



Universidad Católica de Santa María

**Facultad de Ciencias Económico Administrativas
Escuela Profesional de Administración de Empresas**

**Intención de rotación laboral y su relación con el desempeño laboral de los
colaboradores de la Municipalidad Distrital Samuel Pastor, Camaná al
2025.**

Tesis presentada por:

Cabrera Pauca Mary Yamilet

ORCID: 0009-0007-7721-4217

para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración de Empresas

Asesora:

Mg. Barriga Garcia, Maria del Carmen

ORCID: 0009-0005-1477-1820

Arequipa - Perú

2026

UCSM-ERP

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

ADMINISTRACION DE EMPRESAS

TITULACIÓN CON TESIS

DICTAMEN APROBACIÓN DE BORRADOR

Arequipa, 19 de Junio del 2026

Dictamen: 015907-C-EPAE-2026

Visto el borrador del expediente 015907, presentado por:

2010220662 - CABRERA PAUCA MARY YAMILET

Titulado:

**INTENCIÓN DE ROTACIÓN LABORAL Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS
COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL SAMUEL PASTOR, CAMANÁ AL 2025.**

Nuestro dictamen es:

APROBADO

Título Profesional/Título de Segunda Especialidad/Grado Académico a optar:

LICENCIADO (A) EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**29225025 - NUÑEZ RODRIGUEZ HENRY DAVID
DICTAMINADOR**



**41745725 - BERRIOS FERNANDEZ ERICK PERCY
DICTAMINADOR**



**29691483 - VELAZCO GONZALES ALFREDO RUITVAL
DICTAMINADOR**



Intención de rotación laboral y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores de la
Municipalidad Distrital Samuel Pastor, Camaná al 2025.

INFORME DE ORIGINALIDAD

5%

INDICE DE SIMILITUD

8%

FUENTES DE INTERNET

3%

PUBLICACIONES

7%

TRABAJOS DEL ESTUD

FUENTES PRIMARIAS

1 Submitted to Universidad Católica de Santa María

Trabajo del estudiante

2 repositorio.unc.edu.pe

Fuente de Internet

3 repositorio.esan.edu.pe

Fuente de Internet

4 repositorio.upsc.edu.pe

Fuente de Internet

Excluir citas

Excluir bibliografía

Apagado

Apagado

Excluir coincidencias

< 1%

DEDICATORIA

Dedico este trabajo, en primer lugar, a Dios, por ser mi guía, mi fortaleza y mi refugio en cada momento de dificultad. Por no soltar mi mano y permitirme llegar hasta aquí.

Con todo mi amor y gratitud, a mi madre, por su esfuerzo incansable, su entrega incondicional y su apoyo constante, que hicieron posible mi formación profesional. Gracias por ser mi fortaleza en los momentos difíciles y por enseñarme, con tu ejemplo, a no rendirme jamás.

A mi padre, por creer siempre en mí, por motivarme a superarme cada día y por impulsarme a seguir creciendo personal y profesionalmente.

A mi esposo, por su apoyo incondicional, por incentivar me a no rendirme, por ayudarme en los momentos más difíciles y por impulsarme siempre a luchar por mis metas. Gracias por creer en mí, incluso cuando yo dudaba, y por caminar a mi lado en este proceso.

A mis hijos, mi mayor bendición, mi fuerza y mi razón de vivir. Por ustedes aprendí a luchar sin cansancio, a soñar en grande y a dar siempre lo mejor de mí. Cada sacrificio, cada desvelo y cada logro lleva su nombre, porque son el motor que impulsa mi vida y mis sueños.

AGRADECIMIENTOS

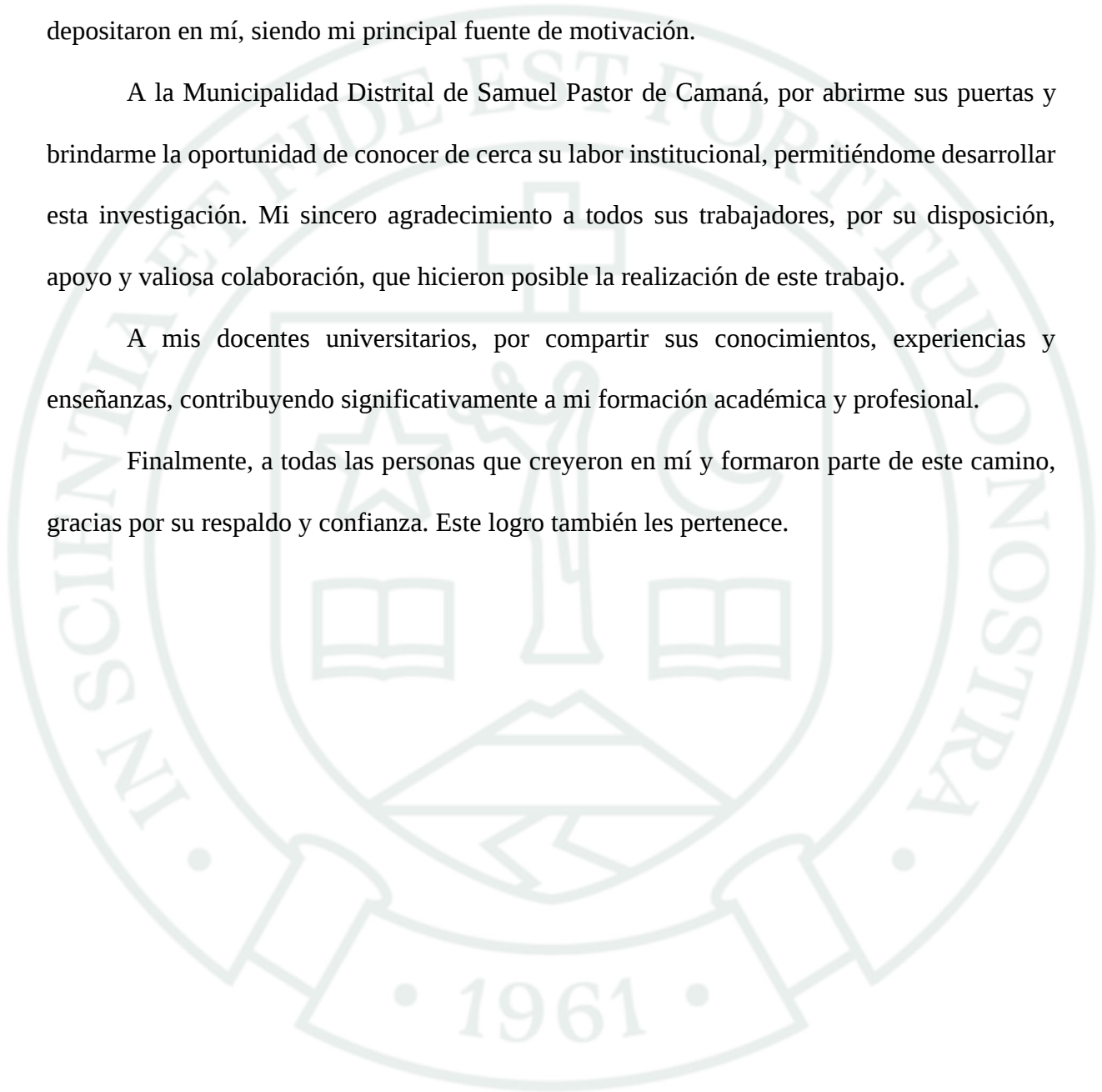
A Dios y a la Virgen de Chapi, por guiar mis pasos y brindarme la fortaleza necesaria para seguir adelante en cada etapa de este camino.

A mi familia, por su amor incondicional, su apoyo constante y la confianza que siempre depositaron en mí, siendo mi principal fuente de motivación.

A la Municipalidad Distrital de Samuel Pastor de Camaná, por abrirme sus puertas y brindarme la oportunidad de conocer de cerca su labor institucional, permitiéndome desarrollar esta investigación. Mi sincero agradecimiento a todos sus trabajadores, por su disposición, apoyo y valiosa colaboración, que hicieron posible la realización de este trabajo.

A mis docentes universitarios, por compartir sus conocimientos, experiencias y enseñanzas, contribuyendo significativamente a mi formación académica y profesional.

Finalmente, a todas las personas que creyeron en mí y formaron parte de este camino, gracias por su respaldo y confianza. Este logro también les pertenece.



RESUMEN

La finalidad de la presente investigación fue determinar la relación entre la intención de rotación laboral y el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital Samuel Pastor en Camaná al 2025. Para el logro de este objetivo, se empleó un enfoque cuantitativo, con un tipo de investigación básica, nivel descriptivo-correlacional, y diseño no experimental de corte transversal.

Para la recolección de la información se empleó la técnica de la encuesta, utilizando como instrumento el cuestionario. La población estuvo conformada por 166 colaboradores de la municipalidad, de los cuales se seleccionó una muestra probabilística aleatoria simple de 116 trabajadores, calculada mediante la fórmula de poblaciones finitas.

Entre los principales resultados se evidenció que la intención de rotación laboral se concentra mayoritariamente en niveles regular (38 %) y bajo (32 %), lo que refleja una inclinación moderada a abandonar la organización, mientras que solo una minoría presenta niveles altos. Por otro lado, el desempeño laboral mostró niveles predominantemente alto (49 %) y muy alto (27 %), lo que indica un rendimiento general favorable de los colaboradores. Finalmente, se concluyó que no existe una relación estadísticamente significativa entre la intención de rotación laboral y el desempeño laboral, debido a que el valor de significancia obtenido fue superior al nivel crítico de 0.05 ($p = 0.203$), evidenciando que ambas variables no se asocian directamente en el contexto estudiado, por lo tanto, se aceptó H_0 .

Palabras clave: intención de rotación laboral, desempeño laboral, municipalidad.

ABSTRACT

The purpose of this research was to determine the relationship between job turnover intention and job performance among employees of the Samuel Pastor District Municipality in Camaná in 2025. To achieve this objective, a quantitative approach was used, with a basic research type, descriptive-correlational level, and non-experimental cross-sectional design.

Information was collected using a survey technique, with a questionnaire as the instrument. The population consisted of 166 municipal employees, from which a simple random probability sample of 116 workers was selected, calculated using the finite population formula.

Among the main findings, it was evident that the intention to change jobs was concentrated mainly at regular (38%) and low (32%) levels, reflecting a moderate inclination to leave the organization, while only a minority presented high levels. On the other hand, job performance showed predominantly high (49%) and very high (27%) levels, indicating a generally favorable performance by employees. Finally, it was concluded that there is no statistically significant relationship between job turnover intention and job performance, since the significance value obtained was higher than the critical level of 0.05 ($p = 0.203$), showing that both variables are not directly associated in the context studied, therefore, H_0 was accepted.

Keywords: job turnover intention, job performance, municipality.

ÍNDICE

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTOS

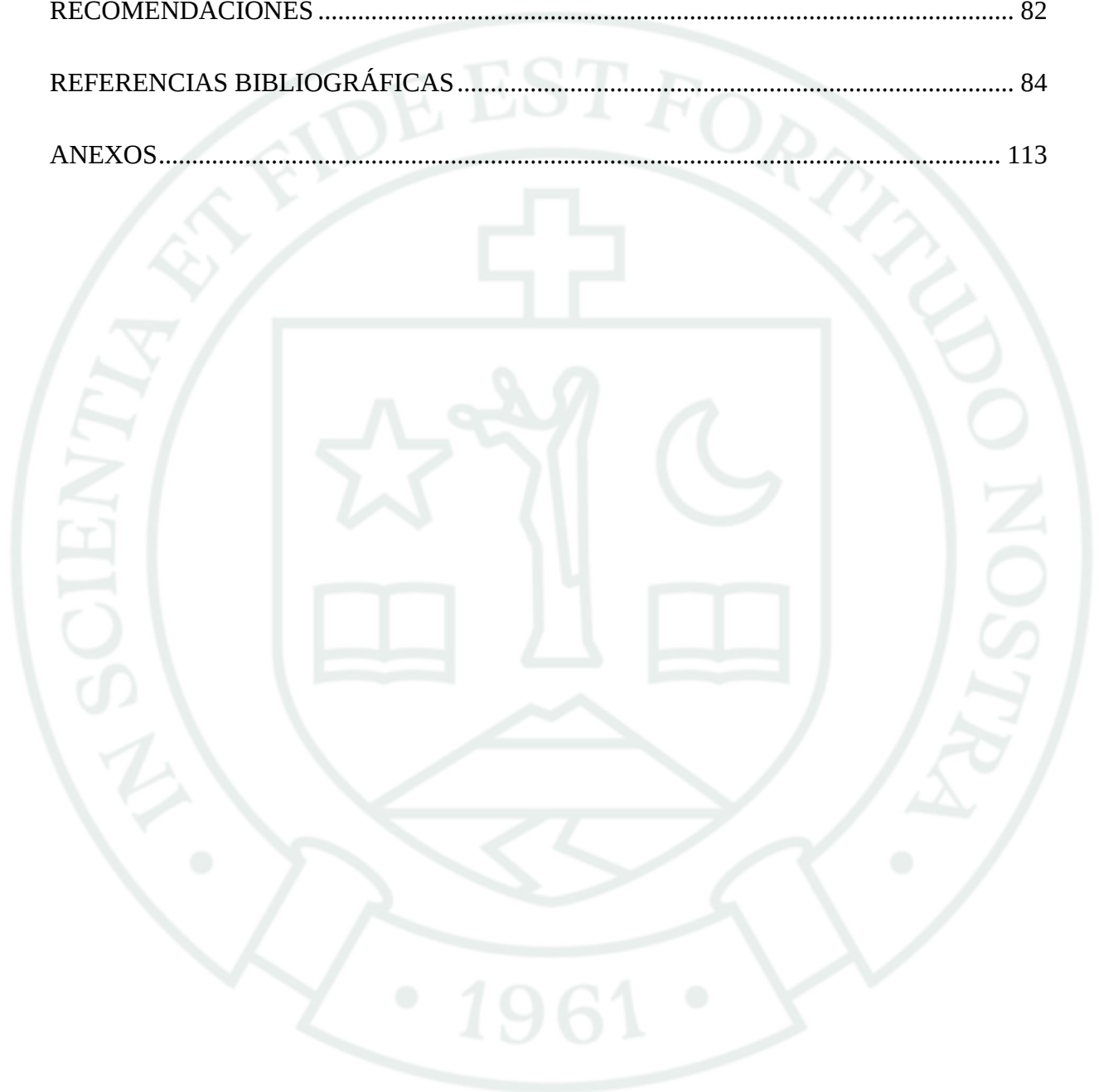
RESUMEN

ABSTRACT

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I.....	3
1. PLANTEAMIENTO TEÓRICO.....	4
1.1. Problema.....	4
1.2. Descripción.....	5
1.2.1. Campo, Área y Línea.....	7
1.2.2. Tipo de problema.....	7
1.2.3. Variables.....	8
1.2.4. Interrogantes básicas	12
1.3. Justificación.....	12
1.3.1. Justificación teórica	12
1.3.2. Justificación metodológica	13
1.3.3. Justificación Económico o Empresarial	13
1.3.4. Justificación social.....	14
1.4. Objetivos.....	14
1.4.1. Objetivo General	14
1.4.2. Objetivos específicos.....	14

1.5.	Marco Teórico	15
1.5.1.	Marco conceptual	15
1.5.2.	Antecedentes.....	42
1.6.	Hipótesis	46
CAPÍTULO II PLANTEAMIENTO OPERACIONAL		47
1.	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	48
1.1.	Técnicas	48
1.2.	Estructuras de los Instrumentos.....	48
2.	CAMPO DE VERIFICACIÓN	48
2.1.	Ámbito.....	48
2.2.	Temporalidad.....	48
2.3.	Unidades de Estudio	49
2.3.1.	Población	49
2.3.2.	Muestra	49
3.	ESTRATEGIA DE RECOLECCIÓN DE DATOS	50
CAPÍTULO III RESULTADOS		51
1.1.	Análisis de los resultados descriptivos	52
1.1.1.	Datos de control.....	52
1.1.2.	Niveles de dimensiones y variables.....	55
1.1.3.	Por ítems.....	60
1.2.	Análisis de los resultados inferenciales	65
1.2.1.	Prueba de normalidad	65

1.2.2. Contrastación de hipótesis	66
DISCUSIÓN.....	74
CONCLUSIONES	80
RECOMENDACIONES	82
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	84
ANEXOS.....	113



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Operacionalización de las variables	9
Tabla 2	Matriz de consistencia.....	10
Tabla 3	Ítems de intención de rotación laboral	60
Tabla 4	Ítems de desempeño laboral	63
Tabla 5	Kolmogorov-Smirnov ^a	65
Tabla 6	Correlación entre Intención de rotación laboral y Desempeño laboral.....	66
Tabla 7	Correlación entre Búsqueda de empleo activa y Desempeño laboral	69
Tabla 8	Correlación entre Exploración de nuevas oportunidades y Desempeño laboral.....	71
Tabla 9	Alfa de Cronbach de la variable intención de rotación laboral	116
Tabla 10	Alfa de Cronbach de la variable desempeño laboral.....	116
Tabla 11	Alfa de Cronbach general.....	117

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Sexo	52
Figura 2 Edad	52
Figura 3 Área a la que pertenece	53
Figura 4 Antigüedad laboral.....	54
Figura 5 Tipo de contrato	54
Figura 6 Búsqueda de empleo activa.....	55
Figura 7 Exploración de nuevas oportunidades	56
Figura 8 Intención de rotación laboral	56
Figura 9 Desempeño de tarea	57
Figura 10 Desempeño contextual.....	58
Figura 11 Desempeño contraproducente.....	58
Figura 12 Desempeño laboral	59

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 01: Instrumento de recolección de datos	113
Anexo 02: Carta de autorización de la empresa de estudio.....	115



INTRODUCCIÓN

En las organizaciones públicas, la gestión del talento humano constituye un elemento estratégico para garantizar la eficiencia operativa, la continuidad institucional y la calidad de los servicios brindados a la ciudadanía. En este contexto, variables como la intención de rotación laboral y el desempeño laboral adquieren especial relevancia, dado que influyen directamente en la estabilidad de los equipos de trabajo y en el logro de los objetivos organizacionales. La intención de rotación laboral, entendida como la predisposición de un trabajador a abandonar voluntariamente su puesto de trabajo, se ha convertido en un indicador clave para anticipar posibles salidas de personal y evaluar la sostenibilidad de las políticas de gestión de recursos humanos. Por su parte, el desempeño laboral refleja el grado en que los colaboradores cumplen con sus funciones, aportan al clima organizacional y contribuyen al cumplimiento de las metas institucionales.

En la Municipalidad Distrital Samuel Pastor de Camaná, la gestión del talento humano se desarrolla en un escenario caracterizado por dinámicas laborales que influyen en la estabilidad del personal y en la continuidad de los equipos de trabajo. La presencia de procesos recurrentes de rotación limita la consolidación de capital humano con experiencia institucional, lo que incrementa los esfuerzos destinados a la inducción y formación del personal. Esta situación no solo implica costos operativos adicionales, sino que también puede incidir en el clima laboral y en la eficiencia con la que se prestan los servicios municipales. En consecuencia, comprender la forma en que estas dinámicas se relacionan con el desempeño laboral de los colaboradores se vuelve fundamental para fortalecer la toma de decisiones y mejorar las prácticas de gestión del talento humano en el ámbito local.

Bajo este enfoque, la presente investigación tiene como objetivo general determinar la relación entre la intención de rotación laboral y el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital Samuel Pastor en Camaná al 2025, empleando un enfoque

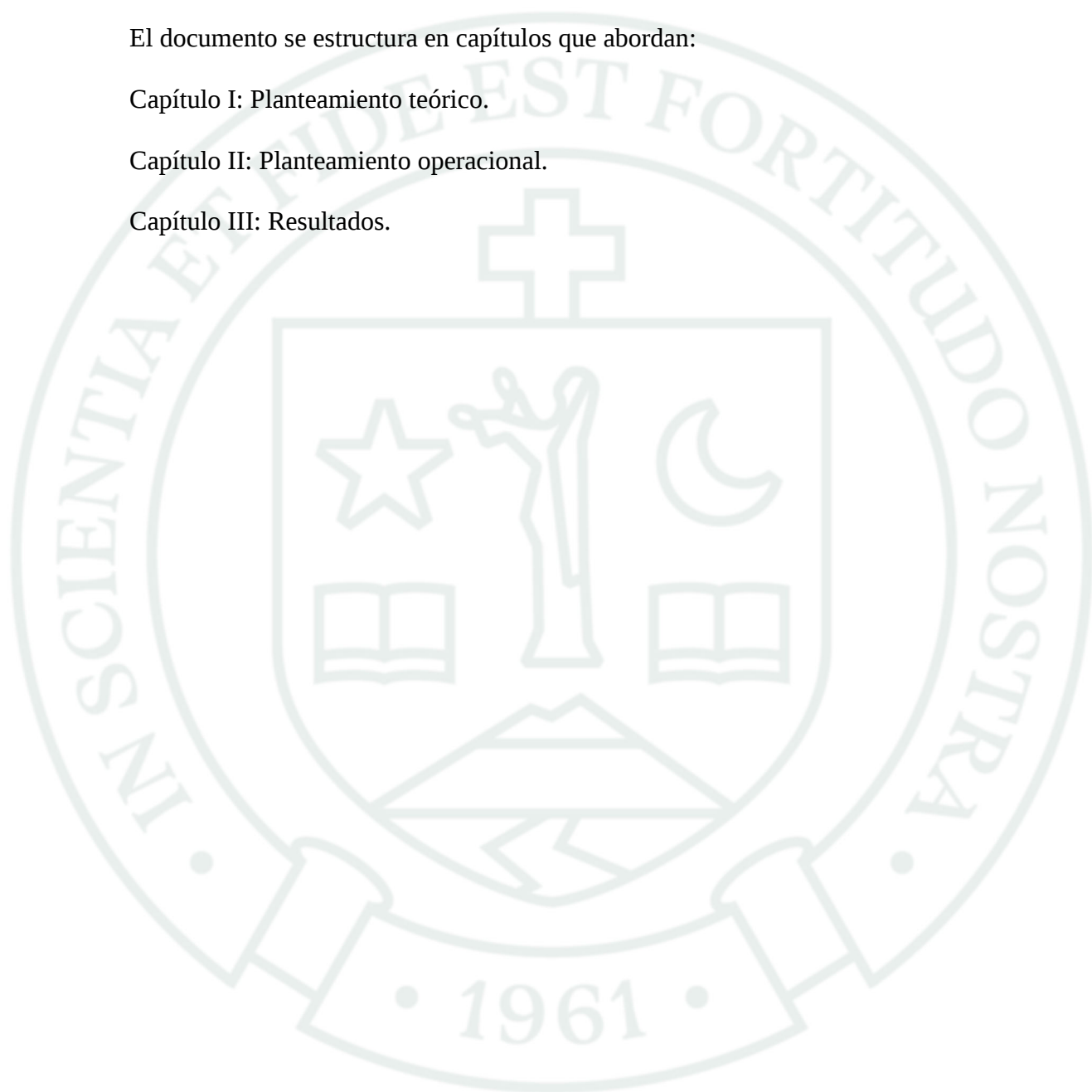
cuantitativo y un diseño no experimental de corte transversal. El estudio busca aportar evidencia empírica que permita comprender el comportamiento de estas variables en el contexto municipal, contribuyendo así al fortalecimiento de la gestión del talento humano en las instituciones públicas.

El documento se estructura en capítulos que abordan:

Capítulo I: Planteamiento teórico.

Capítulo II: Planteamiento operacional.

Capítulo III: Resultados.





1. PLANTEAMIENTO TEÓRICO

1.1. Problema

La gestión del talento humano en la Municipalidad Distrital Samuel Pastor de Camaná enfrenta desafíos que trascienden los aspectos técnicos e institucionales. Entre ellos destacan la rotación laboral y la inestabilidad en los equipos de trabajo, fenómenos que han dificultado la consolidación de cuadros con experiencia y compromiso. Estas situaciones generan costos adicionales por la necesidad de capacitación continua y provocan pérdida de conocimiento institucional valioso. Asimismo, se ven afectados la moral de los colaboradores y la calidad de los servicios brindados a la ciudadanía, lo cual repercute en áreas clave como la planificación y ejecución de proyectos municipales. Esta realidad plantea la necesidad de analizar cómo se manifiestan dichas problemáticas en el desempeño laboral de los colaboradores, a fin de contar con evidencias que orienten estrategias de gestión más efectivas.

La Municipalidad Distrital de Samuel Pastor, durante el año 2025, presentó un sistema laboral mixto conformado por los regímenes del Contrato Administrativo de Servicios (CAS), el Decreto Legislativo N.º 728 y el Decreto Legislativo N.º 276 (Perú, 2008; Perú, 1997; Perú, 1984), evidenciado a través de convocatorias públicas y registros administrativos institucionales. Dado que no se dispone de información estadística oficial completa sobre el movimiento de personal, se realizó una estimación técnica basada en la estructura organizacional típica de municipalidades distritales y la frecuencia de contrataciones observadas, determinándose un promedio aproximado de 140 trabajadores. Bajo este enfoque, se estimaron alrededor de 50 ingresos y 45 salidas de personal durante el periodo analizado. En consecuencia, el índice de rotación de personal se calculó aplicando la fórmula:

$$\text{Rotación} = \frac{(50+45)}{2} \div 140 \times 100$$

Lo que arroja un resultado aproximado de 33.9%, evidenciando un nivel de rotación alto. Este comportamiento se asocia principalmente a la naturaleza temporal del régimen CAS, el cual genera una mayor dinámica de ingreso y salida de personal, impactando en la estabilidad laboral, la continuidad de los procesos institucionales y la eficiencia en la gestión del recurso humano.

1.2. Descripción

El estudio, desarrollado por Kellerer y Süß (2025), menciona que la intención de rotación laboral es el proceso cognitivo y emocional mediante el cual un empleado decide abandonar voluntariamente su organización en un plazo determinado. Es el predictor más cercano y confiable del abandono real del empleo, ya que refleja factores como la insatisfacción, la disponibilidad de alternativas y los costos percibidos de renunciar. Sin embargo, esta intención no siempre se traduce en una salida efectiva, ya que puede verse moderada por circunstancias personales o contextuales. Además, distintos tipos de compromiso como con la organización, el grupo de trabajo, los supervisores o los clientes influyen de manera diferenciada en esta intención, pudiendo reducirla o incluso aumentarla según su grado de alineación o conflicto.

Por otro lado, el desempeño laboral en empleados del conocimiento se manifiesta tanto en el cumplimiento de tareas como en comportamientos que favorecen el ambiente de trabajo. Este estudio revela que dicho desempeño mejora cuando los empleados se sienten identificados con su organización, ya que esto fortalece sus valores laborales. A su vez, estos valores actúan como un puente entre la identidad organizacional y un mejor rendimiento, lo que demuestra que la alineación entre lo que el trabajador valora y lo que la organización representa impulsa actitudes y resultados positivos en el entorno laboral (Miao et al., 2022).

A nivel global, se identifica una problemática significativa relacionada con los recursos humanos, caracterizada por la falta de capacidades técnicas, institucionales y de gestión. La

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos [OCDE] (2024) señala que muchas instituciones encargadas de la administración de recursos no están preparadas para enfrentar los crecientes desafíos derivados de factores como la urbanización, el cambio climático y las altas demandas de los recursos. Esto refleja una carencia de personal especializado, formado y actualizado, capaz de operar infraestructuras modernas, aplicar tecnologías sostenibles y gestionar sistemas resilientes. Además, la obsolescencia tecnológica y el envejecimiento de las infraestructuras requieren no solo inversión, sino también capital humano calificado para su planificación, mantenimiento y modernización. En consecuencia, tanto en el ámbito público como privado, existe una necesidad urgente de formar, capacitar y atraer profesionales competentes, a fin de garantizar una gestión eficiente y segura de los recursos a largo plazo (Espinoza et al., 2021).

En el contexto nacional, se evidencia una problemática relacionada con la gestión del talento humano en diversas instituciones públicas, marcada por la limitada capacidad técnica e institucional, lo que dificulta una gestión eficiente de recursos y proyectos. La alta rotación de personal y la inestabilidad laboral afectan la eficiencia operativa y la implementación de políticas públicas, reflejando carencias en la planificación, coordinación y competencias del personal encargado. Además, se requiere personal capacitado para fortalecer áreas clave como la gestión comunitaria y la implementación de proyectos. Estas limitaciones en el capital humano obstaculizan el aprovechamiento adecuado de los recursos disponibles y el desarrollo de proyectos sostenibles a nivel local (ESAN, 2023).

La gestión del talento humano en las instituciones públicas, como la Municipalidad Distrital Samuel Pastor de Camaná, enfrenta múltiples desafíos que trascienden los aspectos técnicos e institucionales. Entre ellos destacan la rotación de personal y la inestabilidad laboral, fenómenos que han sido poco atendidos en la práctica y que generan preocupación por sus posibles implicancias en el ámbito organizacional.

