laboral.

Desarrollar una política de mejora constante en el establecimiento motivando a los colaboradores mediante diversos incentivos, traduciéndose en una mayor satisfacción y mejora de la cultura organizacional.

Fomentar el desarrollo, diseño e implementación de estrategias y políticas en la organización para la retención de los colaboradores permitiendo satisfacer la mayor cantidad de necesidades de los trabajadores sin afectar los estándares de calidad y producción establecidos en la empresa.

Se aconseja también que se realice una constante medición de los motivos determinantes en la intención de rotación y los niveles de esta, haciendo uso de los instrumentos más adecuados para esto, especialmente para la empresa de Bambos la cual cuenta con la mayor cantidad de motivos que determinan una intención de rotación laboral entre los 2 establecimientos estudiados.

Se plantea que para futuras investigaciones se debe ahondar en el estudio de esta variable para determinar otros posibles motivos relacionados con la intención de rotación laboral mediante distintos enfoques e instrumentos que consideren características y aspectos más completos y amplios de la variable permitiendo un mejor análisis, así como también la relación de esta con otras variables, como la satisfacción laboral, las cuales se han visto relacionadas en anteriores investigaciones.

VII. Lista de Referencias:

AmericaEconomía. (17 de 12 de 2019). *¿Cuál es el impacto de la rotación laboral en los costos y productividad de las empresas?* Obtenido de mba&educación ejecutiva: <https://mba.americaeconomia.com/articulos/notas/cual-es-el-impacto-de-la-rotacion-laboral-en-los-costos-y-productividad-de-las>

Becerra Cantella, L. R., & Hoyle Vega, J. R. (2018). Alta Rotación del Personal en una Empresa de Tercerización - Periodo 2016. (*Tesis de Bachiller*). Repositorio Institucional - Universidad Privada del Norte, Lima, Perú. Obtenido de <https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/14668>

Bufquin, D., B. DiPietro, R., Partlow, C., & J. Smith, S. (2018). Differences in social evaluations and their effects on employee job attitudes and turnover intentions in a restaurant setting. *Journal of Human Resources & Tourism*, 17(3), 375.

Ccollana Salazar, Y. (2015). Rotación del personal, absentismo laboral y productividad de los trabajadores. *Revista de Ciencias Empresariales de la Universidad San Martín de Porres*, 6(2), 40 - 49. Obtenido de http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/handle/usmp/1734/sme_v6n1_art5.pdf;jsessionid=A2FA6933D739FAFE82490A42D505BD7E?sequence=1

Chaparro Rintha, D. T., Guzmán Rodríguez, A. L., Naizaque Pérez, L. J., Ortiz Figueroa, S., & Jiménez Barbosa, W. G. (2015). Factores que originan la rotación del personal auxiliar de odontología. *Universitas Odontologica / Administración en Salud y Temas Gremiales*, 34(72), 75 - 82. doi:<https://doi.org/10.11144/Javeriana.uo34-72.forp>

Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos. El capital humano de las organizaciones*. México: McGraw Hill.

Conexiónesan. (2019). *Rotación laboral en el Perú: ¿qué hacer para disminuirla?*
Obtenido de Conexiónesan: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2019/09/rotacion-laboral-en-el-peru-que-hacer-para-disminuirla/>

Cropanzano, R., & Mitchell, M. (2005). An interdisciplinary review. *Journal of Management*, 31(6), 874 - 900. doi:<https://doi.org/10.1177/0149206305279602>

DiPietro, R., & Bufquin, D. (2018). Effects of work status congruence and perceived management concern for employees on turnover intentions in a fast casual restaurant chain. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 17(1), 38 - 59.

Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1975). Development of the Job Diagnostic Survey. *Journal of Applied Psychology*, 60(2), 159 - 170. doi:<https://doi.org/10.1037/h0076546>

Hernández Chávez, Y., Hernández Chávez, G., & Mendieta Ramírez, A. (Diciembre de 2013). Modelo de rotación de personal y prácticas organizacionales. *Historia y Comunicación Social*, 837 - 863.

Hernández Sampieri, R. (2014). *Metodología de la investigación*. México D.F.: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

Hinkin, T., & Tracey, J. (2000). The costo of turnover: Putting a price on the learning curve. *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 41(3), 14 - 21. Obtenido de <http://scholarship.sha.cornell.edu/articles/445/>

Huang Wei, S. (2014). The factors of turnover intention in hotel industry. *International Journal of Research and Reviews in Applied Sciences*, 21(1), 31 - 38. Obtenido de https://www.arpapress.com/Volumes/Vol21Issue1/IJRRAS_21_1_03.pdf

Jang, J., & Kandampully, J. (2018). Reducing Employee Turnover Intention Through Servant Leadership in the Restaurant Context: A Mediation Study of Affective Organizational Commitment. *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, 19(2), 125 - 141. doi:<https://doi.org/10.1080/15256480.2017.1305310>

Jiménez León, F., & Mariño Lua, I. (31 de Julio de 2018). Investigación y análisis de la rotación del talento humano en las cadenas de comidas rápidas y su impacto en la

productividad y el clima laboral. *Ciencias Económicas y Empresariales*, 4(3), 449 - 465.

Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6560194>

Judge Timothy, A., & Robbins Stephen, P. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson Educación.

Lyman W., P., & Edward E., L. (1965). Properties of organization structure in relation to job attitudes and job behavior. *Psychological Bulletin*, 64(1), 23 - 51. doi:<https://doi.org/10.1037/h0022166>

Moona Haji Mohamed, R., Ramendran, C., & Yacob, P. (Mayo de 2012). Un estudio sobre la intención de rotación en la industria de la comida rápida: El ajuste de los empleados a la cultura organizacional y lo importante de su compromiso. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 2(5). Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/267824175_A_Study_on_Turnover_Intention_in_Fast_Food_Industry_Employees'_Fit_to_the_Organizational_Culture_and_the_Important_of_their_Commitment

Rehman, N., & Mubashar, T. (2017). Job Stress, Psychological Capital and Turnover Intentions in Employees of Hospitality Industry. *Journal of Behavioural Sciences*, 27(2), 59 - 79.

