

Universidad Católica de Santa María

Escuela de Postgrado

Maestría en Administración de Negocios



**INFLUENCIA DE LA MOTIVACIÓN Y AUTO REALIZACIÓN PERSONAL EN LA
ROTACIÓN LABORAL DEL ÁREA COMERCIAL EN LA EMPRESA DE SEGUROS
PACIFICO. AREQUIPA 2020**

Tesis presentada por la Licenciada:

Burgos Linares, Jennifer

Para optar el Grado Académico de:

Maestro en Administración de Negocios

Asesora:

Dra. Escobar Juárez, Ruth Mary

Arequipa – Perú

2023

UCSM-ERP

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA
ESCUELA DE POSTGRADO
DICTAMEN APROBACIÓN DE BORRADOR DE TESIS

Arequipa, 30 de Julio del 2022

Dictamen: 002018-C-EPG-2022

Visto el borrador del expediente 002018, presentado por:

2019002092 - BURGOS LINARES JENNIFER

Titulado:

**INFLUENCIA DE LA MOTIVACIÓN Y AUTO-REALIZACIÓN PERSONAL EN LA ROTACIÓN
LABORAL DEL ÁREA COMERCIAL EN LA EMPRESA DE SEGUROS PACIFICO - AREQUIPA 2020**

Nuestro dictamen es:

APROBADO

**2346 - MOLINA RODRIGUEZ FREDY NICOLAS
DICTAMINADOR**



**5966 - APARICIO MALDONADO NAHUD FREDY
DICTAMINADOR**



**6188 - ESCOBAR JUAREZ NOEMI ROCIO
DICTAMINADOR**



INFLUENCIA DE LA MOTIVACIÓN Y AUTO-REALIZACIÓN PERSONAL EN LA ROTACIÓN LABORAL DEL ÁREA COMERCIAL EN LA EMPRESA DE SEGUROS PACIFICO. AREQUIPA, 2020

INFORME DE ORIGINALIDAD

18%

INDICE DE SIMILITUD

16%

FUENTES DE INTERNET

1%

PUBLICACIONES

6%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.uap.edu.pe Fuente de Internet	4%
2	Submitted to Universidad Alas Peruanas Trabajo del estudiante	2%
3	repositorio.unsa.edu.pe Fuente de Internet	2%
4	riull.ull.es Fuente de Internet	2%
5	prezi.com Fuente de Internet	1%
6	repository.eafit.edu.co Fuente de Internet	1%
7	repositorio.unjfsc.edu.pe Fuente de Internet	1%
8	repositorio.uchile.cl Fuente de Internet	1%

9	repositorio.umsa.bo Fuente de Internet	1 %
10	repositorio.usil.edu.pe Fuente de Internet	1 %
11	repositorio.uasb.edu.ec Fuente de Internet	1 %
12	repositorio.ulvr.edu.ec Fuente de Internet	1 %
13	repositorioacademico.upc.edu.pe Fuente de Internet	1 %

Excluir citas

Apagado

Excluir coincidencias < 1%

Excluir bibliografía

Apagado

Dedicatorias

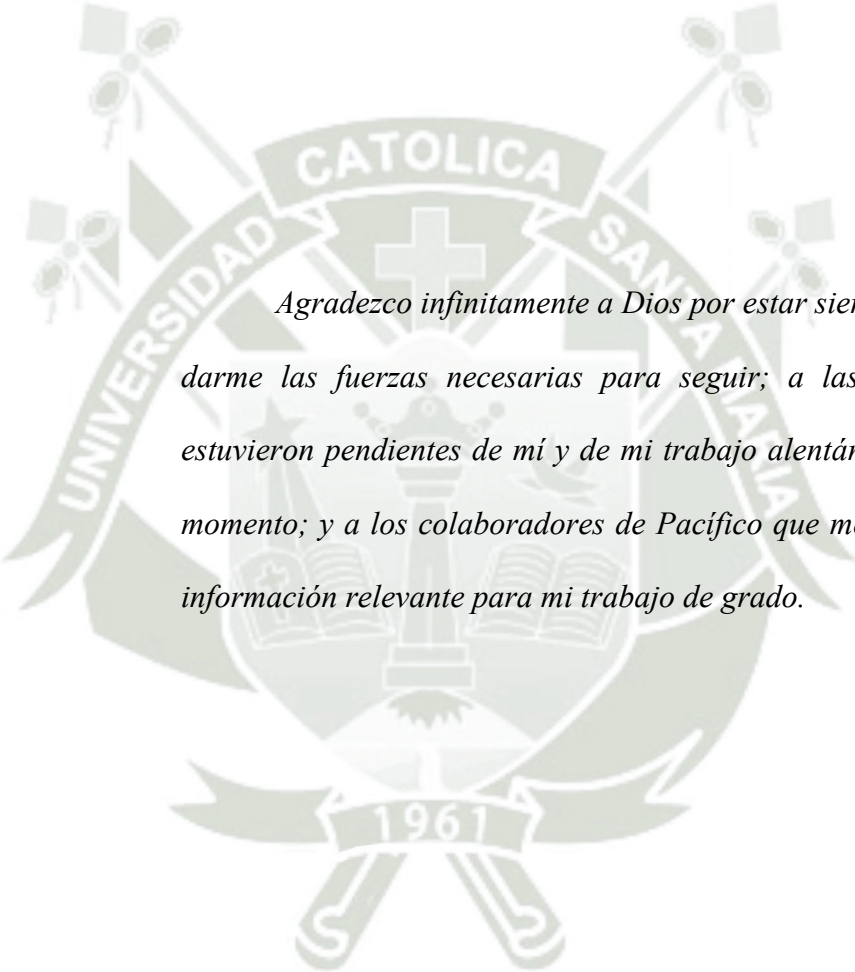
A mi familia y amigos por estar siempre presentes.

A cada una de las personas que de alguna manera me ayudaron con este trabajo.

Jennifer.



Agradecimiento



Agradezco infinitamente a Dios por estar siempre conmigo y darme las fuerzas necesarias para seguir; a las personas que estuvieron pendientes de mí y de mi trabajo alentándome en todo momento; y a los colaboradores de Pacífico que me apoyaron con información relevante para mi trabajo de grado.

RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo: Determinar la influencia de la motivación y auto realización personal en la rotación laboral del área comercial en la empresa de Seguros Pacifico en la ciudad de Arequipa. Es una investigación de campo, transversal, de nivel explicativo y diseño no experimental; la técnica es la encuesta y los instrumentos cuatro cuestionarios aplicados a 94 trabajadores de la empresa. Los principales resultados demostraron que: La motivación laboral y el nivel de auto realización personal influye de manera inversa en la rotación laboral del área comercial de la empresa, ya que la prueba de Rho de Spearman mostro un índice de -0.789 y de -0.612 respectivamente, esto significa que a mayor motivación y nivel de auto realización personal menor rotación laboral. La motivación laboral en general es baja y muy baja en el 52%; mostrando una desmotivación permanente cuando realizan su trabajo; específicamente es baja o muy baja la motivación de logro (52%) y de poder (55%); mientras que la motivación de afiliación es regular (49%). La auto realización es baja y deficiente en el 53% de los trabajadores, ya que la actividad laboral no cubre plenamente sus expectativas personales. Así, para el 78% de trabajadores no existe conciliación entre sus aspiraciones personales y los objetivos de la empresa; ni tampoco entre sus metas personales con las metas empresariales (69%); de esta manera el 56% no siente que la empresa está comprometida con ellos, existiendo una baja o muy baja implicancia del trabajador en el logro de metas y objetivos empresariales (59%),

Los niveles de rotación del personal, es regular según la percepción del 72% de los colaboradores y alta para el 28% restante; tanto a nivel interno por reubicación de puesto o por promoción laboral, como a nivel externo por decisiones personales o de la empresa.

Palabras claves: Auto realización, motivación laboral, rotación de personal, Seguros, empresa.

ABSTRACT

The objective of the research was: To determine the influence of motivation and personal self-realization in the labor rotation of the commercial area in the company of Seguros Pacifico in the city of Arequipa. It is a cross-sectional field investigation, with an explanatory level and a non-experimental design; the technique is the survey and the instruments are four questionnaires applied to 94 workers of the company. The main results showed that: Work motivation and the level of personal self-fulfilment have an inverse influence on labor turnover in the commercial area of the company, since the Spearman's Rho test showed an index of -0.789 and -0.612, respectively, this means that the higher the motivation and the level of personal self-realization, the lower the labor turnover. Work motivation in general is low and very low in 52%; showing a permanent lack of motivation when they carry out their work; specifically, achievement (52%) and power (55%) motivation is low or very low; while the affiliation motivation is regular (49%). Self-realization is low and deficient in 53% of the workers, since the work activity does not fully cover their personal expectations. Thus, for 78% of workers there is no reconciliation between their personal aspirations and the company's objectives; nor between their personal goals with business goals (69%); In this way, 56% do not feel that the company is committed to them, with a low or very low involvement of the worker in the achievement of business goals and objectives (59%),

The levels of staff turnover are regular according to the perception of 72% of the collaborators and high for the remaining 28%; both internally due to job relocation or job promotion, and externally due to personal or company decisions.

Keywords: Self-fulfillment, work motivation, staff turnover, Insurance, company.

ÍNDICE GENERAL

Dictamen aprobatorio

Dedicatoria

Agradecimiento

Resumen

Abstract

Introducción.....	1
Hipótesis	3
Objetivos	3
CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO	
1.1 La motivación laboral	5
1.1.1 Definiciones	5
1.1.2 Características de la motivación laboral.....	6
1.1.3 Teorías que explican la motivación	7
1.1.4 Formas de Motivación	14
1.2. La autorealización personal.....	15
1.2.1 Definiciones	15
1.2.2 Teoría de la auto realización	16
1.2.3 Características principales.....	17
1.2.4 Componentes de la auto realización personal	17
1.3. La rotación laboral	19
1.3.1 Definiciones	19
1.3.2 Causas de la rotación de personal	20
1.3.3 Importancia de la satisfacción laboral en la rotación de personal.....	21
1.3.4 Formas de rotación de personal	22
1.4. Análisis de antecedentes investigativos	23
1.4.1 Internacionales	23
1.4.2 Nacionales	24

1.4.3 Locales	26
CAPÍTULO II: METODOLOGÍA	
2.1 Descripción del problema	28
2.2 Tipo, diseño y nivel de investigación.....	30
2.2.1 Tipo de investigación	30
2.2.2 Diseño de investigación	30
2.2.3 Nivel de investigación	31
2.3 Técnicas, instrumentos y matriales de verificación	31
2.4 Campo de verificación	37
2.4.1 Ubicación espacial	37
2.4.2 Ubicación temporal	37
2.4.3 Unidades de estudio	37
2.5 Estrategia de recolección de datos	37
2.5.1 Organización	37
2.5.2 Validación del instrumento	37
2.5.3 Criterios para el manejo de resultados	38
CAPITULO III: RESULTADOS Y DISCUSIÓN	
3.1 Resultados de la investigación	40
3.1.1 Resultados sobre motivación.....	40
3.1.2 Resultados sobre la auto realización personal.....	48
3.1.3 Conciliación aspiraciones personales del trabajador y objetivos de la empresa...	56
3.1.4 Resultados sobre la rotación de personal.....	67
3.2 Comprobación de hipótesis	72
3.3 Discusión de resultados	74
CONCLUSIONES	77
RECOMENDACIONES	78
BIBLIOGRAFIA	79
ANEXOS	84

ÍNDICE TABLA

Tabla 1 Tasa de rotación de personal en el 2018, por género y edad en Pacifico Seguros	29
Tabla 2 Escala por dimensión de motivación	32
Tabla 3 Escala completa de motivación laboral	32
Tabla 4 Escala por dimensión de auto realización.....	33
Tabla 5 Escala completa de auto realización laboral	33
Tabla 6 Escala de dimensión de rotación.....	34
Tabla 7 Escala completa de rotación laboral	34
Tabla 8 Operacionalización de variables	35
Tabla 9 Cuadro de coherencias	36
Tabla 10 Motivación laboral de logro.....	40
Tabla 11 Motivación laboral de poder.....	41
Tabla 12 Motivación laboral de afiliación	43
Tabla 13 Nivel general de la motivación laboral.....	45
Tabla 14 Autoconcepto en el contexto laboral	47
Tabla 15 Empatía y realización social	49
Tabla 16 Afrontamiento en el trabajo	51
Tabla 17 Auto realización personal en el ámbito laboral	54
Tabla 18 Las metas y objetivos de la empresa motivan al trabajador	56
Tabla 19 Razón principal por la que es importante trabajar en la empresa	58
Tabla 20 Compromiso de la empresa con el trabajador.....	60
Tabla 21 Compatibilidad de las aspiraciones personales del trabajador y las metas de la empresa	62
Tabla 22 Logro de sus aspiraciones personales a través del trabajo que realiza	64
Tabla 23 Nivel de conciliación de las aspiraciones personales del trabajador con los objetivos de empresa	65
Tabla 24 Rotación interna.....	67
Tabla 25 Percepción de los colaboradores respecto al nivel de rotación externa	69
Tabla 26 Nivel de rotación general en la empresa según percepción de los colaboradores	71

Tabla 27 Correlación entre motivación laboral y la rotación de personal 72
 Tabla 28 Correlación entre la auto realización personal y la rotación de personal 73

ÍNDICE FÍGURA

Figura 1. Pirámide de la Motivación de Maslow 8
 Figura 2 Pirámide de Maslow modificada por Alderfer 9
 Figura 3 Fuentes de satisfacción e insatisfacción de Herzberg..... 10
 Figura 4 Teoría de las tres necesidades de McClelland..... 11
 Figura 5 Motivación laboral de logro 40
 Figura 6. Motivación laboral de poder..... 42
 Figura 7 Motivación Laboral – Afiliación..... 44
 Figura 8 Nivel general de la motivación laboral..... 46
 Figura 9 Autoconcepto en el contexto laboral 48
 Figura 10 Empatía y realización social 50
 Figura 11 Afrontamiento en el trabajo..... 52
 Figura 12 Auto realización personal en el ámbito laboral 54
 Figura 13 Las metas y objetivos de la empresa motivan al trabajador 56
 Figura 14 Razón principal por la que es importante trabajar en la empresa..... 58
 Figura 15 Compromiso de la empresa con el trabajador 60
 Figura 16 Compatibilidad de las aspiraciones personales del trabajador y las metas de la empresa
 62
 Figura 17 Logro de sus aspiraciones personales a través del trabajo que realiza 64
 Figura 18 Nivel de conciliación de las aspiraciones personales del trabajador con los objetivos
 de la empresa 65
 Figura 19 Rotación interna.....67
 Figura 20 Percepción de los colaboradores respecto al nivel de rotación externa..... 69
 Figura 21 Nivel de rotación general en la empresa según percepción de los colaboradores ... 71

LISTA DE ABREVIATURAS

AFP= Administradoras de Fondos de Pensiones

ERC= Existencia-Relación-Crecimiento

Pyme= Pequeña y Mediana Empresa

S.A. = Sociedad Anónima

SEPS= Superintendencia de Economía Popular y Solidaria



INTRODUCCIÓN

Todas las empresas tienen una finalidad al ser creadas, y es generar ingresos en base a la producción y/o comercialización de bienes y servicios para satisfacer las necesidades del mercado. Para eso, conforme van creciendo tienen que tener una estructura organizacional de puestos y funciones, las mismas que para que puedan desarrollarse de la manera óptima se les brinda diversas herramientas que implican inversión, como es el caso de las capacitaciones.

Pero a pesar del posicionamiento que la empresa vaya creando y obteniendo, del buen clima laboral que tenga, de las diversas estrategias motivacionales que implemente, siempre se ve afectada la rotación de su personal. La rotación de personal es disruptiva, costosa y afecta de muchas maneras la productividad de la empresa, en especial cuando la rotación del personal está en el área comercial. El área comercial es una de las más importantes dentro de su estructura, ya que es la fuente principal de ingresos y la encargada de mantener una relación constante con los clientes.

Al ser un área tan importante, las empresas invierten bastante en capacitarlos al momento de ingresar, pero muchas veces la presión por el logro de objetivos, la falta de motivación, falta de capacitación continua, entre otros, hace que se estresen, que no tengan un buen norte, se aburran y roten, y esto implica no solo altos costos de inversión, sino también afecta el clima laboral dentro de la organización.

El promedio de rotación mensual en ventas es del 15 al 25; eso no debería ocurrir, las grandes empresas deberían de cuidar, mantener y hacer crecer su área comercial.

Se han hecho varios estudios de investigación al respecto en diferentes Universidades tanto dentro como fuera de nuestro país, determinando que el índice de rotación va en función al salario, a oportunidades de línea de carrera, reconocimientos, balance vida-trabajo e innovación; estudios que han ayudado a las empresas a implementar estos puntos para bajar el índice de rotación pero siempre en función a los objetivos macros (la empresa, el presupuesto, la rentabilidad), pero no hay estudios que implique directamente trabajar con herramientas de mantención del colaborador desde el colaborador.

Ya que las personas son el activo más importante de la empresa, las evaluaciones deben ser hacia ellos y por ellos.

Un estudio preliminar en la empresa destaca dos variables fundamentales que deben evaluarse, éstas son: la motivación y auto realización personal para medir su influencia en los altos índices de rotación que se está presentando en los últimos años.

Este estudio tiene importancia académica por cuanto el desarrollo de la investigación permitirá la aplicación de conocimientos académicos y metodológicos orientados al conocimiento de la problemática; y cuyos resultados permitirán plantear alternativas de solución frente a la problemática encontrada; tiene el propósito de generar reflexión y debate académico tanto sobre el conocimiento existente del área investigada, así como dentro del ámbito de las ciencias administrativas.

Tiene importancia económica en la gestión de recursos humanos, en la medida que al conocer la problemática permitirá plantear alternativas a nivel de la motivación y auto realización personal, orientadas a reducir los niveles de rotación de personal, lo que beneficiará a la empresa reduciendo los costos que representa la rotación y paralelamente un mejor desempeño y por ende el beneficio económico se revertirá en los propios trabajadores.

Es relevante socialmente en la medida que se aplicará en un contexto social, conociendo las prioridades y motivaciones de los trabajadores y así tenerlos contentos, enfocado en sustrabajo y repercutiendo en clientes felices y fidelizados.

El trabajo se encuentra estructurado en tres capítulos:

El primer capítulo contiene el desarrollo del marco teórico en el cual se presentan los fundamentos teóricos y definiciones conceptuales relacionados a la motivación laboral, la auto realización personal y la rotación de personal.

El segundo capítulo denominado: “Metodología” presenta principalmente las técnicas e instrumentos de la investigación, la tabla de operacionalización de las variables, el campo de verificación y la estrategia de recolección de datos.

El tercer capítulo titulado: Resultados y discusión presenta los resultados de la investigación ordenados según las variables y dimensiones de la investigación; así como la comprobación de la hipótesis y la discusión de resultados.

Finalmente se presentan las conclusiones y recomendaciones a las que se arribó producto de la investigación desarrollada y como respuesta a los objetivos planteados; así como una propuesta, la bibliografía y anexos respectivos.

HIPÓTESIS

Dado que la motivación laboral cuando tiene en cuenta las metas y objetivos de los trabajadores y logra conciliar éstos con los objetivos y metas de la empresa, tiene un efecto en la rotación laboral.

Es probable que:

Existe una influencia inversa y significativa de la motivación y la auto realización personal en los índices de rotación laboral presentados en el área comercial de la empresa de Seguros Pacífico en Arequipa.

OBJETIVOS

Objetivo general

Determinar la influencia de la motivación y auto realización personal en la rotación laboral del área comercial en la empresa de Seguros Pacífico de Arequipa.

Objetivos específicos

- a. Identificar la motivación de logro, de poder y de afiliación que presenta el personal del Área Comercial de la empresa de Seguros Pacífico de Arequipa.
- b. Precisar la auto realización a nivel de autoconcepto, empatía y realización social y de afrontamiento que está logrando el personal del área comercial en la empresa de Seguros Pacífico de Arequipa.
- c. Establecer la rotación laboral interna y externa que existe en el personal del área comercial en la empresa de Seguros Pacífico de Arequipa.
- d. Determinar el tipo y grado de influencia de la motivación y auto realización personal en la rotación laboral del área comercial en la empresa de Seguros Pacífico de Arequipa.



CAPÍTULO I MARCO TEÓRICO

1.1 La motivación laboral

1.1.1 Definiciones

La motivación hace referencia a un proceso, su origen parte de la necesidad, carencia, deseo o temor, que se traduce en objetivos en torno a los cuales la persona orienta su comportamiento. En general, Chiavenato (2011) define a la motivación como “el resultado de la interacción entre individuo y la situación que lo rodea. Esto quiere decir que, las situaciones que viva cada individuo se dará dicha interacción, y de esta dependerá si lo motiva o no”. Entonces para que exista una motivación se requiere de una interacción. Así, (López, 2015) complementa esta definición, indicando que “todo comportamiento que sea motivado está orientado hacia un objetivo en particular, así mismo, involucra un impulso o necesidad y está asociado a un sistema cognitivo de pensamientos y conocimiento” (p.71).

Koontz (Vadillo, 2017) como: “aquella que se aplica a una amplia serie de impulsos, deseos, necesidades, anhelos y fuerzas similares” (p.15); o sea es el impulso y esfuerzo que se desarrolla

para satisfacer un deseo o meta, haciendo que la persona actúe y se comporte de una determinada manera.

En este sentido, la motivación implica tres aspectos fundamentales: nace del interior de la persona en forma de deseo o necesidad; surge desde el exterior, a partir de la existencia de un fin, meta u objetivo, denominado también incentivo, e implica la elección de una estrategia de acción.

En el campo del trabajo se habla de la motivación laboral, la cual es entendida por (Peña, 2015) como: “La voluntad de ejercer altos niveles de esfuerzo hacia metas organizacionales, condicionadas por la satisfacción de alguna necesidad individual” (p.32).

Para (Infestas, 2017)

Es la fuerza interior que empuja a la gente a trabajar, a cuidar su tarea. Pretende despertar en el individuo la dinámica del trabajo mediante diversos sistemas de dirección (remuneración de iniciativas, fijación de objetivos, competitividad, etc.). Los empleados motivados son aquellos que consideran que su trabajo les ayuda a alcanzar sus metas importantes.

Hace referencia a la capacidad que tiene una empresa de mantener implicados a sus empleados para dar el máximo rendimiento y conseguir así, los objetivos empresariales marcados por la organización. Esta motivación en el trabajo es fundamental para aumentar la productividad empresarial y el trabajo del equipo en las diferentes actividades a realizar, además de que cada uno de los trabajadores de la organización se sienten realizados en su puesto de trabajo y se identifican con los valores de la empresa; de esta forma, los trabajadores se consideran parte importante de la empresa y trabajan para conseguir lo mejor para ellos y para la empresa.

Según (Palma, 2016) “a pesar de no tener una relación específica, las empresas buscan satisfacer las necesidades de sus trabajadores para que laboren con mayor eficiencia y eficacia” (p. 28). Esto se realizaría por medio de programas y políticas de atención en el área de recursos humanos.

En tanto, que (González, 2010) define la desmotivación como:

Una falta absoluta de motivación tanto intrínseca como extrínseca. Es el grado más bajo de autodeterminación y va unido a la falta de intencionalidad para la acción o de comprometerse con una acción, pues la persona no valora la actividad realizada o no se siente completamente capaz de realizar una actividad con resultado positivo. (p. 84)

Las complejas motivaciones que mueven a los hombres a trabajar no pueden explicarse en forma simplista, se trabaja por dinero, por la necesidad de actividad, por la necesidad de tener interacción social para lograr estatus social, y por sentir que somos eficientes y podemos enorgullecernos de nuestro trabajo.

1.1.2 Características de la motivación laboral

Según menciona (Ramirez & Alvitez, 2015) “el estudio de la motivación puede ayudar a entender el comportamiento humano, controlarlo por medio de las necesidades o motivos y actuar según sus objetivos y metas” (p. 12); por tanto, tienen diferentes características:



Características	Descripción
Es oculta	Muchas veces la motivación no se ve, solo está presente en las acciones de la persona, en mecanismos fisiológicos (tejidos, glándulas, hormonas) que pueden actuar en el comportamiento observable. Esta motivación puede ser deducible a partir de los cambios observados en el comportamiento.
Es cognoscible	Cada ser humano puede percibir que necesidad tiene en un momento específico.
Es recurrente	Las motivaciones son recurrentes, pues el atractivo de las metas son temporales. Transcurrido un periodo más o menos largo, el proceso de la motivación vuelve a empezar.
Es variable	Cada razón que una persona pueda tener en sus motivaciones varía constantemente según dos aspectos: el modo de satisfacción que puede ser de manera general (según la sociedad en que vive y sus valores), individual (según su propia persona, pensamiento, intereses, y valores); o según la intensidad. Si existe ausencia de un estímulo, se aumenta la motivación, mientras que, si hay exceso, viene la saciedad y disminuye la motivación.
Es simultáneamente única y múltiple	Única, cuando va referida a la tendencia hacia la "supervivencia" o actualización, crecimiento o desarrollo del propio potencial; y es múltiple porque existen diversos campos de acción o áreas por medio de los cuales se manifiesta esa tendencia o impulso: sexo, seguridad, aprobación, afecto, etc.

Fuente: (Ramirez & Alvitez, 2015)

1.1.3 Teorías que explican la motivación

Las teorías de motivación son útiles en la medida que permite demostrar y comparar los estímulos o elementos que dirigen el comportamiento del colaborador. Por medio de éstas, se resalta que tiene un origen interno y/o externo, con una naturaleza innata y/o adquirida.

1.1.3.1 Teoría de motivación de Maslow.

Maslow es considerado el principal exponente de las teorías de la motivación, a través de esta teoría el autor “busca explicar qué es lo que motiva a las personas, que es lo que origina o mantiene a las personas en un comportamiento u otro” (Lozano, 2018, p. 1). En esta teoría se plantea una jerarquía de las necesidades humanas, “en la que la satisfacción de las necesidades más básicas o subordinadas da lugar a la generación sucesiva de necesidades más altas o superiores; de allí que se habla de la pirámide de las necesidades humanas” (Guerra, M., 2021, p. 2), tal como se observa en la figura siguiente:

Figura 1

Pirámide de la Motivación de Maslow



Fuente. Robbins & Judge (2013), en: (Coloma & Gonzáles, 2018).

- a. Las necesidades fisiológicas: También se denominan necesidades biológicas o básicas, son las necesidades innatas, como la necesidad de alimentación, sueño y reposo, abrigo, o el deseo sexual. Su satisfacción permite garantizar la supervivencia del individuo.
- b. Necesidades de seguridad y protección: llevan a que la persona se proteja de cualquier peligro real o imaginario, físico o abstracto.
- c. Necesidad de afiliación (de afecto y pertenencia): Son las necesidades de asociación, participación, aceptación por parte de los colegas, amistad, afecto y amor.
- d. Necesidad de reconocimiento: Están relacionadas con la manera como se ve y se evalúa la persona, es decir, con la autoevaluación y la autoestima; incluye la seguridad en sí mismo, la confianza en sí mismo, la necesidad de aprobación y reconocimiento social, de estatus, prestigio, reputación y consideración.
- e. Necesidad de auto realización: es la necesidad más elevada dentro de la teoría de las necesidades y se hallan en la cima de la jerarquía de la pirámide. Estas necesidades llevan a las personas a desarrollar su propio potencial y realizarse como criaturas humanas durante toda la vida. (Guerri, 2021, p. 2)

El cumplimiento y satisfacción de las necesidades del ser humano tanto Fisiológicas, de Seguridad, Sociales, de Estima y de Auto realización tiene relación directa con el ambiente exterior como el interior; también definen la motivación que una persona pueda tener para trabajar. “A nivel de las organizaciones, las necesidades que impactan directamente en los seres humanos son las superiores (afiliación, reconocimiento, auto realización)”. (López, 2015)

1.1.3.2 Teoría ERC de Alderfer.

Clayton Alderfer, al estudiar la anterior teoría, realiza una reformulación de la clásica teoría de Abraham Maslow.