La falta de retención de empleados dificulta la consolidación de equipos con experiencia y compromiso, lo que impacta en la continuidad de los servicios prestados a la comunidad. En un contexto como el de la Municipalidad de Samuel Pastor, la rotación constante de trabajadores no solo implica costos económicos derivados de los procesos de reclutamiento y capacitación, sino también la pérdida de conocimiento institucional acumulado y de experiencia en el manejo de proyectos municipales.

Esta situación podría afectar de manera significativa la planificación, ejecución y seguimiento de proyectos de infraestructura, servicios básicos y atención al ciudadano. A ello se suma el impacto potencial en la moral del equipo, que se traduce en un ambiente laboral inestable y en riesgos para la eficiencia y la efectividad en la gestión pública local.

En este sentido, se justifica la pertinencia de la presente investigación, cuyo propósito es analizar la intención de rotación laboral y su vínculo con el desempeño de los colaboradores de la Municipalidad Distrital Samuel Pastor en Camaná, proyectado al año 2025.

1.2.1. Campo, Área y Línea

Campo: Ciencias Sociales.

Área: Administración.

Línea: Gestión del talento humano.

1.2.2. Tipo de problema

- Tipo

El estudio se clasifica como de tipo básico, dado que su propósito principal es generar o enriquecer el conocimiento existente y desarrollar teorías (Hernández et al., 2014).

- Diseño

De acuerdo con Ñaupas et al. (2013), el diseño de investigación no experimental de tipo transversal se caracteriza por observar los fenómenos en su entorno natural, sin intervenir ni modificar las variables. Este enfoque se aplica en un único momento, con el objetivo de

describir y examinar cómo se relacionan las variables en un instante preciso, ofreciendo así una representación puntual de la realidad estudiada.

- **Enfoque**

Bernal (2010) plantea que el enfoque cuantitativo es una metodología investigativa que se fundamenta en la recopilación y el análisis de datos numéricos con el fin de identificar regularidades, comprobar hipótesis y realizar generalizaciones. Este enfoque se distingue por su carácter objetivo, empírico y estructurado, apoyándose en técnicas estadísticas para examinar la realidad de forma cuantificable y comprobable.

- **Nivel**

Según Hernández et al. (2014), el nivel descriptivo en una investigación tiene como objetivo especificar propiedades, características y rasgos importantes de un fenómeno, situación, grupo o individuo.

El nivel correlacional se centra en evaluar la relación existente en dos o más conceptos, variables o categorías. Una vez medidas estas variables y a través de la aplicación de técnicas estadísticas se puede estimar su correlación (Cabezas et al., 2018).

1.2.3. Variables

1.2.3.1. Análisis de Variables.

- **VARIABLE 1:**

Intención de rotación laboral

- **VARIABLE 2:**

Desempeño laboral

1.2.3.2. Operacionalización de variables.

Tabla 1

Operacionalización de las variables

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTO
Variable 1 Intención de rotación laboral	Búsqueda de empleo activa	Nivel de intención de dejar el trabajo Nivel de conducta de búsqueda laboral	Cuestionario de Villar-Lavalle et al. (2024), el cual cuenta con validez de contenido garantizada mediante juicio de ocho expertos y el coeficiente V de Aiken, eliminando ítems con puntuaciones menores a 0.83. La validez de constructo se estableció mediante análisis factorial exploratorio, revelando dos factores con un KMO general de 0.873 y prueba de Bartlett significativa
	Exploración de nuevas oportunidades	Exploración mental de alternativas laborales Conducta de comparación laboral	
Variable 2 Desempeño laboral	Desempeño de Tarea	Gestión del tiempo y organización Eficiencia y priorización en la tarea	Cuestionario de Geraldo (2022), el cual mostró adecuada validez de contenido mediante evaluación de cuatro jueces expertos, obteniendo una V de Aiken general de 0.85. La validez estructural se confirmó mediante análisis factorial confirmatorio, ajustando un modelo de 14 ítems distribuidos en tres factores: tarea, contextual y contraproducente. Los índices de ajuste del modelo fueron robustos (CFI = 0.956, TLI = 0.946, RMSEA = 0.067).
	Desempeño Contextual	Proactividad y autonomía en el rol Innovación y adaptabilidad Colaboración y compromiso organizacional	
	Desempeño Contraproducente	Enfoque y actitud negativa hacia el trabajo Comunicación negativa sobre el trabajo	

Nota. Adaptación propia basada en la investigación, 2025.

1.2.3.3. Matriz de consistencia.

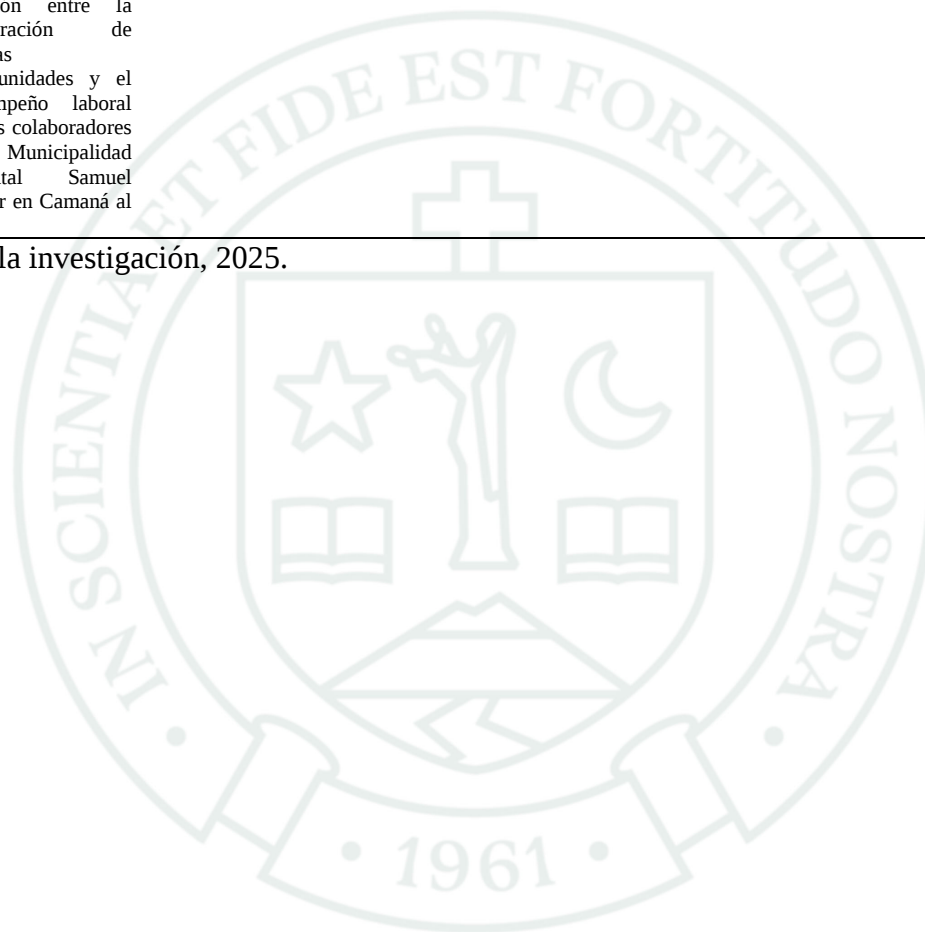
Tabla 2

Matriz de consistencia

PROBLEMA	INTERROGANTE	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLE	DIMENSIÓN/ SUBVARIABLE	INDICADOR	TÉCNICA	INSTRUMENTO	METODOLOGÍA
La gestión del talento humano en la Municipalidad Distrital Samuel Pastor de Camaná enfrenta retos que van más allá de lo técnico e institucional. La rotación y la inestabilidad laboral dificultan la consolidación de equipos con experiencia, generan costos por capacitación y ocasionan pérdida de conocimiento institucional. Además, afectan la moral del personal y la calidad de los servicios, lo que impacta en la planificación y ejecución de proyectos. Ante esta situación, resulta necesario analizar cómo estas problemáticas inciden en el desempeño laboral, para orientar estrategias de	Interrogante general: ¿Cuál es la relación entre la intención de rotación laboral y el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital Samuel Pastor en Camaná al 2025?	Objetivo general: Determinar la relación entre la intención de rotación laboral y el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital Samuel Pastor en Camaná al 2025.	Hipótesis general: H1: Existe una relación estadísticamente significativa entre la intención de rotación laboral y el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital Samuel Pastor en Camaná durante el 2025.	Variable 1 Intención de rotación laboral	• Búsqueda de empleo activa • Exploración de nuevas oportunidades	• Nivel de intención de dejar el trabajo • Nivel de conducta de búsqueda laboral • Exploración mental de alternativas laborales • Conducta de comparación laboral	Encuesta	Instrumento	Tipo: Básica Diseño: No experimental transversal Enfoque: Cuantitativo Nivel: Descriptivo-correlacional
	Interrogantes específicas: ¿Cuál es el nivel de intención de rotación laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital Samuel Pastor en Camaná al 2025? ¿Cuál es el nivel de desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital Samuel Pastor en Camaná al 2025? ¿Cuál es la relación entre la búsqueda de empleo activa y el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital Samuel Pastor en Camaná al 2025?	Objetivos específicos: Precisar el nivel de intención de rotación laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital Samuel Pastor en Camaná al 2025. Identificar el nivel de desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital Samuel Pastor en Camaná al 2025. Establecer la relación entre la búsqueda de empleo activa y el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital Samuel Pastor en Camaná al 2025.	H0: No existe una relación estadísticamente significativa entre la intención de rotación laboral y el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital Samuel Pastor en Camaná durante el 2025	Variable 2 Desempeño laboral	• Desempeño Tarea • Desempeño Contextual • Desempeño Contraproducente	• Gestión del tiempo y organización • Eficiencia y priorización en la tarea • Proactividad y autonomía en el rol • Innovación y adaptabilidad • Colaboración y compromiso organizacional • Enfoque y actitud negativa hacia el trabajo • Comunicación negativa sobre el trabajo	Encuesta	Instrumento	Población: 166 colaboradores Muestra: 116 colaboradores Estadística: Descriptiva e inferencial

PROBLEMA	INTERROGANTE	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLE	DIMENSIÓN/ SUBVARIABLE	INDICADOR	TÉCNICA	INSTRUMENTO	METODOLOGÍA
gestión más efectivas.	¿Cuál es la relación entre la exploración de nuevas oportunidades y el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital Samuel Pastor en Camaná al 2025?	Pastor en Camaná al 2025. Establecer la relación entre la exploración de nuevas oportunidades y el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital Samuel Pastor en Camaná al 2025.							

Nota. Adaptación propia basada en la investigación, 2025.



1.2.4. Interrogantes básicas

1.2.4.1. Interrogante general.

¿Cuál es la relación entre la intención de rotación laboral y el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital Samuel Pastor en Camaná al 2025?

1.2.4.2. Interrogantes específicas.

- ¿Cuál es el nivel de intención de rotación laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital Samuel Pastor en Camaná al 2025?
- ¿Cuál es el nivel de desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital Samuel Pastor en Camaná al 2025?
- ¿Cuál es la relación entre la búsqueda de empleo activa y el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital Samuel Pastor en Camaná al 2025?
- ¿Cuál es la relación entre la exploración de nuevas oportunidades y el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital Samuel Pastor en Camaná al 2025?

1.3. Justificación

1.3.1. Justificación teórica

Este estudio representa un aporte significativo al campo de la gestión del talento humano, al ampliar el entendimiento teórico del vínculo entre la intención de rotación laboral y el desempeño laboral. Para la comunidad científica, ofrece un marco conceptual útil que puede replicarse o adaptarse en otras organizaciones y contextos. Además, contribuye a llenar vacíos en la literatura latinoamericana sobre cómo la intención de dejar el trabajo puede afectar el rendimiento individual dentro de empresas del sector público. La tesis sirve también como antecedente sólido para futuras investigaciones que busquen explorar nuevas variables moderadoras o mediadoras entre estos dos constructos.

1.3.2. Justificación metodológica

El cuestionario elegido permite recolectar datos estructurados y comparables mediante una escala de tipo Likert, lo cual facilita un análisis estadístico riguroso para comprobar hipótesis. Este tipo de instrumento ha demostrado su validez y confiabilidad en estudios similares, permitiendo evaluar percepciones y actitudes de los colaboradores de manera eficiente. Su uso es especialmente adecuado para medir constructos psicológicos y conductuales como la intención de rotación y el desempeño, y se alinea con el enfoque cuantitativo propuesto. Además, permite un análisis correlacional preciso, útil para establecer relaciones significativas entre las variables estudiadas.

1.3.3. Justificación Económico o Empresarial

Si la Municipalidad Distrital Samuel Pastor de Camaná toma en cuenta los hallazgos de esta investigación, podría implementar estrategias que reduzcan la intención de rotación laboral y, por ende, mejorar el desempeño de sus colaboradores. Esto repercutiría directamente en la disminución de los costos asociados a la rotación, como selección, reclutamiento y capacitación de nuevo personal, así como en el aumento de la productividad y eficiencia operativa en los diversos servicios municipales. Además, conocer este vínculo permitiría a la municipalidad tomar decisiones más informadas sobre la gestión del talento humano, clima laboral y planificación estratégica, fortaleciendo la efectividad de las políticas públicas locales.

La identificación de la relación entre las variables objeto de estudio permitirá reconocer los beneficios que emanan de dicha interdependencia, especialmente en lo concerniente a los colaboradores con intención de rotación y cómo esta influye en su desempeño. El conocimiento derivado de este análisis podría constituir una herramienta valiosa para los profesionales del área de recursos humanos de la municipalidad, al facilitar una comprensión más profunda de los mecanismos mediante los cuales es posible mitigar la intención de rotación y potenciar el rendimiento institucional. Esta comprensión contribuiría a reducir la pérdida de conocimiento

técnico y operativo, los retrasos en la ejecución de proyectos municipales, los sobrecostos asociados a la constante capacitación y sustitución de personal, y la merma general en la productividad organizacional.

Desde una perspectiva aplicada, la disponibilidad de esta información por parte de la oficina de recursos humanos permitirá evaluar la idoneidad de las políticas y lineamientos actuales, con el fin de determinar su eficacia en la reducción de los riesgos asociados a la rotación de personal.

1.3.4. *Justificación social*

Desde una perspectiva social, la investigación puede ayudar a mejorar la estabilidad laboral de los trabajadores, fomentando ambientes laborales más saludables y satisfactorios. Si se reducen los niveles de rotación, es más probable que las empresas ofrezcan mayores oportunidades de desarrollo profesional y salarios más competitivos, lo cual impacta positivamente en la calidad de vida de los colaboradores. Además, al fomentar un entorno laboral más estable y productivo, la empresa contribuye a la cohesión social y al desarrollo económico de la comunidad arequipeña, promoviendo modelos de gestión replicables en otras organizaciones locales.

1.4. Objetivos

1.4.1. *Objetivo General*

Determinar la relación entre la intención de rotación laboral y el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital Samuel Pastor en Camaná al 2025.

1.4.2. *Objetivos específicos*

- Precisar el nivel de intención de rotación laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital Samuel Pastor en Camaná al 2025.
- Identificar el nivel de desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital Samuel Pastor en Camaná al 2025.

- Establecer la relación entre la búsqueda de empleo activa y el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital Samuel Pastor en Camaná en Arequipa al 2025.
- Establecer la relación entre la exploración de nuevas oportunidades y el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital Samuel Pastor en Camaná al 2025.

1.5. Marco Teórico

1.5.1. Marco conceptual

1.5.1.1. Intención de rotación laboral.

Comúnmente llamado "turnover intention" esta noción se encuentra dentro del campo del comportamiento organizacional, se establece porque hay una gran correlación predictiva con la rotación voluntaria de personal, del mismo modo, ha ganado prominencia en la literatura de recursos humanos en la retención de recursos humanos debido a la capacidad que tiene esta variable para anticipar comportamientos de separación antes de que realmente ocurran, en términos amplios, denota el pensamiento de planificación evaluativa mentalmente predispuesta para buscar sistemáticamente oportunidades más allá de los confines de una posición organizacional actual, poniendo así fin de manera voluntaria a la relación laboral (Namin et al., 2022).

De acuerdo con Carmeli y Weisberg (2006) es precedida por la intención: una secuencia de estados mentales como: pensar en renunciar, buscar otras opciones laborales y, en última instancia, tomar la decisión de renunciar. De forma complementaria, Lazzari et al. (2022) indican que, si bien no todos los trabajadores que planean dejar una organización efectivamente lo hagan, dentro de los planteamientos sobre la rotación es el mejor intento para anticipar la renuncia, principal en situaciones en las que la disponibilidad de datos reales de rotación organizacional es escasa o controlada.

A pesar de las matices, hay un amplio consenso respecto a la intención de renuncia como un antecedente directo de la salida de empleados, lo que la hace valiosa para el diagnóstico organizacional porque permite prever salidas y tomar decisiones a tiempo, además de abordar la planificación estratégica de retención; como resultado, entenderlo ayuda a identificar señales de descontento, desapego emocional o desalineación respecto al ajuste persona-organización mucho antes de perder capital humano valioso (Lazzari et al., 2022).

Según Park y Min (2020), la intención de renuncia de un empleado se refiere a su conciencia o pensamientos sobre terminar su trabajo de forma voluntaria, lo que pone de relieve el aspecto cognitivo de este constructo. Azanza et al. (2015) un poco antes también lo definieron como una intención conductual de abandonar la organización, subrayando que tal intención puede servir como un paso preventivo tangible antes de una renuncia real e involuntaria. Para ampliar esta visión, Sun y Wang (2016) lo describieron como el precursor en pensamiento de la partida, enmarcando esta relación con la teoría de la acción de Fishbein y Ajzen (1975), que sostiene que las intenciones son los predictores inmediatos del comportamiento observable.

Para Namin et al. (2022) describen el concepto como la voluntad de abandonar una organización. Enfoca aquella parte volitiva del constructor, es decir, la decisión del querer desvincularse del empleo, independientemente de si esa resolución se lleva a cabo en el corto plazo o no. Esta formulación es válida dentro del contexto de otros casos pertinentes del siglo XXI que fundamentan su interpretación de la intención de rotación en situarla como un paso previo dentro del ciclo de decisiones que un trabajador analiza y pondera en su insatisfacción, sus recursos, y beneficios personales (Carmeli & Weisberg, 2006).

Sin embargo, la forma más simplificada de esta definición puede ser malinterpretada si se saca del contexto del marco teórico que diferencia intención de conducta. En efecto, Namin et al. (2022) aclaran que la intención no es equivalente al abandono, sino que lo precede como una disposición posible, aunque no garantizada, de realizar una acción, esta diferencia se vuelve

importante, sobre todo cuando se intenta integrar el constructo en modelos diagnósticos o en mecanismos de predicción organizacionales.

A diferencia de Cohen et al. (2015) que ven la intención de rotación como estrechamente asociada, de manera problemática, con el ciclo de entrada y salida de empleados en una organización particular, este enfoque también está más alineado con la rotación efectiva o la rotación real, esto cancela la discrepancia entre un deseo subjetivo de cambio y el cambio que se manifiesta ostensiblemente a través de la renuncia; la falta de claridad de esta noción es crítica porque impacta la precisión de los análisis organizacionales y de los constructos medidos empíricamente a través de tales conceptos; afirmar que la intención es igual al comportamiento está destinado a crear sesgos de confirmación falsos que resultan en estrategias de retención disposicional que pasan por alto factores contextuales subyacentes, o, paradójicamente, estrategias de sobre retención que entran en conflicto con razones contextuales, personales o económicas.

La insatisfacción laboral y el agotamiento (burnout) son consistentemente identificados como los principales impulsores de la intención de rotación, tanto en contextos generales como en sectores específicos como la enfermería y la atención primaria de salud (Labrague et al., 2020). Además, altos niveles de demandas laborales, estrés psicológico y falta de recursos en el trabajo aumentan significativamente la intención de rotación, mientras que la satisfacción con el entorno laboral, la gestión organizacional y el apoyo familiar actúan como factores protectores (Le et al., 2022; Liyanti, 2024).

La intención de rotación también media la relación entre actitudes laborales (satisfacción y compromiso) y la rotación real, siendo la satisfacción laboral el predictor más fuerte (Tett & Meyer, 1993). Intervenciones dirigidas a mejorar la satisfacción laboral, reducir el agotamiento y fortalecer el apoyo organizacional y familiar pueden ser efectivas para

disminuir la intención de rotación y, por ende, la rotación real (Wang et al., 2020; Le et al., 2022).

1.5.1.2. Dimensiones de intención de rotación laboral.

1.5.1.2.1. *Búsqueda de empleo activa.*

La búsqueda activa de empleo es la etapa más observacional e interactiva del proceso de búsqueda de trabajo, ya que se realiza con la intención de abandonar una empresa en particular (Hom et al. 2012). Esta fase incluye la realización de actividades tales como: actualización de su curriculum, postulación a ofertas de trabajo, participación en entrevistas, así como interacción con reclutadores y otros profesionales, lo que demuestra que hay un progreso hacia la desvinculación (Griffeth et al., 2000).

Según Steel y Lounsbury (1977), esta es la fase que ocurre en la culminación del proceso de decisión de renuncia, la evaluación de satisfacción e “intención” de llevarlo a cabo en una auto conclusión, por así decirlo; en esta etapa, el empleado ya ha evaluado opciones externas y está tomando medidas para realizar un cambio.

Este aspecto se ha relacionado con un bajo compromiso organizacional (Meyer & Allen, 1991), un bajo nivel ocupacional de desarrollo profesional (Chen et al., 2004) y percepciones negativas del ambiente organizacional. Además, estar buscando activamente un trabajo es uno de los predictores más consistentes de la rotación real (Mitchell et al., 2001).

Al iniciar esta fase, el empleado empieza a dirigir su atención y esfuerzo a otras oportunidades externas, disminuyendo el involucramiento que tiene con la organización actual (Hom et al., 2012). Esto lo convierte en una señal crítica de atención para los managers de talento, puesto que su aparición indica que hay un punto de decisión, que, a todas luces, es decididamente irreversible (Steel et al., 2002).

La evidencia muestra que la búsqueda activa de empleo predice de manera más fuerte la rotación voluntaria que otras formas de búsqueda, como la preparatoria o el esfuerzo general,

y su efecto es independiente de actitudes laborales y cogniciones de retiro (Blau, 2006). Además, la relación entre búsqueda activa y rotación es más fuerte cuando los empleados tienen baja satisfacción laboral, bajo nivel de arraigo (*embeddedness*) y perciben muchas alternativas laborales disponibles (Swider et al., 2010; Porter et al., 2019).

El comportamiento de búsqueda de empleo de los colegas también puede influir en la intención de rotación de otros miembros del equipo, especialmente si existe una red externa activa o si el desempeño del colega es similar al propio (Chun et al., 2021). Sin embargo, la búsqueda de empleo y la intención de rotación no siempre se traducen en rotación real, ya que la falta de oportunidades concretas en el mercado laboral puede limitar el cambio de empleo, aunque ambos factores están positivamente relacionados (Kirschenbaum & Weisberg, 1994; Mano-Negrin & Tzafrir, 2004). La búsqueda de empleo puede ser vista como un proceso cíclico que responde a la necesidad de mantener la empleabilidad en entornos laborales cambiantes, incrementando la probabilidad de rotación voluntaria a lo largo del tiempo (DiRenzo & Greenhaus, 2011).

- Indicadores conductuales de desvinculación laboral

Entre los principales comportamientos destacan la disminución del rendimiento y la productividad, la falta de entusiasmo, el aumento de distracciones, el ausentismo (*absentismo*), la presencia física sin compromiso real (*presentismo*), y la tendencia a realizar solo las tareas mínimas requeridas, fenómeno conocido como "*quiet quitting*" (Hungerford et al., 2024). Otros indicadores incluyen el retraimiento social, la reducción de la comunicación con colegas, la búsqueda activa de alternativas laborales, la manifestación abierta de insatisfacción ("*loud quitting*"), y conductas como el "*rage applying*" (aplicar a otros empleos por frustración) o el abandono abrupto del puesto sin tener otra oferta ("*naked quitting*") (Shen & Ren, 2023).

Adicionalmente, se observan cambios en los patrones de comunicación, como menor participación en redes internas, menor centralidad en la comunicación y conversaciones menos

comprometidas, que pueden detectarse incluso meses antes de la desvinculación (Gloor et al., 2017). El desapego también puede manifestarse en conductas desviadas, como incumplimiento de normas, reducción de comportamientos de ciudadanía organizacional y aumento de actitudes negativas hacia el trabajo y la organización (Ogunfowora et al., 2021; Huang et al., 2017). Estos indicadores pueden variar según el contexto y la cultura organizacional, pero su identificación temprana es clave para prevenir la rotación y mejorar el bienestar laboral (Shen & Ren, 2023).

- Factores desencadenantes del comportamiento de búsqueda

Entre los principales factores personales destacan la autoeficacia en la búsqueda de empleo, las expectativas de resultados, el apoyo social, la motivación autónoma, la necesidad financiera, la personalidad (por ejemplo, la procrastinación y la orientación al futuro), y el control percibido sobre los resultados de la búsqueda (Lim et al., 2016). Además, las emociones, tanto positivas como negativas, pueden motivar o desmotivar la búsqueda activa de empleo (Kim & Lee, 2021).

En cuanto a los factores contextuales, eventos disruptivos como la pandemia de COVID-19 pueden generar aumentos inmediatos y sostenidos en la búsqueda de empleo, especialmente en sectores donde es posible el trabajo remoto (McFarland et al., 2020). Cambios en las condiciones del mercado laboral, la disponibilidad de empleos, la usabilidad de plataformas digitales y las redes sociales también influyen en la activación de la búsqueda laboral (Saad et al., 2025). Los objetivos personales de la búsqueda (como encontrar un nuevo empleo, explorar alternativas o mejorar la posición actual) y la presión social o normativa pueden determinar tanto la intensidad como los métodos utilizados en la búsqueda (Hoye & Saks, 2008).

- Relación entre búsqueda activa y rotación efectiva

La búsqueda activa de empleo está positivamente relacionada con la rotación laboral efectiva, es decir, quienes buscan activamente un nuevo trabajo tienen mayor probabilidad de

abandonar voluntariamente su empleo actual (Swider et al., 2010; Maynard & Parfyonova, 2013). Este vínculo es más fuerte que el de otros tipos de búsqueda, como la preparatoria o el esfuerzo general, y se mantiene incluso al considerar actitudes laborales y cogniciones de retiro (Blau, 2006). Sin embargo, la relación entre búsqueda activa y rotación efectiva depende de factores como la satisfacción laboral, el nivel de arraigo (embeddedness) y la disponibilidad de alternativas laborales: la búsqueda activa predice con mayor fuerza la rotación cuando los empleados están menos satisfechos, menos arraigados y perciben más oportunidades externas (Porter et al., 2019).

No obstante, la búsqueda activa no siempre se traduce en rotación real, ya que la falta de oportunidades concretas en el mercado laboral puede limitar el cambio de empleo, aunque ambos factores están positivamente relacionados (Bretz et al., 1994). Además, la búsqueda de empleo puede ser un proceso cíclico que responde a la necesidad de mantener la empleabilidad, incrementando la probabilidad de rotación voluntaria a lo largo del tiempo (DiRenzo & Greenhaus, 2011).

La exploración de nuevas oportunidades laborales está influida principalmente por la percepción de oportunidades en el mercado externo y la falta de posibilidades de desarrollo dentro de la organización actual. Cuando los empleados perciben que existen más y mejores oportunidades fuera de su empresa, aumenta la probabilidad de que busquen activamente un nuevo empleo y consideren la rotación laboral, aunque la búsqueda en sí misma no siempre se traduce en una desvinculación efectiva (Mano-Negrin & Tzafrir, 2004).

1.5.1.2.2. Exploración de nuevas oportunidades

La búsqueda de nuevas oportunidades se considera una sub fase dentro del intento de rotación, es decir, el empleado empieza a pensar, de forma cognitiva y emocional, en otras posibilidades de trabajo, pero no se encuentra en la búsqueda activa de un nuevo puesto (Hom et al., 2012). Esta última dimensión recoge una postura que, aun cuando puede ser

esencialmente positiva y refleja apertura a los cambios, probablemente haya sido desencadenada por resultados no activados, deseos inmoderados de satisfacción (Chen et al., 2004).

A diferencia de la exploración activa, esta etapa implica alguna forma de investigación pasiva mientras se está recostado, escuchando discusiones sobre trabajos, o analizando pasivamente ofertas de empleo considerando la posibilidad de nuevas posiciones (Kim & Stoner, 2008). Esta actividad no requiere una desconexión activa, pero marca un declive en el contrato psicológico con la organización (Fishbein & Ajzen, 1975).

Según la teoría del comportamiento planificado, la intención precede a la acción, razón por la cual este estudio llena un camino necesario para el comportamiento: brecha exploratoria (Ajzen 1991). Los estudios longitudinales han encontrado que hay una gran mayoría de trabajadores que, antes de decidir desvincularse de una organización, pasan un período de contemplar y analizar profundamente el mercado laboral (Griffeth et al., 2000).