S. Telly, C., L. French, W., & G. Scott, W. (1971). The Relationship of Inequity to Turnover Among Hourly Workers. *Administrative Science Quarterly*, 16(2), 164 - 172. doi:[10.2307/2391826](https://doi.org/10.2307/2391826)

Sun Jung, H., & Hyun Yoon, H. (2017). Error management culture and turnover intent among food and beverage employees in deluxe hotels: the mediating effect of job satisfaction. *Service Business*, 11, 785 - 802. doi:<https://doi.org/10.1007/s11628-016-0330-5>

Torres Portilla, R. (2016). Factores de Intención de Rotación Laboral en colaboradores de una empresa Peruana del Rubro Hotelero. (*Tesis de Licenciatura*). Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú. Obtenido de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/7169>

Upasna , A. A., & Gupta, V. (2018). Relaciones entre las características del trabajo, el compromiso laboral, la conciencia y las intenciones de rotación de los gerentes: un análisis de mediación moderada. *Revisión de Personal*, 47(2), 353 - 377. Obtenido de <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/PR-09-2016-0229/full/html>

Vargas Masías, R. (2 de Septiembre de 2019). *Rotación Laboral en el Perú: ¿Qué hacer para disminuirla?* Obtenido de conexionesan: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2019/09/rotacion-laboral-en-el-peru-que-hacer-para-disminuirla/>

W. Porter, L., & M. Steers, R. (1973). Organizational, word. and personal factors in employee turnover and absenteeism. *Psychological Bulletin*, 80(2), 151 - 176. Obtenido de <https://psycnet.apa.org/record/1974-04029-001>

Walker , C., & Guest, R. (1952). The man on the assembly line. *Harvard University Press*. doi:<https://doi.org/10.4159/harvard.9780674599949>

Werther, W., & Davis, K. (2008). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las empresas*. México: McGraw Hill Interamericana.

VIII. Anexos*Anexo 1: Constancia de Autorización de uso de datos en la empresa Bombos*

“Año de la lucha contra la corrupción e impunidad”

Chiclayo, 03 de julio del 2019

Señorita:
CAROLINA GÓMEZ SÁNCHEZ
Gerente
Bombos Chiclayo
Presente. -

**Ref.: SOLICITUD DE PERMISO PARA REALIZACIÓN DE PROYECTO DE
INVESTIGACIÓN PARA TESIS DE GRADO**

De mi mayor consideración:

Por medio de la presente, le saluda CARLOS ABRAHAM SORIANO VILLALOBOS, estudiante del 8vo ciclo de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la UNIVERSIDAD SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO; identificado con DNI 71313425 y con Código Universitario: 141CV49063 me dirijo a usted muy respetuosamente para solicitar autorización para desarrollar mi proyecto de investigación para tesis que tiene como título: “FACTORES DETERMINANTES EN LA INTENCIÓN DE ROTACIÓN LABORAL DEL PERSONAL DE LAS EMPRESAS PIZZA HUT Y BEMBOS CHICLAYO EN LA ACTUALIDAD” en la institución que usted dirige, el cual me permitirá obtener el Título Profesional de Lic. en Administración de Empresas.

Esperando que usted acepte mi solicitud, me comprometo en cumplir con todos los reglamentos, horarios de trabajo que podamos acordar entre partes y sobre todo contribuir con aportes técnicos de mi formación en beneficio de su organización.

Sin otro particular, lo saludo cordialmente, atentamente.

BEMBOS SA
CHICLAYO
ADMINISTRADOR

Carolina Gómez Sánchez
Gerente Bombos Chiclayo

Anexo 2: Constancia de Autorización de uso de datos en la empresa Pizza Hut

“Año de la lucha contra la corrupción e impunidad”

Chiclayo, 03 de julio del 2019

Señorita:
DIEGO PITTA ACEVEDO
Gerente
Pizza Hut Chiclayo
Presente. -

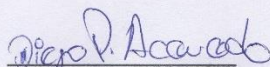
Ref.: SOLICITUD DE PERMISO PARA REALIZACIÓN DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PARA TESIS DE GRADO

De mi mayor consideración:

Por medio de la presente, le saluda CARLOS ABRAHAM SORIANO VILLALOBOS, estudiante del 8vo ciclo de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la UNIVERSIDAD SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO; identificado con DNI 71313425 y con Código Universitario: 141CV49063 me dirijo a usted muy respetuosamente para solicitar autorización para desarrollar mi proyecto de investigación para tesis que tiene como título: “FACTORES DETERMINANTES EN LA INTENCIÓN DE ROTACIÓN LABORAL DEL PERSONAL DE LAS EMPRESAS PIZZA HUT Y BEMBOS CHICLAYO EN LA ACTUALIDAD” en la institución que usted dirige, el cual me permitirá obtener el Título Profesional de Lic. en Administración de Empresas.

Esperando que usted acepte mi solicitud, me comprometo en cumplir con todos los reglamentos, horarios de trabajo que podamos acordar entre partes y sobre todo contribuir con aportes técnicos de mi formación en beneficio de su organización.

Sin otro particular, lo saludo cordialmente, atentamente.



Diego Pitta Acevedo

Gerente Pizza Hut Chiclayo

Anexo 3: Cuestionario Aplicado

Cuestionario

Estimado colaborador se le solicita su disposición para responder las siguientes preguntas, con el fin de contribuir al desarrollo del proyecto de tesis con el tema: MOTIVOS PARA LA INTENCIÓN DE ROTACIÓN LABORAL EN LAS EMPRESAS PIZZA HUT Y BEMBOS CHICLAYO EN EL AÑO 2019. Muchas gracias por su tiempo.

A) Sexo: Femenino Masculino

B) Edad:

C) Estado Civil:

Soltero(a) Casado(a) /Conviviente Divorciado(a) Viudo(a)

D) Nivel Académico:

Primaria Secundaria Técnica Universitaria
 Postgrado

E) Área a la que pertenece

Producción Gerencia Servicio Delivery

F) Tiempo de Servicio:

06 meses a 1 año 1 a 3 años 3 a 5 años
 5 años a más


Encuesta de Intención de Rotación Laboral	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
II. Motivos Personales					
Responsabilidades Familiares					