“Esta propuesta fue planteada por el psicólogo norteamericano Clayton Paul Alderfer durante la década de los 60’. La remodela dándole una nueva visión, a la cual se le denomina Teoría ERC (Existencia-Relación-Crecimiento); así, reduce las cinco necesidades planteadas por Maslow a tres (Montagud, 2019), están son:

a. Necesidades de existencia: Se ocupa de satisfacer los requerimientos básicos de la existencia material; en estas necesidades básicas se consideran la provisión de elementos básicos para supervivir. Se corresponden con las necesidades fisiológicas y de seguridad de Maslow.

b. Necesidades de relación: Necesidad que tenemos de mantener relaciones interpersonales importantes; estas necesidades afectan al deseo personal de crear vínculos de importancia y corresponden a las necesidades de relación social de Maslow.

c. Necesidades de crecimiento: Es un deseo intrínseco de desarrollo personal, se refieren al deseo de desarrollo individual o como lo definió Maslow, de estima o auto realización. Se centran en el desarrollo y crecimiento personal. (Moya, 2017)

Figura 2

Pirámide de Maslow modificada por Alderfer



Fuente. Moya (2017)

Alderfer explica que en el momento que aparece una nueva necesidad, no es imprescindible que se hayan satisfecho de manera completa las de nivel inferior para que ésta ejerza como un estímulo motivador y que el orden ascendente de la teoría de Maslow no es el único modo de ir satisfaciendo las necesidades.

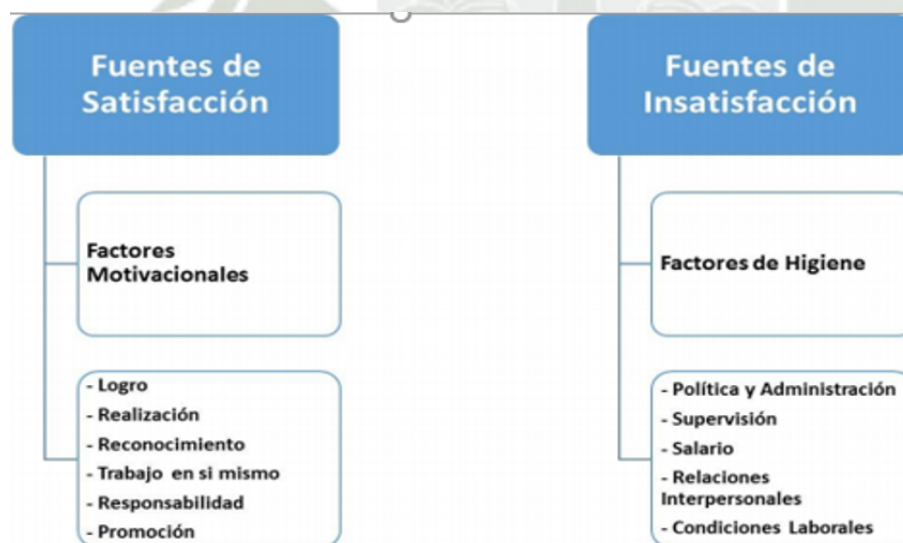
1.1.3.3 Teoría de Herzberg.

Según este autor, en su libro “La motivación para el trabajo”, encontró que son dos factores los que intervienen en la satisfacción de los trabajadores, el primero es la necesidad de evitar el dolor o las situaciones desagradables y el segundo es la necesidad de crecer emocional e intelectualmente, las cuales influyen directamente en la motivación de las personas (Smidts, 2016).

Para este autor existen dos tipos de factores: Los factores motivacionales, que son todas las características subjetivas del puesto de trabajo, son duraderos y están relacionados con los sentimientos individuales como: reconocimiento, el desarrollo profesional, necesidades de auto realización, la responsabilidad, autonomía, etc., y los factores de higiene que están presentes en el entorno o en el ambiente externo, tales como el salario, condiciones físicas y de ambiente, entre otras, las cuales se pueden observar en la figura siguiente:

Figura 3

Fuentes de satisfacción e insatisfacción de Herzberg



Fuente: Robbins & Judge (2013), en : (Coloma & Gonzáles, 2018).

1.1.3.3 Teoría de David McClelland.

Según (Coloma & Gonzáles, 2018), en esta teoría, McClelland afirma que “la motivación se relaciona directamente con el éxito; según esta teoría todo trabajador tiene tres tipos de motivación: logro, afiliación y poder” (p. 51). Tal como se aprecia en la figura siguiente:

Figura 4

Teoría de las tres necesidades de McClelland



Fuente. (Coloma & Gonzáles, 2018)

A. Motivación de afiliación: La afiliación va referida a los requerimientos para poder integrar y realizar las actividades en grupos, (Gonzáles, 2010) señala que:

Es la necesidad de estar con otras personas y tener relaciones personales, es querer pertenecer a un grupo y ser aceptado. Las personas que tienen este tipo de motivación son muy afectivas y otorgan un gran valor a las relaciones personales en el contexto empresarial. La amistad es un criterio más importante para las personas que tienen motivación de afiliación que la competencia. Es decir, buscan establecer relaciones sinceras y auténticas en el ámbito laboral porque buscan sentirse valoradas y reconocidas por los demás.

Algo que los lleva a sentirse muy bien cuando lo logran, pero también, a sufrir mucho ante los desencantos del mundo laboral en donde existen luchas de egos, rivalidades y deseo de

sobresalir por encima de los demás. Las personas tienden a pertenecer en un grupo donde los integrantes tienen algo en común que los hace afiliarse. En esta motivación tienen el deseo de mantener relaciones interpersonales amistosas, disfrutan de la compañía de otros.

Características	Descripción
Iniciativa	Es la actitud mediante la cual una persona decide hacer algo esperando obtener algún resultado específico
Habilidades	Se manifiestan en el desarrollo de habilidades para establecer relaciones sinceras y auténticas en el ámbito laboral porque buscan sentirse valoradas y reconocidas por los demás.
Influencia	Es la cualidad que otorga capacidad para ejercer un determinado control sobre el poder por alguien.

Fuente. (González, 2010)

B. Motivación por logro. Se siente motivado por alcanzar diversos objetivos y demostrar su competencia personal. Su motivación se materializa en el esfuerzo de alcanzar metas de moderada dificultad, éxitos profesionales y reconocimientos de éstos.

Se puede entender también como el deseo de hacer bien las cosas, o bien, de hacer las cosas mejor que la mayoría de las personas, el deseo de alcanzar logros superiores a los anteriormente conseguidos, etc.

Busca realizar las actividades con rapidez y eficacia. la persona pone todo su esfuerzo, empeño y dedicación para lograr su objetivo.

Las principales características de la motivación de logro son presentadas en la tabla siguiente:

Características	Descripción
Preocupación por el trabajo	Generalmente esta motivación hace que trabajen más duro cuando saben que a cambio obtendrán un reconocimiento a los esfuerzos que han desplegado.
Atención e interés	Muestran atención en todo lo que respecta a la función laboral que desarrolla y se interesan por el trabajo, sobre todo cuando es menor el riesgo a fracasar.
Disposición	Siempre manifiestan su disposición en realizar las tareas que le asignan, más aún cuando reciben retroalimentación específica de su desempeño.
Certidumbre	Presentan certeza, convicción o convencimiento del trabajo que realizan.

Fuente: (Moya, 2017)

C. Motivación de poder. Es estar en posición de autoridad respecto a otros, aluden al control que se ejerce sobre otros, sea como líderes, jefes, etc. (González, 2010), al respecto señala que: “El ámbito laboral se caracteriza por la búsqueda de puestos de trabajo que permitan ejercer influencia o dominio sobre otras personas. Se sienten motivados a sentirse importantes (sube su ego)” (p. 68). En general las personas que tienen necesidad de poder siempre buscan situaciones competitivas, tienen a dar mayor importancia al estatus, y consideran secundario al ejercicio eficaz de sus funciones.

Características	Descripción
Dominio	Busca influir en las personas para el bien de la organización y no del poder personal.
Actitud	Muestran una actitud orientada a crear un impacto en sus organizaciones.
Convencimiento	Están convencidos y dispuestos a correr riesgos para lograr sus objetivos.
Capacidad y esfuerzo	Tienen la capacidad de usar el poder constructiva o destructivamente y ponen el esfuerzo necesario para lograr los objetivos.

Fuente: (Paz, 2017)

1.1.4 Formas de Motivación

La motivación se divide en dos tipos, la motivación intrínseca y la motivación extrínseca.

1.1.4.1 La motivación intrínseca.

Es definida como “la motivación para realizar una actividad con el fin de experimentar el placer y la satisfacción inherentes a la actividad” (Elliot, 2018); o sea es aquella motivación que viene de adentro, de uno mismo y las recompensas son propias del individuo que ama la actividad que realiza. (Paz, 2017) encuentra que:

La naturaleza intrínseca del trabajo como el logro, el reconocimiento, el trabajo interesante, el avance y el poder de toma de decisiones son fuertes predictores de satisfacción laboral. Los empleadores pueden usar las motivaciones intrínsecas de un empleado para obtener el máximo de la productividad de ese empleado y ayuda al empleado a alcanzar sus objetivos de desarrollo profesional nace del propio trabajador.

De esta manera la motivación intrínseca se encuentra relacionada con la satisfacción personal ya que en gran parte responde a la necesidad de sentirse autorrealizado. Si un empleado está contento con lo que hace y le gusta, eso repercute en su estado de ánimo y en el desarrollo de sus funciones, permitiendo mejorar su rendimiento en el trabajo; de allí que favorecer la motivación intrínseca favorecerá la actividad laboral y debe ser un tema prioritario en la gestión de recursos humanos de cualquier organización.

1.1.4.2 Motivación extrínseca.

Aquella en la que intervienen factores que no dependen del individuo; o sea factores externos, “estos hacen referencia a lo que nos rodea, es decir, a todos aquellos aspectos que no tienen que ver directamente con la personalidad y capacidades del individuo; los que son dados por otros” (Marín & Placencia, 2017, p. 48).

En el ámbito laboral, los empleados están motivados como consecuencia del beneficio que les aportará el desempeño de una determinada tarea o bien por eludir una pérdida “se basa en la recompensa, castigo e incentivo para actuar y realizar una actividad. (López, 2015); de allí que esta motivación puede ser satisfecha a través de un premio al rendimiento de los trabajadores a través de incentivos económicos u otros beneficios laborales; entonces las personas realizan su trabajo para ganar una recompensa o evitar un castigo externo.

Al respecto Valderrama (2018) considera:

La motivación extrínseca satisface las dos primeras necesidades de la escala de Maslow, es decir, las fisiológicas y las de seguridad; porque tiende a la satisfacción de estas necesidades a partir de aspectos externos, como las remuneraciones económicas. Se consideran el reconocimiento de logros y objetivos, los incentivos, las oportunidades de formación o capacitación y promoción de cargo” (p. 41).

En este tipo de motivación, las recompensas se vuelven el factor principal para la acción, resultando atractiva para las personas; en tanto que el castigo es la acción u objeto que no resulta ser atractivo, lo que puede llevar o repeler que la persona realice o no una actividad o conducta.

Es importante señalar que estos tipos de motivación (intrínseca y extrínseca) no son excluyentes, sino que se interrelacionan. Una buena combinación de ellas dependerá de cómo gestione sus recursos humanos una empresa y de los intereses de los propios empleados.

1.2 La auto realización personal

1.2.1 Definiciones

La auto realización es una de las necesidades más elevadas del ser humano, esta se realiza a través del desarrollo continuo y durante toda la vida de sus actitudes y capacidades, reflejando el esfuerzo realizado por las personas para lograr su más alto potencial; según la teoría de Maslow se encuentran en la parte más alta de la pirámide de necesidades.

Es definida como: “El crecimiento intrínseco, es el conocimiento interno y buen desarrollado de sus metas y un sentimiento de orgullo del propio trabajo; implica una necesidad psicológica de ser y crecer, se trata de llevar al yo a su máximo potencial”. (Sánchez P. , 2017)

Entonces la auto realización es la realización de sí mismo y tiene que ver con la autenticidad, con ser lo que es o lo que pretende ser; conlleva por tanto un trabajo de desarrollo personal; significa llegar a ser uno mismo en plenitud.

Para (Couse, 2018) la auto realización consiste en:

- a. Desarrollar todo nuestro potencial para convertirnos en todo lo que somos.
- b. Llegar a ser uno mismo en plenitud.
- c. Es un camino de autodescubrimiento experiencial, en el cual contactamos con el “Yo real”, y vivimos desde esa verdadera identidad.

- d. Tiene que ver con la autenticidad, con ser lo que se es, y no con lo que se ha aprendido o con lo que uno pretende ser alejado de su verdad o realidad interior. (p. 86)

Entonces la auto realización es el ideal que tiene la persona respecto a lo que quiere llegar a ser dentro de su máximo potencial y plenitud total; no en el cumplimiento de las expectativas que tienen las demás personas. Para (Sole, 2016) “El trabajo será plenamente positivo si se favorece la auto realización del individuo; así, si se infrutiliza las aptitudes y capacidades personales corre el peligro de ejercer una influencia negativa sobre la persona; consecuentemente afecta su satisfacción y rendimiento laboral” (p. 23).

1.2.2 Teoría de la auto realización

La teoría de la auto realización se deriva de la psicología humanista; es una de las necesidades más elevadas del ser humano, ubicada en el quinto nivel de las necesidades en la pirámide de Maslow, por ello es considerado su máximo exponente; cabe aclarar que por el lugar que ocupa en la pirámide “no es una meta; sino es un camino constante donde el aprender a ser mejores cada día hace que la persona se acerque a su mejor versión” (García, 2015, p. 3); por lo cual demanda de un desarrollo continuo y durante toda la vida de sus actitudes y capacidades, reflejando el esfuerzo realizado por las personas para lograr su más alto potencial;

Maslow formula los postulados siguientes:

- a. Significa poder alcanzar las necesidades más elevadas de la persona, por ejemplo estatus social, aspiraciones afectivas, logro de metas, etc.
- b. Que cada persona logre definir su significado de vida, dedicando el día a día a lograr ese ideal.
- c. Se trata de hacer crecer aquello que ya está en nuestro interior; pues si no se tiene la aptitud difícilmente podrá lograrse, por ello se debe ser consciente de nuestras capacidades y potenciales. (Sabater, 2021, p. 2)

Entonces la auto realización es la realización de sí mismo y tiene que ver con la autenticidad, con ser lo que es o lo que pretende ser; conlleva por tanto un trabajo de desarrollo personal; significa llegar a ser uno mismo en plenitud. De esta manera tiene que ver con los objetivos altamente abstractos y que no se consiguen con acciones concretas, sino con cadenas de

acciones que se producen durante periodos relativamente largos; así cada persona tiene diferentes y personalizadas necesidades de auto realización.

1.2.3 Características principales

Las principales características que se consideran respecto a la auto realización en las personas se presentan en la tabla siguiente:

Características	Descripción
No es un proceso lineal	Pasa por etapas o momentos de inseguridades o en las que las propias seguridades se sienten amenazadas; entonces implica firmeza en valores.
Demanda constancia y creatividad	Se refiere a la fuerza intrínseca que nos guía a la meta, y la creatividad implica encontrar o crear diferentes caminos para lograr la cumbre personal.
Está dentro de la persona	La auto realización, es innata, es un potencial que emergerá poco a poco.

Fuente: (Sabater, 2021)

1.2.4 Componentes de la auto realización personal

La auto realización está integrada por los siguientes componentes:

1.2.4.1 Auto concepto.

El auto concepto se refiere a:

La imagen que la persona se forma de sí mismo, o dicho de otra forma, a las asociaciones mentales que adquiere sobre sí mismo. Sus reacciones emocionales y sus conclusiones sobre sí mismo dependen de la interpretación de sus vivencias y de sus situaciones desde la primera infancia. (Bertrand, 2015)

Dentro de este contexto la auto-imagen dentro de la auto realización comprende tres aspectos importantes:

a. Autoconcepto y satisfacción: El autoconcepto se relaciona con el bienestar subjetivo, la satisfacción con la vida se expresa en forma de juicio global que la persona realiza sobre su trayectoria vital, y los afectos positivo y negativo son respuestas emocionales ante los diferentes eventos que se experimentan. (Lagarda, et al., 2021, p. 78).

b. Autoconcepto competencial: Las personas con un elevado autoconcepto de las competencias evalúan de forma más eficaz sus capacidades. El autoconcepto de las competencias se refiere a la percepción de las capacidades de los sujetos para enfrentarse de forma eficaz al ambiente en base a comportamientos de acción, persistencia y esfuerzo; es decir, a la autoimagen que tienen respecto a los dominios y capacidades que ha desarrollado la persona, tanto en campos cognitivos, sociales y de creatividad. (Ramos & Rodríguez y Aguirre, 2017)

c. Autoconcepto de bienestar físico: “El autoconcepto de bienestar físico se encuentra asociado con la auto imagen corporal en relación con su sexo, edad, hábitos de vida más o menos saludable” (Videra & Reigal, 2013, p. 24)

1.2.4.2 Empatía y realización social.

La empatía es la capacidad de percibir la experiencia subjetiva de otra persona; es definida como: “La capacidad que tiene el individuo para percibir los sentimientos y emociones ajenas e interesarse activamente por ellas, mostrando gran sensibilidad y comprensión frente a los diferentes puntos de vista de los otros” (Turner, 2019, p. 42).

La empatía dentro de la auto realización implica:

A. Interés por los demás: Es “la capacidad o habilidad que tiene el individuo para tratar a las demás personas, mostrando interés por los problemas, estados de ánimo o emocional de las demás personas según sus reacciones emocionales; o sea comprender los sentimientos de otros” (Flores, 2016, p. 33)

Entonces, es la capacidad para comprender que lo que sienten los demás afecta los diferentes espacios y actividades de la vida, pasando por la política, las relaciones amorosas, la educación de los hijos, la labor ocupacional, etc.;

B. Actitud de comunicación: Se refiere fundamentalmente a la comunicación positiva con los demás que marca un estilo de relación interpersonal, como características básicas presenta:

- a. Comunicarse en forma directa, de frente y sin rodeos.
- b. Expresar las ideas, sentimientos, etc. de manera consciente, congruente, consecuente y equilibrada.
- c. Expresión de ideas y sentimientos haciendo valer los derechos legítimos sin herir o perjudicar al interlocutor
- d. Actuar desde un estado interior de equilibrio y dominio propio. (López, 2015)

1.2.4.3 Afrontamiento: Se refiere a “la capacidad de enfrentar de forma activa y positiva situaciones difíciles; es un proceso complejo y multidimensional que es sensible tanto al ambiente (demandas y recursos) como a las disposiciones de personalidad” (Fergus y Zimmerman, 2005), como se citó en Jiménez (2018, p. 18); entonces es la forma en que las personas enfrentan situaciones difíciles, es complejo por cuanto cada persona las afronta de diferente manera e influyen otros factores (internos y externos).

Las formas de afrontamiento que resultan adaptativas serían aquellas que consiguen disminuir el estrés fisiológico y mejorar la respuesta corporal, minimizar las reacciones emocionales subjetivas negativas y amplificar las positivas, así como reforzar la autoestima, aumentar recompensas y disminuir castigos o resolver los problemas y mejorar el rendimiento y ajuste social. (Vidal, 2019, p. 81) identifica como principales características del afrontamiento:

Es un proceso cambiante en función de la valoración misma que le da el sujeto; no es automático; o sea puede ser aprendido en la práctica; requiere de esfuerzos para manejar la situación problemática o adaptarse a la misma; y presenta necesariamente un proceso de autoevaluación. Implica entonces: Autoconfianza y reto de afrontamiento; actitud y auto exigencia, y actitud ante las dificultades.

1.3. La rotación laboral

1.3.1 Definiciones

La rotación laboral, en general, se refiere a la cantidad de colaboradores o trabajadores que ingresan a la empresa para sustituir a otros que ya laboraban; así no se considera rotación cuando se trata de un crecimiento institucional; es decir, el ingreso de nuevos trabajadores que entran a formar parte de la organización, mas no a sustituir a otros que ya existan.

Es el intercambio de personas entre la organización y el ambiente definido por él. (Chiavenato, 2007, p. 57) dice:

La rotación del personal se utiliza para definir la fluctuación del personal entre una organización y su ambiente; en otras palabras, el intercambio de personas entre la organización y el ambiente está definido por el volumen de personas que ingresan y que salen de la organización.

En este sentido el índice de rotación está determinado por el número de trabajadores que se vinculan y salen en relación con la cantidad total promedio de personal en la organización, en un período de tiempo. Flores, Abreu y Badii, como se citó en: (Jaramillo, 2015) dicen que “detrás de

una excesiva rotación laboral se oculta la desmotivación, el descontento, la insatisfacción laboral y esto a su vez está influenciado por un conjunto de aspectos vinculados en muchos casos a una insuficiente gestión de los recursos humanos” (p.81).

Se puede decir que la rotación de personal es un factor importante en la productividad, y el retener al personal hace que las empresas creen ventajas competitivas ante el mercado, una estabilidad en la prestación del servicio hacia el cliente y disminución de costos en la contratación y formación profesional.

Por otro lado, se debe señalar que la rotación laboral implica costos para la organización, al respecto algunos autores como Aguilera (2018, p. 7) consideran que:

Involucra costos primarios o de sustitución, secundarios y terciarios, los primeros se refieren a las inversiones que realiza la empresa para cubrir las vacantes (costos de reclutamiento, de selección, de formación y de desvinculación laboral), y los costos secundarios es lo que destina la empresa durante el tiempo en que la vacante no estaba cubierta. Y los terciarios referidos a pérdidas en los Costo por inversiones negocios alteración del servicios e imagen de la empresa.

Entonces la rotación de personal en la empresa representa importantes costos y repercute negativamente en el normal desarrollo de esta.

1.3.2 Causas de la rotación de personal

Según (Millán, 2006), “la rotación de personal no es una causa, sino un efecto, la consecuencia de ciertos fenómenos localizados interna y externamente en la organización sobre la actitud y el comportamiento del personal” (p.13).

Dentro de los fenómenos internos que ocurren en la organización, destaca el salario, la política de beneficios, las oportunidades de crecimiento profesional, el tipo de relaciones humanas desarrolladas dentro de la organización, la cultura organizacional y la política de reclutamiento y selección de recursos humanos.

Se han analizado diversos determinantes relacionados a la rotación de personal en diversos estudios, cada una de ellos no ha acercado a las causas por las que se presenta la rotación en un centro laboral. Un estudio revelador fue el abordado por Flores, Abreu y Badi (Jaramillo, 2015) que analizaron los factores que originan la rotación del personal en la insatisfacción laboral y encontraron que:

Es preponderante para la rotación, ahora bien esta insatisfacción es generada por diversos motivos como la complejidad de las tareas y actividades desarrolladas, ello provoca estrés laboral y finalmente la salida, cambio o renuncia al puesto de trabajo, junto a ello la selección incorrecta del trabajo, es decir, el perfil del trabajador no coincide con las exigencias del puesto, habiendo deserción y rotación.

1.3.3 Importancia de la satisfacción laboral en la rotación de personal

La rotación se entiende como uno de los principales motivos por los cuales se abandona el puesto de trabajo.

Estudios realizados por (Lozano, 2015) sobre la relación de estas dos variables concluyeron en: “Si un empleado no se encuentra satisfecho en su trabajo, buscará alternativas que le produzcan una mejora en su situación, bien a través de la rotación en su puesto de trabajo, o bien abandonando la organización” (p.59).

Se desprende entonces que la insatisfacción laboral induce a una situación de rotación o cambio con la esperanza de lograr mejoras en su entorno laboral.

Es importante para cualquier empresa tener a los trabajadores satisfechos a fin de lograr un mejor desempeño en la empresa por lo siguiente:

- a. Tasas disminuidas de ausencia y rotación. A quienes les gusta su trabajo es muy difícil que renuncien o falten al trabajo, lo cual ahorra el tiempo y dinero para el área de Recursos Humanos.
- b. Productividad mayor. Los empleados satisfechos se desempeñan mejor. Se produce la efectividad de las compañías con más empleados contentos.
- c. Lealtad. Si un empleado siente que apoyan sus intereses, trabajan con mayor compromiso y empeño. Lo que se denomina concepto de comportamiento ciudadano. (Biasi, 2018, p.40)

1.3.4 Formas de rotación de personal

1.3.4.1 Rotación interna.

La rotación laboral interna en una empresa se refiere básicamente al cambio de puesto de trabajo que internamente se produce a nivel de los colaboradores, generalmente responde a las estrategias y necesidades de gestión empresarial.

Existen diferentes casos en que se produce la rotación laboral interna, ya que las características propias que adquiere cada caso las ha definido de diferente manera.

La rotación laboral interna en instituciones privadas, difieren de la rotación laboral en las instituciones estatales; sin embargo, en la tabla siguiente se presentan los principales tipos de rotación laboral interna:

Tipos de rotación	Descripción
Reubicación	Cuando por razones de resultados de evaluación corporativa, se dispone mediante normas legales específicas la reestructuración de la entidad, realizándose un cambio estable a otro puesto.
Reasignación de puesto	Cuando se traslada a un trabajador en forma permanente e interna de área a área.
Permuta	Cuando se produce el cambio de colocación de un mismo nivel, en las mismas condiciones.
Promoción	Cuando en base al reconocimiento de méritos y calificación obtenida en concurso, el trabajador es desplazado a un nivel superior; implican una mayor importancia, jerarquía y/o remuneración. Con la promoción se pretende la adquisición de nuevas experiencias que les permitirán enriquecer sus conocimientos, habilidades y potencial profesional.
Cambio de puesto	Esta implica un cambio de puesto de trabajo de manera voluntaria del mismo nivel y contenido tecnológico y/o funcional y aprobada por la plana jerárquica
Destaque	Cuando se autorice el desplazamiento temporal de un trabajador dentro de su mismo pliego o a otra dependencia o sucursal por necesidad de la institución o por solicitud del trabajador.
Traslado	Cuando se autoriza el desplazamiento de un servidor de a otra, generalmente por necesidad de servicio, tiene un carácter permanente, puede darse por fusión, desactivación, extinción o reorganización

Fuente: Infopublic (2019).

1.3.4.2 Rotación externa.

Es definida por Castellero (2019) como “aquella en la que un empleado sale de la empresa o bien entra en ella, con lo que se produce una separación entre esta y el empleado o una integración de un nuevo empleado; puede ser voluntaria o involuntaria” (p. 4); o sea se refiere a la entrada y salida del personal de la organización.

