



ESCUELA DE PSICOLOGÍA

SATISFACCIÓN LABORAL Y SU RELACIÓN CON LA ROTACIÓN DEL  
PERSONAL DEL DEPARTAMENTO DE VENTAS EN UNA EMPRESA  
COMERCIAL DE QUITO.

Plan de Titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos  
para optar por el título de Psicóloga con mención Organizacional

Profesor Guía

Paulina Muñoz Villacis

Autora

Leslye Estefania Buendía Mora

Año

2017

## **DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL PROFESOR GUÍA**

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con la estudiante, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

---

Paulina del Carmen Muñoz Villacís  
Magister en Gestión de Talento Humano  
C.I: 170654281-6

## **DECLARACION PROFESOR CORRECTOR**

“Declaramos haber revisado este trabajo, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajo de Titulación”

---

**Pablo Xavier Molina Bravo**

Magister en Docencia Universitaria e  
Investigación Educativa.

C.I: 1706785118

---

**María Belén Vásquez**

Master Universitario en  
Metodología de las  
Ciencias del  
Comportamiento y de la  
Salud

C.I: 1715517262

## **DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE**

Yo, Leslye Estefanía Buendía Mora, declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y en su ejecución, se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.

---

Leslye Estefanía Buendía Mora

C.I: 172245325-3

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco profundamente con todo el corazón y alma a cada una de las personas que estuvieron apoyándome en mis objetivos trazados. Fundamentalmente a Dios y mis padres por guiarme correctamente para alcanzar mis metas. A la Universidad de las Américas por permitirme lograr mis deseos. A mi tutora Paulina Muñoz por apoyarme durante el proyecto íntegramente con su valioso tiempo y conocimiento.

## **DEDICATORIA**

Todo mi esfuerzo de años y de este proyecto, dedico a Dios, la Virgen y el Divino Niño por constantemente cuidar y guiar mis pasos.

A mis padres y hermano, por ser mi apoyo incondicional, así como pilar fundamental para mis logros. A mi ñaña Martha Mora, por siempre encaminar mis deseos. Al amor de mi vida por respaldar perpetuamente mi camino. De igual manera, a cada uno de mis familiares, amigos, que me acompañaron durante mi meta anhelada.

## **RESUMEN**

El presente proyecto tiene la finalidad de conocer ¿Cuál es la relación entre la satisfacción laboral y la rotación del personal de ventas de una empresa comercial de Quito?

Para llegar a obtener la respuesta adecuada, se realizará un muestreo, basado en los criterios de inclusión y exclusión. De esta manera, se logrará obtener los 10 participantes idóneos, que formarán parte del grupo focal y posteriormente ejecutarán la entrevista semi estructurada que se elaborará de acuerdo a los objetivos de la investigación, cuyo propósito es conocer cuáles son los factores que influyen dentro de la rotación del personal y satisfacción laboral.

La metodología que se utilizará en este estudio será descriptiva, con un enfoque cualitativo, en base al análisis de su contenido, es decir, sin una recolección de datos numérica, lo que permitirá efectuar una interpretación de acuerdo a su contexto.

Enfatizando en lo anteriormente expuesto, se podrá analizar y concatenar su relación, considerando que en la actualidad la satisfacción laboral tiene un papel importante en la productividad, ausentismo, rotación del personal; por otro lado, en la actualidad, las organizaciones enfrentan cambios constantes e inesperados, en la que los colaboradores buscan nuevas oportunidades laborales, mejor ingreso salarial y el crecimiento personal, que repercuten en el momento, de tomar la decisión de salida del colaborador.

De igual manera, por la situación económica del país y a nivel mundial, no suelen dar la importancia necesaria a la elevada rotación del personal y se busca reemplazar los puestos, sin analizar exhaustivamente las necesidades de la empresa, lo que conlleva a que se genere un gasto extra, en lugar de ser un valor agregado para la organización.

Se plantea esta investigación, con el objetivo de analizar la relación entre la satisfacción laboral y el nivel de rotación del personal del departamento de ventas, para que a futuro se realicen capacitaciones de conocimiento que requieran los colaboradores del departamento de ventas, en cuanto a su cargo actual, conjuntamente con una evaluación de desempeño, haciendo énfasis en la satisfacción laboral de los colaboradores, y evitar la rotación del personal.

*Palabras claves:* Desarrollo Organizacional, Satisfacción Laboral, Salario, Rotación del Personal, Ambiente Laboral.

## ABSTRACT

The present project is a search to know what is the relationship among labor satisfaction and the sales staff rotation in a commercial business in Quito, Ecuador. In order to obtain the most suitable answer, we will make a sampling based in inclusion and exclusion of the criteria's.

Thus, we will achieve the 10 most suitable participants who will be part of the focus group and will run the structured interview, elaborated according to the goals of this investigation, which its purpose are to know the factors which affect the staff and work satisfaction.

We will use descriptive methodology focusing into qualitative devices and based on the analysis. Which means, even without numerical data, we will obtain an interpretation of its context.

We can analyze its work relation, considering that labor satisfaction has an important role in productivity, absenteeism, and staff rotation.

Currently, the organizations are facing constant and unexpected changes in which collaborators are searching for new job opportunities, a better income and personal growth; issues that should be considered when there is a fire or dismissal decision.

Similarly, because of the economic situation of our country as well as the rest of the world, it makes the staff rotation not an important issue to pay attention to. When a position has to be replaced, there is not a detailed analysis of the organizations needs. This entails a lot more economical investment, instead of being a value added to the organization or company.

*Key Words:* Organizational Development, Work Satisfaction, Salary, Rotation of Personnel, Working Environment.

# ÍNDICE

1. Introducción.....	1
2. Formulación del Problema y Justificación .....	4
3. Pregunta de Investigación.....	8
4. Objetivos .....	8
4.1 Objetivo General.....	8
4.2 Objetivos Específicos .....	8
5. Marco Teórico .....	9
6. Preguntas Directrices .....	17
7. Metodología del Estudio.....	18
7.1. Enfoque y Diseño de la Investigación .....	18
7.2. Muestreo .....	18
7.3. Recolección de Datos .....	20
7.4 Pre validación del Instrumento.....	20
7.5. Procedimiento .....	23
7.6. Tipo de Análisis .....	24
8. Viabilidad .....	24
9. Aspectos Éticos .....	26
9.1 Consentimiento Informado .....	26
9.2 Tratamiento de la Información.....	26
9.3 Auto reflexividad .....	27
9.4. Consecuencias de la Investigación.....	27
9.5 Devolución de Resultados.....	28
9.6 Autorización para uso de Test.....	29
9.7 Derechos de Autor .....	29
10. Análisis de Estrategia de Intervención.....	30

11. Cronograma.....	37
Referencias.....	38
Anexos .....	43

## 1. Introducción

El desarrollo organizacional es fundamental en la empresa, ya que como menciona Montufar (2013, p. 24), éste pretende actuar como agente de cambio externo e interno, todo cambio bien estructurado generará beneficios económicos y personales, enfatizando en la solución de problemas dejando de lado únicamente el análisis teórico. Tomando como objetivo general construir empresas eficientes que aprendan, se adapten y mejoren.

Así mismo, Porras y Robertson (1992), determinan al desarrollo organizacional como la cadena de valores, estrategias y teorías fundadas en las ciencias de la conducta, con la finalidad de perfeccionar el desarrollo de cada sujeto como el desempeño de las organizaciones, es por esto, que es esencial dentro de una empresa, considerando que, es un valor agregado que permite el surgimiento mutuo entre colaboradores y organización (citado en Montufar, 2013, p. 20)

Por lo que, el clima laboral tiene conexión con el desarrollo organizacional, considerando que si el mismo, es adecuado, los colaboradores conseguirán un desenvolvimiento eficaz dentro de su jornada de trabajo, por lo tanto, Solarte (2009, p. 45) define como la identificación de las características de los colaboradores de la organización, los cuales influyen en su comportamiento, primando la percepción del individuo en su contexto organizacional y motivación laboral. Es decir, si no hay un ambiente favorable dentro de la empresa existe la posibilidad de que como resultado genere un desempeño de los colaboradores en declive, afectando el cumplimiento de metas, relaciones laborales y objetivos de la empresa a largo plazo.

Por lo tanto, si no hay una motivación laboral, con un sólido manejo de las relaciones interpersonales e incentivos no monetarios dentro de la empresa, los intereses pasan a ser exclusivamente salariales (Solarte, 2009, p. 48).

Aunque el salario no sea la única manera de generar interés en los colaboradores, es uno de los mejores estímulos que se consiguen tener para la cooperación de los colaboradores con la empresa y su desempeño, el salario

es un factor productivo, ligado a la motivación para generar mayor rendimiento en sus funciones asignadas. En las ciencias económicas, se determina que cada sujeto racional tendrá como impulso su salario o actividad financiera para actuar competitivamente (Torrice, 2002, p. 92). Cabe recalcar que el salario tiene acepciones diversas, por lo tanto, es importante mencionar desde qué perspectiva se considera; por ejemplo, (Chiavenato 2007, p. 283), desde un aspecto administrativo, indica que el salario para las organizaciones, es el monto de dinero establecido en el contrato, y es correspondiendo al cargo de cada persona dentro de la organización.

Así mismo, para que exista un equilibrio en las bandas salariales, es significativo que conste un criterio de gestión de talento humano junto con los procesos requeridos del área, para establecer los sueldos o salarios, generando barreras sostenibles y competitivas para la organización, considerando que un desequilibrio en los salarios naturalmente afectará en su desempeño, debido a que las motivaciones que influyen no están acorde a las necesidades o deseos de los colaboradores, teniendo como consecuencia una degradación en la satisfacción laboral (Torrice, 2002, p. 94).

Cabe mencionar, que la remuneración económica es importante para cada ser humano, sin embargo, existen motivadores que van más allá de la actividad monetaria, como es el aspecto psicológico y mental, tomando en cuenta que, todo trabajo implica esfuerzo físico, racional, emocional. Por lo tanto, (Muñoz 1990, p. 10), define la satisfacción laboral como un sentimiento positivo por realizar un trabajo que le interesa, en un ambiente adecuado, con compensaciones psicológicas, beneficios sociales y crecimiento organizacional de acuerdo a sus expectativas (citado en Bastardo, 2014, p. 10).

De esta manera, la satisfacción laboral debe ser concebida de forma global y no parcial; si todas estas variables están enlazadas, las personas estarán más satisfechas en sus puestos de trabajo; no obstante, si el colaborador se siente insatisfecho con sus funciones, desempeños y más, tendrá como resultado el incremento en la rotación del personal, porque generalmente donde existe alta rotación del personal, encontramos que hay colaboradores desmotivados, sin

satisfacción laboral, con intereses diferentes a los de la organización, anhelando ya no ser servidores de la misma (Bastardo, 2014, p. 14).

En relación a lo planteado, el colaborador busca dar una solución ya sea interna o externamente, indagando sus beneficios, satisfacción y conformidad con la organización, detonando en la salida del personal; (Chiavenato 2007, p. 216), define la rotación del personal como “el volumen de personas que salen e ingresan a la organización”, las cuales puede ser medibles mensualmente y anualmente.