1	El horario de trabajo me permite realizar otras actividades (descansar, estar con mi familia, etc.)					
2	El horario de trabajo me permite realizar mis estudios.					
3	Tengo quien cuide a mis hijos o familiares que dependen de mi atención.					
4	Alguna enfermedad me afecta a mí o a un familiar (hijos, esposo(a), padres).					
Características de Personalidad						
5	Viajar es una prioridad para mí por sobre mis responsabilidades.					
6	Mis amigos o familiares me aconsejan que debería cambiarme de empresa.					
7	Considero que me es fácil encontrar otro trabajo gracias a mi edad.					
8	Creo que mi jefe está preparado para el puesto.					
9	En mi trabajo siempre hay algo nuevo que aprender.					
10	Me siento preparado(a) para el puesto.					
11	Quiero emprender un negocio.					
12	Quiero aprender nuevos conocimientos.					
Grado de compromiso con la organización						
13	Mi trabajo es importante para la empresa.					
14	Me siento a gusto haciendo mi trabajo.					
15	Me siento identificado con la empresa.					
16	Los beneficios (alimentación, movilidad, descuentos, etc) que me ofrece la empresa son de calidad.					
17	Siento que mi equipo de trabajo es como una segunda familia.					
III. Motivos del ambiente de trabajo						
Relación con los superiores						
18	Mi jefe me deja opinar y considera mis ideas.					
19	Mi jefe me vigila constantemente.					
20	Mi jefe es amable conmigo.					
21	Mi jefe se interesa por mi bienestar emocional.					
22	Mi jefe se cree superior o mejor que yo.					
23	Mi jefe tiene preferencias por alguno(os) de mis compañeros.					
24	Mi jefe me maltrata (insultos, humillación, gritos, etc).					
Reconocimientos						
25	La empresa reconoce de manera económica mis logros.					
26	La empresa cumple con la promesa de línea de carrera.					
27	Me capacitan para mejorar o perfeccionar mi trabajo.					
28	La empresa reconoce mi trabajo en público.					
Relación con los compañeros						

29	Mis compañeros son de confianza.					
30	Todos recibimos un trato igualitario.					
31	Mis compañeros me tratan bien.					
Condiciones laborales						
32	El trabajo que realizo afecta mi salud.					
33	Me dan las herramientas necesarias para hacer mi trabajo.					
34	Las herramientas asignadas me permiten hacer un buen trabajo.					
35	La infraestructura de la empresa es segura.					
36	Las herramientas que utilizo ponen en riesgo mi salud.					
37	La empresa cumple con los beneficios de ley (planilla, horas extras, etc).					
38	Los reglamentos internos son muy estrictas o rígidos.					
39	Se respeta mi horario de trabajo.					
40	La empresa se preocupa por los colaboradores.					
Equipos de trabajo						
41	Existe trabajo en equipo.					
42	Existe comunicación en mi equipo de trabajo.					
43	Hay integración y apoyo entre mis compañeros de trabajo.					
44	Considero que cada quien realiza correctamente su función.					
IV. Motivos Organizacionales						
Satisfacción con el salario						
45	Merezco un mejor sueldo por lo que hago.					
46	El sueldo me alcanza para cubrir mis gastos.					
47	Me pagan puntualmente.					
48	Cambiaría de trabajo por un mejor sueldo.					
Oportunidades de crecimiento						
49	Quiero pertenecer a una empresa más prestigiosa.					
50	Otra empresa me ofrece crecimiento profesional.					
51	Tengo la oportunidad de crecer profesionalmente dentro de la empresa (línea de carrera).					
52	Quiero aprender nuevos conocimientos.					
53	Mi jefe se interesa por mi desarrollo profesional.					
Tamaño de la organización						
54	Considero que la empresa tiene futuro en el mercado.					
55	Creo que hay empresas de la competencia que están mejor posicionadas.					
V. Motivos de contenido de trabajo						
Autonomía Laboral						
56	Mi jefe critica constantemente mi trabajo.					
57	Me permiten aportar ideas para implementar en mi área de trabajo.					
Claridad de Roles						

58	La empresa me brinda información clara y detallada sobre mis funciones.					
59	Tengo que realizar otras funciones.					
60	Tengo un horario de trabajo definido.					
61	Mis funciones o mi puesto están bien definidos.					
Carga Laboral						
62	Tengo más trabajo porque no hay suficiente personal en momentos de alta demanda.					
63	Siento que siempre mi carga laboral es excesiva.					
64	Me encargan el trabajo mal hecho de otros.					

Anexo 4: Constancia de Validación de experto de cuestionario y/o entrevista

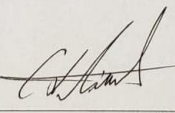

USAT
Universidad Católica
Santa Toribio de Mogrovejo

**CONSTANCIA DE VALIDACIÓN DE CUESTIONARIO
POR JUICIO DE EXPERTOS**

Quien suscribe, CESAR Luis OLIVOS VILLALBA, mediante la presente hago constar que el instrumento de recolección de datos de la tesis para obtener el título de Licenciado en Administración de Empresas, titulado "**FACTORES DETERMINANTES EN LA INTENCIÓN DE ROTACIÓN LABORAL DEL PERSONAL DE LAS EMPRESAS PIZZA HUT Y BEMBOS CHICLAYO EN LA ACTUALIDAD**", elaborado por el Bach. **Carlos Abraham Soriano Villalobos**, reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerados válidos, por tanto, aptos para ser aplicados en el logro de los objetivos que se plantearon en la investigación.

Atentamente

Chiclayo, 25 de Septiembre de 2019.



FIRMA DEL EXPERTO
DNI 49732460

Dr./Mg./Lic. Nombre: CESAR OLIVOS VILLALBA
Cargo Actual: DOCENTE Y COORDINADOR ENCUBADORA JIMPULSAT

Anexo 5: Constancia de validación de experto de cuestionario y/o entrevista

**CONSTANCIA DE VALIDACIÓN DE CUESTIONARIO
POR JUICIO DE EXPERTOS**

Quien suscribe, José Miguel Espinoza Soriano, mediante la presente hago constar que el instrumento de recolección de datos de la tesis para obtener el título de Licenciado en Administración de Empresas, titulado **“FACTORES DETERMINANTES EN LA INTENCIÓN DE ROTACIÓN LABORAL DEL PERSONAL DE LAS EMPRESAS PIZZA HUT Y BEMBOS CHICLAYO EN LA ACTUALIDAD”**, elaborado por el Bach. **Carlos Abraham Soriano Villalobos**, reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerados válidos, por tanto, aptos para ser aplicados en el logro de los objetivos que se plantearon en la investigación.

Atentamente

Chiclayo, 14 de Septiembre de 2019.

FIRMA DEL EXPERTO
DNI 41941229

Dr./Mg./Lic. Nombre: José Miguel Espinoza Soriano
Cargo Actual: GERENTE DE OPERACIONES SACA FALABELLA

Anexo 6: Constancia de validación de experto de cuestionario y/o entrevista

**CONSTANCIA DE VALIDACIÓN DE CUESTIONARIO
POR JUICIO DE EXPERTOS**

Quien suscribe, Lisset Rosemary Meléndez Guevara, mediante la presente hago constar que el instrumento de recolección de datos de la tesis para obtener el título de Licenciado en Administración de Empresas, titulado **“FACTORES DETERMINANTES EN LA INTENCIÓN DE ROTACIÓN LABORAL DEL PERSONAL DE LAS EMPRESAS PIZZA HUT Y BEMBOS CHICLAYO EN LA ACTUALIDAD”**, elaborado por el Bach. **Carlos Abraham Soriano Villalobos**, reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerados válidos, por tanto, aptos para ser aplicados en el logro de los objetivos que se plantearon en la investigación.