Según (Corredor, 2018) puede darse por diferentes razones:

a. Salida voluntaria: Se produce cuando el trabajador decide por diferentes motivos renunciar voluntariamente al trabajo, poniendo fin a la relación laboral, estos motivos escapan del control de los empresarios. Puede ser por motivos personales, familiares, quiera tener más tiempo para su familia o propio ocio. etc. También en el caso de muerte del trabajador

b. Despido: Se produce cuando la dirección decide acabar una relación laboral con un empleado por necesidad económica o un mal funcionamiento entre el empleado y la organización. Las rupturas laborales involuntarias suponen el resultado de decisiones muy difíciles, que tienen un profundo impacto sobre toda la organización y, sobre todo, sobre el empleado que pierde su puesto de trabajo.

c. Nueva oferta laboral: Es cuando finaliza su relación con la empresa por haber obtenido una nueva oferta de trabajo, que generalmente considera mejor por obtener más beneficios o porque quiera cambiar de profesión. Generalmente con ello muestra su insatisfacción con el trabajo y las condiciones laborales.

d. Jubilación o incapacidad permanente: Este caso considera el pase al retiro o haber quedado con algún tipo de invalidez permanente que no le permitirá desempeñar labores ocupacionales. (p. 61-62)

1.4 Análisis de antecedentes investigativos

1.4.1 Internacionales

(Orbe, 2019), en Ecuador estudio los factores motivacionales que inciden en la rotación de personal en la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, concluyendo en que:

Las personas tienen motivación para diferentes cosas, unas en relación con el trabajo y otras en relación con otras actividades, también se pudo encontrar personas con motivaciones compartidas que, si bien las tienen por temas extra laborales, poseen un adecuado caudal de motivación en su trabajo. El factor motivacional que influye en la rotación del personal es el “trabajo en sí”, este se refiere a la satisfacción en el cargo ocasionando la rotación en la institución. También se constató que el factor “responsabilidad” cuenta con mayor porcentaje (78%), las “posibilidades de crecimiento”, obtuvo el menor porcentaje (41%). En los resultados de los factores higiénicos de Herzberg el 86% corresponde al factor “status”, el tener prestigio en su trabajo influye en su motivación. Las “condiciones del empleo” que favorecen la motivación son: puestos de trabajo (ergonomía), muebles, materiales de oficina, salud ocupacional. Y el “sueldo” influye porque perciben que satisface sus necesidades y las de su familia.

(Corredor, 2018) presentan un trabajo similar titulado “Influencia del bienestar en la rotación de personal en la empresa IDENCORP” cuyo objetivo fue: identificar la existencia de un programa de bienestar y como maniobra internamente, así como describir las causas de rotación. Como conclusión señalan que al tener la empresa una concepción de bienestar como un estado del

individuo donde se desarrolla de forma positiva y satisfactoria en todos los ámbitos de su vida (Personal, familiar, psicosocial, laboral, etc.), esto permitiría que se rompan las barreras en las que algunas empresas tienden a considerar al empleado como alguien que solo va a su lugar de trabajo a seguir instrucciones y cumplir sus funciones. Promoviendo en empresas como 10 Idencorp la importancia del bienestar para el compromiso con la plataforma estratégica (misión, visión, objetivos organizacionales).

(Cifuentes, 2017) en Chile realizó la investigación sobre: “Análisis de factores que influyen en la rotación de personal en una empresa de rubro de alimentos y bebidas”, arribando a las siguientes conclusiones:

El líder es clave que pueda generar confianza y cada miembro del equipo sea autónomo para el buen desarrollo de las actividades diarias. Es importante mencionar, que cuando hace referencia al líder, no es solamente es al jefe directo, es a todo el equipo gerencial de la compañía. A nivel personal, también quiere mencionar un punto esencial que observé a lo largo del desarrollo del trabajo. La motivación externa e interna es de gran impacto para el buen desempeño de las funciones.

El reconocimiento positivo, agradecimiento y cercanía al recurso humano puede cambiar el rumbo de los resultados.

Otro punto importante, es el impacto de las condiciones laborales, tales como un adecuado puesto de trabajo, con las herramientas básicas necesarias (computador, teléfono, espacio físico). La compañía debe proveer mínimos recursos para un trabajo adecuado y en la medida que las condiciones sean mejores, los empleados sentirán mayor confort, compromiso, y así poder cumplir con las funciones y responsabilidades adquiridas.

1.4.2 Nacionales

(Chirinos, 2019), en Lima, investigó sobre la motivación y satisfacción laboral de los trabajadores del régimen CAS de la sede principal de la Corte Superior de Justicia de Huaura, concluyendo en:

El 64% muestra baja motivación y, el 83% presenta insatisfacción laboral (alta y parcial), la correlación entre la motivación y la satisfacción laboral es positiva buena ($r=0.509$). El 87% percibe parcial y alta insatisfacción de las condiciones materiales, la correlación es positiva buena entre la motivación y las condiciones materiales. ($r=0.482$). El 85% percibe parcial y alta

insatisfacción en beneficios remunerativos; la correlación entre la motivación y los beneficios remunerativos es positiva buena ($r=0.359$). El 85% percibe parcial y alta insatisfacción en políticas administrativas; la correlación es positiva buena ($r=0.359$) entre la motivación y las relaciones interpersonales. El 85% percibe parcial y alta insatisfacción en relaciones interpersonales; la correlación positiva entre la motivación y las relaciones interpersonales ($r=0.359$). El 62% percibe parcial y alta insatisfacción en desarrollo personal, se halló una correlación positiva buena entre la motivación y el desarrollo personal. ($r=0.427$). El 83% percibe parcial y alta insatisfacción en desempeño de tareas; se halló una correlación positiva buena entre la motivación y desempeño de tareas. ($r=0.408$). El 83% percibe parcial y alta insatisfacción en relaciones con la autoridad. Se halló una correlación positiva buena entre la motivación y las Relaciones con la autoridad ($r=0.544$)

(Linares, 2017), también en Lima realizó una investigación con el objetivo de determinar la relación que existe entre la motivación laboral y el desempeño laboral en el centro de salud la Huayrona 2017. El tipo de investigación fue descriptivo, correlacional. El enfoque que presenta es cuantitativo. El diseño es no experimental y de corte transversal. La muestra fue constituida por 48 trabajadores del Centro de Salud la Huayrona. Se aplicaron dos instrumentos, el test de motivación laboral y el cuestionario de desempeño laboral. Concluyo que:

Existe una relación $Rho=0,806$ es positiva y directamente proporcional entre la: motivación y desempeño laborales; o sea, al aumentar el valor de una variable, también lo hará la otra y viceversa. Al ser $p < 0,05$ existe una relación es significativa, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa. La correlación de Spearman es 0,806 lo que significa que hay una correlación significativa muy alta. Existe relación significativa y muy alta (correlación de Spearman es 0,743) entre la motivación extrínseca con el desempeño laboral. Existe relación significativa y muy alta entre la motivación intrínseca con el desempeño laboral, ya que la correlación de Spearman fue de 0,783 lo que significa que hay una correlación.

(Castillo, 2017) Ambiente laboral y rotación de los colaboradores en la empresa Nexos S.A.C. Tesis maestría. Lima: Universidad Inca Garcilazo de la Vega, concluyo en:

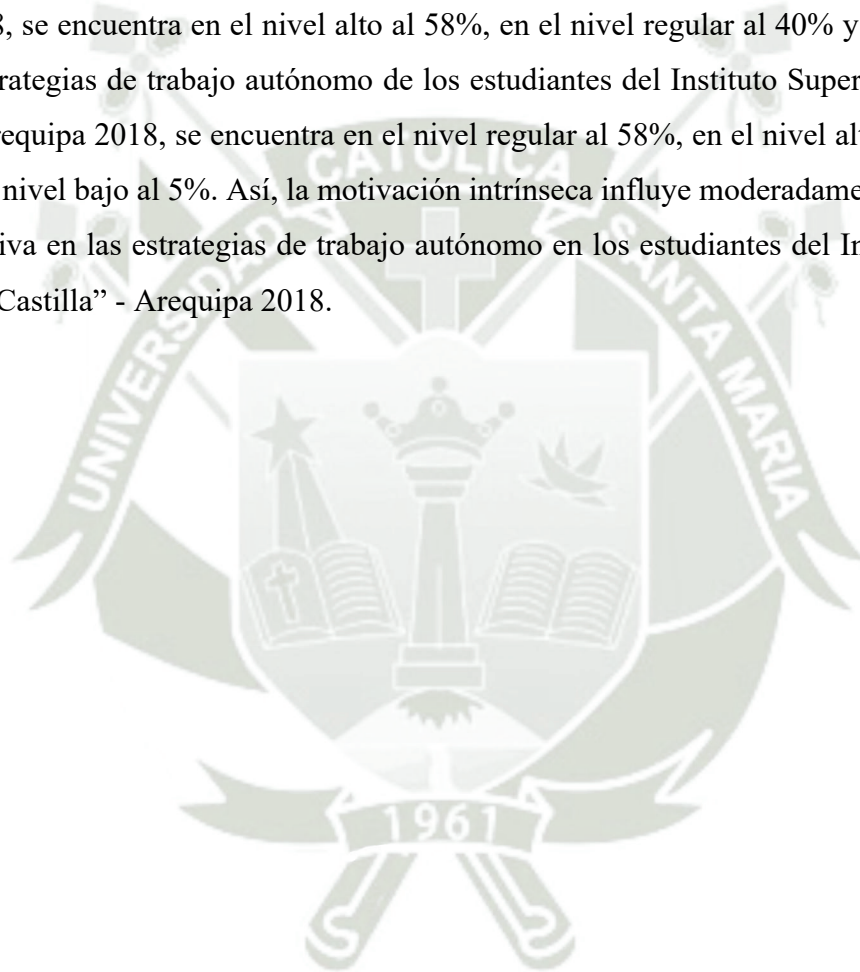
La estructura de la organización, la responsabilidad, el desafío, la cooperación, la identidad, las relaciones y los estándares no influyen significativamente en la rotación de los colaboradores en la empresa, La recompensa influye significativamente en la rotación de los colaboradores, siendo las remuneraciones e incentivos los que más influyen en la decisión de rotación. Los conflictos influyen significativamente en la rotación de los colaboradores en la empresa NEXOS S.A.C. Así,

no todas las dimensiones del ambiente laboral influyen significativamente en la rotación de los colaboradores en la empresa NEXOS S.A.C.

1.4.3 Locales

(Huichi, 2018), en Arequipa investigó sobre la motivación intrínseca y las estrategias de trabajo autónomo en los estudiantes del Instituto Superior Tecnológico. Arriba a las conclusiones siguientes:

La motivación intrínseca de los estudiantes del Instituto Superior Tecnológico “Castilla” - Arequipa 2018, se encuentra en el nivel alto al 58%, en el nivel regular al 40% y en el nivel bajo al 2%. Las estrategias de trabajo autónomo de los estudiantes del Instituto Superior Tecnológico “Castilla” - Arequipa 2018, se encuentra en el nivel regular al 58%, en el nivel alto se encuentran al 40% y en el nivel bajo al 5%. Así, la motivación intrínseca influye moderadamente y de manera directa y positiva en las estrategias de trabajo autónomo en los estudiantes del Instituto Superior Tecnológico “Castilla” - Arequipa 2018.





2.1 Descripción del problema

Todas las empresas tratan de mantener involucrados a sus colaboradores, para así poder obtener el máximo rendimiento y conseguir los objetivos empresariales asignados por la Compañía. Aunque no es sencillo retener a los colaboradores, hay que considerar varios aspectos dentro de la organización que son necesarios en todos los puestos de trabajo, aspectos que actualmente varias empresas están tomando en cuenta; aspectos como; clima laboral, constante capacitación, bonos por cumplimiento de objetivos, beneficios, constante comunicación, entre otros.

Definitivamente el considerar estos aspectos dentro de la empresa favorece no solo el que los colaboradores se encuentren más identificados con ellos, si no también reduce la rotación de personal en casi todas las áreas. Una de las áreas donde hay más rotación de personal, a pesar de todos los esfuerzos de mejora que la compañía pueda implementar, es el área comercial.

Esta área es la más importante de una organización, ya que es la fuente principal de ingresos y por ende tiene que cumplir con cuotas de ventas que la mayoría de veces es ascendente año a año, o mes a mes, y si no logran el objetivo puede ser motivo de desvinculación laboral; los colaboradores trabajan bajo mucha presión, es por ello que antes que los desvincules, ellos prefieren renunciar.

Una alta rotación laboral suele suponer más inconvenientes que beneficios para cualquier empresa, y por lo tanto es algo que tenemos que evitar.

La Empresa Pacífico Seguros se ubica en el mercado asegurador peruano desde 1992, cuenta con el respaldo del grupo Credicorp Ltd. (NYSE: BAP), tiene por objeto contratar u administrar operaciones de seguros y reaseguros de riesgos generales, y realizar inversiones financieras e inmobiliarias. Su objetivo principal es servir a sus clientes con soluciones de gestión de riesgos que protejan aquello que valoran y así aseguren el logro de sus metas.

El crecimiento de esta empresa se ha visto favorecida por el alto riesgo a la siniestralidad en nuestro país y la ampliación de la oferta de nuevos seguros lo que ha motivado el incremento de la demanda; así, entre los seguros que ofrece se encuentran: El seguro de salud, seguro oncológico, seguro vehicular, seguro de hogar, seguro de viajes, jubilación (AFP), accidentes personales, Pyme, empleados y patrimonio, cabe señalar que el ramo más representativo de la empresa es el seguro de vida.

Consecuentemente con la ampliación de la estructura orgánica, cuenta con cuatro gerencias centrales, cada una con cinco divisiones; con un progresivo incremento del recurso humano con habilidades que han favorecido el rendimiento laboral y por ende los resultados financieros de la empresa. También se observa una importante penetración de la competencia, al incrementarse la oferta de Aseguradoras; generando a su vez la atracción del recurso humano, al ofrecer ofertas de trabajo con ventajas competitivas para los trabajadores, favoreciendo de esta manera el alto índice de rotación laboral en las empresas aseguradoras.

Según Saratoga (Rivera, 2019) en los últimos años

El índice de rotación laboral en el personal en el Sector Seguros, a nivel de Lima, es de 16.7% para personal administrativo y de un 37.9% para personal de fuerza de ventas. Específicamente en Rímac seguros (2017), la rotación anual alcanzo un 37.77%. Y en toda la compañía de Pacífico seguros (BVL, 2018) para el 2018, fueron 1 607 personas las que dejaron la compañía, en la mayoría de casos por renuncias voluntarias y tuvieron 957 nuevos trabajadores, distribuidos por genero y edad de la siguiente manera:

Tabla 1

Tasa de rotación de personal en el 2018, por género y edad en Pacífico Seguros

	Desglose	Número de ceses
Edad	<30 años	516
	30 – 50 años	1051
	>50 años	40
Género	Femenino	1156
	Masculino	451

Fuente. Pacíficos Seguro (2018)

Estos altos índices de rotación en Pacífico Seguros generan consecuencias negativas derivadas de la incorporación de nuevos colaboradores con falta de experiencia, la falta de capacitación, desconfianza en los clientes, etc.

Entendiendo la importancia para todo ser humano la motivación laboral como la necesidad de auto realización personal, se considera importante estudiar la influencia que puede tener estas variables en la rotación laboral de Pacíficos Seguros de Arequipa, bajo la hipótesis de que el logro

de los objetivos personales, permite el logro de los objetivos empresariales y así se garantiza la permanencia del personal.

2.2 Tipo, diseño y nivel de investigación

2.2.1 Tipo de investigación

Es una investigación de campo, la cual es definida por (Sánchez, Reyes, & Mejía, 2018) como:

Aquellas que se realizan en el medio ambiente donde se presenta el problema que se va a investigar. Requiere ir al mismo lugar de los hechos. Las investigaciones están dirigidas a descubrir las relaciones e interacciones entre variables sociológicas, psicológicas y educativas en estructuras sociales reales que se llevan a cabo en situaciones de la vida, como escuelas, fábricas, organizaciones e institutos.

Presentará un enfoque cuantitativo, ya que obtendrá información cuantificable, este enfoque es definido por (Hernandez, Fernández, & Baptista, 2014) como:

“Aquella investigación en la que los valores de medición asumen expresión numérica; y, porque así lo enuncia los cánones de la investigación científica, ya que posibilita trabajar con cantidades en la investigación; además de medir eficazmente el instrumento aplicado”.

2.2.2 Diseño de investigación

El diseño de la investigación es no experimental por cuanto no se manipula ninguna variable y según (Hernandez, Fernández, & Baptista, 2014) la define como:

El diseño no experimental es el que se realiza sin manipular en forma deliberada ninguna variable. El investigador no sustituye intencionalmente las variables independientes. Se observan los hechos tal y como se presentan en su contexto real y en un tiempo determinado o no, para luego analizarlos.

2.2.3 Nivel de investigación

El nivel de investigación es explicativa ya que se explicará la repercusión de la variable independiente en la variable dependiente. Según (Villalta, 2016)

Se encarga de buscar el porqué de los hechos mediante el establecimiento de relaciones causa-efecto. En este sentido, los estudios explicativos pueden ocuparse tanto de la determinación de las causas (investigación post facto), como de los efectos (investigación experimental), mediante la

prueba de hipótesis. sus resultados y conclusiones constituyen el nivel más profundo de conocimientos.

2.3 Técnicas, instrumentos y materiales de verificación

Para medir la variable de motivación laboral:

Se aplicó la técnica de encuesta a través del instrumento Cuestionario de Motivación Laboral elaborado por la graduando basado en: la Escala de Motivación MLP (Logro, Poder y Afiliación) de Steers, R y Braunstein, adaptado al Perú por: Sonia Palma y el Test de motivación de Chirinos (2019)

Este instrumento está compuesto por tres dimensiones: La motivación de logro, de poder y de afiliación.

En cuanto a la calificación:

Se realiza a través de las alternativas presentadas en los Ítems en del siguiente modo: Frecuentemente: 5 puntos; A veces: 4 puntos; Neutro: 3 puntos; Casi nunca: 2 puntos; Nunca: 1 punto.

Se califica teniendo en cuenta las plantillas con respuestas

Tipificación:

Los Ítem y puntajes son semejantes.

Valoración: Para interpretar los puntajes en las Escalas Parciales de motivación laboral, utilice los siguientes criterios:

Tabla 2

Escala por dimensión de motivación

Niveles	Rango en logro y poder	Rango en afiliación
Muy baja motivación	0-7	0-6
Bajo motivación	8-14	7-12
Media motivación	15-21	13-18
Alta motivación	22-28	19-24
Muy alta motivación	29-35	25-30

Fuente: Chirinos (2019)

Tabla 3

Escala completa de motivación laboral

Rango (puntos)	Valoración de la motivación
0-20	Muy baja motivación
21-40	Baja motivación
41-60	Media motivación
61-80	Alta motivación
81-100	Muy alta motivación

Fuente: Chirinos (2019)

Para medir auto realización se aplicó el Cuestionario de auto realización personal en la empresa, basado en el Cuestionario de auto realización AURE de Aciego, Domínguez y Hernández (2005). La calificación de las alternativas: Nunca (1) Casi nunca (2) Alguna vez (3) Casi siempre (4) Siempre (5)

En cuanto a la escala de calificación por dimensión se presenta en la tabla siguiente:

Tabla 4

Escala por dimensión de auto realización

Niveles	Rango en autoconcepto	Rango en empatía	Rango en afrontamiento
Deficiente	0-8	0-5	0-7
Baja	9-16	6-10	8-14
Regular	17-24	11-15	15-21
Buena	25-32	16-20	22-28
Excelente	33-40	21-25	29-35

Fuente. Aciego, Domínguez y Hernández (2005)

Y la escala completa se presenta en la tabla siguiente:

Tabla 5

Escala completa de auto realización laboral

Rango (puntos)	Valoración de la motivación
0-20	Deficiente
21-40	Mala
41-60	Regular
61-80	Buena
81-100	Excelente

Fuente: Aciego, Domínguez y Hernández (2005)

También se aplicó el Cuestionario de conciliación de las aspiraciones personales y las metas de la empresa, elaborado por la graduando. La calificación de las alternativas fue: Muy de acuerdo (5), De acuerdo (4), Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3), En desacuerdo (2), Muy en desacuerdo (1). Y la escala de valoración total fue:

Tabla 6

Escala completa conciliación de las aspiraciones personales con las metas de la empresa

Valoración	Puntaje
Muy baja	0-11
Baja	12-22
Regular	23-33
Media	34-44
Alta	45-55

Tabla 7

Escala de dimensión de rotación

Valoración	Rotación interna/ Rotación externa
Muy baja	0-4
Baja	5-8
Regular	9-12
Media	13-16
Alta	17-20

Y para calificar en forma general la rotación laboral desde la percepción de los trabajadores se establece el puntaje final siguiente:

Tabla 8

Escala completa de rotación laboral

Rango (puntos)	Valoración
0-16	Baja
17-24	Regular
25-40	Alta

Y respecto a la operacionalización de variables de la investigación se presenta en la tabla siguiente:

Tabla 9

Cuadro de coherencias



VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS
Variable independiente	Motivación de logro	Preocupación	1, 2
		Atención e interés	3,4
		Disposición	5,6
Motivación	Motivación de poder	Certidumbre	7
		Influencia	8,9
		Actitud	10, 11,12
		Control	13,14
	Motivación de afiliación	Interacción	15,16, 17
		Contacto social	18,19, 20
Auto realización	Auto realización Autoconcepto en el ámbito laboral	Autoconcepto y satisfacción	1-2-3,
		Autoconcepto competencial	4- 5- 6
		Autoconcepto de bienestar físico	7-8
	Empatía y realización social	Interés por los demás	9-10-11
		Actitud de comunicación	12-13
		Autoconfianza y afrontamiento.	14-15-16
Afrontamiento	Actitud y auto exigencia	17-18	
	Actitud ante las dificultades	19-20	
Conciliación de las aspiraciones personales y las metas de la empresa	Las metas y objetivos de la empresa motivan al trabajador.		1-2-3
		Compatibilidad de las aspiraciones personales y las metas de la empresa.	4-5-6
		Compromiso de la empresa con el trabajador.	7-8-9-10
		Satisfacción con el logro de aspiraciones personales.	11, 12
Variable dependiente	Rotación interna	Reubicación de puesto	1, 2,3
		Promoción.	4
		Razones personales	5
Rotación de personal	Rotación externa	Despido	6
		Nueva oferta laboral	7
		Jubilación o incapacidad permanente	8

Fuente. Elaboración propia

2.4 Campo de verificación

2.4.1 Ubicación espacial

La investigación se realizó en la ciudad de Arequipa en un grupo de ventas de seguro de vida dentro de la Compañía de Seguros Pacífico.

2.4.2 Ubicación temporal

Se realizó de julio a diciembre del 2021, es transversal ya que recogieron los datos en un momento dado y no en un corte de tiempo.

2.4.3 Unidades de estudio

Las unidades de estudio lo conforman 94 trabajadores que laboran en el área comercial de la Compañía de Seguros Pacífico, laboran en el área comercial de la empresa, cumplen la función principal de vender seguros.

2.5 Estrategia de recolección de datos

2.5.1 Organización

- a. Se seleccionaron y aplicaron los instrumentos respectivamente para la recolección de datos de las variables de investigación.
- b. En la recolección de datos se usaron fuentes primarias y fuentes secundarias o indirectas de libros, documentos, revistas, etc. tanto bibliográficos como virtuales. Este proceso se ejecutará de la manera siguiente:
 - 1ro. Búsqueda y selección de la información
 - 2do. Organización y clasificación de la información
 - 3ro. Análisis y comparación de la información
 - 4to. Sistematización
- c. Para el procesamiento de la información recolectada se aplicó el método estadístico descriptivo, la presentación será sistematizada en tablas y representada en gráficas estadísticas; y haciendo uso del Programa de Excel.
- d. Los resultados fueron analizados teniendo en cuenta las bases teóricas, los objetivos e hipótesis formuladas en la investigación.

2.5.2 Validación del instrumento

La validez y confiabilidad fue validado a través de la prueba estadística de fiabilidad de Alfa de Cronbach, obteniéndose un índice de motivación en general de $\alpha = 0.93$ siendo así aceptable, en cuanto a las necesidades el de logro obtuvo un $\alpha = 0.809$, el poder $\alpha = 0.789$ y el de afiliación $\alpha = 0.842$. Confirmándose así en cada uno de los casos un porcentaje superior a 0.70 siendo así confiable el instrumento.

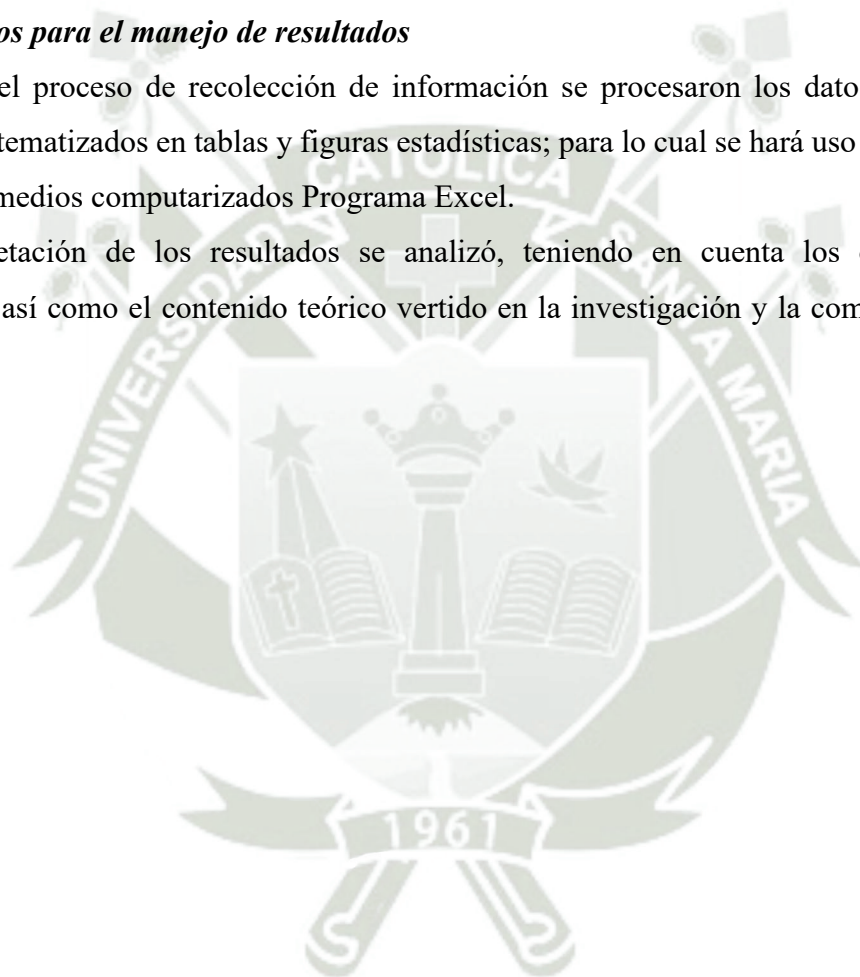
El Cuestionario de Auto realización AURE de Aciego, Domínguez y Hernández (2005), fue validado por su autor a través del contraste piloto para la evaluación del cuestionario de Autoconcepto y Realización – AURE; el autor utilizó la prueba del coeficiente alfa de Cronbach (α), obtuvo un coeficiente de 0,863 por lo tanto, la herramienta es altamente confiable.

El cuestionario de Rotación laboral basado fue validado en una muestra piloto, obteniendo en la prueba Alfa de Cronbach un índice de 0,872, con lo que se comprueba que tiene una alta validez y confiabilidad.

2.5.3 Criterios para el manejo de resultados

Concluido el proceso de recolección de información se procesaron los datos a través de la tabulación, sistematizados en tablas y figuras estadísticas; para lo cual se hará uso de herramientas estadísticas y medios computarizados Programa Excel.

En la interpretación de los resultados se analizó, teniendo en cuenta los objetivos de la investigación, así como el contenido teórico vertido en la investigación y la comprobación de la hipótesis.





3.1 Resultados de la investigación

A continuación se presentan los resultados de la aplicación de los instrumentos de motivación, de auto realización y de rotación de personal, sistematizados a través de tablas estadísticas y representadas en figuras. Se han ordenado según las variables, las dimensiones e indicadores de la investigación.