Cabe recalcar, que la rotación del personal puede ser saludable, cuando no existen excesos y los fines son reemplazar a sus empleados que no cumplen con los requerimientos institucionales y presentan distorsiones difíciles de corregir. Lo importante, es tener una estabilidad conveniente para la organización; por el contrario, cuando existe una elevada rotación del personal, puede ver afectaciones en los ámbitos económicos, interpersonales y sociales. Los procesos de selección, capacitación e inducción, demandan tiempo, recursos materiales, económicos, y más. Así mismo, la inestabilidad del personal, no permite generar un ambiente laboral estable, lo que conlleva a que si se conoce el nivel de rotación que puede soportar una organización, permitirá evitar efectos perjudiciales para la organización (Chiavenato, 2007, p. 218).

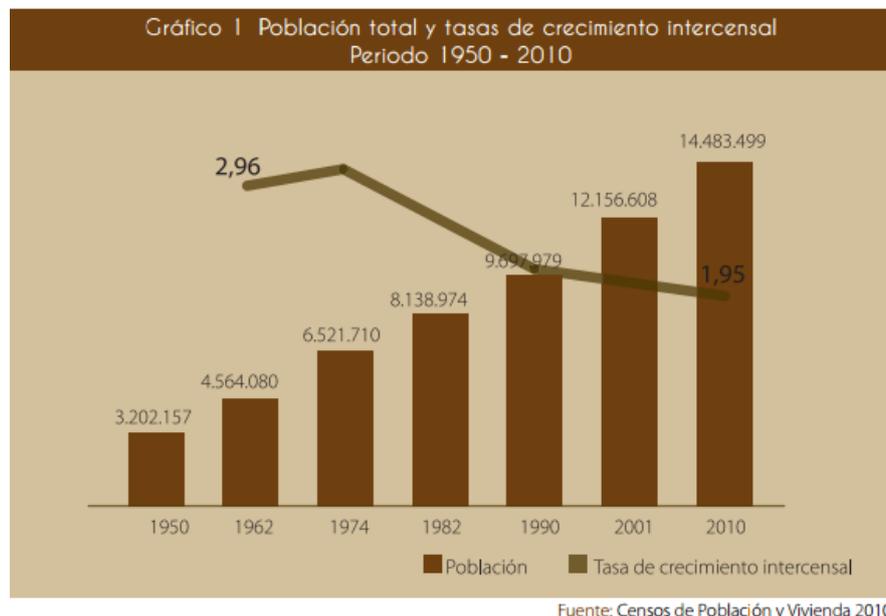
Por otro lado, es importante mencionar que la posición como investigadora y futura psicóloga organizacional, es aludir la palabra talento humano y no recursos humanos, ya que el talento humano se toma como estrategia, planes de desarrollo de competencias y desempeño, dejando de lado los temas plenamente operativos que hacen referencia a recursos humanos. En base a este enunciado se aludirá el término “talento humano” en el contexto de la investigación.

## 2. Formulación del Problema y Justificación

Esta investigación tiene como fin conocer cuál es la relación de la satisfacción laboral y el nivel de rotación que existe en una empresa comercial de Quito. En la actualidad, en Ecuador como varios países latinoamericanos, se encuentra atravesando una recesión económica por factores influyentes a nivel mundial y elementos demográficos, que afectan directamente a los 14.483.499 habitantes de Ecuador (Villacís, Carrillo, 2012, p.7), por lo que, optimizar el talento humano, recursos materiales y económicos, han sido unas de tantas otras medidas a tomar.

Tabla 1

### *Estadística Demográfica en el Ecuador*



*Tomado de: Villacís, Carrillo, 2012.p.10.*

Sin embargo, varias organizaciones no se han apartado de la buena costumbre para atraer el personal, y no han delimitado métodos de selección, evaluación, capacitación y desarrollo del personal. Considerando, que las organizaciones deben enfocarse en desarrollar y atraer al mejor talento humano, aludiendo a lo

beneficioso que puede resultar, el saber retener al personal dentro de la organización, como la rentabilidad y crecimiento de una organización.

Por lo tanto, es necesario garantizar mecanismos de inclusión laboral, implantadas en oportunidades amplias y equitativas de progreso para todos, en un régimen unánime de seguridad social. El talento humano es vital para una organización con o sin fines de lucro, no obstante, es uno de los recursos más complejos en la sociedad laboral, debido a las aspiraciones y necesidades, laborales, personales, económicas y otros.

La satisfacción laboral es un término muy amplio, el cual abarca diversas perspectivas, una de ellas, es la de Castro, Padilla y Montoya (2009, p.107 y 108) que menciona “la satisfacción laboral es la concordancia entre la persona y su puesto, la cual puede ser intrínseca y extrínseca”. La primera se refiere a la naturaleza de las tareas del puesto, así como a la percepción de las personas respecto del trabajo que realizan. Por otro lado, la satisfacción extrínseca, se relaciona con otros aspectos de la situación de trabajo, como las prestaciones y el salario.

De otro modo, según Blum (1990 citado en Castro, Padilla y Montoya, 2009, pp.107-108), la satisfacción en el trabajo es el resultado de diversas actitudes que poseen los empleados, esas actitudes tienen relación con el trabajo y se refieren a factores específicos, tales como los salarios, la supervisión, la constancia del empleo, las condiciones de trabajo, las oportunidades de ascenso, el reconocimiento de la capacidad, la evaluación justa del trabajo, las relaciones sociales en el empleo, la resolución rápida de los motivos de queja.

Sin embargo, para Neewton y Kenan (1991), la satisfacción puede ser un efecto tanto de la personalidad del individuo como del ambiente de trabajo, debido a que la personalidad del sujeto juega un rol importante en el desenvolvimiento de las actividades y relaciones del puesto trabajo, logrando

de esta manera, que el colaborador se desempeñe efectiva y eficazmente (citado en Castro, Padilla y Montoya, 2009, pp.107-108).

Se podría citar un sin número de definiciones relacionadas con la satisfacción laboral, considerando que existen diferentes perspectivas de valoración, pero en términos generales, se puede decir que es la relación entre la persona, puesto, funciones y ambiente laboral. Cabe señalar, que existen otros factores dentro de la satisfacción laboral, pero en esta investigación, se aludirá a las variables como las relaciones interpersonales, salario, desarrollo organizacional (Villacis, Carrillo, 2012.p.10).

Por lo expuesto, es necesario conocer qué factores inciden en la satisfacción laboral y qué aspectos afectan en la estabilidad laboral dentro de una organización. Se considera que las malas relaciones con el jefe inmediato y colegas, malas condiciones de trabajo, pocas oportunidades de crecimiento, manuales de función desactualizados, son componentes que influyen negativamente en la satisfacción laboral, conllevando a la salida del personal y por ende elevando el nivel de rotación del mismo, lo que influye negativamente en el crecimiento de una organización. Es importante mencionar, que los intereses no serán los mismos para todos los individuos, por ende la satisfacción es diferente, las personas cambian, los intereses y motivaciones igual, por lo que no existe una regla al respecto. La motivación constante puede variar en el plano profesional, considerando que en ocasiones no se puede vincular la vida personal con los intereses personales (Alles, 2010.p.40).

Desde la perspectiva de la Psicología Organizacional, lo que se procura es que el empleado se sienta apreciado y que su trabajo sea efectivo y eficiente dentro de una organización, evitando así la desmotivación laboral y sobre todo la rotación del personal.

Así mismo, un tema difícil de cuantificar en el departamento de Talento Humano en varias organizaciones, es el costo que implica reemplazar a un colaborador que ha renunciado o se ha desvinculado. Resulta complejo determinar en términos económicos, el impacto que tiene la rotación del

personal. Actualmente, el mercado laboral ecuatoriano pasa por un momento de contracción y escasez de demanda de empleo, sin embargo, el talento humano no se detiene, y se busca retener de forma creativa, para evitar el incremento de rotación del personal.

Cabe mencionar, que en toda organización, es saludable hacer una pequeña rotación que conlleve a mejorar la situación empresarial; pero cuando se habla de costos, la rotación del personal está involucrada con los costos primarios, los cuales son las inversiones que realiza la empresa para contratar al personal, cubriendo las vacantes. Mientras, que los costos secundarios son los que la empresa destina durante el tiempo que se cubre la vacante (Chiavenato, 1999, p.22).

La rotación del personal, es definida como la fluctuación de personal entre una organización y su ambiente, el intercambio de personal entre el ambiente y una organización, es determinado por el volumen de personas que ingresan y salen de una organización. Usualmente la rotación es enunciada en índices mensuales o anuales, permitiendo las comparaciones (Chiavenato, 1999, p.17).

Siendo así, para poder conocer cuáles son las variables que intervienen en la rotación del personal, es **acertivo** primero conocer los factores que impactan u ocasionan que el empleado se vea obligado abandonar su puesto de trabajo. Por tal motivo esta investigación busca conocer, la relación entre la satisfacción del personal con la rotación del personal, y mediante los resultados que se obtengan, analizar y proponer posibles planes de acción que logren disminuir los índices de rotación y aumentar la satisfacción laboral dentro de una organización.

Finalmente, esta investigación permitirá poner en práctica los conocimientos adquiridos en la universidad, organizando, clasificando, analizando y relacionando la información previa con la actualidad. Por otro lado, en general el proyecto ayudará en la identificación eficiente de las variables posibles que puedan afectar la satisfacción laboral.

En esta línea, se realizará una revisión teórica de las distintas fuentes literarias, tomándolas como guía para reflexionar las posibles causas o relaciones entre la satisfacción laboral y rotación del personal, con el propósito de que en un futuro, establecer planes de acción ante la problemática, que permitan acrecentar los aspectos económicos, satisfactorios y sociales de la organización como del personal, obteniendo ventajas competitivas que surjan de manera concatenada en el mercado laboral.

Por lo tanto, esta investigación pretende aportar a la Psicología Organizacional, con ilustraciones analizadas de la relación entre la satisfacción del personal y la rotación del personal, con el fin de disminuir la tasa de rotación en una empresa, ya que esta variable demuestra un bajo índice de efectividad organizacional. Esta relación ayudará a que una organización tenga menos pérdidas de costos directos tangibles como gastos de selección y capacitación, al igual que perdidas intangibles como la productividad y fallas de calidad.

### **3. Pregunta de Investigación**

¿Cuál es la relación entre la satisfacción laboral y la rotación del personal de ventas de una empresa comercial de Quito?

### **4. Objetivos**

#### **4.1 Objetivo General**

Analizar la relación entre la satisfacción laboral y el nivel de rotación del personal del Departamento de Ventas de una empresa Comercial de Quito.

#### **4.2 Objetivos Específicos**

- Conocer qué factores influyen en la satisfacción laboral
- Conocer qué aspectos influyen en la rotación del personal

## 5. Marco Teórico

En la actualidad, la satisfacción laboral es de vital importancia para el desarrollo de la organización como de la humanidad, teniendo como objetivo que los colaboradores actúen de forma eficaz y eficiente, demostrando en su productividad la efectividad en sus funciones.

De este modo,

Hoppock (1935) realiza las primeras investigaciones de esta variable, modificando drásticamente la percepción entre la relación del sujeto y las funciones o actividades que realiza. Cabe mencionar que las características personales tienen un rol determinante para los niveles individuales de satisfacción (citado en Viamontes, 2010, parr. 4).