Atentamente

Chiclayo, 25 de Septiembre de 2019.

Mary Per
FIRMA DEL EXPERTO
DNI 71126852

Dr./Mg./Lic. Nombre: Mg Lisset Rosemary Meléndez Guevara
Cargo Actual: Coordinadora de tutoría - USAT

Anexo 7: Constancia de validación de experto de cuestionario y/o entrevista

**CONSTANCIA DE VALIDACIÓN DE CUESTIONARIO
POR JUICIO DE EXPERTOS**

Quien suscribe, Cynthia Elizabeth Sobrino Ju, mediante la presente hago constar que el instrumento de recolección de datos de la tesis para obtener el título de Licenciado en Administración de Empresas, titulado **“FACTORES DETERMINANTES EN LA INTENCIÓN DE ROTACIÓN LABORAL DEL PERSONAL DE LAS EMPRESAS PIZZA HUT Y BEMBOS CHICLAYO EN LA ACTUALIDAD”**, elaborado por el Bach. **Carlos Abraham Soriano Villalobos**, reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerados válidos, por tanto, aptos para ser aplicados en el logro de los objetivos que se plantearon en la investigación.

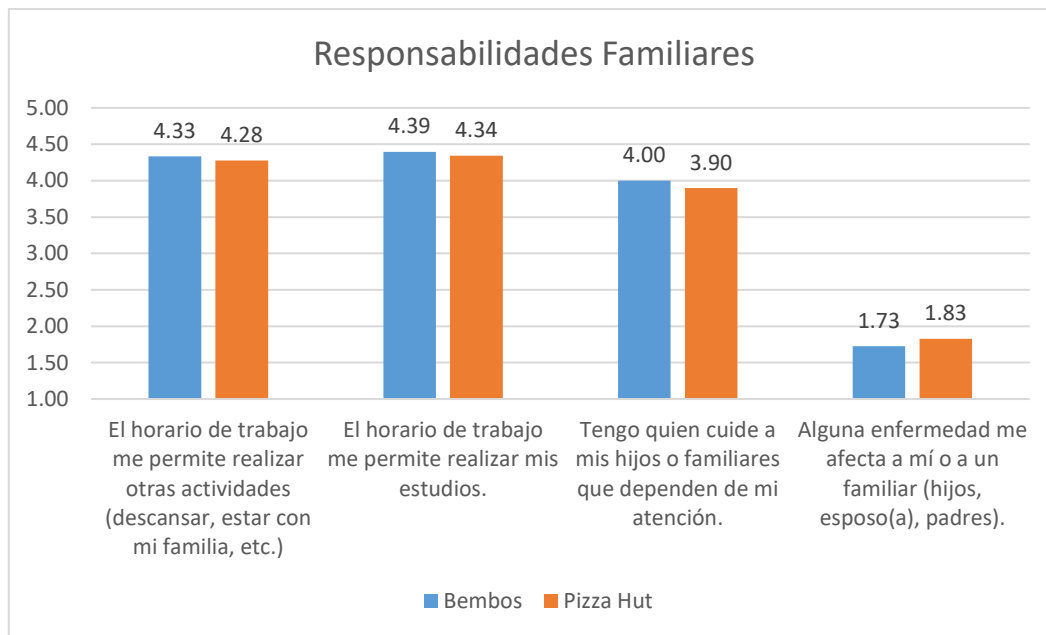
Atentamente

Chiclayo, 13 de Septiembre de 2019.

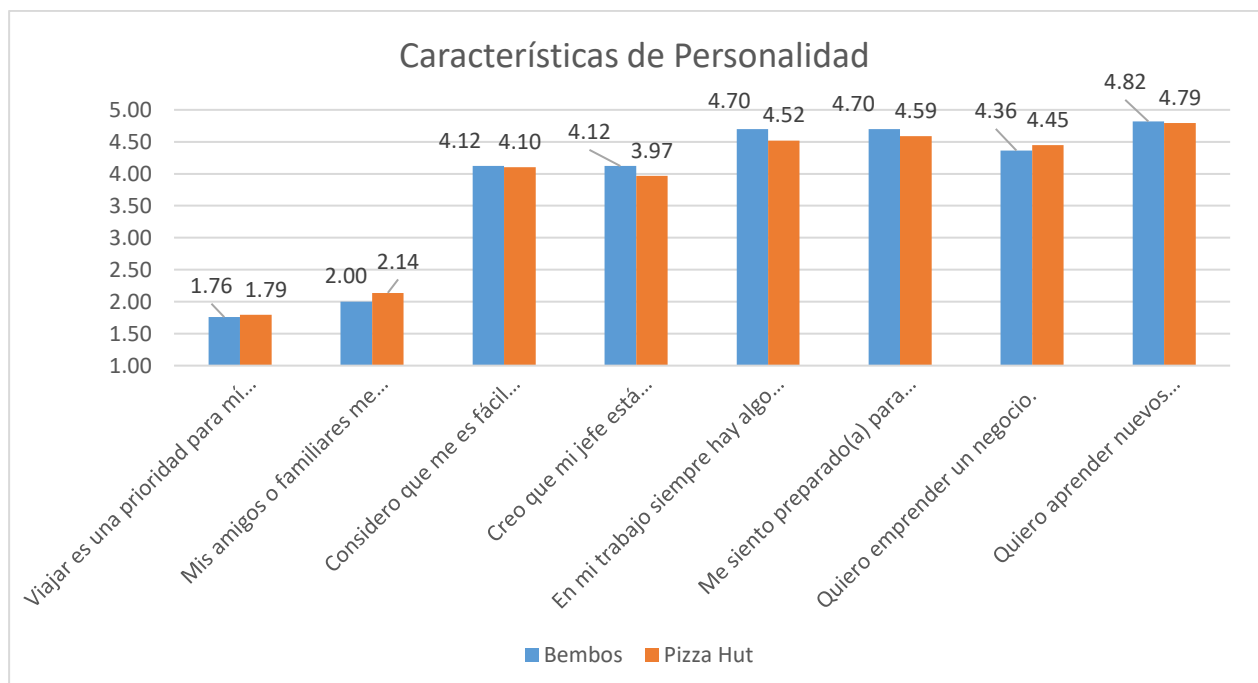
FIRMA DEL EXPERTO
DNI 41958059

Dr./Mg./Lic. Nombre: Cynthia Elizabeth Sobrino Ju
Cargo Actual: Supervisora de Operaciones Bembos