3.1.1 Resultados sobre motivación

Tabla 10

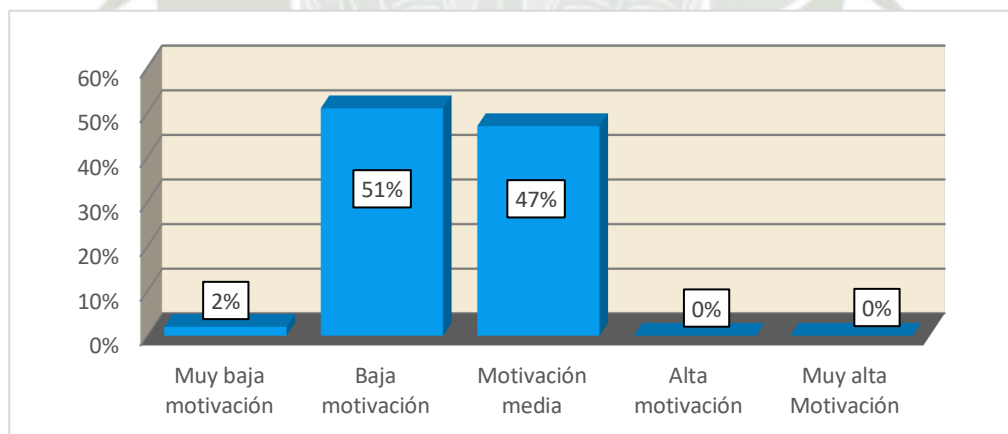
Motivación laboral de logro

			Fr	%
Válido	0-6	Muy baja motivación	2	2%
	7-12	Baja motivación	48	51%
	13-18	Motivación media	44	47%
	19-24	Alta motivación	0	0%
	25-30	Muy alta Motivación	0	0%
	Total		94	100%

Fuente. Elaboración propia/ extraída del SPSS V25.

Figura 5

Motivación laboral de logro



Fuente. Elaboración propia/ extraída del SPSS V25.

Se aprecia en la tabla estadística que el nivel de motivación de logro en los colaboradores de la empresa es baja en el 51% o algo más de la mitad; sumado el 2% que presenta una muy baja motivación se tiene un importante 53% de trabajadores que no encuentran la motivación de logro que esperan en el trabajo; esto quiere decir que cuando se acude al centro de trabajo no se preocupan

por mejorar su desempeño laboral; prestando baja atención e interés en las actividades relacionadas a la tarea ocupacional; también demuestran una escasa disposición por participar en el desarrollo del trabajo y por reforzar sus conocimientos, y pocas veces sucede que la incertidumbre impulsa su aprendizaje.

Opuestamente a ello se observa en la tabla que el 47% presenta una motivación media y en ningún caso existe una motivación de logro alta o muy alta, en desmedro del desempeño y satisfacción laboral en la empresa; así, en ningún caso el trabajo o labor que desempeña y su contexto logra cubrir plenamente sus expectativas.

Se precisa en líneas generales, que la mayoría de los trabajadores presenta una baja motivación de logro; en este sentido no existe una motivación plena para hacer bien la labor ocupacional, ni tampoco ponen todo su empeño, esfuerzo y dedicación para ir alcanzando logros superiores.

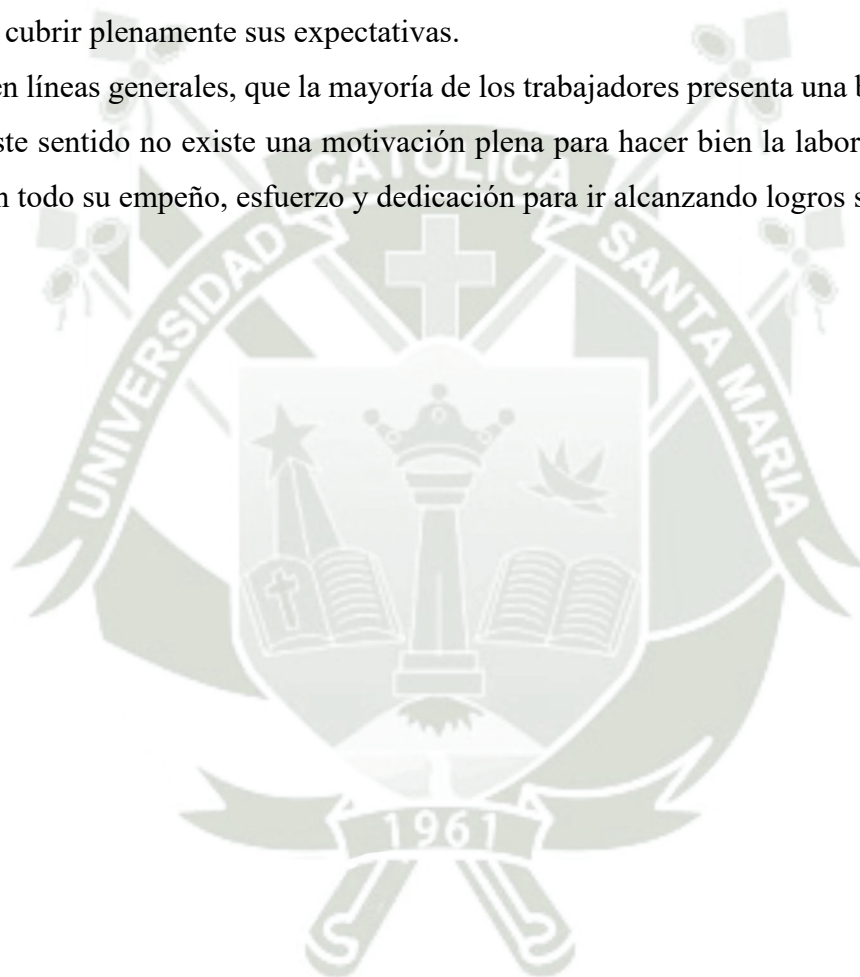


Tabla 11

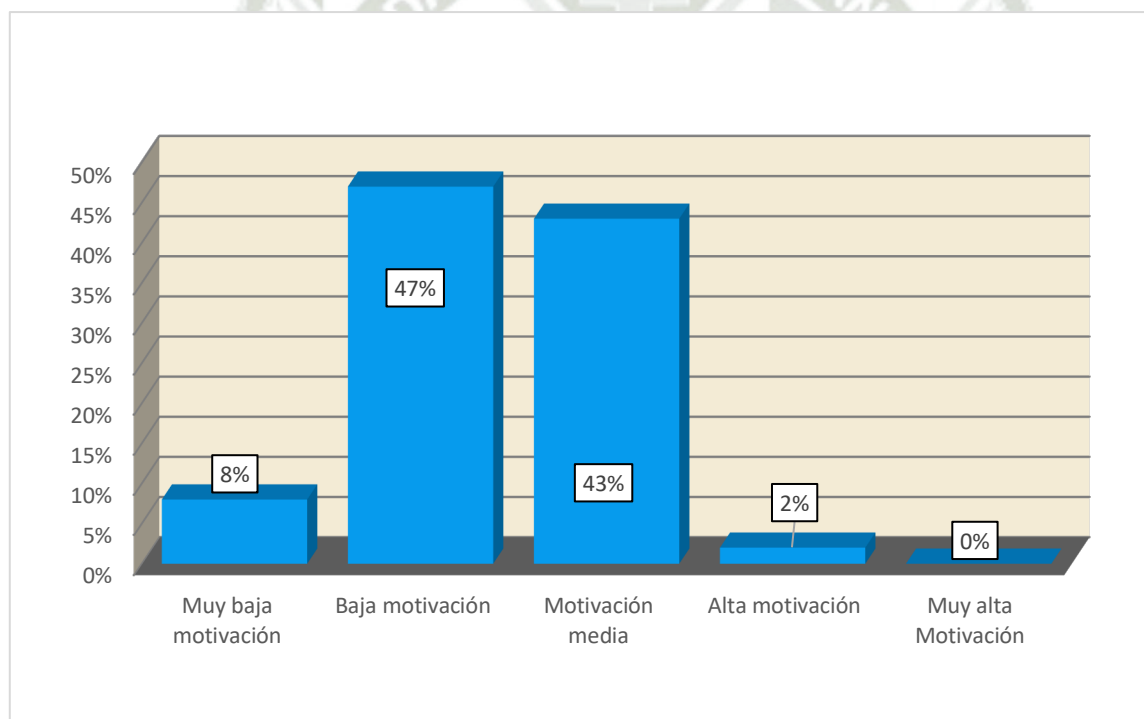
Motivación laboral de poder

			Fr	%
Válido	0- 7	Muy baja motivación	8	8%
	8-14	Baja motivación	44	47%
	15-21	Motivación media	40	43%
	22-28	Alta motivación	2	2%
	29-35	Muy alta Motivación	0	0%
	Total			94

Fuente. Elaboración propia/ extraída del SPSS V25.

Figura 6

Motivación laboral de poder



Fuente. Elaboración propia/ extraída del SPSS V25.

En la tabla estadística se observa que el porcentaje mayoritario de trabajadores o el 47% en el trabajo encuentran una baja motivación de poder, sumado el 8% para quienes es muy baja esta motivación, se tiene un significativo 55% de colaboradores que no se sienten motivados por cuanto escasamente demuestra preocupación por mejorarse, le agrada competir y ganar, raramente en el

trabajo puede obtener más control sobre los acontecimientos de su alrededor o puede influir sobre los demás compañeros o tiene mayor disposición cuando realiza esfuerzos que le permiten llevar el mando.

Por otro lado, se observa en la tabla que el 43% presentan una regular motivación de poder y opuestamente a ello se encuentra el 2% que presenta una alta motivación de poder; presentando en estos casos una actitud positiva y un buen estado anímico, cuando consideran que han logrado sus metas mensuales.

Se precisa en líneas generales, que la mayoría de los trabajadores presenta una baja y muy baja motivación de poder; ya que es escasa la actitud orientada a crear impacto y no están totalmente convencidos de correr algunos riesgos para lograr sus objetivos y tampoco ponen todo su esfuerzo para lograr sus objetivos.

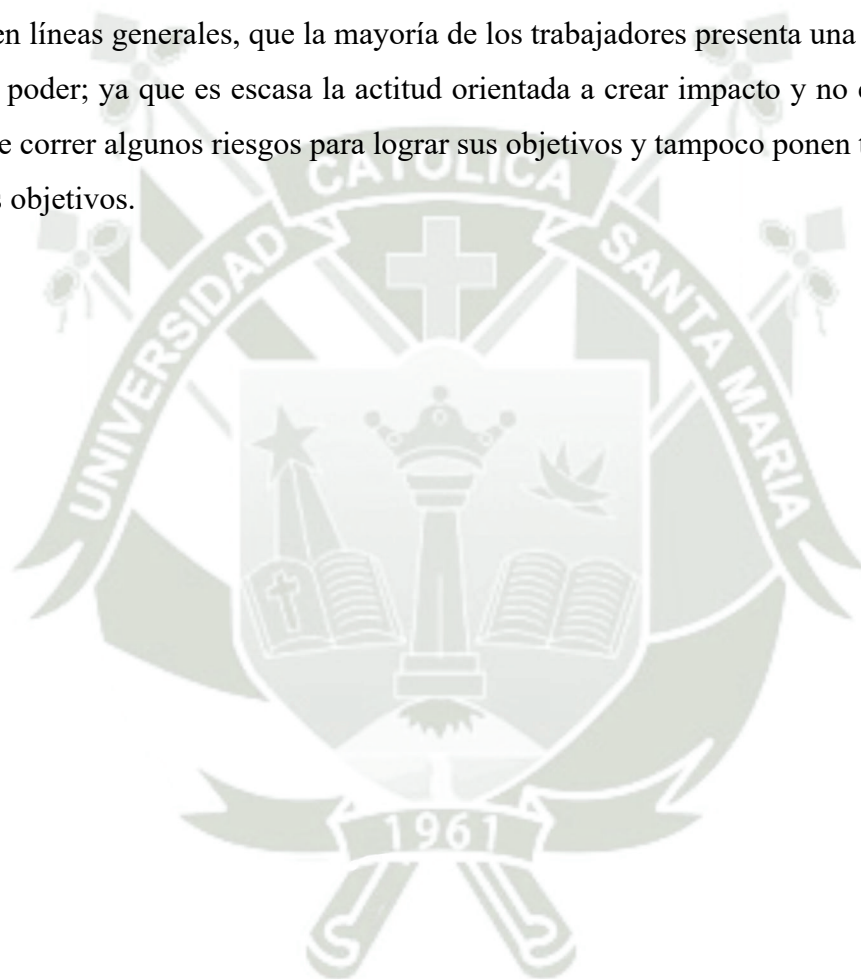


Tabla 12

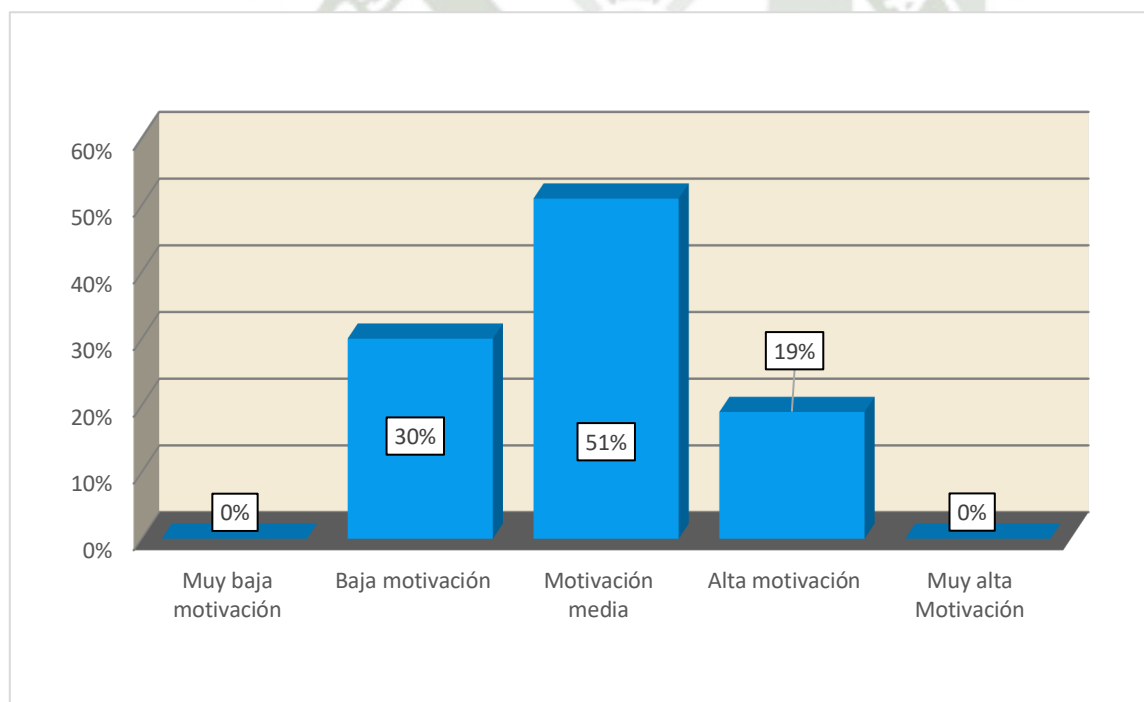
Motivación laboral de afiliación

			Fr	%
Válido	0- 7	Muy baja motivación	0	0%
	8-14	Baja motivación	28	30%
	15-21	Motivación media	48	51%
	22-28	Alta motivación	18	19%
	29-35	Muy alta Motivación	0	0%
	Total		94	100%

Fuente. Elaboración propia/ extraída del SPSS V25.

Figura 7

Motivación laboral de afiliación



Fuente. Elaboración propia/ extraída del SPSS V25.

Se observa en la presente tabla estadística que más de la mitad o el 51% de los trabajadores presentan una motivación media de afiliación, esto por cuanto en forma regular en el trabajo tienen contacto con sus compañeros, trabaja regularmente con otras personas y casi nunca solos y puede

escoger a un amigo antes que aun experto cuando trabajan; así regularmente se mantienen en contacto permanente con otras personas.

Por otro lado, un significativo 30% presenta una baja motivación de afiliación, en estos casos los trabajadores no se identifican con las metas de la organización y ponen bajo esfuerzo para el logro de los objetivos institucionales.

Opuestamente a ello, se observa en la tabla que un reducido 19% presenta una alta motivación laboral de afiliación.

Se precisa en líneas generales, que la mayoría de los trabajadores presenta una motivación de afiliación media-baja.



Tabla 13

Nivel general de la motivación laboral

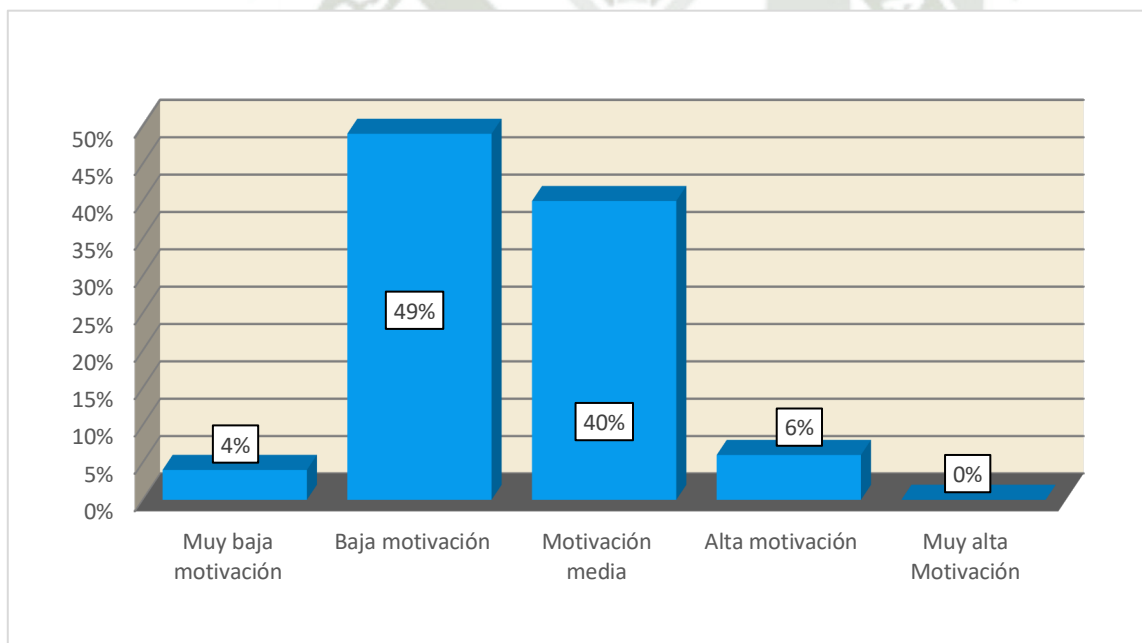
	Fr	%
--	----	---

Válido	0 - 20 Muy baja motivación	4	4%
	21-40 Baja motivación	46	49%
	41-60 Regular	38	40%
	61-80 Alta motivación	6	6%
	81-100 Muy alta motivación	0	0%
	Total	94	100%

Fuente. Elaboración propia/ extraída del SPSS V25.

Figura 8

Nivel general de la motivación laboral



Fuente. Elaboración propia/ extraída del SPSS V25.

Los datos porcentuales registrados en la tabla estadística respecto al nivel de motivación laboral en los trabajadores, muestran en general que el 49% o casi la mitad de los colaboradores presentan una baja motivación laboral y el 4% muy baja motivación; en tanto que el 40% presentan un nivel de motivación laboral media, y el 6% restante una alta motivación; no existiendo porcentaje alguno en que la motivación sea muy alta.

En general se precisa que los trabajadores de la empresa presentan una motivación baja y muy baja para el desempeño de sus labores ocupacionales.



3.1.2 Resultados sobre la auto realización personal

Tabla 14

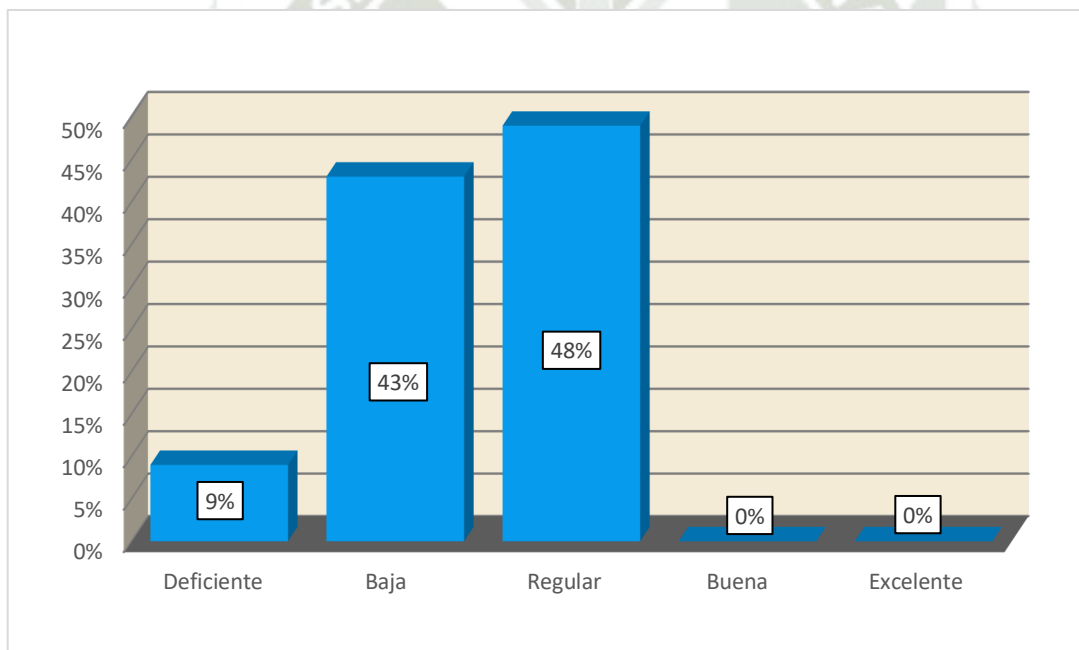
Autoconcepto en el contexto laboral

		Fr	%
Válido	0 - 8 Deficiente	8	9%
	9- 16 Baja	40	43%
	17-24 Regular	46	48%
	25-32 Buena	0	0%
	33-40 Excelente	0	0%
Total		94	100%

Fuente. Elaboración propia/ extraída del SPSS V25.

Figura 9

Autoconcepto en el contexto laboral



Fuente. Elaboración propia/ extraída del SPSS V25.

En la tabla se aprecia que respecto al autoconcepto de los colaboradores en el ámbito laboral es baja y deficiente en el 52% o más de la mitad de los colaboradores; en estos casos escasamente se sienten satisfechos consigo mismo fundamentalmente en lo que respecta a la labor que realizan y su trayectoria, no se sienten totalmente competentes para el trabajo que desempeñan. Así también es baja la autoimagen que tienen respecto a los dominios y capacidades que han desarrollado, tanto

en campos cognitivos, así como sociales y de creatividad en el ámbito laboral, lo que es un indicativo de que en este aspecto no se sienten plenamente realizados.

El porcentaje restante o 48% de los colaboradores presentan un nivel medio regular en esta dimensión de autoconcepto; en estos casos es media la satisfacción personal respecto a su autoimagen en el trabajo, el desarrollo de habilidades y bienestar físico.

En términos generales, se precisa que es predominantemente bajo y deficiente el nivel de autoconcepto en el ámbito laboral en los trabajadores, lo que incide negativamente en el desempeño laboral lo que puede motivar en ellos la búsqueda de otro trabajo en el que sientan una alta realización respecto al autoconcepto en el ámbito laboral.



Tabla 15

Empatía y realización social

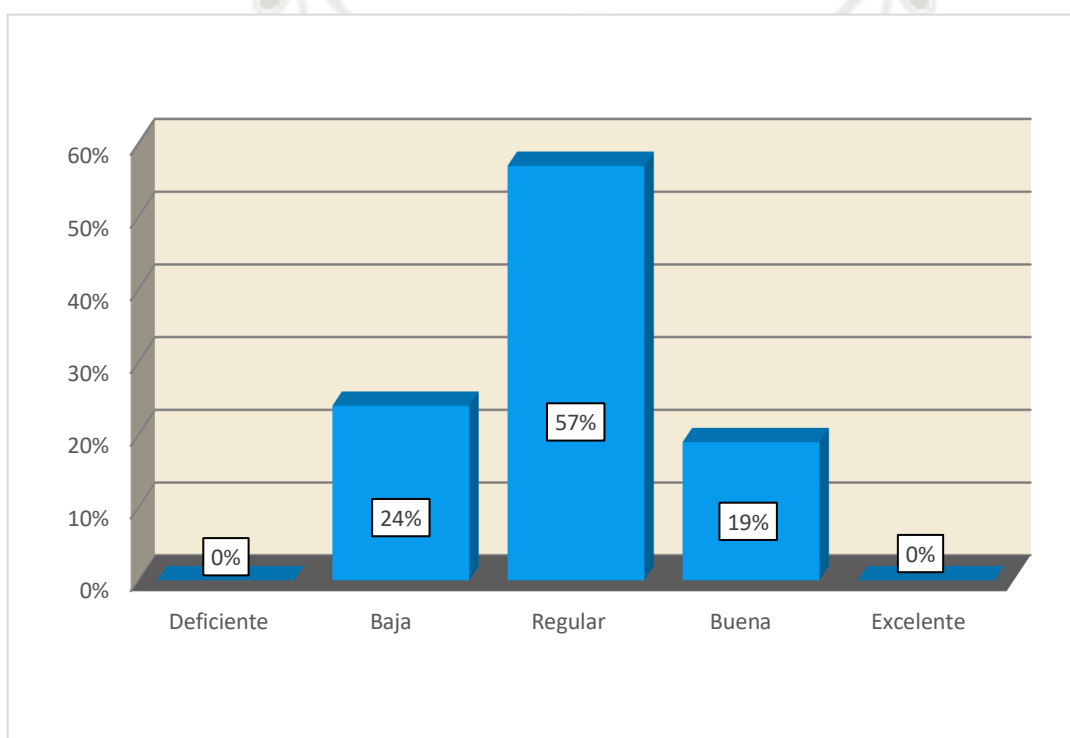
			Fr	%
Válido	0 - 7	Deficiente	0	0%
	7- 12	Baja	22	24%

13-18	Regular	54	57%
19-24	Buena	18	19%
25-30	Excelente	0	0%
Total		94	100%

Fuente. Elaboración propia/ extraída del SPSS V25.

Figura 10

Empatía y realización social



Fuente. Elaboración propia/ extraída del SPSS V25.

En la tabla se observa que en la dimensión de empatía y realización social más de la mitad o el 57% de los colaboradores alcanza un nivel regular, mostrando un interés medio por los problemas, situaciones e ilusiones que tienen sus compañeros y amigos; de igual manera en un nivel medio suelen colaborar y ayudar solidariamente. También presentan una actitud de comunicación media.

En tanto que el 24% o casi la cuarta parte presenta un nivel bajo de empatía y realización social, en estos casos no logran ponerse en el lugar de sus compañeros, tampoco muestran interés y preocupación por lo que estén pasando sus compañeros de trabajo y es baja su actitud comunicativa.

En general se precisa que es predominantemente medio bajo la empatía y realización social en los colaboradores, de lo que se desprende la existencia de buenas relaciones interpersonales entre estos, lo que favorece el clima laboral positivo; constituyéndose en un aspecto de auto realización positivo en el ámbito laboral.