Este mismo autor, menciona que la satisfacción laboral tiene aspectos multidimensionales, donde influyen las particularidades individuales de los sujetos como las psicosociales, es decir, influye la sociedad en su conjunto sobre el colaborador, como la experiencia laboral, grado de inteligencia, sistemas de recompensas justas, condiciones de trabajo favorables y entre otros. Trabajando sistemáticamente sobre el sujeto y no individualmente. Es decir, que para una adecuada satisfacción, todos estos aspectos deben estar relacionados; interviniendo equitativamente, para esto es importante una compatibilidad entre las aptitudes, habilidades individuales y el cargo que desempeña.

De igual manera, un factor importante que recae en la satisfacción laboral, es la cultura organizacional, considerando que si las metas de las organizaciones, como los objetivos del colaborador son compatibles, será fácil de percibir sus deseos de surgimiento dentro de la empresa, con una estabilidad laboral y permitiendo satisfacer necesidades de interacción social (Viamontes, 2010, parr. 8).

El ambiente laboral juega un papel determinante, mismo que puede generar un vínculo u obstáculo, influyendo en la relación con sus pares, líderes, colaboradores y otros.

El resultado puede ser evidente en la recompensa, cordialidad y autonomía de los colaboradores al realizar sus funciones. Cabe mencionar, que es importante ser competitivo, eficiente, eficaz, productivo en cualquier empresa, ya sea que exista o no un buen ambiente laboral.

La rotación del personal afecta directamente en el tiempo y la economía de una empresa, pues demanda a las organizaciones altos costos en el reclutamiento y selección de nuevos talentos. Así mismo, en la implementación de filosofías de trabajo para el cumplimiento de objetivos, demandando tiempo y gastos en el nuevo empleador para que desarrolle el conocimiento, adaptación y aceptación de las normas, políticas y códigos determinados en una empresa.

Según Chiavenato (1999, p. 20) la rotación del personal, es definida como “la fluctuación del personal entre una organización y su ambiente”. Es decir que la entrada y salida de recursos deben estar concatenadas, para mantener mecanismos hemostáticos. Estos mecanismos pretenden ser autónomos y autorregularse, con el fin de garantizar un equilibrio. Para los efectos de planeación de recursos humanos, se puede medir el índice de rotación mediante la siguiente fórmula, expresando un valor porcentual:

$$\text{Índice de rotación del personal} = \frac{A+D}{2} \times 100$$

$$\frac{\quad}{\text{PE}}$$

(Ecuación 1)

A: admisión de personal

D: desvinculación de personal

PE: promedio efectivo

Sin embargo, para los fines de esta investigación, sería efectivo y práctico trabajar con la fórmula de análisis, que solo toma en cuenta la iniciativa del personal que desea no continuar en la organización.

$$\frac{D \times 100}{\left( \frac{N1 + N2 + N3 + \dots + Nn}{a} \right)}$$

(Ecuación 2)

a=número de meses del periodo

N1+N2+N3+N6= sumatoria de los empleados al comienzo de cada mes

D=desvinculación del personal (*Chiavenato, 1999, p.17*).

De otro modo, según Hernández, Hernández y Mendieta (2008, p. 15) la rotación del personal tiene fuerte impacto en los empresarios, considerando que la calidad y productividad requiere mano de obra con cierta estabilidad, debido a que pueden generar gastos excesivos de capacitación y políticas de empleo en una mano de obra inestable. Tomando en cuenta que las habilidades, conocimientos y destrezas son desaprovechados en el desplazamiento de los trabajadores, sin capitalizar el conocimiento, convirtiéndose en un factor de ruptura que dificulta la eficacia y crecimiento de la organización.

Así mismo, desde una inversión estratégica, la rotación del personal es una expresión porcentual, con el número medio de empleados que se quedan dentro de las organizaciones en un periodo predeterminado, calculándose en

función del volumen del recurso humano disponible, más el costo real de los que ya no son parte de la misma.

A diferencia, de lo usualmente, se maneja para conocer porcentualmente en torno a la salida y entrada del personal. Por lo que tomando en cuenta las nuevas formas de trabajo, tecnologías, realidades de los nuevos perfiles profesionales y surgimiento de nuevas de necesidades inimaginables, el manejar correctamente el factor humano, permite actuar estratégicamente y como valor agregado para las organizaciones que pueden contar con lo mismo (Flores, Abreu y Badii, 2008, pp. 73-74).

Por otra parte, el mantener una política salarial restrictiva de flujo de recursos humanos, en una alta rotación del personal puede resultar mucho más costoso, por lo que, conocer hasta qué nivel de rotación del personal puede una organización soportar, sin tener afectaciones extremistas, es una problemática que cada una debe evaluar de acuerdo a sus cálculos e intereses. El costo de rotación puede ser mediante un costo primario y secundario (Ramos, 2015, p. 19).

El costo primario, está asociado con el hecho de ser cuantitativo y de fácil cálculo, con el retiro de cada empleado y reemplazo de otro. Entre estos puede estar el gasto de reclutamiento, selección, registro, documentación, gastos de integración y de desvinculación. El costo secundario, tiene aspectos más complejos de evaluar numéricamente y relativamente intangible con los aspectos de rotación del personal, es decir, los reflejos de la producción, reflejos en la actitud del personal, costo extra laboral, operacional, de inversión y entre otros. En general, mantener una política salarial, tiene que ver directamente con la satisfacción monetaria de los colaboradores de la organización, lo que usualmente no está de acuerdo al mercado laboral y la realidad de la empresa de acuerdo al desempeño.

Para esto se debe conocer financieramente a la empresa, situación del mercado laboral, situación económica del país y la perspectiva aplicable a la política de recursos humanos, siendo importante tomar medidas correctivas de

acuerdo a la cultura organizacional, pretendiendo satisfacer las necesidades competitivas del personal, economía de la empresa y desarrollo organizacional equilibradamente (Ramos, 2015, pp. 19-21).

Por otro lado, la satisfacción laboral es definida como el resultado del conjunto de actitudes que tiene un trabajador hacia su empleo y funciones que desempeña, tomando en cuenta factores como los colegas de trabajo, la compañía, supervisor, condiciones de trabajo, culturas, valores y creencias (Atalaya, 1999, párr. 14).

Sin embargo, Locke (1976, p. 8) menciona que “La satisfacción laboral es un juicio valorativo positivo o negativo de las experiencias personales en el trabajo y se refiere a las auto-evaluaciones que realizan las personas sobre el grado en que les gusta o no les gusta su trabajo”.

Así mismo, existen variables determinantes para una satisfacción laboral como son:

Trabajo Intellectualmente Estimulante.

Recompensas Equitativas.

Condiciones propicias de trabajo.

Colegas Cooperadores. (Atalaya, 1999. parr.16).

Estas variables, deben ser adaptadas moderadamente para que los colaboradores perciban satisfacción y placer. Usualmente los empleados buscan sistemas de remuneraciones y políticas de ascenso que estén acorde a sus expectativas equitativamente.

La satisfacción laboral es el grado en el que las personas disfrutan y gustan de sus empleos, mientras que la insatisfacción laboral se define como la medida en que sus trabajos les desagradan y desgastan. Son dos los enfoques que se han creado para abordar la satisfacción laboral (Hernández, 2011, p. 72).

Según Guerrero (2014) en su investigación encontró que la relación que existe es moderada más no significativa entre el clima laboral y la satisfacción laboral. Al igual, se encontró que existen diferencias relevantes entre el grado de instrucción y área de trabajo entre el sexo femenino y masculino, llegando a la conclusión, de que el área de trabajo influye en el clima y satisfacción laboral, debido a la diferencia significativa de resultados entre los diferentes departamentos (citado en Guerrero, 2014, pp.185-189).

Es común pensar que las buenas relaciones influyen en la satisfacción laboral, sin embargo, Gallardo, Carmona y Morales en (2010, p. 8) en su investigación, mencionan que las relaciones interpersonales con supervisores o pares podría tener impacto en la insatisfacción laboral, pero escaso impacto en la satisfacción de los trabajadores.

En la actualidad Sachau (2007), al reexaminar dicha teoría, alude que la teoría tiene una vigencia y fue un error considerar que las relaciones interpersonales no mantienen una influencia favorable en la satisfacción laboral (citado en Gallardo, Carmona y Morales, 2010, p. 8).

Este mismo autor, explica que las confianzas en las relaciones interpersonales tienen una influencia significativa y positiva en la satisfacción laboral, considerando que la teoría de Auto-Determinación de Ryan y Motivación intrínseca, aluden que una necesidad psicológica básica es tener las relaciones interpersonales significativas con otros, en la que si se satisfacen generan en las personas satisfacción y motivación intrínseca (Gallardo, Carmona y Morales, 2010, p. 6).

Otro factor que influye dentro de la satisfacción laboral, es el salario, el cual para las personas, es la fuente de renta que define el patrón de vida de cada persona en función del poder adquisitivo, mientras que para las organizaciones, es un costo e inversión que refleja en el costo el producto del servicio final, y en la inversión representa un factor de producción del trabajo, buscando a largo o corto plazo tener un retorno de inversión (Chiavenato, 1999, p. 41).

Según la teoría microeconómica convencional y sus estudios, afirman que los niveles más altos de salario, están asociados con estratos prominentes de satisfacción laboral, al igual que índices elevados de consumo. Así mismo, se menciona que los salarios pueden ser determinados por variables que no se controlan. Por otro lado, la satisfacción y los salarios pueden exponerse simultáneos, si los salarios reflejan diferenciales salariales compensatorias. Es decir, que los trabajos de mayor riesgo, consiguen brindar ascendentes salarios para compensar su escasa satisfacción laboral en torno a lo interno del salario. Por lo que, lo más adecuado es probablemente una estimación de la satisfacción laboral y los salarios como un sistema de ecuaciones simultáneas (Borra, Gómez, 2012, p. 30).

Además, Borra y Gómez (2012, p. 28) en su investigación, indican que utilizando el salario como instrumento en una muestra de graduados universitarios del Reino Unido, da como resultado que los factores internos y el efecto del salario en la satisfacción laboral se duplica, en comparación a la estimación ejecutada cuando los salarios son exógenos, así mismo, considerando que el salario tiene un efecto significativamente positivo sobre la satisfacción laboral, es oportuno tomar en cuenta el costo de oportunidad, usualmente usado en economía, cuando se toma una decisión económica, en este caso, entre el salario y las facetas o funciones del empleo.

Por otra parte, el desarrollo organizacional ha sido recientemente objeto de consideraciones teóricas también influye en cierto modo a la satisfacción laboral, se puede definir como “un plan con conceptos y estrategias tácticas y técnicas para sacar a una corporación de una situación que constituye una excelencia”, en la que se actúa de forma sistemática para alcanzar un ideal de excelencia corporativa (Mello, 2004, p. 27).

La satisfacción en el trabajo, está evidentemente relacionada con la satisfacción del salario, pero no lo es todo en la satisfacción de los trabajadores, ya que influye el entorno, condiciones de trabajo, respeto, reconocimiento y calidad de vida que se recibe de los directivos a cargo, convirtiéndose en una dinámica global la satisfacción de los empleadores, por

lo que estos factores de satisfacción motivan a las personas a dar lo mejor de sí mismas en cada actividad realizada.

