

UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



**“LA ROTACIÓN DE PUESTOS Y LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS
TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA UNIVERSIDAD
NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC - 2016”.**

TESIS

PRESENTADO POR:

**BACH. NILTON CHIPANA HUALLPA
BACH. YHON HUAMAN PIMENTEL**

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

ABANCAY – PERÚ

2018

UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



TESIS

“LA ROTACIÓN DE PUESTOS Y LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC, 2016”.

Presentado por **NILTON CHIPANA HUALLPA** y **YHON HUAMAN PIMENTEL**, para optar el título profesional de:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Sustentado y aprobado el 15 de octubre del 2018, ante el jurado:

PRESIDENTE

:
Dr. Rober Aníbal LUCIANO ALPIO

PRIMER MIEMBRO

:
Lic. Arturo Nicanor SUÁREZ ORELLANA

SEGUNDO MIEMBRO

:
Mg. Máximo SOTO PAREJA

ASESOR

:
Dra. Marina VILCA CÁCERES

AGRADECIMIENTO

A mi padre Celestial, por darme la oportunidad de vivir, por estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente y por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante todo el periodo de estudio.

A mis Padres Teodora Huallpa Gómez y Juan Jaime Chipana Parcco, por quererme mucho, creer en mí y porque siempre me han dado la fuerza y voluntad de seguir adelante. Gracias por darme una carrera para mi futuro.

A mi esposa Angélica Pampañaupa Tambaico, compañera inseparable de cada jornada. Ella representó gran esfuerzo y tesón en momentos de declive y cansancio.

Mis hermanos, Jaime, Gilbert, Jhosep y Jackeline Chipana, por estar conmigo y apoyarme siempre, los quiero mucho.

Nilton Chipana Huallpa

Le agradezco a Dios por haberme acompañado y guiado a lo largo de mi carrera, por ser mi fortaleza en los momentos de debilidad y por brindarme una vida llena de aprendizajes, experiencias y sobre todo felicidad.

Le doy gracias a mis padres Beatriz y Félix por apoyarme en todo momento, por los valores que me han inculcado, y por haberme dado la oportunidad de tener una excelente educación en el transcurso de mi vida. Sobre todo, por ser un excelente ejemplo de vida a seguir.

A mis hermanos por ser parte importante de mi vida y representar la unidad familiar. A Rosalin y a Delia por ser un ejemplo de desarrollo profesional a seguir, a Alex y a Eddy por llenar mi vida de alegrías y amor cuando más lo he necesitado, A Liz y a Dante, por ser una parte muy importante de mi vida, por haberme apoyado en las buenas y en las malas, sobre todo por su paciencia y amor incondicional.

A nuestra asesora Mag. Marina Vilca y a Todos aquellos docentes y Amigos, que han sido lo importante en mi formación profesional a ellos, gracias por todo el apoyo.

Yhon Huamán Pimentel

AGRADECIMIENTO ESPECIAL

A la profesora y asesora, Dra. Marina Vilca Cáceres, quien siempre nos brindó parte de su tiempo para orientarme y disipar nuestras dudas. Gracias por la plena entrega que demostró.

A nuestros jurados, Dr. Rober Aníbal Luciano Alipio, Lic. Arturo Nicanor Suárez Orellana y Mg. Máximo Soto Pareja, por el interés, motivación, apoyo y crítica, necesarios para la realización de esta tesis.

A los Funcionarios y personal administrativo de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, por brindarnos las facilidades necesarias para recoger la información que se les solicito.

A todos quienes, al escribir estas líneas, hemos recordado con amor y respeto.

DEDICATORIA

Dedico esta Tesis a Dios y a mis padres. A mi Padre Celestial porque ha estado conmigo a cada paso que doy, cuidándome y dándome fortaleza para continuar, a mis Padres, quienes a lo largo de mi vida han velado por mi bienestar y educación, siendo mi apoyo en todo momento, depositando su entera confianza en cada reto que se me presentaba sin dudar ni un solo momento en mi inteligencia y capacidad.

Es por ellos, que soy lo que soy ahora. Los amo con mi vida.

Nilton Chipana Huallpa

La concepción de este proyecto está dedicada a mis padres, pilares fundamentales en mi vida. Sin ellos, jamás hubiese podido lograr cada uno de mis objetivos. Su tenacidad y lucha insaciable han hecho de ellos el gran ejemplo a seguir y destacar, no solo para mí, sino para mis hermanos y familia en general.

A Dios por guiarme en mi camino profesional, a todos ellos este proyecto, que, sin ellos, no hubiese podido ser.

Yhon Huamán Pimentel

ÍNDICE DE CONTENIDO

Introducción	1
Resumen	4
Abstract.....	5
CAPÍTULO I	6
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	6
1.1. Descripción del problema.....	6
1.2. Enunciado.....	7
1.2.1. Problema general	8
1.2.2. Problemas específicos.....	8
1.3. Objetivos.....	8
1.3.1. Objetivo general	8
1.3.2. Objetivos específicos	8
1.4. Justificación.....	9
1.5. Delimitación.....	9
CAPÍTULO II	11
MARCO TEÓRICO	11
2.1. Antecedentes.....	11
2.2. Base teórica.....	13
2.2.1. Rotación de Puestos.....	13
2.2.2. Satisfacción laboral.....	18
2.3. Definición de términos.....	25

CAPÍTULO III	27
DISEÑO METODOLÓGICO	27
3.1. Definición de Variables.....	27
3.2. Operacionalización de variables.....	27
3.3. Hipótesis de la Investigación.....	29
3.3.1. Hipótesis general.	29
3.3.2. Hipótesis específicas.....	29
3.4. Tipo, nivel, método y diseño de la investigación.....	29
3.4.1. Tipo de investigación.....	29
3.4.2. Nivel de investigación	29
3.4.3. Método de investigación	30
3.4.4. Diseño de investigación: Transeccional - transversal.....	30
3.5. Población y muestra.....	30
3.5.1. Población.....	30
3.5.2. Muestra.	31
3.6. Técnicas e Instrumentos de investigación.....	32
3.6.1. Técnica de investigación.....	32
3.6.2. Instrumento de investigación	33
3.7. Procedimiento de la investigación.....	33
CAPÍTULO IV	34
RESULTADOS	34
4.1. Descripción de los resultados.....	34
4.2. Contrastación de hipótesis.....	40

4.2.1. Hipótesis general	40
4.2.2. Hipótesis específica N° 1	41
4.2.3. Hipótesis específica N° 2	42
4.2.4. Hipótesis específica N° 3	42
4.3. Discusión de resultados.....	43
CAPÍTULO V	45
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	45
5.1. Conclusiones.....	45
5.2. Recomendaciones.....	47
Referencia Bibliográfica.....	49
Anexos	52

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Operacionalización de Variables.....	28
Tabla 2. Trabajadores administrativos según grupo ocupacional.....	31
Tabla 3. Relación de la evaluación de desempeño con fines de rotación de puestos con la satisfacción laboral.	34
Tabla 4. Relación de la explicación de responsabilidades del puesto con la satisfacción laboral.	35
Tabla 5. Relación de las especificaciones sobre las demandas físicas de un puesto con la satisfacción laboral.	36
Tabla 6. Relación de la rotación de puestos con la ética laboral.	37
Tabla 7. Relación de la rotación de puestos con el compromiso organizacional.	38
Tabla 8. Relación de la rotación de puestos con sentimientos positivos hacia el trabajo.	39
Tabla 9. Prueba Chi cuadrada de Pearson para rotación de puestos y satisfacción laboral de los trabajadores de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac.	41
Tabla 10. Prueba Chi cuadrada de Pearson para rotación de puestos y dedicación al trabajo.	41
Tabla 11. Prueba Chi cuadrada de Pearson para rotación de puestos y compromiso organizacional de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac.	42
Tabla 12. Prueba Chi cuadrada de Pearson para rotación de puestos y estado de ánimo de los trabajadores.	43
Tabla 13. Trabajadores que alguna vez han sido rotados de puesto en la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac.	60
Tabla 14. Relación de la rotación de puestos con la satisfacción laboral.	61
Tabla 15. La Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac cuenta con plan de rotación de puestos.	62

Tabla 16. Relación de la evaluación de desempeño con fines de rotación de puestos con la satisfacción laboral.	62
Tabla 17. Relación de la explicación de responsabilidades del puesto con la satisfacción laboral.....	63
Tabla 18. Relación de la explicación de responsabilidades del puesto con la satisfacción laboral.	64
Tabla 19. Relación de las especificaciones de habilidades para desempeñar un puesto con la satisfacción laboral	65
Tabla 20. Relación de las especificaciones sobre las demandas físicas de un puesto con la satisfacción laboral.	66
Tabla 21. Relación de la rotación de puestos con la dedicación al trabajo.	67
Tabla 22. Relación de la rotación de puestos con la ética laboral	68
Tabla 23. Relación de la rotación de puestos con la participación laboral	69
Tabla 24. Relación de la rotación de puestos con el compromiso organizacional	70
Tabla 25. Relación de la rotación de puestos con la identificación con la organización.....	71
Tabla 26. Relación de la rotación de puestos con la participación activa en el logro de objetivos organizacionales	72
Tabla 27. Relación de la rotación de puestos con sentimientos positivos hacia el trabajo	73

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Relación de la evaluación de desempeño con fines de rotación de puestos con la satisfacción laboral.	35
Figura 2. Relación de la explicación de responsabilidades del puesto con la satisfacción laboral.....	36
Figura 3. Relación de las especificaciones sobre las demandas físicas de un puesto con la satisfacción laboral.....	37
Figura 4. Relación de la rotación de puestos con la ética laboral.....	38
Figura 5. Relación de la rotación de puestos con el compromiso organizacional.....	39
Figura 6. Relación de la rotación de puestos con sentimientos positivos hacia el trabajo	40
Figura 7. Trabajadores que alguna vez han sido rotados de puesto en la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac.	60
Figura 8. Relación de la rotación de puestos con la satisfacción laboral.....	61
Figura 9. La Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac cuenta con plan de rotación de puestos.	62
Figura 10. Relación de la evaluación de desempeño con fines de rotación de puestos con la satisfacción laboral	63
Figura 11. Relación de la explicación de responsabilidades del puesto con la satisfacción laboral.....	64
Figura 12. Relación de la explicación de responsabilidades del puesto con la satisfacción laboral.....	65
Figura 13. Relación de las especificaciones de habilidades para desempeñar un puesto con la satisfacción laboral	66
Figura 14. Relación de las especificaciones sobre las demandas físicas de un puesto con la satisfacción laboral	67
Figura 15. Relación de la rotación de puestos con la dedicación al trabajo	68

Figura 16. Relación de la rotación de puestos con la ética laboral.....	69
Figura 17. Relación de la rotación de puestos con la participación laboral.....	70
Figura 18. Relación de la rotación de puestos con el compromiso organizacional.....	71
Figura 19. Relación de la rotación de puestos con la identificación con la organización	72
Figura 20. Relación de la rotación de puestos con la participación activa en el logro de objetivos organizacionales	73
Figura 21. Relación de la rotación de puestos con sentimientos positivos hacia el trabajo ...	74

**“LA ROTACIÓN DE PUESTOS Y LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS
TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL
MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC - 2016”**

Esta publicación está bajo una Licencia Creative Commons.



Introducción

La presente investigación aborda la relación entre la rotación de puestos y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac (UNAMBA). Cuando se hace referencia a la Satisfacción laboral, se entiende como el grado de conformidad del empleado a su entorno y condiciones de trabajo; y la Rotación de Puestos supone que los trabajadores pasan de unas tareas a otras, es decir, se intercambian sus puestos de trabajo periódicamente. En algunos casos, se trata de tareas similares, aunque dentro de puestos de trabajo ubicados en contextos, secciones o departamentos diferentes.

En el actual contexto organizacional, cada vez más las organizaciones privadas y públicas demuestran su preocupación por mejorar la satisfacción de sus trabajadores, es decir, generar en ellos actitudes como dedicación al trabajo, compromiso organizacional y buen estado de ánimo; a través de la rotación de puestos, como una forma eficaz de desarrollar una variedad de habilidades en los empleados, lo que beneficia a la organización y al mismo tiempo crear un mayor interés en el puesto y opciones de hacer carrera en la organización para el trabajador. No obstante, esta perspectiva, no es muy alentadora para muchos trabajadores, la cual sienten que la rotación de puestos influye en su satisfacción laboral y sobre todo en el desempeño laboral el cual han sido encomendados, más aún si estas son involuntarias a necesidad propia de la organización.

Para analizar esta problemática, se planteó el siguiente problema -¿Cómo la rotación de puestos se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac? Es por ello que el presente trabajo de investigación lleva por título “La rotación de puestos y la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac”.

Según Chiavento (1999), señala que la satisfacción en el trabajo pasa evidentemente por la satisfacción con el salario, pero esto no lo es todo: la motivación de los trabajadores es de una dinámica compleja, las condiciones de trabajo, el entorno, el trato que se recibe de los superiores, el respeto y reconocimiento de los directivos por el trabajo de cada uno, la calidad de vida laboral, etc., son también factores de satisfacción importantes y, por lo tanto, motivan a una persona a dar lo mejor de sí misma en su actividad.

Asimismo, se considera que la insatisfacción en el trabajo se relaciona con la rotación de personal, ésta a su vez, se refleja en la salida inminente de los empleados; por el contrario, cuando existe satisfacción, el ambiente de trabajo se puede dar en condiciones favorables y éste influir de manera positiva, a un buen desempeño laboral, que es reflejo de una organización (Robbins, 1998).

Por lo expuesto, para que una organización sea exitosa, debe procurar ser un excelente lugar para trabajar y gratificante para las personas. El grado de satisfacción laboral ayuda a atraer talentos y retenerlos, a mantener un clima organizacional saludable, a motivar a las personas y a lograr su compromiso. Para ello, hay que tener en cuenta que la satisfacción laboral no es un comportamiento en sí, sino que se trata de una actitud de las personas frente a su función en la organización. Asimismo, las actitudes están muy relacionadas con el posterior comportamiento y con la percepción, la personalidad, el aprendizaje y la motivación; influyendo poderosamente en las decisiones de las personas. Es así que la eficiencia en una organización se puede lograr cuando se ha inculcado en las personas actitudes favorables hacia esta y hacia el trabajo (Chiavenato, 2009).

Por tanto, la temática de la investigación está orientada al análisis de la rotación de puestos y su relación con la satisfacción laboral. Dentro de este marco, la estructura del estudio está organizada por cinco capítulos siendo los siguientes:

En el capítulo I. Planteamiento del problema, considera la definición y formulación del problema, así también involucra a los objetivos, la justificación y delimitación.

En el capítulo II. Marco teórico, el marco teórico es una discusión teórica que involucra los antecedentes relacionados al tema de investigación, así mismo las bases teóricas afines a la rotación de puestos y satisfacción laboral; se finaliza con el marco conceptual definiendo de forma concreta los términos más usuales en el presente estudio.

En el capítulo III. Diseño metodológico, considera la definición y operacionalización de variables; además, describiendo el tipo, nivel, método y diseño de la investigación; así como también la población, muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos, para finalmente abordar el procesamiento, análisis de datos y prueba de hipótesis.

En el capítulo IV. Resultados, muestra la interpretación de los datos obtenidos, asimismo se observa las figuras y tablas con sus respectivas interpretaciones y discusión; finalmente en el Capítulo V se presentan las conclusiones y recomendaciones.

Resumen

La investigación realizada se enmarca en la *rotación de puestos y satisfacción laboral* de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac; considerando que se ha identificado el problema en la rotación de puestos de los trabajadores administrativos. Es por ello que se plantea el siguiente problema: ¿Cómo la rotación de puestos se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac? El objetivo fue analizar la rotación de puestos y su relación con la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos, bajo el supuesto que la rotación de puestos se relaciona positivamente con la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac. El tipo de investigación es básica, nivel descriptiva – correlacional, método es deductivo y diseño no experimental de carácter transeccional o transversal. La muestra estuvo constituida por 100 trabajadores administrativos. Así mismo se aplicó la técnica encuesta con su respectivo instrumento el cuestionario, mediante la escala de medición Likert. Los resultados muestran que 65% de los encuestados acepta que la rotación de puestos siempre o casi siempre se relaciona positivamente con la satisfacción laboral. En conclusión, la rotación de puestos se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos, a un nivel de significancia de 0.000, que es menor a 0.05 (al 95% de confianza y 5% de probabilidad de error).

Palabras Claves: Rotación de puestos, satisfacción laboral, trabajadores administrativos.

Abstract

The research carried out is part of the job rotation and job satisfaction of the administrative workers of the National University Micaela Bastidas de Apurímac; Considering that the problem has been identified in the rotation of administrative workers positions. That is why the following problem arises: How the rotation of posts is related to job satisfaction of administrative workers of the National University Micaela Bastidas de Apurímac? The objective was to analyze job rotation and its relationship with job satisfaction of administrative workers, under the assumption that job rotation is positively related to job satisfaction of administrative workers of the National University Micaela Bastidas de Apurímac. The type of research is basic, descriptive level - correlational, method is deductive and non-experimental design of transectional or transversal character. The sample consisted of 100 administrative workers. Likewise, the survey technique was applied with its respective instrument, the questionnaire, using the Likert measurement scale. The results show that 65% of respondents accept that job rotation always or almost always positively correlates with job satisfaction. In conclusion, job rotation is related to job satisfaction of administrative workers, at a significance level of 0.000, which is less than 0.05 (95% confidence and 5% probability of error).

Key words: Job rotation, job satisfaction, administrative workers.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción del problema.

El potencial humano en toda organización lo constituyen las personas que le entregan su trabajo, talento, creatividad e ímpetu. Además, se considera que entre las tareas más importantes en la gestión de éste es el desarrollo de personal, considérese que Newstrom (2011) indica que el desarrollo de personal es un proceso diseñado para desarrollar las habilidades necesarias para actividades laborales.

En la actualidad, la rotación de puestos es un instrumento óptimo, moderno y progresivo para el desarrollo de personal, ya que la Administración Estadounidense encargada de la seguridad y la salud ocupacional (Occupational Safety and Health Administration - OSHA), la define como un “proceso periódico de movimiento de trabajadores entre diferentes trabajos o tareas para minimizar actividades monótonas y la sobrecarga de determinados tendones o músculos” (p. 10).

