



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

Programa Employee engagement y la intención de rotación en el
personal de una empresa de hidrocarburos en Trujillo, 2023

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestro en Gestión del Talento Humano

AUTOR:

Aliaga Cruz, Luis Eduardo (orcid.org/0000-0002-6750-5746)

ASESORES:

Dr. Marquez Yauri, Heyner Yuliano (orcid.org/0000-0002-1825-9542)

Dr. Méndez Gastañadui, Alfredo Nicanor (orcid.org/0000-0002-7154-5281)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Sistema de Gestión del Talento Humano

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

TRUJILLO - PERÚ

2023

Dedicatoria

A Dios, quien ha sido mi guía en los caminos más sinuoso de mi vida y que me permite una vez más salir victorioso en la adversidad

A mi abuelo, por enseñarme el espíritu calmado que me ha ayudado a sobrellevar las adversidades con determinación

A mis padres, por apoyarme y creer en mí, incluso cuando yo no lo hacía.

Agradecimiento

Al Gerente y colaboradores de la empresa privada por haber sido participes en dicha investigación. A todos los docentes que a lo largo de este tiempo compartieron valiosos conocimientos haciendo que pueda crecer día a día como profesional, gracias de corazón a cada uno de ustedes por su paciencia, dedicación, apoyo incondicional y amistad.

A mi familia por enseñarme a nunca rendirme y a disfrutar de la vida. Por nunca dejar de creeren mí y por ser un apoyo eterno para cada nuevo desafío



**ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, MARQUEZ YAURI HEYNER YULIANO, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - TRUJILLO, asesor de Tesis titulada: "Programa Employee engagement y la intención de rotación en el personal de una empresa de hidrocarburos en Trujillo, 2023", cuyo autor es ALIAGA CRUZ LUIS EDUARDO, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 19.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

TRUJILLO, 02 de Agosto del 2023

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
MARQUEZ YAURI HEYNER YULIANO DNI: 33335378 ORCID: 0000-0002-1825-9542	Firmado electrónicamente por: HMARQUEZY el 02- 08-2023 10:40:51

Código documento Trilce: TRI - 0636359



**ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

Declaratoria de Originalidad del Autor

Yo, ALIAGA CRUZ LUIS EDUARDO estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - TRUJILLO, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "Programa Employee engagement y la intención de rotación en el personal de una empresa de hidrocarburos en Trujillo, 2023", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de la información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

Nombres y Apellidos	Firma
LUIS EDUARDO ALIAGA CRUZ DNI: 48365578 ORCID: 0000-0002-6750-5746	Firmado electrónicamente por: LALIAGAC el 02-08- 2023 22:27:15

Código documento Trilce: TRI - 0636358

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CARÁTULA	i
DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL ASESOR	iv
DECLARATORIA DE ORIGINALIDAD DEL AUTOR.....	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vi
ÍNDICE DE TABLAS.....	vii
ÍNDICE DE GRÁFICOS Y FIGURAS.....	viii
RESUMEN	ix
ABSTRACT	x
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	5
III. METODOLOGÍA	15
3.1. Tipo y Diseño de investigación.....	15
3.2. Variables y operacionalización	16
3.3. Población, muestra y muestreo	16
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	17
3.5. Procedimiento	18
3.6. Método de análisis de datos.....	18
3.7. Aspectos éticos.....	18
IV. RESULTADOS.....	20
V. DISCUSIÓN	27
VI. CONCLUSIONES.....	34
VII. RECOMENDACIONES	35
REFERENCIAS	36
ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Datos descriptivos del instrumento aplicado para medir la intención de rotación en los colaboradores de una empresa de hidrocarburos en Trujillo, 2023</i>	20
Tabla 2 <i>Frecuencia de la intención de rotación de personal en el grupo control de colaboradores de una empresa de hidrocarburos en Trujillo, 2023</i>	21
Tabla 3 <i>Frecuencia de la intención de rotación de personal en el grupo experimental de colaboradores de una empresa de hidrocarburos en Trujillo, 2023</i>	22
Tabla 4 <i>Prueba de normalidad del instrumento aplicado a los colaboradores de una empresa de hidrocarburos en Trujillo, 2023</i>	23
Tabla 5 <i>Prueba de U de Mann-Whitney para muestras independientes del programa aplicado en la intención de rotación en los colaboradores de una empresa de hidrocarburos en Trujillo, 2023</i>	24
Tabla 6 <i>Prueba de U de Mann-Whitney para muestras independientes del programa aplicado en la intención de rotación voluntaria de personal a los colaboradores de una empresa de hidrocarburos en Trujillo, 2023</i>	25
Tabla 7 <i>Prueba de U de Mann-Whitney para muestras independientes del programa aplicado en la intención de rotación involuntaria de personal a los colaboradores de una empresa de hidrocarburos en Trujillo, 2023</i>	26

ÍNDICE DE GRÁFICOS Y FIGURAS

Figura 1 <i>Figura de la intención de rotación de personal en el grupo control de colaboradores de una empresa de hidrocarburos en Trujillo, 2023.....</i>	21
Figura 2 <i>Figura de rotación de personal en los colaboradores de una empresa de hidrocarburos en Trujillo, 2023.....</i>	22

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo determinar el efecto del programa employee engagement en la intención de rotación de personal en una empresa de hidrocarburos en Trujillo, 2023. La metodología usada fue de tipología aplicada con un enfoque cuantitativo de diseño cuasi experimental, de corte longitudinal. La muestra que se utilizará será de 170 colaboradores. Esta muestra, fue dividida en dos partes como parte de la investigación: grupo experimental y grupo control con un total de 85 y 85 personas respectivamente. Al grupo experimental se le aplicará el programa, mientras que al grupo control no. En este estudio se utilizaron los siguientes instrumentos: la encuesta sobre rotación de personal de Caballero (2021). Los resultados mostraron que la d de Cohen evidencia el tamaño de efecto del programa aplicado a los colaboradores, mostrando un tamaño de efecto medio ($d > 0.5$). En conclusión, el programa tuvo un efecto significativo en los colaboradores en más de un 50% de efectividad, evidenciando un menor riesgo de rotación de personal voluntaria e involuntaria.