El estudio sobre inserción laboral señala que, generalmente, los trabajadores que buscan nuevas opciones de empleo tienen un bajo nivel de arraigo organizacional, es decir escasos vínculos sociales, falta de organización, o sin estímulos para permanecer (Hom et al., 2012). Para los empleadores, tener esta información permite adoptar medidas preventivas antes que la persona entregue su renuncia (Carmeli & Weisberg, 2006).

- Exploración pasiva como precursor cognitivo

La exploración pasiva laboral, entendida como la reflexión y recopilación de información sobre posibles alternativas profesionales sin una búsqueda activa inmediata, actúa como un precursor cognitivo clave en el proceso de toma de decisiones y gestión de carrera. Según el modelo social-cognitivo de autogestión de carrera, variables como la autoeficacia, las expectativas de resultados y el apoyo social influyen en la exploración de carrera, la cual a su vez predice la claridad, la madurez y la intención de búsqueda laboral futura (Ireland & Lent,

2018). La exploración pasiva permite a las personas desarrollar objetivos y reducir la ansiedad decisional, facilitando la transición hacia comportamientos de búsqueda activa cuando surgen oportunidades o necesidades (Lent et al., 2019).

Además, la exploración pasiva está asociada con una mayor percepción de empleabilidad y con la formación de metas profesionales, funcionando como un mecanismo mediador entre factores personales (como la autoevaluación central) y los resultados de la búsqueda de empleo (Kleine et al., 2021; Chen et al., 2022). Este proceso cognitivo es fundamental tanto en estudiantes como en adultos desempleados, y su impacto puede variar según el contexto cultural y las características individuales (Jiang et al., 2019). La exploración pasiva laboral constituye un paso previo esencial que prepara cognitivamente a las personas para la acción y la toma de decisiones en su desarrollo profesional (Ireland & Lent, 2018; Lent et al., 2021).

- Rol del contrato psicológico y expectativas laborales

Cuando las expectativas laborales no se cumplen o se perciben violaciones al contrato psicológico, aumentan la insatisfacción, la intención de renuncia y el descuido de las tareas, mientras que la satisfacción de estas expectativas se asocia con mayor compromiso, satisfacción y deseo de permanencia (Turnley & Feldman, 2000; Rodwell et al., 2015). Tanto los aspectos transaccionales (salario, beneficios) como los relacionales (desarrollo profesional, reconocimiento, confianza) son relevantes, y su cumplimiento fomenta una cultura organizacional de reciprocidad y lealtad (Maheswari, 2025; Nathate, 2025).

La gestión activa del contrato psicológico, alineando las expectativas de los empleados con los objetivos organizacionales, es clave para reducir la rotación y fortalecer el bienestar laboral (Soomro et al., 2025; Rodwell et al., 2015). Además, la coincidencia entre las expectativas del nuevo empleado y la organización desde el inicio favorece la productividad y la satisfacción (Kotter, 1973). En contextos de empleo no tradicional, como el "bridge

employment", el cumplimiento de expectativas también impacta en la satisfacción vital y laboral, así como en el compromiso afectivo y la intención de permanencia (Mazumdar et al., 2022).

- Teoría del comportamiento planificado aplicada a la exploración

La teoría del comportamiento planificado (TPB) se ha aplicado exitosamente para explicar la exploración y búsqueda laboral, mostrando que las intenciones de buscar empleo están determinadas por las actitudes hacia la búsqueda, las normas subjetivas (presión social percibida) y el control conductual percibido (creencia en la capacidad para buscar empleo) (Hooft et al., 2004). Diversos estudios longitudinales han confirmado que estas variables predicen tanto la intención como la intensidad de la búsqueda laboral, siendo la relación más fuerte en personas desempleadas, donde la actitud y la autoeficacia juegan un papel central (Song et al., 2006; Fort et al., 2014).

Además, factores culturales como el individualismo y el colectivismo pueden moderar la influencia de las normas sociales y las actitudes en la intención de explorar nuevas oportunidades laborales (Van Hooft et al., 2006). La experiencia previa en búsqueda de empleo y rasgos de personalidad como la extraversión y la responsabilidad también pueden fortalecer o debilitar los vínculos entre las variables de la TPB y la intención de búsqueda (Fort et al., 2014). La TPB ha demostrado ser útil para predecir no solo la intención, sino también el comportamiento real de exploración laboral, aunque la influencia de cada componente puede variar según el contexto y las características individuales (Song et al., 2006; Hooft & Jong, 2009).

1.5.1.3. Factores individuales asociados a la intención de rotación.

Diversos factores individuales están asociados a la intención de rotación laboral, destacando principalmente las actitudes hacia el trabajo, el estrés laboral, la satisfacción laboral y el agotamiento (burnout) (Sun et al., 2025; Liu et al., 2023).

- Satisfacción laboral y compromiso organizacional

Diversos estudios muestran que factores como el pago, las oportunidades de promoción, los beneficios, la supervisión, la comunicación y la naturaleza del trabajo influyen positivamente en el compromiso afectivo y normativo de los empleados, mientras que la satisfacción con la autonomía en el trabajo es un predictor especialmente fuerte del compromiso organizacional (Froese & Xiao, 2012). Además, existe evidencia de que el compromiso organizacional puede ser un antecedente causal de la satisfacción laboral, más que al revés, aunque la relación puede ser recíproca en algunos contextos (Vandenberg & Lance, 1992).

La satisfacción y el compromiso también están asociados con menores intenciones de rotación y mayor lealtad organizacional, siendo especialmente relevantes en sectores como la salud y la educación (Anari, 2012). Factores individuales como la inteligencia emocional, la antigüedad y los valores personales pueden fortalecer esta relación positiva (Froese & Xiao, 2012). Promover la satisfacción laboral a través de condiciones de trabajo adecuadas y oportunidades de desarrollo contribuye significativamente a elevar el compromiso organizacional y, por ende, la productividad y estabilidad de la fuerza laboral (Valaei & Rezaei, 2016).

- Ajuste persona-organización y disonancia de valores

El ajuste persona-organización (person-organization fit) se refiere a la congruencia entre los valores, creencias y metas del individuo y los de la organización, y es fundamental para el bienestar, el desempeño y la permanencia laboral. Cuando existe un alto ajuste, los empleados experimentan mayor sentido de pertenencia, compromiso y satisfacción, lo que reduce la intención de rotación y mejora el desempeño tanto en tareas como en comportamientos de apoyo organizacional (Memon et al., 2018). Sin embargo, la disonancia de valores —cuando los valores personales difieren de los organizacionales— puede generar insatisfacción,

desconfianza y menor cohesión grupal, afectando negativamente la identificación y el compromiso con la organización (Yaniv & Farkas, 2005).

La disonancia de valores también puede aumentar la sensibilidad de los empleados ante prácticas organizacionales percibidas como poco auténticas, como el greenwashing, y debilitar la confianza interna. Además, el impacto del ajuste o la disonancia de valores puede variar según el contexto cultural: en sociedades individualistas, la congruencia de valores es más consistente, mientras que en sociedades colectivistas los resultados son más variables (Treviño et al., 2020). Por ello, las organizaciones deben minimizar situaciones de disonancia y promover la alineación de valores para fortalecer la cohesión, la confianza y el rendimiento organizacional (Yaniv & Farkas, 2005).

- Expectativas de desarrollo y percepción de estancamiento

Cuando los empleados perciben que existen oportunidades de crecimiento y aprendizaje, tienden a adoptar una mentalidad de crecimiento, lo que favorece la motivación, la resiliencia y la satisfacción profesional; en cambio, la ausencia de estas expectativas puede llevar a una mentalidad de estancamiento, caracterizada por desmotivación y menor compromiso (Georgiana, 2023). La teoría de la generatividad-estancamiento de Erikson también señala que la falta de oportunidades para contribuir y desarrollarse en el trabajo puede generar sentimientos de estancamiento, afectando negativamente el bienestar emocional y la identidad profesional (Malone et al., 2016; Newton et al., 2019).

Además, la percepción de estancamiento puede ser especialmente disruptiva cuando las personas esperan mejoras o avances en su desarrollo laboral, ya que la falta de progreso contradice sus expectativas y puede afectar la continuidad del autoconcepto y la satisfacción general (Molouki & Bartels, 2017). Por lo tanto, fomentar un entorno laboral que promueva el desarrollo profesional y personal es clave para evitar la percepción de estancamiento y sus

consecuencias negativas sobre la motivación y el bienestar de los empleados (Newton et al., 2019).

1.5.1.4. Factores organizacionales que influyen en la intención de rotación.

El compromiso organizacional, especialmente el afectivo y normativo, actúa como un fuerte protector contra la intención de rotación, mientras que la falta de alineación con los valores de la empresa, ambientes laborales inseguros o precarios, y la ausencia de participación en la toma de decisiones aumentan la probabilidad de que los empleados deseen abandonar la organización (Hartwig et al., 2024; Luz et al., 2018).

- **Clima laboral y liderazgo**

Un ambiente de trabajo positivo y estilos de liderazgo efectivos, como el liderazgo transformacional, se asocian con una menor intención de rotación, ya que promueven la satisfacción laboral, el compromiso organizacional y la motivación (Gyensare et al., 2017). Por el contrario, estilos de liderazgo negativos, como el liderazgo despótico, y un clima laboral tóxico aumentan la intención de rotación, especialmente cuando generan emociones adversas, distracción cognitiva y falta de apoyo (Iqbal et al., 2022).

El liderazgo impacta tanto directa como indirectamente en la intención de rotación, mediado por factores como la satisfacción laboral, el compromiso afectivo y la percepción del clima psicológico; un entorno percibido como positivo puede debilitar la relación entre el compromiso y la intención de rotación (Gyensare et al., 2017). Además, la combinación de un liderazgo adecuado y un clima laboral saludable reduce significativamente la probabilidad de que los empleados deseen abandonar la organización, mientras que la ausencia de estos factores incrementa el riesgo de rotación (Iqbal et al., 2022; Nugraha & Anggiani, 2022).

- **Políticas de recursos humanos y flexibilidad laboral**

La implementación de políticas como oportunidades de promoción, desarrollo, comunicación efectiva, reconocimiento y, especialmente, arreglos laborales flexibles (horarios

flexibles, teletrabajo, balance vida-trabajo) se asocia con una menor intención de rotación, ya que aumentan la satisfacción laboral, el compromiso organizacional y el control sobre el trabajo (Berber et al., 2022; Kim, 2012). La flexibilidad laboral reduce los conflictos trabajo-familia y mejora la satisfacción, aunque su impacto puede variar según el grado de independencia en el puesto y las características generacionales; por ejemplo, los empleados mayores valoran más la flexibilidad, mientras que los jóvenes responden mejor a políticas de motivación y desarrollo (Martin et al., 2021; Tsen et al., 2021).

Sin embargo, la flexibilidad no siempre tiene efectos positivos: en algunos casos, como el teletrabajo excesivo, puede aumentar el conflicto trabajo-familia y, por ende, la intención de rotación si no se gestiona adecuadamente (Haines et al., 2024; Tsen et al., 2021). Además, la percepción de políticas justas y la existencia de un entorno inclusivo y de apoyo son esenciales para que la flexibilidad y otras prácticas de recursos humanos sean efectivas en la retención del talento (Nigoti et al., 2025; Kim, 2012).

- Cultura organizacional y sentido de pertenencia

Una cultura organizacional positiva, basada en valores compartidos, apoyo y reconocimiento, se asocia consistentemente con una menor intención de abandonar la organización, ya que fomenta el compromiso, la satisfacción y la identificación con la empresa (Li et al., 2024; Indradewa & Santiajie, 2024). El sentido de pertenencia en el lugar de trabajo, junto con el empoderamiento estructural y el apoyo organizacional percibido, predice de manera independiente una menor intención de rotación, al fortalecer la conexión emocional y la lealtad de los empleados (Jing & Yan, 2022; Bilginoğlu & Yozgat, 2022).

Además, el clima social organizacional y las relaciones interpersonales, como la amistad en el trabajo, refuerzan el sentido de pertenencia y reducen la intención de salida, mientras que culturas jerárquicas o ambientes tóxicos incrementan el riesgo de rotación (Bilginoğlu & Yozgat, 2022; Li et al., 2024). La confianza en el liderazgo, el reconocimiento y la percepción

de justicia también son elementos clave que, junto con una cultura organizacional saludable, contribuyen a la retención del talento (Meese et al., 2024; Indradewa & Santiajie, 2024). La inclusividad y la cultura organizacional probablemente disminuirán la intención de dejar el empleo e incrementarán la estabilidad laboral (Dwyer et al., 2025).

1.5.1.5. Desempeño laboral.

Campbell et al. (1990) definen el rendimiento como todas las acciones excepcionales de un trabajador colaborador que ayudan a cumplir los objetivos organizacionales, contribuyendo directamente al crecimiento del negocio. Desde este punto de vista, Milkovich y Boudreau (1994) amplían su alcance al explicar que el rendimiento está estrechamente relacionado con características como habilidades individuales, cualidades personales y conocimientos, que influyen en la competencia empresarial. Además, Faria (2000) enfatiza que el rendimiento es el resultado visible del comportamiento del empleado en relación con sus funciones asignadas, dependiendo de la relación del empleado con la organización.

Desde una perspectiva más teórica, Koopmans (2015) sostiene que el desempeño laboral se define como un conjunto de comportamientos y actitudes que pueden observarse y que afectan directamente el logro de los objetivos organizacionales; razón por la cual, se constituyen en una variable crítica dentro de la administración de recursos humanos. Chiavenato (2009) destaca que el buen desempeño se nota en el trabajo que se hace, y eso se convierte en una ventaja competitiva clave para las organizaciones de hoy en día. Por su parte, Robbins y Judge (2013) dicen que el desempeño implica comportamientos orientados a un objetivo, y que estos pueden verse ayudados o bloqueados por factores personales o por la situación en la que uno se encuentra.

Además, hay enfoques que también tienen en cuenta los aspectos emocionales y psicológicos del rendimiento. Ribas et al. (2018) lo relacionan con la autoevaluación y la búsqueda de la excelencia, sugiriendo que el rendimiento va más allá de solo lograr metas; es

una muestra de madurez profesional y compromiso personal. En la misma línea, Álvarez et al. (2018) describen el rendimiento como algo complejo, que combina conocimientos, habilidades y una actitud que se aplica de manera estratégica en el trabajo. Por eso, se convierte en un tema social importante para la ciencia, la gestión y la sociedad.

El desempeño del empleado se describe como los comportamientos, acciones y resultados observables que un empleado demuestra mientras busca alcanzar los objetivos de la organización en el lugar de trabajo (Ramos-Villagrasa et al., 2019). Tiene varias dimensiones, que incluyen el desempeño en tareas (la realización de las funciones básicas de un puesto), el desempeño contextual (interacciones que ayudan al clima social y psicológico del lugar de trabajo, como el apoyo y la participación) y los comportamientos contraproducentes (acciones que perjudican a la organización) (Ramos-Villagrasa et al., 2019).

El desempeño laboral se describe como una variable central en la gestión de recursos humanos, ya que afecta los resultados individuales, grupales y organizacionales (Pandey, 2019; Ramos-Villagrasa et al., 2019). El desempeño se puede medir a través de evaluaciones de supervisores, autovaloraciones y herramientas más especializadas como el Cuestionario de Desempeño Laboral Individual (IWPDQ), que captura las dimensiones más relevantes descritas anteriormente (Ramos-Villagrasa et al., 2019). Además, el desempeño laboral es dinámico y puede fluctuar a lo largo del tiempo como resultado de factores individuales, organizacionales y contextuales (Pandey, 2019; Dalal et al., 2014).

1.5.1.6. Dimensiones de desempeño laboral.

1.5.1.6.1. *Desempeño de Tarea.*

Según lo que comentan Koopmans et al. (2014), "realizar la tarea" significa tener autocontrol, saber gestionar el tiempo y ser proactivo en el trabajo. Estas habilidades son las que permiten a una persona crear bienes o servicios para la organización. Además, podemos ver y medir estas acciones en el contexto de alcanzar metas de productividad laboral.

El desempeño en tareas en el lugar de trabajo se refiere a cuán eficientemente un trabajador completa las funciones y responsabilidades asociadas a un puesto, y el grado en que ese trabajador contribuye directamente a los objetivos generales de la organización (Pradhan & Jena, 2017).

- Eficiencia operativa y cumplimiento de objetivos

La efectividad operativa en el lugar de trabajo puede definirse como la capacidad de una organización para asignar recursos de manera óptima y lograr un máximo rendimiento a costos mínimos, manteniendo los estándares de calidad (Zhang & Huang, 2023). Esta efectividad operativa está directamente relacionada con el logro de objetivos, ya que para que una organización logre efectividad no basta con realizar tareas, sino que también debe identificar y alcanzar objetivos estratégicos relevantes (Zhang & Huang, 2023). Las mejoras en la efectividad operativa y el logro de los objetivos organizacionales son impulsadas por la gestión de costos, la adopción de nuevos paradigmas tecnológicos (por ejemplo, inteligencia artificial y análisis de datos), el control interno, la gestión estratégica de recursos humanos y en general (Zhang & Huang, 2023; Prince, 2024).

La implementación de herramientas tecnológicas y prácticas innovadoras puede reducir costos, optimizar procesos y aumentar la productividad, mientras que el compromiso de los empleados y la mejora continua potencian estos resultados (Kausar et al., 2025). El control interno y la evaluación del desempeño apuntan a que mientras más control, más optimización y mejora del sistema se implementa, y de esta manera cada objetivo se logra de forma sostenible (Zhang & Huang, 2023; Cheng et al., 2018).

- Competencias técnicas y habilidades funcionales

En el ámbito laboral, las competencias técnicas son los conocimientos y habilidades especializadas que permiten a una persona realizar tareas específicas relacionadas con su puesto, como el manejo de herramientas, tecnologías o procesos propios de su área profesional

(Kamaruzaman et al., 2025; Persaud, 2020). Por otro lado, las habilidades funcionales abarcan capacidades más amplias y transversales, como la planificación, organización, orientación a resultados, trabajo en equipo y adaptación al cambio, que son esenciales para desempeñarse eficazmente en diferentes funciones dentro de la organización (Persaud, 2020; Singh et al., 2024).

Un marco común para evaluar estas competencias incluye conocimiento técnico, conocimiento funcional, conciencia empresarial y habilidades emprendedoras (Singh & Paul, 2016). Una combinación de competencias técnicas y funcionales es crítica para la empleabilidad y el éxito profesional, ya que los empleadores desean empleados que posean no solo habilidades técnicas, sino también habilidades de resolución de problemas, comunicación, colaboración y flexibilidad (Persaud, 2020; Gallagher et al., 2010). El rápido ritmo del avance tecnológico y la incorporación de la inteligencia artificial en el lugar de trabajo requieren una actualización continua de estas competencias, incluyendo la integración de habilidades digitales y de aprendizaje continuo (Kamaruzaman et al., 2025).

- Gestión del tiempo y autonomía laboral

El bienestar y la productividad de los trabajadores están directamente impactados por la gestión del tiempo y la autonomía. La investigación muestra que el tiempo ahorrado se asocia con niveles más bajos de estrés laboral y un aumento en la productividad. Esto se debe a que la gestión del tiempo ayuda a los empleados a programar, priorizar y controlar su carga de trabajo, evitando así la sensación de sentirse abrumado y quemado (Peeters & Rutte, 2005). Además, la capacidad de elegir cómo y cuándo trabajar mejora el sentido de control del individuo y fomenta un mejor desempeño laboral (Grund & Tilkes, 2023; Claessens et al., 2004).

Sin embargo, el impacto de la autonomía depende del contexto organizacional y cultural: en entornos con culturas laborales poco flexibles, la autonomía puede llevar a una intensificación del trabajo y comportamientos autoperjudiciales, como trabajar más horas o con

mayor esfuerzo bajo presión (Lott, 2015). La combinación de una buena gestión del tiempo y altos niveles de autonomía ayuda a mitigar el agotamiento y favorece la satisfacción laboral, especialmente cuando los empleados pueden ajustar sus horarios según sus necesidades (Peeters & Rutte, 2005).

1.5.1.6.2. Desempeño Contextual.

Como menciona Koopmans (2015), esta dimensión se compone de comportamientos que ayudan a crear un ambiente laboral positivo, mejoran la colaboración y apoyan la misión de la organización, incluso si esas acciones no están detalladas en una descripción de trabajo. Este tipo de desempeño está relacionado con el compromiso hacia la organización y la capacidad de adaptarse (Ramos-Villagrasa et al., 2019).

El desempeño de tipo contextual en el ámbito del trabajo hace referencia a ciertas conductas y actitudes de los trabajadores que, aun y cuando no se encuentran en forma directa dentro de las actividades que componen su carga laboral, contribuyen al equilibrio y buen funcionamiento del espacio organizacional, así como al mantenimiento del clima laboral positivo (Positif, 2022; Johnson, 2001).

- Comportamientos de ciudadanía organizacional (OCB)

En cualquier lugar de trabajo, el desempeño contextual se refiere al comportamiento y acciones de un empleado que no se alinean directamente con la descripción de su puesto, impactando positivamente la productividad de la organización y sosteniendo la moral en el lugar de trabajo (Johnson, 2001). Esta forma de desempeño incorpora actividades como ayudar a compañeros de trabajo, demostrar un comportamiento proactivo, adaptarse positivamente al cambio y promover una actitud positiva, sirviendo así al propósito de fomentar la cohesión social y la sostenibilidad del rendimiento colectivo (Positif, 2022).

El ambiente laboral, particularmente el entorno físico y la cultura organizacional, es un factor considerable para el desempeño contextual, ya que un entorno positivo fomenta

relaciones interpersonales saludables y comportamientos colaborativos (Dullah et al., 2023; Devi & Selvan, 2024). Los supervisores, también, aprecian el desempeño contextual casi al mismo grado que el desempeño en tareas al formular una evaluación general de productividad, subrayando la importancia de la adaptabilidad y la gestión del estrés como dimensiones centrales (Johnson, 2001). A pesar de que las consecuencias del desempeño contextual pueden no ser inmediatas, su sostenibilidad positiva es observable en el bienestar organizacional y la sostenibilidad en un ámbito más amplio (Positif, 2022; Johnson, 2001).

- Adaptabilidad y proactividad en el entorno laboral

Ser adaptable significa que una persona puede manejar diferentes tipos de situaciones, nuevas tecnologías y solicitudes. También pueden anticipar cambios y tomar la iniciativa siendo un miembro constructivo de la organización (Park & Park, 2020). Ambas habilidades son interdependientes: La adaptabilidad ayuda a desarrollar comportamientos proactivos y la proactividad, a su vez, mejora la capacidad de adaptarse mediante el aprendizaje constante y la creación de nuevas oportunidades (Cai et al., 2022; Wang et al., 2024).

El apoyo organizacional, la percepción de los líderes y la felicidad general en el trabajo son otros factores que influyen positivamente en la adaptabilidad e iniciativa de los empleados (Griffin et al., 2010). Además, una personalidad proactiva y una identidad profesional sólida potencian la adaptabilidad, lo que contribuye a la sostenibilidad del empleo y al desarrollo profesional (Zhao et al., 2022). Aunque estas competencias son valoradas globalmente, su manifestación puede variar según el contexto cultural y organizacional, por lo que es importante adaptar las estrategias de gestión del talento a cada entorno (Villalobos et al., 2020).

- Cooperación interpersonal y soporte entre colegas

El apoyo entre compañeros no solo incrementa la satisfacción laboral y los comportamientos de ciudadanía organizacional, sino que también ayuda a manejar las demandas del trabajo y reduce el estrés, especialmente cuando existe una cultura de

colaboración y confianza (Lee et al., 2023; Nappo, 2020). La calidad de las relaciones interpersonales y la frecuencia de la cooperación influyen directamente en la disposición a ayudar y en la intención de brindar soporte, siendo más probable cuando existe una expectativa social de ayuda y relaciones de confianza (Gherghel, 2024; Zeijen et al., 2024).

Además, la cooperación y el soporte mutuo actúan como recursos que disminuyen el agotamiento y favorecen el equilibrio entre la vida laboral y personal, incluso en contextos de trabajo remoto (Buonomo et al., 2024; Fraboni et al., 2023). Prácticas organizacionales como el desarrollo de competencias, la interdependencia en equipos y los incentivos grupales fortalecen la confianza y la colaboración, lo que a su vez impulsa la innovación y la sostenibilidad organizacional (Bulińska-Stangrecka & Bagieńska, 2019). La comunicación interpersonal efectiva, caracterizada por apertura y empatía, es clave para fortalecer la cooperación, prevenir conflictos y crear un ambiente de trabajo armonioso (Sanmas et al., 2024).

1.5.1.6.3. *Desempeño Contraproducente.*

Sackett y Lievens (2008) argumentan que esos comportamientos van en contra de los objetivos que tiene la organización. En un estudio de validación realizado en Perú por Geraldo Campos (2022), se evaluó esta dimensión utilizando ítems diseñados en sentido opuesto, lo que permitió descubrir patrones de comportamiento disfuncionales entre los empleados.

El desempeño laboral contraproducente (Counterproductive Work Behavior, CWB) abarca conductas intencionales de los empleados que perjudican a la organización o a sus miembros, como el robo, el ausentismo, el abuso verbal, la destrucción de propiedad, el uso indebido de recursos y el acoso (Gruys & Sackett, 2003).

- Comportamientos disfuncionales y sabotaje organizacional

Los comportamientos disfuncionales y el sabotaje organizacional en el entorno laboral incluyen acciones intencionales que buscan dañar a la organización, sus procesos o a otros

empleados, como la retención deliberada de información, el daño a la reputación, la destrucción de recursos o la prestación deficiente de servicios (Analoui, 1995; Ambrose et al., 2002). El sabotaje puede ser motivado por factores individuales, como rasgos de la "Tríada Oscura" (narcisismo, maquiavelismo y psicopatía), que predisponen a ciertos empleados a conductas extremadamente perjudiciales, especialmente cuando existe competitividad entre colegas (Palmer et al., 2017). La incivilidad y el ostracismo en el lugar de trabajo, así como la percepción de injusticia organizacional, son desencadenantes frecuentes de sabotaje, ya que generan hostilidad, insatisfacción laboral y deseos de represalia (Tan et al., 2024).

El sabotaje organizacional no solo afecta la productividad y el clima laboral, sino que también puede ser contagioso, propagándose entre empleados y reduciendo la satisfacción y el compromiso organizacional (Serenko & Choo, 2020). Factores como el apoyo organizacional, la justicia en las interacciones y la identificación con la organización pueden mitigar estos comportamientos, mientras que la falta de supervisión, comunicación y motivación los incrementa (Palmer et al., 2017; Atkins et al., 2025). Estrategias como fortalecer los lazos entre colegas y promover una cultura de justicia y apoyo pueden ser efectivas para prevenir y reducir el sabotaje y los comportamientos disfuncionales en el trabajo (Meng & Choi, 2021; Atkins et al., 2025).

- Absentismo, retrasos y negligencia intencional

El absentismo puede estar motivado por factores psicológicos, sociales y económicos, como la inseguridad laboral, el estrés, la insatisfacción y la falta de compromiso, y se asocia con pérdidas financieras y disminución de la satisfacción laboral (Kim & Lee, 2025; Badubi, 2017). La inseguridad laboral y el bajo compromiso aumentan la probabilidad de ausencias, retrasos y salidas anticipadas, mientras que un mayor compromiso laboral reduce estos comportamientos (Karatepe et al., 2020; Neuber et al., 2021).

Las características psicosociales del trabajo, como altas demandas, bajo apoyo social y baja percepción de justicia, también incrementan el riesgo de absentismo y negligencia (Taibi et al., 2021). Además, la salud mental deficiente, especialmente la depresión y la ansiedad, está claramente relacionada con el aumento del absentismo y la reducción de la productividad (De Oliveira et al., 2022). La negligencia intencional, aunque menos estudiada, puede ser una forma de protesta ante condiciones laborales insatisfactorias o injustas (Badubi, 2017). Por ello, las organizaciones deben identificar y abordar estos factores para prevenir y reducir estas conductas, promoviendo un entorno de trabajo saludable y justo (Kim & Lee, 2025; De Oliveira et al., 2022).

- Impacto del burnout y la alienación laboral

El burnout laboral tiene un impacto negativo significativo en la salud física, psicológica y el desempeño profesional de los empleados, manifestándose en agotamiento, cinismo, insatisfacción laboral, ausentismo, disminución del compromiso organizacional y, en casos graves, problemas de salud como enfermedades cardiovasculares, trastornos mentales y aumento de la mortalidad (Salvagioni et al., 2017; Anand et al., 2023). El burnout suele surgir por demandas laborales elevadas, falta de recursos y estrategias de autorregulación ineficaces, lo que lleva a una reducción de la motivación y la identificación con el trabajo, así como a una menor calidad de vida laboral (Karnia, 2023; Guthier et al., 2020).