Levcovich (2004, p. 12), menciona que para reducir la tasa de rotación del personal, es necesario reestructurar las políticas del personal, incrementando la participación de supervisores y trabajadores incorporándoles en las decisiones operativas, ganancias de la compañía, aprovechando conocimientos y experiencias dentro de la empresa.

No obstante, es importante considerar que usualmente la satisfacción laboral son los influyentes directos en la rotación del personal, debido a que existen factores inmersos, como las condiciones del mercado, la búsqueda de nuevas oportunidades laborales, mejor ingreso salarial, el crecimiento personal, entre otros, que repercuten en el momento de la toma de decisión del empleado para dejar el trabajo en el que se encuentren (Alcaraz y Martínez, 2012, parr. 12).

Al relacionar los conceptos mencionados, se puede aludir que la satisfacción laboral, se entiende bidireccionalmente como causa-efecto y no sólo como efecto como se suele aludir en cuanto a la rotación del personal, ya que de la misma forma actúa conjuntamente como causa-efecto. Cabe recalcar que la motivación del trabajador también se encuentra estrechamente relacionada con la satisfacción laboral, como se ha argumentado en las investigaciones. Se considera que un colaborador satisfecho, está motivado para trabajar por lo que se involucra adecuadamente con sus funciones, dando lugar al empoderamiento dentro de una organización.

Gallegos, Velarde (2013, pp. 22-25) en su investigación compararon los niveles de satisfacción laboral entre los colaboradores de dos tiendas de Arequipa. La una ubicada en Chile y la otra en Perú. Elaboraron y validaron un cuestionario que valora la satisfacción laboral, mediante ocho preguntas con cuatro niveles de respuesta en relación a la escala de Likert. En la misma obtuvieron que los niveles de satisfacción laboral son superiores en los colaboradores de la empresa chilena, dando relevancia a los aspectos relativos del salario, tipo de trabajo realizado, posibilidades de ascenso, la organización del trabajo,

satisfacción con la empresa. Éstos aspectos afectaron directamente a la integración de los trabajadores en su grado de compromiso con la organización. El compromiso organizacional promueve el deseo de realizar esfuerzos por el bien de la organización, anhelo de permanecer en la misma, aceptando sus principales objetivos y valores.

Se concluye que, si las empresas otorgan beneficios como un sueldo o salario emocional que satisfaga las necesidades y desplieguen sus potencialidades en las funciones o tareas a realizar, provocará que se genere sentimientos que den valor a la organización. En relación a esto, se consideró que la integración de las personas es de vital importancia, ya que tiene efectos en la conducta del trabajador, aceptación de metas y cultura de la organización, disminuyendo **acertivamente** el ausentismo y la rotación del personal, por lo que es ventajoso darle la importancia necesaria a la satisfacción laboral dentro de una organización.

De otro modo, en cuanto a las diferencias halladas, permitieron concluir que la empresa chilena favorece en el desenvolvimiento de sus colaboradores al proporcionar mayor nivel de satisfacción laboral. Sin embargo, la satisfacción laboral no debe depender únicamente de sus incentivos, porque se cuenta con un efecto limitado a largo plazo, y puede convertirse en un peligro potencial, centrando la atención en objetivos y preocupaciones individuales y el objetivo de la mayoría de las organizaciones, será el hecho de que el colaborador se comprometa con los objetivos de la organización, asumiendo de forma evidente las tareas y funciones de su cargo dentro de la organización.

## 6. Preguntas Directrices

¿Con qué frecuencia los trabajadores reciben un incentivo emocional?

¿En la empresa realizan actividades grupales para motivar las relaciones interpersonales a los trabajadores?

¿La remuneración mensual de la empresa cumple con las fechas establecidas?

¿Los roles asignados a cada trabajador se mantienen de acuerdo a las funciones inicialmente estipuladas?

¿La empresa cumple con sus objetivos de crecimiento a largo plazo?

¿De ser necesario los trabajadores reciben apoyo de sus colegas para desarrollar las actividades?

¿El cumplir con los objetivos de venta es un factor emocional para la empresa?

¿La empresa brinda implementos y condiciones adecuadas para desarrollar las funciones correspondientes?

## **7. Metodología del Estudio**

### **7.1. Enfoque y Diseño de la Investigación**

El alcance de esta investigación será descriptivo, con un enfoque cualitativo, para lo cual se recolectarán datos sin una medición numérica, con la finalidad de interpretar la investigación de acuerdo a su contexto. La metodología a usar será en base al análisis de contenido, definiendo el mismo. como una técnica de investigación objetiva y sistemática, teniendo como base las categorías de salario, motivación, desarrollo organizacional y clima laboral. Considerando que la investigación pretende conocer cuál es la relación de la satisfacción laboral con el nivel de rotación del personal de ventas, investigando y analizando la relación e importancia entre los mismos.

### **7.2. Muestreo**

**Población:** Trabajadores del departamento de ventas de la matriz de Quito.

**Muestra:** En la investigación se escogerá a diez personas ecuatorianas de ambos sexos, en el departamento de ventas que hayan laborado mínimo un año en jornada completa y con funciones de venta en la matriz de Quito. Cabe mencionar que por viabilidad y tiempo para la investigación, se realizarán este

número mencionado, sin embargo, se conoce que teóricamente la investigación en su accionar nos indicará la saturación de datos y terminará con la muestra.

La investigación está basada en los criterios de inclusión y exclusión, al igual que un muestreo aleatorio estratificado, ya que de todos los trabajadores que conforman el departamento de ventas, se seleccionarán únicamente a los trabajadores que cumplan con los requerimientos establecidos inicialmente

Tabla 2

*Muestreo*

CRITERIOS DE INCLUSIÓN	CRITERIOS DE EXCLUSIÓN
Trabajadores del departamento de ventas de la empresa que tengan entre 22 y 36 años.	Colaboradores del departamento de ventas que estén en periodo de prueba o se encuentren realizando sus prácticas pre profesionales.
Colaboradores que tengan mínimo un año de experiencia.	Colaboradores que tengan cargos de alto rango como supervisores, gerente de ventas, gerente financiero.
Personal que haya trabajado anteriormente en el departamento de ventas.	

### **7.3. Recolección de Datos**

En la investigación se realizará un Grupo Focal, el cual estará conformado por 6 personas del departamento de ventas y que no haya participado en la entrevista, una moderadora. La misma se llevará a cabo en la sala de reuniones de la empresa y con la firma del consentimiento informado, que se autoriza a grabar el desarrollo del grupo focal.

De otro modo, se realizará una entrevista semiestructurada con 4 personas del personal de ventas, previamente segmentado de acuerdo a los criterios de inclusión y exclusión estipulados en párrafos precedentes. La entrevista tendrá un guión acorde al personal que se dirige.

### **7.4 Pre validación del Instrumento**

La presente investigación, tiene como fin analizar y concatenar la información, por lo que se utilizará un grupo focal y entrevistas individuales con el propósito de obtener información detallada y profunda. Es importante tener presente, que se puede recabar información subjetiva tentada a responder con lo que el grupo espera, ligado a los intereses de cada colaborador, por lo que se debe sintetizar y analizar la información cuidadosamente

Al referirse al grupo focal, Quesada y García citan a Zeller y Carmines (1980) y dice que el Grupo Focal es una herramienta de investigación amplia, que permite contrastar los niveles de conocimiento al realizar los estudios, permitiendo recabar la información y comparar con lo investigado. Del mismo modo, permite obtener información amplia desde diferentes perspectivas, como un método de exploración.

El propósito de realizar entrevistas en la investigación, es proporcionar un marco que permita obtener la información en dirección de los fines requeridos de la investigación. Esta herramienta será semiestructurada, provocada por el

entrevistador, guiada y con un tema estable. Sin rigidez ante las preguntas, pero con dirección, para así obtener la mayor información posible.

Para la prevalidación, se contará con tres docentes de la Universidad de las Américas, con conocimientos en el tema, que permita evaluar las preguntas a realizar en la entrevista y en el grupo focal, mediante esto, canalizar la información efectivamente. Como investigadora, considerar que es lo más factible para la investigación, seguidamente será aprobado para su posible aplicación futura.

Consecutivamente, con las revisiones de la herramienta por los docentes para la investigación, se determinó utilizar un grupo focal, considerando que el enfoque es cualitativo, y este método va direccionado al análisis e interpretación profunda de los datos obtenidos, facilitando la obtención y enriquecimiento de información, de forma objetiva. Así mismo, la entrevista semiestructurada es otro método de obtención de información, debido a que la misma permite obtener la información de forma directa y enlazar datos, lo cual será efectivo para cumplir con la investigación de forma eficaz y eficiente. Cabe recalcar que el desarrollo de las preguntas es de autoría propia y que la muestra será tentativa de acuerdo a la saturación de resultados.

**Grupo Focal:** Será conformado por 6 personas del departamento de ventas y que no haya participado en la entrevista y una moderadora.

### **Preguntas Grupo Focal**

#### **Satisfacción Laboral:**

1. ¿Qué es lo que ustedes valoran de la empresa?
2. ¿Cuáles son sus criterios de los beneficios de la empresa en relación a otras empresas?
3. ¿Qué les motivaría a ustedes cambiarse a otra empresa?

4. ¿Se sienten conformes con el cargo y las funciones que tienen dentro de la empresa?
5. ¿De qué forma reconoce la empresa el cumplimiento de sus metas?

### **Rotación del personal**

1. ¿Qué opinión darían de la empresa, en los aspectos de beneficios, salarios y crecimiento profesional?
2. ¿Cómo podrían describir la relación con sus compañeros de trabajo, jefes y personas bajo su responsabilidad?
3. ¿Cuál considera, qué es la razón por la que existe la rotación del personal en la empresa?
4. ¿Cuáles creen ustedes, qué son las causas por las que se genera la rotación del personal dentro de la empresa?
5. ¿Cómo se ven dentro de 5 años?
6. ¿En el ámbito profesional si pudieran cambiar algo de la empresa que sería?

**Entrevista:** Semiestructurada con el personal de ventas previamente segmentado, conformado por 4 personas del departamento de ventas.

### **Preguntas Entrevista:**

#### **Satisfacción Laboral**

1. ¿Le motiva las funciones que realiza en el trabajo?
2. ¿De las funciones que realizan en su puesto de trabajo, que les motiva?  
¿Por qué?
3. ¿Qué tipo de beneficios le otorga la empresa?

4. ¿Cuáles han sido sus mayores logros en la empresa? ¿Qué grado de satisfacción ha alcanzado siendo uno muy satisfactorio y tres poco satisfactorio?

5. ¿Si tuviera la oportunidad de recomendar algo a la empresa para que mejore el ambiente laboral, qué sería?

### **Rotación del Personal**

1. ¿Si tuviera la oportunidad se cambiará de empresa? ¿A qué tipo de empresa? ¿Por qué?

2. ¿Sus jefes o la alta dirección le hacen participe con su opinión para tomar posibles decisiones laborales?

3. ¿Considera que hay posibilidades de ascenso en la empresa?

4. ¿Cuál cree que es la razón por las que sus compañeros de trabajo, dejaron la empresa?