Palabras clave: employee, engagement, rotación, hidrocarburos

ABSTRACT

The objective of this research was to determine the effect of the employee engagement program on the intention of staff turnover in a hydrocarbon company in Trujillo, 2023. The methodology used was of an applicative type with a numerical approach of quasi-experimental design, longitudinal cut. The sample that will be supported will be 170 collaborators. This sample was divided into two parts as part of the investigation: experimental group and control group with a total of 85 and 85 people respectively. The experimental group will apply the program, while the control group will not. The following instruments were used in this study: the Caballerostaff turnover survey (2021). The results showed that Cohen's d evidences the effect size of the program applied to the collaborators, showing a medium effect size ($d > 0.5$). In conclusion, the program had a significant effect on employees in more than 50% effectiveness, evidencing a lower risk of voluntary and involuntary staff turnover.

Keywords: employee, commitment, turnover, hydrocarbons

I. INTRODUCCIÓN

La pandemia ha tenido un profundo impacto en la rotación de personal a nivel mundial. En un principio, el miedo al contagio y la incertidumbre llevaron a un aumento de despidos y renuncias en diversas empresas. Sin embargo, con la estabilización de la seguridad y salud en el trabajo, las razones detrás de la rotación laboral han cambiado. En la actualidad, el contexto se ha convertido en un poderoso agente de cambio que puede influir en la rotación de personal en empresas de diferentes sectores (Melgarejo, 23 de setiembre de 2021).

Un factor importante a considerar es que aproximadamente el 35% de la fuerza laboral mundial está compuesta por millennials. Esto implica que las empresas deben adoptar enfoques y métodos diferentes para reducir la rotación de personal y retener a este grupo generacional (León, 8 de setiembre de 2018). A nivel mundial, en países como España, la gestión del talento humano ha adquirido una mayor relevancia, ya que se trabaja con una cultura laboral distinta a la de años anteriores. Investigaciones resaltan la importancia de observar las fortalezas y debilidades de los colaboradores, así como su capacidad de abstracción y su aprensión a las directrices de las empresas, que a su vez se han adaptado a la nueva fuerza laboral (Cabezas-Ramos y Brito-Aguilar, 2021).

En Latinoamérica, específicamente en Ecuador, la fuerza laboral también es susceptible a múltiples cambios. En este contexto, implementar estrategias que promuevan las capacidades de los colaboradores y fomenten un ambiente de confraternidad laboral puede generar beneficios al aumentar el grado de compromiso que estos tendrán con la organización (Onofre, 2021).

A nivel nacional, Perú se enfrenta a uno de los mayores índices de rotación de personal en América Latina en los últimos años. Según PWC consultores, el promedio de rotación en el país es de 20%, superando el promedio regional del 10,9%. Sin embargo, es importante destacar que estos números pueden variar dependiendo de la industria, el mercado y las circunstancias específicas de cada organización. En este sentido, reducir los

niveles de deserción se ha convertido en un reto para las empresas en general (García et al., 2021).

A partir de lo antes mencionado, se puede ahondar en las diferentes problemáticas que ocurren con los nuevos trabajadores tales como la falta de integración en la nueva empresa, teniendo un plazo aproximado de 45 días, en los cuales, el nuevo colaborador presenta los primeros síntomas de insatisfacción y rechazo hacia los objetivos de la empresa (Pérez, 19 de noviembre de 2021). Otro punto es el mal clima laboral, demostrado en la falta de relaciones laborales adecuadas y conflictos sin resolver entre compañeros, así como la falta de crecimiento profesional y personal, demostrado en leyes y normativas inflexibles que limitan el crecimiento y expansión del colaborador en su área de trabajo (Revista Mercado, 22 de setiembre de 2021). Para evitar problemáticas como estas y retener el mejor capital humano, las empresas han optado por un acompañamiento riguroso durante la incorporación de colaborador, siendo este proceso onboarding (Escalante, 27 de julio de 2021). Este acompañamiento en el trabajo mejora considerablemente la percepción y expectativa del trabajador hacia la empresa, lo que genera el compromiso organizacional o engagement, el mayor aspecto organizacional que le puede brindar un colaborador a la empresa en la que se desempeña. Con este resultado, da pie a resultados en su desempeño y cumplimiento de metas progresivas (Dávila de León y Jiménez, 2014).

La situación actual ha frenado la rotación, pero este fenómeno está reapareciendo con la revitalización de varios sectores económicos (Ames-Guerrero, 2021). Por otro lado, se están creando nuevos puestos de trabajo que resultan especialmente atractivos para los trabajadores jóvenes que quieren asumir nuevos puestos y retos sin esperar necesariamente permanecer en la empresa durante largos periodos de tiempo. Esto es especialmente cierto si está motivado por mejores salarios, mejores condiciones de trabajo y beneficios adicionales (América Economía, 28 de diciembre de 2020).

En cuanto a la realidad de la organización de hidrocarburos, se resalta la gran fuerza laboral millennials que está constituida en gran parte por adultos

entre los 20 a 28 años edades, con ideas creativas e innovadoras y con un espíritu emprendedor y de desarrollo autónomo. Durante un largo periodo se han integrado nuevos miembros a la organización que han ido aportando ideas nuevas para mejorar el servicio de atención, sin embargo, la monotonía laboral y las reglas punitivas que impone la empresa a los métodos nuevos de atención al cliente, producen la extinción comportamental de los colaboradores a proponer nuevas ideas en cuanto a su labor en la empresa, lo que hace menguar el compromiso de los colaboradores, existiendo una rotación de personal promedio de 6 a 8 meses.

Una vez explorada la realidad general y en diversos contextos, se plantea el problema de investigación el cual es: ¿Cuáles son los efectos del programa Employee engagement en la intención de rotación de personal en una empresa de hidrocarburos en Trujillo, 2023?

La justificación de la investigación estará dividida en 3 enfoques que abarcan gran parte del interés científico. Es así que, como justificación teórica, la investigación estará basada en los aspectos teóricos conocidos, los cuales serán aplicados mediante un programa employee engagement para disminuir la rotación de personal, generando información actualizada mediante datos observables y comprobables que se derivan de las 10 sesiones planteadas. Como justificación práctica, la investigación se enfocará en comprobar cuantitativamente la eficacia del programa employee engagement en relación con la rotación de personal, tomando el progreso observable de los participantes. Por último, como justificación metodológica, se planteó utilizar una metodología que resuelva los aspectos planteados en los objetivos e hipótesis, los cuales, a su vez, podrán ser reproducibles en investigaciones de la misma índole.

En cuanto al objetivo general, se planteó determinar el efecto del programa employee engagement en la intención de rotación de personal en una empresa de hidrocarburos en Trujillo, 2023.