La alienación laboral, entendida como el distanciamiento emocional y la desconexión del empleado respecto a su trabajo, puede mediar y potenciar el efecto del burnout, especialmente en contextos de liderazgo ineficaz o laissez-faire, donde los empleados sienten falta de apoyo y reconocimiento (Usman et al., 2020). Además, la inseguridad laboral y la ausencia de recompensas adecuadas agravan tanto el burnout como la alienación, disminuyendo el compromiso y la satisfacción organizacional (Khalid et al., 2020; Anand et al., 2023). Las diferencias individuales, como los rasgos de personalidad, también influyen en la

vulnerabilidad al burnout, siendo el neuroticismo un factor de riesgo y la responsabilidad y la extraversión factores protectores (Angelini, 2023). Por ello, la prevención y el abordaje del burnout y la alienación requieren intervenciones organizacionales que fortalezcan los recursos personales y laborales, el liderazgo saludable y el reconocimiento del trabajo (Bakker & De Vries, 2020; Salvagioni et al., 2017).

1.5.1.7. Variables psicológicas que afectan el desempeño.

Diversas variables psicológicas influyen de manera significativa en el desempeño, tanto académico como deportivo y profesional. Entre las más relevantes se encuentran la autoeficacia, la motivación, el perfeccionismo, la ansiedad ante el rendimiento, el bienestar psicológico, la resiliencia y ciertos rasgos de personalidad como el neuroticismo y la responsabilidad (Shin et al., 2023; Deroncele-Acosta & Norabuena-Figueroa, 2025).

- Autoeficacia, motivación y metas personales

La autoeficacia, entendida como la creencia en la propia capacidad para lograr objetivos, predice la elección de actividades, el esfuerzo, la persistencia y el logro, y se ve reforzada por experiencias previas, apoyo social y retroalimentación positiva (Schunk, 1995). La motivación, tanto intrínseca como extrínseca, impulsa la autoeficacia y, junto con la autorregulación y el pensamiento crítico, contribuye al rendimiento académico y profesional (Stavropoulou et al., 2025; Honicke et al., 2020).

El establecimiento de metas personales claras y desafiantes se asocia con una mayor motivación de logro y un mejor desempeño, ya que las metas elevadas y la autoeficacia alta se potencian mutuamente (Phillips & Gully, 1997). Sin embargo, la relación entre autoeficacia, metas y desempeño puede variar según el contexto y el tipo de meta, siendo más positiva en condiciones de metas difíciles y orientadas al aprendizaje (Vancouver et al., 2001; Honicke et al., 2020).

- Estrés laboral y regulación emocional

El estrés laboral está estrechamente relacionado con la capacidad de regulación emocional, ya que quienes emplean estrategias adaptativas de regulación emocional tienden a experimentar menores niveles de estrés en el trabajo y mejor bienestar psicológico (Mohamed et al., 2023; Nugroho & Dewantara, 2023). La regulación emocional implica gestionar las propias emociones de manera flexible y adecuada según las demandas del entorno laboral, lo que permite afrontar la presión y las situaciones estresantes de forma más efectiva; por ejemplo, la reevaluación cognitiva y la aceptación se asocian con menos síntomas de estrés, mientras que la rumiación y la supresión emocional aumentan el malestar y los síntomas físicos y psicológicos (Hartini et al., 2025; Blanco-Donoso et al., 2017).

Además, la dificultad para regular las emociones en el trabajo incrementa el agotamiento emocional, la fatiga y el afecto negativo, tanto en el entorno laboral como en la vida personal, mientras que el apoyo de colegas, la desconexión psicológica y la relajación pueden mitigar estos efectos negativos (Blanco-Donoso et al., 2017). La regulación emocional también está vinculada a la satisfacción laboral y al bienestar, especialmente en profesiones de alta demanda emocional como la enfermería y los servicios de emergencia (Mohamed et al., 2023; Gärtner et al., 2019). Por ello, se recomienda implementar intervenciones y programas organizacionales enfocados en fortalecer la regulación emocional para reducir el estrés y mejorar la salud mental y el desempeño en el trabajo (Mohamed et al., 2023; Nugroho & Dewantara, 2023).

- Engagement y flow en el contexto organizacional

El engagement y el flow son conceptos relacionados pero distintos en el contexto organizacional, ambos vinculados al bienestar, la satisfacción y el alto rendimiento laboral. El engagement se refiere a un estado positivo y duradero de motivación, energía y dedicación hacia el trabajo, y se asocia con mayor productividad, satisfacción, compromiso organizacional y

adaptación al cambio (Farina et al., 2018; Schneider et al., 2018). Factores como el liderazgo auténtico, la comunicación transparente y el reconocimiento fortalecen el engagement, lo que a su vez mejora el desempeño y reduce la rotación de personal (Abubakar et al., 2025; Walden et al., 2017).

Por otro lado, el flow es una experiencia óptima y transitoria de concentración total y disfrute en una tarea desafiante, que puede potenciarse mediante intervenciones específicas y contribuye al bienestar y la satisfacción laboral más allá del engagement (Farina et al., 2018). Aunque ambos conceptos están positivamente relacionados y predicen el bienestar y la satisfacción de los empleados, el flow se diferencia por su carácter momentáneo y su enfoque en la experiencia subjetiva durante la realización de tareas, mientras que el engagement es más estable y global (Yan & Donaldson, 2022). Fomentar tanto el engagement como el flow en las organizaciones puede generar resultados superiores en desempeño, satisfacción y clima laboral (Schneider et al., 2018).

1.5.1.8. Factores estructurales del entorno organizacional.

Los factores estructurales del entorno organizacional incluyen elementos como la cultura organizacional, la estructura jerárquica, el liderazgo, la formalización, la centralización, la diferenciación de roles y la disponibilidad de recursos. Estos factores determinan cómo se organizan y coordinan las actividades dentro de la empresa, influyendo en la capacidad de adaptación, la eficiencia y el compromiso de los empleados (Leso et al., 2022; Aslan, 2021).

- Diseño del puesto y carga laboral

Un diseño de puesto enriquecido, que incluya variedad de tareas, autonomía y retroalimentación, se asocia con un mejor rendimiento y mayor motivación, tanto en trabajos presenciales como en modelos híbridos y remotos; en estos últimos, además, el apoyo social y la gestión de la información son especialmente relevantes. La sobrecarga laboral puede afectar negativamente el desempeño y el bienestar, por lo que es importante ajustar las tareas y

responsabilidades mediante estrategias como el enriquecimiento, la ampliación de tareas y la rotación de puestos (Lamovsek et al., 2024).

El job crafting, o rediseño proactivo del puesto por parte del empleado, puede mejorar el desempeño y el bienestar cuando se orienta a buscar recursos y desafíos, pero también puede aumentar el agotamiento si incrementa la carga laboral sin control (Bakker et al., 2020; Harju et al., 2021). Además, acuerdos personalizados sobre tareas, flexibilidad y desarrollo profesional pueden reducir la sobrecarga y mejorar la autoeficacia y la satisfacción (Hornung et al., 2014). La colaboración entre empleados, supervisores y la organización es clave para implementar rediseños efectivos que permitan una carga laboral sostenible y carreras profesionales saludables (Kossek & Ollier-Malaterre, 2020).

- Estilo de supervisión y feedback

Un estilo de supervisión transformacional, que incluye coaching y feedback constructivo, se asocia con mayor engagement, menor intención de rotación y mejores resultados organizacionales, ya que el feedback actúa como un recurso que motiva y desarrolla a los empleados (Lee et al., 2018). Por el contrario, la supervisión abusiva o negativa reduce la autoestima organizacional, incrementa el agotamiento emocional y lleva a los empleados a evitar buscar feedback, lo que puede afectar negativamente la creatividad, la innovación y el bienestar (Chen et al., 2023; Shen et al., 2020).

El feedback efectivo es más fácil de dar y recibir cuando existe apertura y confianza entre supervisor y empleado; el feedback directo y constructivo suele tener efectos positivos, mientras que el feedback indirecto o evitado puede generar consecuencias negativas y arrepentimiento en los supervisores (Hoffman et al., 2005). Además, el apoyo a la autonomía por parte del supervisor fomenta la búsqueda proactiva de feedback y la construcción de relaciones laborales saludables (Beenen et al., 2017). El feedback de los compañeros puede

complementar el del supervisor, promoviendo la innovación y el compromiso, especialmente cuando el feedback del supervisor es insuficiente (Eva et al., 2019).

- Recursos disponibles y soporte organizacional

El soporte organizacional percibido, que incluye el reconocimiento, la equidad, el apoyo de líderes y condiciones laborales favorables, se asocia con mayor satisfacción, motivación, autoeficacia y menor agotamiento, especialmente en contextos de trabajo remoto o bajo presión (Ho & Chan, 2022; Butlewski et al., 2024). Recursos como la flexibilidad, el acceso a herramientas, la comunicación efectiva y el apoyo al equilibrio trabajo-vida personal potencian el engagement y ayudan a mitigar el estrés y los efectos negativos de situaciones como el acoso laboral (Rai & Chawla, 2021; Odle-Dusseau et al., 2012).

Además, el soporte organizacional actúa como un factor protector ante situaciones adversas, promoviendo el florecimiento psicológico y la resiliencia, y facilitando la retención y el compromiso de los empleados (Hayat & Afshari, 2020; Ho & Chan, 2022). La percepción de apoyo y recursos adecuados fomenta actitudes positivas, comportamientos de ciudadanía organizacional y un mejor desempeño, mientras que la falta de estos puede incrementar el estrés, la rotación y el conflicto trabajo-familia (Eisenberger et al., 2020; Rai & Chawla, 2021).

1.5.2. Antecedentes

1.5.2.1. Antecedentes Internacionales.

Campos et al. (2019) tuvieron como objetivo principal del estudio el determinar si existe una relación entre la rotación laboral y el desempeño de los profesionales de enfermería del Instituto Nacional de Oftalmología en Lima, Perú, durante el año 2018. La investigación se basó en un diseño no experimental, de tipo correlacional, prospectivo, de corte transversal, con enfoque cuantitativo y nivel descriptivo-relacional. Se utilizó la encuesta como técnica de recolección de datos, aplicando dos cuestionarios: uno elaborado para evaluar la rotación del personal (24 ítems) y otro para medir el desempeño (21 ítems). La muestra fue no probabilística

por conveniencia, conformada por 29 licenciados en enfermería del instituto. Como resultado, se encontró que la mayoría de los profesionales evaluaron su desempeño como moderado, mientras que la rotación fue percibida en su mayoría como indiferente. Finalmente, no se halló una relación estadísticamente significativa entre la rotación del personal y el desempeño laboral, según la prueba de chi-cuadrado y el coeficiente de correlación de Pearson ($p=0.511$). Este estudio contribuye con evidencia que cuestiona la idea de una relación directa entre rotación (o intención de rotación) y desempeño laboral, e invita a examinar más a fondo los factores mediadores y contextuales que influyen en dicha relación.

El estudio de Gómez (2024) tuvo como finalidad examinar cómo se relaciona la intención de rotación y la satisfacción laboral en el área comercial de una empresa de salud en Bucaramanga. Utilizando una metodología cuantitativa de alcance correlacional y un diseño no experimental de corte transversal, se aplicaron encuestas basadas en los instrumentos S20/23 y TIS-6 a 40 empleados. La investigación reveló una correlación significativa entre ambas variables, lo que sugiere que, al mejorar la satisfacción en el trabajo, disminuye la intención de rotar. Este hallazgo resalta la importancia de implementar prácticas efectivas de gestión de personal que favorezcan la permanencia del talento humano en las organizaciones del sector salud. Contribuye al evidenciar que la satisfacción laboral es un factor determinante en la intención de permanencia del personal.

1.5.2.2. Antecedentes Nacionales.

El estudio de Galvez (2021) tuvo como propósito principal analizar cómo es influenciada la intención de rotación laboral por el régimen laboral en el desempeño de los trabajadores de la Unidad de Recursos Humanos de la DRELM durante el año 2018. Para ello, se aplicó una metodología cualitativa con un diseño no experimental, de tipo básico, alcance descriptivo y método inductivo, enmarcado en el paradigma interpretativo. Como técnicas de

recolección se usaron entrevistas estructuradas y revisión documental, organizadas en una matriz para su análisis. La población estuvo conformada por funcionarios y servidores públicos de la DRELM en Lima Metropolitana, distribuidos en diferentes regímenes laborales (D.L. N.º 276, CAS y servicios no personales). Los resultados evidenciaron que el desempeño laboral varía según el régimen: es deseable en el caso del D.L. 276, óptimo para el CAS y poco efectivo en el régimen de servicios no personales. Además, se identificó una fuerte intención de rotación en todos los regímenes, principalmente por diferencias salariales, falta de reconocimiento y escasas oportunidades de desarrollo. El estudio aporta de manera directa y significativa al análisis de la relación entre la intención de rotación laboral y el desempeño laboral, al considerar cómo las condiciones contractuales influyen en ambas variables dentro del sector público.

El estudio Lázaro y Mayhuasca (2024) investigaron cómo se relaciona la rotación de personal con el desempeño laboral en un centro de salud en Lima, concentrándose en las áreas de Farmacia, Medicina General y Pediatría. Utilizando un enfoque cuantitativo y un diseño correlacional de tipo no experimental, se aplicaron encuestas estructuradas a 21 trabajadores. Los resultados revelaron una correlación positiva significativa entre la rotación del personal y su desempeño, y se identificaron otros factores influyentes como el ambiente laboral y la satisfacción en el trabajo. En cambio, la intención de rotación no demostró una conexión estadísticamente significativa con el desempeño, lo cual sugiere que la rotación en sí misma, más que el deseo de cambiar de empleo impacta directamente en el rendimiento del personal. Aporta elementos valiosos para profundizar en la relación entre la intención de rotación laboral y el desempeño laboral, especialmente en contextos del sector salud. Su principal contribución radica en diferenciar entre la rotación efectiva y la intención de rotación, lo cual permite matizar la comprensión de cómo estas variables interactúan con el desempeño.

El estudio de Valdivia y Zárate (2025) analizaron cómo se relaciona la intención de rotación laboral y la satisfacción entre operadores de una contrata minera en Moquegua. Utilizando un diseño cuantitativo, no experimental y correlacional, se aplicaron dos escalas validadas a una muestra de 110 trabajadores. Los hallazgos revelaron una correlación negativa significativa entre ambas variables, mostrando que, a mayor satisfacción, menor intención de dejar la empresa. Además, factores como el reconocimiento, las condiciones de trabajo y los beneficios económicos también mostraron influencia en esta intención. Los resultados sugieren que implementar estrategias efectivas de gestión del talento puede favorecer la retención laboral en el sector minero. contribuye de forma importante a la comprensión de la relación entre la intención de rotación laboral y el desempeño laboral, aunque su enfoque directo está en la satisfacción laboral e intención de rotación. Su aporte se da principalmente desde una perspectiva preventiva y estratégica, al identificar factores que inciden en la permanencia del talento humano, los cuales también tienen implicancias en el desempeño.

1.5.2.3. Antecedentes Locales.

Mendoza (2024) en su estudio en la Municipalidad Provincial de Arequipa analizó la relación entre la gestión del talento humano y las competencias laborales en los trabajadores administrativos de dicha entidad. La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo, nivel correlacional y diseño no experimental. La población y muestra estuvo conformada por 122 trabajadores administrativos, a quienes se les aplicaron dos cuestionarios orientados a medir las variables gestión del talento humano y competencias laborales. Los resultados evidenciaron una correlación positiva alta entre ambas variables, obteniéndose un coeficiente Rho de Spearman de 0,857 y un nivel de significancia $p=0,000$ ($p<0,05$), lo que permitió aceptar la hipótesis de investigación. Asimismo, el estudio resaltó la importancia de incorporar nuevas tendencias innovadoras y procesos de transformación digital en la gestión pública, con el propósito de fortalecer el desempeño laboral y mejorar el perfil competencial de

los trabajadores municipales. Esta investigación contribuye de manera relevante a la comprensión de cómo una adecuada gestión del talento humano influye significativamente en el desarrollo de competencias laborales, especialmente en contextos de administración pública, constituyendo además un referente para futuras investigaciones relacionadas con la modernización y optimización de la gestión municipal.

1.6. Hipótesis

1.6.1. Hipótesis general

H1: Existe una relación estadísticamente significativa entre la intención de rotación laboral y el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital Samuel Pastor en Camaná durante el 2025.

H0: No existe una relación estadísticamente significativa entre la intención de rotación laboral y el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital Samuel Pastor en Camaná durante el 2025.

1.6.2. Hipótesis específicas

- Existe una relación significativa entre la búsqueda de empleo activa y el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital Samuel Pastor en Camaná en Arequipa al 2025.
- Existe una relación significativa entre la exploración de nuevas oportunidades y el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital Samuel Pastor en Camaná al 2025.



CAPÍTULO II

PLANTEAMIENTO OPERACIONAL

1. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

1.1. Técnicas

La técnica empleada en la investigación fue la encuesta.

1.2. Estructuras de los Instrumentos

El cuestionario constituyó el principal instrumento de recolección de datos y se estructuró de la siguiente manera. Para la variable intención de rotación laboral, se empleó el cuestionario desarrollado por Villar-Lavalle et al. (2024), el cual estuvo conformado por dos dimensiones: búsqueda de empleo activa y exploración de nuevas oportunidades. Los ítems de esta variable fueron medidos mediante una escala tipo Likert, donde 1 correspondió a totalmente en desacuerdo, 2 a en desacuerdo, 3 a ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4 a de acuerdo y 5 a totalmente de acuerdo.

Por su parte, para la variable desempeño laboral, se utilizó el cuestionario propuesto por Geraldo (2022), el cual estuvo compuesto por tres dimensiones: desempeño de tarea, desempeño contextual y desempeño contraproducente. La medición se realizó mediante una escala Likert, donde 1 representó nunca, 2 casi nunca, 3 a veces, 4 casi siempre y 5 siempre.

2. CAMPO DE VERIFICACIÓN

2.1. Ámbito

La investigación se desarrolló en la Municipalidad Distrital Samuel Pastor, ubicada en la provincia de Camaná.

2.2. Temporalidad

En un periodo de cuatro meses, comprendido entre mayo y agosto del año 2025.

2.3. Unidades de Estudio

2.3.1. Población

La población estuvo conformada por 166 colaboradores de la Municipalidad Distrital Samuel Pastor de Camaná, de los cuales 101 se encontraban bajo modalidad de contrato y 65 prestaban servicios de manera directa a la institución.

2.3.2. Muestra

El muestreo aplicado es probabilístico aleatorio simple, lo que significa que todos los elementos de la población tienen la misma probabilidad de ser seleccionados para formar parte de la muestra. Este tipo de muestreo garantiza la aleatoriedad y representatividad estadística, ya que la selección se realiza de forma completamente al azar, sin influencias externas ni criterios subjetivos (Hernández et al., 2014). Asimismo, se aplicó la fórmula de poblaciones finitas:

$n = \frac{Z^2 * p * q * N}{e^2 * (N-1) + Z^2 * p * q}$
$n = 116$

N.C. =	95%
Z =	1.96
e =	5%
p =	0.5
q =	0.5
N=	166

Donde:

NC: Nivel de confianza

Z: Parámetro

e: Error

p: Probabilidad de acierto

q: Probabilidad de desacierto

N: Población

Por lo tanto, la muestra estuvo conformada por 116 personas.

3. ESTRATEGIA DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Primero, se realizó una coordinación con la municipalidad y posteriormente se elaboró el cuestionario. La información fue recolectada mediante una encuesta elaborada en Google Forms y de manera presencial. Una vez aplicada, las respuestas se registraron en Microsoft Excel. A continuación, se efectuó un análisis estadístico utilizando el software SPSS versión 26. Para ello, se generaron gráficos descriptivos y tablas de frecuencias, seguidos de un análisis inferencial con el objetivo de identificar la relación entre ambas variables. Este análisis incluyó el cálculo del coeficiente de correlación de Spearman y Pearson, dependiendo de si la distribución de los datos cumple con los criterios de normalidad.





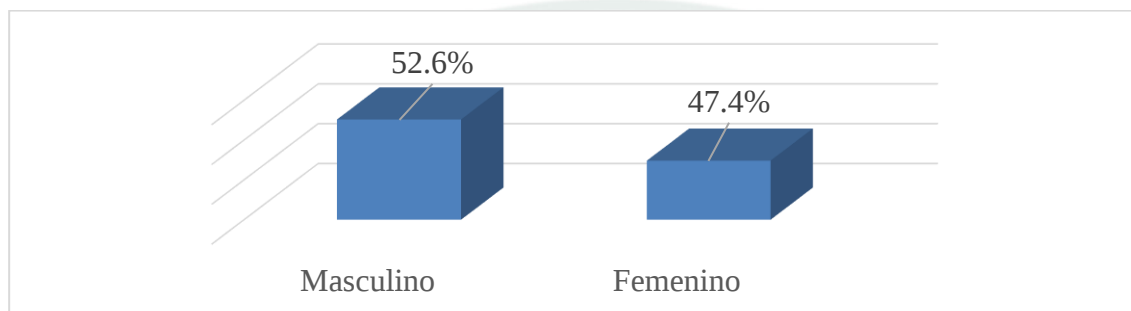
CAPÍTULO III RESULTADOS

1.1. Análisis de los resultados descriptivos

1.1.1. Datos de control

Figura 1

Sexo

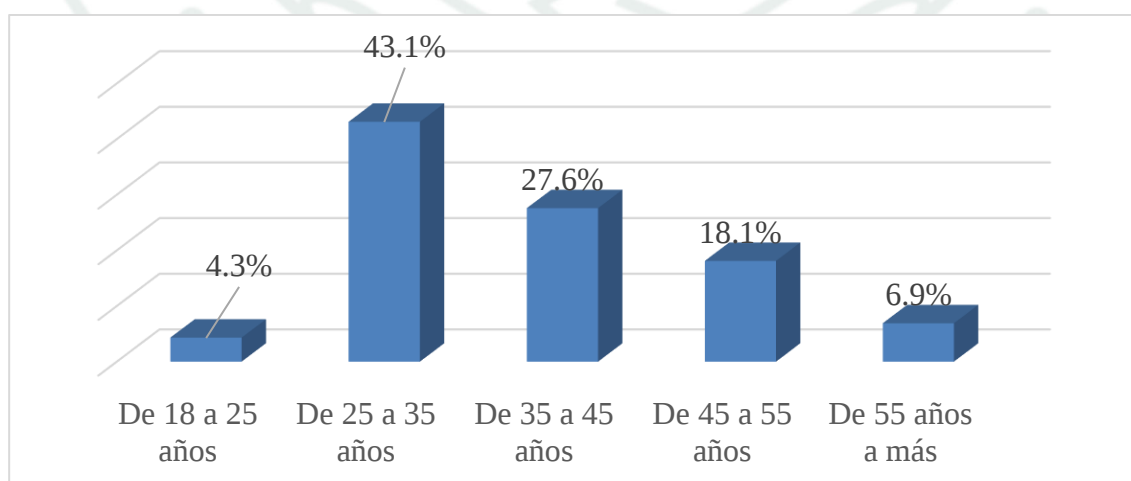


Nota. Resultados obtenidos del tratamiento estadístico en SPSS.

La muestra presenta una distribución equilibrada por sexo, con una ligera predominancia masculina (52.6 %) frente a la femenina (47.4 %). Esta proporción indica que la participación de hombres y mujeres es relativamente homogénea, reduciendo sesgos de género en el análisis de las variables de estudio. La composición permite inferencias más estables respecto a la intención de rotación y el desempeño laboral, además, refleja la estructura laboral real de la municipalidad.

Figura 2

Edad

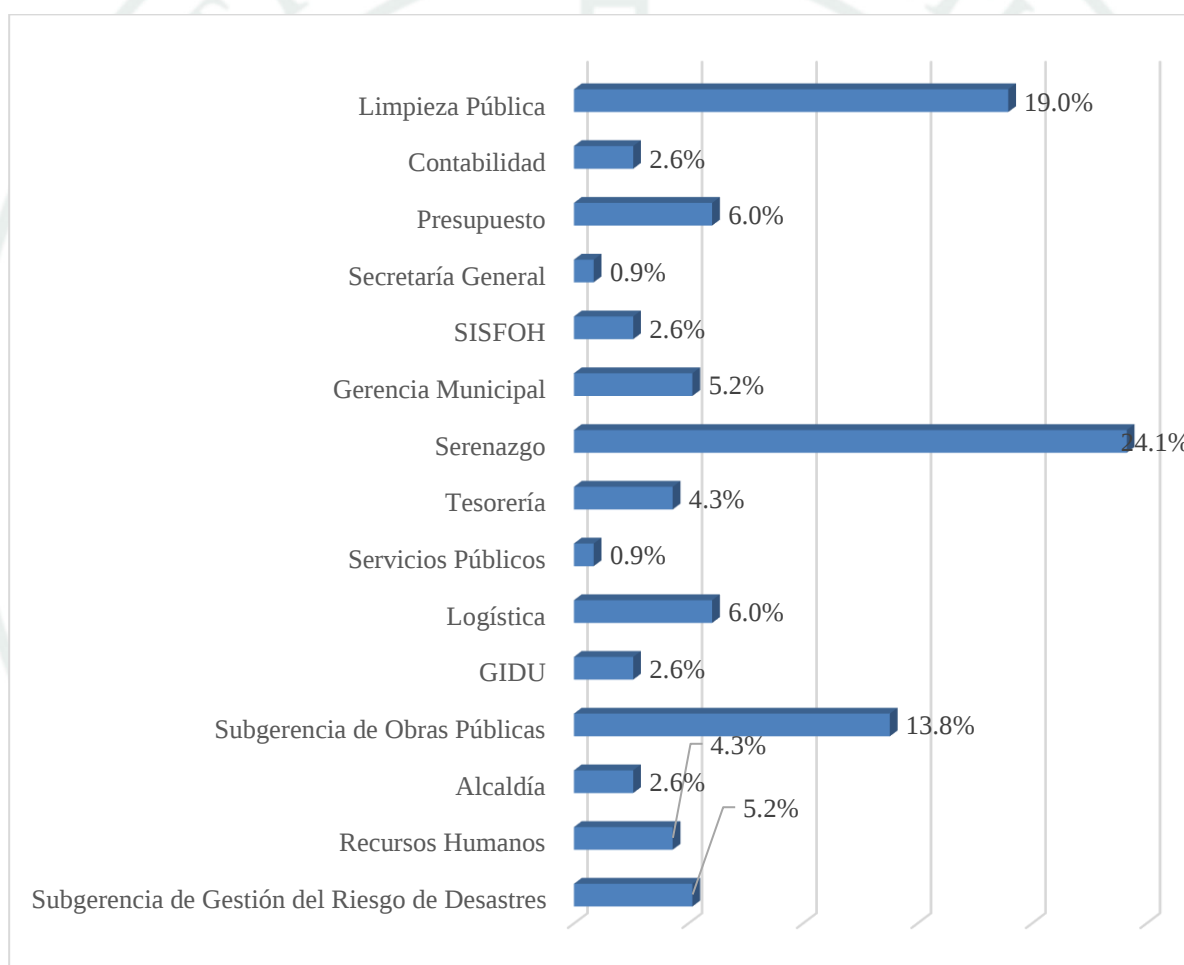


Nota. Resultados obtenidos del tratamiento estadístico en SPSS.

Predomina el grupo etario de 25 a 35 años (43.1 %), seguido por el rango de 35 a 45 años (27.6 %). Esto evidencia una fuerza laboral mayoritariamente adulta-joven, en etapa productiva y de consolidación profesional. La menor presencia de trabajadores jóvenes y mayores sugiere estabilidad operativa. La edad puede influir en la intención de rotación por expectativas de crecimiento y seguridad laboral.

Figura 3

Área a la que pertenece



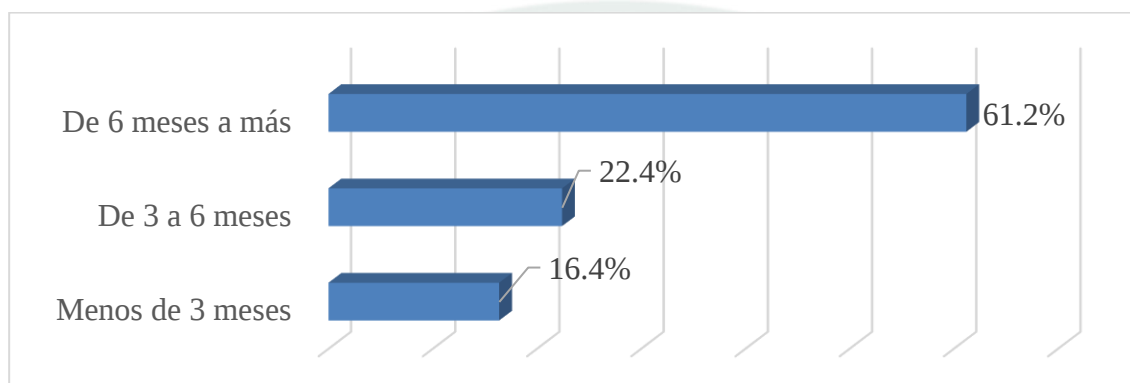
Nota. Resultados obtenidos del tratamiento estadístico en SPSS.