5. ¿Conoce por qué han salido sus compañeros de la empresa?

### **7.5. Procedimiento**

Para realizar la presente investigación, se iniciará contactando a la Gerente de Recursos Humanos de la empresa, comunicándole y explicándole verbalmente lo que pretende la investigación, bajo qué criterios será desarrollada y la confidencialidad con la que se manejará la información obtenida.

Una vez aprobado el desarrollo de la investigación en esta empresa, se procederá a realizar un documento que estipule lo antes mencionado, el mismo que se entregará a la Gerente de Recursos Humanos, Analista de Recursos Humanos y Gerente de Ventas de la empresa.

Seguidamente, se enviará un oficio a los trabajadores del departamento de ventas, solicitando su participación voluntaria, explicación de procedimientos a aplicar y bajo que normas se manejará. La misma tendrá adjunto el consentimiento informado que permitirá a los trabajadores participar en la investigación.

Finalmente, a los participantes se les explicará personalmente los resultados obtenidos, debido a la confidencialidad con la que se manejará la información. Por otro lado, al Gerente de Recursos Humanos se le entregará los resultados obtenidos de la investigación, manteniendo la confidencialidad de identidad

### **7.6. Tipo de Análisis**

El análisis de la información obtenida, se manejará con el software NVivo, mismo que ayudará a encontrar, organizar y analizar las perspectivas obtenidas en la investigación cualitativa, permitiendo optimizar recursos humanos y materiales. Es decir, luego de obtener la información de los trabajadores del departamento de ventas, se procederá a transcribir, codificar y realizar un cuadro de categorización, seguidamente se desarrollará el árbol de códigos para analizar e interpretar los datos obtenidos.

## **8. Viabilidad**

La presente investigación se considera viable por lo siguiente:

La investigación se realizará en una empresa comercial de Quito, en la cual realicé las pasantías en el departamento de talento humano, lo que me permitió evidenciar la alta tasa de rotación que existe en el departamento de ventas. Se analizó con la especialista de talento humano las posibles causas, y se decidió relacionar la rotación con la satisfacción del personal.

**Accesibilidad grupo de Estudio:** El acceso al grupo que forma parte de la investigación, se analizó con el Gerente General de la empresa y con la Gerente de Recursos Humanos, estableciendo posibles requerimientos, con disposición de acceso a la empresa y personal.

**Disponibilidad del Tutor Académico:** Mi tutora, Paulina Muñoz me guiará y permitirá esquematizar la investigación de acuerdo a los lineamientos requeridos por la universidad, sus conocimientos del área y tema.

**Recursos Financieros:** Los costos de la investigación correrán por mi cuenta y con el apoyo de mis padres, para culminar los fines deseados.

**Recursos Humanos:** Serán los colaboradores de la empresa, con su participación en las entrevistas individuales y grupo focal.

**Recursos Materiales:** Serán proporcionados por mi persona, lápiz, borrador y hojas que faciliten la ejecución del grupo focal, tanto para el grupo focal como para la entrevista, se proporcionará agua, café y té, con el fin de generar un espacio cómodo para su aplicación.

**Lugar:** Sala de reuniones del departamento de Talento Humano en la empresa comercial de la ciudad de Quito.

**Sugerencias y/o Recomendaciones:** Es recomendable que el investigador antes de aplicar las herramientas, mencione que esto es solo con fines académicos y sin posibles repercusiones en sus funciones o cargos. Establecer parámetros de desarrollo en el grupo focal para evitar posibles discusiones o comparaciones dentro éste. Del mismo modo, actuar responsablemente y éticamente en la devolución de resultados.

## **9. Aspectos Éticos**

Esta investigación cualitativa se manejará con los principios éticos, como el principio de humanización, por lo cual se respetará al participante en todos sus aspectos, creencias, valores, sentido social, responsabilidad y libertad.

Así mismo, estará basado en principios de autonomía, igualdad y complejidad. La investigación pretende dirigirse y buscar mejoras en las condiciones laborales dentro de una organización, al igual que el bienestar de los trabajadores.

### **9.1 Consentimiento Informado**

La finalidad del consentimiento informado, será asegurar a los participantes que formarán parte de la investigación, será bajo su consentimiento, solo cuando sea libre y voluntariamente su participación, al igual que estén de acuerdo con sus valores, preferencias e intereses, manejando un vocabulario oportuno para el entendimiento de los participantes.

De igual modo, podrán cambiar de opinión, dejar de ser parte de la investigación o retirarse en el momento que deseen y crean conveniente, sin prejuicio, sanción o necesidad de explicación de su retiro.

Finalmente, toda la información obtenida se manejará con absoluta confidencialidad y únicamente con fines académicos. El documento que se entregará a los participantes se encuentra adjuntado como anexo.

### **9.2 Tratamiento de la Información**

La información obtenida se manejará con absoluta confidencialidad, respeto, objetividad y responsabilidad. Bajo ninguna circunstancia se publicarán nombres en la devolución de resultados a la organización. La única forma en la que se romperá la confidencialidad, será cuando el participante de la

investigación se encuentre en riesgo de salud y con consecuencias devastadoras para el mismo. La Universidad de las Américas junto con los docentes asignados, conocerán la información recabada, sin embargo, la confidencialidad de la identidad será la misma.

### **9.3 Auto reflexividad**

Esta investigación surge fundamentada en mis prácticas pre profesionales, debido a que en la empresa donde las realicé, pude evidenciar que había considerable rotación en el departamento de ventas.

Considero, que en muchas ocasiones un trabajador insatisfecho mantiene tendencias al ausentismo laboral o la renuncia del cargo. De ahí, surgió mi intriga por conocer cuáles son los factores que influyen realmente para que una persona se sienta satisfecha, al igual que para decidir ya no ser parte de una organización. Con sus resultados, conocer si existe una relación directa entre estas dos variables; identificando los elementos que influyen en la satisfacción y rotación del personal.

Por otra parte, una razón importante por la que realizo esta investigación, está basada en el hecho de que la sociedad en general considera que la rotación del personal usualmente no afecta a la empresa directamente; sin embargo, existen varias consecuencias y pérdidas económicas que muchos no están al tanto, como son los gastos de recursos humanos y materiales de la organización, puesto que se requiere tiempo y egresos, sobre todo para la selección y capacitación del nuevo colaborador.

### **9.4. Consecuencias de la Investigación**

La investigación, posiblemente causará que los trabajadores que formaron parte de la investigación, consideren que no se sienten satisfechos con su desempeño y productividad dentro de la organización, poniendo en duda su desempeño y satisfacción dentro de la misma. Así mismo, probablemente los

trabajadores, consideren que la empresa no es óptima para su crecimiento profesional por la rotación del personal y finalmente se den inicios de ausentismo laboral, en caso de que perciban que no se sienten satisfechos con su trabajo y funciones dentro de la organización. Para evitar lo señalado, se realizará la investigación y se explicará los posibles efectos, en la devolución de resultados a las altas gerencias, del mismo modo, a los colaboradores que son parte de la investigación después de realizar el grupo focal.

### 9.5 Devolución de Resultados

Los resultados emitidos por la investigación, serán entregados a la empresa comercial de Quito, en un lapso de 6 meses:

Tabla 3

#### *Devolución de Resultados*

Trimestres	Actividades
<b>Primer Trimestre</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrega del proyecto de investigación a la Universidad de las Américas.</li> <li>• Aprobación de la aplicación del proyecto.</li> <li>• Explicación de los consentimientos informados a los colaboradores de la investigación.</li> <li>• Esclarecimientos del proyecto y fines a los colaboradores.</li> <li>• Aplicación de las Herramientas del Proyecto.</li> </ul>
<b>Segundo Trimestre</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Transcripción de la información obtenida en la</li> </ul>

	<p>entrevista y en el grupo focal.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Decodificación de la información.</li> <li>• Análisis de la información recabada.</li> <li>• Transmitir los principales resultados obtenidos en la investigación.</li> </ul>
--	--

## 9.6 Autorización para uso de Test

La investigación cualitativa a realizar no tiene dentro de sus herramientas aplicar test, debido a que se tomará como herramienta grupo focal y entrevistas individuales para obtener la información, analizarla y relacionarla.

## 9.7 Derechos de Autor

Bajo los parámetros establecidos en el Reglamento de Titulación de la Universidad de las Américas literal No.13 acepto las condiciones:

*En base al Reglamento de titulación de la Universidad de Las Américas, literal No. 13 acerca de la propiedad intelectual, señala: La propiedad intelectual de los trabajos de titulación pertenecerá a la Universidad. En casos extraordinarios en los que el o los estudiantes tengan razones para solicitar que la propiedad intelectual les pertenezca, deberán solicitarlo directamente a su Decano o Director, quién tratará el tema con la Vicerrectoría y la Dirección de Coordinación Docente. Se comunicará la respuesta al solicitante a más tardar dentro de los 30 días siguientes a su requerimiento. Los trabajos de titulación, de aceptarse el requerimiento del estudiante, serán tratados como secreto comercial e información no*

*divulgada en los términos previstos en la Ley de Propiedad intelectual.*  
(Reglamento de titulación de la Universidad de Las Américas, 2015)

## **10. Análisis de Estrategia de Intervención**

A partir de la investigación de satisfacción laboral y su relación con la rotación del personal de los guardias de seguridad de la empresa VICOSA CIA., (Vallejo 2014, p. 20) buscó analizar la relación que existe entre las variables de satisfacción laboral y rotación del personal.

La investigación no se realizó con muestra ya que contaban con el 100% de los trabajadores, constituida por 140 participantes. Utilizando técnicas de observación y entrevista, mediante un cuestionario validado a través de una aplicación piloto y una revisión documental del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, en torno a los avisos de entrada y salida del personal para establecer índices de rotación. Desde la metodología deductivo e inductivo, método estadístico y relacionar.

Analizando los resultados con respecto al IESS del periodo 2011-2012 conocieron que existía un índice de rotación del 42.5% anual, es decir un índice alto de rotación en los guardias de la empresa.

De acuerdo al análisis del cuestionario el 52.86% de los guardias aludieron que no tienen reto en el trabajo, ni cuentan con una remuneración justa en relación a las funciones que realizan, sin reconocer sus esfuerzos, por lo que el nivel de satisfacción del personal de seguridad de la empresa VICOSA CIA. es bajo (Vallejo, 2014, p. 22).

Revisando los factores de implicación en la rotación del personal, se encontró que los niveles de educación básica, edad y antigüedad son indicadores para que las personas no se sientan totalmente satisfechas, detonando en la búsqueda de otras opciones de empleo.

Se comprobó positivamente, la hipótesis planteada de relación entre la satisfacción laboral y rotación del personal, ya que resultó ser un factor

determinante que incide directamente en la rotación del personal de seguridad que colabora en la empresa VICOSA CIA., asociando esto con la investigación, y percibido en la empresa comercial de Quito, se puede deducir que es usual un alto índice de rotación con las personas que no se sienten satisfechos con su puesto de trabajo, ya sea está por variables como el salario. Desarrollo organizacional, relaciones entre pares y supervisores, es de vital importancia que los colaboradores se sientan satisfechos con sus funciones a cargo, como en este caso, quizás los colaboradores necesitaban mayor empoderamiento con la empresa, capacitaciones u entre otros para desarrollar potencialmente a los mismos.