A su vez, como objetivos específicos se planteó: 1) evaluar la intención de rotación de personal en el pre y post test de una empresa de hidrocarburos en Trujillo, 2023, 2) determinar el efecto del programa employee engagement

en la intención de rotación voluntaria del personal en una empresa de hidrocarburos en Trujillo, 2023 y 3) determinar el efecto del programa employee engagement en la intención de rotación involuntaria del personal en una empresa de hidrocarburos en Trujillo, 2023

Por otra parte, se planteó como hipótesis general: El programa Employee engagement disminuye significativamente la intención de rotación del personal en el grupo experimental en una empresa de hidrocarburos en Trujillo, 2023, mientras que como hipótesis nula: El programa Employee engagement NO disminuye la intención de rotación del personal en el grupo experimental en una empresa de hidrocarburos en Trujillo, 2023

II. MARCO TEÓRICO

Como antecedentes de investigación, se tuvo consideración en la elección de los mismos, teniendo como criterio aspectos relacionados con el programa employee engagement, puesto que la variable rotación de personal no fue contemplada en las investigaciones relacionadas. Sin embargo, como se mostrará más adelante, todas las variables que son afectadas por el engagement, al tener un manejo inadecuado pueden recaer en la rotación del personal de manera voluntaria o involuntaria, por lo que, se consideran relevantes para la investigación. A continuación, se ampliará la información sobre los antecedentes de investigación mencionados y se analizará cómo estos estudios contribuyen a comprender la importancia de fomentar el engagement en el lugar de trabajo para reducir la rotación de empleados.

Lagos (2016) llevó a cabo un estudio centrado en mejorar el nivel de Work engagement en una tienda de retail chilena. Para ello, utilizó el modelo de Demandas y Recursos Laborales de Demerouti et al. y la construcción del trabajo de Parker y Ohly. El objetivo principal era mejorar el desempeño laboral en la organización. Se midieron los niveles de engagement mediante encuestas UWES-15, aplicando una intervención a un grupo de 36 individuos, mientras que se mantuvo un grupo control de 85 personas. Los resultados de esta intervención mostraron un incremento significativo en el nivel de engagement en el grupo sometido a la intervención, pasando de 4,78 puntos a 5,00. Sin embargo, después de dos meses, el nivel de engagement decayó ligeramente a 4,80 puntos. En comparación, el grupo control experimentó una disminución en sus niveles de engagement, pasando de 4,51 a 4,38 puntos. Estos resultados indican que la intervención tuvo un impacto positivo en los niveles de Work engagement de los trabajadores.

Suma (2021) se enfocó en probar la efectividad de un programa de employee engagement en una agencia creativa. La investigación utilizó un diseño cuasi experimental, donde los grupos ya estaban conformados antes del experimento. Se aplicó una ficha de evaluación de desempeño a los 20 colaboradores de la agencia, tomando el 100% de la población como muestra. El programa de intervención tuvo una duración de mes y medio y se realizaron tres cortes de evaluación: pre test, programa de aplicación pos test y un tercer

pos test treinta días después de la segunda evaluación. Los resultados mostraron diferencias significativas en las autoevaluaciones de desempeño laboral al comparar las fases de Pretest y Postest "A" ($p=0,02$) y las fases de Pretest y Postest "B" ($p=0,03$). Esto sugiere que el programa de intervención tuvo un impacto positivo en el desempeño laboral de los participantes.

Ballena et al. (2019) realizaron una investigación en la empresa Hipermercado Tottus S.A. Open Plaza de Chiclayo, con el objetivo de mejorar el nivel de compromiso organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores. Se tomó una muestra de 200 colaboradores de una población total de 300 y se aplicaron encuestas utilizando el método Likert para evaluar distintos indicadores relacionados con el desempeño de los empleados. Los resultados iniciales revelaron que el nivel de compromiso organizacional no era adecuado y el desempeño laboral no alcanzaba los niveles esperados. Sin embargo, tras la implementación de un plan organizacional, se observaron mejoras significativas en los niveles de compromiso y desempeño. Estos hallazgos sugieren que el compromiso organizacional puede influir positivamente en el desempeño de los empleados.

El compromiso de los empleados es un tema de gran relevancia en el ámbito laboral, y diversas investigaciones han abordado este concepto desde diferentes perspectivas. Schaufeli y Solanova (2007) definen el compromiso como una actitud positiva y satisfactoria hacia el trabajo, que se caracteriza por la fortaleza, dedicación y aceptación individual. Para Bakker (2006), el compromiso es una experiencia estimulante y motivadora que lleva a los empleados a dedicar tiempo y esfuerzo a su trabajo de manera placentera y voluntaria.

Es importante destacar que el compromiso es diferente de la satisfacción laboral. Mientras que la satisfacción laboral se refiere a una evaluación positiva del trabajo, el compromiso implica una conexión emocional más profunda y persistente con la actividad laboral (Schaufeli et al., 2009). Este estado cognitivo y afectivo generalizado y persistente ha sido estudiado por diversos investigadores, quienes han ahondado en sus antecedentes y consecuencias.

El compromiso de los empleados ha sido abordado desde diferentes enfoques, y su relación con factores como la carga de trabajo y el ambiente laboral ha sido estudiada por Bakker y Leiter (2010) y Kosaka y Sato (2020). La carga de trabajo se ha asociado positivamente con el compromiso, ya que desafía a los empleados y estimula emociones positivas como alegría y entusiasmo, lo que a su vez favorece el aprendizaje y el desarrollo de nuevas habilidades (Fredrickson, 2001).

Diversos estudios han resaltado la importancia del compromiso de los empleados para el desempeño y los logros alcanzados en las organizaciones (Khan et al., 2020). Se ha convertido en una variable relevante y discutida tanto por los propietarios de empresas como por los investigadores, ya que se reconoce su gran influencia en los resultados organizacionales.

La medición y comprensión del compromiso de los empleados a través de cuestionarios y la identificación de sus percepciones en el ambiente de trabajo son aspectos clave que ayudan a las empresas a enfocarse en sus trabajadores y mejorar su satisfacción y desempeño (Qamar et al., 2021). Los resultados obtenidos de estas mediciones pueden contribuir al diseño e implementación de estrategias de gestión del talento humano y métodos de trabajo más efectivos.