La mayor concentración de colaboradores se encuentra en Serenazgo (24.1 %) y Limpieza Pública (19.0 %), áreas operativas clave de la municipalidad, esto indica que la muestra representa principalmente personal de ejecución directa de servicios públicos. La

diversidad de áreas administrativas y técnicas permite un análisis transversal. Sin embargo, el peso operativo puede influir en los niveles de desempeño y rotación observados.

Figura 4

Antigüedad laboral

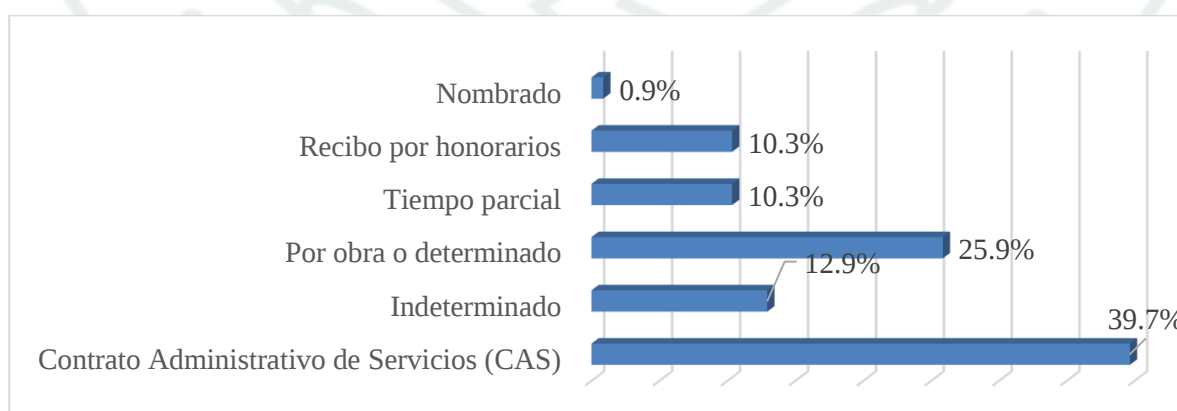


Nota. Resultados obtenidos del tratamiento estadístico en SPSS.

El 61.2 % de los colaboradores posee una antigüedad mayor a seis meses, lo que refleja una relativa estabilidad laboral en la institución. No obstante, un 38.8 % presenta una permanencia menor a seis meses, lo cual es un indicador relevante de rotación potencial. Esta distribución sugiere coexistencia de personal consolidado y recientemente incorporado. La antigüedad es un factor clave en el desempeño y compromiso organizacional.

Figura 5

Tipo de contrato



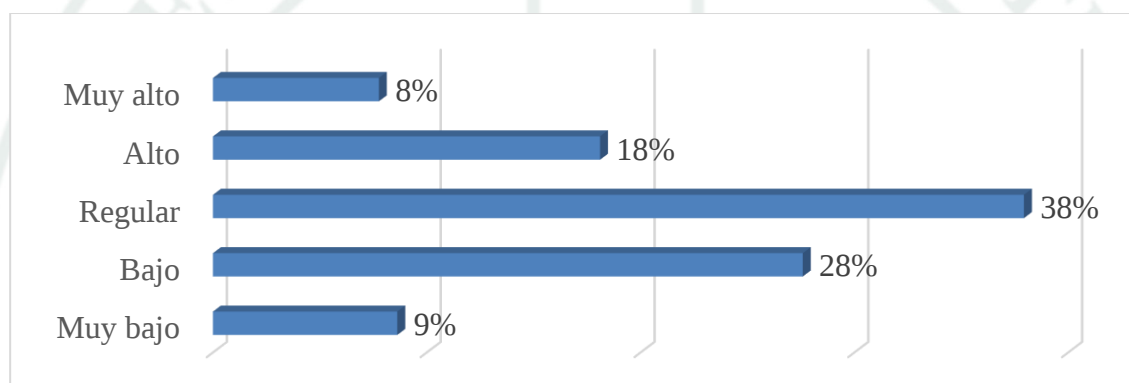
Nota. Resultados obtenidos del tratamiento estadístico en SPSS.

Predomina el contrato CAS (39.7 %), seguido por contratos por obra o determinado (25.9 %), evidenciando una alta proporción de vínculos laborales temporales. Esta estructura contractual puede generar incertidumbre laboral y afectar la intención de permanencia. La baja presencia de contratos indeterminados y nombrados refleja limitada estabilidad formal. Este contexto contractual es crítico para interpretar la intención de rotación.

1.1.2. Niveles de dimensiones y variables

Figura 6

Búsqueda de empleo activa

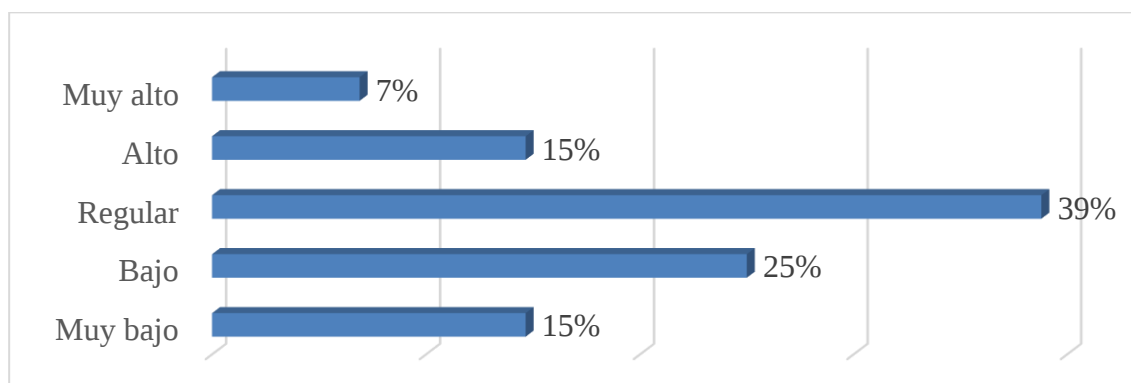


Nota. Resultados obtenidos del tratamiento estadístico en SPSS.

Los resultados muestran que el nivel predominante de búsqueda de empleo activa es regular (38 %), seguido del nivel bajo (28 %). Esto indica que una proporción importante de colaboradores no se encuentra realizando acciones intensas para abandonar la institución, aunque tampoco puede considerarse plenamente estable. El 26 % presenta niveles altos y muy altos, lo que evidencia la existencia de un grupo que ya ha iniciado conductas concretas de desvinculación. Este comportamiento puede reflejar insatisfacción laboral o percepción de mejores oportunidades externas, en conjunto, los resultados sugieren un riesgo moderado de rotación efectiva, que requiere atención preventiva por parte de la gestión del talento humano.

Figura 7

Exploración de nuevas oportunidades

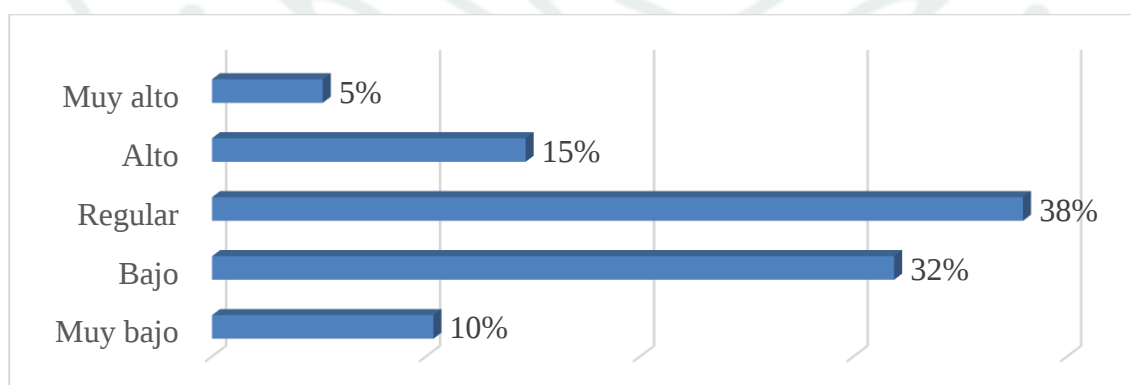


Nota. Resultados obtenidos del tratamiento estadístico en SPSS.

El nivel regular concentra el mayor porcentaje de colaboradores (39 %), seguido de los niveles bajo y muy bajo (40 % en conjunto). Esto evidencia que la mayoría de los trabajadores se encuentra en una fase cognitiva y exploratoria, más que conductual, respecto a un posible cambio laboral. Sin embargo, el 22 % presenta niveles alto y muy alto, lo cual indica apertura activa a alternativas externas. Esta dimensión confirma que la intención de rotación se manifiesta primero como reflexión antes que acción, el hallazgo es consistente con la teoría del comportamiento planificado, donde la intención precede a la conducta.

Figura 8

Intención de rotación laboral

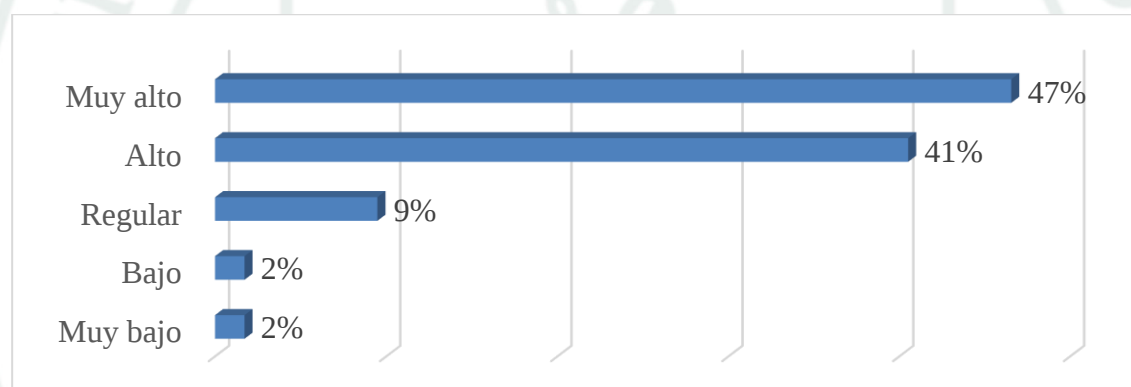


Nota. Resultados obtenidos del tratamiento estadístico en SPSS.

La intención de rotación laboral se concentra principalmente en el nivel regular (38 %) y bajo (32 %), lo que sugiere una inclinación moderada a abandonar la organización. Solo el 20 % presenta niveles alto y muy alto, indicando que la mayoría de los colaboradores no tiene una decisión firme de renuncia. No obstante, la presencia de intención regular refleja un estado de vulnerabilidad organizacional, donde factores contextuales podrían intensificar la rotación, estos resultados permiten anticipar escenarios de salida si no se implementan estrategias de retención, en general, la municipalidad enfrenta una intención de rotación latente pero no crítica.

Figura 9

Desempeño de tarea

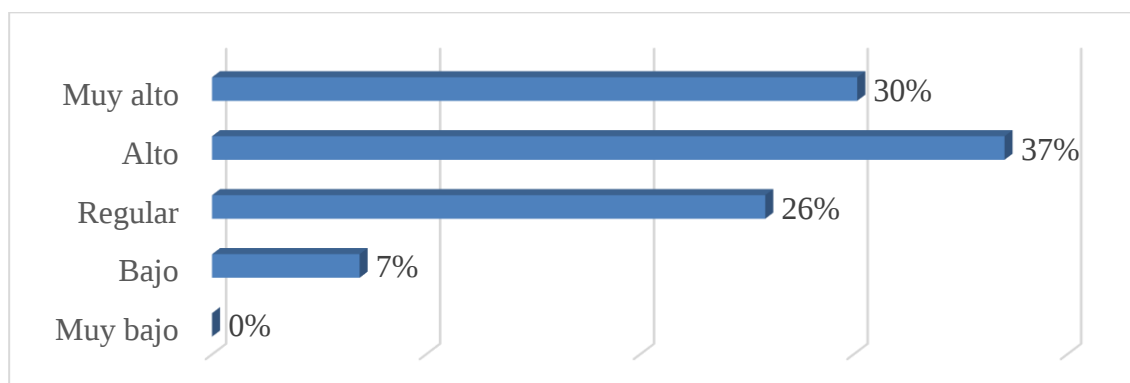


Nota. Resultados obtenidos del tratamiento estadístico en SPSS.

El desempeño de tarea presenta niveles predominantemente altos y muy altos (88 %), lo que evidencia una elevada eficiencia en el cumplimiento de funciones laborales. Los colaboradores muestran capacidad para organizar su trabajo, establecer prioridades y gestionar adecuadamente su tiempo. Los niveles bajos y muy bajos son prácticamente inexistentes, lo cual refuerza la consistencia operativa del personal. Este resultado sugiere que, pese a la intención de rotación existente, el desempeño funcional no se ve comprometido. La municipalidad cuenta con trabajadores que cumplen eficazmente sus responsabilidades asignadas.

Figura 10

Desempeño contextual

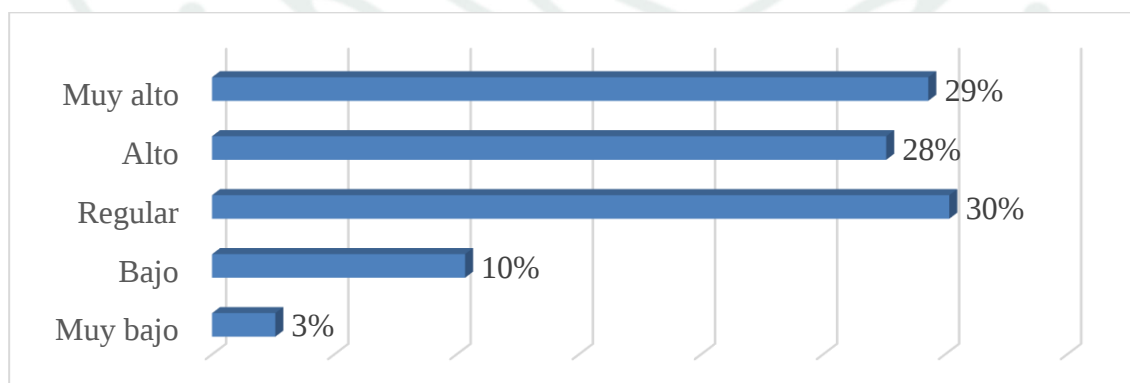


Nota. Resultados obtenidos del tratamiento estadístico en SPSS.

El desempeño contextual también presenta una tendencia positiva, con 67 % de colaboradores en niveles alto y muy alto. Esto indica comportamientos favorables al clima organizacional, como proactividad, innovación y colaboración. Un 26 % se ubica en nivel regular, lo que sugiere margen de mejora en conductas de ciudadanía organizacional. La ausencia de niveles muy bajos refuerza la existencia de una cultura laboral funcional, estos resultados evidencian compromiso más allá del rol formal. El desempeño contextual se mantiene elevado incluso en un entorno con contratos mayoritariamente temporales.

Figura 11

Desempeño contraproducente

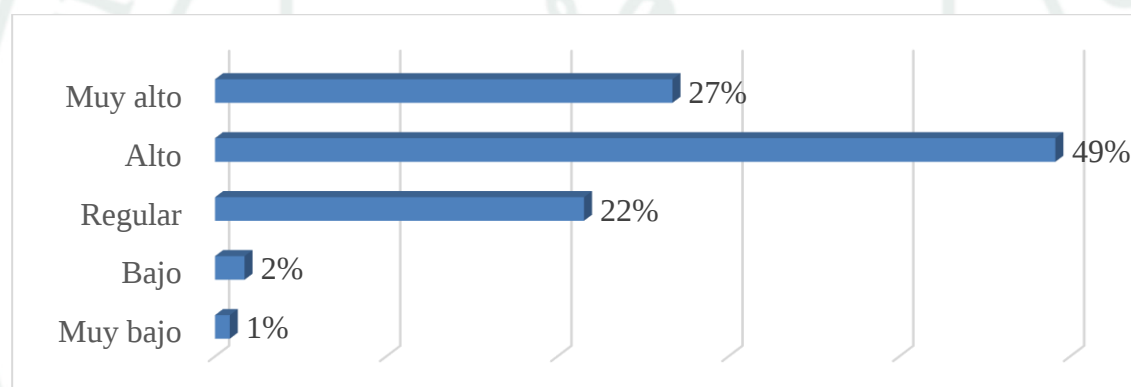


Nota. Resultados obtenidos del tratamiento estadístico en SPSS.

Los resultados evidencian que la mayoría de los colaboradores se ubica en los niveles alto (28 %) y muy alto (29 %), lo que indica una baja frecuencia de conductas contraproducentes en el entorno laboral. Al tratarse de ítems invertidos, estos niveles reflejan comportamientos favorables, como menor enfoque en aspectos negativos y escasa comunicación desfavorable sobre el trabajo. El 30 % en nivel regular sugiere presencia ocasional de actitudes disfuncionales, sin que estas predominen. Los niveles bajo y muy bajo son reducidos, lo que refuerza un clima laboral relativamente saludable, en conjunto, los resultados muestran que las conductas negativas no constituyen un problema crítico.

Figura 12

Desempeño laboral



Nota. Resultados obtenidos del tratamiento estadístico en SPSS.

Los resultados muestran que el desempeño laboral de los colaboradores es predominantemente alto (49 %) y muy alto (27 %), lo que evidencia un nivel de rendimiento general favorable en la institución. Esto indica que la mayoría cumple eficientemente con sus funciones, mantiene conductas laborales positivas y aporta al logro de los objetivos organizacionales. El 22 % ubicado en nivel regular sugiere que existe un grupo con desempeño aceptable, aunque con margen de mejora. Los niveles bajo y muy bajo son mínimos, lo que descarta problemas significativos de rendimiento. En conjunto, la municipalidad presenta una fuerza laboral funcional y competente, estos resultados reflejan una adecuada capacidad operativa y comportamental del personal.

1.1.3. Por ítems

Tabla 3

Ítems de intención de rotación laboral

	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
[Tan pronto como pueda encontrar un trabajo mejor, dejaré esta empresa.]	12	10.3%	18	15.5%	36	31.0%	31	26.7%	19	16.4%
[Probablemente buscaré un nuevo trabajo en algún momento del próximo año.]	10	8.6%	17	14.7%	29	25.0%	39	33.6%	21	18.1%
[Tengo la intención de dejar mi trabajo actual.]	20	17.2%	35	30.2%	34	29.3%	18	15.5%	9	7.8%
[Estoy pensando seriamente en dejar mi trabajo.]	23	19.8%	34	29.3%	38	32.8%	12	10.3%	9	7.8%
[He buscado un nuevo trabajo.]	28	24.1%	24	20.7%	32	27.6%	20	17.2%	12	10.3%
[Estoy buscando activamente un trabajo fuera de esta empresa.]	30	25.9%	26	22.4%	32	27.6%	17	14.7%	11	9.5%
[A menudo pienso en un trabajo alternativo.]	13	11.2%	23	19.8%	43	37.1%	27	23.3%	10	8.6%
[A menudo pienso en una línea de trabajo alternativa (una actividad diferente a mi línea de trabajo actual).]	19	16.4%	15	12.9%	51	44.0%	20	17.2%	11	9.5%
[Busco constantemente un trabajo mejor.]	25	21.6%	27	23.3%	32	27.6%	21	18.1%	11	9.5%
[A menudo pienso en dejar mi trabajo actual.]	21	18.1%	34	29.3%	40	34.5%	11	9.5%	10	8.6%

Nota. Resultados obtenidos del tratamiento estadístico en SPSS.

El 25.9 % de los colaboradores señala que nunca está buscando activamente un trabajo fuera de la empresa, lo que evidencia ausencia de acciones orientadas a la desvinculación laboral y, por tanto, una permanencia funcional en el corto plazo. Asimismo, este resultado sugiere que el grupo no se encuentra en una fase conductual de salida. Además, la estabilidad observada responde más a la falta de activación frente al cambio que a una decisión explícita de permanencia, de este modo, se identifica un segmento con baja movilidad laboral inmediata.

El 30.2 % indica que casi nunca tiene la intención de dejar su trabajo actual, lo cual refleja una inclinación favorable hacia la continuidad laboral. Asimismo, la idea de renuncia no forma parte recurrente de su proceso cognitivo. No obstante, el matiz de esta categoría sugiere que dicha intención no está completamente descartada. Además, esta postura puede verse influida por factores contextuales o expectativas futuras, en consecuencia, se evidencia una estabilidad relativa más que definitiva.

El 44 % manifiesta que a veces piensa en una línea de trabajo alternativa, lo que evidencia una actitud reflexiva frente a su desarrollo profesional. Además, este comportamiento indica apertura cognitiva hacia nuevas opciones laborales sin que exista una decisión concreta de cambio. Asimismo, se observa un proceso de comparación ocasional entre el empleo actual y posibles trayectorias distintas. En este sentido, la respuesta refleja una etapa intermedia de evaluación ocupacional, por tanto, la disposición al cambio es moderada y no activa.

El 33.6 % señala que casi siempre probablemente buscará un nuevo trabajo en algún momento del próximo año, lo que revela una proyección clara hacia la movilidad laboral futura. Asimismo, esta respuesta evidencia planificación anticipada de la búsqueda de empleo. Además, sugiere que el puesto actual no es percibido como una opción definitiva a largo plazo. En consecuencia, la intención de cambio se encuentra en una fase avanzada, este patrón representa una señal relevante para la gestión institucional.

El 16.4 % afirma que siempre dejaría la empresa tan pronto como encuentre un trabajo mejor, lo que refleja una decisión firme de desvinculación condicionada a oportunidades externas. Asimismo, este resultado evidencia una baja disposición a la permanencia organizacional. Además, la continuidad laboral depende principalmente de factores externos más que internos. En este contexto, la intención de salida se encuentra claramente consolidada, este grupo presenta una alta vulnerabilidad frente al mercado laboral.



Tabla 4*Ítems de desempeño laboral*

	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
[He organizado mi trabajo para acabarlo a tiempo.]	3	2.6%	2	1.7%	26	22.4%	44	37.9%	41	35.3%
[He sido capaz de establecer prioridades.]	1	0.9%	4	3.4%	15	12.9%	59	50.9%	37	31.9%
[He sido capaz de llevar a cabo mi trabajo de forma eficiente.]	1	0.9%	2	1.7%	22	19.0%	49	42.2%	42	36.2%
[He gestionado bien mi tiempo.]	0	0.0%	4	3.4%	22	19.0%	54	46.6%	36	31.0%
[Por iniciativa propia, he empezado con tareas nuevas cuando las anteriores ya estaban completadas.]	1	0.9%	8	6.9%	27	23.3%	43	37.1%	37	31.9%
[He dedicado tiempo a mantener actualizados los conocimientos sobre mi puesto de trabajo.]	5	4.3%	5	4.3%	40	34.5%	32	27.6%	34	29.3%
[He desarrollado soluciones creativas a nuevos problemas.]	1	0.9%	6	5.2%	41	35.3%	31	26.7%	37	31.9%
[He asumido responsabilidades adicionales.]	2	1.7%	16	13.8%	30	25.9%	33	28.4%	35	30.2%
[He buscado continuamente nuevos retos en mi trabajo.]	1	0.9%	12	10.3%	33	28.4%	44	37.9%	26	22.4%
[He participado activamente en reuniones y/o consultas.]	2	1.7%	6	5.2%	38	32.8%	30	25.9%	40	34.5%
[He empeorado los problemas del trabajo.]	54	46.6%	34	29.3%	19	16.4%	6	5.2%	3	2.6%
[Me he centrado en los aspectos negativos del trabajo en lugar de los aspectos positivos.]	35	30.2%	21	18.1%	41	35.3%	13	11.2%	6	5.2%
[He hablado con mis compañeros sobre los aspectos negativos de mi trabajo.]	21	18.1%	15	12.9%	46	39.7%	27	23.3%	7	6.0%
[He hablado con personas ajenas a mi organización sobre aspectos negativos de mi trabajo.]	29	25.0%	25	21.6%	35	30.2%	26	22.4%	1	0.9%

Nota. Resultados obtenidos del tratamiento estadístico en SPSS.

El 46.6 % de los colaboradores indica estar totalmente en desacuerdo con la afirmación “He empeorado los problemas del trabajo”, lo que evidencia que una proporción significativa no se percibe como generadora de dificultades en el entorno laboral. Asimismo, este resultado refleja una autoevaluación positiva del comportamiento individual frente a los problemas organizacionales. Además, sugiere ausencia de conductas disfuncionales asociadas al desempeño contraproducente, en este sentido, los trabajadores tienden a considerarse parte de la solución más que del problema.

El 21.6 % manifiesta estar en desacuerdo con la afirmación “He hablado con personas ajenas a mi organización sobre aspectos negativos de mi trabajo”, lo que indica una baja predisposición a externalizar comentarios desfavorables fuera del ámbito institucional. Asimismo, este resultado sugiere un manejo relativamente prudente de la información laboral. Además, evidencia cierto respeto por la imagen organizacional, no obstante, al no ser una mayoría absoluta, se infiere que esta conducta no está completamente erradicada.

El 39.7 % señala estar ni de acuerdo ni en desacuerdo respecto a haber hablado con compañeros sobre aspectos negativos del trabajo, lo que refleja una postura ambigua frente a este comportamiento. Asimismo, este resultado puede interpretarse como una normalización ocasional de comentarios negativos en el entorno interno. Además, sugiere que estas conversaciones no son ni frecuentes ni totalmente ausentes, en consecuencia, se evidencia una práctica moderada que podría depender de situaciones específicas o contextuales.

El 50.9 % indica estar de acuerdo con la afirmación “He sido capaz de establecer prioridades”, lo que evidencia una adecuada capacidad de organización del trabajo. Asimismo, este resultado refleja que la mayoría de los colaboradores gestiona de manera eficiente sus tareas diarias. Además, la priorización contribuye al cumplimiento oportuno de responsabilidades laborales, en este sentido, se observa un desempeño funcional alineado con los objetivos del puesto.

El 36.2 % manifiesta estar totalmente de acuerdo con haber sido capaz de llevar a cabo su trabajo de forma eficiente, lo que evidencia un alto nivel de autoeficacia percibida. Asimismo, este resultado sugiere confianza en las propias capacidades laborales. Además, refleja un desempeño orientado al logro y al cumplimiento de metas. En consecuencia, se observa una percepción sólida de eficiencia en la ejecución de funciones, este hallazgo refuerza el nivel positivo del desempeño de tarea.

1.2. Análisis de los resultados inferenciales

1.2.1. Prueba de normalidad

Tabla 5

Kolmogorov-Smirnov^a

	Estadístico	gl	Sig.
Búsqueda de empleo activa	0.090	116	0.023
Exploración de nuevas oportunidades	0.099	116	0.007
Intención de rotación laboral	0.067	116	.200*
Desempeño de tarea	0.118	116	0.000
Desempeño contextual	0.091	116	0.021
Desempeño contraproducente	0.094	116	0.013
Desempeño laboral	0.060	116	.200*

Nota. Resultados obtenidos del tratamiento estadístico en SPSS.

Se aplicó la prueba de Kolmogorov-Smirnov para evaluar la normalidad de los datos, considerando que el tamaño de la muestra es mayor a 50 observaciones. Los resultados evidencian que las variables intención de rotación laboral y desempeño laboral presentan valores de significancia superiores al nivel crítico de 0.05, lo que indica que ambas siguen una distribución normal. En consecuencia, se rechaza la hipótesis de no normalidad para estas variables, por lo que es pertinente emplear el coeficiente de correlación de Pearson para analizar su relación.

Por otro lado, las dimensiones búsqueda de empleo activa y exploración de nuevas oportunidades presentan valores de significancia inferiores a 0.05, lo que evidencia que no cumplen con el supuesto de normalidad. Debido a ello, para analizar la relación entre estas

dimensiones y el desempeño laboral se optó por el uso de estadísticos no paramétricos, específicamente el coeficiente de correlación de Spearman. Esta decisión metodológica permite asegurar la validez del análisis inferencial, considerando las características de distribución de los datos.

1.2.2. *Contrastación de hipótesis*

1.2.2.1. **Correlación general.**

H1: Existe una relación estadísticamente significativa entre la intención de rotación laboral y el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital Samuel Pastor en Camaná durante el 2025.

H0: No existe una relación estadísticamente significativa entre la intención de rotación laboral y el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital Samuel Pastor en Camaná durante el 2025.

En donde:

Si $p < 0.05$, se acepta H1.

Si $p > 0.05$ se rechaza H1 y se aprueba H0.

Tabla 6

Correlación entre Intención de rotación laboral y Desempeño laboral

		Desempeño laboral	Intención de rotación laboral
Desempeño laboral	Correlación de Pearson	1	-0.119
	Sig. (bilateral)		0.203
	N	116	116
Intención de rotación laboral	Correlación de Pearson	-0.119	1
	Sig. (bilateral)	0.203	
	N	116	116

Nota. Resultados obtenidos del tratamiento estadístico en SPSS.