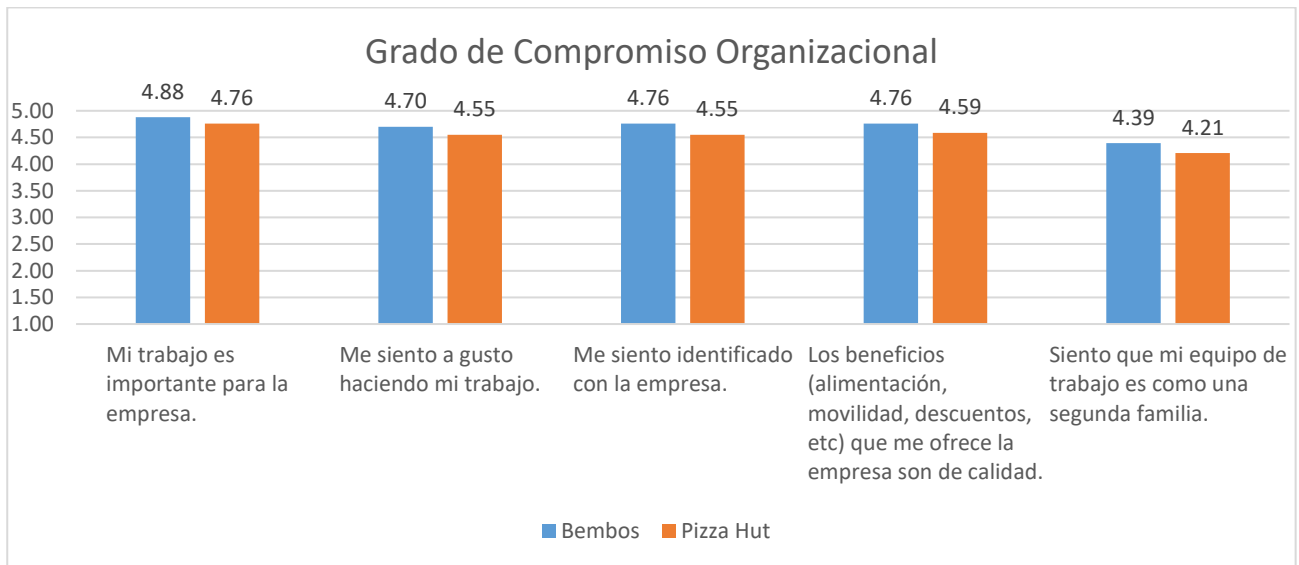
Anexo 8: Motivos de Responsabilidades Familiares



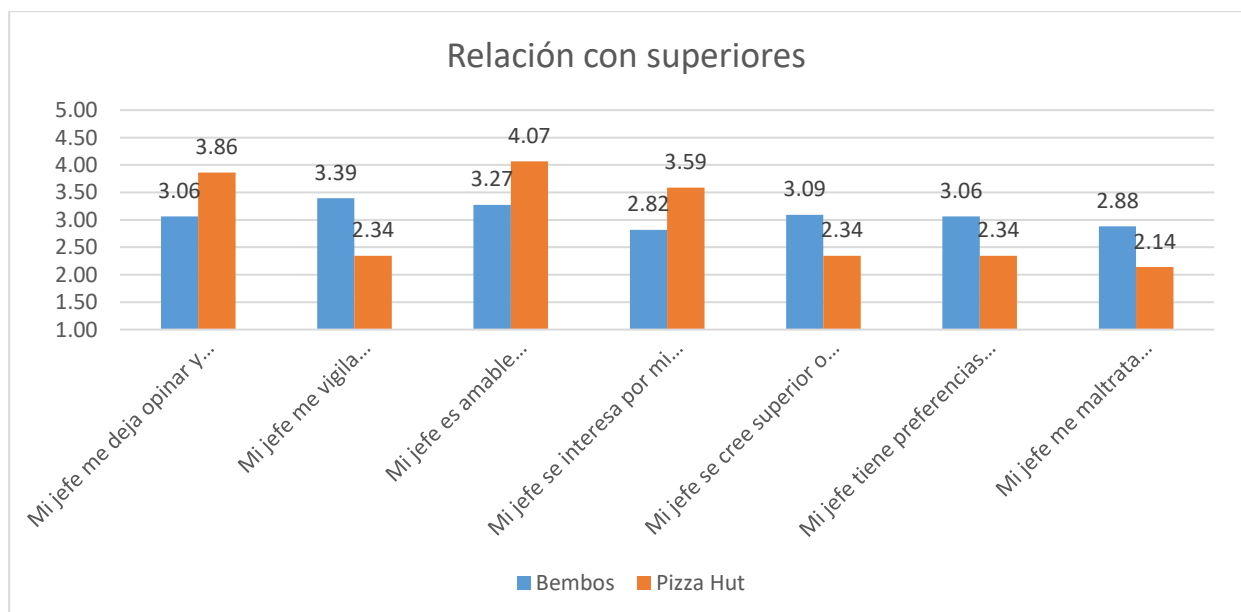
Anexo 9: Motivos de Características de Personalidad



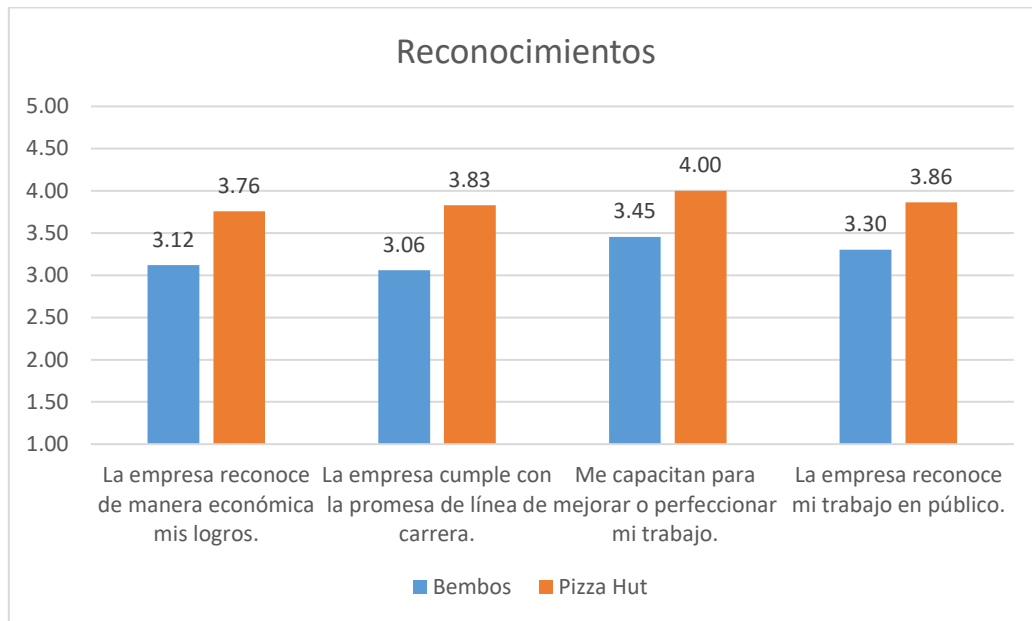
Anexo 10: Motivos de Grado de Compromiso Organizacional