Tabla 16

	Fr	%
0 - 7 Deficiente	4	4%

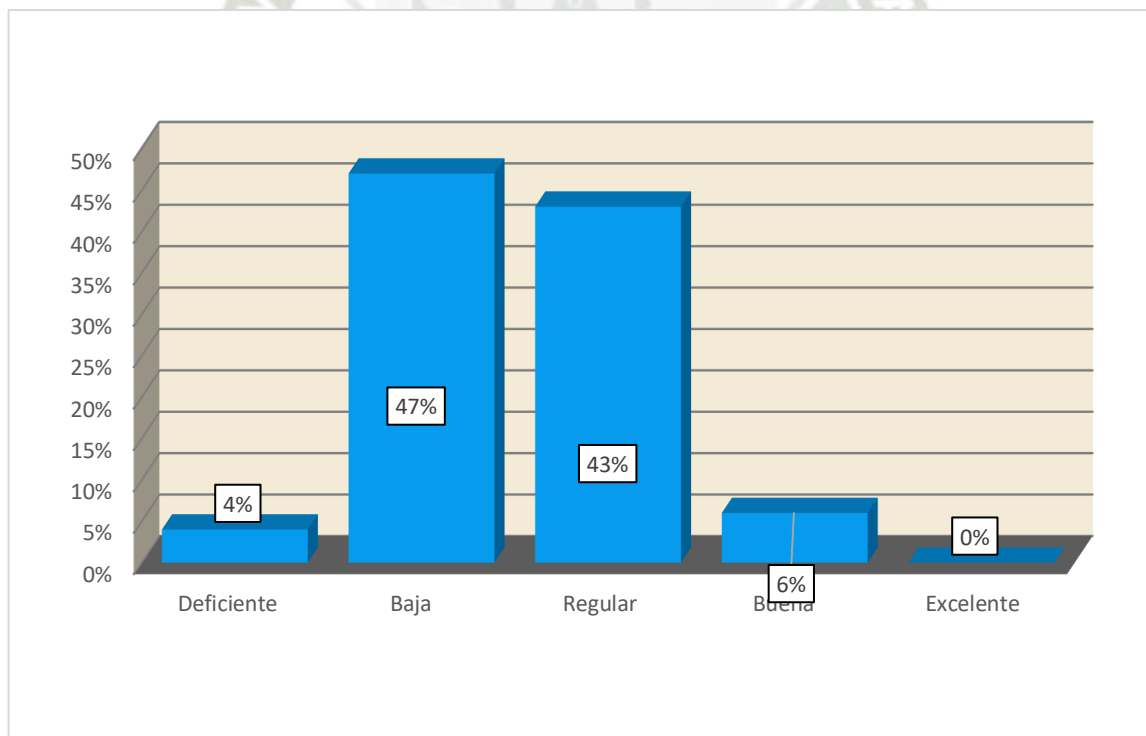
Válido	8 - 14	Baja	44	47%
	15 - 21	Regular	40	43%
	22 - 28	Buena	6	6%
	29 - 35	Excelente	0	0%
	Total		94	100%

*Afrontamiento en el
trabajo*

Fuente. Elaboración propia/ extraída del SPSS V25.

Figura 11

Afrontamiento en el trabajo



Fuente. Elaboración propia/ extraída del SPSS V25.

En la tabla se aprecia que el nivel de afrontamiento que presentan los colaboradores de la empresa es baja en el 47% y deficiente en el 4%; así el 51% tienen deficiencias para afrontar las

dificultades que se presentan en la labor diaria que realizan en el trabajo; esto por la falta de autoconfianza, la actitud de baja autoexigencia ante las dificultades.

Seguido del 43% de los colaboradores que presentan un nivel regular, en estos casos presentan un desarrollo medio de la capacidad de afrontamiento frente a las diferentes dificultades que pueden presentarse en el ámbito laboral.

Por otro lado un ínfimo 6% presentan una buena capacidad de afrontamiento en el trabajo, lo que favorece su desempeño laboral al poder afrontar con mayor facilidad las dificultades que se les presenta, muestran una buena autoconfianza y actitud positiva.

En líneas generales, se precisa que es predominantemente baja la capacidad de afrontamiento en el trabajo que presentan los trabajadores, mostrando una actitud negativa frente a las situaciones laborales difíciles.

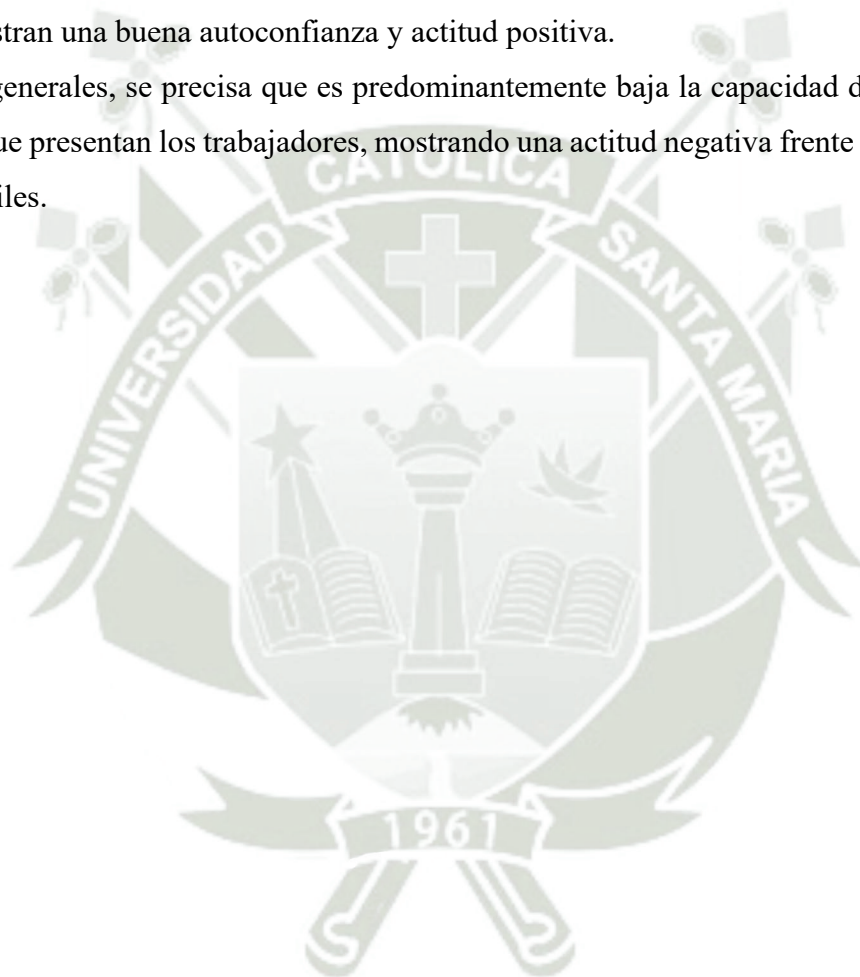


Tabla 17

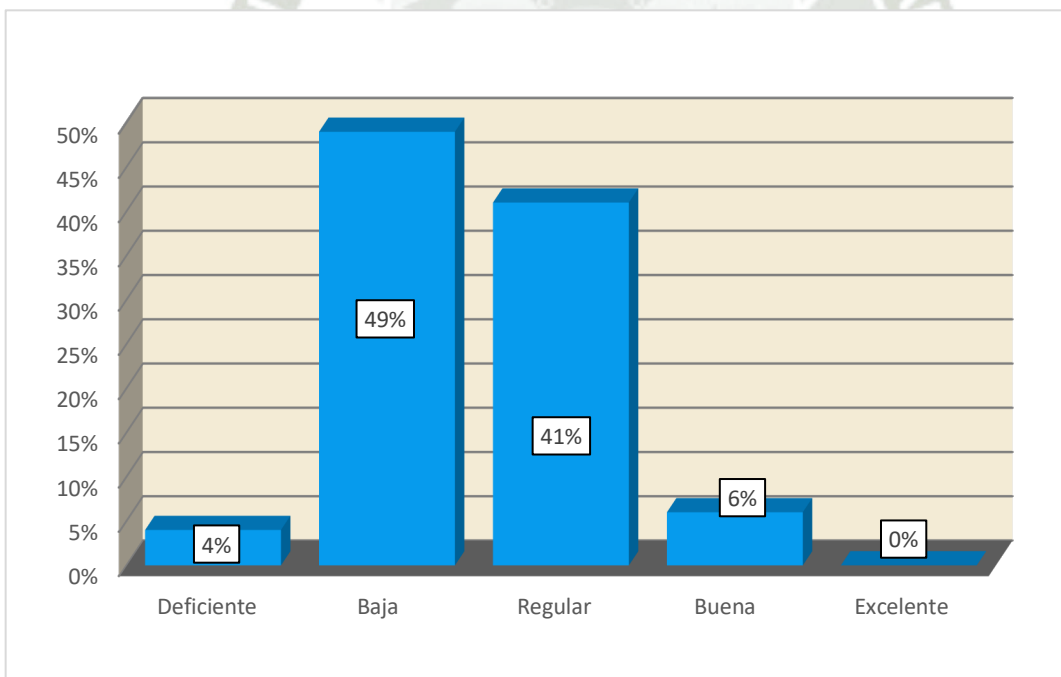
Auto realización personal en el ámbito laboral

			Fr	%
Válido	0 - 20	Deficiente	4	4%
	21- 40	Baja	46	49%
	41-60	Regular	38	41%
	61-80	Buena	6	6%
	81-100	Excelente	0	0%
	Total			94

Fuente. Elaboración propia/ extraída del SPSS V25.

Figura 12

Auto realización personal en el ámbito laboral

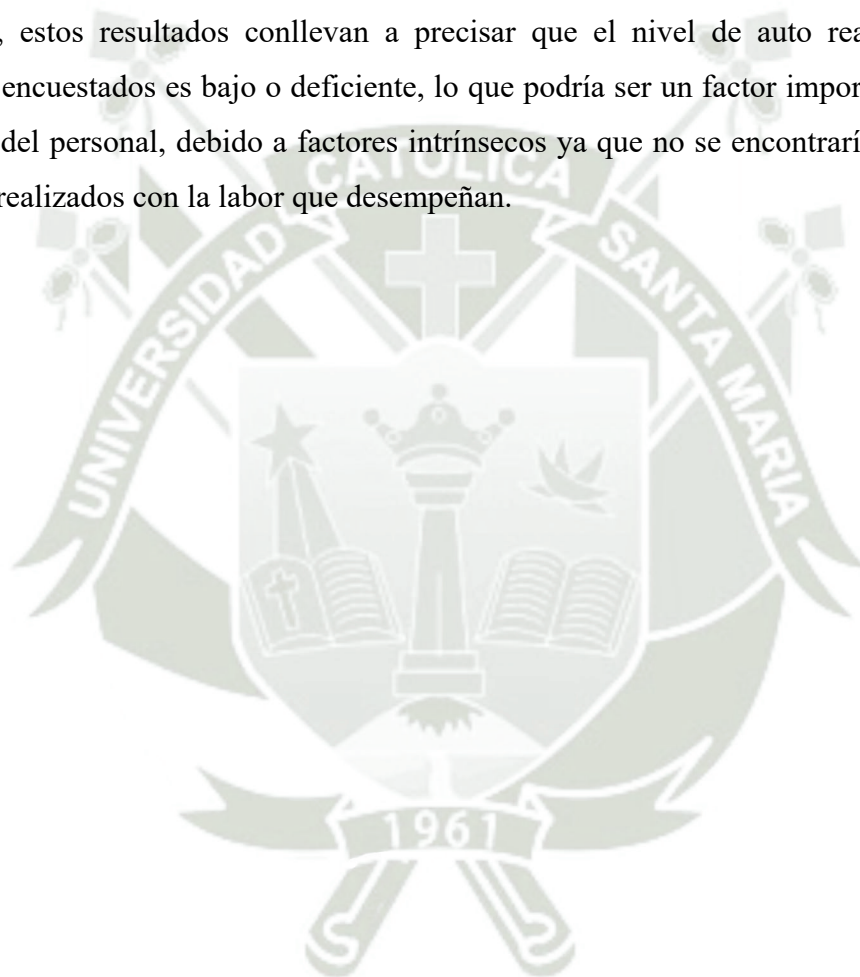


Fuente. Elaboración propia/ extraída del SPSS V25.

El nivel de auto realización que presentan los colaboradores con el trabajo que realizan es bajo en el 49% y deficiente en el 4%; sumados estos porcentajes se tiene un importante 53% o más de la mitad de los colaboradores que no se siente auto realizados personalmente en el ámbito laboral, al no cubrir sus expectativas personales a través de la labor que desempeñan.

Por otro lado, el 41% de los colaboradores presentan un nivel regular de auto realización laboral, al sentir que logran medianamente cumplir con sus metas personales; o sea que éstas no están plenamente integradas a los objetivos institucionales.

En general, estos resultados conllevan a precisar que el nivel de auto realización en los colaboradores encuestados es bajo o deficiente, lo que podría ser un factor importante que incide en la rotación del personal, debido a factores intrínsecos ya que no se encontrarían satisfechos y por ende auto realizados con la labor que desempeñan.



3.1.3 Conciliación de aspiraciones personales del trabajador y objetivos de la empresa

Tabla 18

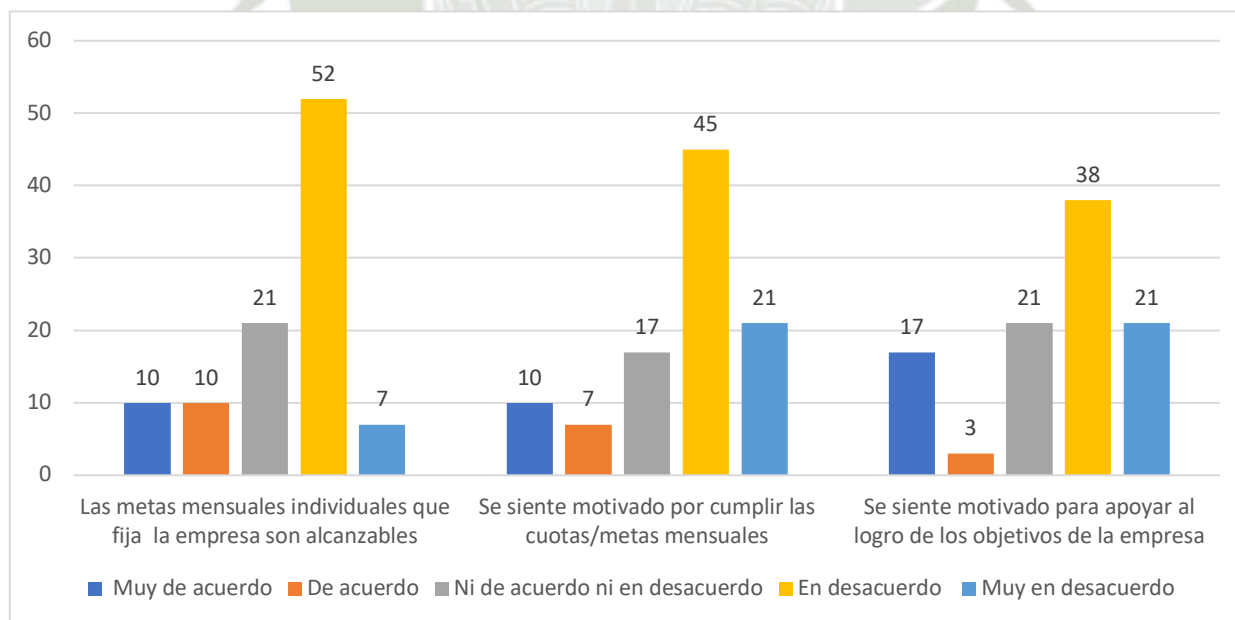
Las metas y objetivos de la empresa motivan al trabajador

		Las metas mensuales individuales que fija la empresa son alcanzables		Se siente motivado por cumplir las cuotas/metras mensuales		Se siente motivado para apoyar al logro de los objetivos de la empresa	
		Fr	%	Fr	%	Fr	%
Válido	Muy de acuerdo	10	10%	10	10%	16	17%
	De acuerdo	10	10%	6	7%	2	3%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	20	21%	16	17%	20	21%
	En desacuerdo	48	52%	42	45%	36	38%
	Muy en desacuerdo	6	7%	20	21%	20	21%
	Total	94	100%	94	100%	94	100%

Fuente. Elaboración propia/ extraída del SPSS V25.

Figura 13

Las metas y objetivos de la empresa motivan al trabajador



Fuente. Elaboración propia/ extraída del SPSS V25.

En la tabla se aprecia que un elevado 59% de los trabajadores considera que las metas mensuales individuales que fija la empresa no son alcanzables, ya que está en desacuerdo o muy en desacuerdo con la afirmación; se desprende que la empresa como tal fija metas altas para que los trabajadores pongan el mayor esfuerzo posible en alcanzarlas y así lograr resultados empresariales óptimos.

Por otro lado, solo el 17% está de acuerdo o muy de acuerdo en que se siente motivado por cumplir las cuotas/metras mensuales; en tanto que la mayoría o el 66% está en desacuerdo o muy en o desacuerdo con este enunciado; entonces en estos casos no se sienten motivados por cumplir las cuotas/metras mensuales fijados por la empresa.

También la mayoría de los trabajadores o el 59% no se siente motivado por apoyar al logro de los objetivos de la empresa; siendo indicativo de que es baja la identificación con la empresa; en tanto que un 20% si está de acuerdo o muy de acuerdo en que una motivación importante para el trabajo es lograr los objetivos de la empresa.

Se precisa por tanto que en la mayoría de trabajadores no es una motivación importante el logro de las metas y objetivos empresariales, ya que son sus propias motivaciones las que prevalecen como motivación de trabajo.

Tabla 19

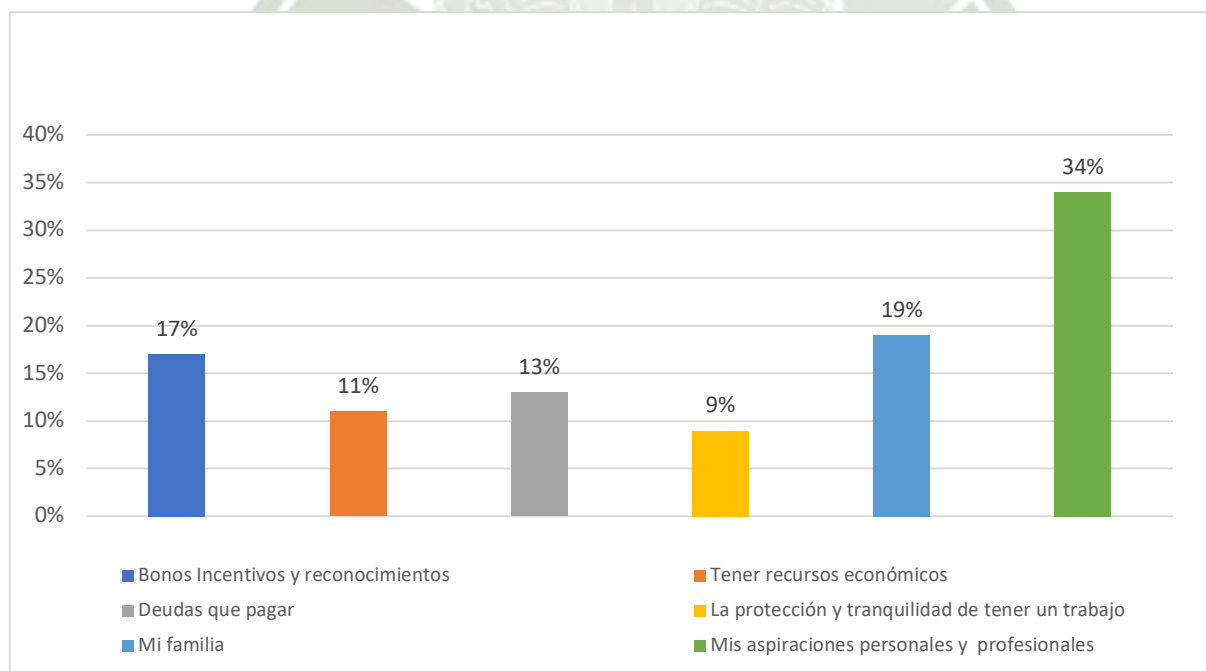
Razón principal por la que es importante trabajar en la empresa

		Fr	%
Válido	Bonos, incentivos y reconocimientos	16	17%
	Tener recursos económicos	10	11%
	Deudas que pagar	12	13%
	La protección y tranquilidad de tener un trabajo	8	9%
	Mi familia	18	19%
	Mis aspiraciones personales y profesionales	30	34%
	Total	94	100%

Fuente. Elaboración propia/ extraída del SPSS V25.

Figura 14

Razón principal por la que es importante trabajar en la empresa



Fuente. Elaboración propia/ extraída del SPSS V25.

Los datos porcentuales corroboran los resultados obtenidos en la tabla anterior ya que al indagar por la razón más importante por la que laboran en la empresa se obtuvo que la gran mayoría lo atribuye a aspectos económicos (41%), entre ellos percibir los bonos, incentivos y reconocimientos (17%), tener recursos económicos (11%) o pagar deudas (13%); seguido del 34% que considera sus aspiraciones personales y profesionales la razón más importante por la que trabajan, y otra razón importante es la familia, en el 19%, lo cual implica satisfacer necesidades, apoyo, resolver problemas, etc.

Se precisa por tanto que en ningún caso la razón es apoyar a la empresa al logro de las metas y objetivos organizacionales, demostrando que la razón principal obedece fundamentalmente al logro de sus aspiraciones personales y profesionales, y en segundo lugar a resolver la situación económica, sea de lograr ingresos económicos o pagar deudas, y en tercer lugar está relacionado al apoyo a la familia.

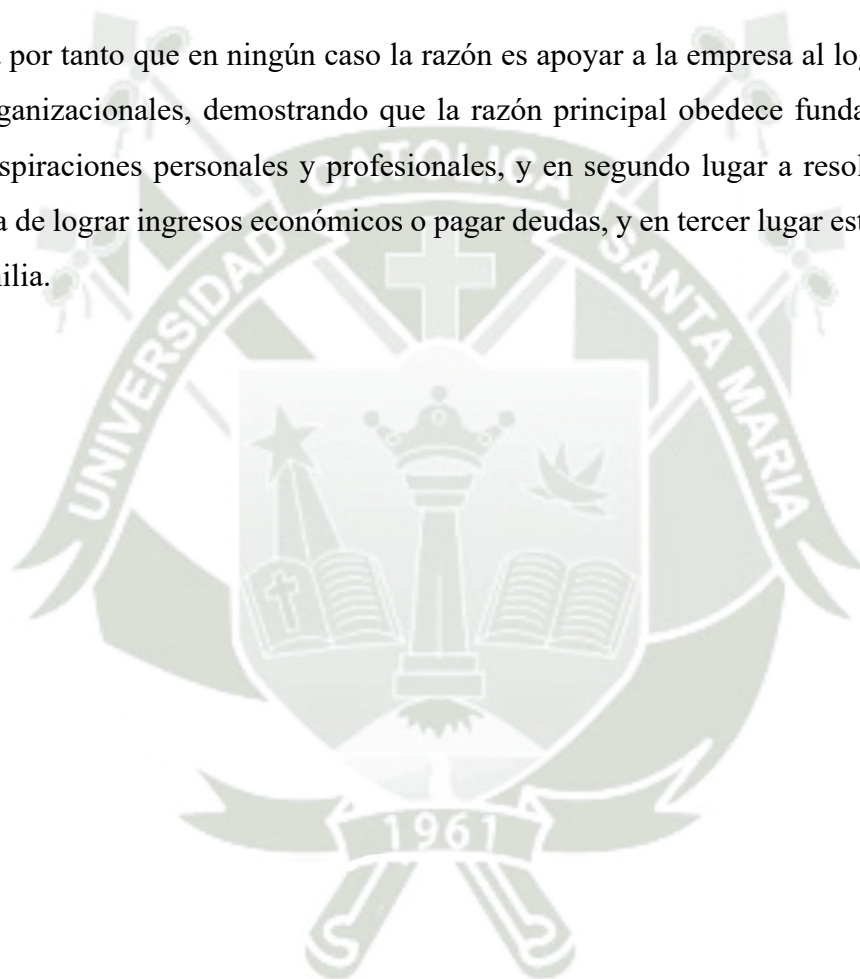


Tabla 20

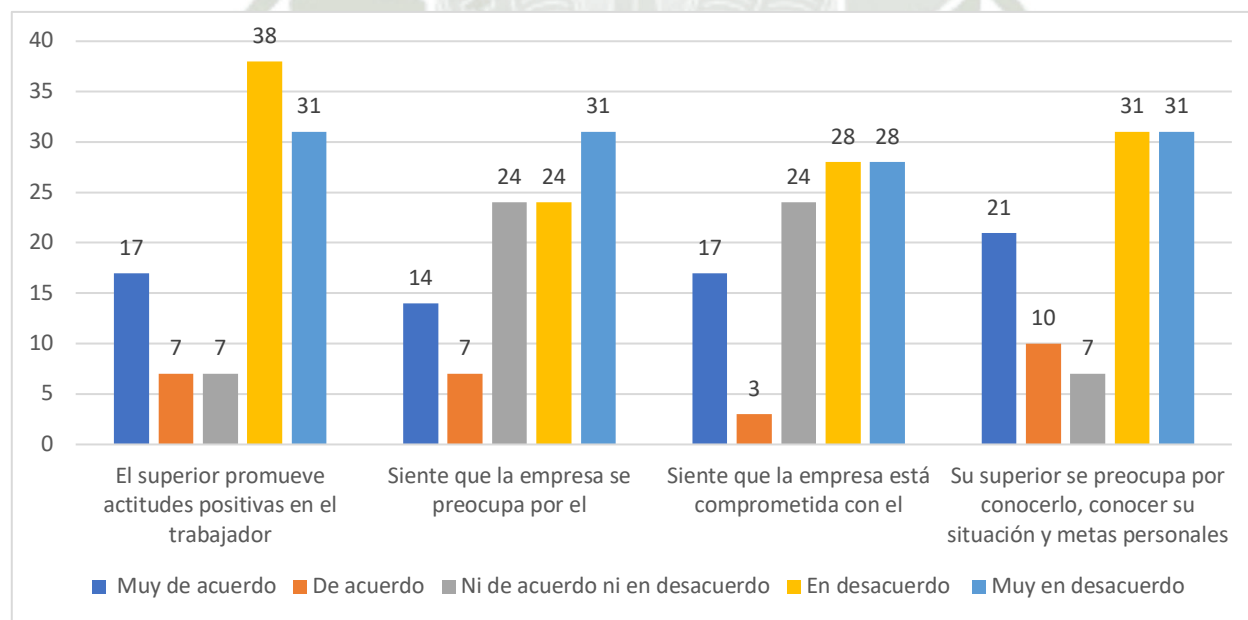
Compromiso de la empresa con el trabajador

Válido		El superior promueve actitudes positivas en el trabajador		Siente que la empresa se preocupa por el		Siente que la empresa está comprometida con él		Su superior se preocupa por conocerlo, conocer su situación y metas personales	
		Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
	Muy de acuerdo	16	17%	14	14%	16	17%	20	21%
	De acuerdo	6	7%	6	7%	2	3%	10	10%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	7%	22	24%	22	24%	6	7%
	En desacuerdo	36	38%	22	24%	26	28%	30	31%
	Muy en desacuerdo	30	31%	30	31%	26	28%	30	31%
	Total	94	100%	94	100%	94	100%	94	100%

Fuente. Elaboración propia/ extraída del SPSS V25.

Figura 15

Compromiso de la empresa con el trabajador



Fuente. Elaboración propia/ extraída del SPSS V25.