Desde el punto de vista organizacional, en las actuales organizaciones globales de éxito, la rotación de puestos implica la formación adecuada del trabajador para desempeñar tareas

diferentes, lo que permite a la empresa aumentar la capacidad de los trabajadores para ocupar puestos distintos, minimizando el impacto de una elevada tasa de absentismo, y favoreciendo una mayor flexibilidad ante posibles variaciones en la demanda. Se consigue, además, que la empresa adquiera un mayor conocimiento sobre las capacidades de sus empleados dado que puede observar su rendimiento en diversos puestos (Ortega, 2001, pp. 1361-1370). Por otra parte, la implantación de sistemas de rotación de puestos de trabajo parece influir positivamente en la satisfacción de los trabajadores (Huang, 1999, pp. 75-85). Entonces la rotación implica variar el contenido de la tarea a realizar, así como las habilidades y conocimientos necesarios para llevarla a cabo. Esto conlleva la disminución de la monotonía y el aburrimiento, la reducción del ausentismo, el aumento de la calidad del producto fabricado, la disminución del estrés del trabajo y una mejora (a largo plazo) de la productividad (Miller, 1974, p. 48).

En el Perú la satisfacción laboral de trabajadores de las instituciones públicas se ve afectada debido al uso inadecuado de la rotación de puestos, generando descontento en los trabajadores y por ende disminución en la productividad organizacional.

Es así que, la rotación de puestos en la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac se caracteriza por el uso inadecuado de esta importante técnica, ya que no se le considera como una forma de desarrollar al personal, al no existir un plan de rotación de puestos institucional, una adecuada descripción de puestos ni las especificaciones de puestos; generando bajos niveles de satisfacción laboral al demostrar poca dedicación al trabajo así como falta de compromiso organizacional y mal estado de ánimo en el trabajo. Situación que de no revertirse podría generar graves problemas organizacionales en su gestión administrativa y pondría en riesgo su posicionamiento como institución referente de nivel universitario en la Región Apurímac.

Por lo que, la finalidad de la presente investigación es analizar la rotación de puestos y su relación con la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac.

1.2. Enunciado.

Frente a la problemática descrita en los párrafos que antecede, cabe plantear las siguientes interrogantes.

1.2.1. Problema general

- ¿Cómo la rotación de puestos se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac?

1.2.2. Problemas específicos

- ¿Cómo la rotación de puestos se relaciona con la satisfacción laboral en la dedicación al trabajo de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac?
- ¿Cómo la rotación de puestos se relaciona con la satisfacción laboral en el compromiso organizacional de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac?
- ¿Cómo la rotación de puestos se relaciona con la satisfacción laboral en el estado de ánimo en el trabajo de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac?

1.3. Objetivos.

1.3.1. Objetivo general

- Analizar la rotación de puestos y su relación con la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac.

1.3.2. Objetivos específicos

- Describir rotación de puestos y su relación con la satisfacción laboral en la dedicación al trabajo de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac.
- Explicar la rotación de puestos y su relación con la satisfacción laboral en el compromiso organizacional de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac.

- Describir la rotación de puestos y su relación con la satisfacción laboral en el estado de ánimo de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac.

1.4. Justificación.

La investigación busca explicar la relación que existe entre la rotación de puestos y la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac. Ya que se considera que la rotación de puestos es un instrumento óptimo, moderno y progresivo para el desarrollo de personal, la misma que permite la formación adecuada del trabajador para desempeñar tareas diferentes; de esta manera las empresas aumentarán la capacidad de los trabajadores para ocupar puestos distintos, minimizando el impacto de una elevada tasa de absentismo, y favoreciendo una mayor flexibilidad ante posibles variaciones en la demanda.

Considérese que la investigación podrá ser aplicada por la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac y otras instituciones que pretendan analizar y mejorar la satisfacción laboral mediante la adecuada rotación de puestos en el trabajo. Vale decir, que la implementación de sistemas de rotación de puestos de trabajo influye positivamente en la satisfacción de los trabajadores.

La presente investigación, está orientada a impulsar la activa participación de las diferentes instituciones de la Región Apurímac en el aprovechamiento de la rotación de puestos para aumentar el nivel de satisfacción laboral de sus trabajadores; y de esa manera garantizar la consecución de los objetivos y metas organizacionales.

1.5. Delimitación.

Sabino (1986), señala que “la delimitación habrá de efectuarse en cuanto al tiempo y el espacio, para situar nuestro problema en un contexto definido y homogéneo” (p. 53). En ese entender, la presente investigación ha tenido delimitaciones de tiempo, financiamiento y acceso a información.

- **Tiempo.** La investigación cubrió un período de 5 meses. Por otro lado, la recolección de datos se realizó en los meses febrero – abril.

- ***Acceso a la información.*** Escaso acceso a información existente referente al tema de estudio.
- ***Espacial:*** El presente estudio se realizó en la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, para lo cual se consideró a los trabajadores administrativos de la mencionada universidad.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes.

Considerando que los antecedentes, son investigaciones que anteceden a la investigación que se está realizando, teniendo en cuenta trabajos que dichas investigaciones han manejado las mismas variables y posean los mismos problemas, objetivos similares, estos sean en el ámbito internacional o nacional (Arias , 2012).

En ese entender, se ha podido identificar diversos artículos de investigación en el contexto internacional, siendo estos que a continuación se presenta:

Álvarez (2010), en su tesis titulada “*Satisfacción laboral en el personal técnico y secretarial de una institución de educación superior en Guatemala*”, de la Universidad Rafael Landívar de Guatemala; cuyo objetivo fue, profundizar la descripción de los factores importantes para la satisfacción como el crecimiento profesional, el sentirse parte de la institución, el ser reconocido por las metas alcanzadas y la estabilidad laboral como aspectos que influyen altamente en la satisfacción laboral. Con base en los resultados, concluye que en el personal administrativo existe un alto nivel de satisfacción de los colaboradores técnicos y secretariales administrativos de la institución, además de la satisfacción en el género femenino, esta encierra aspectos importantes dentro de la organización tales como; sentirse parte de la organización, ser tomado en cuenta, mejor comunicación con jefes inmediatos en comparación

con el género masculino, asimismo la antigüedad no es un factor vital para la satisfacción laboral de los colaboradores.

Asensio, Diego, González & Alcaide (2009), publicaron la investigación denominada “*Análisis de la rotación de puestos de trabajo desde diferentes perspectivas*”, en la Universidad Politécnica de Valencia – España; teniendo como objetivo analizar la rotación de puestos de trabajo desde diferentes perspectivas. Concluyendo que: la rotación de puestos de trabajo supone un cambio en la organización del trabajo que parece repercutir en la productividad de la organización, en el aprendizaje de los trabajadores, así como en su salud músculo-esquelético y mental. La alternancia entre puestos de diferentes características actúa como mecanismo de formación (no formal) de los trabajadores en diferentes actividades. Dicha polivalencia de los trabajadores aumenta la capacidad de las empresas para actuar frente a los cambios en la demanda productiva o ante el absentismo laboral. Además, la implantación de un plan de rotaciones diseñado para la prevención de los trastornos músculo-esqueléticos (TME) y la mejora de aspectos psicosociales del entorno de trabajo, reduce los costes debido a bajas laborales y a los derivados de contrataciones temporales y su formación.

Gutiérrez (2005), en la investigación denominada “*Satisfacción laboral en una empresa de transporte de carga internacional*”, de la Universidad Rafael Landívar de Guatemala; se propuso identificar las teorías de motivación que se emplean en la empresa de transporte de carga internacional de acuerdo a la opinión de los empleados a nivel medio, el estudio se realizó con cinco departamentos de la organización. Utilizó una escala de Likert, con un diseño descriptivo; por lo cual concluyó que las teorías de motivación que se cumplen en la empresa de transporte de carga internacional son las de Maslow, Herzberg, McClelland, de las expectativas y el modelo de Porter y Lawler. Estableció que los indicadores de realización, responsabilidad y progreso son cumplidos por la empresa. Asimismo, que sobre la teoría de McClelland los empleados cubren las necesidades de logro, poder y más de la mitad de los empleados cubre la necesidad de afiliación. Por lo anterior, recomendó continuar con la aplicación de las teorías motivacionales que actualmente se emplean dentro de la organización para alcanzar así la satisfacción laboral.

Medina (2008), en el artículo científico “*Motivación y satisfacción de los trabajadores y su influencia en la creación de valor económico en la empresa*”, se propuso como objetivo explicar la motivación y satisfacción y su influencia en la creación de valor económico en la

empresa; explicó que al centrar el interés en la distribución de valor a los trabajadores en función de las expectativas que estos tienen, surgen dos variables la insatisfacción y la satisfacción laboral, que están directamente relacionadas con la motivación, independientes en su génesis, pero que interactúan entre sí. Recalcó que, si se cuenta con personal motivado, existe mayor probabilidad de aportar al incremento del valor económico, por lo que es fundamental analizar estas dos variables, asimismo señaló que existe una variedad de autores que tratan sobre la motivación del personal, entre estos se destaca Maslow con la teoría de jerarquía de las necesidades, cuyo aporte es fundamental para comprender estas necesidades en relación con las expectativas de los individuos. Concluyó que en la medida que el trabajador esté motivado, satisfecho y con satisfacción, contribuirá con mayor eficiencia y eficacia al logro de los objetivos organizacionales, lo cual debiera implicar una mejora en los resultados de la empresa y en definitiva, en un aporte al incremento en el valor económico de la compañía.

Amorós (2015), en el artículo científico titulado “Factores de satisfacción laboral disponible en internet”, pretendió determinar los factores de satisfacción laboral disponible en internet. Concluyó que existen cinco dimensiones centrales: i) variedad de habilidades, el grado en el cual un puesto requiere de una variedad de diferentes actividades para ejecutar el trabajo, lo que representa el uso de diferentes habilidades y talentos por parte del empleado; ii) identidad de la tarea, el grado en el cual el puesto requiere ejecutar una tarea o proceso desde el principio hasta el final con un resultado visible; iii) significación de la tarea, el grado en que el puesto tiene un impacto sobre las vidas o el trabajo de otras personas en la organización inmediata o en el ambiente externo; iv) autonomía, el grado en el cual el puesto proporciona libertad, independencia y discreción sustanciales al empleado en la programación de su trabajo y la utilización de las herramientas necesarias para ello; y v) retroalimentación del puesto mismo, el grado en el cual el desempeño de las actividades de trabajo requeridas por el puesto produce que el empleado obtenga información clara y directa acerca de la efectividad de su actuación.

2.2. Base teórica.

2.2.1. Rotación de Puestos

Teorías de Rotación de puestos. Existen teorías que respaldan los resultados encontrados por Asensio, Diego, González & Alcaide (2009), en su investigación denominada “Análisis de la rotación de puestos de trabajo desde diferentes perspectivas”; ya que consideran

que la rotación de puestos, es un cambio en la organización del trabajo que parece repercutir en la productividad de la organización, en el aprendizaje de los trabajadores, así como en su salud músculo-esquelético y mental. La alternancia entre puestos de diferentes características actúa como mecanismo de formación (no formal) de los trabajadores en diferentes actividades.

En esa misma dirección Eriksson & Ortega(2006), plantean tres teorías sobre los motivos que impulsan a las empresas a adoptar un sistema de rotación de puesto de trabajo:

A. Teoría del aprendizaje de los empleados

La Teoría del aprendizaje de los empleados argumenta que la rotación de puestos de trabajo es un método efectivo para desarrollar las habilidades de los empleados. Eriksson & Ortega(2006), señalan que, en dicha teoría, que los empleados que rotan acumulan mayor conocimiento al estar expuestos a un amplio rango de experiencias. Por ejemplo, la rotación *Inter-funcional* ayuda a preparar empleados noveles para llegar a ocupar destacados puestos de gestión. Como los empleados se mueven entre varios trabajos, necesitan obtener un conocimiento profundo de más aspectos del negocio, y la rotación de puestos se lo permite. En niveles jerárquicos inferiores, la rotación *Infra-funcional* puede ser muy beneficiosa por diferentes razones: la empresa se beneficia al poder recolocar empleados entre diferentes tareas y de este modo cumplir con los requerimientos de la producción. Sin embargo, la recolocación es costosa si los empleados no han adquirido la experiencia necesaria en los diferentes puestos.

B. Teoría del aprendizaje de los empresarios

Esta teoría sostiene que la rotación proporciona al empresario información sobre las habilidades de los empleados. Es decir, las empresas a su vez aprenden más sobre sus propios empleados si pueden observar cómo realizan tareas diferentes. En concreto, la rotación permite a los empresarios identificar qué parte del rendimiento de los empleados se debe a sus habilidades generales, qué parte se debe a los factores específicos del puesto (por ejemplo, el trabajo puede ser particularmente difícil y el rendimiento disminuir por dicha razón), y qué parte se debe a la habilidad específica de

cada empleado al ocupar un puesto. Dicha información puede utilizarse como soporte de posibles decisiones de promoción (Eriksson & Ortega, 2006).

C. Teoría de la motivación de los empleados

Esta teoría argumenta que la rotación ayuda a que los trabajos sean más interesantes, debido a que la rotación de puestos motiva a los empleados y evita el aburrimiento provocado por la repetición interminable de las mismas tareas.

En base a las teorías expuestas, analizaron información recopilada de empresas danesas. Los resultados parecen apoyar las teorías sobre el aprendizaje de los empleados y empresarios. Uno de los resultados, por ejemplo, pone de manifiesto la relación entre las empresas que invierten más en formación y las que están más dispuestas a rotar a los trabajadores. Sin embargo, el autor también apunta argumentos en contra, como, por ejemplo, la inexistencia de relación entre la rotación de puestos y la heterogeneidad de los empleados, contraria a la hipótesis del aprendizaje que afirma que la transferencia de información asociada a la rotación es más ventajosa cuando los empleados tienen conocimientos heterogéneos. Por último, encontraron soporte limitado para la teoría de la motivación de los empleados (Eriksson & Ortega, 2006).

2.2.1.1. Frecuencia de rotación de puestos

Parafraseando a Newstrom (2011), quien señala que la rotación de puestos implica la asignación periódica de un empleado a series completamente diferentes de actividades laborales. La rotación de puestos es una forma eficaz de desarrollar múltiples habilidades en los empleados, lo que beneficia a la organización y al mismo tiempo crear un mayor interés en el puesto y opciones de carrera para el empleado (p. 255).

En esa misma dirección Werther, Keith, & Guzmán (2014), definen que: La rotación de puestos es una técnica que permite que el empleado cambie de uno a otro puesto, mientras la labor no experimenta modificación alguna. Esta rotación rompe la monotonía de algunas tareas especializadas, lo que permite su aplicación en diversas áreas del conocimiento y la experiencia del operario, o incluso de distintas habilidades físicas. La organización se beneficia de esta rotación porque los trabajadores adquieren competencia en distintos puestos y no solo

en uno. Ser capaz de llevar a cabo una serie de labores permite al trabajador mejorar su autoimagen, proporciona crecimiento personal y en general le otorga más valor ante la organización. (p. 107).

Asimismo, Wayne & Robert M.(2005), señalan que “la rotación de puestos es cuando los empleados cambian de puesto a otro para aumentar su experiencia” (p. 57).

En la misma línea, Muchinsky (2002) considera que la rotación de puestos es “Un método de capacitación en el que los trabajadores rotan de una variedad de puestos. La rotación de puestos ocurre, cuando el empleado ya no se siente estimulado por las actividades que realiza dentro de su trabajo, por tal motivo, se da la tarea de rotar de puesto, regularmente en el mismo nivel jerárquico y con requisitos de capacidades similares” (p 560).

Asensio, Diego, González & Alcaide (2009), aseveran que, la rotación de puestos tiene ventajas, como la de proporcionar una experiencia de capacitación amplia para cada persona, ya que los empleados con mayores capacidades dan a la administración mayor flexibilidad para la programación del trabajo, así como cubrir las vacantes y poseer un empleado motivado por las nuevas actividades que llevará acabo.

Entonces la rotación de puestos es la asignación periodica de los trabajadores que pasan de un área a otra; es decir, que cambian sus puestos por un determinado tiempo. Además la rotación de puestos; es una estrategia de mejora, que busca generar en los trabajadores el rendimiento de las diferente tareas y desarrollar habilidades requeridas para realiza cualquier función que se necesite.

Sin embargo, según Asensio, Diego, González & Alcaide (2009) considera que tiene sus desventajas, ya que producirán costos de la nueva capacitación y una reducción en la productividad por el cambio de puesto, ya que el anterior estaba facilitando ahorros a la empresa por las habilidades que había adquirido. Otra de las desventajas, es que ahora el empleado tiene que volverse a adaptar a un nuevo jefe y este último a tener a alguien distinto con ideas diferentes.

2.2.1.2. Descripción de puestos

Según Werther, Keith & Guzmán (2014), definen que “una descripción de puestos es una declaración por escrito en la que se explican las responsabilidades, las condiciones de

trabajo y otros aspectos de un puesto determinado” (p. 95). Las condiciones de trabajo establecen las circunstancias y las condiciones en que se realiza el trabajo: horario de trabajo, necesidades de llevar a cabo viajes imprevistos y la posibilidad de enfrentar riesgos laborales.

En esa misma línea Sherman, Bohlander & Snell (2000), establecen que la descripción del puesto es una definición escrita de un puesto y de los tipos de obligaciones que incluye. Está compuesto por al menos tres partes: nombre del puesto, identificación del puesto y obligaciones.

Además se considera que la descripción de puestos es de suma importancia tanto para los empleados como para el empleador. Para los empleados, les ayuda a conocer las obligaciones de su puesto y recordarles los resultados que se espera que se logren. Para el empleador, le sirve para reducir al mínimo los malos entendidos entre gerentes y subordinados respecto a los requerimientos del puesto. Asimismo, establecen el derecho de la dirección de emprender acciones correctivas cuando las obligaciones expuestas en la descripción del puesto no se realizan del modo requerido.

2.2.1.3. Especificaciones del puesto

La especificación de puesto, es una descripción de los deberes, condiciones del trabajo y otros aspectos de importancia de un puesto específico. Asimismo, Werther, Keith & Guzmán (2014), establecen que “las especificaciones del puesto hacen incapié en las demandas que la labor implica para la persona que la realiza; constituye un inventario de las características humanas que debe poseer el individuo que va a desempeñar la labor. Entre estos requisitos se cuentan factores tan importantes como su educación formal, su experiencia y la habilidad para enfrentar determinadas demandas de carácter físico o mental” (p. 97).