El concepto de engagement, o compromiso, puede ser entendido y analizado desde diferentes aspectos o dimensiones que influyen en la experiencia de los individuos en su entorno laboral. Brodie (2011) propone una clasificación que destaca cinco aspectos clave del compromiso: estado psicológico, co-creación de valor, roles activos, condiciones contextuales y condiciones situacionales.

El estado psicológico se refiere a las actitudes, percepciones y motivaciones de una persona con respecto a su conexión y apego a un determinado contexto laboral. Es decir, describe el conjunto de sentimientos y pensamientos que influyen en la condición del individuo con respecto a su trabajo y cómo este influye en su compromiso con la organización (Brodie, 2011).

La co-creación de valor es un proceso interactivo y dinámico en el cual tanto los empleados como la organización participan en la creación de valor mutuo. Es un aspecto fundamental para construir y mantener relaciones a largo plazo y alcanzar un alto nivel de compromiso, ya que se basa en la interacción y la colaboración entre ambas partes (Brodie, 2011).

Los roles activos se refieren al papel activo que desempeñan los individuos en la red de relaciones laborales. El compromiso está vinculado a la participación activa y a las acciones y conductas de los empleados en el contexto de sus interacciones laborales (Brodie, 2011).

La condición contextual se refiere a las combinaciones de variables cognitivas, emocionales y conductuales presentes en las personas que interactúan. Estas variables influyen en la formación del compromiso y se refieren al contexto emocional en el cual se desarrolla la interacción y cómo afecta la ausencia o presencia del compromiso (Brodie, 2011).

Por último, las condiciones situacionales se refieren al conjunto específico de situaciones que ocurren en las relaciones entre los actores involucrados (empleados, empresa, productos). Estas situaciones pueden variar en complejidad e intensidad en diferentes momentos y contextos, lo que afecta el compromiso en distintas formas (Brodie, 2011).

La comprensión y análisis de estos aspectos permiten una visión más completa y detallada del compromiso en el ámbito laboral. Cada uno de estos aspectos puede influir en la percepción y experiencia de los empleados en su trabajo, y entenderlos ayuda a las organizaciones a desarrollar estrategias más efectivas para mejorar el compromiso y la satisfacción de su fuerza laboral. Es importante tener en cuenta que el compromiso es una variable dinámica y compleja que puede cambiar y evolucionar con el tiempo y las circunstancias, por lo que considerar estos aspectos es crucial para abordar adecuadamente el tema del engagement en el entorno laboral.

Existen varios modelos teóricos que han sido propuestos para comprender el fenómeno del engagement o compromiso en el ámbito laboral. Cada uno de estos modelos aborda diferentes aspectos y dimensiones del compromiso, lo que permite obtener una visión más completa y detallada de

cómo se manifiesta esta actitud positiva hacia el trabajo. A continuación, se describen algunos de estos modelos:

Modelo de Modelado de Roles (Kahn, 1990): Este modelo establece relaciones entre las características individuales y las tareas laborales, teniendo en cuenta el contexto de las relaciones interpersonales y organizacionales. Se considera que el compromiso surge como un intermediario entre los niveles de motivación y el significado que los empleados atribuyen a su trabajo.

Modelo de Modelado Estructural (Maslach y Leiter, 1997): Este enfoque se centra en el compromiso como un objetivo deseable para prevenir el agotamiento extremo y alcanzar resultados positivos en términos de la adecuación entre las características individuales y las demandas específicas del trabajo.

Modelo de Intercambio Social-SET (Sacks, 2006): Este modelo supone que los empleados muestran diferentes niveles de compromiso a cambio de los recursos que reciben de la organización, ya sean económicos, emocionales o sociales. Se basa en la idea de que los empleados se sienten obligados a contribuir a la organización con un alto nivel de compromiso debido a los recursos que reciben a cambio.

Modelos de Demanda Laboral y Recursos Laborales (Bakker y Leiter, 2010): Este modelo distingue entre demandas laborales y recursos laborales. Las demandas laborales se refieren a aspectos del trabajo que pueden generar costos fisiológicos y psicológicos, como la fatiga, mientras que los recursos laborales tienen propiedades motivacionales y están asociados con la satisfacción laboral.

Modelos Conductuales y Emocionales (Hughes et al., 2008; Mih y Mih, 2013): Estos modelos consideran los patrones de comportamiento y emocionales de los empleados en su trabajo. Los patrones de comportamiento incluyen conductas como no rendirse incluso si se sienten cansados y mantenerse alerta, mientras que los patrones emocionales se refieren a las reacciones emocionales que experimentan durante su actividad laboral.

Modelo COR de Hobfoll (2001): Según este modelo, las personas se esfuerzan por preservar y proteger sus recursos. El estrés se define como un proceso que puede agotar o perder recursos, y las personas buscan proteger sus recursos y generar nuevos para reducir el estrés percibido.

Modelo Emocional de Ouweneel et al. (2012): Este modelo propone una interrelación entre las emociones positivas y los recursos personales. Los empleados que experimentan emociones positivas desarrollan mejores habilidades relacionadas con el trabajo.

El Modelo UWES de Schaufeli y Bakker (2011) es una perspectiva importante dentro del estudio del compromiso laboral. Según este modelo, el compromiso se define como un estado mental de satisfacción positiva con el desempeño laboral, el cual se caracteriza por tres dimensiones principales: vigor, absorción y dedicación. El vigor se refiere a la experiencia de altos niveles de energía y fortaleza mental en el trabajo. Los empleados que presentan vigor están llenos de energía y muestran una actitud entusiasta hacia sus tareas laborales. Se sienten capaces de afrontar los desafíos laborales con resiliencia y determinación (Bakker y Leiter, 2010). La absorción se relaciona con estar completamente inmerso y concentrado en la tarea que se está realizando. Los empleados que muestran absorción se sienten tan involucrados en su trabajo que pierden la noción del tiempo y se entregan por completo a sus labores. Esta dimensión refleja un estado de flujo o "flow" en el que el empleado se siente sumergido en su actividad y encuentra satisfacción en ello (Bakker y Leiter, 2010). Por otro lado, la dedicación se caracteriza por experimentar un fuerte sentido de implicación y entusiasmo hacia el trabajo. Los empleados que muestran dedicación sienten un fuerte compromiso con sus responsabilidades laborales y encuentran significado y relevancia en lo que hacen. Se sienten motivados y desafiados por su trabajo, lo que contribuye a su sentido de propósito y satisfacción en el ámbito laboral (Bakker y Leiter, 2010).