No se evidencia una relación estadísticamente significativa entre la intención de rotación laboral y el desempeño laboral, por lo tanto, se aprueba H0 debido a que el valor de

significancia obtenido es superior al nivel crítico de 0.05 ($p = 0.203$). Este resultado indica que la predisposición de los colaboradores a abandonar la organización no se asocia directamente con su nivel de rendimiento laboral. Un hallazgo similar fue reportado por Campos et al. (2019), quienes no identificaron una relación significativa entre la rotación y el desempeño laboral, asimismo, Lázaro y Mayhuasca (2024) señalaron que la intención de rotación no presenta una asociación estadísticamente significativa con el desempeño.

En este sentido, el presente estudio aporta evidencia empírica relevante en el contexto del sector público local, donde existe limitada investigación aplicada sobre la gestión del talento humano en la Municipalidad Distrital de Samuel Pastor. Los resultados permiten inferir que el desempeño laboral no necesariamente se ve afectado por la intención de rotación, lo cual sugiere que los colaboradores pueden mantener niveles adecuados de rendimiento aun cuando contemplen la posibilidad de abandonar la institución. Este hallazgo resulta útil para la toma de decisiones en gestión pública, ya que orienta a las autoridades a no asumir de manera directa que una alta intención de rotación implica bajo desempeño, sino a profundizar en otros factores organizacionales como el clima laboral, la motivación o las condiciones contractuales, especialmente en regímenes como el CAS.

El estudio realizado por Acuña et al. (2015) sobre la relación entre satisfacción laboral, compromiso organizativo e intención de rotación en trabajadores de un Departamento de Administración de Educación Municipal de la V Región de Chile, evidenció que la satisfacción laboral y el compromiso organizacional poseen una relación significativa con la permanencia de los trabajadores dentro de la institución. Los autores señalan que los colaboradores que se sienten satisfechos con sus condiciones laborales y comprometidos emocionalmente con la organización presentan menor intención de abandonar su centro de trabajo. Asimismo, destacan que el desgaste físico y emocional genera disminución de la satisfacción laboral, menor productividad y mayor intención de rotación. El estudio también sostiene que la intención de

abandonar una institución es consecuencia de múltiples factores, entre ellos la falta de reconocimiento, malas condiciones laborales, escaso compromiso organizacional y agotamiento emocional. Además, se resalta que el compromiso afectivo fortalece el desempeño laboral, ya que los trabajadores comprometidos suelen realizar funciones más allá de sus obligaciones y contribuir de mejor manera al cumplimiento de los objetivos institucionales. Finalmente, los autores concluyen que el sentido de pertenencia, la estabilidad laboral y el reconocimiento institucional fortalecen la permanencia de los trabajadores y favorecen un mejor desempeño organizacional.

Por otro lado, la investigación desarrollada por Cuba y Llactahuamán (2023) sobre la rotación de personal y el desempeño laboral en los trabajadores de la empresa Fabertek SAC determinó que existe una relación significativa entre ambas variables, obteniendo un nivel de significancia de 0.000 y una correlación positiva de 0.347. Los autores señalan que actualmente muchos trabajadores no desean permanecer largos períodos en una organización, debido a que buscan mejores oportunidades laborales, crecimiento profesional y mejores condiciones de trabajo. Asimismo, destacan que factores como el clima laboral, la remuneración, el reconocimiento y las oportunidades de desarrollo influyen directamente tanto en la permanencia como en el desempeño laboral de los colaboradores. El estudio también evidencia que la rotación de personal genera efectos negativos en las organizaciones, tales como pérdida de productividad, incremento de costos de reclutamiento y capacitación, dificultades en la adaptación del nuevo personal y retrasos en los procesos institucionales. Además, se concluye que los trabajadores motivados y valorados presentan mayor compromiso, mejor trabajo en equipo, mayor productividad y mejor calidad en sus funciones laborales. Finalmente, los autores recomiendan implementar estrategias orientadas al fortalecimiento del clima laboral, reconocimiento institucional, motivación y desarrollo profesional, con la finalidad de reducir la rotación de personal y mejorar el desempeño laboral dentro de las organizaciones.

De esta manera, la investigación contribuye a fortalecer el enfoque estratégico de la gestión del talento humano, promoviendo intervenciones más precisas y basadas en evidencia dentro de la administración pública.

1.2.2.2. Correlaciones específicas.

Tabla 7

Correlación entre Búsqueda de empleo activa y Desempeño laboral

			Búsqueda de empleo activa	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Búsqueda de empleo activa	Coeficiente de correlación	1.000	-0.087
		Sig. (bilateral)		0.352
		N	116	116
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	-0.087	1.000
		Sig. (bilateral)	0.352	
		N	116	116

Nota. Resultados obtenidos del tratamiento estadístico en SPSS.

No se encontró una relación estadísticamente significativa entre la búsqueda de empleo activa y el desempeño laboral, dado que el valor p obtenido es mayor a 0.05 ($p = 0.352$). Este resultado sugiere que la realización de acciones concretas orientadas a la búsqueda de otro empleo no guarda una relación directa con el nivel de desempeño de los colaboradores. En estudios previos, como el de Gómez (2024), se identificaron relaciones significativas entre la búsqueda de empleo y variables como la satisfacción laboral, mas no con el desempeño laboral.

El estudio realizado por Espinoza et al. (2021) sobre el desempeño laboral e intención de rotación en la Unidad de Recursos Humanos de la DRELM evidenció que la coexistencia de distintos regímenes laborales, como el Decreto Legislativo 276, CAS y servicios no personales, genera desigualdades salariales, diferencias en beneficios y percepciones de injusticia que incrementan la intención de rotación de los trabajadores. Asimismo, se identificó que la constante rotación del personal afecta la estabilidad institucional, ocasionando pérdida de experiencia y conocimiento organizacional. En relación con el desempeño laboral, el estudio

concluyó que este depende no solo de las competencias y conocimientos de los trabajadores, sino también de factores como el clima organizacional, la motivación, el reconocimiento y las oportunidades de desarrollo profesional. Además, se observó que los trabajadores CAS presentaban un desempeño más óptimo debido a mayores exigencias y evaluaciones constantes, mientras que muchos colaboradores manifestaban deseos de abandonar la institución en busca de mejores oportunidades y estabilidad laboral. Finalmente, los autores resaltan que la falta de indicadores de evaluación del desempeño limita la adecuada gestión del talento humano y que el compromiso organizacional y el apoyo institucional contribuyen a disminuir la intención de rotación laboral.

Por otro lado, el estudio desarrollado por Márquez et al. (2021) sobre la rotación de personal y el clima organizacional en una empresa pública eléctrica determinó que la rotación laboral genera efectos negativos en el ambiente de trabajo, tales como sobrecarga laboral, estrés, desmotivación y deterioro del clima organizacional, afectando directamente el bienestar y rendimiento de los trabajadores. Además, se evidenció que la salida constante de personal implica pérdida de conocimiento institucional y mayores costos asociados al reclutamiento, selección y capacitación de nuevos empleados. Los autores concluyeron que existe una relación significativa entre la rotación de personal y el clima organizacional, señalando que un ambiente laboral desfavorable incrementa la intención de abandonar la organización. Asimismo, se identificó que la estabilidad laboral y el reconocimiento institucional fortalecen el compromiso organizacional y reducen la intención de rotación. Finalmente, el estudio destaca que un clima organizacional negativo repercute indirectamente en el desempeño laboral, disminuyendo la motivación, productividad y eficiencia de los trabajadores dentro de la institución.

Tabla 8*Correlación entre Exploración de nuevas oportunidades y Desempeño laboral*

			Exploración de nuevas oportunidades	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Exploración de nuevas oportunidades	Coeficiente de correlación	1.000	-0.144
		Sig. (bilateral)		0.122
		N	116	116
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	-0.144	1.000
		Sig. (bilateral)	0.122	
		N	116	116

Nota. Resultados obtenidos del tratamiento estadístico en SPSS.

Tampoco se halló una relación estadísticamente significativa entre la exploración de nuevas oportunidades y el desempeño laboral, ya que el nivel de significancia obtenido es superior a 0.05 ($p = 0.122$). Este resultado indica que la apertura cognitiva hacia alternativas laborales no se relaciona directamente con el desempeño de los colaboradores. No obstante, Mendoza (2024), en un estudio realizado en la Municipalidad Provincial de Arequipa, evidenció que el desempeño laboral y el fortalecimiento de competencias sí mantienen relación con factores internos de gestión organizacional, específicamente con la gestión del talento humano, encontrando una correlación positiva alta entre dicha variable y las competencias laborales ($Rho = 0.857$; $p = 0.000$). En ese sentido, los resultados de la presente investigación permiten inferir que el desempeño laboral no depende necesariamente de la exploración de oportunidades externas, sino de elementos organizacionales vinculados al desarrollo profesional, la capacitación, la transformación digital y las estrategias de gestión interna que fortalecen las capacidades de los trabajadores.

El estudio realizado por Dextre (2024) tuvo como objetivo analizar la relación entre la rotación de personal y el desempeño laboral de los colaboradores municipales. La investigación evidenció que existe relación entre ambas variables, señalando que la constante rotación de trabajadores afecta la continuidad de las funciones, la eficiencia institucional y la productividad

de la municipalidad. Asimismo, el estudio identificó que factores como los bajos sueldos, la búsqueda de mejores oportunidades laborales y la falta de estabilidad incrementan la rotación de personal, especialmente entre los trabajadores contratados. Los autores también destacan que el desempeño laboral se encuentra estrechamente relacionado con la satisfacción laboral, el clima organizacional y la motivación de los colaboradores. Además, se concluyó que las oportunidades de desarrollo profesional, capacitación y reconocimiento institucional contribuyen a reducir la rotación y fortalecer el desempeño laboral. Finalmente, el estudio recomienda implementar estrategias de gestión del talento humano orientadas a mejorar la motivación, comunicación interna y retención del personal, con la finalidad de optimizar el desempeño de los trabajadores dentro de las municipalidades.

Por otro lado, la investigación desarrollada por Salas (2025) en la Municipalidad Distrital Gregorio Albarracín Lanchipa analizó la relación entre el clima laboral y la rotación de personal en el área de Seguridad y Salud en el Trabajo. Los resultados demostraron que existe una relación significativa entre el clima laboral y la rotación de personal, obteniendo una correlación positiva moderada, lo que evidencia que ambientes laborales desfavorables incrementan la intención de abandonar la institución. El estudio sostiene que factores como la falta de incentivos, inequidad remunerativa, mala comunicación, deficientes relaciones laborales y escaso reconocimiento generan desmotivación, estrés y bajo compromiso organizacional en los trabajadores del sector público. Asimismo, se concluyó que las organizaciones que priorizan el bienestar laboral y fortalecen el sentido de pertenencia institucional logran mayores niveles de productividad, compromiso y permanencia del personal. Además, el autor señala que la rotación frecuente ocasiona pérdidas económicas, discontinuidad de proyectos, costos de capacitación y dificultades en la gestión institucional. Finalmente, la investigación resalta la necesidad de fortalecer el clima laboral en las entidades

públicas como estrategia para reducir la rotación de personal y mejorar el desempeño y eficiencia de los trabajadores.



DISCUSIÓN

Los resultados obtenidos en la presente investigación evidencian que no existe una relación estadísticamente significativa entre la intención de rotación laboral y el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital Samuel Pastor de Camaná, dado que el valor de significancia es superior al nivel crítico de 0.05 ($p = 0.203$). Este hallazgo indica que la predisposición de los trabajadores a abandonar la organización no se asocia directamente con la manera en que ejecutan sus funciones laborales, lo cual sugiere que ambos constructos operan de forma relativamente independiente en el contexto estudiado. En otras palabras, los colaboradores pueden mantener niveles adecuados de desempeño aun cuando manifiesten distintos grados de intención de rotación. Ello implica que ambas variables responden a dimensiones distintas: una de carácter actitudinal (intención de rotación) y otra de carácter conductual y funcional (desempeño laboral). En otras palabras, los colaboradores pueden mantener niveles adecuados de desempeño aun cuando manifiesten distintos grados de intención de rotación.

Este resultado es coherente con lo reportado por Campos et al. (2019), quienes tampoco encontraron una relación significativa entre la rotación del personal y el desempeño laboral en profesionales del sector salud. Dichos autores sostienen que la ausencia de relación directa cuestiona la idea tradicional de que la intención de abandonar una organización conlleva necesariamente una disminución del rendimiento, planteando que el desempeño puede mantenerse por factores normativos, profesionales o éticos propios del trabajador. Este punto resulta relevante debido a que permite comprender que el comportamiento laboral no depende exclusivamente de la intención de permanencia, sino también de elementos como la responsabilidad profesional, las exigencias del puesto, los mecanismos de supervisión institucional y el compromiso individual con las funciones asignadas. En ese mismo sentido,

los hallazgos del presente estudio refuerzan la noción de que la intención de rotación no siempre se traduce en conductas laborales negativas o en una reducción observable del desempeño.

Desde una perspectiva crítica, estos resultados podrían explicarse por las características propias del sector público municipal, donde muchos trabajadores, aun manifestando deseos de abandonar la institución, continúan desempeñando adecuadamente sus funciones debido a la necesidad de conservar estabilidad económica, mantener ingresos permanentes o cumplir con responsabilidades administrativas sujetas a control y supervisión institucional. En contextos como las municipalidades, el desempeño laboral suele estar regulado por procedimientos formales, cumplimiento de horarios, metas operativas y obligaciones funcionales que limitan la posibilidad de evidenciar disminuciones significativas en el rendimiento laboral, incluso cuando existe insatisfacción o intención de rotación. Asimismo, es posible que los trabajadores desarrollen mecanismos de adaptación organizacional que les permitan separar sus expectativas personales de su desempeño cotidiano.

De igual manera, los resultados permiten inferir que la intención de rotación constituye una variable más vinculada al estado emocional y actitudinal del trabajador, influenciada por factores como la satisfacción salarial, oportunidades de crecimiento, clima organizacional o estabilidad laboral; mientras que el desempeño laboral depende de factores técnicos, competencias profesionales, experiencia laboral y control institucional. Por ello, la ausencia de relación significativa entre ambas variables no implica que la intención de rotación carezca de importancia dentro de la organización, sino que sus efectos podrían manifestarse en otras dimensiones organizacionales, como el compromiso institucional, la motivación laboral, el clima organizacional o la permanencia futura del trabajador.

Asimismo, este hallazgo invita a reflexionar sobre la complejidad del comportamiento humano dentro de las organizaciones públicas, donde las variables laborales no siempre presentan relaciones lineales o directas. En consecuencia, asumir que todo trabajador con

intención de abandonar la organización reducirá automáticamente su rendimiento podría constituir una interpretación reduccionista del fenómeno laboral. Por el contrario, los resultados obtenidos evidencian la necesidad de analizar de manera integral las dinámicas organizacionales, considerando factores psicológicos, administrativos, económicos y sociales que intervienen tanto en la intención de rotación como en el desempeño laboral de los colaboradores municipales.

Además, los resultados coinciden con lo señalado por Lázaro y Mayhuasca (2024), quienes identificaron que la intención de rotación no presentó una relación estadísticamente significativa con el desempeño laboral, diferenciándola de la rotación efectiva. Estos autores argumentan que el deseo de cambiar de empleo responde más a procesos cognitivos y emocionales, mientras que el desempeño se encuentra influenciado por exigencias del puesto, control organizacional y compromiso profesional. Desde esta perspectiva, la intención de rotación debe entenderse como una fase previa y no necesariamente determinante del comportamiento laboral observable. Esta distinción resulta particularmente relevante en el sector público, donde los colaboradores suelen mantener su rendimiento pese a escenarios de insatisfacción o inestabilidad contractual, como se observa en la presente investigación.

Desde un enfoque teórico, estos resultados pueden explicarse a partir de la teoría del comportamiento planificado (Ajzen, 1991), la cual plantea que la intención antecede a la conducta, pero no la determina de forma inmediata, debido a la intervención de factores contextuales, oportunidades reales y control percibido. En este sentido, un colaborador puede manifestar apertura al cambio laboral sin que ello afecte de manera directa su desempeño cotidiano. Asimismo, desde el comportamiento organizacional, el desempeño depende de múltiples factores estructurales como el diseño del puesto, la supervisión, la cultura organizacional y las exigencias funcionales, lo que refuerza la independencia observada entre ambas variables.

Por otro lado, diversos antecedentes revisados evidencian que la intención de rotación sí presenta relaciones significativas cuando se vincula con otras variables organizacionales, lo cual permite contextualizar los resultados obtenidos. En el ámbito internacional, Gómez (2024) demostró que la satisfacción laboral mantiene una relación significativa con la intención de rotación, señalando que mejores condiciones laborales reducen la predisposición a abandonar la organización. De manera similar, Valdivia y Zárate (2025) encontraron que factores como el reconocimiento, las condiciones de trabajo y los beneficios económicos influyen significativamente en la intención de rotación, reforzando la idea de que este constructo responde principalmente a variables actitudinales y contextuales más que al desempeño en sí mismo. Estos hallazgos permiten inferir que la intención de rotación está más asociada a percepciones subjetivas del trabajador que al desempeño observable en sí mismo.

En el contexto nacional, el estudio de Gálvez (2021) evidenció que el desempeño laboral varía según el régimen contractual, mientras que la intención de rotación se mantiene elevada en todos los regímenes analizados, especialmente por factores salariales y falta de oportunidades de desarrollo. Estos resultados sugieren que las condiciones contractuales y organizacionales tienen un peso considerable tanto en el desempeño como en la intención de rotación, aunque no necesariamente generan una relación directa entre ambas variables. Este planteamiento es consistente con los hallazgos del presente estudio, donde la coexistencia de contratos temporales y permanentes no altera significativamente el nivel de desempeño laboral. Una posible explicación es que los trabajadores, aun percibiendo inestabilidad, mantienen su desempeño por necesidad económica, compromiso institucional o presión organizacional. Este planteamiento es consistente con los hallazgos del presente estudio.

Finalmente, a nivel local, Mendoza (2024), en una investigación desarrollada en la Municipalidad Provincial de Arequipa, encontró una relación positiva alta entre la gestión del talento humano y las competencias laborales de los trabajadores administrativos, evidenciando

que factores internos de gestión organizacional influyen significativamente en el fortalecimiento del desempeño y las capacidades profesionales del personal. El estudio destacó además la importancia de implementar procesos de transformación digital, capacitación y estrategias innovadoras de gestión pública para optimizar el rendimiento laboral. Este antecedente refuerza la idea de que el desempeño laboral se explica principalmente a partir de variables vinculadas al entorno organizacional, la gestión institucional y el desarrollo profesional, más que por la intención de rotación laboral. En ese sentido, los resultados de la presente investigación se alinean con la evidencia empírica que sostiene que el desempeño puede mantenerse estable incluso en contextos donde existe predisposición al cambio laboral. Asimismo, el presente estudio aporta evidencia que confirma que factores como la gestión del talento humano, las condiciones organizacionales, la supervisión y las oportunidades de desarrollo tienen mayor capacidad explicativa sobre el desempeño laboral que la intención de rotación.

Adicionalmente, los resultados descriptivos evidencian que la intención de rotación se ubica en niveles mayoritariamente bajos y regulares, mientras que el desempeño laboral es predominantemente alto, lo cual confirma empíricamente la coexistencia de una intención moderada de cambio con un rendimiento adecuado.

Por lo tanto, los hallazgos de la presente investigación confirman que la intención de rotación laboral no guarda una relación significativa con el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital Samuel Pastor de Camaná, resultado que coincide con diversos estudios previos realizados en contextos públicos y de servicios. Asimismo, la literatura revisada evidencia que la intención de rotación suele relacionarse de manera más consistente con variables como la satisfacción laboral, el clima organizacional, el régimen contractual y las condiciones de trabajo, mientras que el desempeño responde a factores funcionales, normativos y contextuales propios del puesto. En consecuencia, el principal aporte del estudio radica en

evidenciar empíricamente que ambas variables no necesariamente se comportan de manera dependiente, lo cual resulta relevante para la toma de decisiones en la gestión del talento humano en el sector público.



CONCLUSIONES

PRIMERA: A partir del objetivo orientado a determinar la relación entre la intención de rotación laboral y el desempeño laboral, se concluye que ambas variables no presentan una relación estadísticamente significativa en los colaboradores de la Municipalidad Distrital Samuel Pastor en Camaná al 2025. Este resultado se sustenta en un valor de significancia superior al umbral establecido ($p = 0.203$), lo que evidencia que la predisposición a abandonar la organización no guarda una asociación directa con el nivel de desempeño. En este contexto, el rendimiento laboral se mantiene estable independientemente de la intención de permanencia, lo que sugiere una independencia funcional entre ambas variables.

SEGUNDA: En relación con el objetivo de precisar el nivel de intención de rotación laboral, se concluye que dicha intención se manifiesta mayoritariamente en niveles bajo y regular, concentrando más de dos tercios de la muestra. Este hallazgo indica que la mayoría de los colaboradores no presenta una decisión definida de abandonar la institución; sin embargo, la presencia de una intención moderada revela una situación de latencia que podría intensificarse ante cambios desfavorables del entorno laboral. Por tanto, la intención de rotación existente no es crítica, pero sí requiere atención preventiva por parte de la gestión institucional.

TERCERA: Respecto al objetivo de identificar el nivel de desempeño laboral, los resultados permiten concluir que el desempeño de los colaboradores es predominantemente alto y muy alto, lo que refleja un rendimiento general favorable dentro de la municipalidad. Este comportamiento evidencia cumplimiento eficiente de las funciones asignadas y conductas laborales alineadas con los objetivos organizacionales. Asimismo, la escasa presencia de niveles bajos confirma la ausencia de problemas significativos de rendimiento. En consecuencia, la institución cuenta con un capital humano operativo y competente que sostiene el funcionamiento organizacional.

CUARTA: En atención al objetivo de establecer la relación entre la búsqueda de empleo activa y el desempeño laboral, se concluye que no existe una relación estadísticamente significativa entre ambas variables, dado que el valor p obtenido supera el nivel crítico ($p = 0.352$). Este resultado indica que el hecho de que los colaboradores realicen acciones orientadas a buscar otro empleo no repercute directamente en su desempeño laboral. De este modo, la activación conductual hacia el mercado laboral externo no implica una disminución del rendimiento dentro de la institución.

QUINTA: Finalmente, con relación al objetivo de establecer la relación entre la exploración de nuevas oportunidades y el desempeño laboral, se concluye que dicha relación no es estadísticamente significativa, al registrarse un valor de significancia mayor a 0.05 ($p = 0.122$). Este hallazgo demuestra que la reflexión o apertura cognitiva hacia alternativas laborales no influye directamente en el nivel de desempeño de los colaboradores. Por tanto, la exploración de oportunidades externas, en su fase inicial, no afecta el cumplimiento de las funciones laborales ni el rendimiento observable

RECOMENDACIONES

PRIMERA: Se recomienda a la Municipalidad Distrital Samuel Pastor de Camaná, a través de la Oficina de Recursos Humanos, mantener y reforzar los mecanismos de seguimiento del desempeño laboral, independientemente de la intención de rotación manifestada por los colaboradores. Esto permitirá asegurar que el rendimiento se sostenga en el tiempo y no se vea afectado por percepciones individuales de permanencia o salida. Asimismo, resulta pertinente implementar evaluaciones periódicas de desempeño con retroalimentación constructiva. Esta acción contribuirá a consolidar una cultura orientada a resultados, asimismo, esta recomendación debe aplicarse de manera semestral.

SEGUNDA: Se recomienda a la gestión municipal diseñar e implementar estrategias preventivas de retención del talento humano, orientadas a atender los niveles moderados de intención de rotación laboral identificados. Estas estrategias pueden incluir programas de reconocimiento, oportunidades de desarrollo y mejoras en la comunicación interna. Además, es conveniente realizar diagnósticos periódicos sobre expectativas laborales del personal. De esta manera, se reduciría el riesgo de que la intención latente se convierta en una decisión de salida, además, la aplicación de esta recomendación debe considerarse de forma anual.

TERCERA: Se recomienda a la Municipalidad Distrital Samuel Pastor fortalecer las prácticas que han permitido mantener altos niveles de desempeño laboral, tales como la asignación clara de funciones, la supervisión efectiva y el apoyo institucional. Asimismo, resulta pertinente implementar acciones específicas de capacitación dirigidas al grupo con desempeño regular, a fin de potenciar sus competencias. Esto permitirá elevar el rendimiento general de manera homogénea, de igual modo, la recomendación debe ejecutarse mediante planes de capacitación anuales.

CUARTA: Se recomienda a la Oficina de Recursos Humanos no asumir que la búsqueda de empleo activa implica necesariamente una disminución del desempeño laboral,

sino más bien analizar las causas subyacentes de dicha conducta, como expectativas de desarrollo o condiciones laborales. En ese sentido, se sugiere complementar los procesos de gestión del talento con espacios de diálogo y orientación laboral interna. Esta medida permitirá canalizar adecuadamente las inquietudes del personal, asimismo, la implementación puede realizarse de manera periódica, al menos una vez al año.