En esa misma dirección Sherman, Bohlander & Snell (2000), definen que las especificaciones del puesto, por lo general, abarca dos áreas:

- **La habilidad necesaria para realizar el trabajo.** Incluyen educación o experiencia, capacitación especializada, características o habilidades personales y facultades manuales.
- **Las demandas físicas que impone el puesto.** Se refieren a cuánto hay que caminar, estar de pie, estirarse, levantar pesos o hablar para desempeñar el puesto. Asimismo, la

condición del entorno físico y los peligros potenciales también se encuentran entre las exigencias físicas del puesto.

2.2.2. Satisfacción laboral

Teorías sobre satisfacción laboral. Según Davis & Newstrom (2003), existen algunas teorías que pretenden explicar la satisfacción laboral.

A. Teoría del ajuste en el trabajo

Tomando las palabras de Davis & Newstrom (2003), quienes señalan que esta teoría ha sido calificada como una de las teorías más completas del cumplimiento de necesidades y valores. Asimismo, esta teoría está centrada en la interacción entre el individuo y el ambiente; la base de la misma es el concepto de correspondencia entre el individuo y el ambiente, en este caso el ambiente laboral, el mantenimiento de esta correspondencia es un proceso continuo y dinámico.

La satisfacción no se deriva únicamente del grado en que se cubren las necesidades de los trabajadores, sino del grado en que el contexto laboral atiende, además de las necesidades, los valores de dichos trabajadores. Señalan que hay tres variables dependientes que son, la satisfacción laboral del individuo, los resultados satisfactorios y la antigüedad laboral. Las variables independientes, destrezas y habilidades personales, las destrezas y habilidades requeridas por una posición dada, la correspondencia entre ambos tipos de destrezas y habilidades, las necesidades y los valores de la persona, y los refuerzos ocupacionales (Davis & Newstrom, 2003).

B. Teoría del grupo de referencia social

Esta teoría se basa en que los empleados toman como marco de referencia para evaluar su trabajo las normas y valores de un grupo de referencia y las características socio-económicas de la comunidad en que labora, son estas influencias en las que se realizarán apreciaciones laborales que determinarán el grado de satisfacción (Davis & Newstrom, 2003).

C. Teoría de la discrepancia

Parafraseando a Davis & Newstrom (2003), quienes señalan que esta teoría fue parte del planteamiento, que la satisfacción laboral está en función de los valores laborales más importantes para la persona que pueden ser obtenidos a través del propio trabajo y las necesidades de ésta. Los valores de una persona están ordenados en función de su importancia, de modo que cada persona mantiene una jerarquía de valores. Las emociones son consideradas como la forma con que se experimenta la obtención o la frustración de un valor dado. La satisfacción laboral resulta de la percepción, que un puesto cumple o permite el cumplimiento de valores laborales importantes para la persona, condicionado al grado en que esos valores son congruentes con las necesidades del individuo.

D. Teoría de los eventos situacionales

Según Davis & Newstrom (2003), la teoría de los eventos situacionales mantiene que la satisfacción laboral está determinada por dos factores denominados: características situacionales y eventos situacionales

- ***Características situacionales.*** Son las facetas laborales que la persona tiende a evaluar antes de aceptar el puesto, tales como la paga, las oportunidades de promoción, las condiciones de trabajo, la política de la compañía y la supervisión, esta información es comunicada antes de ocupar el puesto.
- ***Eventos situacionales.*** Son facetas laborales que no tienden a ser pre-evaluadas, sino que ocurren una vez que el trabajador ocupa el puesto, a menudo no son esperadas por él y pueden causar sorpresa al individuo. Las características situacionales pueden ser fácilmente categorizadas, mientras que los eventos situacionales son específicos de cada situación. Esta teoría asume que la satisfacción laboral es resultado de las respuestas emocionales ante la situación con la que se encuentra la persona en su organización.

E. Modelo dinámico de la satisfacción laboral

Davis & Newstrom (2003), señalan que la satisfacción laboral debe ser interpretada como un producto del proceso de interacción entre la persona y su situación de trabajo, donde juegan un papel importante variables tales como el control o el poder

para regular dicha interacción y, por tanto, las posibilidades de influir en la situación laboral. De este modo, la persona puede llegar a distintas formas de satisfacción laboral. Existen seis formas de satisfacción laboral:

- *La satisfacción laboral progresiva.* El individuo incrementa su nivel de aspiraciones con vistas a conseguir cada vez mayores niveles de satisfacción.
- *La satisfacción laboral estabilizada.* El individuo mantiene su nivel de aspiraciones.
- *La satisfacción laboral resignada.* El individuo, reduce su nivel de aspiraciones para adecuarse a las condiciones de trabajo.
- *La insatisfacción laboral constructiva.* El individuo, siente insatisfacción y mantiene su nivel de aspiraciones de buscar formas de solucionar y dominar la situación sobre la base de una suficiente tolerancia a la frustración.
- *La insatisfacción laboral fija.* El individuo, mantiene su nivel de aspiraciones y no intenta dominar la situación para resolver sus problemas.
- *La pseudo-satisfacción laboral.* El individuo, siente frustración y ve los problemas como no solucionables y mantiene su nivel de aspiraciones.

2.2.2.1. Satisfacción laboral

Se considera que la satisfacción laboral es el nivel de satisfacción de los trabajadores con su trabajo, les guste o no el trabajo o los aspectos individuales o facetas de los trabajos. De esa misma manera Koontz & Weihrich (2004), señalan que la satisfacción se refiere al gusto que se experimenta una vez que se ha cumplido un deseo o una meta, en otras palabras la satisfacción es un resultado ya experimentado.

La satisfacción laboral ha sido definida como el resultado de varias actitudes que tiene un trabajador hacia su empleo, los factores concretos (como la compañía, el supervisor, compañeros de trabajo, salarios, ascensos, condiciones de trabajo, etc.) y la vida en general (Blum & Naylor, 1988). De modo que la satisfacción laboral es el conjunto de actitudes generales del individuo hacia su trabajo. Quien está muy satisfecho con su puesto tiene actitudes positivas hacia éste; quien está insatisfecho, muestra en cambio, actitudes negativas. Cuando la

gente habla de las actitudes de los trabajadores casi siempre se refiere a la satisfacción laboral; de hecho, es habitual utilizar una u otra expresión indistintamente (Robbins, 1998).

Asimismo, las actitudes son afirmaciones de valor -favorables o desfavorables acerca de objetos, gente o acontecimientos. Muestran cómo nos sentimos acerca de algo. Cuando digo «me gusta mi empleo», estoy expresando mi actitud hacia el trabajo. Cada individuo puede tener cientos de actitudes, pero el comportamiento organizacional se concentra en el muy limitado número de las que se refieren al trabajo. La satisfacción laboral y el compromiso con el puesto (el grado en que uno se identifica con su trabajo y participa activamente en él) y con la organización (indicador de lealtad y la identificación con la empresa). Con todo, el grueso de la atención se ha dirigido a la satisfacción laboral.

Davis & Newstrom (2003), definen que es un conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables con que los empleados ven su trabajo. Se trata de una actitud afectiva, un sentimiento de agrado o desagrado relativo hacia algo. La satisfacción en el trabajo está relacionada con tres actitudes en los empleados:

2.2.2.1.1. Dedicación al trabajo

Es el grado en que los empleados se sumergen en su trabajo, al invertir tiempo y energía en él, y lo consideran parte central de su vida. Contar con un trabajo que tiene un sentido y llevarlo a cabo satisfactoriamente son aspectos importantes de la imagen de sí mismos, lo cual ayuda a explicar el efecto reumático que la pérdida del trabajo tiene en las necesidades de autoestima.

Los empleados dedicados a su trabajo creen en la ética laboral, tienen necesidades de crecimiento altas y disfrutan de la participación en la toma de decisiones. En consecuencia, pocas veces llegan tarde o faltan, están dispuestos a trabajar largas jornadas e intentan lograr un rendimiento alto.

2.2.2.1.2. Compromiso organizacional

Llamado también lealtad de los empleados. Es el grado en que un empleado se identifica con la empresa y desea participar activamente en ella, es una disposición del empleado para permanecer en la compañía a futuro. Es frecuente que refleje su creencia en

la misión y los objetivos de la empresa, su disposición a dedicar esfuerzos a lograrlo y su intención de continuar en ella.

El compromiso suele ser mayor entre los empleados con mayor antigüedad, con éxito personal en la organización o que se desempeñan con un grupo de trabajadores comprometidos. Este tipo de empleado suele tener antecedentes satisfactorios de asistencia al trabajo, muestra apego a las políticas de la compañía y pocas veces cambia de trabajo, en particular su base más amplia de conocimientos del puesto frecuentemente se traduce en clientes leales, que le compran más, le conectan con clientes en perspectiva que se convierten en nuevos clientes, e incluso pagan precios más altos.

2.2.2.1.3. Estado de ánimo en el trabajo

Los sentimientos de los empleados acerca de su trabajo son muy dinámicos, ya que pueden cambiar en un mismo día, hora o minutos, estas actitudes se llaman estados de ánimo en el trabajo. Se pueden describir en un intervalo que va de negativas a positivas y de débiles a fuertes e intensas, los empleados tienen un estado de ánimo muy positivo hacia su trabajo, es frecuente que muestre energía, actividad y entusiasmo. Esto demuestra que de manera predecible produce mejor atención en el servicio de clientes, menor ausentismo, mayor creatividad y cooperación interpersonal.

Las actitudes generalmente se adquieren durante largos períodos, la satisfacción o insatisfacción en el trabajo surge a medida que el empleado obtiene más y más información acerca de su centro de trabajo. No obstante, la satisfacción en el trabajo es dinámica, ya que puede disminuir incluso con mayor rapidez. Entonces, la satisfacción en el área laboral es un motivo en sí mismo, es decir, el colaborador mantiene una actitud positiva en la organización para lograr ésta, para otros, es una expresión de una necesidad que puede o no ser satisfecha.

2.2.2.2. Consecuencias de la satisfacción laboral

La satisfacción con el trabajo tiene una variedad de consecuencias para el individuo, puede afectar las actitudes ante la vida, ante su familia y ante sí mismo, la salud física y la longitud de su vida. Puede estar relacionada (indirectamente) con la salud mental, y juega un

papel causal en el ausentismo y la rotación, bajo ciertas condiciones, puede afectar a otros comportamientos laborales ante la organización (Koontz & Weihrich, 2004).

Una de las consecuencias más importantes de la satisfacción laboral es el ausentismo, los factores de riesgos organizacionales puede ser la causa de la insatisfacción laboral. Las principales consecuencias de la satisfacción laboral desde el punto de vista de la organización son:

- Inhibición.
- Resistencia al cambio.
- Falta de creatividad.
- Abandono.
- Accidentabilidad.
- Baja productividad.
- Dificultad para trabajar en grupo.

Robbins & Coulter (2005), indican que los determinantes y consecuencias de la satisfacción laboral se abordan desde un punto de vista individual o desde la organización. Existen diferencias individualmente que influyen en los niveles de la satisfacción de los empleados, dos de los determinantes individuales de la satisfacción laboral más importantes son los años de carrera profesional y las expectativas laborales.

A medida que aumenta la edad de los empleados, también aumenta su satisfacción laboral. Esta tendencia continúa hasta que se acerca la jubilación, momento en que suele registrarse una disminución drástica. Asimismo, se da con frecuencia una drástica reducción en la satisfacción laboral que experimentan los empleados que llevan en la organización entre seis meses y dos años, esta reducción se debe, por lo general a que el empleado se da cuenta de que el trabajo no satisfará todas sus necesidades personales tan rápidamente como esperaba.

2.2.2.3. *Determinantes de la satisfacción laboral*

Según Robbins (1998), indica que las variables en el trabajo determinan la satisfacción laboral. Las evidencias indican que los principales factores son un trabajo intelectualmente estimulante, recompensas equitativas, condiciones favorables de trabajo y colegas cooperadores.

Los trabajadores tienden a preferir puestos que les brinden oportunidades de aplicar sus habilidades y capacidades y ofrezcan una variedad de tareas, libertad y retroalimentación sobre qué tan bien lo están haciendo, características que hacen que el trabajo posea estímulos intelectuales. Los puestos que tienen pocos retos provocan fastidio, pero demasiados retos causan frustración y sentimientos de fracaso. En condiciones moderadas, los empleados experimentarán placer y satisfacción.

Los empleados quieren sistemas de pagos y políticas de ascensos que les parezcan justos, claros y congruentes con sus expectativas. Cuando el salario les parece equitativo, fundado en las exigencias del puesto, las habilidades del individuo y el nivel de los sueldos del lugar, es muy probable que el resultado sea la satisfacción. Del mismo modo, quienes creen que las decisiones sobre los ascensos se hacen en forma honesta e imparcial, tienden a sentirse satisfechos con su trabajo.

Los empleados se preocupan por el ambiente laboral tanto en lo que respecta a su bienestar personal como en lo que concierne a las facilidades para realizar un buen trabajo. Prefieren los entornos seguros, cómodos, limpios y con el mínimo de distracciones. Por último, la gente obtiene del trabajo algo más que sólo dinero o logros tangibles: para la mayoría, también satisface necesidades de trato personal. Por ende, no es de sorprender que tener compañeros que brinden amistad y respaldo también aumente la satisfacción laboral.

Como se ha visto, la índole del trabajo y del contexto o situación en que el empleado realiza sus tareas influye profundamente en la satisfacción personal. Si se rediseña el puesto y las condiciones del trabajo, es posible mejorar la satisfacción y productividad del empleado. Así pues, los factores situacionales son importantes, pero también hay otros de gran trascendencia: *sus características personales*. En la satisfacción influye el sexo, la edad, el nivel de inteligencia, las habilidades y la antigüedad en el trabajo. Son factores que la empresa

no puede modificar, pero sí sirven para prever el grado relativo de satisfacción que se puede esperar en diferentes grupos de trabajadores (Shultz, 1990).

2.3. Definición de términos.

1. **Apoyo de los colegas:** El trabajador tiene la sensación de pertenencia y de que es una parte significativa de la organización en su totalidad; estimular la apertura hacia los demás, el sentido de comunidad, la libertad de principios y la igualdad personal, independientemente del rango y la jerarquía.
2. **Condiciones favorables de trabajo:** Un trabajo productivo, en condiciones de libertad, equidad, seguridad y dignidad humana. OIT (1999).
3. **Entrevista:** Es un diálogo entablado entre dos o más personas: el entrevistador o entrevistadores que interrogan y el o los entrevistados que contestan.
4. **Exceso de trabajo:** Exigencia de los ejecutivos por sacrificar su tiempo libre en función al supuesto éxito de la empresa.
5. **Derechos:** Es el conjunto de principios, normas e instituciones que contienen las condiciones y garantías generales para la prestación del trabajo.
6. **Hoja de vida:** Un resumen escrito y ordenado de su capacitación profesional y de su experiencia laboral. De su correcta elaboración y presentación, dependerá el éxito en su búsqueda de empleo.
7. **Motivación:** Disposición para hacer algo, condicionada por la capacidad de la acción para satisfacer alguna necesidad.
8. **Personal:** Conjunto de personas que se desempeñan y prestan sus servicios profesionales en alguna empresa, taller u organización.
9. **Pertenencia:** Apremiar lo que se hace, es el motor que impulsa a hacer algo, aplicar lo que se sabe y mejorarlo, comprometerse poco a poco y superarse.
10. **Rotación de puestos:** Técnica que permite que el trabajador cambie de un puesto de trabajo a otro sin la necesidad que cambie la naturaleza del trabajo.
11. **Reto en el trabajo:** Tareas que den la oportunidad de usar las habilidades, que ofrezcan una variedad de tareas, libertad y retroalimentación de cómo se están desempeñando.

- 12. Reclutamiento:** Entendido como un conjunto de técnicas y procedimientos orientados a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización.
- 13. Sanciones:** Se denomina a la consecuencia o efecto de una conducta que constituye infracción de una norma establecida por la empresa en el marco de las leyes.
- 14. Satisfacción laboral:** La actitud del trabajador frente a su propio trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo.
- 15. Salarios:** Es la retribución en dinero o su equivalente pagado por el empleador al empleado en función del cargo que este ejerce y de los servicios que presta.
- 16. Seguridad:** Tiene varios sentidos: involucra la estabilidad de los valores comerciales; la jurisdicción de las relaciones económicas; la regularidad de los procesos que implica la dinámica de la economía nacional; significa también, la estabilidad del empleo en cuanto a los efectos sobre el individuo en su economía personal y de sus compromisos y aspiraciones. De hecho incluye las especialidades de la Seguridad Bancaria y el amplio campo de los Seguros.
- 17. Sistema de recompensas:** Sistema de salarios y políticas de ascenso que se tienen en la organización.
- 18. Selección de personal:** Escoger entre los candidatos reclutados los más adecuados, para ocupar los cargos existentes en la empresa, tratando de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficacia de la organización.
- 19. La calidad de la vida de trabajo (CVT):** Se refiere a lo favorable o desfavorable que resulta un ambiente de trabajo para las personas.
- 20. La calidad de vida de una organización:** Es el entorno, el ambiente, el aire que se respira en una organización.

CAPÍTULO III

DISEÑO METODOLÓGICO

3.1. Definición de Variables.

- *Variable independiente*

ROTACIÓN DE PUESTOS. Newstrom (2011), señala que la rotación de puestos implica la asignación periódica de un empleado a series completamente diferentes de actividades laborales. Además, la rotación de puestos es una forma eficaz de desarrollar múltiples habilidades en los empleados, lo que beneficia a la organización y al mismo tiempo crear un mayor interés en el puesto y opciones de carrera para el empleado.

- *Variable dependiente*

SATISFACCIÓN LABORAL. Se considera que la satisfacción laboral es el nivel de satisfacción de los trabajadores con su trabajo, les guste o no el trabajo o los aspectos individuales o facetas de los trabajos. De esa misma manera Koontz & Weihrich (2004), señalan que la satisfacción se refiere al gusto que se experimenta una vez que se ha cumplido un deseo o una meta, en otras palabras la satisfacción es un resultado ya experimentado.