La rotación de personal es un fenómeno complejo que implica la transferencia de empleados de una organización a otra, y puede estar influenciada por diversos factores, tanto internos como externos. Entre los aspectos que afectan la rotación se encuentran las oportunidades de

desarrollo profesional y crecimiento personal que los empleados buscan en su carrera laboral. A través del proceso de promoción, los trabajadores pueden mejorar sus habilidades, conocimientos y potencial profesional, lo que puede ser un incentivo para buscar nuevas oportunidades fuera de la organización actual (Samaniego, 1998).

Además, las generaciones actuales, en especial los millennials, tienen expectativas laborales distintas a las generaciones anteriores. Buscan constantemente nuevos desafíos, desean horarios flexibles que les permitan equilibrar su vida personal y laboral, y anhelan ascender rápidamente a puestos de mayor responsabilidad. Estas aspiraciones pueden generar una mayor tasa de rotación en las organizaciones, ya que los empleados buscan satisfacer sus expectativas profesionales en entornos laborales más acordes con sus deseos (Mobley, 1977).

La intención de rotación de empleados se refiere al deseo consciente de cambiar de trabajo de manera continua o intermitente. Esta intención puede manifestarse en dos formas: rotación voluntaria, cuando el empleado decide dejar la empresa por voluntad propia, y rotación involuntaria, cuando la organización toma la decisión de separar al empleado, generalmente debido a razones organizativas como reestructuraciones o ineficiencias (Tamayo et al., 2016).

Las razones detrás de la rotación pueden variar significativamente, y algunos de los factores que impulsan a los empleados a dejar una organización incluyen la falta de motivación por el puesto, la percepción de malas prácticas de liderazgo, salarios bajos o la insatisfacción con el trabajo en general (Tett y Meyer, 1993). Es importante mencionar que la rotación involuntaria puede generar problemas de disfunción y rotación funcional, lo que afecta tanto a la organización como a los empleados involucrados (Dalton, Todor y Krackhardt, 1982).

La rotación laboral es un tema de gran interés para los investigadores, quienes han abordado el tema desde diversos enfoques y perspectivas. En el contexto de la rotación de personal, es importante distinguir entre dos tipos de

rotación: la rotación de puestos importantes y la rotación de empleados fácilmente reemplazables.

La rotación de puestos importantes se refiere a la movilidad interna de empleados dentro de la organización, donde se busca dar oportunidades de desarrollo y ascenso a los trabajadores, permitiéndoles desarrollar su carrera, aumentar sus conocimientos y habilidades, y mejorar su potencial profesional (Samaniego, 1998). Esta forma de rotación puede ser beneficiosa para la organización, ya que fomenta el crecimiento y la retención del talento interno, al mismo tiempo que brinda a los empleados la oportunidad de crecer y alcanzar mayores responsabilidades.

Por otro lado, la rotación de empleados fácilmente reemplazables se refiere a la salida de trabajadores de la organización debido a diversos motivos, como la insatisfacción con el trabajo, la falta de motivación, malas prácticas de liderazgo o salarios bajos (Tett y Meyer, 1993). Esta forma de rotación puede generar mayores costos para la organización, ya que implica la pérdida de empleados con habilidades y experiencia que son más difíciles de reemplazar.

Los costos asociados a la rotación de empleados pueden ser significativos y afectar negativamente el crecimiento y desarrollo de la organización. Chiavenato (2001) ha resumido estos costos en tres categorías:

a. Costo primario: Este se relaciona con los gastos involucrados en la captación y selección del talento necesario para cubrir las vacantes dejadas por los empleados que se van. Incluye los recursos invertidos en la publicación de vacantes, el proceso de selección y la capacitación de nuevos empleados.

b. Costo adicional: Este costo se refiere a las consecuencias inmediatas que pueden surgir después de la partida de un empleado, como la interrupción de la producción o la prestación de servicios, lo que puede afectar la eficiencia operativa de la organización.

c. Costo terciario: Esta categoría incluye los costos adicionales que surgen a largo plazo debido a la rotación de empleados, como el aumento de los costos de seguros y beneficios para los nuevos empleados, así como la

pérdida de conocimiento y experiencia acumulados por los empleados que se van.

Es evidente que la rotación de personal puede tener un impacto significativo en la salud financiera y el crecimiento de una organización. Por lo tanto, es fundamental que las empresas implementen estrategias efectivas de retención de talento y creen un ambiente laboral positivo y motivador para sus empleados. Fomentar el desarrollo profesional, ofrecer oportunidades de crecimiento y reconocer el trabajo de los empleados son algunos de los enfoques que pueden ayudar a reducir la rotación y fomentar una cultura de compromiso y lealtad en la organización.

La investigación en torno a la rotación de personal ha dado lugar a diversos modelos que buscan entender los factores causales detrás de la intención de rotación espontánea de empleados. Estos modelos aportan diferentes perspectivas y enfoques para analizar este fenómeno, aunque no existe un consenso absoluto entre ellos.

El modelo de Mobley (1977) se basa en la evaluación de la satisfacción laboral y el ambiente de trabajo por parte de los empleados. Este modelo reconoce que la insatisfacción con el trabajo actual puede llevar a un empleado a buscar nuevas oportunidades laborales, mientras que la satisfacción puede influir en su decisión de permanecer en el puesto. Además, Mobley identifica una serie de factores que pueden desencadenar la renuncia de los empleados.

Por otro lado, los modelos de Sheridan y Abelson (1983), conocidos como modelos de catástrofe, intentan aplicar la teoría matemática para explicar la rotación. Estos modelos consideran que el ingreso en un nuevo empleo es una variable discontinua caracterizada por cambios abruptos de trabajo. También reconocen una "zona de histeria" donde los empleados pueden estar indecisos entre quedarse o cambiar de trabajo, lo que puede generar un patrón de comportamiento inconsistente.

El modelo que considera cambios en las variables que conducen a la rotación de empleados, en comparación con el modelo de precios (1977), toma en cuenta factores como el salario y las relaciones laborales para

determinar la satisfacción de los empleados. La satisfacción se define como el grado de actitud positiva que los empleados tienen hacia la organización.

El modelo de rotación voluntaria, compilado por Vianen, Feij, Krausz y Taris (2004), se centra en cómo los empleados evalúan su satisfacción en el puesto actual en comparación con las oportunidades alternativas que se les presentan. Esta comparación influye en su decisión de cambiar de trabajo.