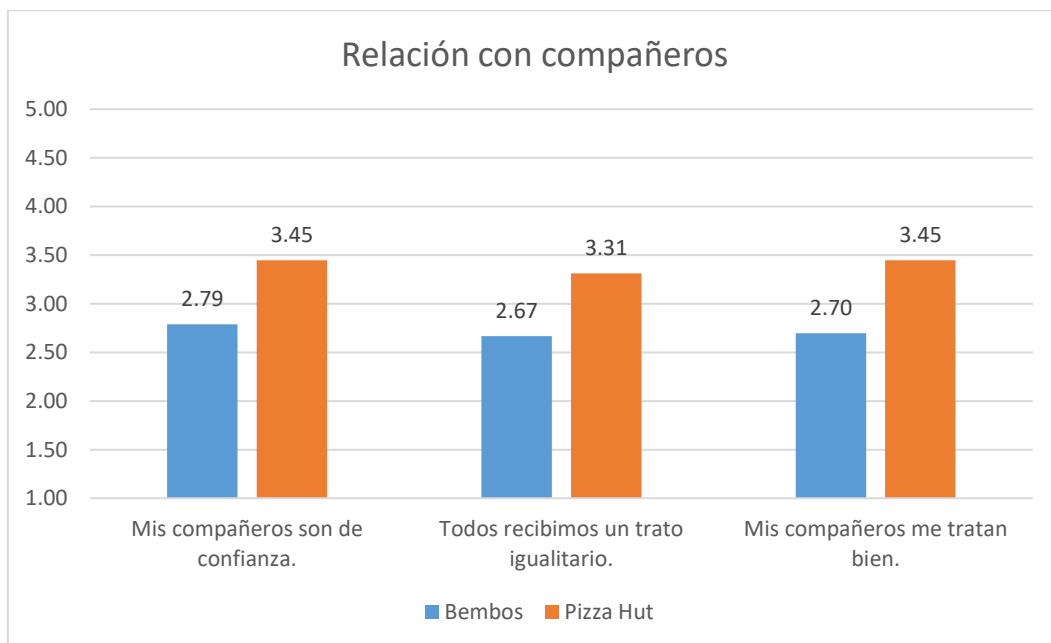
Anexo 11: Motivos de Relación con Superiores