3.2. Operacionalización de variables.

Tabla 1. Operacionalización de Variables

VARIABLES	INDICADORES	ÍNDICES	ESCALA DE MEDICIÓN
VARIABLE INDEPENDIENTE ROTACIÓN DE PUESTOS	Frecuencia de rotación de puestos	- Plan de rotación puestos - Evaluación del desempeño para rotación de puestos	Siempre Casi siempre Ocasionalmente Casi nunca Nunca
	Descripción de puestos	- Nombre del puesto - Identificación del puesto - Obligaciones del puesto	
	Especificaciones de puestos	- Habilidades para desempeñar el puesto - Demandas físicas del puesto	
VARIABLE DEPENDIENTE SATISFACCIÓN LABORAL	Dedicación al trabajo	- Horas de trabajo - Ética laboral - Participación laboral	Siempre Casi siempre Ocasionalmente Casi nunca Nunca
	Compromiso organizacional	- Identificación con la organización - Participación activa en el logro de objetivos organizacionales	
	Estado de ánimo en el trabajo	- Sentimientos positivos hacia el trabajo - Sentimientos negativos hacia el trabajo	

Nota. Elaboración propia.

3.3. Hipótesis de la Investigación.

3.3.1. Hipótesis general.

- La rotación de puestos se relaciona positivamente con la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac.

3.3.2. Hipótesis específicas.

- La rotación de puestos se relaciona positivamente con la satisfacción laboral en la dedicación al trabajo de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac.
- La rotación de puestos se relaciona positivamente con la satisfacción laboral en el compromiso organizacional de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac.
- La rotación de puestos se relaciona positivamente con la satisfacción laboral en el estado de ánimo de trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac.

3.4. Tipo, nivel, método y diseño de la investigación.

3.4.1. Tipo de investigación

La investigación es tipo básica, porque “está destinada a aportar un cuerpo organizado de conocimientos científicos (...). Se preocupa de recoger información de la realidad para enriquecer el conocimiento teórico científico” (Valderrama, 2005, p. 28).

Es decir que con esta investigación solo se busca ampliar y consecutivamente profundizar los conocimientos científicos ya existentes acerca a la rotación de puestos y satisfacción laboral.

3.4.2. Nivel de investigación

Nivel de investigación es *descriptiva - correlacional*, porque “...tiene como propósito describir la relación entre las variables o resultado de variables” (Salkind, 1998, p. 160). Es decir

que con la presente investigación se buscó describir y examinar la relación que existe entre las variables rotación de puestos y la satisfacción laboral.

3.4.3. Método de investigación

El método de la presente investigación fue el *método deductivo*, el mismo que “consiste en el estudio, en la investigación de la realidad, que partiendo de lo general avanza hacia lo particular...” (Esteban, 2009, p. 79). Vale decir, que a partir de los conocimientos generales, de los principios generales, se estudia los hechos o fenómenos particulares.

3.4.4. Diseño de investigación: Transeccional - transversal

Se consideró el diseño no experimental de carácter transeccional o transversal, es decir, los datos se obtuvieron en un solo momento con el propósito de describir las variables y analizar su incidencia e interrelación en el momento (Hernández, Fernández & Baptista, 2014). Vale decir que no se manipuló deliberadamente las variables, ya que el propósito de la investigación fue analizar la relación entre la rotación de puestos y la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac.

3.5. Población y muestra.

3.5.1. Población

Se considera que la población es “un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio” (Arias , 2012, p. 81).

En ese entender la población está conformada por un total de 135 trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas. Apurímac - 2018.

Tabla 2. Trabajadores administrativos según grupo ocupacional.

Grupo Ocupacional	Semestre Académico														
	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Funcionarios	4	4	5	7	7	7	6	6	6	4	7	4	5	7	5
Profesionales	11	15	17	17	17	17	17	16	16	16	16	16	16	16	16
Técnicos	39	40	39	42	42	42	42	44	44	52	52	42	42	41	41
Auxiliares	8	8	8	8	8	8	8	8	8	10	10	11	11	10	8
CAS	-	-	-	-	-	-	-	15	32	39	39	52	52	62	65
Total	62	67	69	74	74	74	74	89	113	121	110	125	123	136	135

Nota. Oficina de Estadística - Oficina de Recursos Humanos

3.5.2. Muestra.

Carrasco (2006), señala que “La muestra es considerada como el fragmento representativo de la población, que debe poseer las mismas propiedades y características de ella.” Entonces la muestra debe tener las mismas características principales, ser objetiva y reflejo de la población; de esa manera la investigación involucró la totalidad de 100 trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas. Apurímac - 2018.

Para definir el tamaño de la muestra se ha utilizado el método probabilístico y aplicado la fórmula generalmente aceptada para poblaciones menores de 100,000.

$$n = \frac{(p.q)Z^2.N}{(EE)^2 (N-1) + (p.q)Z^2}$$

Donde:

- N** Es el tamaño de la muestra que se va a tomar en cuenta para el trabajo de campo. Es la variable que se desea determinar.
- P y q** Representan la probabilidad de la población de estar o no incluidas en la muestra. De acuerdo a la doctrina, cuando no se conoce esta probabilidad por estudios estadísticos, se asume que p y q tienen el valor de 0.5 cada uno.
- Z** Representa las unidades de desviación estándar que en la curva normal definen una probabilidad de error= 0.05, lo que equivale a un intervalo de confianza del 95 % en la estimación de la muestra, por tanto el valor $Z = 1.96$
- N** El total de la población. Este caso 135 personas, considerando solamente aquellas que pueden facilitar información valiosa para la investigación.
- EE** Representa el error estándar de la estimación. En este caso se ha tomado 5%

Sustituyendo:

$$n = \frac{(0.5 \times 0.5) \times 1.96^2 \times 135}{(0.05)^2 (135 - 1) + (0.5 \times 0.5) \times 1.96^2}$$

$$n = 100$$

3.6. Técnicas e Instrumentos de investigación.

3.6.1. Técnica de investigación

La técnica de recolección de datos que se utilizó es la encuesta, ya que es considerada como un procedimiento de investigación debido a que permite obtener y elaborar datos de manera eficaz. De esa misma manera Charaja (2004), señala que la técnica de la encuesta es la aplicación de procesos de interrogación y registro de datos.

La técnica de encuesta consta con su respectivo instrumento el cuestionario, mediante la escala de medición Likert, para conocer la relación que existe entre las variables rotación de personal y satisfacción laboral.

3.6.2. Instrumento de investigación

El cuestionario es un conjunto de preguntas, estas son desarrollados sobre los hechos y aspectos que interesan en una investigación, para que sea contestado por la población o su muestra (Charaja, 2004).

Considérese que “Un cuestionario es el instrumento social más usado y consiste en un conjunto de preguntas respecto a la variable e indicadores a medir” (Hernández, Fernández & Baptista, 2014, p. 217). Charaja (2004), señala que “Su elaboración consiste en formular las preguntas por escrito, en función de los objetivos e indicadores de la variable a investigarse, en forma ordenada y seriada. Las preguntas pueden ser cerradas, abiertas o mixtas”.

3.7. Procedimiento de la investigación.

- ***Ordenamiento y clasificación.*** - Se aplicó para tratar la información cualitativa y cuantitativa.
- ***Registro manual.*** - Se aplicó para digitar la información de las diferentes fuentes.
- ***Proceso computarizado con Excel.*** - Se utilizó para determinar diversos cálculos matemáticos y estadísticos.
- ***Proceso y análisis computarizado con SPSS.*** - Se utilizó para digitar, procesar y analizar datos y determinar indicadores promedios.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

La interpretación de información del estudio de investigación se presenta en las tablas y figuras. A continuación, se presentan los resultados obtenidos, organizándolos de la siguiente manera:

4.1. Descripción de los resultados.

Tabla 3. Relación de la evaluación de desempeño con fines de rotación de puestos con la satisfacción laboral.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Siempre	50	50	50
Casi siempre	30	30	80
Ocasionalmente	10	10	90
Casi nunca	8	8	98
Nunca	2	2	100
TOTAL	100	100	

Nota. Elaboración propia en base a datos de estudio.

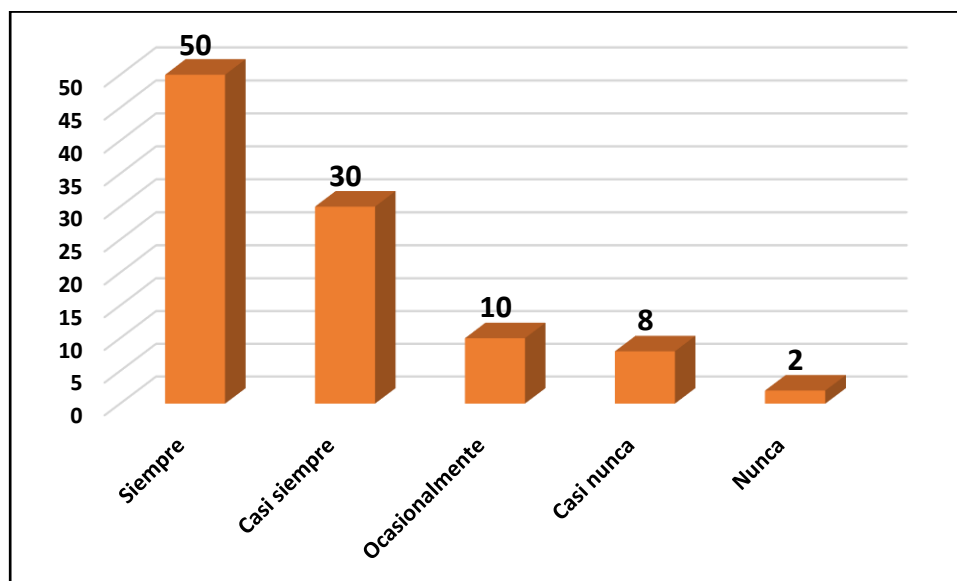


Figura 1. Relación de la evaluación de desempeño con fines de rotación de puestos con la satisfacción laboral. Elaboración propia en base a datos de estudio- Excel.

Interpretación: En la tabla 3 y figura 1, se puede apreciar que el 50% de la muestra responde que la evaluación de desempeño con fines de rotación de puestos siempre se relaciona positivamente con la satisfacción laboral, mientras que el 30% afirma que se da casi siempre y el 10% responde que esta relación ocasionalmente. Al respecto, parafraseando a Koontz & Weihrich (2004) , señalan que la satisfacción se refiere al gusto que se experimenta una vez que se ha cumplido un deseo o una meta, en otras palabras la satisfacción es un resultado ya experimentado. Observamos que solo la mitad tiene una rotación satisfactoria en el ámbito laboral.

Tabla 4. Relación de la explicación de responsabilidades del puesto con la satisfacción laboral.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Siempre	60	60	60
Casi siempre	20	20	80
Ocasionalmente	10	10	90
Casi nunca	5	5	95
Nunca	5	5	100
TOTAL	100	100	

Nota. Elaboración propia en base a datos de estudio.

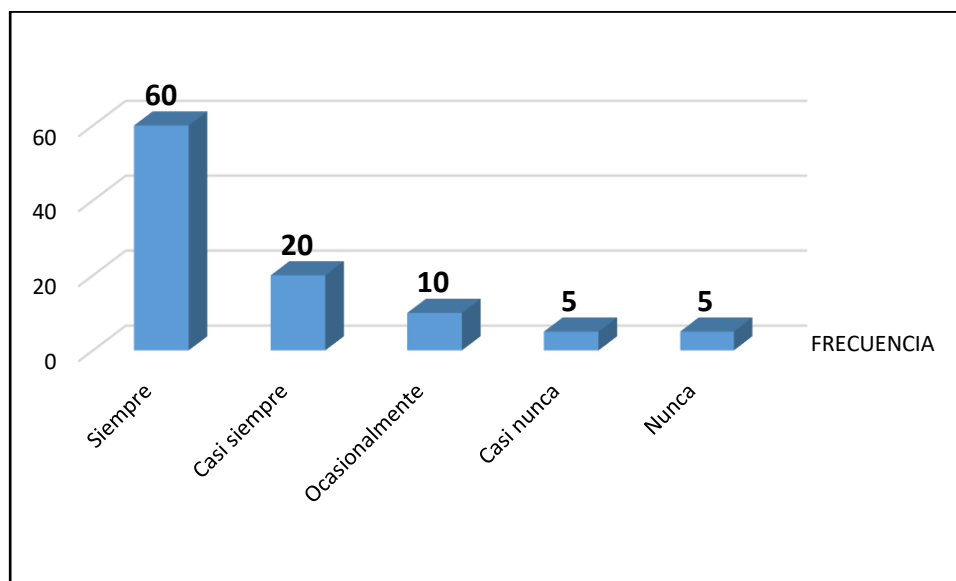


Figura 2. Relación de la explicación de responsabilidades del puesto con la satisfacción laboral. Elaboración propia en base a datos de estudio- Excel.

Interpretación: En la tabla 4 y figura2, se puede apreciar que el 60% de la muestra considera que la explicación de las responsabilidades del puesto siempre se relaciona positivamente con la satisfacción laboral, el 20% afirma que casi siempre se da esta relación positiva, el 10% ocasionalmente y sólo el 5% responde que casi nunca. Del resultado es posible señalar que según Newstrom (2011) la rotación de puestos es una forma eficaz de desarrollar múltiples habilidades en los empleados, lo que beneficia a la organización y al mismo tiempo crear un mayor interés en el puesto y opciones de carrera para el empleado (p. 255). Observamos que la mayoría de los trabajadores son los que desarrollan sus habilidades múltiples esto quiere decir que va mejorando progresivamente la eficacia en los trabajadores.

Tabla 5. Relación de las especificaciones sobre las demandas físicas de un puesto con la satisfacción laboral.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Siempre	60	60	60
Casi siempre	20	20	80
Ocasionalmente	10	10	90
Casi nunca	5	5	95
Nunca	5	5	100
TOTAL	100	100	

Nota. Elaboración propia en base a datos de estudio.

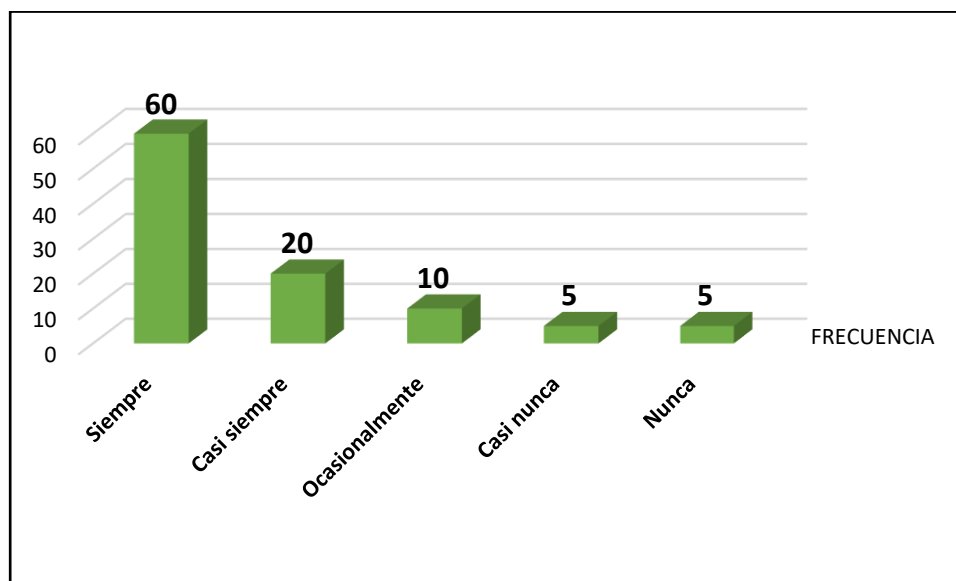


Figura 3. Relación de las especificaciones sobre las demandas físicas de un puesto con la satisfacción laboral. Elaboración propia en base a datos de estudio- Excel.

Interpretación: En la tabla 5 y figura 3, se puede apreciar que el 60% de la muestra afirma que, las especificaciones sobre las demandas físicas de un puesto siempre se relacionan positivamente con la satisfacción laboral, el 20% afirma que casi siempre se da esta relación positiva, el 10% ocasionalmente y sólo el 5% responde que casi nunca. Cncordante con ello, Werther, Keith, & Guzmán (2014), establecen que “las especificaciones del puesto hacen incapié en las demandas que la labor implica para la persona que la realiza; constituye un inventario de las características humanas que debe poseer el individuo que va a desempeñar la labor”. Los trabajadores de la Universidad Nacional Micaela Bastidas tienden a trabajar satisfactoriamente por el mismo hecho que el puesto de trabajo esta de acuerdo a sus capacidades.

Tabla 6. Relación de la rotación de puestos con la ética laboral.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Siempre	40	40	40
Casi siempre	30	30	70
Ocasionalmente	20	20	90
Casi nunca	8	8	98
Nunca	2	2	100
TOTAL	100	100	

Nota. Elaboración propia en base a datos de estudio.

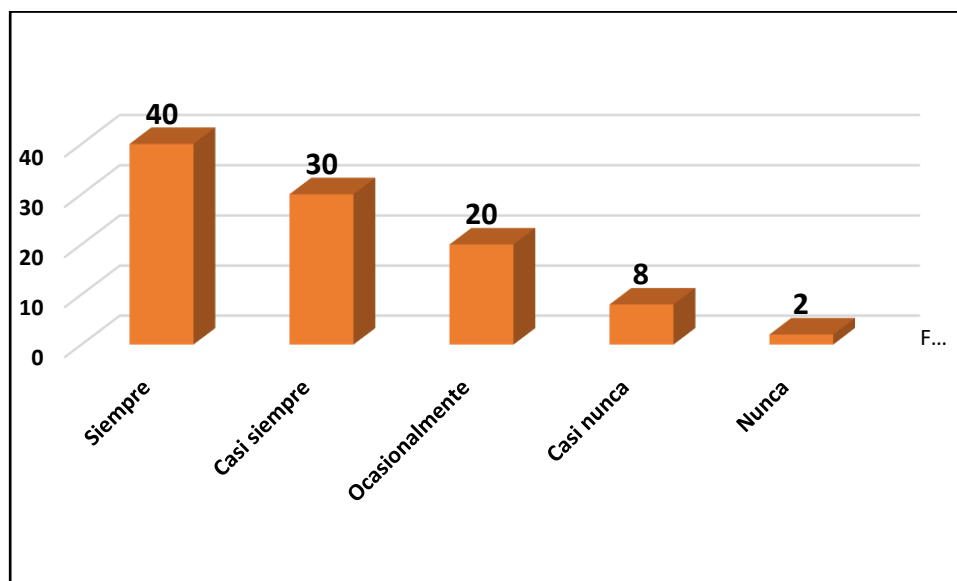


Figura 4. Relación de la rotación de puestos con la ética laboral. Elaboración propia en base a datos de estudio- Excel.