En la tabla estadística que presenta los ítems relacionados al compromiso de la empresa con el trabajador se aprecia que respecto a si el superior promueve actitudes positivas en el trabajador el 38% está en desacuerdo y el 31% muy en desacuerdo; entonces el 69% de los trabajadores consideran que los superiores no promueve en ellos actitudes positivas.

Por otro lado, el 24% está en desacuerdo con que la empresa se preocupa por él; sumado el 31% que se encuentra en muy desacuerdo con este enunciado; sumados estos porcentajes se tiene que el 55% de los trabajadores que consideran que la empresa no se preocupa por ellos.

De igual manera más de la mitad o el 56% de los trabajadores no siente que la empresa esta comprometida con ellos, y el 62% no considera que su superior se preocupa por conocerlo, por conocer su situación y sus metas personales, ya que están en desacuerdo.

Se precisa entonces que en la mayoría de casos los trabajadores no sienten que la empresa se comprometan con él.

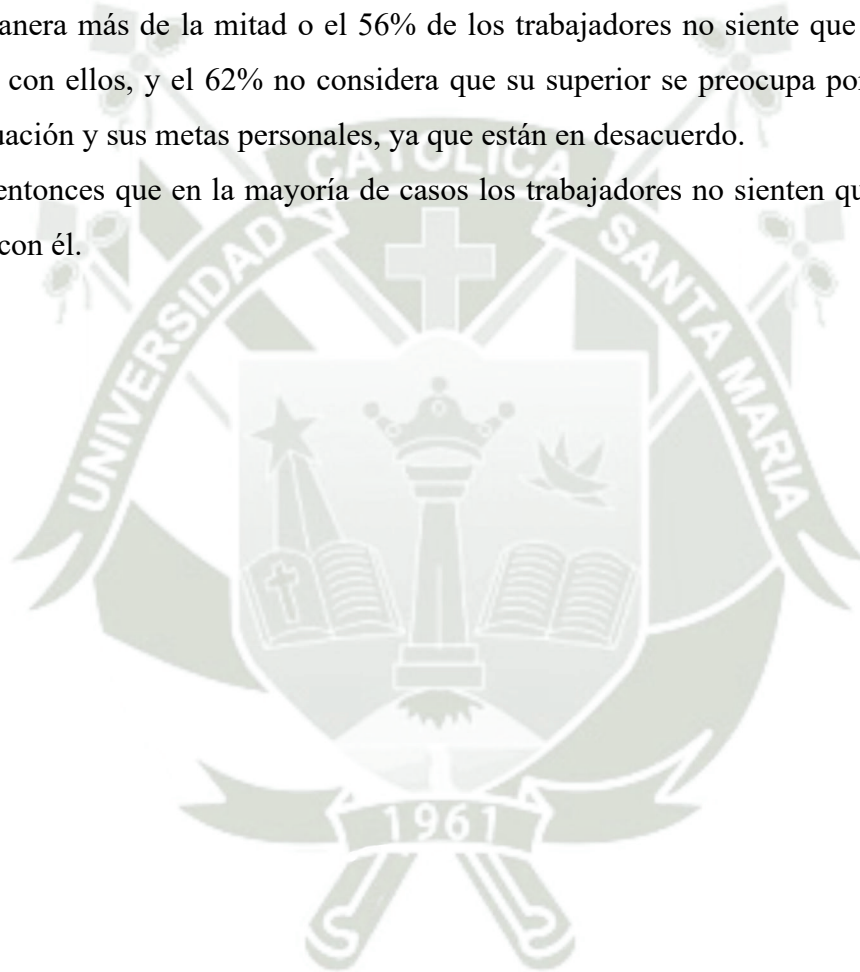


Tabla 21

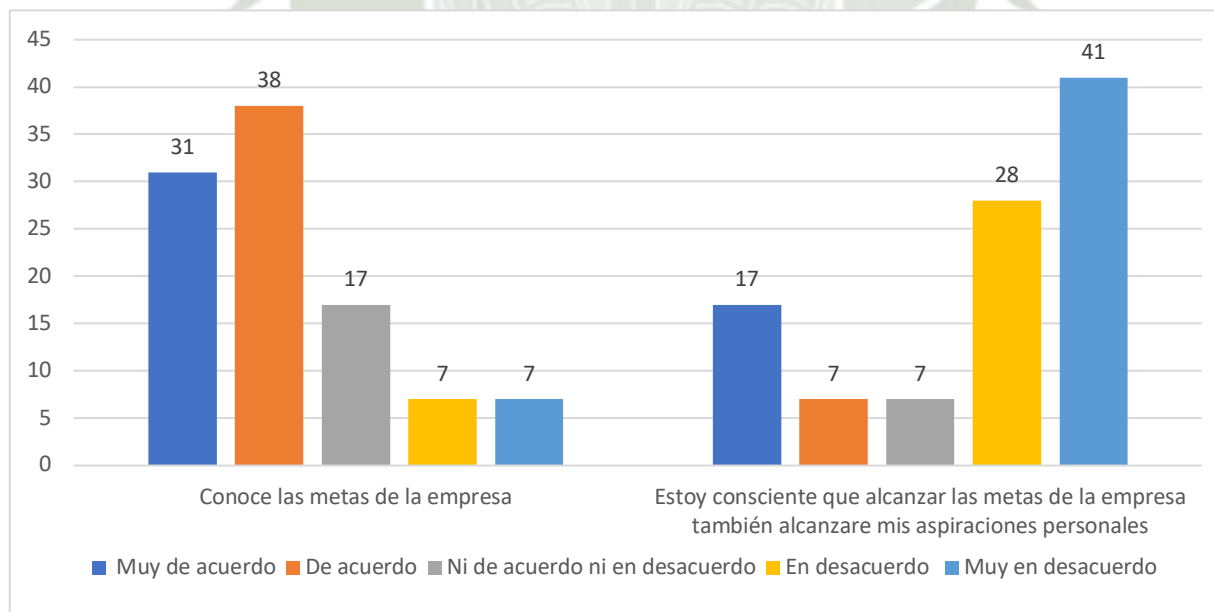
Compatibilidad de las aspiraciones personales del trabajador y las metas de la empresa

		Conoce las metas de la empresa		Estoy consciente que alcanzando las metas de la empresa también alcanzaré mis aspiraciones personales	
		Fr	%	Fr	%
Válido	Muy de acuerdo	30	31%	16	17%
	De acuerdo	36	38%	6	7%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	16	17%	6	7%
	En desacuerdo	6	7%	26	28%
	Muy en desacuerdo	6	7%	38	41%
	Total	94	100%	94	100%

Fuente. Elaboración propia/ extraída del SPSS V25.

Figura 16

Compatibilidad de las aspiraciones personales del trabajador y las metas de la empresa



Fuente. Elaboración propia/ extraída del SPSS V25.

En la tabla estadística se observa que, respecto al conocimiento de las metas de la empresa, el 38% está de acuerdo y el 31% muy de acuerdo; así un relevante 69% conoce las metas de la empresa y solo un reducido 14% no las conoce. Sin embargo, al indagar sobre si es consciente que alcanzar las metas de la empresa les permitiría también alcanzar sus aspiraciones personales, es elevado el porcentaje de trabajadores que están en desacuerdo (28%) o muy en desacuerdo (41%) con esta afirmación.

Se precisa entonces, que la mayoría de trabajadores no considera que exista compatibilidad entre las aspiraciones personales y las metas de la empresa, al parecer por cuanto no existe interés en compatibilizar ambas metas; lo que estaría influyendo en la rotación del personal.



Tabla 22

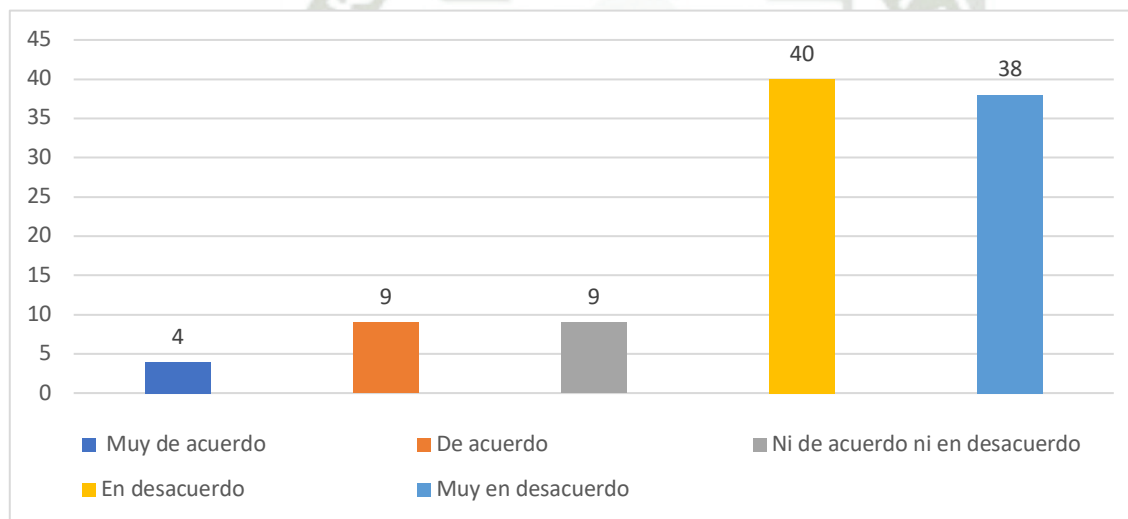
Logro de sus aspiraciones personales a través del trabajo que realiza

	Fr	%
Válido Muy de acuerdo	4	4%
De acuerdo	8	9%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	9%
En desacuerdo	38	40%
Muy en desacuerdo	36	38%
Total	94	100%

Fuente. Elaboración propia/ extraída del SPSS V25.

Figura 17

Logro de sus aspiraciones personales a través del trabajo que realiza



Fuente. Elaboración propia/ extraída del SPSS V25.

Los datos porcentuales en la presente tabla demuestran que frente al logro de sus aspiraciones personales a través del trabajo que realiza, se observa que un importante porcentaje de 40% está en desacuerdo y el 38% muy en desacuerdo; sumados estos porcentajes se tiene un elevado 78% de trabajadores que no se sienten que logran sus aspiraciones personales a través del trabajo que realizan en la empresa.

Tabla 23

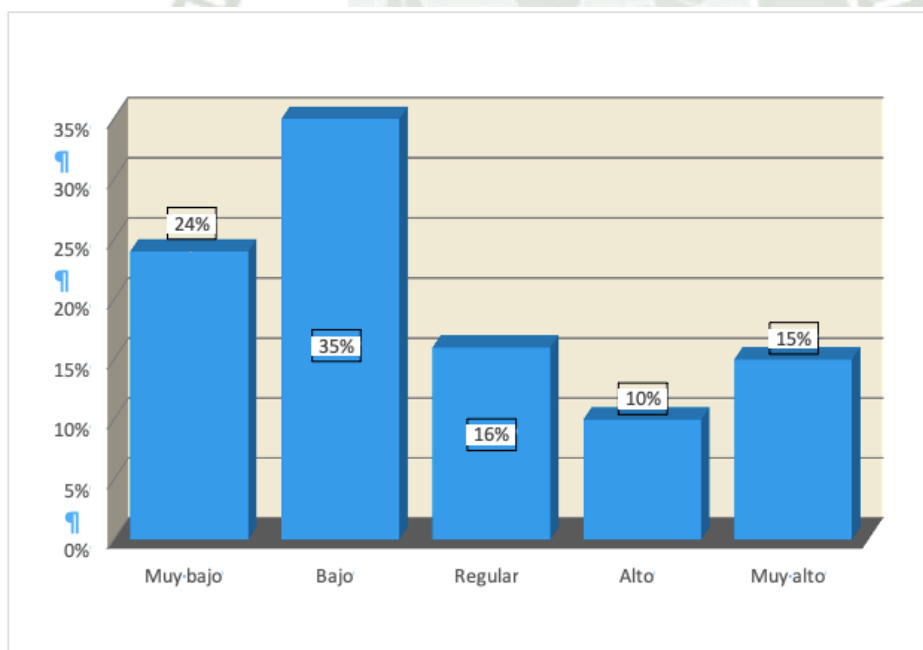
Nivel de conciliación de las aspiraciones personales del trabajador con los objetivos de la empresa.

	Fr	%
Válido 0 - 11 Muy bajo	23	24%
12 - 22 Bajo	33	35%
23 - 33 Regular	15	16%
34 - 44 Alto	9	10%
45 - 55 Muy alto	14	15%
Total	94	100%

Fuente. Elaboración propia/ extraída del SPSS V25.

Figura 18

Nivel de conciliación de las aspiraciones personales del trabajador con los objetivos de la empresa



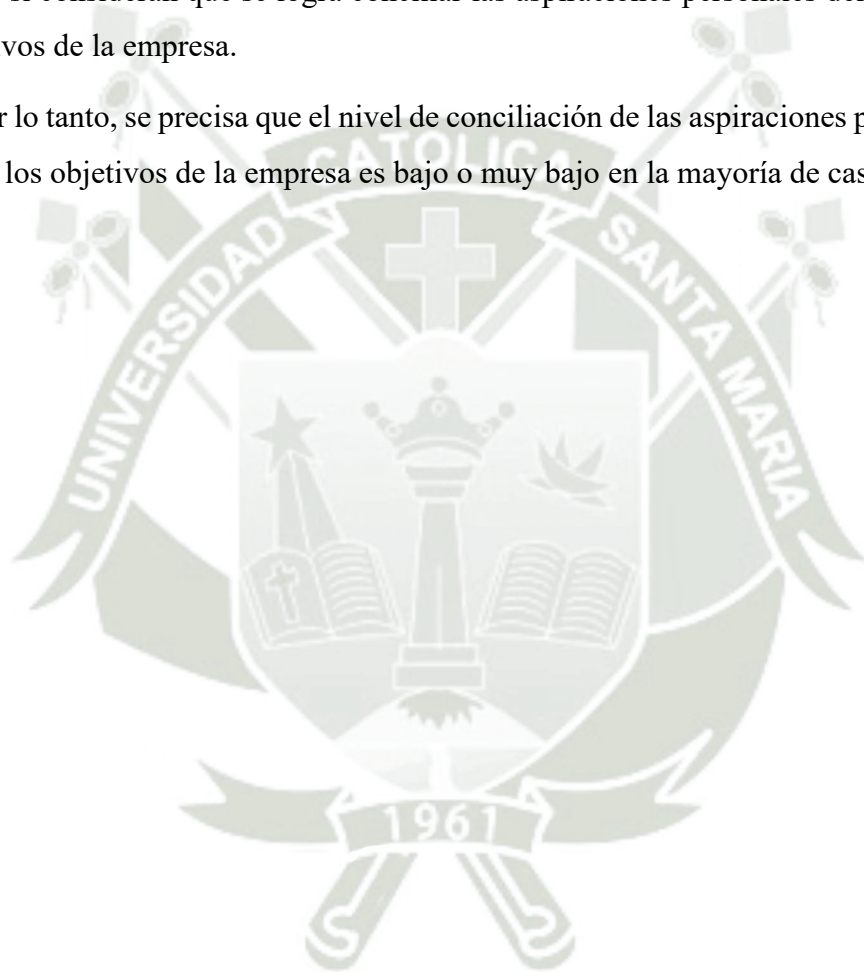
Fuente. Elaboración propia/ extraída del SPSS V25.

En la tabla se aprecia que respecto al nivel de conciliación de las aspiraciones personales del trabajador con los objetivos de la empresa, se aprecia que en el porcentaje mayoritario en

la tabla que corresponde al 35% es bajo; sumado el 24% en que es muy bajo el nivel de conciliación mencionado, se tiene que un importante 59%, ya que fundamentalmente sienten que la empresa no está comprometida con ellos o que al alcanzar las metas de la empresa no estará alcanzando las propias.

En tanto que opuestamente a ello se tiene que en el 25% el nivel de conciliación de las aspiraciones personales del trabajador con los objetivos de la empresa es alto o muy alto; así en estos casos si consideran que se logra conciliar las aspiraciones personales del trabajador con los objetivos de la empresa.

En general, por lo tanto, se precisa que el nivel de conciliación de las aspiraciones personales del trabajador con los objetivos de la empresa es bajo o muy bajo en la mayoría de casos



3.1.4 Resultados sobre la rotación de personal

Tabla 24

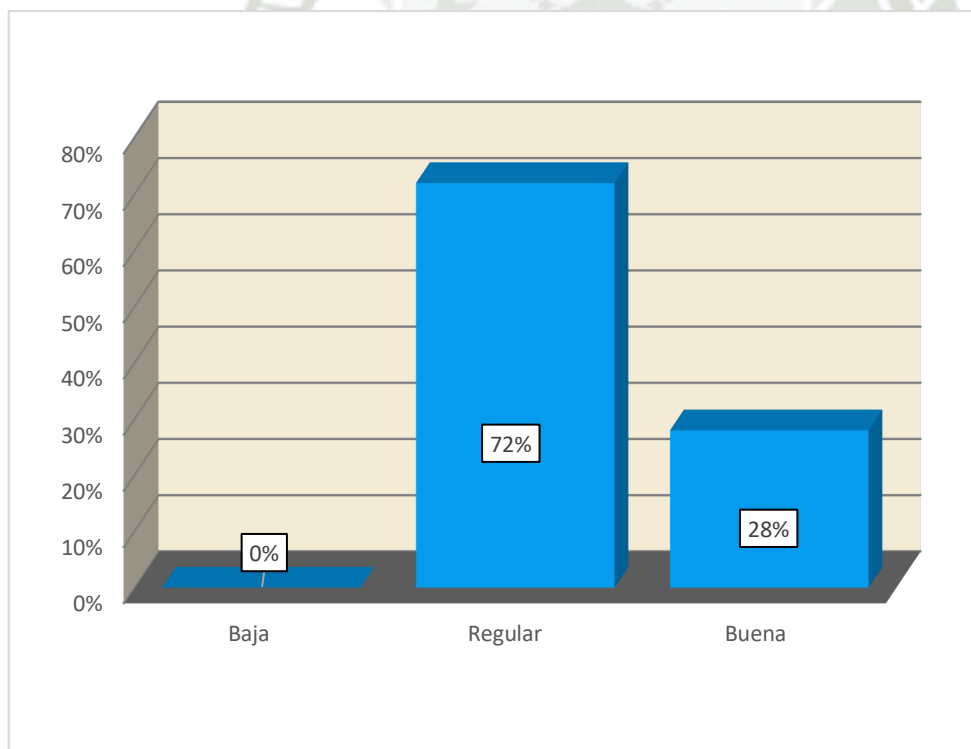
Rotación interna

	Fr	%
Válido 0- 4 Baja	0	0%
5- 8 Regular	68	72%
9-12 Alta	26	28%
Total	94	100%

Fuente. Elaboración propia/ extraída del SPSS V25.

Figura 19

Rotación interna



Fuente. Elaboración propia/ extraída del SPSS V25.

En la tabla estadística se aprecia que, en cuanto a la rotación de personal a nivel interno en la empresa, en ningún caso es considerada baja; en tanto que según la percepción del 72% de los

colaboradores y para el 28% restante es alta. Así considero en este tipo de rotación la reubicación de puesto de trabajo y por promoción o ascenso laboral.

Entonces se considera que el nivel de rotación interna es regular-alta y en ningún caso es considerada baja, situación que tiene importantes desventajas a nivel de la empresa por las implicancias económicas, de capacitación, inducción de puestos y experiencia, entre otros.



Tabla 25

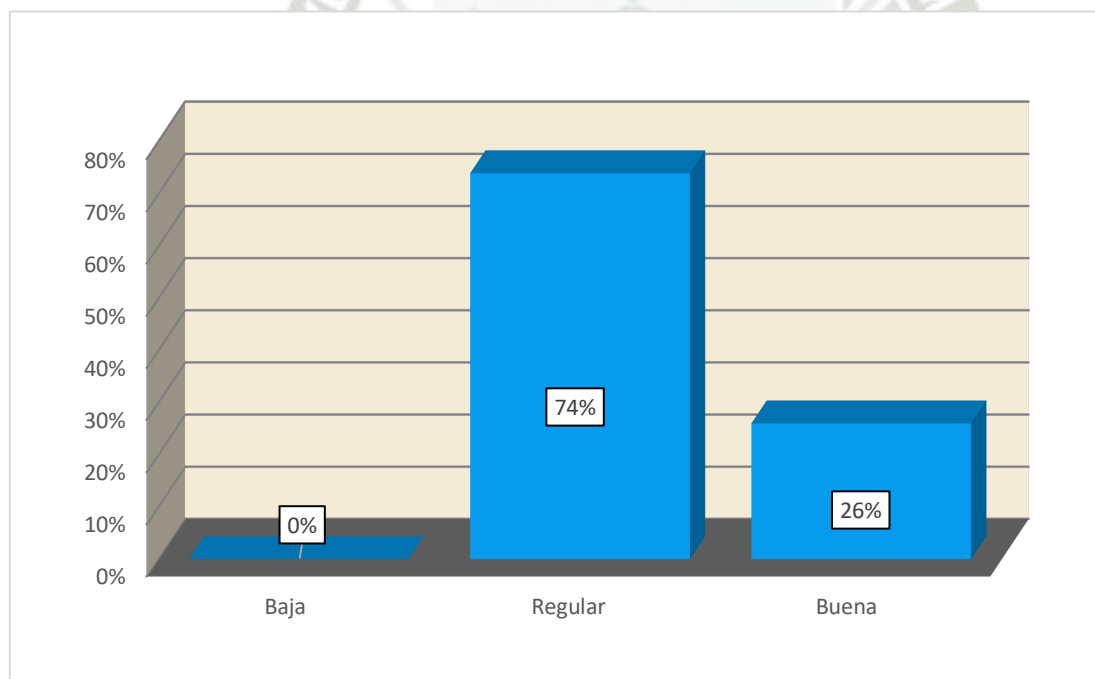
Percepción de los colaboradores respecto al nivel de rotación externa

			Fr	%
Válido	0 - 4	Baja	0	0%
	5 - 8	Regular	70	74%
	9 - 12	Alta	24	26%
	Total		94	100%

Fuente. Elaboración propia/ extraída del SPSS V25.

Figura 20

Percepción de los colaboradores respecto al nivel de rotación externa



Fuente. Elaboración propia/ extraída del SPSS V25.

Los datos registrados en la tabla demuestran que para el 74% de los colaboradores el nivel de rotación externa es regular, mostrando que la rotación es significativa; en estos casos se considera

tanto motivos personales como salud, nueva oferta laboral, problemas familiares, etc. como de la propia empresa (despido, jubilación o incapacidad). Para un 26% la rotación externa de personal es alta.

Entonces se considera que el nivel de rotación externa, según la percepción de los colaboradores es regular y en ningún caso es considerada baja, lo que al igual que la rotación interna tiene incidencias negativas para la empresa.



Tabla 26

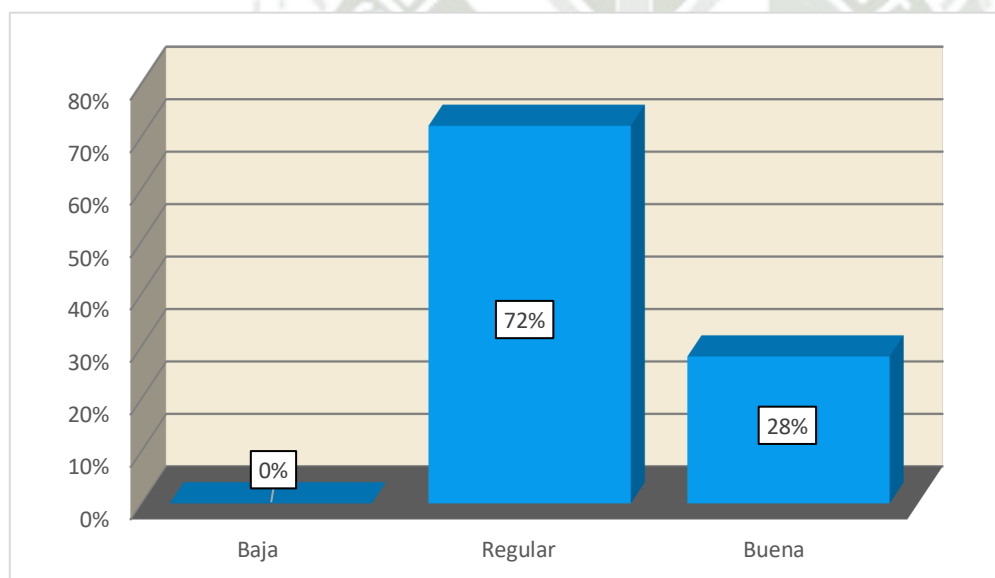
Nivel de rotación general en la empresa según percepción de los colaboradores

Válido	Fr	%
0- 8 Baja	0	0%
9-16 Regular	68	72%
17-24 Alta	26	28%
Total	94	100%

Fuente. Elaboración propia/ extraída del SPSS V25.

Figura 21

Nivel de rotación general en la empresa según percepción de los colaboradores



Fuente. Elaboración propia/ extraída del SPSS V25.

Se aprecia en la tabla estadística que el nivel general de rotación en la empresa en ningún caso es baja; siendo regular en la mayoría de casos (72%), y es alta en un significativo 28%; de esta manera existe un índice de rotación medio alto.

3.2 Comprobación de hipótesis

Tabla 27

Coefficiente de correlación Rho de Spearman entre la motivación laboral y la rotación de personal

			Motivación laboral	Rotación de personal
Rho de Spearman	Motivación laboral	Coefficiente de correlación	1.000	-0.789
		Sig. (bilateral)		0.001
		N	94	94
	Rotación de personal	Coefficiente de correlación	-0.789	1.000
		Sig. (bilateral)	0.001	
		N	94	94

Los resultados obtenidos en la prueba de Rho de Spearman demuestran que existe una relación alta e inversa entre la motivación laboral y la rotación de personal, con un cálculo de -0.789 que significa que a mayor motivación laboral es menor la rotación de personal.

Tabla 28

Coefficiente de correlación Rho de Spearman entre la auto realización personal y la rotación de personal

				Motivación laboral	Rotación de personal
Rho Spearman	de	Auto realización personal	Coefficiente de correlación	1.000	-0.612
			Sig. (bilateral)		0.001
			N	94	94
		Rotación de personal	Coefficiente de correlación	-0.612	1.000
			Sig. (bilateral)	0.001	
			N	94	94

Los resultados obtenidos en la prueba de Rho de Spearman demuestran que existe una relación alta e inversa entre la auto realización personal y la rotación de personal, con un cálculo de -0.612 que significa que a mayor auto realización en los colaboradores es menor la rotación laboral.

3.3 Discusión de resultados

Para Cifuentes (2017), la motivación externa e interna es de gran impacto para el buen desempeño de las funciones. La automotivación es nuestra responsabilidad, pero al mismo tiempo, la compañía y los líderes tienen un gran reto para mantener un alto nivel de entusiasmo y motivación al equipo.

En nuestra investigación el desempeño de las tareas ocupacionales muestra que el 49% de los trabajadores presentan una baja motivación laboral y el 4% muy baja; así los colaboradores (53%) no se encuentran motivados a la hora de realizar su actividad laboral, sea por factores intrínsecos o extrínsecos; resultados que coinciden con los resultados encontrados por Chirinos (2019).

Específicamente la motivación de logro en los colaboradores de la empresa es baja o muy baja en el 53%; en estos casos escasamente se preocupan por temas laborales, ya que no ponen todo su empeño, esfuerzo y dedicación para ir alcanzando logros superiores, prestan baja atención e interés por las actividades ocupacionales; en general es baja la motivación cuando acuden al centro de trabajo; también demuestran una escasa disposición por participar en el desarrollo del trabajo y por reforzar sus conocimientos. En tanto que el 47% presenta una motivación media; no logrando el trabajo de cubrir plenamente sus expectativas y afectando su desempeño laboral, tal como lo afirma Linares (2017), que demostró que existe una relación $Rho=0,806$ entre las variables: motivación y desempeño laboral. Este grado de correlación indica que la relación entre las dos variables es positiva y es directamente proporcional.