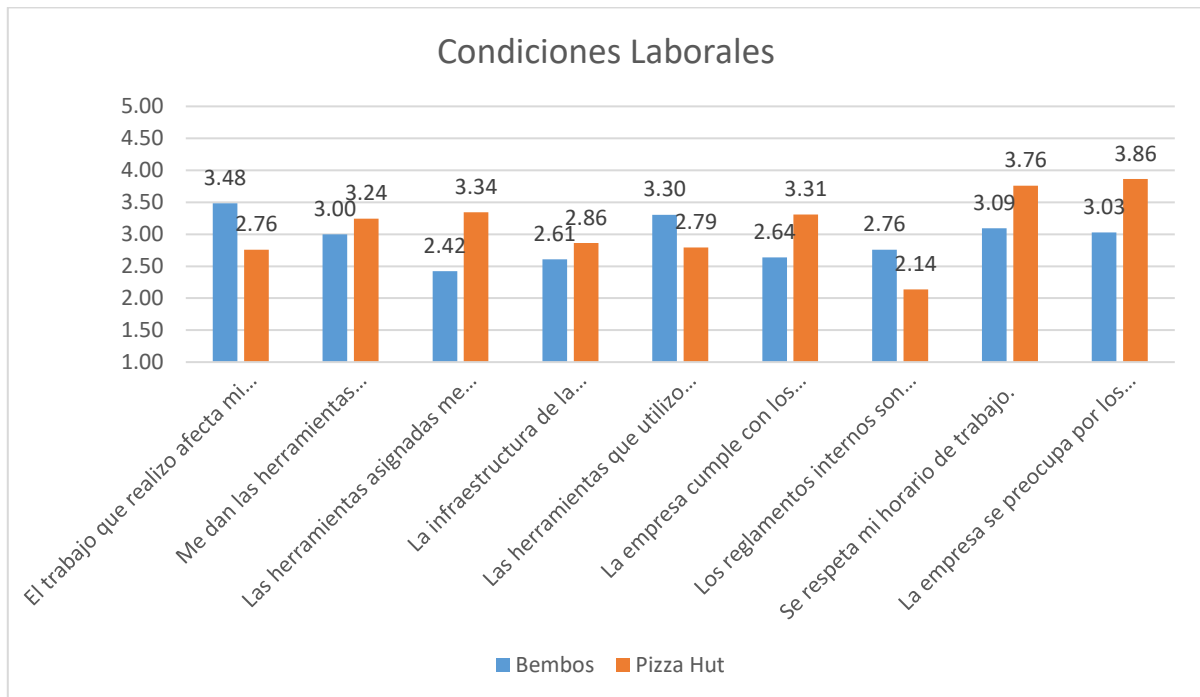
Anexo 12: Motivos de Reconocimientos



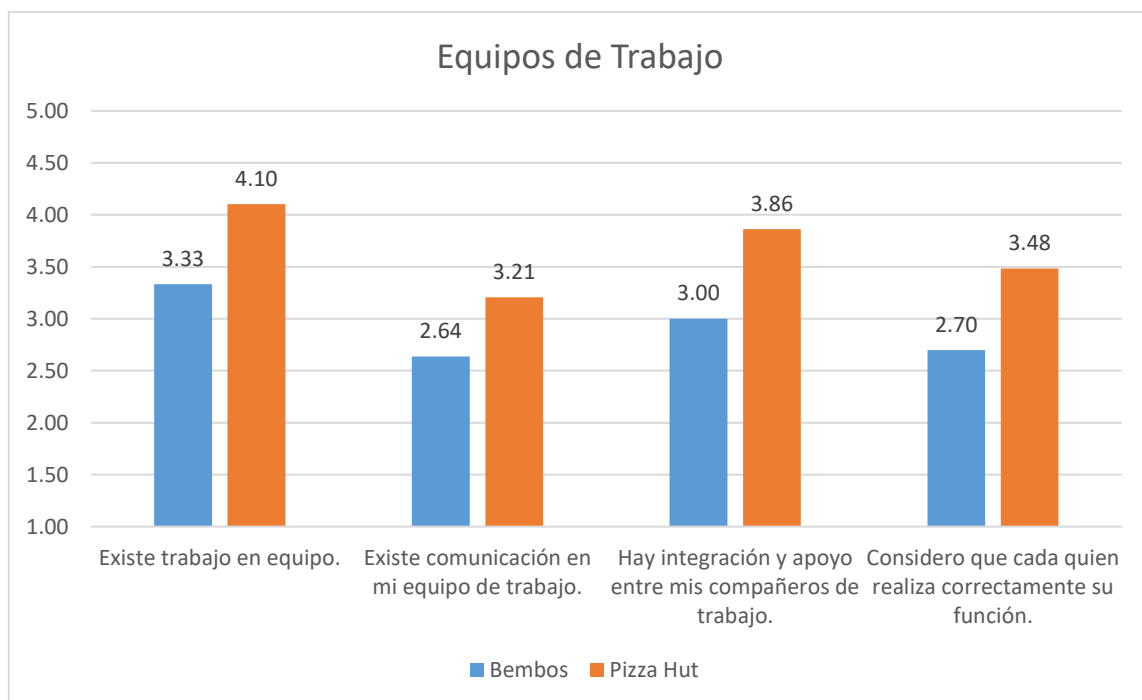
Anexo 13: Motivos de Relación con compañeros



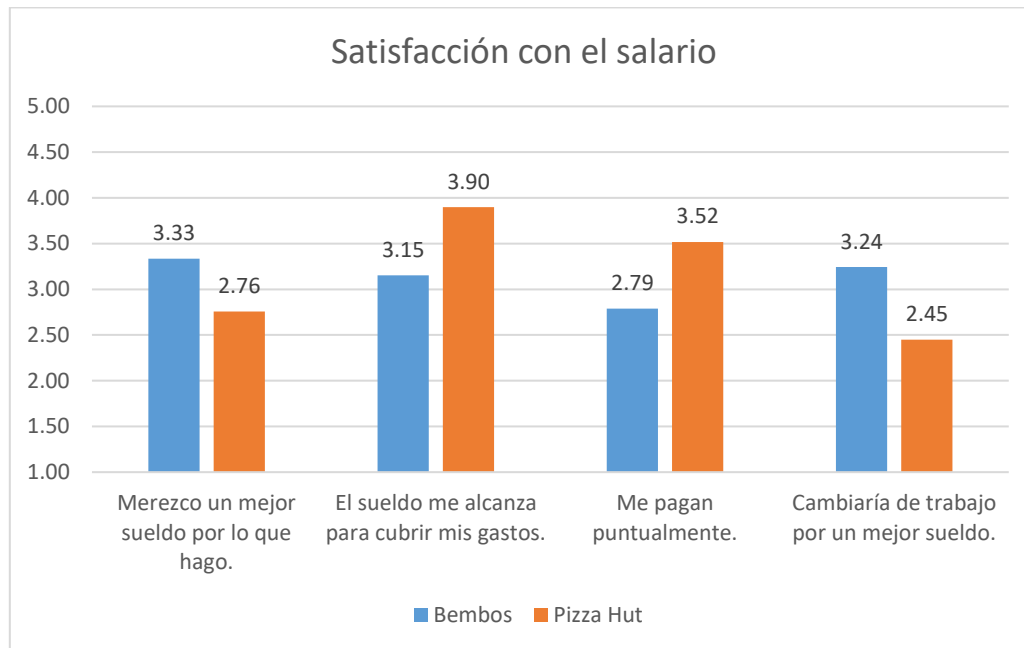
Anexo 14: Motivos de Condiciones Laborales