Interpretación: En la tabla 6 y figura 4, se puede apreciar que el 40% de la muestra considera que, la rotación de puestos siempre se relaciona positivamente con la ética laboral, el 30% responde que casi siempre, el 20% que ocasionalmente y el 8% que casi nunca se da la relación positiva de la rotación de puestos con la ética laboral. De esa manera Davis & Newstrom (2003), señalan que es el grado en que los empleados se sumergen en su trabajo, al invertir tiempo y energía en él, y lo consideran parte central de su vida, además se observa que a los trabajadores aún les falta una capacitación para el buen entendimiento y mejoramiento en la institución,

Tabla 7. Relación de la rotación de puestos con el compromiso organizacional.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Siempre	50	50	50
Casi siempre	30	30	80
Ocasionalmente	15	15	95
Casi nunca	3	3	98
Nunca	2	2	100
TOTAL	100	100	

Nota. Elaboración propia en base a datos de estudio.

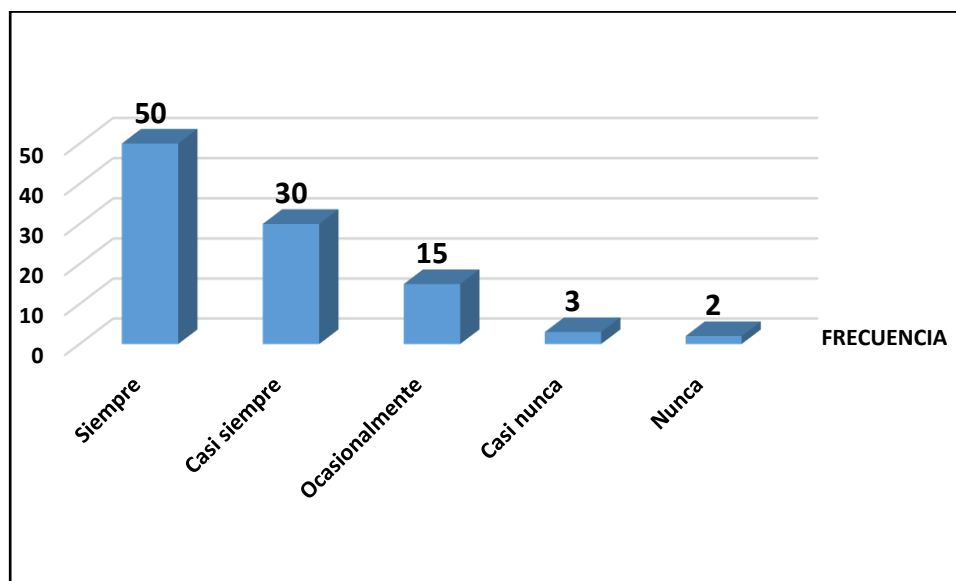


Figura 5. Relación de la rotación de puestos con el compromiso organizacional. Elaboración propia en base a datos de estudio- Excel.

Interpretación: En la tabla 7 y figura 5, se puede apreciar que el 50% de la muestra considera que, la rotación de puestos siempre se relaciona positivamente con el compromiso organizacional, el 30% responde que casi siempre, el 15% que ocasionalmente y el 3% que casi nunca se da la relación positiva de la rotación de puestos con el compromiso organizacional. Es el grado en que un empleado se identifica con la empresa y desea participar activamente en ella, es una disposición del empleado para permanecer en la compañía a futuro. Davis & Newstrom (2003), señala que los trabajadores en su mayoría, se sienten comprometidos e identificados con el trabajo brindado por la institución; esto genera un crecimiento de manera progresiva, eficaz y eficiente del trabajador.

Tabla 8. Relación de la rotación de puestos con sentimientos positivos hacia el trabajo.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Siempre	52	52	52
Casi siempre	31	31	83
Ocasionalmente	11	11	94
Casi nunca	5	5	99
Nunca	1	1	100
TOTAL	100	100	

Nota. Elaboración propia en base a datos de estudio.

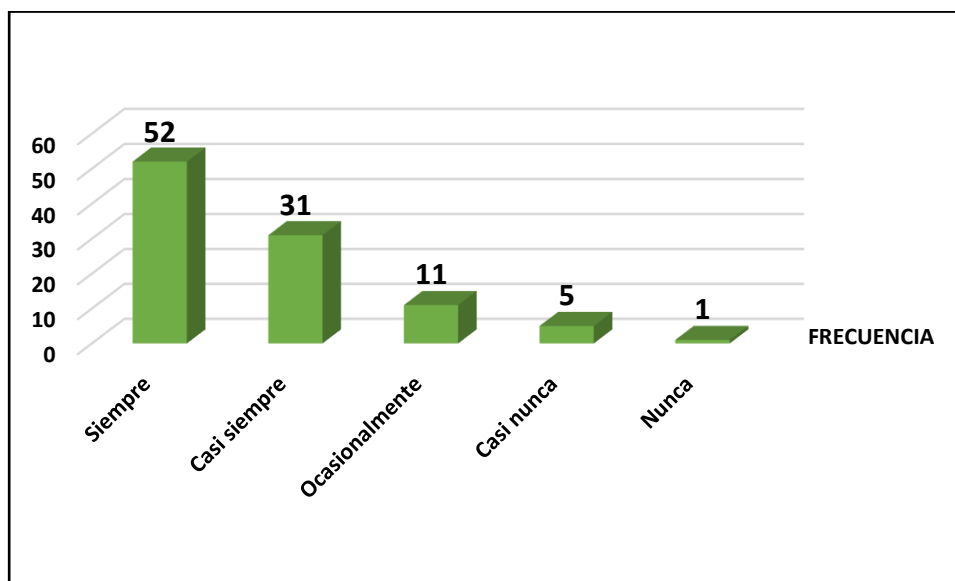


Figura 6. Relación de la rotación de puestos con sentimientos positivos hacia el trabajo. Elaboración propia en base a datos de estudio- Excel.

Interpretación: En la tabla 8 y figura 6, se puede apreciar que el 52% de la muestra considera que, la rotación de puestos siempre se relaciona positivamente con sentimientos positivos hacia el trabajo, el 31% responde que casi siempre, el 11% que ocasionalmente y el 5% que casi nunca se da la relación positiva de la rotación de puestos con sentimientos positivos hacia el trabajo. Según Davis & Newstrom (2003), indican que los trabajadores generan sentimientos de disposición frente a su trabajo; además se considera que estas actitudes pueden cambiar en un día, ya sea en una hora o minutos; vale decir, que a estas actitudes se les considera como estados de ánimo que manifiesta cada trabajador en el lugar donde prestan servicios; considérese la organización institucional debe generar y transmitir sentimientos positivos con el fin de buscar que los empleados estén motivados en el área que laboral; además incluir premios, reconocimientos por el desempeño eficaz del trabajador.

4.2. Contrastación de hipótesis

4.2.1. Hipótesis general

Hi: La rotación de puestos se relaciona positivamente con la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac.

Ho: La rotación de puestos no se relaciona positivamente con la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac.

Tabla 9. Prueba Chi cuadrada de Pearson para rotación de puestos y satisfacción laboral de los trabajadores de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac.

Pruebas de chi-cuadrado de Pearson		
		Rotación de puestos
Satisfacción Laboral	Chi-cuadrado	169,969
	Gl	16
	Sig.	,000 ^{a,b}

Nota. Resultados del Programa Estadístico Spss.

De la tabla 9 se aprecia que el valor “sig” es 0.00 menor al nivel de significancia de 0.05 entonces se rechaza la hipótesis nula (H_0); por tanto, podemos afirmar, con un nivel de confianza del 95 % que, la rotación de puestos se relaciona positivamente con la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac.

4.2.2. Hipótesis específica N° 1

H₁₁: La rotación de puestos se relaciona positivamente con la satisfacción laboral en la dedicación al trabajo de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac.

H₀₁: La rotación de puestos no se relaciona positivamente con la satisfacción laboral en la dedicación al trabajo de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac.

Tabla 10. Prueba Chi cuadrada de Pearson para rotación de puestos y dedicación al trabajo.

Pruebas de chi-cuadrado de Pearson		
		Rotación de puestos
Dedicación al trabajo	Chi-cuadrado	69,688
	Gl	16
	Sig.	,000 ^{a,b}

Nota. Resultados del Programa Estadístico Spss.

De la tabla 10, se aprecia que el valor “sig” es 0.00 menor al nivel de significancia de .05 entonces se rechaza la primera hipótesis específica nula (H_{01}); por tanto podemos afirmar con un nivel de confianza del 95 % que, la rotación de puestos se relaciona positivamente con la satisfacción laboral en la dedicación al trabajo de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac.

4.2.3. Hipótesis específica N° 2

Hi2: La rotación de puestos se relaciona positivamente con la satisfacción laboral en el compromiso organizacional de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac.

Ho2: La rotación de puestos no se relaciona positivamente con la satisfacción laboral en el compromiso organizacional de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac.

Tabla 11. Prueba Chi cuadrada de Pearson para rotación de puestos y compromiso organizacional de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac.

Pruebas de chi-cuadrado de Pearson		
Dedicación al trabajo	Rotación de puestos	
	Chi-cuadrado	100,314
	Gf	16
	Sig.	,000 ^{a,b}

Nota. Resultados del Programa Estadístico Spss.

De la tabla 11 se aprecia que el valor “sig” es 0.00 menor al nivel de significancia de 0.05 entonces se rechaza la segunda hipótesis específica nula (H_{o2}); por tanto, podemos afirmar con un nivel de confianza del 95 % que, la rotación de puestos se relaciona positivamente con la satisfacción laboral en el compromiso organizacional de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac.

4.2.4. Hipótesis específica N° 3

Hi3: La rotación de puestos se relaciona positivamente con la satisfacción laboral en el estado de ánimo de trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac.

Ho3: La rotación de puestos no se relaciona positivamente con la satisfacción laboral en el estado de ánimo de trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac.

Tabla 12. Prueba Chi cuadrada de Pearson para rotación de puestos y estado de ánimo de los trabajadores.

Pruebas de chi-cuadrado de Pearson		
Dedicación al trabajo	Rotación de puestos	
	Chi-cuadrado	88,722
	Gl	16
	Sig.	,000 ^{a,b}

Nota. Resultados del Programa Estadístico Spss.

De la tabla 12 se aprecia que el valor “sig” es 0.00 menor al nivel de significancia de 0.05 entonces se rechaza la tercera hipótesis específica nula (H_{03}); por tanto, podemos afirmar con un nivel de confianza del 95 % que, la rotación de puestos se relaciona positivamente con la satisfacción laboral en el estado de ánimo de trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac.

4.3. Discusión de resultados.

En la actualidad las instituciones que desarrollan la rotación de puestos, con finalidad que el empleado experimente cómo es la actividad en otros departamentos de dicha institución, consecutivamente potenciando el desarrollo profesional de los trabajadores. Esta rotación, en algunos casos, se realiza por un breve periodo de tiempo por el mismo hecho de saber que lo monótono causa estrés en el trabajo.

Lo que se evidencia en los resultados de la investigación, la rotación de puestos se relaciona positivamente con la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, toda vez que el 65% de la muestra considera que esta relación se da siempre o casi siempre. De acuerdo a Eriksson & Ortega The adoption of job rotation: testing the theories, (2006), quienes afirman que de acuerdo a la Teoría del aprendizaje de los empleados; los trabajadores que rotan acumulan mayor conocimiento al estar expuestos a un amplio rango de experiencias; por lo cual se concuerda con la investigación presente, con la rotación de los trabajadores para que de esa manera cada uno de ellos tengan nuevas experiencias y nuevos conocimientos.

De la misma manera, para los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, la rotación de puestos se relaciona positivamente con la satisfacción laboral en la dedicación al trabajo en un 70% con una frecuencia de siempre o casi

siempre. Por lo tanto se coincide con Álvarez, Satisfacción laboral en el personal técnico y secretarial de una institución de educación superior, (2010) sobre existencia de factores importantes para la satisfacción laboral como el crecimiento profesional, el sentirse parte de la institución, el ser reconocido por las metas alcanzadas y la estabilidad laboral como aspectos que influyen altamente en la satisfacción laboral. Podemos aseverar que en ambas investigaciones se toma en cuenta que mientras al trabajador se va rotando en cada puesto ellos se sienten cada vez comprometidos con la institución.

Asimismo, para los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, la rotación de puestos se relaciona positivamente con la satisfacción laboral en el compromiso organizacional en un 80% con una frecuencia de siempre o casi siempre. Concordando con Medina (2008), en su trabajo de investigación “Motivación y satisfacción de los trabajadores y su influencia en la creación de valor económico en la empresa”, al concluir que en la medida que el trabajador esté motivado, satisfecho y con satisfacción, contribuirá con mayor eficiencia y eficacia al logro de los objetivos organizacionales, lo cual debiera implicar una mejora en los resultados de la empresa y en definitiva, en un aporte al incremento en el valor económico de la compañía. Puesto que de esa manera cada trabajador de la institución se sienta motivado al igual este comprometido con el trabajo establecido por la institución.

La rotación de puestos se relaciona positivamente con la satisfacción laboral en el estado de ánimo de los trabajadores de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac en un 83% con una frecuencia de siempre o casi siempre, generando en ellos sentimientos positivos hacia el trabajo. A si mismo Medina (2008), en su investigación “Motivación y satisfacción de los trabajadores y su influencia en la creación de valor económico en la empresa”, concluye en que la medida que el trabajador esté motivado, satisfecho y con satisfacción, contribuirá con mayor eficiencia y eficacia al logro de los objetivos organizacionales, lo cual debiera implicar una mejora en los resultados. Podemos manifestar que estamos de acuerdo ya que cada trabajador se siente satisfecho, motivado en el centro de trabajo estos serán eficientes y eficaces para la institución dicho de otro modo el equipo de trabajo de la institución dará resultados positivos.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

Primero. Se evidencia que la rotación de puestos se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac; debido a que el 65% de los trabajadores considerados en la muestra, señalan que esta relación se presenta siempre o casi siempre; es decir, que falta implementar estrategias para la rotación de puestos y satisfacción laboral en los trabajadores, de esta manera los trabajadores aumenten el nivel y compromiso de trabajo.

Segundo. La rotación de puestos se relaciona de manera significativa con la satisfacción laboral en la dedicación al trabajo de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac; debido a que el 70% de los trabajadores considerados en la muestra, señalan que esta relación se presenta siempre o casi siempre. De esta manera se puede rescatar la dedicación que cada trabajador hace; vale decir, que cada servidor se compromete de manera positiva y significativa para el mejoramiento y avance de la institución.

Tercero. La rotación de puestos se relaciona positivamente con la satisfacción laboral en el compromiso organizacional de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac; debido al que el 80% de la muestra señala que esta relación se manifiesta siempre o casi siempre. Entonces, los trabajadores administrativos trabajan de manera progresiva mostrando compromiso y voluntad de realizar un trabajo efectivo por la institución, dicho de otra manera, se desenvuelven con eficacia. Además, hay pocas posibilidades que el trabajador acumule sus responsabilidades y consecutivamente genere estrés, ya que es evidente que realizan su trabajo de manera comprometida y sin presión alguna.

Cuarto. La rotación de puestos se relaciona positivamente con la satisfacción laboral en el estado de ánimo de trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac; por lo que el 83% de la muestra expresa que esta relación se manifiesta siempre o casi siempre. La institución busca generar un buen clima laboral e institucional, involucrando a trabajadores, jefes de áreas y autoridades; conllevando a la mejora progresiva de la universidad, vale decir que esto genera ímpetu laboral y motivacional de cada servidor de dicha entidad.

5.2. Recomendaciones

Las recomendaciones están enfocadas hacia la mejora de rotación de puestos de trabajo, a su vez como medio de satisfacer las necesidades de crecimiento y desarrollo de la institución, considerando a las personas que la integran.

Primero. El enfoque del enriquecimiento del contenido del puesto de trabajo pretende simultanear dos objetivos. Por un lado, aumentar la eficacia de la organización del trabajo y, por otro, conferir a los puestos de trabajo un contenido tal, que resulte estimulante para la persona.

Segundo. Uno de los enriquecimientos de puestos de trabajo es el reparto de la carga vertical de trabajo, asignando tareas a los trabajadores que exijan la aplicación de conocimientos y habilidades de mayor nivel y, como consecuencia, proporcionando mayor autonomía y responsabilidad en cuanto a la planificación, control y método de trabajo.

Tercero. Capacitaciones constantes y obligatorias a los trabajadores de diferentes puestos.

Cuarto. Percibir las ideas que puedan surgir de sus trabajadores, de esa forma la organización puede encontrar la manera de mejorar sus procesos y además generar cercanía con los trabajadores de la institución.

Quinto. Mayor cercanía de las jefaturas con sus trabajadores para que de esa manera tengan mucha más comunicación y un buen entendimiento.

Sexto. Planes de motivación para los trabajadores, a través de mejoras en las prestaciones o realización de actividades extra programáticas ya sea premios por el mejor desempeño del trabajador, honores al mejor desempeño.

Séptimo. Creación del puesto y contratación de un Jefe de Reclutamiento y Selección, con el objeto de que este profesional pueda regularizar y estandarizar estos procesos.

Octavo. Evaluar periódicamente sus índices de rotación de personal y así observar si las propuestas entregadas están cumpliendo con su objetivo.

Noveno. Disposición y compromiso de mejorar la situación de la organización, por parte de ambas partes (Universidad Nacional Micaela Bastidas y trabajadores).