Respecto a la motivación de poder, en la mayoría de casos (47%) es baja y muy baja (8%) esta motivación ya que no se sienten motivados por cuanto escasamente demuestra preocupación por mejorarse, le agrada competir y ganar, raramente en el trabajo puede obtener más control sobre los acontecimientos de su alrededor o puede influir sobre los demás compañeros o tiene mayor disposición cuando realiza esfuerzos que le permiten llevar el mando. El 43% encuentra en el trabajo una regular motivación de poder; en estos casos asumen una actitud positiva media respecto a la posibilidad de poder que le brinda la actividad laboral.

En cuanto a la motivación de afiliación el 51% muestra una motivación media, mostrando que en forma regular en el trabajo tienen contacto con sus compañeros, trabaja regularmente con otras personas y casi nunca trabaja solo y puede escoger a un amigo antes que aun experto cuando

trabaja así regularmente se mantiene en contacto permanente con otras personas; no obstante un significativo 30% presenta una baja motivación de afiliación.

En relación a la auto realización en el ámbito laboral o en el trabajo es regular en el 41%; en tanto que en la mayoría de casos o el 49% y 4% esta es baja y deficiente, ya que, al parecer, la actividad laboral no cubre plenamente sus expectativas personales; o sea no se siente autorrealizado, este puede ser un factor de carácter intrínseco que incide en la rotación del personal; así en forma específica en la dimensión de autoconcepto, es baja o deficiente en el 52% ya que tienen una mala autoimagen en el trabajo, sintiéndose insatisfechos consigo mismos, fundamentalmente en lo que respecta a la labor que realizan y su trayectoria, no se siente totalmente competentes para el trabajo que desempeña y es baja la autoimagen que tienen respecto a los dominios y capacidades laborales.

En lo que respecta a la dimensión de empatía y realización social mas de la mitad de los colaboradores (57%) alcanza un nivel regular, mostrando un interés medio por los problemas, situaciones e ilusiones que tienen sus compañeros y amigos; así también en nivel medio suelen colaborar y ayudar solidariamente, presentando una actitud de comunicación media, se desprende que no existen relaciones conflictivas esto por la actitud empática de los colaboradores.

A nivel de afrontamiento en el 47% es baja y deficiente en el 4%, muestran por tanto una baja capacidad para afrontar las dificultades que emergen en el trabajo; mostrando por tanto una escasa autoconfianza y bajo afrontamiento, presentando una actitud de baja autoexigencia ante las dificultades; esto por cuanto tienen deficiencias para afrontar las dificultades que se presentan en la labor ocupacional diaria; no afrontan de esta manera en forma activa y positiva las situaciones laborales difíciles. En tanto que en el 43% presentan una regular capacidad de afrontamiento, actitud regular de autoexigencia ante las dificultades que pueden presentarse en la labor ocupacional diaria.

Respecto a la satisfacción en los trabajadores con respecto al logro de las metas personales, ésta se evalúa según la compatibilidad que existe entre las metas personales con las metas empresariales y por un lado la implicancia del trabajador en el logro de las metas empresariales y viceversa; así se aprecia que para la mayoría de trabajadores el cumplimiento de las cuotas/metras y objetivos empresariales no son una motivación importante para ellos, 66% y 59%, respectivamente. Por el contrario, la razón mas importante por la que trabajan está relacionada al logro de sus proyectos

personales y profesionales, la disposición de recursos económicos o pagar deudas y para apoyar a su familia.

En tanto, que el compromiso que asume la empresa con el trabajador se caracteriza porque el 69% de los trabajadores consideran que los superiores no promueve en ellos actitudes positivas, el 55% consideran que la empresa no se preocupa por ellos, para el 62% su superior no se preocupa por conocerlo, por conocer su situación y sus metas personales; coherentemente el 56% no siente que la empresa está comprometida con ellos. De esta manera para la mayoría de trabajadores (69%) no existe compatibilidad entre sus aspiraciones personales y las metas de la empresa; consecuentemente un elevado 78% de trabajadores no se sienten satisfechos con el logro de sus aspiraciones personales.

En lo que respecta a la rotación de personal interna en la empresa, es regular alta ya que en ningún caso es bajo y según la percepción del 72% de los colaboradores es regular, mientras que para el 28% restante alta; demostrando su escasa capacidad de retención de capital humano en la empresa. Específicamente a nivel interno en la empresa, propiciada por la reubicación de puesto de trabajo o por la promoción o ascenso laboral, en ningún caso es considerada baja; en tanto que la rotación de personal externa derivada de motivos personales como salud, nueva oferta laboral, problemas familiares, etc., así como de la propia empresa (despido, jubilación o incapacidad), es regular según la percepción del 74% de los colaboradores y para el 26% es alta. Este nivel de rotación tiene importantes desventajas para la empresa por las implicancias, económicas, de capacitación, inducción de puestos, experiencia, entre otros.

Los resultados obtenidos en la prueba de Rho de Spearman demostraron que existe una relación alta e inversa entre la motivación laboral y la rotación de personal, con un cálculo de -0.789 que significa que es una relación alta e inversa (a mayor motivación laboral es menor la rotación de personal y viceversa). resultados que coinciden con Orbe (2019), quien encontró en su investigación que “el factor motivacional que influye en la rotación del personal de la SEPS es el “trabajo en sí”, este factor prácticamente se refiere a la satisfacción en el cargo”.

De igual manera existe una relación alta e inversa entre la auto realización personal y la rotación de personal, con un cálculo de -0.612 que significa que es una relación alta e inversa (a mayor auto realización en los colaboradores es menor la rotación laboral y viceversa).

CONCLUSIONES

Primera.- La motivación laboral y el nivel de auto realización personal influye de manera inversa y alta en la rotación laboral del área comercial en la empresa de Seguros Pacífico en la ciudad de Arequipa, ya que según la prueba de Rho de Spearman mostró un cálculo de -0.789 y de -0.612 respectivamente. A pesar que la compañía de seguros Pacífico proporciona diversas herramientas motivacionales

Segundo.- Los trabajadores presentan en general una motivación laboral baja (49%) y muy baja (4%); específicamente la motivación de logro es baja o muy baja (53%) ya que escasamente se preocupan e interesan por los temas laborales, no ponen todo su empeño, esfuerzo, dedicación y disposición para ir alcanzando logros superiores; de igual manera la motivación de poder que encuentra en el trabajo es baja (55%), y la motivación de afiliación es media (51%).

Tercera.- La auto realización es baja y deficiente en el 53% ya que la actividad laboral no cubre plenamente sus expectativas personales; así específicamente es baja o deficiente el autoconcepto en el 52% ya que tienen una mala autoimagen respecto a su labor, trayectoria, los dominios y capacidades laborales; es regular la empatía y realización social (57%), y, a nivel de afrontamiento es baja y deficiente (51%), mostrando falta de autoconfianza y dificultades para enfrentar de forma activa y positiva las situaciones laborales difíciles. Se demuestra que no existe compatibilidad entre las aspiraciones personales y los objetivos de la empresa, ya que el cumplimiento de las cuotas/metras y objetivos empresariales no son una motivación importante para los trabajadores; a su vez, éstos no sienten que la empresa está comprometida con ellos y no consideran que su superior se preocupa por conocerlos, por conocer su situación y sus metas personales.

Cuarta.- La rotación de personal en la empresa, es regular según la percepción del 72% de los colaboradores y alta para el 28% restante; tanto la rotación interna, propiciada por la reubicación de puesto de trabajo o por la promoción o ascenso laboral, como la rotación externa derivada de motivos personales o decisión de la gerencia es predominantemente regular.

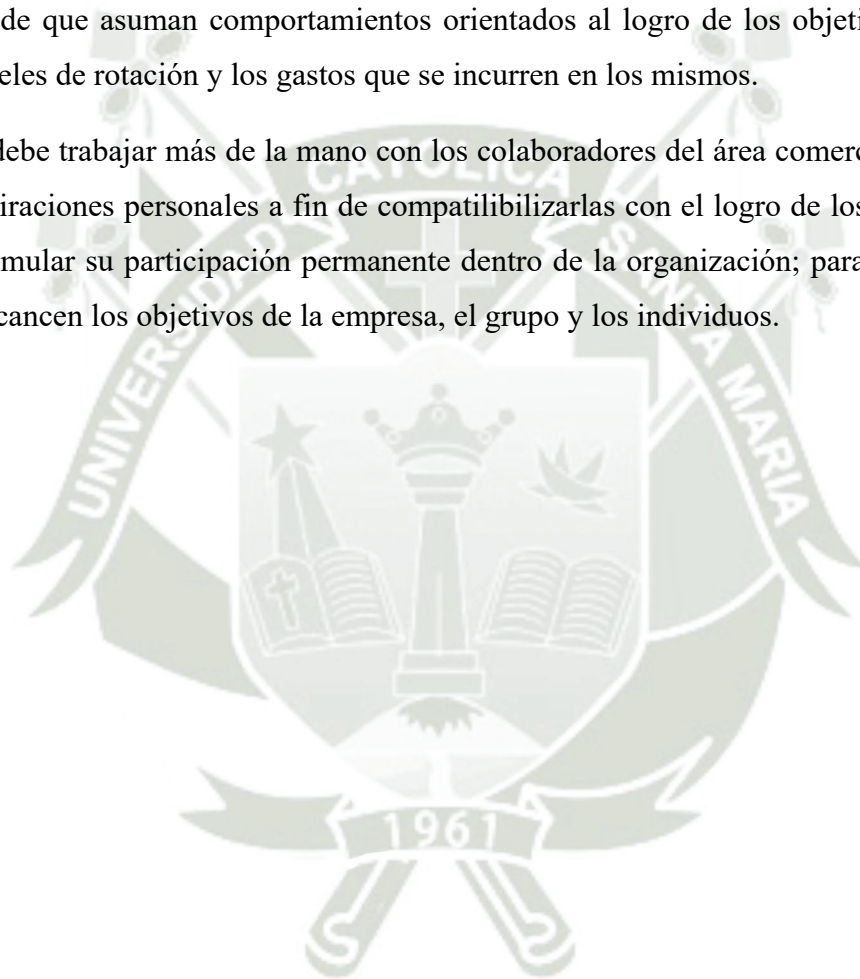
Quinta.- El tipo de influencia de la motivación y auto realización personal en la rotación laboral del área comercial en la empresa de Seguros Pacífico en la ciudad de Arequipa es inversamente proporcional, esto significa que a mayor motivación y auto realización personal menor rotación de personal y viceversa.

RECOMENDACIONES

Primera.- Es necesario que se realicen acciones que involucren y comprometan al personal del área comercial a fin de que se sienta identificado con la compañía; ya que ésta es el área más importante de la organización, al ser la encargada de generar rentabilidad para la Compañía de Seguros, y es la clave organizacional.

Segunda.- Se debe diseñar estrategias de capacitación a los trabajadores y de retención de capital humano a fin de que asuman comportamientos orientados al logro de los objetivos, además de reducir los niveles de rotación y los gastos que se incurren en los mismos.

Tercera.- Se debe trabajar más de la mano con los colaboradores del área comercial, teniendo en cuenta sus aspiraciones personales a fin de compatibilizarlas con el logro de los objetivos de la empresa y estimular su participación permanente dentro de la organización; para que de manera sinérgica se alcancen los objetivos de la empresa, el grupo y los individuos.



BIBLIOGRAFÍA

- Aciego, Domínguez y Hernández (2005), Consistencia interna y estructura factorial de un cuestionario sobre auto realización y crecimiento personal. *Psicothema* 17(1), pp. 134-142. España: Universidad de Oviedo.
- Aguilera, D. (2018). *Rotación de personal y sus efectos*.
<https://www.sites.google.com/site/rotacion>
- Bertrand. (2015). *Autoconomiento y realización personal*. Madrid:: Piramide.
- Biasi, N. (2018). *Satisfacción Laboral: Qué Es y Cómo Medirla*. Obtenido de
<https://www.starmeup.com/blog/es/consejos-utiles/satisfaccion-laboralguia-completa/>
- Castillero, O. (2019). *Rotación de personal: qué es, tipos, y cómo se estudia Un fenómeno muy común en el ámbito de las empresas, medible con el Índice de Rotación de Personal*.
<http://www.psicologiaymente.com>
- Castillo, B. (2017). *Ambiente laboral y rotación de los colaboradores en la empresa Nexos S.A.C.* [Tesis maestría. Universidad Inca Garcilazo de la Vega].
- Chiavenato, I. (2007). *Gestión del talento humano*. Bogotá: Mc. Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos. El capital humano de las organizaciones*. 9na. edición. México, D.F. McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Chirinos, C. (2019). *Motivación y satisfacción laboral de los trabajadores del régimen CAS de la sede principal de la Corte Superior de Justicia de Huaura*. [Tesis maestría. Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión].
- Cifuentes, T. (2017). *Análisis de factores que influyen en la rotación de personal en una empresa de rubro de alimentos y bebidas*” Santiago: Universidad de Chile.
- Coloma, & Gonzáles. (2018). *El desarrollo de la motivación profesional por la Informática en el Instituto Tecnológico Bolivariano. Opuntia Brava, 10(3)*,. Obtenido de <https://doi.org/>
- Corredor. (2018). *Influencia del bienestar en la rotación de personal en la empresa IDENCORP*.
- Couse, H. (2018). *¿Qué es la autorrealizacion?* Obtenido de <https://www.coursehero.com>

- Elliot, Y. (2018). *Avoidance personal goals and subjective well-being. Personality and Social Psychology 18 (10)*.
- Farfan, M. (2019). *Realización personal y creatividad del estudiante de arquitectura 1 de una universidad privada*. Lima: Universidad Cesar Vallejo.
- Flores. (2016). *Las habilidades sociales y la comunicación interpersonal de los estudiantes de la Universidad Nacional del Altiplano – Puno*. . Puno: Rev de Investigación en Comunicación y Desarrollo, vol. 7, núm. 2. Universidad Nacional del Altiplano .
- García, J. (2015). *Pirámide de Maslow: la jerarquía de las necesidades humanas*. Barcelona. <https://www.psicologiamente.com/psicologia/piramide-de-maslow>
- Gonzáles. (2010). *Hacia una mayor comprensión de la motivación en el ejercicio físico: medición de la regulación integrada en el contexto español*. España. : Tesis Universidad de Almería. *Psicothema*. Vol. 22, N°4, pp.841 – 847.
- Guerri, M. (2021). *La Teoría de las Necesidades Humanas de Abraham Maslow*. <https://www.p psicoactiva.com/blog/la->
- Hernández. (2010). *Metodología de la investigación. (5a ed.)*. . México: Mc Graw-Hill.
- Hernandez, Fernández, & Baptista. (2014). *Metodología de la investigación*. Mexico: 6ta. Edicion Mc Graw-Hill Interamericana Editores, S.A.
- Hernández, Fernández, & Baptista. (2014). *Metodología de la investigación . 6ta. Edición . México: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A.*
- Huichi, F. (2018). *La motivación intrínseca y las estrategias de trabajo autónomo en los estudiantes del Instituto Superior Tecnológico “Castilla”* . Arequipa: Tesis de Maestría. Universidad Nacional de San Agustín.
- Infestas, A. (2017). *Sociología de la empresa*. Salamanca: Ediciones Amarú.
- Infopublic (2019). *Manual virtual: desplazamiento de personal*. <https://infopublic.bpaproc corp.com/sistema-administrativo>
- Jaramillo. (2015). *Principales factores que influyen en la rotación de personal en la empresa SMART S.A. DE C.V. En Vincula 1(4)*. México: Universidad Autónoma de Nuevo León.

- Jiménez, D. (2018). *Resiliencia en adolescentes y jóvenes del programa de formación y empleo de la Fundación Forge Lima Norte, 2017*. [Tesis de pregrado. Universidad Nacional Federico Villarreal]. <http://www.repositorio.unfv.edu.pe/bitstream/handle>
- Lagarda, A., Tanori, J. y Vera, J. (2021). *Influencia del autoconcepto y la satisfacción con la vida en el rendimiento académico de estudiantes de secundarias públicas*. https://www.researchgate.net/publication/353830466_Influencia
- Linares, J. (2017). *Motivación laboral y desempeño laboral en el centro de salud la Huayrona 2017. Tesis Maestría en Gestión de los Servicios de la Salud*. Lima: Universidad Cesar Vallejo.
- López, L. (2015). La motivación. *Revista Digital Innovación y Experiencias Educativas*. N°31. Granada, España.
- Lozano, D. (2015). Diagnóstico de factores de riesgo a la salud en el Instituto Mexicano del Seguro Social. *Rev Med IMSS* 33. México. Edit. Trillas.
- Lozano, D. (2018). *Teoría de la Motivación o Pirámide de Necesidades Humanas – Abraham Maslow*. <https://www.diloentutospc.com/>
- Marín, H. & Placencia, M. (2017). Motivación y satisfacción laboral del personal de una organización de salud del sector privado. *Horizonte Médico*, 17(4), 42–52. <https://doi.org.bdigital.sena.edu.co/10.24265/horizmed.2017.v17n4.08>
- Millán, G. (2006). *Rotación de personal*. México: Universidad autónoma metropolitana.
- Montagud, N. (2019). *El modelo jerárquico ERC de Alderfer: una teoría de la motivación*. <https://www.psicologiaymente.com/psicologia/>
- Moreno, & Martínez . (2016). Importancia de la Teoría de la Autodeterminación en la práctica Físico-deportiva: Fundamentos e implicaciones prácticas. *Cuadernos de Psicología del Deporte*. 6(2), pp. 39-54.
- Moya, S. (2017). *Motivación y Satisfacción de los Profesionales de enfermería: Investigación aplicada en un área quirúrgica. (Tesis)*. Cantabria: Universidad de Cantabria, Escuela de Enfermería.

- Orbe, A. (2019). *Factores motivacionales que inciden en la rotación de personal en la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria- SEPS*. . Quito: Universidad Andina Simón Bolívar Mansilla .
- Palma, S. (2016). Motivación y Clima Laboral en Personal de Entidades Universitarias. (Tesis). . *Revista de Investigación en Psicología. Vol.3, N°1, , 11 – 21.*
- Paz, K. & Espinoza, M. (2017). *Principales factores que influyen en la rotación de personal en la empresa SMART S.A. DE C.V. Vincula* . Mexico: Universidad Autónoma de Nuevo León.
- Peña, C. (2015). *La motivación laboral como herramienta de gestión en las organizaciones empresariales. Madrid*. Obtenido de <https://www.repositorio.comillas.edu/>
- Ramirez, & Alvitez. (2015). *Relación entre el programa de compensación e Incentivos y la motivación en los empleados de la empresa del Grupo Almer*. Trujillo: Tesis.
- Ramos, Rodriguez, & Aguirre . (2017). *El autoconcepto y el bienestar subjetivo en función del sexo y del nivel educativo en la adolescencia. Psicología Educativa 23(2)*. Vasco: España: Universidad del País Vasco.
- Rivera, N. (2019). *Relación entre motivación laboral y retención de empleados del área de operaciones de una empresa aseguradora de Lima 2018*. Lima.
- Sabater, V. (2021). *La teoría de la auto realización: La clave del potencial humano. Artículo Científico. En La mente es maravillosa Nro. 1. Valencia*. . Obtenido de <https://www.lamenteesmaravillosa.com/>
- Sánchez, P. (2017). *Motivación intrínseca y extrínseca: La base del comportamiento humano*. Obtenido de <https://www.blog.cognifit.com/>
- Sánchez, Reyes, & Mejía. (2018). Obtenido de Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística. Lima: Universidad Ricardo Palma: <http://www.repositorio.urp.edu.pe>
- Seguro, P. (2018). *Reporte de Sostenibilidad*. Obtenido de <https://web.pacificoseguros.com/R>
- Seguros, R. (2017). *Reporte de sostenibilidad*. Obtenido de <https://www.rimac.com.pe/uploads/R>

- Smidts. (2016). The Perceived External Prestige on Organization Identification. . *Academy of Management Journal*. Vol. 49, n° 5,2. doi: 10.2307/3069448., pp. 1.051-1.06.
- Sole, A. (2016). *Sociología del trabajo: Motivación, satisfacción y rendimiento laboral*. . Barcelona: : Marcombo S.A.
- Turner, S. (2019). *Empatía: Guía para comprender a las personas empáticas y su capacidad emocional para sentir empatía, incluyendo consejos para personas altamente sensibles, y cómo ser un empático psíquico*. Edit. Bravex Publications. <https://www.books.google.com.pe/books?id=>
- Vadillo, A. (2017). *Estrategias de motivación laboral*. Madrid: Piramide. Madrid: Piramide.
- Valderrama, L. (2018). *Factores motivacionales extrínsecos e intrínsecos en 4 trabajadores de organizaciones de la salud en la ciudad de Medellín*. Colombia. Universidad EAFIT. <https://www.repository.eafit.edu.co/bitstream/h>
- Vidal, E. (2019). *Autoestima y estilos de afrontamiento en estudiantes de 3° de secundaria de la Institución Educativa 2095 Herman Busse de la Guerra -Los Olivos, 2018*. Lima: Tesis Maestría. Universidad Cesar Vallejo.
- Videra , & Reigal . (2013). *Autoconcepto físico, percepción de salud y satisfacción vital en una muestra de adolescentes*. *Anales de psicología*, 1(29). España: Universidad de Murcia.
- Vílchez, A. (2008). *Test aplicado denominado Test psicométrico para medir el grado de motivación intrínseca*. Lambayeque : Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional “Pedro Ruiz Gallo”.
- Villalta, J. (2016). *Análisis de datos*. Mexico: CIDE.

ANEXOS

ANEXO 1: MODELO DE LOS INSTRUMENTOS DE INVESTIGACION

CUESTIONARIO DE MOTIVACIÓN LABORAL

A continuación, hay una serie de afirmaciones que deben ser respondidas por ti de cualquiera de las 5 formas que te indicamos en la parte derecha: frecuentemente, a veces, neutro, casi nunca, nunca. Has el marcado en la columna correspondiente de la forma más sincera posible. Recuerda que no hay respuestas buenas ni malas, simplemente queremos tu parecer. Frecuentemente = F 5 A veces = AV 4 Neutro = N 3 Casi Nunca = CN 2 Nunca = N 1

Nº	ITEMS	5	4	3	2	1
LOGRO						
1	Me siento motivado cuando acudo a mis sesiones de trabajo					
2	Mi atención está centrada en la tarea laboral cuando la ejecuto					
3	Me intereso por los conocimientos que recibo en mi centro de trabajo					
4	Me preocupo siempre por elevar mi nivel de conocimiento laboral					
5	Siempre estoy dispuesto a participar en el desarrollo del trabajo					
6	Culminada una sesión de trabajo procuro una etapa de reforzamiento					
7	La incertidumbre impulsa mi aprendizaje por curiosidad					
PODER						
8	Con frecuencia influye en los demás compañeros para lograr resultados					
9	Muestro una mejor disposición para realizar esfuerzos que me permitan llevar el mando					
10	Demuestro preocupación permanente por el mejoramiento de mi trabajo para obtener poder					
11	Cuando trabajo me gusta competir y ganar					
12	Me enfrento a las personas que hacen cosas con las que estoy muy en desacuerdo					
13	Con frecuencia trabajo para obtener más control sobre los acontecimientos a mí alrededor					
14	Demuestro buen estado anímico, cuando considero haber logrado mis objetivos					
AFILIACIÓN						
15	En el trabajo me motiva la construcción de relaciones cercanas con mis compañeros de trabajo.					
16	Me gusta más trabajar con otras personas que sólo					
17	Elige para trabajar a un amigo antes que a un experto					
18	En el trabajo tengo contacto con mis compañeros a quienes me gusta agradar.					
19	En el trabajo puede estar en contacto permanente con otras personas					
20	Generalmente me gusta pertenecer a grupos y organizaciones					

CUESTIONARIO DE AUTO REALIZACIÓN PERSONAL EN LA EMPRESA

Estimado trabajador (a), el presente cuestionario solo tiene fines académicos, tiene por objetivo recolectar datos relevantes por ello se pide responder con sinceridad. Marque usted el numeral que considera de acuerdo a la escala siguiente: Calificación de valores:

Nunca (1) Casi nunca (2) Alguna vez (3) Casi siempre (4) Siempre (5)

Nº	ITEMS	5	4	3	2	1
Autoconcepto en el contexto laboral						
1.	Me siento satisfecho y a gusto conmigo mismo.					
2.	Quiero ser como soy, tal como soy ahora.					
3.	Siento que soy valorado y tenido en cuenta por los demás.					
4.	Soy una persona con muchas cualidades.					
5.	Me siento generalmente, muy capaz.					
6.	Soy inteligente.					
7.	Soy una persona físicamente fuerte					
8.	Soy una persona sana, con buena salud.					
Empatía y realización social						
9.	Me suelo interesar por conocer los problemas y las ilusiones de mis familiares y/o amigos.					
10.	Suelo colaborar y ayudar a mis amigos ante cualquier problema o tarea.					
11.	Me preocupan y suelo pensar en los problemas que existen a mí alrededor y en el mundo en general.					
12.	Suelo hablar con mis familiares y/o amigos de los problemas que ocurren a mi alrededor y en el mundo en general.					
13.	Me gusta reunirme y compartir mi tiempo con otras personas.					
Capacidad de afrontamiento						
14.	Generalmente tengo buena disponibilidad e interés por realizar cualquier trabajo o tarea.					
15.	Suelo ser constante y persistente en el trabajo, tarea o estudio que inicio.					
16.	Antes de iniciar cualquier trabajo o tarea me gusta dejar muy claro lo que voy hacer y cómo lo voy hacer.					
17.	Normalmente me paro a revisar el trabajo hecho para ver los posibles fallos y lograr la máxima perfección.					
18.	Suelo ser tolerante y paciente ente las dificultades que encuentro.					
19.	Cuando algo me sale mal, me tranquilizo y busco nuevas soluciones.					
20.	Tengo control de mí mismo: cuando alguien me pone dificultades o agrade, suelo reaccionar con serenidad y amigablemente.					

CUESTIONARIO DE CONCILIACIÓN DE LAS ASPIRACIONES PERSONALES Y LAS METAS DE LA EMPRESA

Lee detenidamente y analiza las preguntas y responde con la mayor sinceridad posible la siguiente encuesta.

Marque según su nivel de conformidad

Muy de acuerdo = MA

Ni de acuerdo ni de desacuerdo = NDA/ND

De acuerdo = DA

En desacuerdo = ED

Muy en desacuerdo = MD

Nº	ITEMS	MA	DA	NDA/ ND	ED	MD
1	¿Me siento satisfecho con el trabajo que realizo en la empresa?					
2	¿Siento que la empresa se preocupa por mi?					
3	¿Conozco las metas de la empresa?					
4	¿Siento que las metas mensuales individuales que la empresa nos pone son alcanzables?					
5	¿Me siento estresado con las cuotas/metras mensuales?					
6	¿Me siento motivado por cumplir las cuotas/metras mensuales ?					
	¿Cuál es la motivación?(detallar)					
7	¿Mi superior promueve actitudes positivas?					
8	¿Mi superior se preocupa por conocerme, al igual que mi situación y mis metas personales?					
9	¿Me siento parte de la organización?					
10	¿Siento que la empresa está comprometida conmigo?					
11	¿Me siento motivado para el logro de los objetivos mensuales?					
12	¿Estoy consciente que alcanzando las metas de la empresa también alcanzaré mis metas personales?					