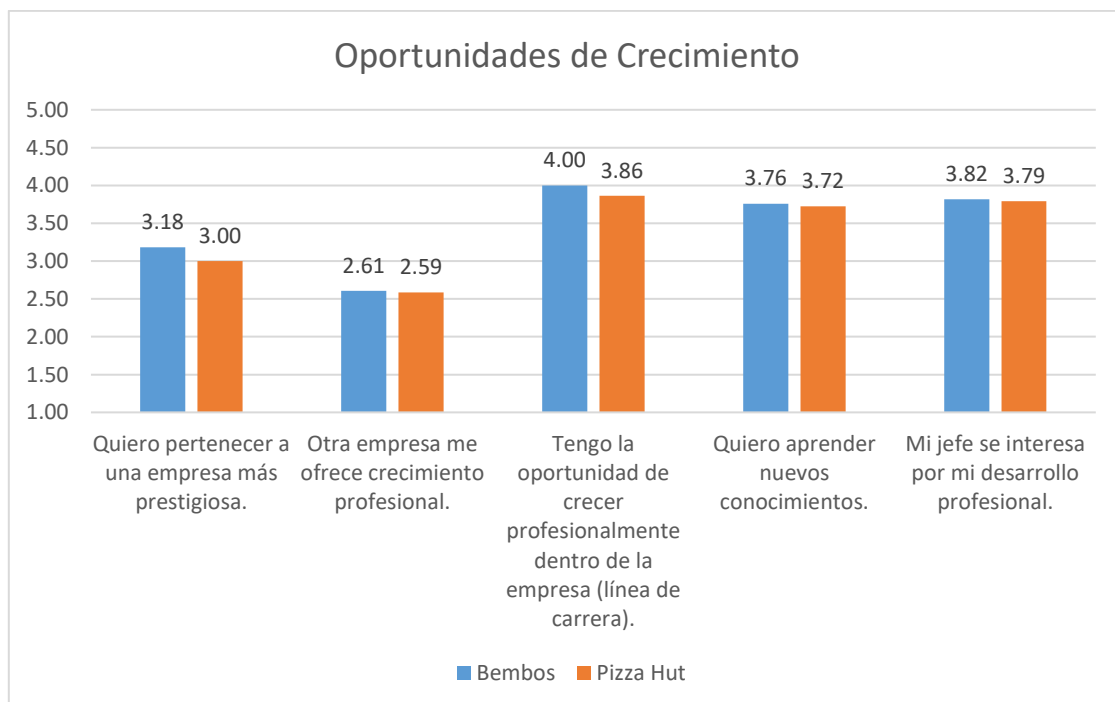
Anexo 15: Motivos de Equipos de Trabajo



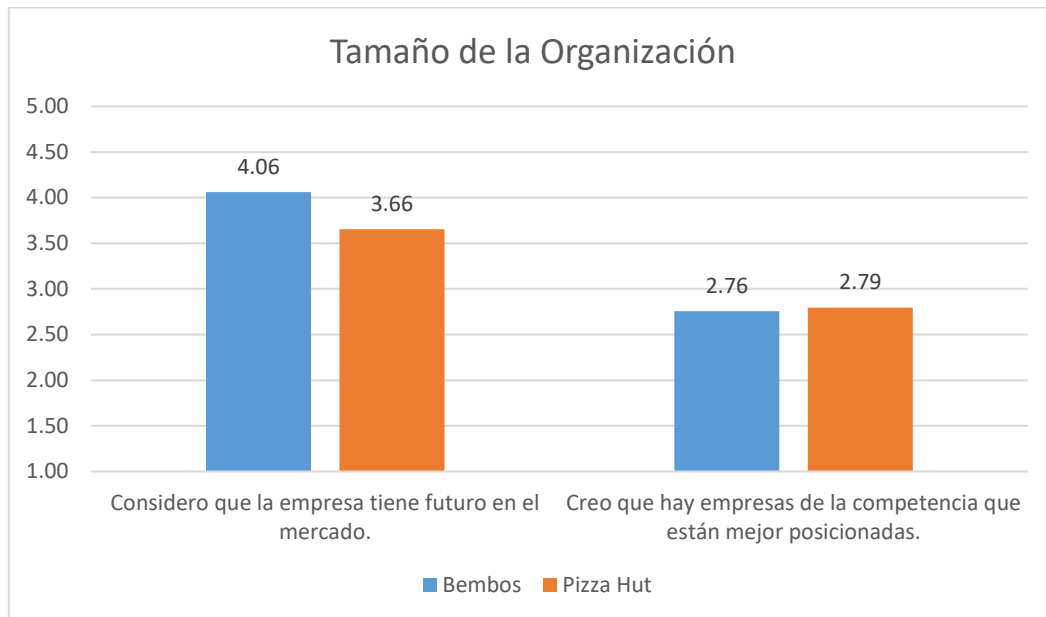
Anexo 16: Motivos de Satisfacción con el Salario



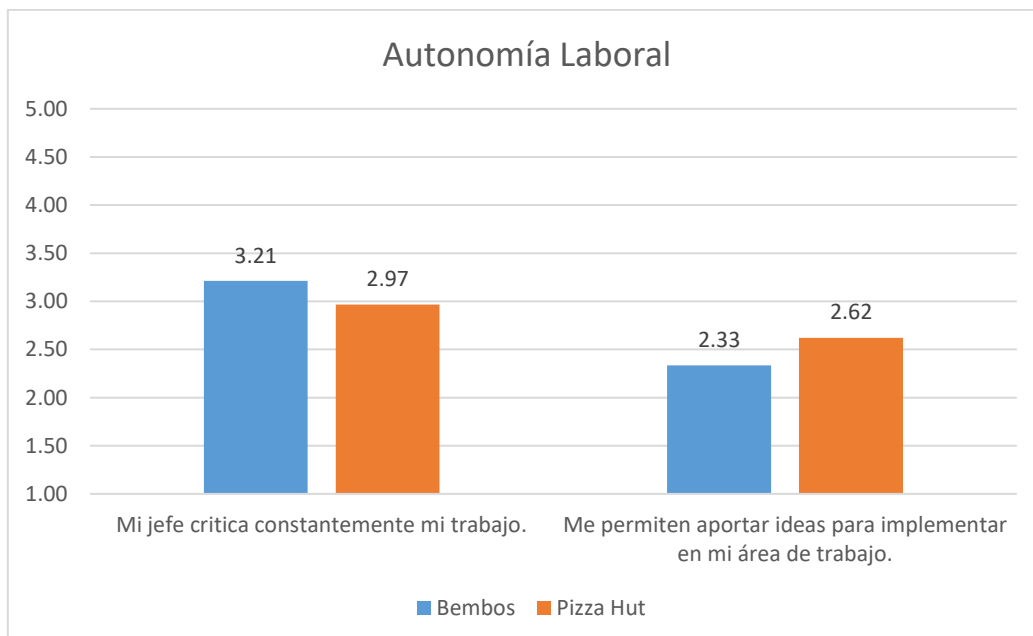
Anexo 17: Motivos de Oportunidades de Crecimiento



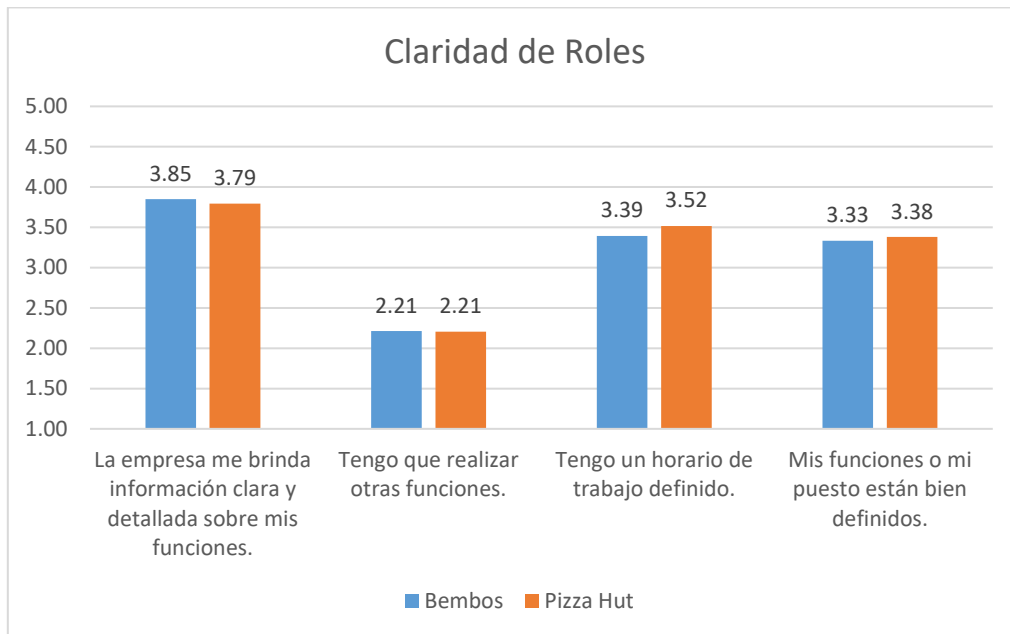
Anexo 18: Motivos de Tamaño de la Organización



Anexo 19: Motivos de Autonomía Laboral



Anexo 20: Motivos de Claridad de Roles



Anexo 21: Motivos de Carga Laboral