QUINTA: Se recomienda a la administración municipal prestar atención a los colaboradores que manifiestan exploración de nuevas oportunidades laborales, implementando acciones de fortalecimiento del clima organizacional y la satisfacción laboral. Estas acciones pueden incluir mejoras en el ambiente de trabajo, liderazgo cercano y oportunidades de participación. De esta forma, se contribuirá a mantener el desempeño laboral sin afectar la motivación del personal, además, la recomendación debe desarrollarse como parte de un plan continuo de mejora organizacional.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abubakar, A., Jude, K., & Kagara, A. (2025). Impact of employee engagement on organizational performance. *Journal of Management Science and Entrepreneurship*. <https://doi.org/10.70382/bejmse.v7i7.006>
- Acuña González, J., Guerra Majul, N., Lizana Escobar, A., & López Leiva, N. (2015). *Relación entre la satisfacción laboral y el compromiso organizativo en la intención de rotar de los trabajadores de la “Red β” perteneciente a un Departamento de Administración de Educación Municipal de la V Región* [Tesis de licenciatura, Universidad de Valparaíso].
- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 179–211. [https://doi.org/10.1016/0749-5978\(91\)90020-T](https://doi.org/10.1016/0749-5978(91)90020-T)
- Ambrose, M., Seabright, M., & Schminke, M. (2002). Sabotage in the workplace: The role of organizational injustice. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 89, 947-965. [https://doi.org/10.1016/S0749-5978\(02\)00037-7](https://doi.org/10.1016/S0749-5978(02)00037-7)
- Analoui, F. (1995). Workplace sabotage: its styles, motives and management. *Journal of Management Development*, 14, 48-65. <https://doi.org/10.1108/02621719510097361>
- Anand, A., Dalmasso, A., Vessal, S., Parameswar, N., Rajasekar, J., & Dhal, M. (2023). The effect of job security, insecurity, and burnout on employee organizational commitment. *Journal of Business Research*. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.113843>
- Anari, N. (2012). Teachers: emotional intelligence, job satisfaction, and organizational commitment. *Journal of Workplace Learning*, 24, 256-269. <https://doi.org/10.1108/13665621211223379>
- Angelini, G. (2023). Big five model personality traits and job burnout: a systematic literature review. *BMC Psychology*, 11. <https://doi.org/10.1186/s40359-023-01056-y>
- Aslan, M. (2021). Organisational structure revisited. *Business and Management Studies: An International Journal*, 9, 282-294. <https://doi.org/10.15295/BMIJ.V9I1.1769>

- Atkins, R., Emale, J., & Bell, R. (2025). Is Constructive Discharge a Metaphor for a “Boy Named Sue”? The remedial role of psychological safety when leadership is toxic. *Journal of Leadership, Accountability and Ethics*. <https://doi.org/10.33423/jlae.v22i1.7604>
- Avila Quintanilla, A. E. (2023). *Engagement y la intención de rotación laboral del personal de una entidad del sector público de la ciudad de Lima* [Tesis de licenciatura, Universidad de San Martín de Porres]. Repositorio Institucional USMP.
- Azanza, G., Moriano, J. A., Molero, F., & Lévy Mangin, J. P. (2015). The effects of authentic leadership on turnover intention. *Leadership & Organization Development Journal*, 36(8), 955–971. <https://doi.org/10.1108/LODJ-03-2014-0056>
- Badubi, R. (2017). A critical risk analysis of absenteeism in the workplace. *Journal of International Business Research*, 2, 32-36. <https://doi.org/10.18775/JIBRM.1849-8558.2015.26.3004>
- Bakker, A., & De Vries, J. (2020). Job Demands–Resources theory and self-regulation: New explanations and remedies for job burnout. *Anxiety, Stress, & Coping*, 34, 1-21. <https://doi.org/10.1080/10615806.2020.1797695>
- Bakker, A., Hetland, J., Olsen, O., Espevik, R., & De Vries, J. (2020). Job crafting and playful work design: Links with performance during busy and quiet days. *Journal of Vocational Behavior*. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2020.103478>
- Beenen, G., Pichler, S., & Levy, P. (2017). Self-determined feedback seeking: The role of perceived supervisor autonomy support. *Human Resource Management*, 56, 555-569. <https://doi.org/10.1002/hrm.21787>
- Berber, N., Gašić, D., Katic, I., & Borocki, J. (2022). The mediating role of job satisfaction in the relationship between FWAs and turnover intentions. *Sustainability*. <https://doi.org/10.3390/su14084502>

- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación: Administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Prentice Hall. Obtenido de <https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf.pdf>
- Bilginoğlu, E., & Yozgat, U. (2022). Retaining employees through organizational social climate, sense of belonging and workplace friendship: A research in the financial sector. *Istanbul Business Research*. <https://doi.org/10.26650/ibr.2023.52.806695>
- Blanco-Donoso, L., Garrosa, E., Demerouti, E., & Moreno-Jiménez, B. (2017). Job resources and recovery experiences to face difficulties in emotion regulation at work: A diary study among nurses. *International Journal of Stress Management*, 24, 107-134. <https://doi.org/10.1037/str0000023>
- Blau, G. (2006). Further exploring the relationship between job search and voluntary individual turnover. *Personnel Psychology*, 46, 313-330. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1993.tb00876.x>
- Bretz, R., Boudreau, J., & Judge, T. (1994). Job search behavior of employed managers. *Personnel Psychology*, 47, 275-301. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1994.tb01725.x>
- Bulińska-Stangrecka, H., & Bagieńska, A. (2019). HR practices for supporting interpersonal trust and its consequences for team collaboration and innovation. *Sustainability*. <https://doi.org/10.3390/su11164423>
- Buonomo, I., De Vincenzi, C., Pansini, M., D'Anna, F., & Benevene, P. (2024). Feeling supported as a remote worker: The role of support from leaders and colleagues and job satisfaction in promoting employees' work-life balance. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 21. <https://doi.org/10.3390/ijerph21060770>

- Butlewski, M., Czernecka, W., Janiszewski, P., Bogajewska-Danek, J., Gajšek, B., Suszyński, M., & Parikh, J. (2024). Does organizational support really influence satisfaction and well-being during enforced working from home? *Annales Universitatis Mariae Curie-Skłodowska, Sectio H – Oeconomia*. <https://doi.org/10.17951/h.2024.58.3.203-215>
- Cabezas Mejía, E. D., Andrade Naranjo, D., & Torres Santamaría, J. (2018). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.
- Cai, Z., Tian, Y., & Wang, Z. (2022). Career adaptability and proactive work behaviour: A relational model. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. <https://doi.org/10.1111/joop.12411>
- Campos Avellaneda, P. I., Gutiérrez Crespo, H., & Matzumura Kasano, J. P. (2019). Rotación y desempeño laboral de los profesionales de enfermería en un instituto especializado. *Revista Cuidarte*, 10(2). <https://doi.org/10.15649/cuidarte.v10i2.626>
- Carlos, V., & Rodrigues, R. (2015). Development and validation of a self-reported measure of job performance. *Social Indicators Research*, 126, 279-307. <https://doi.org/10.1007/s11205-015-0883-z>
- Carmeli, A., & Weisberg, J. (2006). Exploring turnover intentions among three professional groups of employees. *Human Resource Development International*, 9(2), 191–206. <https://doi.org/10.1080/13678860600616305>
- Chen, H., Liu, F., & Wen, Y. (2022). The influence of college students' core self-evaluation on job search outcomes: Chain mediating effect of career exploration and career adaptability. *Current Psychology (New Brunswick, N.J.)*, 1-12. <https://doi.org/10.1007/s12144-022-02923-4>
- Chen, Q., Liao, S., Lin, L., & Zhang, L. (2023). Beat people but not face: The role of perceived face threat in the influence of abusive supervision on employee feedback seeking. *Behavioral Sciences*, 13. <https://doi.org/10.3390/bs13060462>

- Chen, T. Y., Chang, P. L., & Yeh, C. W. (2004). A study of career needs, career development programs, job satisfaction and the turnover intentions of R&D personnel. *Career Development International*, 9(4), 424–437. <https://doi.org/10.1108/13620430410544364>
- Cheng, Q., Goh, B., & Kim, J. (2018). Internal control and operational efficiency: Internal control and operational efficiency. *Contemporary Accounting Research*, 35, 1102-1139. <https://doi.org/10.1111/1911-3846.12409>
- Chun, H., Cho, B., & Choi, J. (2021). The effect of colleague's job search behavior on member turnover intention. *Journal of Human Resource Management Research*. <https://doi.org/10.14396/jhrmr.2021.28.5.23>
- Claessens, B., Eerde, V., Rutte, C., & Roe, R. (2004). Planning behavior and perceived control of time at work. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 937-950. <https://doi.org/10.1002/job.292>
- Cohen, G., Blake, R. S., & Goodman, D. (2015). Does turnover intention matter? Evaluating the usefulness of turnover intention rate as a predictor of actual turnover rate. *Review of Public Personnel Administration*, 35(3), 240–258. <https://doi.org/10.1177/0734371X15581850>
- Cuba Yupanqui, G., & Llactahuamán Huamán, E. (2023). *La rotación de personal y el desempeño laboral en los trabajadores de la empresa Fabertek SAC, en el 2023* [Tesis de licenciatura, Universidad Autónoma de Ica].
- Dalal, R., Bhawe, D., & Fiset, J. (2014). Within-person variability in job performance. *Journal of Management*, 40, 1396-1436. <https://doi.org/10.1177/0149206314532691>
- De Oliveira, C., Saka, M., Bone, L., & Jacobs, R. (2022). The role of mental health on workplace productivity: A critical review of the literature. *Applied Health Economics and Health Policy*, 21, 167-193. <https://doi.org/10.1007/s40258-022-00761-w>

- Deroncele-Acosta, Á., & Norabuena-Figueroa, R. (2025). Psychological dynamics underlying academic performance in doctoral students. *International Journal of Doctoral Studies*.
<https://doi.org/10.28945/5486>
- Devi, S., & Selvan, T. (2024). A study on influence of workplace environment on employees' performance. *Shanlax International Journal of Management*.
<https://doi.org/10.34293/management.v11is1-may.7847>
- Dextre Atanacio, J. B. (2024). *Rotación de personal y desempeño laboral de los colaboradores en la Municipalidad Distrital Daniel Alomía Robles* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional Agraria de la Selva].
- DiRenzo, M., & Greenhaus, J. (2011). Job search and voluntary turnover in a boundaryless world: A control theory perspective. *Academy of Management Review*, 36, 567-589.
<https://doi.org/10.5465/amr.2009.0333>
- Dullah, M., Limgiani, L., & Suwardi, L. (2023). Work environment analysis to improve employee performance. *Revenue Journal: Management and Entrepreneurship*.
<https://doi.org/10.61650/rjme.v1i2.328>
- Dwyer, P., Engstrand, S., & Dyer, A. (2025). The influence of workplace sense of belonging and structural empowerment on perioperative nurses' turnover intent. *AORN Journal*, 121(4), 267-279. <https://doi.org/10.1002/aorn.14317>
- Eisenberger, R., Shanock, L., & Wen, X. (2020). Perceived organizational support: Why caring about employees counts. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-012119-044917>
- ESAN. (2023, noviembre 15). *La brecha de infraestructura de riego en el sector agropecuario*. Conexión ESAN. <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/la-brecha-de-infraestructura-de-riego-en-el-sector-agropecuario>

- Espinoza Galvez, R., Ramos Huamán, O. M. del C., Espinoza Gonzáles, M. A., & Asca Agama, P. G. (2021). El desempeño laboral e intención de rotación de los trabajadores de la Unidad de Recursos Humanos de la DRELM, un análisis cualitativo. *INNOVA Research Journal*, 6(1), 61–83. <https://doi.org/10.33890/innova.v6.n1.2021.1566>
- Eva, N., Meacham, H., Newman, A., Schwarz, G., & Tham, T. (2019). Is coworker feedback more important than supervisor feedback for increasing innovative behavior? *Human Resource Management*. <https://doi.org/10.1002/hrm.21960>
- Farina, L., Rodrigues, G., & Hutz, C. (2018). Flow and engagement at work: A literature review. *Psico-USF*. <https://doi.org/10.1590/1413-82712018230404>
- Fishbein, M., & Ajzen, I. (1975). *Belief, attitude, intention and behavior: An introduction to theory and research*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Fort, I., Pacaud, C., & Gilles, P. (2014). Job search intention, theory of planned behavior, personality and job search experience. *International Journal for Educational and Vocational Guidance*, 15, 57-74. <https://doi.org/10.1007/s10775-014-9281-3>
- Fraboni, F., Paganin, G., Mazzetti, G., Guglielmi, D., & Pietrantonio, L. (2023). The intricate pathways from empowering leadership to burnout: A deep dive into interpersonal conflicts, work-home interactions, and supportive colleagues. *Informing Science: The International Journal of an Emerging Transdiscipline*, 26, 149-172. <https://doi.org/10.28945/5178>
- Froese, F., & Xiao, S. (2012). Work values, job satisfaction and organizational commitment in China. *The International Journal of Human Resource Management*, 23, 2144-2162. <https://doi.org/10.1080/09585192.2011.610342>
- Gallagher, K., Kaiser, K., Simon, J., Beath, C., & Goles, T. (2010). The requisite variety of skills for IT professionals. *Communications of the ACM*, 53, 144-148. <https://doi.org/10.1145/1743546.1743584>

- Gärtner, A., Behnke, A., Conrad, D., Kolassa, I., & Rojas, R. (2019). Emotion regulation in rescue workers: Differential relationship with perceived work-related stress and stress-related symptoms. *Frontiers in Psychology*, 9. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.02744>
- Georgiana, C. (2023). Growth mindset versus stagnation mindset. *Journal of Intercultural Management and Ethics*. <https://doi.org/10.35478/jime.2023.4.05>
- Geraldo Campos, L. A. (2022). Validación de la escala desempeño laboral individual en colaboradores peruanos. *Revista de Investigación en Psicología*, 25(1), 63–82. <https://doi.org/10.15381/rinvp.v25i1.21920>
- Gherghel, C. (2024). Interpersonal helping in the workplace: Social expectation predicts anticipated guilt and intention to help a coworker. *Cognition and Emotion*, 38, 986–1000. <https://doi.org/10.1080/02699931.2024.2337139>
- Gloor, P., Colladon, A., Grippa, F., & Giacomelli, G. (2017). Forecasting managerial turnover through e-mail based social network analysis. *Computers in Human Behavior*, 71, 343–352. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2017.02.017>
- Gómez Vargas, L. D. (2024). *Análisis de la relación entre la satisfacción laboral y la intención de rotación del área comercial de una empresa del sector salud en Bucaramanga* [Tesis de maestría, Universidad Santo Tomás]. Universidad Santo Tomás, Bucaramanga.
- Griffeth, R. W., Hom, P. W., & Gaertner, S. (2000). A meta-analysis of antecedents and correlates of employee turnover: Update, moderator tests, and research implications for the next millennium. *Journal of Management*, 26(3), 463–488. <https://doi.org/10.1177/014920630002600305>
- Griffin, M., Parker, S., & Mason, C. (2010). Leader vision and the development of adaptive and proactive performance: A longitudinal study. *The Journal of Applied Psychology*, 95(1), 174–182. <https://doi.org/10.1037/a0017263>

- Grund, C., & Tilkes, K. (2023). Working time mismatch and job satisfaction – The role of employees' time autonomy and gender. *The International Journal of Human Resource Management*, 34, 4003-4025. <https://doi.org/10.1080/09585192.2023.2190036>
- Gruys, M., & Sackett, P. (2003). Investigating the dimensionality of counterproductive work behavior. *International Journal of Selection and Assessment*, 11, 30-42. <https://doi.org/10.1111/1468-2389.00224>
- Guthier, C., Dormann, C., & Voelkle, M. (2020). Reciprocal effects between job stressors and burnout: A continuous time meta-analysis of longitudinal studies. *Psychological Bulletin*. <https://doi.org/10.1037/bul0000304>
- Gyensare, M., Kumedzro, L., Sanda, A., & Boso, N. (2017). Linking transformational leadership to turnover intention in the public sector: The influences of engagement, affective commitment and psychological climate. *African Journal of Economic and Management Studies*, 8, 314-337. <https://doi.org/10.1108/ajems-07-2016-0099>
- Haines, V., Guerrero, S., & Marchand, A. (2024). Flexible work arrangements and employee turnover intentions: Contrasting pathways. *The International Journal of Human Resource Management*, 35, 1970-1995. <https://doi.org/10.1080/09585192.2024.2323510>
- Harju, L., Kaltiainen, J., & Hakanen, J. (2021). The double-edged sword of job crafting: The effects of job crafting on changes in job demands and employee well-being. *Human Resource Management*. <https://doi.org/10.1002/hrm.22054>
- Hartini, S., F, C., Xiesoria, C., Kitaroe, A., Ginting, M., Mirza, R., & Ayu, L. (2025). Emotion regulation as the key to coping with work stress in working students. *Psikostudia: Jurnal Psikologi*. <https://doi.org/10.30872/psikostudia.v14i2.19250>

- Hartwig, T., Santos, T., & Bemvenuti, R. (2024). The principal organizational factors that lead to turnover intention: A systematic literature review. *Revista Gestão da Produção Operações e Sistemas*. <https://doi.org/10.15675/gepros.2992>
- Hayat, A., & Afshari, L. (2020). Supportive organizational climate: A moderated mediation model of workplace bullying and employee well-being. *Personnel Review*. <https://doi.org/10.1108/pr-06-2020-0407>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación científica*. McGraw-Hill.
- Ho, H., & Chan, Y. (2022). Flourishing in the workplace: A one-year prospective study on the effects of perceived organizational support and psychological capital. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19. <https://doi.org/10.3390/ijerph19020922>
- Hoffman, M., Hill, C., Holmes, S., & Freitas, G. (2005). Supervisor perspective on the process and outcome of giving easy, difficult, or no feedback to supervisees. *Journal of Counseling Psychology*, 52, 3-13. <https://doi.org/10.1037/0022-0167.52.1.3>
- Hom, P. W., Mitchell, T. R., Lee, T. W., & Griffeth, R. W. (2012). Reviewing employee turnover: Focusing on proximal withdrawal states and an expanded criterion. *Psychological Bulletin*, 138(5), 831–858. <https://doi.org/10.1037/a0027983>
- Honicke, T., Broadbent, J., & Fuller-Tyszkiewicz, M. (2020). Learner self-efficacy, goal orientation, and academic achievement: Exploring mediating and moderating relationships. *Higher Education Research & Development*, 39, 689-703. <https://doi.org/10.1080/07294360.2019.1685941>
- Hooft, E., & Jong, M. (2009). Predicting job seeking for temporary employment using the theory of planned behaviour: The moderating role of individualism and collectivism.

- Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 82, 295-316.
<https://doi.org/10.1348/096317908x325322>
- Hooft, E., Born, M., Taris, T., Flier, H., & Blonk, R. (2004). Predictors of job search behavior among employed and unemployed people. *Personnel Psychology*, 57, 25-59.
<https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2004.tb02483.x>
- Hornung, S., Rousseau, D., Weigl, M., Müller, A., & Glaser, J. (2014). Redesigning work through idiosyncratic deals. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 23, 608-626. <https://doi.org/10.1080/1359432x.2012.740171>
- Hoye, G., & Saks, A. (2008). Job search as goal-directed behavior: Objectives and methods. *Journal of Vocational Behavior*, 73, 358-367. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2008.07.003>
- Huang, G., Wellman, N., Ashford, S., Lee, C., & Wang, L. (2017). Deviance and exit: The organizational costs of job insecurity and moral disengagement. *Journal of Applied Psychology*, 102, 26-42. <https://doi.org/10.1037/apl0000158>
- Hungerford, C., Jackson, D., & Cleary, M. (2024). Quiet quitting, resentment and other forms of disengagement: What are the answers for nurses? *Journal of Advanced Nursing*.
<https://doi.org/10.1111/jan.16574>
- Hur, H. (2019). What makes public employees want to leave their job? A meta-analysis of turnover intention predictors among public sector employees. *Public Administration Review*. <https://doi.org/10.1111/puar.13601>
- Indradewa, R., & Santiajie, S. (2024). The influence of transformational leadership, organizational culture, and employee engagement on turnover intention. *JPPI (Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia)*. <https://doi.org/10.29210/020243282>
- Iqbal, J., Asghar, A., & Asghar, M. (2022). Effect of despotic leadership on employee turnover intention: Mediating toxic workplace environment and cognitive distraction in academic institutions. *Behavioral Sciences*, 12. <https://doi.org/10.3390/bs12050125>

- Ireland, G., & Lent, R. (2018). Career exploration and decision-making learning experiences: A test of the career self-management model. *Journal of Vocational Behavior*, 106, 37-47. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2017.11.004>
- Jiang, Z., Newman, A., Le, H., Presbitero, A., & Zheng, C. (2019). Career exploration: A review and future research agenda. *Journal of Vocational Behavior*. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2018.08.008>
- Jing, J., & Yan, J. (2022). Study on the effect of employees' perceived organizational support, psychological ownership, and turnover intention: A case of China's employee. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19. <https://doi.org/10.3390/ijerph19106016>
- Johnson, J. (2001). The relative importance of task and contextual performance dimensions to supervisor judgments of overall performance. *The Journal of Applied Psychology*, 86(5), 984-996. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.5.984>
- Joo, B., Hahn, H., & Peterson, S. (2015). Turnover intention: The effects of core self-evaluations, proactive personality, perceived organizational support, developmental feedback, and job complexity. *Human Resource Development International*, 18, 116-130. <https://doi.org/10.1080/13678868.2015.1026549>
- Kamaruzaman, F., Othman, N., Omar, M., & Zaid, M. (2025). Future generic skills for technical vocational education graduates. *International Journal of Learning, Teaching and Educational Research*. <https://doi.org/10.26803/ijlter.24.3.15>
- Karatepe, O., Rezapouraghdam, H., & Hassannia, R. (2020). Job insecurity, work engagement and their effects on hotel employees' non-green and nonattendance behaviors. *International Journal of Hospitality Management*, 87, 102472. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102472>

- Karnia, R. (2023). An evaluation of stress and burnout in education and its impact on job performance and work life quality. *International Journal of Psychological Studies*. <https://doi.org/10.5539/ijps.v15n4p13>
- Kausar, A., Lim, J., & Park, Y. (2025). Data analytics and operational efficiency. *Accounting Horizons*. <https://doi.org/10.2308/horizons-2022-164>
- Kellerer, M., & Süß, S. (2025). Implications of multiple commitment targets for turnover intentions and actual turnover: A systematic literature review. *Management Review Quarterly*. <https://doi.org/10.1007/s11301-025-00500-0>
- Keskin, H., Tatoğlu, E., Akgün, A., Esen, E., & Salt, E. (2025). Employee green values and perceived greenwashing: The mediating role of person-organization fit in CSR-oriented companies. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*. <https://doi.org/10.1002/csr.3219>
- Khalid, A., Pan, F., Li, P., Wang, W., & Ghaffari, A. (2020). The impact of occupational stress on job burnout among bank employees in Pakistan, with psychological capital as a mediator. *Frontiers in Public Health*, 7. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2019.00410>
- Kim, D., & Lee, J. (2025). Predicting absenteeism at workplace using machine learning and network analysis. *SAGE Open*. <https://doi.org/10.1177/21582440251336019>
- Kim, E., & Lee, B. (2021). The role of emotion in job search behavior among college students. *Journal of Career Development*, 49, 90-106. <https://doi.org/10.1177/0894845321993554>
- Kim, H. J., & Stoner, M. (2008). Burnout and turnover intention among social workers: Effects of role stress, job autonomy and social support. *Administration in Social Work*, 32(3), 5–25. <https://doi.org/10.1080/03643100801922357>

- Kim, S. (2012). The impact of human resource management on state government IT employee turnover intentions. *Public Personnel Management*, 41, 257-279.
<https://doi.org/10.1177/009102601204100204>
- Kirschenbaum, A., & Weisberg, J. (1994). Job search, intentions, and turnover: The mismatched trilogy. *Journal of Vocational Behavior*, 44, 17-31.
<https://doi.org/10.1006/jvbe.1994.1002>
- Kleine, A., Schmitt, A., & Wisse, B. (2021). Students' career exploration: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior*. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2021.103645>
- Koopmans, L. (2015). *Individual Work Performance Questionnaire instruction manual*. TNO Innovation for Life – VU University Medical Center.
- Koopmans, L., Bernaards, C. M., Hildebrandt, V. H., de Vet, H. C. W., & van der Beek, A. J. (2014). Construct validity of the Individual Work Performance Questionnaire. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 56(3), 331–337.
<https://doi.org/10.1097/JOM.0000000000000113>
- Kossek, E., & Ollier-Malaterre, A. (2020). Desperately seeking sustainable careers: Redesigning professional jobs for the collaborative crafting of reduced-load work. *Journal of Vocational Behavior*, 117, 103315.
<https://doi.org/10.1016/j.jvb.2019.06.003>
- Kotter, J. (1973). The psychological contract: Managing the joining-up process. *California Management Review*, 15, 91-99. <https://doi.org/10.2307/41164442>
- Labrague, L., De Los Santos, J., Falguera, C., Nwafor, C., Galabay, J., Rosales, R., & Firmo, C. (2020). Predictors of nurses' turnover intention at one and five years' time. *International Nursing Review*. <https://doi.org/10.1111/inr.12581>

- Lamovsek, A., Radević, I., Mohammed, S., & Černe, M. (2024). Beyond the office walls: Work design configurations for task performance across on-site, hybrid and remote forms of work. *Information Systems Journal*, 35, 279-321. <https://doi.org/10.1111/isj.12542>
- Lázaro Castro, B. D., & Mayhuasca Gutierrez, J. R. (2024). *La rotación de personal y su relación con el desempeño laboral en las áreas de Farmacia, Medicina General y Pediatría en un centro de salud, Lima, 2022* [Tesis de licenciatura, Universidad San Ignacio de Loyola].
- Lazzari, M., Álvarez, J. M., & Ruggieri, S. (2022). Predicting and explaining employee turnover intention. *International Journal of Data Science and Analytics*, 14, 279–292. <https://doi.org/10.1007/s41060-022-00329-w>
- Le, H., Lee, J., Nielsen, I., & Nguyen, T. (2022). Turnover intentions: The roles of job satisfaction and family support. *Personnel Review*. <https://doi.org/10.1108/pr-08-2021-0582>
- Lee, M., Idris, M., & Tuckey, M. (2018). Supervisory coaching and performance feedback as mediators of the relationships between leadership styles, work engagement, and turnover intention. *Human Resource Development International*, 22, 257-282. <https://doi.org/10.1080/13678868.2018.1530170>
- Lee, U., Ahmad, N., Ismail, A., & Muda, F. (2023). Measuring the impact of co-worker support on job satisfaction and organizational citizenship behaviour. *I-iECONS E-Proceedings*. <https://doi.org/10.33102/iecons.v10i1.10>
- Lent, R., Morris, T., Penn, L., & Ireland, G. (2019). Social–cognitive predictors of career exploration and decision-making: Longitudinal test of the career self-management model. *Journal of Counseling Psychology*, 66, 184-194. <https://doi.org/10.1037/cou0000307>

- Lent, R., Taveira, M., Soares, J., Marques, C., Cardoso, B., & Oliveira, Í. (2021). Career decision-making in unemployed Portuguese adults: Test of the social cognitive model of career self-management. *Journal of Counseling Psychology*. <https://doi.org/10.1037/cou0000565>
- Leso, B., Cortimiglia, M., & Ghezzi, A. (2022). The contribution of organizational culture, structure, and leadership factors in the digital transformation of SMEs: A mixed-methods approach. *Cognition, Technology & Work*, 25, 151-179. <https://doi.org/10.1007/s10111-022-00714-2>
- Li, G., Zhang, G., Zhang, X., Martek, I., & Chen, D. (2025). The formation mechanism of employees' turnover intention in AEC industry. *Buildings*. <https://doi.org/10.3390/buildings15071061>
- Li, M., Wang, W., Zhang, J., Zhao, R., Loban, K., Yang, H., & Mitchell, R. (2024). Organizational culture and turnover intention among primary care providers: A multilevel study in four large cities in China. *Global Health Action*, 17. <https://doi.org/10.1080/16549716.2024.2346203>
- Lim, R., Lent, R., & Penn, L. (2016). Prediction of job search intentions and behaviors: Testing the social cognitive model of career self-management. *Journal of Counseling Psychology*, 63(5), 594-603. <https://doi.org/10.1037/cou0000154>
- Liu, Y., Duan, Y., & Guo, M. (2023). Turnover intention and its associated factors among nurses: A multi-center cross-sectional study. *Frontiers in Public Health*, 11. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2023.1141441>
- Liyanti, A. (2024). Job demands to turnover intention: A systematic literature review. *J-MAS (Jurnal Manajemen dan Sains)*. <https://doi.org/10.33087/jmas.v9i1.1523>

- Lott, Y. (2015). Working-time flexibility and autonomy: A European perspective on time adequacy. *European Journal of Industrial Relations*, 21, 259-274.
<https://doi.org/10.1177/0959680114543604>
- Luz, C., Paula, S., & Oliveira, L. (2018). Organizational commitment, job satisfaction and their possible influences on intent to turnover. *REGE - Revista de Gestão*, 25, 84-101.
<https://doi.org/10.1108/rege-12-2017-008>
- Maheswari, U. (2025). Beyond paychecks: The role of psychological contracts in employee retention. *International Journal of Science and Research (IJSR)*.
<https://doi.org/10.21275/sr25319122644>
- Malone, J., Liu, S., Vaillant, G., Rentz, D., & Waldinger, R. (2016). Midlife Eriksonian psychosocial development: Setting the stage for late-life cognitive and emotional health. *Developmental Psychology*, 52(3), 496-508. <https://doi.org/10.1037/a0039875>
- Mano-Negrin, R., & Tzafrir, S. (2004). Job search modes and turnover. *Career Development International*, 9, 442-458. <https://doi.org/10.1108/13620430410550727>
- Márquez Coronel, A. J., Villegas Yagual, F. E., Moreira Vera, J. K., & Gaibor Plúas, A. J. (2021). Rotación de personal y clima organizacional en la empresa eléctrica de distribución del cantón Milagro. *Revista Conrado*, 17(80), 371–381.
- Martin, L., Nguyen-Thi, U., & Mothe, C. (2021). Human resource practices, perceived employability and turnover intention: Does age matter? *Applied Economics*, 53, 3306-3320. <https://doi.org/10.1080/00036846.2021.1886238>
- Maynard, D., & Parfyonova, N. (2013). Perceived overqualification and withdrawal behaviours: Examining the roles of job attitudes and work values. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 86, 435-455.
<https://doi.org/10.1111/joop.12006>

- Mazumdar, B., Warren, A., Dupré, K., & Brown, T. (2022). Employment expectations: Examining the effect of psychological contract fulfillment on bridge employees' personal and work attitudes. *Personnel Review*. <https://doi.org/10.1108/pr-08-2020-0658>
- McFarland, L., Reeves, S., Porr, W., & Ployhart, R. (2020). Impact of the COVID-19 pandemic on job search behavior: An event transition perspective. *The Journal of Applied Psychology*. <https://doi.org/10.1037/apl0000782>
- Meese, K., Boitet, L., Sweeney, K., Gorman, A., Nassetta, L., Patel, N., & Rogers, D. (2024). Don't go: Examining the relationships between meaning, work environment and turnover intention across the entire healthcare team. *Journal of Multidisciplinary Healthcare*, 17, 353-366. <https://doi.org/10.2147/jmdh.s437816>
- Memon, M., Salleh, R., Nordin, S., Cheah, J., Ting, H., & Chuah, F. (2018). Person-organisation fit and turnover intention: The mediating role of work engagement. *Journal of Management Development*, 37, 285-298. <https://doi.org/10.1108/jmd-07-2017-0232>
- Mendoza Aza, E. A. (2024). *Gestión de talento humano y las competencias laborales en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Arequipa, año 2022* [Tesis de maestría, Universidad Católica de Santa María]. Universidad Católica de Santa María
- Meng, B., & Choi, K. (2021). Employees' sabotage formation in upscale hotels based on conservation of resources theory (COR): Antecedents and strategies of attachment intervention. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 33, 790-807. <https://doi.org/10.1108/ijchm-08-2020-0859>
- Miao, B., Suo, Y., Liang, Y., & Li, Y. (2022). The influence of organizational identity on knowledge employees' job performance—The mediating role of work values. *IEEE Access*, 10, 90903–90914. <https://doi.org/10.1109/ACCESS.2022.3201905>