De acuerdo a lo mencionado, sería oportuno generar cambios tangibles dentro de la empresa y para esto tener como base esta investigación e ir analizando los cambios que se podrían implementar para generar mayor satisfacción laboral, manejando óptimamente la comunicación con el personal y generar compromiso con la organización. El departamento de talento humano debería actuar en bien de la empresa, como el de los colaboradores, lo que permitirá optimizar recursos materiales, financieros y humanos.

Tomando en cuenta la actualidad económica del país, es complicado que las empresas consideren capacitaciones, sin embargo, sería oportuno utilizar estas estrategias para verificar, concientizar, y asegurar que los trabajadores cuenten con los implementos necesarios para realizar su trabajo eficaz y eficientemente.

Definitivamente, el aspecto económico es una variable que se debe analizar conjuntamente con su desempeño. Por lo que, aplicar las posibles y generales soluciones en la empresa de Vigilancia Industrial Comercial, ubicada en Cuenca-Ecuador permitiría ir más allá de la investigación y fomentar un mejor porvenir del personal de seguridad, sintiéndose satisfechos con sus funciones, salarios y posibles reconocimientos.

Por otra parte, es oportuno asociar lo antes mencionado con la presente investigación, ya que puede ser uno de los factores que se encuentran

inmersos en la alta rotación del personal del departamento de ventas, quizás no tienen el cumplimiento de metas claras, la comunicación no es asertiva o por el otro lado los colaboradores de la empresa no cuentan con las competencias necesarias para el cargo, afectando en la productividad, dando paso a otros posibles factores asociados, dejando de lado el salario o ambiente laboral que se tiende a asociar, como se menciona en varias de las investigaciones.

Por otro lado, a partir de la investigación realizada en México en el 2008, para conocer cuáles son los factores influyentes en la rotación del personal, se relacionó con la insatisfacción del personal, tomando en cuenta las bajas remuneraciones, selección incorrecta y falta de motivación. Se alude que dentro de una organización con alto índice de rotación, es común que se encuentren colaboradores desmotivados, lo cual también puede estar relacionado a una gestión ineficiente del departamento de Talento Humano, sin embargo, la rotación de personal debe tomar en cuenta varios factores, que repercuten desfavorablemente en los colaboradores como en las organizaciones. Aunque las variables de la satisfacción y la motivación están estrechamente relacionadas no son directamente proporcionales (Flores, Abreu y Badii, 2008, p. 26).

Para recabar la información se utilizó una metodología cuantitativa y cualitativa para complementar la realidad investigada, con un cuestionario tipo Likert, con 10 ítems, medidos en escalas del 1 al 4, siendo el 4 el más alto nivel de rotación. Obteniendo como resultados que el 55% de las personas encuestadas, consideran que la insatisfacción laboral ocasiona la rotación del personal, y el 45% considera que produce un mediano nivel de rotación. Mientras que en la selección incorrecta del personal, el 40% considera que consiste un mediano nivel de rotación, el 40% considera que tiene una fuerte afectación y el 20% menciona que tiene un mínimo nivel de influencia. Seguidamente, concluyeron aceptando la hipótesis de que la baja remuneración aumenta la rotación del personal, al igual que la baja motivación incrementa la rotación del personal, mencionando como las principales causas

de acuerdo a las encuestas aplicadas. Cualitativamente utilizaron eventos, interacciones y comportamientos observables, en la cual los participantes mencionaron sus experiencias, conocimientos, actitudes, reflexiones y pensamientos, los participantes fueron 20 ejecutivos de la empresa Tubo Cero S.A., con perfiles específicos como ejecutivos de cuenta y jefes de venta (Flores, Abreu y Badii, 2008, pp. 28-34).

Por lo expuesto, llegaron a la conclusión de que las estadísticas asocian el alto índice de rotación con la insatisfacción del personal y selecciones incorrectas, ya sea por falta de motivación, bajo salario, relaciones personales o laborales nefastas, siendo variables determinantes para la rotación del personal. Lo cual aporta desfavorablemente a las empresas de la región en la ciudad de México.

De este modo, como se menciona anteriormente en la investigación, la satisfacción laboral está estrechamente ligada con la rotación del personal, evidenciando en la investigación de México que pretendía determinar los factores específicos de la rotación del personal.

Así mismo, es relevante que la investigación mencione la responsabilidad que tiene talento humano en esto, ya que en la mayoría de proyectos se describen los factores influyentes, sin mencionar que talento humano es clave para mejorar estos factores, evidentemente, debe generar cambios para que la organización y colaboradores no tengan pérdidas financieras, ni personales. Por lo que, como talento humano, sería oportuno fomentar el empoderamiento en los colaboradores de las empresas de la región de México, quizás como se menciona, el salario indiscutiblemente es importante para la satisfacción de un colaborador, sin embargo, pueden generarse beneficios dentro de esta región que actúen con equidad en los colaboradores. Desarrollar otro tipo de motivación, que satisfagan las necesidades de los colaboradores, generando escucha a los trabajadores y mancomunadamente el crecimiento de la organización.

Del mismo modo, en Ecuador en la ciudad de Guayaquil, en el año 2015 realizaron una investigación de la satisfacción laboral de los ejecutivos de venta

de la empresa Claro Ecuador Telecom, considerando que Claro, es una empresa que busca mantener lineamientos de productividad altos, tiene problemas relacionados con el ser humano y relación en el trabajo, las cuales pueden afectar la producción o servicios. La investigación pretendía conocer el índice de satisfacción laboral de los ejecutivos de ventas en el segmento masivo de Guayaquil, identificando las áreas que están incidiendo en forma negativa. La metodología utilizada fue cuantitativa, transversal y de alcance descriptivo, intentando determinar las dimensiones de la satisfacción laboral y predecir la posible rotación en la organización.

La muestra de la investigación fueron 75 ejecutivos de venta, con criterios específicos como el ser ejecutivos de venta, formar parte de la empresa como mínimo 6 meses, con la edad entre 20 y 40 años, con contratación fija. Utilizando el cuestionario de satisfacción laboral de, Martha Martínez Rodríguez, permitiendo conocer varios aspectos satisfacción laboral global. En la ejecución del cuestionario tenían el apoyo de los supervisores de ventas, obteniendo como resultado que existe una tendencia de índice global de satisfacción laboral del 52.42% en el nivel de mayor satisfacción, el 36.22 % satisfechos y el 11.29% no experimenta que tiene satisfacción laboral. Esto evidencia, que la mayoría hace referencia a los logros que obtienen, como ventas realizadas, contactos nuevos, aumento en las ventas y entre otros (Sánchez, 2015, pp. 28-42).

Por lo que, de acuerdo a los resultados, se considera que la mayoría de los empleados experimentan un nivel de satisfacción laboral positivo, con el 88.64% de satisfacción en los participantes de la investigación, sin embargo hay diversas perspectivas a evaluar y mejorar. Es importante tomar en cuenta las perspectivas de capacitación ya que reflejan los deseos y realización de los puestos de trabajo, infiriendo positivamente en los colaboradores. Mientras que las expectativas de sueldo están incidiendo negativamente, generando sentimientos de frustración e importantes niveles de incumplimiento de metas al esperado. De este modo es recomendable que existan reconocimientos no monetarios valorando las capacidades y buenas prácticas de cada colaborador.

Así mismo, como psicólogos organizacionales es primordial que se tome en cuenta los resultados y se pretenda generar capacitaciones para el cumplimiento de ventas del personal. De acuerdo a las necesidades, generar interés por el trabajo y evaluar las posibilidades del aumento de sueldo.

Cabe mencionar la relevancia de esta investigación, ya que está enfocada en el departamento de ventas de una empresa de telecomunicaciones del Ecuador, al igual que este proyecto de investigación, basado en la relación de la satisfacción laboral y rotación del personal en el departamento de ventas. Sin embargo, las perspectivas son diferentes, ya que afortunadamente existe un buen nivel de satisfacción laboral en la empresa de Claro. Comparando con la investigación aludida anteriormente en la ciudad de México, donde esto afecta directamente a la rotación del personal, aunque las dos investigaciones mencionen la relación entre la satisfacción laboral y rotación del personal, es evidente que hay factores o variables que son determinantes, en algunos casos una selección incorrecta puede generar rotación, mientras que en otra el estar satisfecho con su cargo y funciones aporta al desarrollo organizacional, beneficiando a los colaboradores y organizaciones, que como Talento Humano, es lo que debe prevalecer y buscar trabajar sobre estos factores en beneficio mutuo.

Aunque en general, exista una investigación limitada de la influencia que tiene el psicólogo organizacional en la rotación y satisfacción del personal, el proyecto realizado en la empresa de telecomunicaciones si lo contextualiza de acuerdo a sus análisis, lo que asociado a esta investigación permitiría tener un aporte significado en la presente estudio a desarrollar, ya que la mayoría de estudios, están enfocados en las causas o factores que influyen en cada uno de los colaboradores para que tomen la decisión de salida en la organización, sin dejar de lado a la responsabilidad que tiene el departamento de talento humano con los colaboradores y la empresa, es decir, el aporte efectivo que puede tener un planteamiento de capacitaciones, evaluación de desempeño u otros para la reducción del personal, haciendo de lado el enfoque sobre las

causas y proponiendo soluciones, como lo plantean anteriormente en la investigación (Sánchez, 2015, p.44).

## 11. Cronograma

Tabla 4  
Cronograma

Actividades	Fecha/Mes	Descripción
1. Presentación de Informe final del plan de investigación.	08/03/2017	Desarrollo del problema, marco teórico, preguntas y objetivos de investigación, metodología, recolección de datos, muestra, enfoque, etc.
2. Tutorías con el tutor de tesis asignado.	15/03/2017	Coordinar y analizar el proyecto de investigación para su oportuno desarrollo.
3. Coordinación con gerente general de la organización.	27/03/2017	Comunicar del proyecto de investigación, cuales son los fines y confidencialidad de la misma.
4. Analizar y evaluar preguntas que se aplicaran en el grupo focal dentro de la organización.	04/04/2017	Analizar y evaluar las preguntas directrices de la investigación conjuntamente con el tutor de tesis, antes de aplicar el focus group con el fin de reducir las estimaciones de error, conocer si el lenguaje es el correcto y no hay preguntas de ambigüedad.
5. Enviar consentimientos informados a cada uno de los participantes de la investigación para que lo lean previamente.	29/04/2017	El enviar los consentimientos informados con anterioridad, es poner en conocimiento lo que se va realizar, que se pretende hacer con la investigación y sobre todo poner en conocimiento la confidencialidad con la que se va realizar.
6. Revisión final de la metodología a utilizar en la investigación.	04/05/2017	Con la finalidad de que la investigación sea bien realizada, las herramientas las correctas y los resultados a obtener los óptimos para el análisis.
7. Aplicar el grupo focal con las personas estipuladas de acuerdo a los criterios e inclusión.	16/05/2017	Realizar el grupo focal de acuerdo a las preguntas estipuladas, tomando el papel de moderador.
8. Analizar los resultados obtenidos en la investigación.	20/05/2017	De acuerdo a los resultados obtenidos analizar la posible relación entre la rotación del personal y la satisfacción del personal, de acuerdo a su contexto.
9. Entrega del plan de investigación.	31/05/2017	Entregar el plan de investigación desarrollado en los dos últimos semestres, para la obtención del título de psicóloga mención organizacional.