Referencia Bibliográfica

- (s.f.). Obtenido de https://proyectos.inei.gob.pe/CIU/frm_lista_notas.asp?wc_cod=5510.
- Álvarez, D. (2010). *Satisfacción laboral en el personal técnico y secretarial de una institución de educación superior*. Guatemala: Universidad Rafael Landívar.
- Amoros, F. (10 de 11 de 2015). *Factores de satisfacción laboral*. Obtenido de <http://www.tisoc21sl.com/el-rincon-del-coach/calidad-y-productividad.php>.
- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación: introducción a la metodología científica* (6ta ed.). Venezuela: Editorial Episteme.
- Arnaldo Zwarg, F., & Nogueira Cobra, M. H. (1990). *Marketing de servicios conceptos y estrategias*. Bogota, Colombia: McGraw-Hill.
- Bruch Maseras, E. (2016). *Marketing de servicios jurídicos a pequeñas y medianas empresas*. España.
- Carrasco Diaz, S. (2006). *Metodología de la Investigación Científica*. Lima- Perú: San Marcos.
- Charaja, C. F. (2004). *Investigacion Cientifica*. Puno: Nuevo Mundo.
- Conde Pérez, E. (2017). El Producto Hotelero. *Dialten*, 75.
- Davis, K., & Newstrom, J. (2003). *Comportamiento humano en el trabajo*. México D.F: McGraw-Hill.
- Deleg Aguilar, A. M., & Pintado Valladolid, C. R. (Octubre de 2014). *Propuesta para el desarrollo de gestion de marketing de servicios aplicado al parador turistico "El Chorro del Cantón Girón*. Cuenca-Ecuador.
- Fernandez, P., & Bajac, H. (2003). *La Gestion de Marketng de Servicio*. Argentina. Argentina: Ediciones Granica S.A.
- Fernandez Collado, C., Hernandez, S., & Baptista Lucio. (2010). *Metodologia de la investigación*. Mexico: McGrawHill interamericana editores S.A.

Grande, E. (2005). *Marketing de los Servicios*. Madrid: ESIC EDITORIAL .

Gutiérrez, A. (2005). *Satisfacción laboral en una empresa de transporte de carga internacional*. Guatemala: Universidad Rafael Landívar .

<https://www.promonegocios.net/mercadotecnia-servicios/definicion-servicios.html>. (2017).
Obtenido de <https://www.promonegocios.net/mercadotecnia-servicios/definicion-servicios.html>

Idelfonso Grande , E. (2005). *Marketing de los Servicios*. Madrid: Anormi,S.L.

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2000). *Cuadro de Mando Integral (Balanced Scorecard)*. Barcelona: Gestion.

Koontz, H., & Weihrich, H. (2004). *Administración*. México D.F: Mc Graw-Hill.

Kotler, & Armstrong. (2007). *Marketing,version para latinoamericana*. Mexico: Pearson Educacion.

Lovelock, C., & Wirtz, J. (2009). *Marketing de Servicios*. Mexico: Pearson.

Lovelock, C., Reynoso, J., D' Andrea, G., & Huete, L. (2004). *Administracion de servicios,estrategias de marketing,operaciones y recursos humanos*. Mexico: Pearson Educacion.

Medina , O. (2008). Motivación y satisfacción de los trabajadores y su influencia en la creación de valor económico en la empresa. *Revista de Administración Pública*.

Mincetur. (2017).

Newstrom, J. (2011). *Comportamiento Humano en el trabajo* (13 edición ed.). México D.F.

Sabino, C. A. (1986). *El proceso de Investigación*. Caracas- Venezuela: Prentice Hall.

Solís Chamorro, L. F. (Septiembre de 2017). ´El Marketing de servicios en el sector bancario con calificacion AAA- de la Provincia de Tungurahua´. Ambato, Ecuador.

Solís Hurtado, J. (2004). El manejo del marketing en el servicio educativo; en la organizacion educativa continental´. Lima - Perú.

- Thompson, I. (2012). *Marketing de servicios: Glosario de términos de marketing: El marketing de servicios*. Máxico.
- Valderrama Mendoza, S. (2005). *Pasos para elaborar proyectos y tesis de investigación científica*. Lima, Perú: Editorial San Marcos.
- Valderrama, M. S. (2007). *Pasos para elaborar Proyecto y tesis de investigación científica*. Lima- Perú: San Marcos.
- Werther, W. B., Keith, D., & Guzmán Brito, M. P. (2014). *Administración de Recursos Humanos*. México D.F.: Mc. Graw Hill Education.
- Zeithaml, V. A., Brown, S. W., & Bitner, M. (2001). *Marketing de Servicios (Un enfoque de integración del cliente a la empresa)*. Mexico: McGraw-Hill Companies, Inc.

Anexos

ANEXO N° 01. Matriz de consistencia

ANEXO N° 02. Validación de instrumento

ANEXO N° 03. Instrumento

ANEXO N° 04. Información adicional – Figuras estadísticas

ANEXO N° 1: Matriz de Consistencia

TÍTULO: “La rotación de puestos y la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac - 2016”.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	MUESTRA	METODOLOGÍA
Problema general:	Objetivo general:	Hipótesis general			
¿Cómo la rotación de puestos se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac?	Analizar la rotación de puestos y su relación con la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac.	La rotación de puestos se relaciona positivamente con la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac.	Variable 1 Rotación de puestos	Población 135 trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas.	Tipo Básico
Problemas específicos:	Objetivos específicos	Hipótesis específicas			
¿Cómo la rotación de puestos se relaciona con la satisfacción laboral en la dedicación al trabajo de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac?	Describir rotación de puestos y su relación con la satisfacción laboral en la dedicación al trabajo de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac.	La rotación de puestos se relaciona positivamente con la satisfacción laboral en la dedicación al trabajo de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac.			Nivel Descriptivo Correlacional.
¿Cómo la rotación de puestos se relaciona con la satisfacción laboral en el compromiso organizacional de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac?	Explicar la rotación de puestos y su relación con la satisfacción laboral en el compromiso organizacional de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac.	La rotación de puestos se relaciona positivamente con la satisfacción laboral en el compromiso organizacional de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac.	Variable 2 La satisfacción laboral	Muestra 100 trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas.	Método Deductivo
¿Cómo la rotación de puestos se relaciona con la satisfacción laboral en el estado de ánimo en el trabajo de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac?	Describir la rotación de puestos y su relación con la satisfacción laboral en el estado de ánimo de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac.	La rotación de puestos se relaciona positivamente con la satisfacción laboral en el estado de ánimo de trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac.			Diseño No Experimental (transeccional o transversal)

Nota: Elaboración Propia.



ANEXO N° 02. Validación de instrumento



UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURIMAC
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN
"Promotores de la investigación científica y tecnológica en la Región Apurímac"

I. INFORMACION GENERAL

1.1. DEL EXPERTO

Apellidos y Nombres: Vega Loayza, Freddy.

1.2. DEL AUTOR DEL INSTRUMENTO

Proyecto de Investigación: « LA ROTACIÓN DE PUESTOS Y LA SATISFACCIÓN

LABORAL DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA UNIVERSIDAD

NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURIMAC »

Responsable/s:

Instrumento:

Cuestionario (x)

Formato de entrevista ()

1.3. FACTORES DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

Nº	INDICADORES	CRITERIOS	Coeficiente de confiabilidad Alfa de Cronbach				
			Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
			(0 – 20%)	(21- 40%)	(41- 60%)	(61- 80%)	(81-100%)
1	CLARIDAD	Formulación con lenguaje apropiado			x		
2	OBJETIVIDAD	Se expresa en conductas observables				x	
3	ACTUALIDAD	Acorde al avance de la ciencia y tecnología				y	
4	ORGANIZACIÓN	Muestra una organización lógica				x	
5	SUFICIENCIA	Alcanza los aspectos en cantidad y calidad			x		
6	INTENCIONALIDAD	Apropiado para valorar aspectos de las estrategias				x	
7	CONSISTENCIA	Sustenta en aspectos teórico científicos				x	
8	COHERENCIA	Entre dimensiones, indicadores e índices				x	
9	METODOLOGÍA	Responde al propósito del problema			x		
10	OPORTUNIDAD	Instrumento adecuado y oportuno			x		
TOTAL						x	

II. OPINION DE EXPERTO

Vistos el instrumento diseñada en relación con las variables, dimensiones, indicadores e índices, y cumplimiento de los arts. 25° y 35° ejecución dentro de los marcos de metodología de investigación científica del Reglamento General de Grados y Títulos-UNAMBA, el presente instrumento en todos sus contenidos para el proceso de levantamiento de información:

(x) Se valida

() No se valida

U.N. MICAELA BASTIDAS DE APURIMAC
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
EAPAE
Dr. Freddy Vega Loayza
DOCENTE ORDINARIO PRINCIPAL

Abancay, 15 de Marzo del 2018.

Firma y sello del experto:

DNI N° 21446272
Teléfono



UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURIMAC
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN
"Promotores de la investigación científica y tecnológica en la Región Apurímac"

I. INFORMACION GENERAL

1.1. DEL EXPERTO

Apellidos y Nombres: Dra. Rosario L. Valer Montesinos

1.2. DEL AUTOR DEL INSTRUMENTO

Proyecto de Investigación: "LA ROTACIÓN DE PUESTOS y LA SATISFACCIÓN

LABORAL DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA UNIVERSIDAD

NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURIMAC".

Responsable/s: NILTON CHIPANA HUALLPA y YHON HUAMAN PIMENTEL

Instrumento:

Cuestionario (X)

Formato de entrevista ()

1.3. FACTORES DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

Nº	INDICADORES	CRITERIOS	Coeficiente de confiabilidad Alfa de Cronbach				
			Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
			(0 - 20%)	(21 - 40%)	(41 - 60%)	(61 - 80%)	(81 - 100%)
1	CLARIDAD	Formulación con lenguaje apropiado				X	
2	OBJETIVIDAD	Se expresa en conductas observables				X	
3	ACTUALIDAD	Acorde al avance de la ciencia y tecnología				X	
4	ORGANIZACIÓN	Muestra una organización lógica				X	
5	SUFICIENCIA	Alcanza los aspectos en cantidad y calidad			X		
6	INTENCIONALIDAD	Apropiado para valorar aspectos de las estrategias				X	
7	CONSISTENCIA	Sustenta en aspectos teórico científicos					X
8	COHERENCIA	Entre dimensiones, indicadores e índices					X
9	METODOLOGÍA	Responde al propósito del problema				X	
10	OPORTUNIDAD	Instrumento adecuado y oportuno					X
TOTAL							

II. OPINION DE EXPERTO

Vistos el instrumento diseñada en relación con las variables, dimensiones, indicadores e índices, y cumplimiento de los arts. 25° y 35° ejecución dentro de los marcos de metodología de investigación científica del Reglamento General de Grados y Títulos-UNAMBA, el presente instrumento en todos sus contenidos para el proceso de levantamiento de información:

(X) Se valida

() No se valida

Dra. Rosario L. Valer Montesinos
DOCENTE

Abancay, 12 de Marzo del 2018

Firma y sello del experto:

DNI N° 24388610
Teléfono 952719211



UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN
"Promotores de la investigación científica y tecnológica en la Región Apurímac"

I. INFORMACION GENERAL

1.1. DEL EXPERTO

Apellidos y Nombres: Huayana Huaynacho Mauro

1.2. DEL AUTOR DEL INSTRUMENTO

Proyecto de Investigación: "La Retención de Puntos y la Satisfacción Laboral de los Trabajadores Administrativos de la UNAMBA. Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac"

Responsable/s: _____

Instrumento:

Cuestionario ☒

Formato de entrevista ☐

1.3. FACTORES DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

Nº	INDICADORES	CRITERIOS	Coeficiente de confiabilidad Alfa de Cronbach				
			Deficiente (0 - 20%)	Regular (21 - 40%)	Bueno (41 - 60%)	Muy bueno (61 - 80%)	Excelente (81 - 100%)
1	CLARIDAD	Formulación con lenguaje apropiado				X	
2	OBJETIVIDAD	Se expresa en conductas observables			X		
3	ACTUALIDAD	Acorde al avance de la ciencia y tecnología				X	
4	ORGANIZACIÓN	Muestra una organización lógica				X	
5	SUFICIENCIA	Alcanza los aspectos en cantidad y calidad				X	
6	INTENCIONALIDAD	Apropiado para valorar aspectos de las estrategias					X
7	CONSISTENCIA	Sustenta en aspectos teórico científicos				X	
8	COHERENCIA	Entre dimensiones, indicadores e índices				X	
9	METODOLOGÍA	Responde al propósito del problema					X
10	OPORTUNIDAD	Instrumento adecuado y oportuno				X	
TOTAL						X	

II. OPINION DE EXPERTO

Vistos el instrumento diseñada en relación con las variables, dimensiones, indicadores e índices, y cumplimiento de los arts. 25° y 35° ejecución dentro de los marcos de metodología de investigación científica del Reglamento General de Grados y Títulos-UNAMBA, el presente instrumento en todos sus contenidos para el proceso de levantamiento de información:

☒ Se valida

☐ No se valida

Firma y sello del experto:

Mg. Mauro Huayana Huaynacho
DOCENTE PRINCIPAL "C"
DNI N° 01307681
Teléfono 983720543

Abancay, 07 de Marzo del 2018

ANEXO N° 03. Instrumento



UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



El objetivo de la presente encuesta es analizar la rotación de puestos y su relación con la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac

Sr.(Sra.) trabajador(a) de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, esperamos su colaboración respondiendo con sinceridad el presente cuestionario.

Instrucciones: Lea con atención y conteste las preguntas marcando con “X” en una sola alternativa.

ROTACIÓN DE PUESTOS

1. En esta institución ¿alguna vez a Ud. lo han rotado de puesto?

- A. Sí
- B. No

2. Si la respuesta a la pregunta 1 es la alternativa A. ¿Ud. considera que la rotación de puestos se relaciona positivamente con la satisfacción laboral?

- A. Siempre
- B. Casi siempre
- C. Ocasionalmente
- D. Casi nunca
- E. Nunca

Frecuencia de rotación de puestos

3. ¿Ud. ha tenido conocimiento si la institución cuenta con un plan de rotación de puestos?

- A. Siempre
- B. Casi siempre
- C. Ocasionalmente
- D. Casi nunca
- E. Nunca

4. ¿Ud. considera que un plan de rotación de puestos se relaciona positivamente con la satisfacción laboral?

- A. Siempre
- B. Casi siempre
- C. Ocasionalmente
- D. Casi nunca
- E. Nunca

5. ¿Ud. considera que una evaluación del desempeño para la rotación de puestos se relaciona positivamente con la satisfacción laboral?

- A. Siempre
- B. Casi siempre
- C. Ocasionalmente
- D. Casi nunca
- E. Nunca

Descripción del puesto

6. ¿Ud. considera que una declaración por escrito en la que se expliquen las responsabilidades del puesto, se relaciona positivamente con la satisfacción laboral?

- A. Siempre

- B. Casi siempre
- C. Ocasionalmente
- D. Casi nunca
- E. Nunca

7. ¿Ud. considera que una declaración por escrito en la que se expliquen las condiciones de trabajo, se relaciona positivamente con la satisfacción laboral?

- A. Siempre
- B. Casi siempre
- C. Ocasionalmente
- D. Casi nunca
- E. Nunca

Especificaciones del puesto

8. ¿Ud. considera que las especificaciones por escrito sobre las habilidades necesarias para desempeñar un puesto, se relacionan positivamente con la satisfacción laboral?

- A. Siempre
- B. Casi siempre
- C. Ocasionalmente
- D. Casi nunca
- E. Nunca

9. ¿Ud. considera que las especificaciones por escrito sobre las demandas físicas de un puesto, se relacionen positivamente con la satisfacción laboral?

- A. Siempre
- B. Casi siempre
- C. Ocasionalmente
- D. Casi nunca
- E. Nunca

SATISFACCIÓN LABORAL

Dedicación al trabajo

10. ¿Ud. considera que la rotación de puestos se relaciona positivamente con la dedicación al trabajo?

- A. Siempre
- B. Casi siempre
- C. Ocasionalmente
- D. Casi nunca
- E. Nunca

11. ¿Ud. considera que la rotación de puestos se relaciona positivamente con la ética laboral?

- A. Siempre
- B. Casi siempre
- C. Ocasionalmente
- D. Casi nunca
- E. Nunca

12. ¿Ud. considera que la rotación de puestos se relaciona positivamente con la participación laboral?

- A. Siempre
- B. Casi siempre
- C. Ocasionalmente
- D. Casi nunca
- E. Nunca

Compromiso organizacional

13. ¿Ud. considera que la rotación de puestos se relaciona positivamente con el compromiso organizacional?

- A. Siempre

- B. Casi siempre
 - C. Ocasionalmente
 - D. Casi nunca
 - E. Nunca
14. ¿Ud. considera que la rotación de puestos se relaciona positivamente con la identificación con la organización?
- A. Siempre
 - B. Casi siempre
 - C. Ocasionalmente
 - D. Casi nunca
 - E. Nunca
15. ¿Ud. considera que la rotación de puestos se relaciona positivamente con la participación activa en el logro de los objetivos organizacionales?
- A. Siempre
 - B. Casi siempre
 - C. Ocasionalmente
 - D. Casi nunca
 - E. Nunca

Estados de ánimo en el trabajo

16. ¿Ud. considera que la rotación de puestos se relaciona con sentimientos positivos hacia el trabajo?
- A. Siempre
 - B. Casi siempre
 - C. Ocasionalmente
 - D. Casi nunca
 - E. Nunca
17. ¿Ud. considera que la rotación de puestos se relaciona con sentimientos negativos hacia el trabajo?
- A. Siempre
 - B. Casi siempre
 - C. Ocasionalmente
 - D. Casi nunca
 - E. Nunca

Agradecemos su colaboración.

ANEXO N° 04. Información adicional – Figuras estadísticas

Tabla 13. Trabajadores que alguna vez han sido rotados de puesto en la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
SI	65	65	65
NO	35	35	100
TOTAL	100	100	

Nota. Elaboración propia en base a datos de estudio.