- Mitchell, T. R., Holtom, B. C., Lee, T. W., Sablinski, C. J., & Erez, M. (2001). Why people stay: Using job embeddedness to predict voluntary turnover. *Academy of Management Journal*, 44(6), 1102–1121. <https://doi.org/10.2307/3069391>
- Mohamed, S., Mosa, S., & Mahmoud, A. (2023). Job stress and emotion regulation relation to workplace wellbeing among psychiatric nurses. *Egyptian Journal of Nursing and Health Sciences*. <https://doi.org/10.21608/ejnhs.2023.327649>
- Molouki, S., & Bartels, D. (2017). Personal change and the continuity of the self. *Cognitive Psychology*, 93, 1-17. <https://doi.org/10.1016/j.cogpsych.2016.11.006>
- Namin, B. H., Øgaard, T., & Røislien, J. (2022). Workplace incivility and turnover intention in organizations: A meta-analytic review. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(1), 25. <https://doi.org/10.3390/ijerph19010025>
- Nappo, N. (2020). Job stress and interpersonal relationships: Cross-country evidence from the EU15, a correlation analysis. *BMC Public Health*, 20. <https://doi.org/10.1186/s12889-020-09253-9>
- Nathate, L. (2025). La dynamique des contrats psychologiques. Facteurs Humains: Revue en Sciences Humaines et Sociales de l'Université Laval. <https://doi.org/10.62920/ckdn0329>
- Neuber, L., Englitz, C., Schulte, N., Forthmann, B., & Holling, H. (2021). How work engagement relates to performance and absenteeism: A meta-analysis. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 31, 292-315. <https://doi.org/10.1080/1359432x.2021.1953989>
- Newton, N., Stewart, A., & Vandewater, E. (2019). “Age is opportunity”: Women’s personality trajectories from mid- to later-life. *Journal of Research in Personality*. <https://doi.org/10.1016/j.jrp.2019.04.005>

- Ng, T., & Feldman, D. (2008). The relationship of age to ten dimensions of job performance. *The Journal of Applied Psychology*, 93(2), 392-423. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.93.2.392>
- Nigoti, U., David, R., Singh, S., Jain, R., & Kulkarni, N. (2025). Does flexibility really matter to employees? A mixed methods investigation of factors driving turnover intention in the context of the great resignation. *Global Journal of Flexible Systems Management*. <https://doi.org/10.1007/s40171-024-00436-6>
- Nugraha, E., & Anggiani, S. (2022). Keterkaitan dari transformational leadership, work environment, career planning, job satisfaction, dan turnover intention. *Jurnal Lentera Bisnis*. <https://doi.org/10.34127/jrlab.v11i3.654>
- Nugroho, P., & Dewantara, N. (2023). Ability coping and emotion regulation as a work stress predictor: Systematic review. *International Journal of Research Publication and Reviews*. <https://doi.org/10.55248/gengpi.4.1123.113211>
- Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E., & Villagómez, A. (2013). *Metodología de la investigación cuantitativa - cualitativa y redacción de la tesis*. Ediciones de la U.
- Odle-Dusseau, H., Britt, T., & Greene-Shortridge, T. (2012). Organizational work-family resources as predictors of job performance and attitudes: The process of work-family conflict and enrichment. *Journal of Occupational Health Psychology*, 17(1), 28-40. <https://doi.org/10.1037/a0026428>
- Ogunfowora, B., Nguyen, V., Steel, P., & Hwang, C. (2021). A meta-analytic investigation of the antecedents, theoretical correlates, and consequences of moral disengagement at work. *The Journal of Applied Psychology*. <https://doi.org/10.1037/apl0000912>
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). (2024). *Infrastructure for a climate-resilient future*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/a74a45b0-en>

- Ozkan, A., Elçi, M., Karabay, M., Kitapçı, H., & Garip, C. (2020). Antecedents of turnover intention: A meta-analysis study in the United States. *E & M Ekonomie a Management*, 23, 93-110. <https://doi.org/10.15240/tul/001/2020-1-007>
- Palmer, J., Komarraju, M., Carter, M., & Karau, S. (2017). Angel on one shoulder: Can perceived organizational support moderate the relationship between the Dark Triad traits and counterproductive work behavior? *Personality and Individual Differences*, 110, 31-37. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2017.01.018>
- Pandey, J. (2019). Factors affecting job performance: An integrative review of literature. *Management Research Review*. <https://doi.org/10.1108/mrr-02-2018-0051>
- Park, J., & Min, H. (2020). Turnover intention in the hospitality industry: A meta-analysis. *International Journal of Hospitality Management*, 90, 102599. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102599>
- Park, S., & Park, S. (2020). How can employees adapt to change? Clarifying the adaptive performance concepts. *Human Resource Development Quarterly*. <https://doi.org/10.1002/hrdq.21411>
- Peeters, M., & Rutte, C. (2005). Time management behavior as a moderator for the job demand-control interaction. *Journal of Occupational Health Psychology*, 10(1), 64-75. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.10.1.64>
- Persaud, A. (2020). Key competencies for big data analytics professions: A multimethod study. *Information Technology & People*, 34, 178-203. <https://doi.org/10.1108/itp-06-2019-0290>
- Perú. (2008). *Decreto Legislativo N.º 1057, que regula el régimen especial de contratación administrativa de servicios*. Congreso de la República. <https://www.gob.pe/institucion/congreso-de-la-republica/normas-legales/703479-1057>

- Perú. (1997). *Texto Único Ordenado del Decreto Legislativo N.º 728, Ley de Productividad y Competitividad Laboral*. Texto Único Ordenado.
[https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/BE35EA4B0DF56C0A05257E2200538D4C/\\$FILE/1_DECRETO_SUPREMO_003_27_03_1997.pdf](https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/BE35EA4B0DF56C0A05257E2200538D4C/$FILE/1_DECRETO_SUPREMO_003_27_03_1997.pdf)
- Perú. (1984). *Decreto Legislativo N.º 276, Ley de Bases de la Carrera Administrativa y de Remuneraciones del Sector Público*. Decreto Legislativo N.º 276
<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/8978/276.pdf?v=1738702140>
- Phillips, J., & Gully, S. (1997). Role of goal orientation, ability, need for achievement, and locus of control in the self-efficacy and goal-setting process. *Journal of Applied Psychology*, 82, 792-802. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.82.5.792>
- Porter, C., Posthuma, R., Maertz, C., Joplin, J., Rigby, J., Gordon, M., & Graves, K. (2019). On-the-job and off-the-job embeddedness differentially influence relationships between informal job search and turnover. *Journal of Applied Psychology*, 104, 678-689. <https://doi.org/10.1037/apl0000375>
- Positif, S. (2022). Memahami contextual performance sebagai sikap kerja positif. *Dinamika: Jurnal Manajemen Sosial Ekonomi*. <https://doi.org/10.51903/dinamika.v2i1.113>
- Pradhan, R., & Jena, L. (2017). Employee performance at workplace: Conceptual model and empirical validation. *Business Perspectives and Research*, 5, 69-85. <https://doi.org/10.1177/2278533716671630>
- Prince, M. (2024). The role of technology in improving operational efficiency. *American Journal of IR 4.0 and Beyond*. <https://doi.org/10.54536/ajirb.v3i1.3663>
- Rai, A., & Chawla, G. (2021). Exploring differential relationship of job resources with work and organizational engagement. *Journal of Public Affairs*. <https://doi.org/10.1002/pa.2596>

- Ramos-Villagrasa, P. J., Barrada, J. R., Fernández-del-Río, E., & Koopmans, L. (2019). Assessing job performance using brief self-report scales: The case of the Individual Work Performance Questionnaire. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 35(3), 195–205. <https://doi.org/10.5093/jwop2019a21>
- Rodwell, J., Ellershaw, J., & Flower, R. (2015). Fulfill psychological contract promises to manage in-demand employees. *Personnel Review*, 44, 689-701. <https://doi.org/10.1108/pr-12-2013-0224>
- Saad, Z., Fauzi, M., & Osman, A. (2025). Understanding online job search behaviour through the lens of TAM and DTPB: A new-collar job seeker perspective. *Human Systems Management*. <https://doi.org/10.1177/01672533251322393>
- Sackett, P. R., & Lievens, F. (2008). Personnel selection. *Annual Review of Psychology*, 59, 419–450. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.59.103006.093716>
- Salas Urdanivia, D. A. (2025). *Relación del clima laboral con la rotación de personal en el área de seguridad y salud en el trabajo de la Municipalidad Distrital Gregorio Albarracín Lanchipa, Tacna, 2024* [Tesis de licenciatura, Universidad Privada de Tacna]. Universidad Privada de Tacna.
- Salvagioni, D., Melanda, F., Mesas, A., González, A., Gabani, F., & Andrade, S. (2017). Physical, psychological and occupational consequences of job burnout: A systematic review of prospective studies. *PLoS ONE*, 12. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0185781>
- Sanmas, M., Qadir, A., Nahria, N., & Laili, I. (2024). The role of interpersonal communication in enhancing teamwork effectiveness in the digital era. *LITERATUS*. <https://doi.org/10.37010/lit.v5i2.1503>

- Schneider, B., Yost, A., Kropp, A., Kind, C., & Lam, H. (2018). Workforce engagement: What it is, what drives it, and why it matters for organizational performance. *Journal of Organizational Behavior*, 39, 462-480. <https://doi.org/10.1002/job.2244>
- Schunk, D. (1995). Self-efficacy, motivation, and performance. *Journal of Applied Sport Psychology*, 7, 112-137. <https://doi.org/10.1080/10413209508406961>
- Serenko, A., & Choo, C. (2020). Knowledge sabotage as an extreme form of counterproductive knowledge behavior: The role of narcissism, Machiavellianism, psychopathy, and competitiveness. *Journal of Knowledge Management*, 24, 2299-2325. <https://doi.org/10.1108/jkm-06-2020-0416>
- Serey Rodríguez, J. R. (2023). *Riesgo hídrico en la industria minera* [Tesis de maestría, Universidad de Chile]. Repositorio Académico de la Universidad de Chile.
- Shen, C., Zhang, Y., Yang, J., & Liu, S. (2020). Abusive supervision and employee creativity: A moderated mediation model. *Leadership & Organization Development Journal*. <https://doi.org/10.1108/lodj-03-2019-0146>
- Shen, H., & Ren, C. (2023). Reconceptualizing employee disengagement as both attitudinal and behavioral: Narratives from China. *Public Relations Review*. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2023.102318>
- Shin, J., Lee, H., Park, H., Hong, Y., Song, Y., Yoon, D., & Oh, S. (2023). Perfectionism, test anxiety, and neuroticism determines high academic performance: A cross-sectional study. *BMC Psychology*, 11. <https://doi.org/10.1186/s40359-023-01369-y>
- Singh, K., & Paul, K. (2016). Technical or functional competency at the workplace: An exploratory study. *Indian Journal of Applied Research*, 6.
- Singh, R., Singh, C., & Singh, T. (2024). Structural equation modelling of core functional competencies based on partial least square method using WarpPLS 7.0. *International*

- Song, Z., Wanberg, C., Niu, X., & Xie, Y. (2006). Action-state orientation and the theory of planned behavior: A study of job search in China. *Journal of Vocational Behavior*, 68, 490-503. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2005.11.001>
- Soomro, A., Ramendran, C., & Mohamed, R. (2025). The role of psychological contracts in enhancing employee retention strategies. *Semarak Advanced Research in Organizational Behaviour*. <https://doi.org/10.37934/sarob.3.1.120a>
- Stavropoulou, G., Daniilidou, A., & Nerantzaki, K. (2025). Exploring the interplay of motivation, self-efficacy, critical thinking, and self-regulation in predicting academic achievement among university students. *F1000Research*. <https://doi.org/10.12688/f1000research.161821.1>
- Steel, R. P., & Lounsbury, J. W. (2009). Turnover process models: Review and synthesis of a conceptual literature. *Human Resource Management Review*, 19(4), 271–282. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2009.04.002>
- Steel, R. P., Griffeth, R. W., & Hom, P. W. (2002). Practical retention policy for the practical manager. *Academy of Management Executive*, 16(2), 149–162. <https://doi.org/10.5465/ame.2002.7173588>
- Sun, R., & Wang, W. (2016). Transformational leadership, employee turnover intention, and actual voluntary turnover in public organizations. *Public Management Review*, 19(8), 1124–1141. <https://doi.org/10.1080/14719037.2016.1257063>
- Sun, Y., Wang, W., Yan, F., Xie, X., Cai, M., Xu, F., Qian, Y., Xiao, Y., Xu, C., & Zhao, W. (2025). Related factors of turnover intention among general practitioners: A cross-sectional study in 6 provinces of China. *BMC Primary Care*, 26. <https://doi.org/10.1186/s12875-025-02728-x>

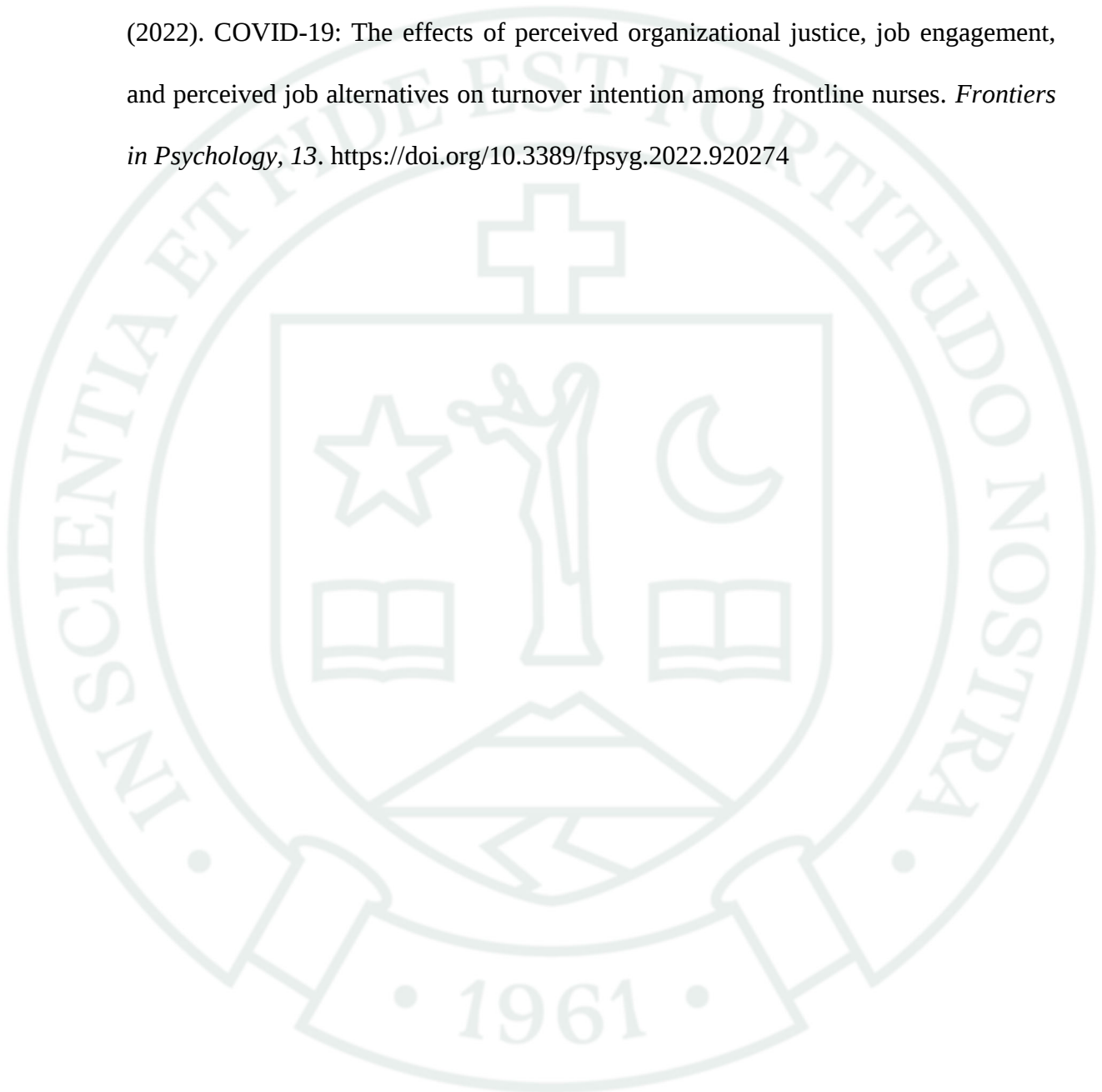
- Swider, B., Boswell, W., & Zimmerman, R. (2010). Examining the job search-turnover relationship: The role of embeddedness, job satisfaction, and available alternatives. *Individual Issues & Organizational Behavior eJournal*. <https://doi.org/10.1037/a0021676>
- Taibi, Y., Metzler, Y., Bellingrath, S., & Müller, A. (2021). A systematic overview on the risk effects of psychosocial work characteristics on musculoskeletal disorders, absenteeism, and workplace accidents. *Applied Ergonomics*, 95, 103434. <https://doi.org/10.1016/j.apergo.2021.103434>
- Tan, Z., Yuan, L., Wang, J., & Wan, Q. (2024). When the victims fight back: The influence of workplace ostracism on employee knowledge sabotage behavior. *Journal of Knowledge Management*, 28, 1249-1277. <https://doi.org/10.1108/jkm-04-2023-0303>
- Tett, R. P., & Meyer, J. P. (1993). Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: Path analyses based on meta-analytic findings. *Personnel Psychology*, 46(2), 259–293. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1993.tb00874.x>
- Treviño, L., Egri, C., Ralston, D., Naoumova, I., Li, Y., Darder, F., Carranza, M., & Furrer, O. (2020). A cross-cultural examination of person-organization fit: Is P-O fit congruent with or contingent on societal values? *Management International Review*, 60, 287-314. <https://doi.org/10.1007/s11575-020-00411-0>
- Tsen, M., Gu, M., Tan, C., & Goh, S. (2021). Effect of flexible work arrangements on turnover intention: Does job independence matter? *International Journal of Sociology*, 51, 451-472. <https://doi.org/10.1080/00207659.2021.1925409>
- Turnley, W., & Feldman, D. (2000). Re-examining the effects of psychological contract violations: Unmet expectations and job dissatisfaction as mediators. *Journal of Organizational Behavior*, 21, 25-42. [https://doi.org/10.1002/\(sici\)1099-1379\(200002\)21:1<25::aid-job2>3.0.co;2-z](https://doi.org/10.1002/(sici)1099-1379(200002)21:1<25::aid-job2>3.0.co;2-z)

- Usman, M., Ali, M., Yousaf, Z., Anwar, F., Waqas, M., & Khan, M. (2020). The relationship between laissez-faire leadership and burnout: Mediation through work alienation and the moderating role of political skill. *Canadian Journal of Administrative Sciences / Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*. <https://doi.org/10.1002/cjas.1568>
- Valaei, N., & Rezaei, S. (2016). Job satisfaction and organizational commitment: An empirical investigation among ICT-SMEs. *Management Research Review*, 39, 1663-1694. <https://doi.org/10.1108/mrr-09-2015-0216>
- Valdivia Calla, X. K., & Zárate Santos, Z. (2025). *Relación entre la satisfacción laboral y la intención de rotación de los operadores de una contrata minera en la región de Moquegua* [Tesis de maestría, Universidad Continental].
- Van Hooft, E., Born, M., Taris, T., & Van Der Flier, H. (2006). The cross-cultural generalizability of the theory of planned behavior. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 37, 127-135. <https://doi.org/10.1177/0022022105284491>
- Vancouver, J., Thompson, C., & Williams, A. (2001). The changing signs in the relationships among self-efficacy, personal goals, and performance. *The Journal of Applied Psychology*, 86(4), 605-620. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.4.605>
- Vandenberg, R., & Lance, C. (1992). Examining the causal order of job satisfaction and organizational commitment. *Journal of Management*, 18, 153-167. <https://doi.org/10.1177/014920639201800110>
- Villalobos, J., Chan, L., Chen, C., & Donaldson, S. (2020). Exploring adaptability and proactivity across cultural contexts. *International Journal of Cross Cultural Management*, 20, 345-360. <https://doi.org/10.1177/1470595820971011>
- Villar-Lavalle, H. M., Partida-Puente, A., & Carrera-Sánchez, M. M. (2024). Diseño y validación de un cuestionario para medir la intención de rotación laboral. *VinculaTégica EFAN*, 10(3), 157–166. <https://doi.org/10.29105/vtga10.3-515>.

- Walden, J., Jung, E., & Westerman, C. (2017). Employee communication, job engagement, and organizational commitment: A study of members of the Millennial Generation. *Journal of Public Relations Research*, 29, 73-89. <https://doi.org/10.1080/1062726x.2017.1329737>
- Wang, H., Jin, Y., Wang, D., Zhao, S., Sang, X., & Yuan, B. (2020). Job satisfaction, burnout, and turnover intention among primary care providers in rural China: Results from structural equation modeling. *BMC Family Practice*, 21. <https://doi.org/10.1186/s12875-020-1083-8>
- Wang, Y., Xu, Q., Yin, P., Zhang, J., & Zhang, L. (2024). Development of the core occupational adaptabilities through the learning-orientated interaction of employees' proactivity and organizational support. *Humanities and Social Sciences Communications*. <https://doi.org/10.1057/s41599-024-04080-4>
- Yan, Q., & Donaldson, S. (2022). What are the differences between flow and work engagement? A systematic review of positive intervention research. *The Journal of Positive Psychology*, 18, 449-459. <https://doi.org/10.1080/17439760.2022.2036798>
- Yaniv, E., & Farkas, F. (2005). The impact of person-organization fit on the corporate brand perception of employees and of customers. *Journal of Change Management*, 5, 447-461. <https://doi.org/10.1080/14697010500372600>
- Zeijen, M., Petrou, P., & Bakker, A. (2024). Giving and taking social support at work: An experience sampling study among coworker dyads. *Applied Psychology*. <https://doi.org/10.1111/apps.12520>
- Zhang, J., & Huang, X. (2023). Investigation on the application of cost management in operational efficiency and performance evaluation. *Manufacturing and Service Operations Management*. <https://doi.org/10.23977/msom.2023.040502>

Zhao, L., Li, W., & Zhang, H. (2022). Career adaptability as a strategy to improve sustainable employment: A proactive personality perspective. *Sustainability*.
<https://doi.org/10.3390/su141912889>

Zhou, L., Kachie, A., Xu, X., Quansah, P., Epalle, T., Ampon-Wireko, S., & Nkrumah, E. (2022). COVID-19: The effects of perceived organizational justice, job engagement, and perceived job alternatives on turnover intention among frontline nurses. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.920274>



ANEXOS

Anexo 01: Instrumento de recolección de datos



Universidad Católica de Santa María

Soy egresado de la Universidad Católica Santa María. El siguiente cuestionario es completamente anónimo y la información proporcionada será utilizada únicamente con fines académicos.

Agradezco que dedique un minuto de su tiempo para responder las preguntas a continuación.
¡Muchas gracias por su valiosa participación!

Datos de control

1. Sexo: (F) (M)
2. Edad: _____
3. Área a la que pertenece:
4. Antigüedad laboral:
 - Menos de 3 meses
 - 3 a 6 meses
 - 6 meses a mas
5. Tipo de contrato:
 - Contratos Administrativos de Servicios (CAS)
 - Indeterminado
 - Por obra o determinado
 - Tiempo parcial
 - Otro: _____

Instrumento para medir la variable Intención de rotación laboral

Dimensiones	Ítems	1	2	3	4	5
Búsqueda de empleo activa	1. Tan pronto como pueda encontrar un trabajo mejor, dejaré esta empresa.					
	2. Probablemente buscaré un nuevo trabajo en algún momento del próximo año.					
	3. Tengo la intención de dejar mi trabajo actual.					
	4. Estoy pensando seriamente en dejar mi trabajo.					
	5. He buscado un nuevo trabajo.					
	6. Estoy buscando activamente un trabajo fuera de esta empresa.					
Exploración de nuevas oportunidades	7. A menudo pienso en un trabajo alternativo.					
	8. A menudo pienso en una línea de trabajo alternativa (una actividad diferente a mi línea de trabajo actual).					
	9. Busco constantemente un trabajo mejor.					

	10. A menudo pienso en dejar mi trabajo actual.					
Instrumento para medir la variable desempeño laboral						
Dimensiones	Ítems	1	2	3	4	5
Desempeño de tarea	11. He organizado mi trabajo para acabarlo a tiempo.					
	12. He sido capaz de establecer prioridades.					
	13. He sido capaz de llevar a cabo mi trabajo de forma eficiente.					
	14. He gestionado bien mi tiempo.					
Desempeño contextual	15. Por iniciativa propia, he empezado con tareas nuevas cuando las anteriores ya estaban completadas.					
	16. He dedicado tiempo a mantener actualizados los conocimientos sobre mi puesto de trabajo.					
	17. He desarrollado soluciones creativas a nuevos problemas.					
	18. He asumido responsabilidades adicionales.					
	19. He buscado continuamente nuevos retos en mi trabajo.					
	20. He participado activamente en reuniones y/o consultas.					
Desempeño contraproducente	21. He empeorado los problemas del trabajo.					
	22. Me he centrado en los aspectos negativos del trabajo en lugar de los aspectos positivos.					
	23. He hablado con mis compañeros sobre los aspectos negativos de mi trabajo.					
	24. He hablado con personas ajenas a mi organización sobre aspectos negativos de mi trabajo.					

Anexo 02: Carta de autorización de la empresa de estudio

**MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE
SAMUEL PASTOR**
CAMANÁ - AREQUIPA

CARTA DE AUTORIZACIÓN DE USO DE INFORMACIÓN DE EMPRESA

Yo, **LUIS JAIME RODRIGUEZ PAUCA**, identificado con DNI N° 29497042, en mi calidad de **GERENTE MUNICIPAL DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAMUEL PASTOR** con R.U.C N° 20206805120, ubicada en la Provincia de Camana, Region Arequipa.

OTORGO LA AUTORIZACIÓN,

A la señorita **MARY YAMILET CABRERA PAUCA**, identificada con DNI N°73355390, bachiller de la Carrera profesional de ADMINISTRACION DE EMPRESAS, para que realice encuestas a los colaboradores en nuestra organización; con la finalidad de que pueda desarrollar su Tesis para optar el grado de Título Profesional. Asimismo, autorizo uso de información de la empresa y mencionar el nombre de la empresa a lo largo de la Tesis.

**MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE
SAMUEL PASTOR**
C.P.C. Luis Jaime Rodríguez Pauca
GERENTE MUNICIPAL

Firma del Representante Legal
DNI:29497042

**Portal Institucional**
www.munisamuelpastor.gob.pe

**Palacio Municipal**
Jr. La Pampa #308 - Samuel Pastor

**Facebook**
Municipalidad Distrital Samuel Pastor



Anexo 03: Alfa de Cronbach

Los resultados de confiabilidad mostrados en las Tablas 9, 10 y 11 evidencian que el instrumento utilizado en la investigación posee una adecuada consistencia interna, lo cual fortalece la calidad metodológica y la validez del estudio.

En la Tabla 9, la variable intención de rotación laboral obtuvo un Alfa de Cronbach de 0,893 con 10 ítems. Este valor se interpreta como un nivel de confiabilidad muy alto, debido a que supera el criterio mínimo aceptado de 0,70. Esto indica que los ítems del cuestionario mantienen coherencia entre sí y miden de manera estable el mismo constructo. En consecuencia, las respuestas obtenidas presentan baja probabilidad de error aleatorio.

Tabla 9

Alfa de Cronbach de la variable intención de rotación laboral

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,893	10

Nota. Resultados obtenidos del tratamiento estadístico en SPSS.

En la Tabla 10, la variable desempeño laboral alcanzó un Alfa de Cronbach de 0,876 con 14 ítems, valor que también refleja una confiabilidad alta. Ello demuestra que los indicadores empleados guardan consistencia y permiten evaluar adecuadamente la variable de estudio, garantizando precisión en la medición de los datos recopilados.

Tabla 10

Alfa de Cronbach de la variable desempeño laboral

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,876	14

Nota. Resultados obtenidos del tratamiento estadístico en SPSS.

Finalmente, en la Tabla 11, el instrumento general obtuvo un Alfa de Cronbach de 0,817 para un total de 24 elementos. Este resultado confirma que el cuestionario, en su conjunto, posee una confiabilidad adecuada y aceptable para investigaciones científicas. Según los estándares metodológicos, un alfa superior a 0,80 evidencia que el instrumento es estable, consistente y confiable para su aplicación en la población estudiada.

Tabla 11

Alfa de Cronbach general

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,817	24

Nota. Resultados obtenidos del tratamiento estadístico en SPSS.

Respecto a su aporte a la validez del estudio, estos resultados fortalecen principalmente la validez interna del instrumento, ya que aseguran que los ítems realmente guardan relación con las dimensiones que pretenden medir. Un instrumento confiable reduce errores de medición y aumenta la credibilidad de los resultados obtenidos, permitiendo que las conclusiones y análisis estadísticos sean más precisos y sustentables científicamente. Además, una alta consistencia interna contribuye a que los hallazgos puedan interpretarse con mayor rigor metodológico y respaldo empírico.