CUESTIONARIO DE ROTACIÓN DEL PERSONAL

I. ROTACIÓN INTERNA

Marque según su nivel de acuerdo

Muy de acuerdo = MA

De acuerdo = DA

Ni de acuerdo ni de desacuerdo = NDA/ND

En desacuerdo = ED

Muy en desacuerdo = MD

Nº	ITEMS	MA	DA	NDA/ ND	ED	MD
ROTACIÓN INTERNA						
1	¿Con frecuencia usted es reubicado de puesto de trabajo?					
2	¿Las reubicaciones no favorecen el desempeño laboral?					
3	¿Las reubicaciones son frecuentes dentro de la empresa?					
4	¿Generalmente las reubicaciones de puestos dentro de la empresa responde a procesos de promoción?					
ROTACIÓN EXTERNA						
5	¿Es frecuente el retiro de sus compañeros por razones personales?					
6	¿Es frecuente el retiro de sus compañeros por despido laboral?					
7	¿Sus compañeros que se ha retirado últimamente lo hicieron por otra oferta laboral?					
8	¿Es frecuente el retiro de los trabajadores por jubilación o incapacidad permanente?					

ANEXO 2: VALIDACIONES DE LOS INSTRUMENTOS

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO

Respetado juez, dada su experiencia profesional y méritos académicos, le solicito su apreciable colaboración como experto para la validación del contenido de los instrumentos siguientes:

*Cuestionario de motivación laboral, basado en la Escala de Motivación MLP (Logro, Poder y Afiliación) de Steers, R y Braunstein (adaptado al Perú por Sonia Palma) y el Test de motivación de Chirinos (2019)

*Cuestionario de autorrealización personal en la empresa, basado en el Cuestionario de auto realización AURE de Aciego, Domínguez y Hernández (2005)

*Cuestionario de conciliación de las aspiraciones personales y las metas de la empresa

*Cuestionario de rotación del personal

Instrumentos elaborados por la investigadora, según los indicadores de cada variable a evaluar, en la investigación titulada:

INFLUENCIA DE LA MOTIVACIÓN Y AUTO REALIZACIÓN PERSONAL EN LA ROTACIÓN LABORAL DEL AREA COMERCIAL EN LA EMPRESA DE SEGUROS PACIFICO. AREQUIPA, 2021.

Autora: **BURGOS LINARES, Jennifer**

Para obtener el grado académico de Maestro en Administración de Negocios.

Agradeciendo anticipadamente su valiosa opinión profesional y colaboración, por favor, realice según los requerimientos académicos de calificación para cada uno de los ítems según corresponda:

1° Respecto al Cuestionario de motivación laboral

Ítem	Claridad en la redacción		Coherencia Interna		Inducción a la respuesta		Lenguaje adecuado con el nivel del informante		Mide lo que pretende		Observaciones
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	
1	X		X			X	X		X		
2	X		X			X	X		X		
3	X		X			X	X		X		
4	X		X			X	X		X		
5	X		X			X	X		X		
6	X		X			X	X		X		
7	X		X			X	X		X		
8	X		X			X	X		X		
9	X		X			X	X		X		
10	X		X			X	X		X		
11	X		X			X	X		X		
12	X		X			X	X		X		
13	X		X			X	X		X		
14	X		X			X	X		X		
15	X		X			X	X		X		
16	X		X			X	X		X		
17	X		X			X	X		X		
18	X		X			X	X		X		
19	X		X			X	X		X		
20	X		X			X	X		X		

ASPECTOS GENERALES			
Aspecto	Si	No	Observaciones
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder el cuestionario	X		
Los ítems permiten el logro del objetivo de la investigación	X		
Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencial	X		
El número de ítems es suficiente para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta, sugiera los ítems a añadir	X		
VALIDEZ			
APLICABLE	SI		X

2º Respecto al Cuestionario de autorrealización personal en la empresa

Ítem	Claridad en la redacción		Coherencia Interna		Inducción a la respuesta		Lenguaje adecuado con el nivel del informante		Mide lo que pretende		Observaciones
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	
1	X		X			X	X		X		
2	X		X			X	X		X		
3	X		X			X	X		X		
4	X		X			X	X		X		
5	X		X			X	X		X		
6	X		X			X	X		X		
7	X		X			X	X		X		
8	X		X			X	X		X		
9	X		X			X	X		X		
10	X		X			X	X		X		
11	X		X			X	X		X		
12	X		X			X	X		X		
13	X		X			X	X		X		
14	X		X			X	X		X		
15	X		X			X	X		X		
16	X		X			X	X		X		
17	X		X			X	X		X		
18	X		X			X	X		X		
19	X		X			X	X		X		
20	X		X			X	X		X		
ASPECTOS GENERALES											
Aspecto	Si	No	Observaciones								
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder el cuestionario	X										
Los ítems permiten el logro del objetivo de la investigación	X										
Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencial	X										
El número de ítems es suficiente para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta, sugiera los ítems a añadir	X										
VALIDEZ											
APLICABLE	SI		X								

3º Respecto al Cuestionario de conciliación de las aspiraciones personales y las metas de la empresa.

Ítem	Claridad en la redacción		Coherencia Interna		Inducción a la respuesta		Lenguaje adecuado con el nivel del informante		Mide lo que pretende		Observaciones
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	
1	X		X			X	X		X		
2	X		X			X	X		X		
3	X		X			X	X		X		
4	X		X			X	X		X		
5	X		X			X	X		X		
6	X		X			X	X		X		
7	X		X			X	X		X		
8	X		X			X	X		X		
9	X		X			X	X		X		
10	X		X			X	X		X		
11	X		X			X	X		X		
12	X		X			X	X		X		
ASPECTOS GENERALES											
Aspecto									Si	No	Observaciones
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder el cuestionario									X		
Los ítems permiten el logro del objetivo de la investigación									X		
Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencial									X		
El número de ítems es suficiente para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta, sugiera los ítems a añadir									X		
VALIDEZ											
APLICABLE				SI				X			

4º Respecto al Cuestionario de rotación de personal

Ítem	Claridad en la redacción		Coherencia Interna		Inducción a la respuesta		Lenguaje adecuado con el nivel del informante		Mide lo que pretende		Observaciones
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	
1	X		X			X	X		X		
2	X		X			X	X		X		
3	X		X			X	X		X		
4	X		X			X	X		X		
5	X		X			X	X		X		
6	X		X			X	X		X		
7	X		X			X	X		X		
8	X		X			X	X		X		
ASPECTOS GENERALES											
Aspecto									Si	No	Observaciones
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder el cuestionario									X		
Los ítems permiten el logro del objetivo de la investigación									X		
Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencial									X		
El número de ítems es suficiente para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta, sugiera los ítems a añadir									X		
VALIDEZ											
APLICABLE				SI				X			

Validados por: JHONY EMERSON VELÁSQUEZ DELGADO

Grado: Doctor en Economía, política y social en el marco de la globalización

Ocupación: Docente asociado del Departamento de Ciencias Económicas y Empresariales

Centro de Trabajo: Universidad Católica San Pablo.

Después de la revisión de los instrumentos y verificando que se han realizado las mejoras propuestas, considero que los instrumentos reúnen los requisitos de forma y contenido suficiente para medir los indicadores de la variable a investigar; así, las preguntas e ítems considerados son pertinentes, existe congruencia entre éstos; a su vez presentan claridad y precisión en su redacción; por lo tanto, considero que podrán medir objetivamente tanto los indicadores como las dimensiones y variables de la investigación.

Arequipa, 12 de octubre del 2021.



Jhony Emerson Velásquez Delgado
Dr. en Economía, política y social
en el marco de la globalización
DNI 29655349



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Arequipa, 12 de octubre del 2021.

De mi consideración:

En atención a la solicitud de validación de los instrumentos:

*Cuestionario de motivación laboral, basado en la Escala de Motivación MLP (Logro, Poder y Afiliación) de Steers, R y Braunstein (adaptado al Perú por Sonia Palma) y el Test de motivación de Chirinos (2019)

*Cuestionario de autorrealización personal en la empresa, basado en el Cuestionario de auto realización AURE de Aciego, Domínguez y Hernández (2005)

*Cuestionario de conciliación de las aspiraciones personales y las metas de la empresa

*Cuestionario de rotación del personal

Elaborados para la investigación titulada:

INFLUENCIA DE LA MOTIVACIÓN Y AUTO REALIZACIÓN PERSONAL EN LA ROTACIÓN LABORAL DEL ÁREA COMERCIAL EN LA EMPRESA DE SEGUROS PACIFICO. AREQUIPA, 2021

Revisado cada uno de los instrumentos con sus respectivos ítems y habiendo verificado que se han realizado las mejoras recomendadas considero que estos reúnen los requisitos de estructura, forma y contenido suficiente y adecuado para medir los indicadores, dimensiones y variables de la investigación; quedando VALIDADO por mi persona.



Jhony Emerson Velásquez Delgado
Dr. en Economía, política y social
en el marco de la globalización
DNI 29655349

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO

Respetado juez, dada su experiencia profesional y méritos académicos, le solicito su apreciable colaboración como experto para la validación del contenido de los instrumentos siguientes:

*Cuestionario de motivación laboral, basado en la Escala de Motivación MLP (Logro, Poder y Afiliación) de Steers, R y Braunstein (adaptado al Perú por Sonia Palma) y el Test de motivación de Chirinos (2019)

*Cuestionario de autorrealización personal en la empresa, basado en el Cuestionario de auto realización AURE de Aciego, Domínguez y Hernández (2005)

*Cuestionario de conciliación de las aspiraciones personales y las metas de la empresa

*Cuestionario de rotación del personal

Instrumentos elaborados por la investigadora, según los indicadores de cada variable a evaluar, en la investigación titulada:

INFLUENCIA DE LA MOTIVACIÓN Y AUTO REALIZACIÓN PERSONAL EN LA ROTACIÓN LABORAL DEL ÁREA COMERCIAL EN LA EMPRESA DE SEGUROS PACIFICO. AREQUIPA, 2021.

Autora: **BURGOS LINARES, Jennifer**

Para obtener el grado académico de Maestro en Administración de Negocios.

Agradeciendo anticipadamente su valiosa opinión profesional y colaboración, por favor, realice según los requerimientos académicos de calificación para cada uno de los ítems según corresponda:

1° Respecto al Cuestionario de motivación laboral

Ítem	Claridad en la redacción		Coherencia Interna		Inducción a la respuesta		Lenguaje adecuado con el nivel del informante		Mide lo que pretende		Observaciones
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	
1	X		X			X	X		X		
2	X		X			X	X		X		
3	X		X			X	X		X		
4	X		X			X	X		X		
5	X		X			X	X		X		
6	X		X			X	X		X		
7	X		X			X	X		X		
8	X		X			X	X		X		
9	X		X			X	X		X		
10	X		X			X	X		X		
11	X		X			X	X		X		
12	X		X			X	X		X		
13	X		X			X	X		X		
14	X		X			X	X		X		
15	X		X			X	X		X		
16	X		X			X	X		X		
17	X		X			X	X		X		
18	X		X			X	X		X		
19	X		X			X	X		X		
20	X		X			X	X		X		

ASPECTOS GENERALES			
Aspecto	Si	No	Observaciones
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder el cuestionario	X		
Los ítems permiten el logro del objetivo de la investigación	X		
Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencial	X		
El número de ítems es suficiente para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta, sugiera los ítems a añadir	X		
VALIDEZ			
APLICABLE	SI		

2º Respecto al Cuestionario de autorrealización personal en la empresa

Item	Claridad en la redacción		Coherencia Interna		Inducción a la respuesta		Lenguaje adecuado con el nivel del informante		Mide lo que pretende		Observaciones
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	
1	X		X			X	X		X		
2	X		X			X	X		X		
3	X		X			X	X		X		
4	X		X			X	X		X		
5	X		X			X	X		X		
6	X		X			X	X		X		
7	X		X			X	X		X		
8	X		X			X	X		X		
9	X		X			X	X		X		
10	X		X			X	X		X		
11	X		X			X	X		X		
12	X		X			X	X		X		
13	X		X			X	X		X		
14	X		X			X	X		X		
15	X		X			X	X		X		
16	X		X			X	X		X		
17	X		X			X	X		X		
18	X		X			X	X		X		
19	X		X			X	X		X		
20	X		X			X	X		X		
ASPECTOS GENERALES											
Aspecto	Si	No	Observaciones								
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder el cuestionario	X										
Los ítems permiten el logro del objetivo de la investigación	X										
Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencial	X										
El número de ítems es suficiente para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta, sugiera los ítems a añadir	X										
VALIDEZ											
APLICABLE	SI										

3º Respecto al Cuestionario de conciliación de las aspiraciones personales y las metas de la empresa.

Ítem	Claridad en la redacción		Coherencia Interna		Inducción a la respuesta		Lenguaje adecuado con el nivel del informante		Mide lo que pretende		Observaciones	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No		
1	X		X			X	X		X			
2	X		X			X	X		X			
3	X		X			X	X		X			
4	X		X			X	X		X			
5	X		X			X	X		X			
6	X		X			X	X		X			
7	X		X			X	X		X			
8	X		X			X	X		X			
9	X		X			X	X		X			
10	X		X			X	X		X			
11	X		X			X	X		X			
12	X		X			X	X		X			
ASPECTOS GENERALES												
Aspecto										Si	No	Observaciones
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder el cuestionario										X		
Los ítems permiten el logro del objetivo de la investigación										X		
Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencial										X		
El número de ítems es suficiente para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta, sugiera los ítems a añadir										X		
VALIDEZ												
APLICABLE					SI							

4º Respecto al Cuestionario de rotación de personal

Ítem	Claridad en la redacción		Coherencia Interna		Inducción a la respuesta		Lenguaje adecuado con el nivel del informante		Mide lo que pretende		Observaciones	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No		
1	X		X			X	X		X			
2	X		X			X	X		X			
3	X		X			X	X		X			
4	X		X			X	X		X			
5	X		X			X	X		X			
6	X		X			X	X		X			
7	X		X			X	X		X			
8	X		X			X	X		X			
ASPECTOS GENERALES												
Aspecto										Si	No	Observaciones
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder el cuestionario										X		
Los ítems permiten el logro del objetivo de la investigación										X		
Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencial										X		
El número de ítems es suficiente para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta, sugiera los ítems a añadir										X		
VALIDEZ												
APLICABLE					SI							

Validados por: REGINA MARÍA ADRIANA VARGAS ARAGÓN

Grado: Maestra en Administración de la Educación

Ocupación: Jefe de Administración de Personal

Centro de Trabajo: Universidad Católica San Pablo

Se ha realizado la revisión de los instrumentos a solicitud de la investigadora y habiéndose verificando que se han realizado las mejoras propuestas, considero que los instrumentos reúnen los requisitos de forma y contenido suficiente para medir los indicadores de la variable a investigar; así, las preguntas e ítems considerados son pertinentes, existe congruencia entre éstos; a su vez presentan claridad y precisión en su redacción; por lo tanto, considero que podrán medir objetivamente tanto los indicadores como las dimensiones y variables de la investigación.

Arequipa, 15 de octubre del 2021.



Regina María Adriana Vargas Aragón
Maestra en Administración de la Educación
DNI 04744347



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Arequipa, 15 de octubre del 2021.

De mi consideración:

En atención a la solicitud de validación de los instrumentos:

*Cuestionario de motivación laboral, basado en la Escala de Motivación MLP (Logro, Poder y Afiliación) de Steers, R y Braunstein (adaptado al Perú por Sonia Palma) y el Test de motivación de Chirinos (2019)

*Cuestionario de autorrealización personal en la empresa, basado en el Cuestionario de auto realización AURE de Aciego, Domínguez y Hernández (2005)

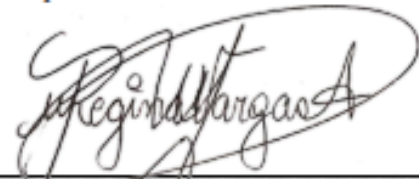
*Cuestionario de conciliación de las aspiraciones personales y las metas de la empresa

*Cuestionario de rotación del personal

Elaborados para la investigación titulada:

INFLUENCIA DE LA MOTIVACIÓN Y AUTO REALIZACIÓN PERSONAL EN LA ROTACIÓN LABORAL DEL ÁREA COMERCIAL EN LA EMPRESA DE SEGUROS PACIFICO. AREQUIPA, 2021

Revisado cada uno de los instrumentos con sus respectivos ítems y habiendo verificado que se han realizado las mejoras recomendadas considero que estos reúnen los requisitos de estructura, forma y contenido suficiente y adecuado para medir los indicadores, dimensiones y variables de la investigación; quedando VALIDADO por mi persona.



Regina María Adriana Vargas Aragón
Maestra en Administración de la Educación
DNI 04744347

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO

Respetado juez, dada su experiencia profesional y méritos académicos, le solicito su apreciable colaboración como experto para la validación del contenido de los instrumentos siguientes:

*Cuestionario de motivación laboral, basado en la Escala de Motivación MLP (Logro, Poder y Afiliación) de Steers, R y Braunstein (adaptado al Perú por Sonia Palma) y el Test de motivación de Chirinos (2019)

*Cuestionario de autorrealización personal en la empresa, basado en el Cuestionario de auto realización AURE de Aciego, Domínguez y Hernández (2005)

*Cuestionario de conciliación de las aspiraciones personales y las metas de la empresa

*Cuestionario de rotación del personal

Instrumentos elaborados por las investigadora, según los indicadores de cada variable a evaluar, en la investigación titulada:

INFLUENCIA DE LA MOTIVACIÓN Y AUTO REALIZACIÓN PERSONAL EN LA ROTACIÓN LABORAL DEL ÁREA COMERCIAL EN LA EMPRESA DE SEGUROS PACIFICO. AREQUIPA, 2021.

Autora: **BURGOS LINARES, Jennifer**

Para obtener el grado académico de Maestro en Administración de Negocios.

Agradeciendo anticipadamente su valiosa opinión profesional y colaboración, por favor, realice según los requerimientos académicos de calificación para cada uno de los ítems según corresponda:

1º Respecto al Cuestionario de motivación laboral

Ítem	Claridad en la redacción		Coherencia Interna		Inducción a la respuesta		Lenguaje adecuado con el nivel del informante		Mide lo que pretende		Observaciones
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	
1	X		X			X	X		X		
2	X		X			X	X		X		
3	X		X			X	X		X		
4	X		X			X	X		X		
5	X		X			X	X		X		
6	X		X			X	X		X		
7	X		X			X	X		X		
8	X		X			X	X		X		
9	X		X			X	X		X		
10	X		X			X	X		X		
11	X		X			X	X		X		
12	X		X			X	X		X		
13	X		X			X	X		X		
14	X		X			X	X		X		
15	X		X			X	X		X		
16	X		X			X	X		X		
17	X		X			X	X		X		
18	X		X			X	X		X		
19	X		X			X	X		X		
20	X		X			X	X		X		

ASPECTOS GENERALES			
Aspecto	Si	No	Observaciones
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder el cuestionario	X		
Los ítems permiten el logro del objetivo de la investigación	X		
Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencial	X		
El número de ítems es suficiente para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta, sugiera los ítems a añadir	X		
VALIDEZ			
APLICABLE	SI		

2º Respecto al Cuestionario de autorrealización personal en la empresa

Ítem	Claridad en la redacción		Coherencia Interna		Inducción a la respuesta		Lenguaje adecuado con el nivel del informante		Mide lo que pretende		Observaciones
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	
1	X		X			X	X		X		
2	X		X			X	X		X		
3	X		X			X	X		X		
4	X		X			X	X		X		
5	X		X			X	X		X		
6	X		X			X	X		X		
7	X		X			X	X		X		
8	X		X			X	X		X		
9	X		X			X	X		X		
10	X		X			X	X		X		
11	X		X			X	X		X		
12	X		X			X	X		X		
13	X		X			X	X		X		
14	X		X			X	X		X		
15	X		X			X	X		X		
16	X		X			X	X		X		
17	X		X			X	X		X		
18	X		X			X	X		X		
19	X		X			X	X		X		
20	X		X			X	X		X		
ASPECTOS GENERALES											
Aspecto	Si	No	Observaciones								
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder el cuestionario	X										
Los ítems permiten el logro del objetivo de la investigación	X										
Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencial	X										
El número de ítems es suficiente para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta, sugiera los ítems a añadir	X										
VALIDEZ											
APLICABLE	SI										

3° Respecto al Cuestionario de conciliación de las aspiraciones personales y las metas de la empresa.

Ítem	Claridad en la redacción		Coherencia Interna		Inducción a la respuesta		Lenguaje adecuado con el nivel del informante		Mide lo que pretende		Observaciones	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No		
1	X		X			X	X		X			
2	X		X			X	X		X			
3	X		X			X	X		X			
4	X		X			X	X		X			
5	X		X			X	X		X			
6	X		X			X	X		X			
7	X		X			X	X		X			
8	X		X			X	X		X			
9	X		X			X	X		X			
10	X		X			X	X		X			
11	X		X			X	X		X			
12	X		X			X	X		X			
ASPECTOS GENERALES												
Aspecto										Si	No	Observaciones
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder el cuestionario										X		
Los ítems permiten el logro del objetivo de la investigación										X		
Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencial										X		
El número de ítems es suficiente para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta, sugiera los ítems a añadir										X		
VALIDEZ												
APLICABLE					SI							

4° Respecto al Cuestionario de rotación de personal

Ítem	Claridad en la redacción		Coherencia Interna		Inducción a la respuesta		Lenguaje adecuado con el nivel del informante		Mide lo que pretende		Observaciones	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No		
1	X		X			X	X		X			
2	X		X			X	X		X			
3	X		X			X	X		X			
4	X		X			X	X		X			
5	X		X			X	X		X			
6	X		X			X	X		X			
7	X		X			X	X		X			
8	X		X			X	X		X			
ASPECTOS GENERALES												
Aspecto										Si	No	Observaciones
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder el cuestionario										X		
Los ítems permiten el logro del objetivo de la investigación										X		
Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencial										X		
El número de ítems es suficiente para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta, sugiera los ítems a añadir										X		
VALIDEZ												
APLICABLE					SI							

Validados por: REAÑO VELARDE, GERARDO

Grado: Maestro en Dirección de Empresas por ESAN

Ocupación: Director de Gestión y Finanzas

Centro de Trabajo: Universidad La Salle

Después de la revisión de los instrumentos y verificando que se han realizado las mejoras propuestas, considero que los instrumentos reúnen los requisitos de forma y contenido suficiente para medir los indicadores de la variable a investigar; así, las preguntas e ítems considerados son pertinentes, existe congruencia entre estos; a su vez presentan claridad y precisión en su redacción; por lo tanto, considero que podrán medir objetivamente tanto los indicadores como las dimensiones y variables de la investigación.

Arequipa, 10 de octubre del 2021.



GERARDO REAÑO VELARDE
Maestro en Dirección de Empresas
DNI 29664979



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Arequipa, 19 de julio del 2021.

De mi consideración:

En atención a la solicitud de validación de los instrumentos:

*Cuestionario de motivación laboral, basado en la Escala de Motivación MLP (Logro, Poder y Afiliación) de Steers, R y Braunstein (adaptado al Perú por Sonia Palma) y el Test de motivación de Chirinos (2019)

*Cuestionario de autorrealización personal en la empresa, basado en el Cuestionario de auto realización AURE de Aciego, Domínguez y Hernández (2005)

*Cuestionario de conciliación de las aspiraciones personales y las metas de la empresa

*Cuestionario de rotación del personal

Elaborados para la investigación titulada:

INFLUENCIA DE LA MOTIVACIÓN Y AUTO REALIZACIÓN PERSONAL EN LA ROTACIÓN LABORAL DEL ÁREA COMERCIAL EN LA EMPRESA DE SEGUROS PACIFICO. AREQUIPA, 2021

Revisado cada uno de los instrumentos con sus respectivos ítems y habiendo verificado que se han realizado las mejoras recomendadas considero que estos reúnen los requisitos de estructura, forma y contenido suficiente y adecuado para medir los indicadores, dimensiones y variables de la investigación; quedando VALIDADO por mi persona.



GERARDO REAÑO VELARDE
Maestro en Dirección de Empresas
DNI 29664979

Anexo 3: Matriz de consistencia

Preguntas de investigación	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	Metodología
<p>Interrogante Principal ¿Cuál es la influencia de la motivación y auto realización personal en la rotación laboral del área comercial en la empresa de Seguros Pacífico Vida Arequipa, 2020?</p> <p>Interrogantes Secundarias a. ¿Qué motivación intrínseca y extrínseca presenta el personal del Área Comercial de la empresa de Seguros Pacífico de Arequipa? b. ¿Cuál es la auto realización que está logrando el personal del área comercial en la empresa de Seguros Pacífico de Arequipa? c. ¿Qué rotación laboral existe en el personal del área en la empresa de Seguros Pacífico de Arequipa? d. ¿Cuál es el tipo y grado de influencia de la motivación y auto realización personal en la rotación laboral del área comercial en la empresa de Seguros Pacífico de Arequipa?</p>	<p>Objetivo general Determinar la influencia de la motivación y auto realización personal en la rotación laboral del área comercial en la empresa de Seguros Pacífico de Arequipa</p> <p>Objetivos específicos a. Identificar la motivación intrínseca y extrínseca que presentan el personal del Área Comercial de la empresa de Seguros Pacífico de Arequipa b. Precisar la auto realización que está logrando el personal del área comercial en la empresa de Seguros Pacífico de Arequipa c. Establecer la rotación laboral que existe en el personal del área comercial en una empresa de Seguros Pacífico de Arequipa. d. Determinar el tipo y grado de influencia de la motivación y auto realización personal en la rotación laboral del área comercial en la empresa de Seguros Pacífico de Arequipa</p>	<p>Hipótesis Dado que la motivación laboral cuando tiene en cuenta las metas y objetivos de los trabajadores y logra conciliar éstos con los objetivos y metas de la empresa, tiene un efecto en la rotación laboral. Es probable que: Existe una influencia inversa y significativa de la motivación y la auto realización personal en los índices de rotación laboral presentados en el área comercial de la empresa de Seguros Pacífico en Arequipa.</p>	Variable Independiente Motivación y	Logro	Preocupación Atención e interés Disposición Certidumbre	<p>Tipo de investigación: De campo Enfoque cuantitativo</p> <p>Nivel de investigación: es explicativa</p> <p>Diseño de investigación: no experimental Técnicas: Encuesta Instrumentos -Test psicométrico motivación laboral adaptado a Perú por Chirinos Carmen (2019). -Cuestionario de Auto realización AURE de Aciego, Domínguez y Hernández (2005). - Cuestionario de conciliación de las aspiraciones personales y las metas de la empresa. -Cuestionario de Rotación laboral elaborado por Castillo, B. (2017)</p> <p>Población 94 trabajadores</p>
			Poder	Actitud Convencimiento Capacidad y esfuerzo Dominio		
			Afiliación	Identificación Iniciativa Habilidades Influencia		
			Auto concepto	Autoconcepto y satisfacción Autoconcepto competencial Autoconcepto de bienestar físico		
			Empatía y realización social	Interés por los demás Actitud de comunicación		
			Afrontamiento	Autoconfianza y reto de afrontamiento. Actitud y auto exigencia Actitud ante las dificultades		
			Conciliación de las aspiraciones personales y las metas de la empresa	Las metas y objetivos de la empresa motivan al trabajador Compatibilidad de la aspiraciones personales y las metas de la empresa Compromiso de la empresa con el trabajador Satisfacción con el logro de aspiraciones personales		
			Variable dependiente Rotación de personal	Rotación interna	Reubicación de puesto. Promoción. Cambio de puesto.	
				Rotación externa	Salida voluntaria Despido Nueva oferta laboral Jubilación o incapacidad permanente	