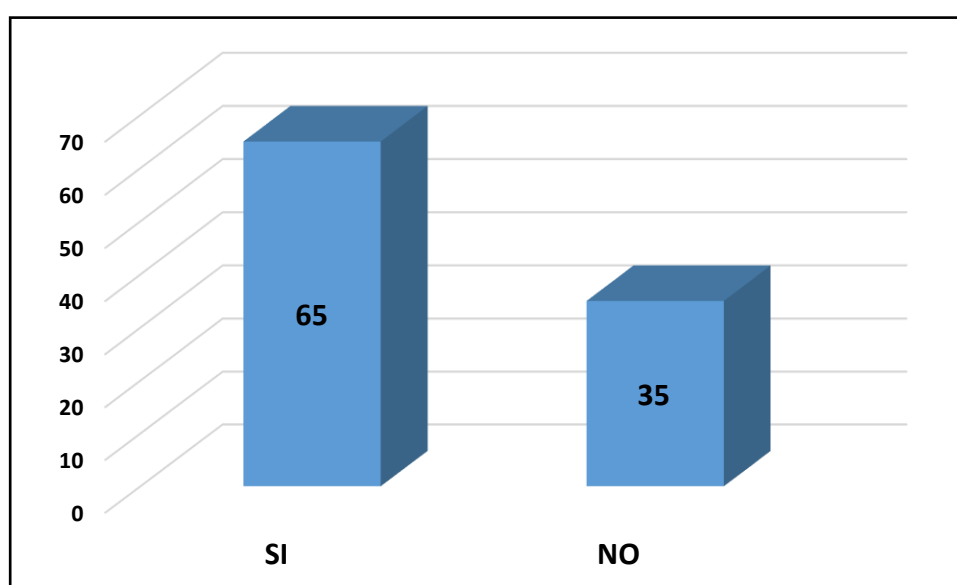


Figura 7. Trabajadores que alguna vez han sido rotados de puesto en la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac.

Interpretación: En la tabla 13 y figura 7, se evidencia que los resultados de la encuesta realizada demuestran que el 65% de los trabajadores de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac alguna vez han sido rotados de sus puestos de trabajo, mientras que el 35% nunca han sido rotados de sus puestos de trabajo.

Tabla 14. Relación de la rotación de puestos con la satisfacción laboral.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Siempre	40	40	40
Casi siempre	25	25	65
Ocasionalmente	15	15	80
Casi nunca	15	15	95
Nunca	5	5	100
TOTAL	100	100	

Nota. Elaboración propia en base a datos de estudio.

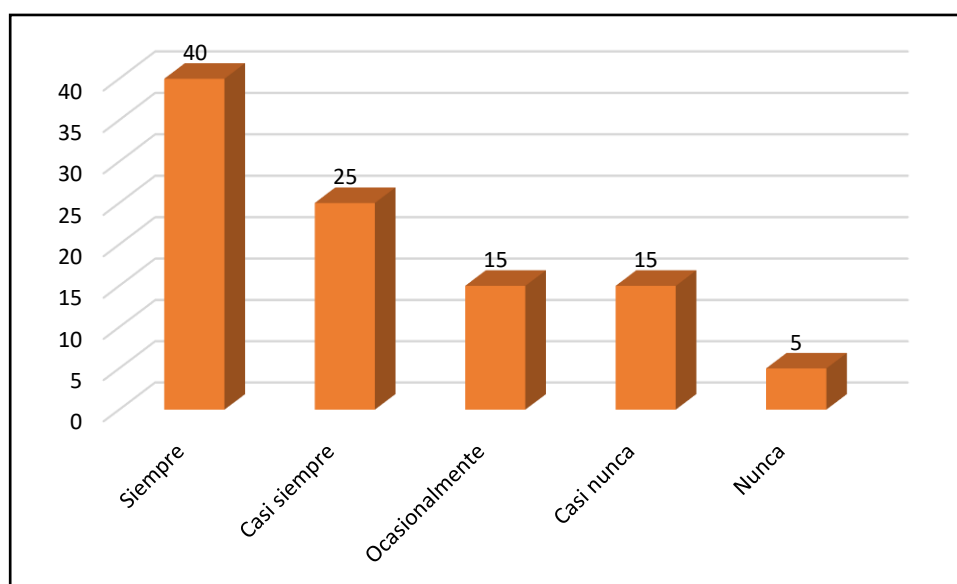


Figura 8. Relación de la rotación de puestos con la satisfacción laboral

Interpretación: En la tabla 14 y figura 8, se evidencia que el 40% de los encuestados, responde que siempre existe una relación positiva entre la rotación de puestos y la satisfacción laboral, 25% casi siempre, 15% ocasionalmente, 15% responde que casi nunca se da esta relación y tan sólo el 5% asevera que esta relación nunca es positiva.

Tabla 15. La Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac cuenta con plan de rotación de puestos.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Siempre	0	0	0
Casi siempre	0	0	0
Ocasionalmente	0	0	0
Casi nunca	0	0	0
Nunca	100	100	100
TOTAL	100	100	

Nota. Elaboración propia en base a datos de estudio.

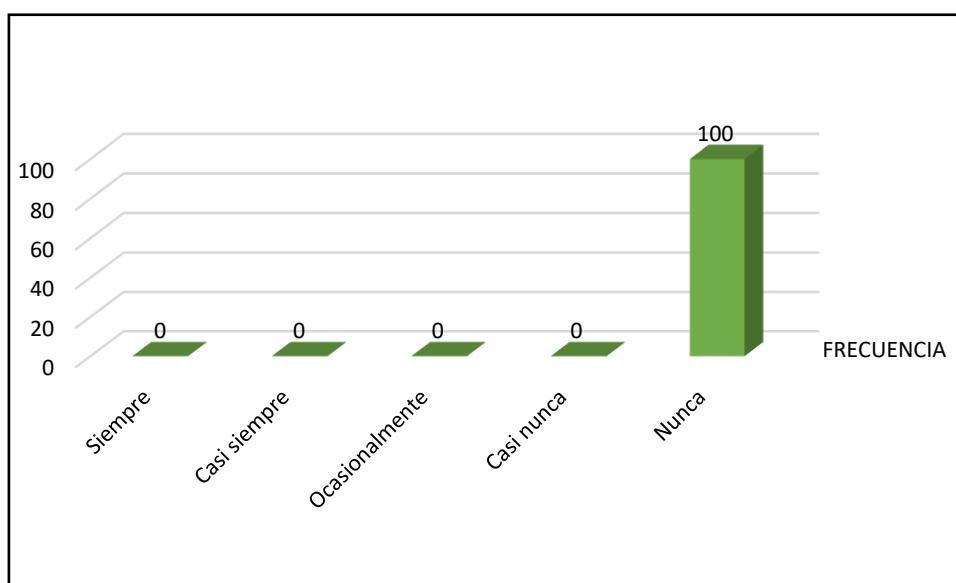


Figura 9. La Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac cuenta con plan de rotación de puestos.

Interpretación: En la tabla 15 y figura 9, se evidencia que el 100% de la muestra responde que la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac no cuenta con un plan de rotación de puestos para sus trabajadores administrativos.

Tabla 16. Relación de la evaluación de desempeño con fines de rotación de puestos con la satisfacción laboral.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Siempre	50	50	50
Casi siempre	30	30	80
Ocasionalmente	10	10	90
Casi nunca	8	8	98
Nunca	2	2	100
TOTAL	100	100	

Nota. Elaboración propia en base a datos de estudio.

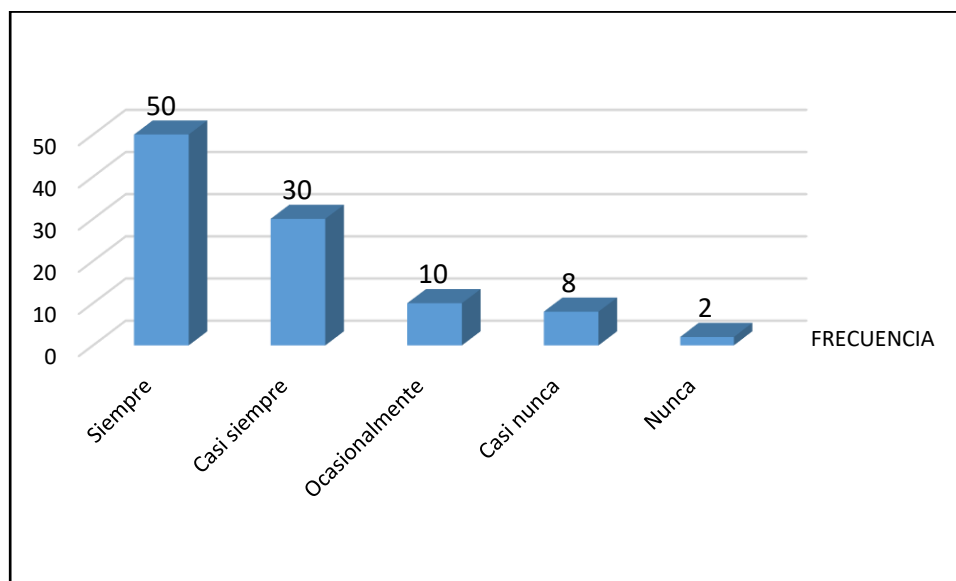


Figura 10. Relación de la evaluación de desempeño con fines de rotación de puestos con la satisfacción laboral

Interpretación: En la tabla 16 y figura 10, se evidencia que el 50% de la muestra responde que la evaluación de desempeño con fines de rotación de puestos siempre se relaciona positivamente con la satisfacción laboral, mientras que el 30% afirma que se da casi siempre y el 10% responde que esta relación ocasionalmente.

Tabla 17. Relación de la explicación de responsabilidades del puesto con la satisfacción laboral.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Siempre	60	60	60
Casi siempre	20	20	80
Ocasionalmente	10	10	90
Casi nunca	5	5	95
Nunca	5	5	100
TOTAL	100	100	

Nota. Elaboración propia en base a datos de estudio.

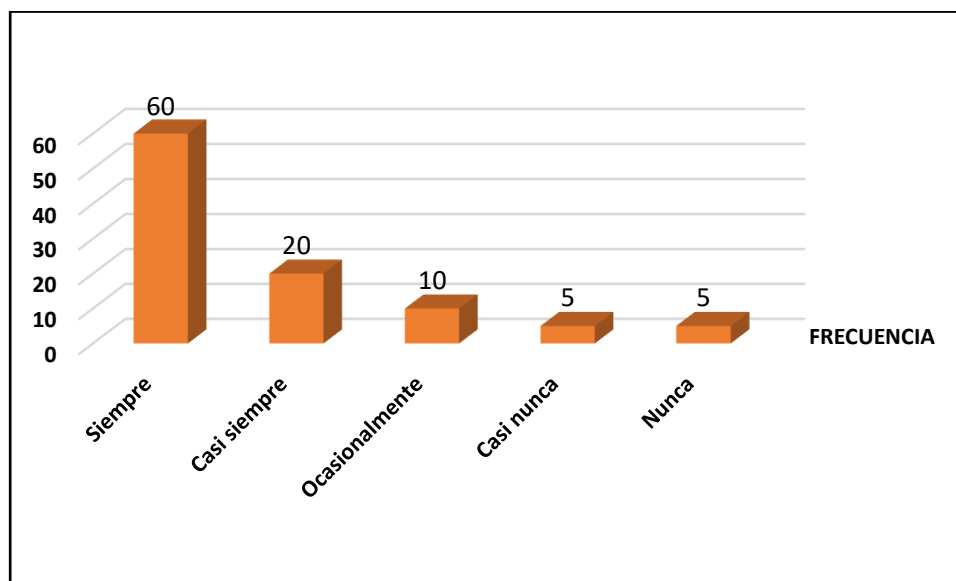


Figura 11. Relación de la explicación de responsabilidades del puesto con la satisfacción laboral.

Interpretación: En la tabla 17 y figura 11, se evidencia que el 60% de la muestra considera que la explicación de las responsabilidades del puesto siempre se relaciona positivamente con la satisfacción laboral, el 20% afirma que casi siempre se da esta relación positiva, el 10% ocasionalmente y sólo el 5% responde que casi nunca.

Tabla 18. Relación de la explicación de responsabilidades del puesto con la satisfacción laboral.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Siempre	60	60	60
Casi siempre	20	20	80
Ocasionalmente	10	10	90
Casi nunca	5	5	95
Nunca	5	5	100
TOTAL	100	100	

Nota. Elaboración propia en base a datos de estudio.

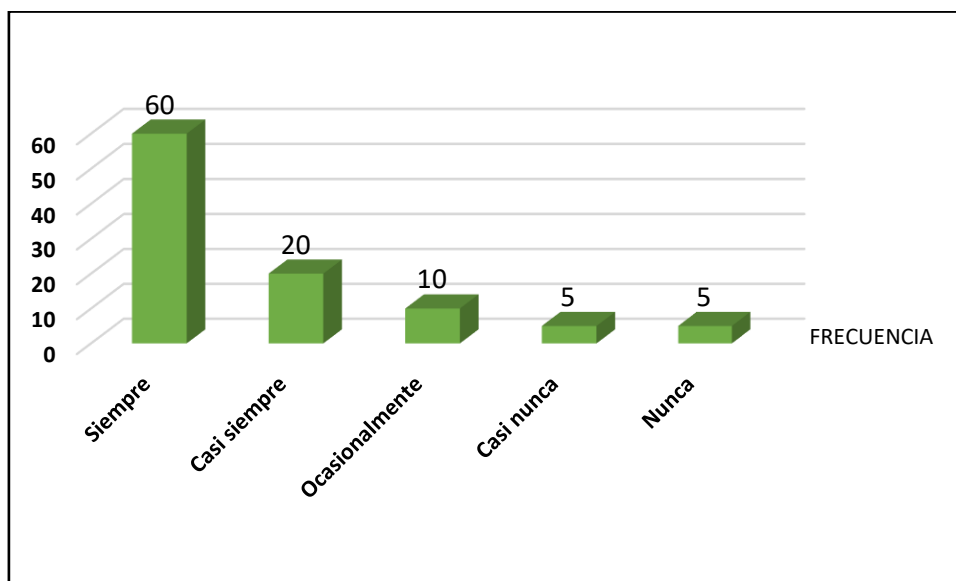


Figura 12. Relación de la explicación de responsabilidades del puesto con la satisfacción laboral

Interpretación: En la tabla 18 y figura 12, se evidencia que el 60% de la muestra afirma que la explicación de las condiciones de trabajo siempre se relaciona positivamente con la satisfacción laboral, el 20% afirma que casi siempre se da esta relación positiva, el 10% ocasionalmente y sólo el 5% responde que casi nunca.

Tabla 19. Relación de las especificaciones de habilidades para desempeñar un puesto con la satisfacción laboral

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Siempre	60	60	60
Casi siempre	20	20	80
Ocasionalmente	10	10	90
Casi nunca	5	5	95
Nunca	5	5	100
TOTAL	100	100	

Nota. Elaboración propia en base a datos de estudio.

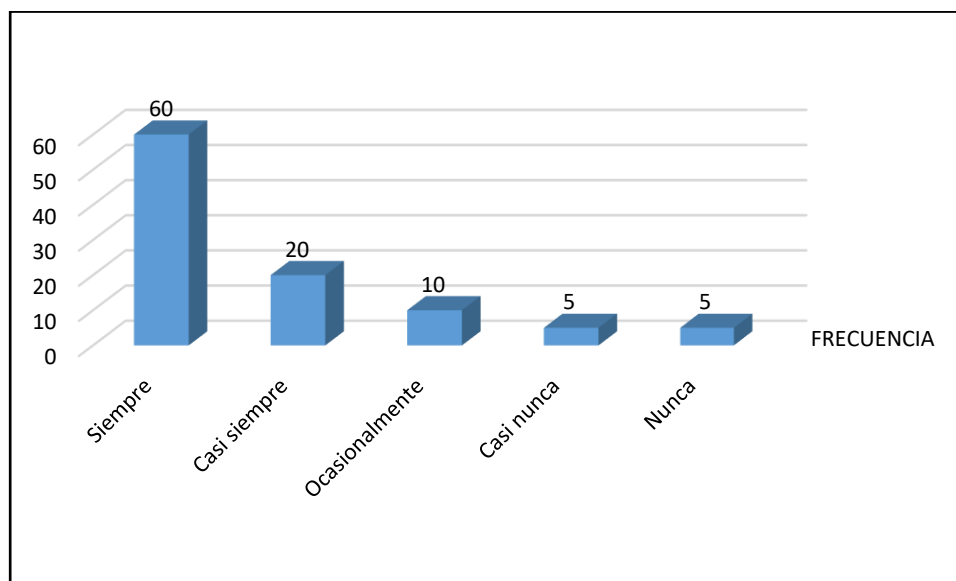


Figura 13. Relación de las especificaciones de habilidades para desempeñar un puesto con la satisfacción laboral

Interpretación: En la tabla 19 y figura 13, se evidencia que el 60% de la muestra afirma que, las especificaciones de habilidades para desempeñar un puesto siempre se relacionan positivamente con la satisfacción laboral, el 20% afirma que casi siempre se da esta relación positiva, el 10% ocasionalmente y sólo el 5% responde que casi nunca.

Tabla 20. Relación de las especificaciones sobre las demandas físicas de un puesto con la satisfacción laboral.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Siempre	60	60	60
Casi siempre	20	20	80
Ocasionalmente	10	10	90
Casi nunca	5	5	95
Nunca	5	5	100
TOTAL	100	100	

Nota. Elaboración propia en base a datos de estudio.

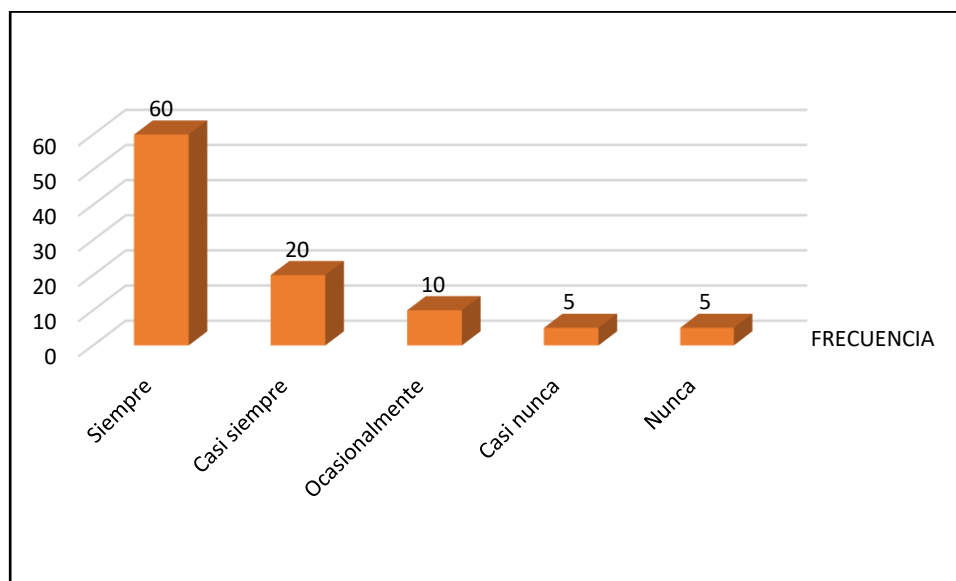


Figura 14. Relación de las especificaciones sobre las demandas físicas de un puesto con la satisfacción laboral

Interpretación: En la tabla 20 y figura 14, se evidencia que el 60% de la muestra afirma que, las especificaciones sobre las demandas físicas de un puesto siempre se relacionan positivamente con la satisfacción laboral, el 20% afirma que casi siempre se da esta relación positiva, el 10% ocasionalmente y sólo el 5% responde que casi nunca.