Por su parte, el modelo conceptual desarrollado por Thatcher, Stepina y Boyle (2002) fusiona la percepción del ambiente de trabajo interno y el mercado externo para los empleados de TI. Este modelo enfatiza que el compromiso organizacional juega un papel crucial como predictor de las intenciones de rotación organizacional. El compromiso organizacional actúa como mediador entre las percepciones del lugar de trabajo y el entorno externo y las intenciones de rotación de los empleados.

Es evidente que la rotación de empleados conlleva costos laborales tanto externos como internos para las organizaciones. Entre estos costos se encuentran los de reclutamiento y selección de nuevos empleados, cargos por terminación, costos de capacitación y gastos generales relacionados con la carga de trabajo, motivación de los empleados y satisfacción del cliente. Además, la pérdida de conocimiento y experiencia acumulada por los empleados que se van también representa un costo de oportunidad para la empresa.

Para enfrentar los desafíos asociados a la rotación y reducir los costos laborales, es fundamental que las empresas desarrollen estrategias efectivas para retener el talento clave en la organización. Identificar a los empleados más valiosos y ofrecer planes de desarrollo personalizados para ellos puede contribuir a fomentar una cultura de compromiso y lealtad. Mapear a quienes desempeñan roles de liderazgo formales e informativos y segmentar a los colaboradores que agregan valor y entregan excelentes resultados también puede ser de gran ayuda para mantener a los empleados clave y generar una ventaja competitiva dentro de la organización.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y Diseño de investigación

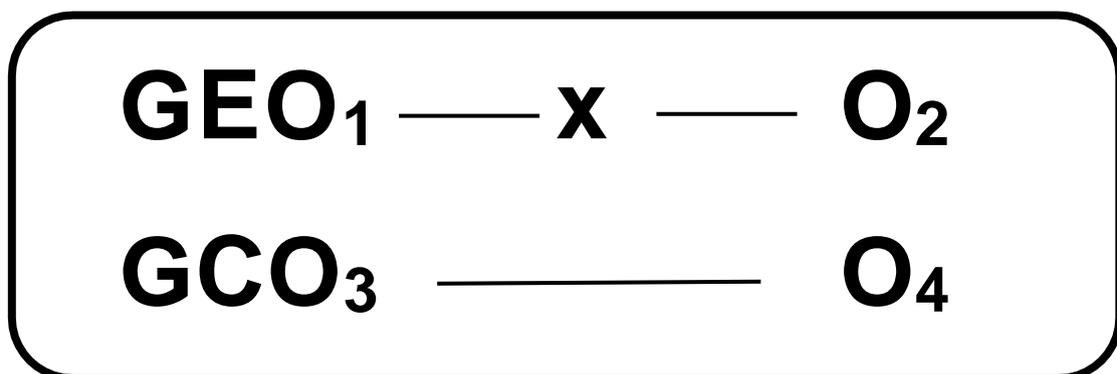
3.1.1. Tipo de investigación

Según CONCYTEC (2018), por su naturaleza, los criterios de investigación indican que la tipología fue aplicada, debido a que se ejecutaran cambios en torno a la realidad presentada por parte de la población. Esta realidad parte de un modelo teórico estudiado en incontables ocasiones, por lo que presenta un respaldo en la aplicación.

3.1.2. Diseño de investigación

Con respecto al diseño, se utilizó un enfoque cuantitativo, puesto que la finalidad y culminación de la investigación será bajo métodos estadísticos, que puede traducirse en la significancia y valores numéricos. Además, se utilizó un diseño cuasi experimental, de corte longitudinal, debido a que se aplicará un programa que modificará la realidad problemática de la población y tendrá una aplicación en más de una ocasión (Hernández & Mendoza, 2018).

Figura 1: Diseño de investigación



Dónde:

X = variable experimental

$O_1 O_3$ = Mediciones pre test de la variable dependiente

$O_2 O_4$ = Mediciones post test de la variable dependiente

3.2. Variables y operacionalización

Variable 1: rotación de personal

Definición conceptual: Cárdenas (2021) lo define como el número de empleados que ingresan o egresan de una empresa, y de igual manera, incluye los eventos en los que empleados seleccionados se van voluntaria o involuntariamente, lo que resulta en la contratación de nuevos empleados para realizar las tareas de los jubilados.

Definición operacional: Se realizará mediante la aplicación del instrumento de rotación de personal de Caballero (2021)

Indicadores: Voluntario, involuntario

Escala de medición: Ordinal.

3.3. Población, muestra y muestreo

3.3.1. Población

La población estuvo compuesta por los colaboradores de una empresa de hidrocarburos en Trujillo, 2023, siendo un total de 300

- **Criterio de inclusión:** El personal que participará de la investigación tendrá únicamente funciones operativas dentro de la empresa. Estos estarán conformados por los colaboradores de una empresa de hidrocarburos en Trujillo, 2023
- **Criterio de exclusión:** El personal que no sea parte de la investigación tendrá funciones únicamente administrativas, conformado por los jefes de estación, auxiliar de maquinaria automotriz y personal de recursos humanos.

3.3.2. Muestra

Para calcular la muestra, se utilizó una fórmula estadística para obtener el tamaño muestra adecuado en torno a las especificaciones como es el margen de error, la probabilidad, la confianza estadística y la probabilidad de no ocurrencia (Romero et al., 2022).

Por ende, la muestra que se utilizó fue de 170 colaboradores. De esta muestra, se dividirá en dos partes como parte de la investigación: grupo

experimental y grupo control con un total de 85 y 85 personas respectivamente. Al grupo experimental se le aplicara el programa, mientras que al grupo control no.

3.3.3. Muestreo

El muestreo de la presente investigación fue probabilístico aleatorio simple, puesto a que cada colaborador tendrá una oportunidad de participar en la investigación y serán los que se beneficiarán del programa (Romero et al., 2022).

3.3.4. Unidad de análisis

La unidad de análisis fue los colaboradores de una empresa de hidrocarburos en Trujillo, 2023.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnicas

Para Hernández et al. (2014), la técnica de investigación basada en la encuesta es una herramienta ampliamente utilizada para recopilar datos y obtener información de un grupo de personas o una muestra de la población. El cuestionario consiste en una serie de preguntas estructuradas que los participantes deben responder de acuerdo con sus conocimientos, experiencias o actitudes sobre un tema específico.