## Referencias

- Alcazar, J. y Martinez,R. (2012). *Factores claves del éxito asociados a kaise*. Recuperado de: [https://www.researchgate.net/publication/230802985\\_Factores\\_claves\\_d el\\_exito\\_asociados\\_a\\_Kaizen](https://www.researchgate.net/publication/230802985_Factores_claves_d el_exito_asociados_a_Kaizen).
- Alles, M. (2010). *Conciliar vida profesional y personal*. Buenos Aires, Argentina / Granica .
- Atalaya, E. (1999). Satisfaccion Laboral y Productividad . de Satisfaccion Laboral y Productividad. *Revista complens de Psicología*, 7 (2), pp. 804-120. Recuperado de: [doihttp://sisbib.unmsm.edu.pe/bvrevistas/psicologia/1999\\_n5/satisfaccion.html](http://sisbib.unmsm.edu.pe/bvrevistas/psicologia/1999_n5/satisfaccion.html)
- Bastardo. J. (2014). *Satisfacción Laboral del Personal Administrativo de la Universidad Nacional Experimental de Guayana, Venezuela*. Obtenido de Satisfacción Laboral del Personal Administrativo de la Universidad Nacional Experimental de Guayana, Venezuela: [http://fondoeditorial.uneg.edu.ve/strategos/numeros/s12/s12\\_art01.pdf](http://fondoeditorial.uneg.edu.ve/strategos/numeros/s12/s12_art01.pdf)
- Barre,D. (2014). *Estudio sobre la Satisfacción Laboral y su relación con la rotación del personal de Auxiliares de Punto de Venta y de Servicios Generales de las pharmacies del Norte de la ciudad de Guayaquil. Universidad de Guayaquil*. Recuperado de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/5841/1/TESIS%20DE%20GRADO%20-%20DANNI%20BARRE.pdf>
- Borra,L. y Gomez, T.(2012). *Satisfacción laboral y salario:¿compensa la renta laboral las condiciones no monetarias del trabajo?* . Recuperado de satisfacción laboral y salario: ¿compensa la renta laboral las condiciones no monetarias del trabajo?. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/pdf/969/96924882002.pdf>
- Billikpof,V. (2006). *Rotacion del Personal*.Rotacion del Personal. Recuperado de: <https://nature.berkeley.edu/ucce50/agro-laboral/7libro/16s.htm>
- Castro, M.Padilla, J.y Montoya, S. (2009). *Grado de satisfacción laboral y condiciones de trabajo: una exploración cualitativa* . Recuperado de:

- grado de satisfacción laboral y condiciones de trabajo: una exploración CUALITATIVA : <http://www.redalyc.org/pdf/292/29214108.pdf>
- Chiavenato, I. (1999). *ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS*. Recuperado de: ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS: <http://www.ucipfg.com/Repositorio/MAES/MAES-08/UNIDADES-APRENDIZAJE/Administracion%20de%20los%20recursos%20humanos%28%20lect%20%29%20CHIAVENATO.pdf>
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. Mexico: S.A / C.V.
- Consejo Superior. (2015). *Normativa Universitaria. Reglamento General de Titulación*. Recuperado de: <http://www.udla.edu.ec/wp-content/uploads/2016/08/Reglamento-General-de-Titulacion.pdf>
- Gallardo,R.Carmona,M.y Novales,M. (2010). *The impact of interpersonal relationships on the general job satisfaction*. Recuperado de the impact of interpersonal relationships on the general job satisfaction: <http://www.scielo.org.pe/pdf/liber/v16n2/a09v16n2.pdf>
- Hernandez,Y. Hernandez, G. y Mendieta, A. (2008). *Modelo de rotación de personal y prácticas organizacionales*. Recuperado de Modelo de rotación de personal y prácticas organizacionales: <http://revistas.ucm.es/index.php/HICS/article/viewFile/44369/41927>
- Hernandez, M. (2011).*Cómo influye el clima laboral en el desempeño y satisfacción del personal de con Quito. Universidad de las Americas. Quito:* Recuperado de: <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/1477/1/T-UCE-0007-31.pdf>.
- Flores, R.Abreu, J. y Badii, H. (2008). Factors that cause personnel rotation in mexican companie.Recuperado de: [http://www.spentamexico.org/v3-n1/3\(1\)%2065-99.pdf](http://www.spentamexico.org/v3-n1/3(1)%2065-99.pdf)
- Leon, T. (2011). El impacto de la Rotación de Personal en las empresas constructoras del estado de Nuevo León: Revista de la Facultad de Arquitectura Universidad Nuevo Leon. 5, 120-240. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/pdf/3536/353632025006.pdf>

- Medina, A. (2008). *Errores del rotacion del personal*. Recuperado de: <http://www.altonivel.com.mx/46907-2-errores-que-provocan-la-rotacion-de-personal.html>
- Mello, K. (2004). *Desarrollo Organizacional Enfoque Integral* . Recuperado de Desarrollo Organizacional Enfoque Integral. Recuperado de: <https://books.google.com.ec/books?id=YlebEiBx-swC&printsec=frontcover&dq=desarrollo+organizacional&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjHI-LDw-rSAhXlJFQKHajHA1IQ6AEIGjAA#v=snippet&q=desarrollo%20organizacional%20y%20satisfaccion&f=false>
- Montufar, R. (2013). *Desarrollo Organizacional Principios y Aplicaciones* . Obtenido de Desarrollo Organizacional Principios y Aplicaciones : [http://www.frenteestudiantil.com/upload/material\\_digital/libros\\_varios/RRHH/Desarrollo%20Organizacional%20-%20Gu%EDzar%20-%204ta.pdf](http://www.frenteestudiantil.com/upload/material_digital/libros_varios/RRHH/Desarrollo%20Organizacional%20-%20Gu%EDzar%20-%204ta.pdf)
- Navarro, E. (2008). *Satisfaccion laboral y rotacion de personal en empresas de transporte publico de pasajeros*: Escuela superior de Comercio y Administracion Unidad Santo Tomas Estudios de Posgrados y Adminsitacion. Mexico. D,F. Recuperado de: <http://tesis.bnct.ipn.mx/dspace/handle/123456789/4210>
- Peralta, A y Besio,C. (2007). Liderazgo, Clima y Satisfacción Laboral en las Organizaciones. 128 (4), 450-810. doi. org/10.4067/S0718-23762007000200004
- Quezada,L. y Garcia, D. (2005). Aplicación de la técnica del focus group en la detección de áreas de investigación dentro del nuevo campo de la logística inversa. Recuperado de Aplicación de la técnica del focus group en la detección de áreas de investigación dentro del nuevo campo de la logística inversa: <file:///C:/Users/Super/Downloads/Dialnet-AplicacionDeLaTecnicaDelFocusGroupEnLaDeteccionDeA-1357972.pdf>
- Ramos, V. (2015). *Propuestas para reducir el índice de rotación en la empresa saljamex servicios s.a de c.v*. Recuperado de propuestas para reducir el índice de rotación en la empresa saljamex servicios s.a de c.v: <http://avalon.cuautitlan2.unam.mx/biblioteca/tesis/1267.pdf>

- Salazar, J. (2009). Satisfacción laboral vs. rotación, ausentismo y productividad: Recuperado de: <http://www.cairn.info/revue-projectique-2009-3-page-29.html>
- Sanchez, L. (2015). *Estudio de la Satisfacción Laboral en Ejecutivos de Venta de Segmento Masivo de Claro Ecuador Telecom de la ciudad de Guayaquil durante el último bimestre del 2014 y el primer trimestre del 2015*. Recuperado de Estudio de la Satisfacción Laboral en Ejecutivos de Venta de Segmento Masivo de Claro Ecuador Telecom de la ciudad de Guayaquil durante el último bimestre del 2014 y el primer trimestre del 2015. : <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/8864/2/TESIS%20ELIZABETH%20ANDRADE%20IMPRIMIR%20Y%20EMPASTAR.pdf>
- Solarte, M. (2009). *Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual*. Obtenido de Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual: <http://www.redalyc.org/pdf/2250/225014900004.pdf>
- Torrico, A. (2009). *Salarios de eficiencia y gestión de recursos humanos*. Recuperado de salarios de eficiencia y gestión de recursos humanos : <http://www.redalyc.org/pdf/4259/425942159006.pdf>
- Vallejo, D. (2014). *Universidad central del ecuador facultad de ciencias psicológicas carrera de psicología industrial*. Recuperado de universidad central del ecuador facultad de ciencias psicológicas carrera de psicología industrial: <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/3661/1/T-UCE-0007-125.pdf>
- Viamontes, D. (2010). *Satisfacción laboral. Una aproximación teórica contribuciones a las ciencias sociales*. Recuperado de Satisfacción laboral. Una aproximación teórica contribuciones a las ciencias sociales: <http://www.eumed.net/rev/cccss/09/dgv.htm>

Villacis, B. y Carrillo, D. (2012). *Estadística Demográfica en el Ecuador*. Obtenido de Estadística Demográfica en el Ecuador. Recuperado de: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Libros/Demografia/documentofinal1.pdf>

## **ANEXOS**

**Anexo 1**

**Universidad de las Américas**  
**Programa de Psicología**

**SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN**

Quito, 28 de junio del 2016

Señor  
Carlos Chiriboga  
Gerente General de la Compañía Ecuatoriana de Petróleos y Servicios.  
Presente.-

De mi consideración,

Hago propicia la ocasión, para presentarme, soy, Leslye Estefania Buendia Mora, con CI 172245325-3, estudiante de la Universidad de las Américas y me encuentro realizando el proyecto investigativo de Satisfacción Laboral y su relación con la Rotación del Personal del Departamento de Ventas en una empresa Comercial de Quito.

Considerando lo expuesto, solicito a usted, de la manera más comedida y cordial, la autorización para realizar un estudio en su prestigiosa organización. El trabajo a realizar, específicamente consiste en:

Realizar entrevistas semiestructuradas al personal de ventas de la institución., las mismas que tendrán un guión acorde a las personas que quienes me dirijo, y con fines únicamente académicos.

A continuación, informo a usted aspectos importantes del estudio:

1. Este estudio no representa costo alguno para la institución o para los participantes.
2. La participación de cada uno es totalmente voluntaria y se pueden retirar en cualquier momento del estudio.
3. Este estudio no presenta riesgo alguno para la integridad física o psicológica de los participantes.
4. Los datos reportados de la aplicación de entrevistas serán manejados bajo absoluta confidencialidad y los nombres de los participantes no aparecerán en ninguna parte del estudio.
5. La institución recibirá un informe de los resultados de la investigación.

En caso de tener alguna duda, puede contactarme, para lo cual pongo en su conocimiento mis datos:

- Leslye Buendía, correo electrónico: [lbuendia@udlanet.ec](mailto:lbuendia@udlanet.ec) o al teléfono celular llamando 0995675546.

Agradezco anticipadamente la favorable acogida a la presente solicitud, y aprovecho la oportunidad para expresarle mis sentimientos de consideración y estima.