Tabla 21. Relación de la rotación de puestos con la dedicación al trabajo.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Siempre	45	45	45
Casi siempre	25	25	70
Ocasionalmente	20	20	90
Casi nunca	7	7	97
Nunca	3	3	100
TOTAL	100	100	

Nota. Elaboración propia en base a datos de estudio.

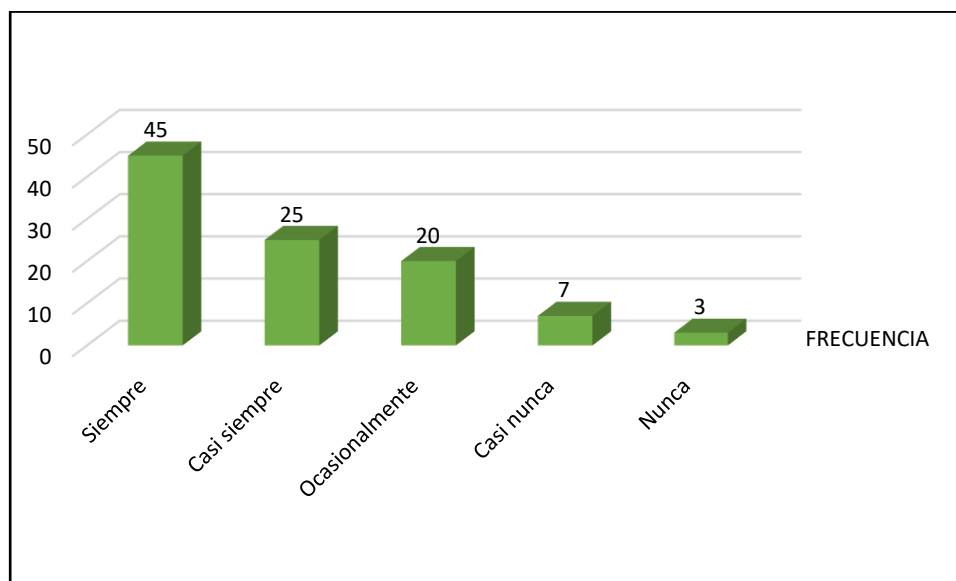


Figura 15. Relación de la rotación de puestos con la dedicación al trabajo

Interpretación: En la tabla 21 y figura 15, se evidencia que el total de trabajadores de la muestra, 45 trabajadores responden que la rotación de puestos siempre se relaciona positivamente con la dedicación al trabajo, 25 trabajadores consideran que esta relación se da casi siempre, 20 trabajadores responden que es ocasionalmente y 7 afirman casi nunca.

Tabla 22. Relación de la rotación de puestos con la ética laboral

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Siempre	40	40	40
Casi siempre	30	30	70
Ocasionalmente	20	20	90
Casi nunca	8	8	98
Nunca	2	2	100
TOTAL	100	100	

Nota. Elaboración propia en base a datos de estudio.

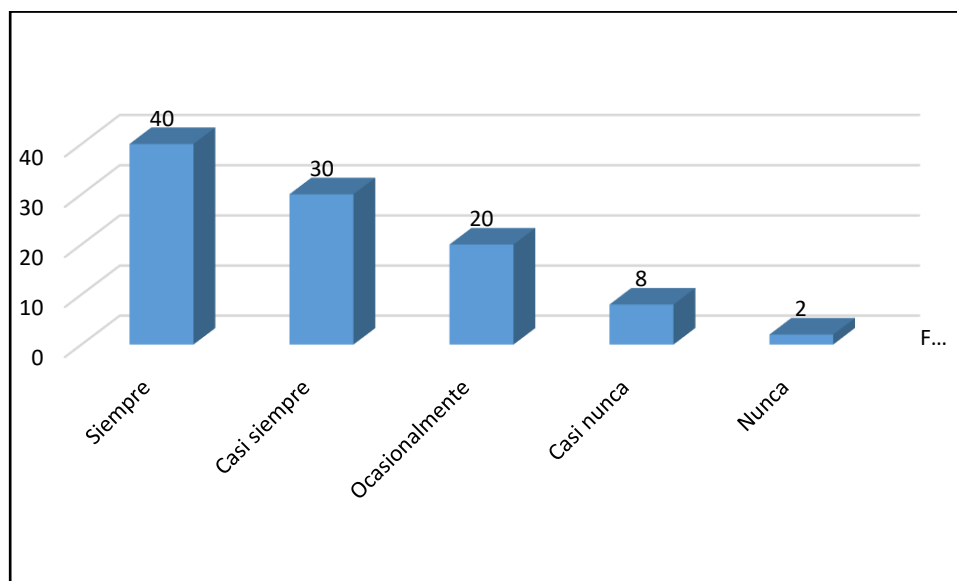


Figura 16. Relación de la rotación de puestos con la ética laboral

Interpretación: En la tabla 22 y figura 16, se evidencia que el 40% de la muestra considera que, la rotación de puestos siempre se relaciona positivamente con la ética laboral, el 30% responde que casi siempre, el 20% que ocasionalmente y el 8% que casi nunca se da la relación positiva de la rotación de puestos con la ética laboral.

Tabla 23. Relación de la rotación de puestos con la participación laboral

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Siempre	40	40	40
Casi siempre	30	30	70
Ocasionalmente	20	20	90
Casi nunca	8	8	98
Nunca	2	2	100
TOTAL	100	100	

Nota. Elaboración propia en base a datos de estudio.

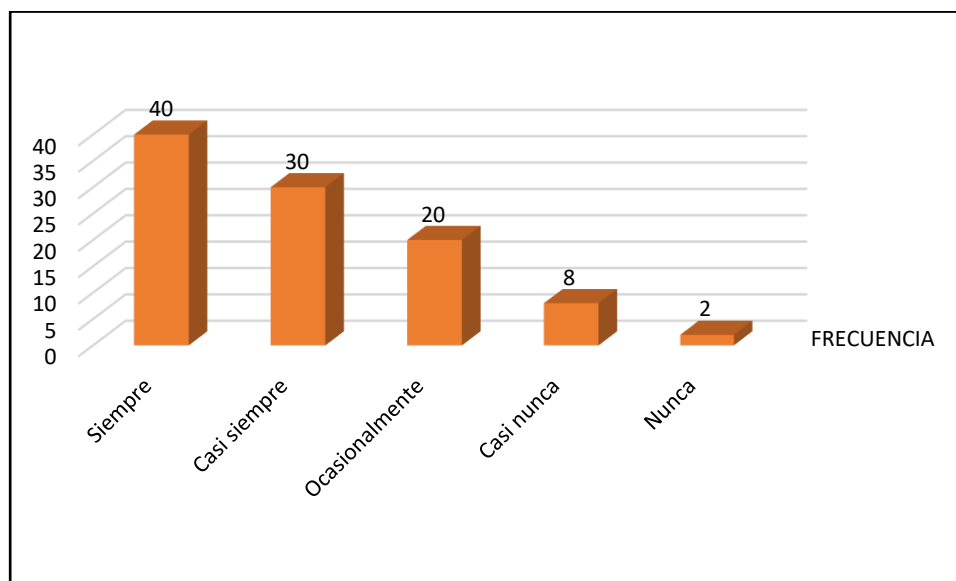


Figura 17. Relación de la rotación de puestos con la participación laboral

Interpretación: En la tabla 23 y figura 17, se evidencia que el 40% de la muestra considera que, la rotación de puestos se relaciona siempre positivamente con la participación laboral, el 30% responde que casi siempre, el 20% que ocasionalmente y el 8% que casi nunca se da la relación positiva de la rotación de puestos con la participación laboral.

Tabla 24. Relación de la rotación de puestos con el compromiso organizacional

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Siempre	50	50	50
Casi siempre	30	30	80
Ocasionalmente	15	15	95
Casi nunca	3	3	98
Nunca	2	2	100
TOTAL	100	100	

Nota. Elaboración propia en base a datos de estudio.

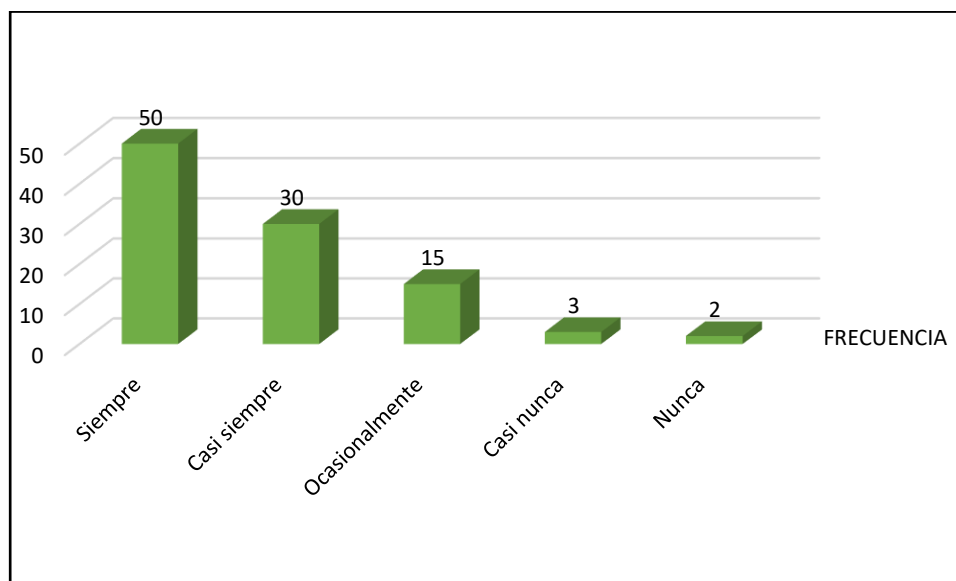


Figura 18. Relación de la rotación de puestos con el compromiso organizacional

Interpretación: En la tabla 24 y figura 18, se evidencia que el 50% de la muestra considera que, la rotación de puestos siempre se relaciona positivamente con el compromiso organizacional, el 30% responde que casi siempre, el 15% que ocasionalmente y el 3% que casi nunca se da la relación positiva de la rotación de puestos con el compromiso organizacional.

Tabla 25. Relación de la rotación de puestos con la identificación con la organización

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Siempre	50	50	50
Casi siempre	30	30	80
Ocasionalmente	15	15	95
Casi nunca	3	3	98
Nunca	2	2	100
TOTAL	100	100	

Nota. Elaboración propia en base a datos de estudio.

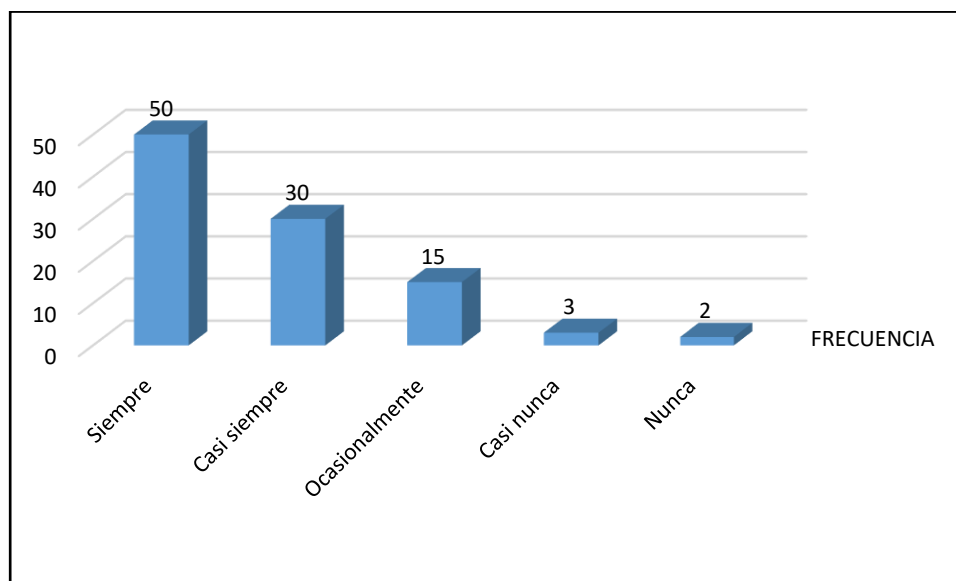


Figura 19. Relación de la rotación de puestos con la identificación con la organización

Interpretación: En la tabla 25 y figura 19, se evidencia que el 50% de la muestra considera que, la rotación de puestos siempre se relaciona positivamente con la identificación con la organización, el 30% responde que casi siempre, el 15% que ocasionalmente y el 3% que casi nunca se da la relación positiva de la rotación de puestos con la identificación con la organización.

Tabla 26. Relación de la rotación de puestos con la participación activa en el logro de objetivos organizacionales

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Siempre	52	52	52
Casi siempre	31	31	83
Ocasionalmente	11	11	94
Casi nunca	5	5	99
Nunca	1	1	100
TOTAL	100	100	

Nota. Elaboración propia en base a datos de estudio.

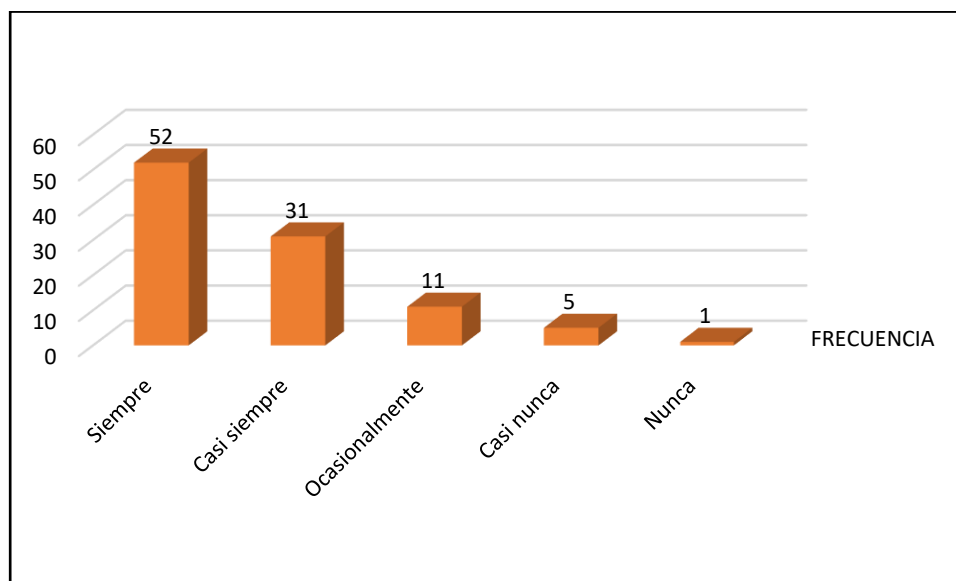


Figura 20. Relación de la rotación de puestos con la participación activa en el logro de objetivos organizacionales

Interpretación: En la tabla 26 y figura 20, se evidencia que el 52% de la muestra considera que, la rotación de puestos siempre se relaciona positivamente con la participación activa en el logro de objetivos organizacionales, el 31% responde que casi siempre, el 11% que ocasionalmente y el 5% que casi nunca se da la relación positiva de la rotación de puestos con la participación activa en el logro de objetivos organizacionales.

Tabla 27. Relación de la rotación de puestos con sentimientos positivos hacia el trabajo

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Siempre	52	52	52
Casi siempre	31	31	83
Ocasionalmente	11	11	94
Casi nunca	5	5	99
Nunca	1	1	100
TOTAL	100	100	

Nota. Elaboración propia en base a datos de estudio.

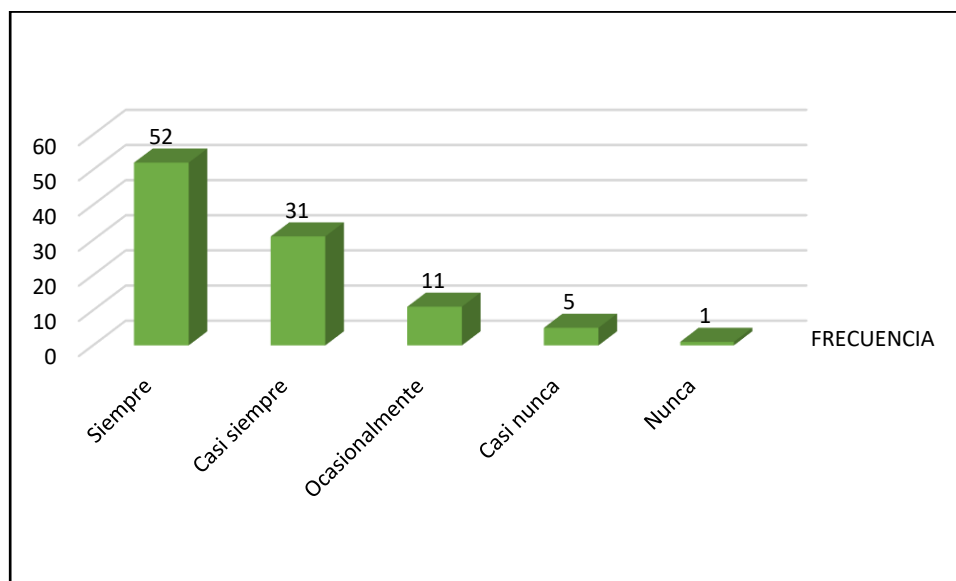


Figura 21. Relación de la rotación de puestos con sentimientos positivos hacia el trabajo

Interpretación: En la tabla 27 y figura 21, se evidencia que el 52% de la muestra considera que, la rotación de puestos siempre se relaciona positivamente con sentimientos positivos hacia el trabajo, el 31% responde que casi siempre, el 11% que ocasionalmente y el 5% que casi nunca se da la relación positiva de la rotación de puestos con sentimientos positivos hacia el trabajo.