Instrumento

En este estudio se utilizaron los siguientes instrumentos: la encuesta sobre rotación de personal de Caballero (2021). Acerca de la teoría de los cuestionarios, Hernández et al. (2014) quienes argumentan que se trata de un conjunto de preguntas diseñadas para obtener información relacionada con la variable en estudio.

Confiabilidad

La validez de una investigación es un aspecto fundamental para asegurar la confiabilidad y solidez de los resultados obtenidos. En primer lugar, se examinaron los índices de validez según ítem-test, los cuales miden la correlación entre cada ítem del cuestionario y el puntaje total obtenido por cada participante. Un índice mayor a 0.20 indica que los ítems del cuestionario están relacionados con la variable que se está midiendo, lo cual es positivo y refuerza la validez del cuestionario. (Hernández et al., 2014)

En el caso de la evaluación de la pertinencia de la rotación de personal, se sometió a juicio de expertos. Los expertos son profesionales con conocimiento y experiencia en el área de estudio que pueden proporcionar una evaluación crítica y fundamentada sobre la relevancia y aplicabilidad del cuestionario. Su aporte es esencial para validar y mejorar la calidad de la herramienta de medición utilizada.

En cuanto a la confiabilidad, se aplicó el alfa de Cronbach para determinar la confiabilidad de los instrumentos teniendo los siguientes resultados:

Variable rotación de personal: 0.898

3.5. Procedimiento

Se solicitó a la universidad una carta de consentimiento dirigida a la empresa para la aplicación de la investigación, presentando de por medio el consentimiento hacia los trabajadores, la investigación y la guía de aplicación del programa. Consiguiente a esto, se realizó una inducción a la temática junto a la aplicación del pretest con la finalidad de conocer el panorama actual y conocer la percepción de los trabajadores antes de la aplicación del programa. Después, se aplicó el programa para obtener resultados en el post test. Se tabularon los resultados obtenidos en las encuestas mediante Microsoft Excel. Con los resultados, se utilizaron herramientas estadísticas para determinar los cambios en la población comparando el pre test y post test. Por último, se generaron interpretaciones y análisis que servirán para contrastar las hipótesis y objetivos planteados en la investigación.

3.6. Método de análisis de datos

Para tener una visión de la problemática, se realizó un análisis descriptivo de los resultados mediante la herramienta SPSS 29, obteniendo los niveles de intención de rotación de personal para los grupos de control y grupo experimental. Luego, se aplicó la prueba de normalidad para corroborar el uso apropiado de una prueba paramétrica. Por último, mediante el uso de la herramienta SPSS 29 se obtuvieron resultados bajo la estadística inferencial.

3.7. Aspectos éticos

En la investigación científica, es fundamental aplicar principios éticos para

garantizar la integridad, el respeto y la protección de los participantes involucrados. Dos de los principios éticos más importantes son la confidencialidad y el anonimato de los participantes. La confidencialidad asegura que los datos e información proporcionados por los participantes se mantengan en privado y no se divulguen sin su consentimiento. Por otro lado, el anonimato garantiza que la identidad de los participantes permanezca oculta, lo que proporciona una capa adicional de protección y evita cualquier posible identificación (Inguillay et al., 2020).

En el contexto de la redacción y presentación de informes de investigación, se siguieron las normas y pautas establecidas en el estilo de citación APA (American Psychological Association) (2020). Estas normas son ampliamente reconocidas y utilizadas en la comunidad académica y científica, y aseguran que los informes sean claros, organizados y válidos. El uso correcto de las normas APA ayuda a evitar el plagio y permite a otros investigadores replicar o referenciar adecuadamente los resultados obtenidos.

Además de los principios éticos y las normas de citación, se tuvo en cuenta los códigos de ética más amplios, como el Código Internacional de Nuremberg y el Informe Belmont. El Código de Nuremberg (1978) establece la importancia de obtener el consentimiento informado de los participantes y asegurar la protección de sus derechos durante la investigación. Mientras que el Informe Belmont, publicado en 1978, hace énfasis en el respeto al autogobierno de los participantes, así como los principios de beneficencia (promover el bienestar de las personas) y justicia (garantizar la equidad en la distribución de los beneficios y cargas de la investigación). (Inguillay et al., 2020).

IV.RESULTADOS

Tabla 1

Datos descriptivos del instrumento aplicado para medir la intención de rotación en los colaboradores de una empresa de hidrocarburos en Trujillo, 2023

	E	N	Media	Mediana	DE
Rotación de personal	grupo control	85	40.9	39	12.6
		85	58.8	70	22.5
rotación de personal	grupo experimental	85	53.7	50	22.0
		85	77.5	74	11.8

Nota. Datos obtenidos de las encuestas aplicadas en los colaboradores de una empresa de hidrocarburos en Trujillo, 2023

En la tabla 1 se muestran los datos descriptivos para el grupo experimental y el grupo control a los cuales se les aplicó el instrumento para esta investigación, los cuales constituyen 85 colaboradores de una empresa de hidrocarburos, también se muestra la media para ambos grupos siendo 77.5 y 58.8 respectivamente. Además, la desviación estándar para ambos grupos fue de 11.8 y 22.5 respectivamente. Estos datos servirán más adelante para la aplicación del tamaño de efecto del estadístico no paramétrico utilizado.

Tabla 2

Frecuencia de la intención de rotación de personal en el grupo control de colaboradores de una empresa de hidrocarburos en Trujillo, 2023

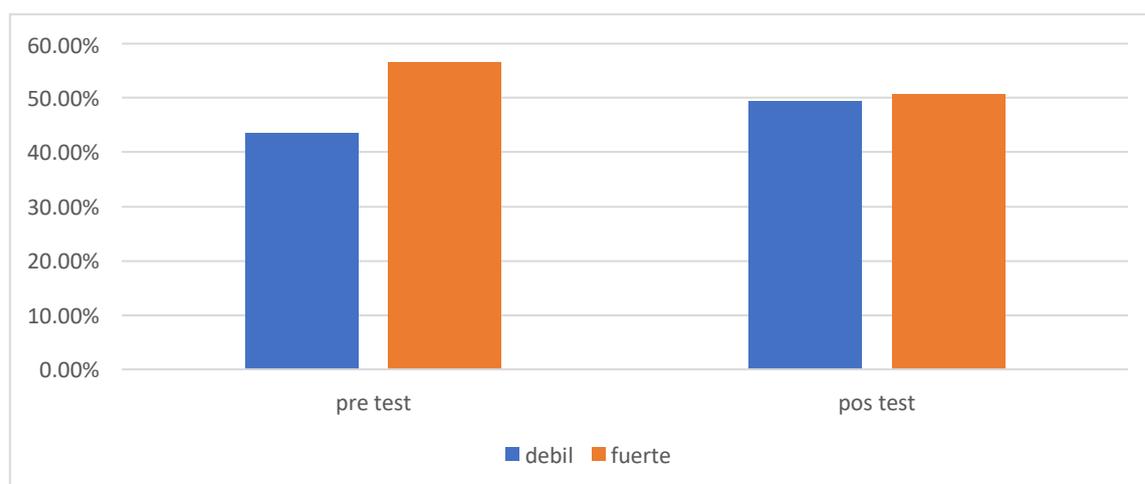
Categoría	Pre-test		Post-test	
	f	%	f	%
Débil	37	43.5	42	49.41
Fuerte	48	56.5	43	50.59
Total	85	100	85	100