Atentamente,

Leslye Buendía.

## Anexo 2



### Universidad de las Américas

#### **Carrera de Psicología**

#### **Consentimiento informado**

Yo, \_\_\_\_\_, he sido convocado/a para colaborar en el proyecto de investigación científica acerca de Satisfacción Laboral y su relación con la Rotación del Personal del Departamento de Ventas en una empresa Comercial de Quito.

Esta investigación se realiza, previa a la obtención del título de Psicólogo Organizacional de la carrera de psicología de la Universidad de las Américas.

Mi participación en este estudio contempla una entrevista de aproximadamente 20-30 minutos, la misma que será grabada y transcrita en su totalidad; además, está a mi disposición el llenar una encuesta abierta que relate información pertinente a la de la investigación. Entiendo que la información que entregue en mis relatos y en la encuesta abierta será absolutamente confidencial y solo conocida integralmente por el equipo de investigación a cargo de este estudio y el docente supervisor; el resguardo de mi anonimato será asegurado a partir de la modificación de nombres de personas y de toda otra información que emerja.

Estoy en mi derecho durante la entrevista de suspender mi participación si así lo encuentro conveniente, sin que esta decisión tenga ningún efecto.

Conozco que los resultados generados del estudio serán de dominio público, según lo que establece la Ley Orgánica de Educación Superior.

Entiendo que es un deber ético de la investigadora reportar a los profesionales competentes, situaciones en donde están en riesgo grave la salud e integridad física o psicológica, del participante y/o su entorno cercano.

He leído esta hoja de consentimiento informado y acepto participar de este estudio.

\_\_\_\_\_

Firma participante

C.I. \_\_\_\_\_

En \_\_\_\_\_, al \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ del 2017

## Anexo 3

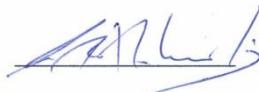
**SOLICITUD VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO**

Quito, 22 de mayo del 2017

**PRÉ-VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO**

La presente tiene por objeto certificar la pré-validación del instrumento **encuesta y grupo focal**, mismo que ha sido propuesto en el estudio denominado **Satisfacción Laboral y su Relación con la Rotación del Personal del Departamento de Ventas en una Empresa Comercial de Quito**, el cual será presentado como trabajo de titulación para optar por el título de Psicólogo/a por el/la estudiante **Leslye Estefanía Buendía Mora**.

A continuación, firman los presentes:



Pre-validador/a

Nombre: PABLO MOLINA B.

Pre-validador/a

Nombre: CÉSAR LARREA A.

Tutor/a



Estudiante

## Anexo 4

### **Observaciones de los correctores asignados para el tema de investigación**

“Satisfacción laboral y su relación con la rotación del personal del departamento de ventas en una empresa comercial de Quito”.

El Corrector Pablo Molina, con cedula de identidad 1706785118 me recomendó:

1. Trabajar redacción y ortografía del texto.
2. Simplificar y ser más claros con la información para el entendimiento de los lectores.
3. Aclarar Recursos Humanos o Talento Humano en la redacción del texto.
4. Tomar una posición ante el contexto de la investigación, como talento humano o recurso humano.
5. En la página 18, especificar si es empleado o empleador a lo que hace referencia el párrafo.
6. En la página 19, corregir la palabra asertivo por acertivo, considerando que el concepto de significado es diferente.
7. Dejar solo dos objetivos específicos en la investigación.
8. En la página 27, revisar tiempos de verbos.
9. En el párrafo “concluyendo” aclarar la idea de lo que se quiere decir.
10. En general se consideró que los errores en la investigación son gramaticales y de redacción, es decir más de forma.

La correctora María Belén Vásconez, con cedula de identidad: 1715517262 me recomendó:

1. Corregir redacción y ortografía.
2. En el último párrafo del resumen aumentar el objetivo de la investigación.
3. Edificar redacción, palabras como “seguidamente”, en varias ocasiones.
4. Cambiar el objetivo general, por el tercer objetivo específico que abarca el fin de la investigación.
5. Dejar solo dos objetivos específicos en la investigación.
6. Cambiar las preguntas directrices.
7. En la metodología explicar que es el análisis de contenido y sus categorías.
8. Explicar la saturación de la muestra.
9. Precisar criterios de inclusión y exclusión
10. En el grupo focal y entrevista considerar el numero correcto de la muestra.
11. Cambiar las preguntas cerradas de la entrevista.

## Anexo 5

ENCUESTA CEPESA

Sucursal	P1: Que es lo que usted valora de Cepsa?	P2: Describa, en que son mejores otras empresas ?	P3: Explique qué le motivaría a usted a cambiar de Trabajo?	P4: Como te ves en 5 años?
Quito	Nunca nos ha fallado en nuestros ingresos.	Servicio	Amo CEPESA no quiero cambiar de trabajo.	Gerente
Quito	El plan auto, el trato con los empleados.	Mejor logística, mejor en capacitación.	Que los sobrecumplimientos sean pagados como tal.	Siguiendo trabajando en CEPESA.
Quito	Valoro la responsabilidad en pagos, en preocuparse con lo que pasa con los trabajadores, el querer crecer conjuntamente con los trabajadores y la oportunidad que me da para crecer profesionalmente y tener un trabajo estable.	Tiempo de entrega del producto, precios, promociones, agilidad a la factura.	Una estabilidad para mi familia, poder ganar un poco más económicamente.	Creciendo mejor en mi empresa y no defraudando a la empresa, sentir que CEPESA es parte de mi familia y sentir el apoyo de CEPESA.
Quito	Los Sociables, Reciproca y valora el personal.	Procesos, atención al cliente interno, trabajo en equipo.	Incentivos económicos	En una Jefatura, con una parte de 500 clientes, crecimiento en la empresa.
Quito	Que es una empresa solvente y que tiene varios años en el mercado lo que me da la seguridad de estabilidad laboral y poder crecer día a día.	Despachos, stock, productos, flexibilidad de crédito.	Una mejor mucha mejor oferta de trabajo.	En cinco años me veo como un vendedor excelente, con mi propia casa y felizmente trabajando y ganando mucho dinero en CEPESA.
Quito	Ayudando a los supervisores para negociación, Brindando las herramientas para negocios, puntualidad en pagos,	Entrega de productos, Rápida facturación, crédito inmediato, menor trámite para ingresos de débito.	Económico	Satisfecha de haber dado lo mejor humana y profesionalmente de la

	apoyo a sus colaboradores.			empresa.
Quito	Valoro que me paguen puntual, el apoyo para crecer profesionalmente.	En la rapidez para realizar el despacho, y rapidez para entregar mercadería.	Que me ofrezcan una estabilidad de crecimiento mayor.	****
Quito	Puntualidad en los pagos, en beneficios y planes de vehículos.	La puntualidad en los progresos y despachos de iniciativas.	Que no me paguen lo que me deben pagar y si tengo una mejor oferta también.	Con una jefatura.
Quito	Es serio el pago a tiempo y me capacitan.	Servicio al cliente, rapidez en aprobación y entrega.	No lo he pensado, estoy a gusto.	Más sabio y más viejo jajaja.
Quito	Estabilidad laboral (salarios, comisiones), es una empresa con reconocimiento, seguros médicos.	La entrega al cliente de los productos, capacitaciones, motivación al personal.	Un mayor sueldo, un mejor ambiente laboral.	Con una familia
Quito	Seriedad, cumplimiento y trayectorias.	Logística	Incumplimiento, falta de apoyo.	Cliente y cartera sólida.
Quito	La puntualidad de pago a sus empleados.	Servicio rápido de entrega de productos	No debo cambiar de empresa.	Seguir trabajando en CEPESA que es fuerte y grande.
Quito	El departamento de ventas, es la estabilidad, la gente.	Logística, rapidez de entrega.	No cambiaría, esperaríamos seguir cambiando las fallas que tenemos.	Trabajando en puesto superior inmediato.
Quito	La contabilidad laboral, ofertas de crecimiento dentro de la empresa, que es una empresa con varios años en el mercado lo que da la seguridad para seguir adelante.	Entrega de productos, facilidades de pago, respeto a los clientes, accesibilidad al crédito, stock de productos.	La mejor empresa de productos de una empresa laboral, en una empresa más grande y mayor estabilidad que la que se tiene en CEPESA.	Con el sueldo 5 veces más grande con un menor desafío laboral sea en CEPESA o en otra empresa.
Quito	La estabilidad que nos ofrece, la confianza brindada, el cumplimiento en los pagos.	En la entrega de mercadería, en la efectividad de aprobación de pedidos con manejo de sus incentivos que siempre tienen stock, y que siempre están motivando a su personal, capacitaciones.	Que mis ingresos económicos se vean afectados, que no sea vea alguna mejora en motivarme, cuando cumpla mis objetivos, y una propuesta mejor económica de otra empresa.	Me veo con mi negocio propio y realizado profesionalmente a mis hijos.
Quito	Estabilidad de crecimiento.	Rapidez- Productividad.	En donde tenga estabilidad, me paguen puntualmente, en donde mi trabajo sea valorado, donde no seamos sancionados.	Tener mi negocio.
Quito	Estabilidad laboral, apoyo laboral,	En las entregas de mercadería, facilidad en	Que el cambio sea mío por órdenes de la empresa y	Me encantaría con

	puntualidad en los pagos.	las solicitudes de crédito y puntualidad.	puesto por coger otra experiencia más.	mayor experiencia en el campo de trabajo.
Quito	Lo puntual en los saldos, la estabilidad que nos brinda, la calidad de producto que tienen.	En la entrega puntual en la mercadería.	Yo creo que CEPESA me brinda estabilidad, no cambiaría mi meta es crecer en CEPESA.	****
Quito	Que es una empresa seria y que cumple con todos los compromisos que adquieren.	En los procesos de facturación, despachos, el incentivo a los clientes pequeños, medianos o grandes.	Me siento muy bien en esta empresa.	Felizmente, habiendo cumplido con todas mis expectativas en el ámbito personal y profesional.
Quito	Estabilidad laboral, apoyo económico, puntualidad en sus pagos.	En tener los descuentos más rápidos y a tiempo.	Aumento de sueldo, crecimiento personal, horarios de flexibilidad para estudiar.	Graduad, si fuera el caso en la misma empresa, teniendo un mejor ingreso económico, un acceso como vendedora SR.
Quito	Es una empresa seria en los pagos.	Despachos y logística.	No ser remunerado por mi trabajo.	Seguir en la venta, en la empresa que reconoce mi trabajo.
Quito	Es una empresa que paga puntual sus obligaciones con los empleados, y los valores adicionales como seguridad social, seguimiento de salud.	Despachos de sus pedidos, variedad de inventarios, línea de comercialización, pago de comisione, condiciones.	Mejor remuneración o posición laboral en una empresa de gran prestigio.	Con alguna de mis metas conquistadas.
Quito	Pagos Puntuales, apoyo humano.	Servicio de entrega inmediato.	Solo mi actitud.	Con mejor conocimiento y mejor escala económica.
Quito	Seguridad de trabajo, empresa sólida con productos, prevenciones.	Servicio inmediato y atención al cliente.	Me gusta este trabajo no quiero cambiarme.	Feliz porque voy creciendo y muy agradecida porque voy logrando más cada día.