Nota. Datos obtenidos de las encuestas aplicadas en los colaboradores de una empresa de hidrocarburos en Trujillo, 2023

En la tabla 2 se evidencia la distribución por niveles descriptivos de la muestra tomando como referencia los cuartiles extremos para clasificar el comportamiento del evaluado con respecto al grupo control. En ella se muestra que en el pre test el 43.5% ha alcanzado un nivel débil, mientras que el 56.5% se ubicó en el nivel fuerte, mientras que en el post test el 49.41% ha alcanzado un nivel débil, mientras que el 50.59% se ubicó en el nivel fuerte.

Figura 1

Figura de la intención de rotación de personal en el grupo control de colaboradores de una empresa de hidrocarburos en Trujillo, 2023.



Nota. Datos obtenidos de la encuesta aplicada en los colaboradores de una empresa de hidrocarburos en Trujillo, 2023

Tabla 3

Frecuencia de la intención de rotación de personal en el grupo experimental de colaboradores de una empresa de hidrocarburos en Trujillo, 2023

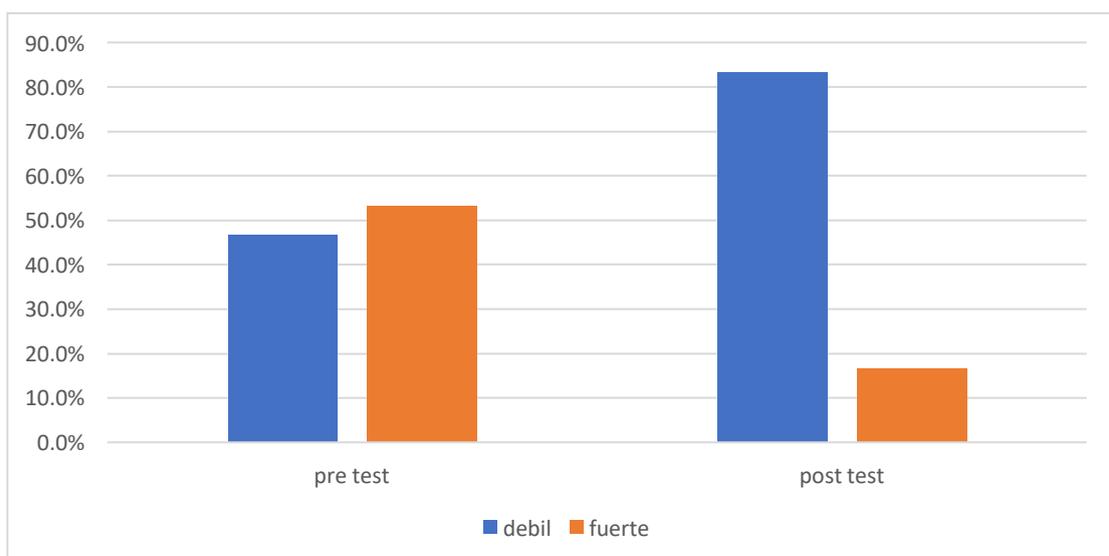
Categoría	Pre-test		Post-test	
	f	%	f	%
Débil	42	46.7	70	83.3
Fuerte	43	53.3	15	16.7
Total	85	100	85	100

Nota. Datos obtenidos de las encuestas aplicadas en los colaboradores de una empresa de hidrocarburos en Trujillo, 2023

En la tabla 3 se evidencia la distribución por niveles descriptivos de la muestra tomando como referencia los cuartiles extremos para clasificar el comportamiento del evaluado con respecto a la variable rotación de personal. En ella se muestra que en el pre test el 46.7% ha alcanzado un nivel débil, mientras que el 53.3% se ubicó en el nivel fuerte, mientras que en el post test el 83.3% ha alcanzado un nivel débil, mientras que el 16.7% se ubicó en el nivel fuerte.

Figura 2

Figura de rotación de personal en los colaboradores de una empresa de hidrocarburos en Trujillo, 2023



Nota. Datos obtenidos de la encuesta aplicada en los colaboradores de una empresa de hidrocarburos en Trujillo, 2023

Tabla 4

Prueba de normalidad del instrumento aplicado a los colaboradores de una empresa de hidrocarburos en Trujillo, 2023

		statistic	p
Grupo experimental	Shapiro-Wilk	0.930	< .001
	Kolmogorov-Smirnov	0.1200	0.015
	Anderson-Darling	3.54	< .001
Grupo control	Shapiro-Wilk	0.951	< .001
	Kolmogorov-Smirnov	0.0901	0.126
	Anderson-Darling	1.59	< .001

Nota. Datos obtenidos de las encuestas aplicadas en los colaboradores de una empresa de hidrocarburos en Trujillo, 2023

La prueba de normalidad escogida para determinar la progresión de los datos estadísticos y prueba paramétrica adecuada fue la de Kolmogorov-Smirnov, puesto que, al ser una muestra mayor a 50, se estima que la prueba antes mencionada logrará determinar la normalidad exacta, dando como resultado una significancia menor a 0.05, lo que se da a entender que los datos son no normales, por ende, se aplicará una prueba no paramétrica para muestras independientes.

Tabla 5

Prueba de U de Mann-Whitney para muestras independientes del programa aplicado en la intención de rotación en los colaboradores de una empresa de hidrocarburos en Trujillo, 2023

		Estadístico	p	Tamaño del Efecto	
Rotación de personal	Grupo control	1948	< .001	Correlación biseriada de rangos	0.683
rotación de personal	Grupo experimental	1144			

Nota. Datos obtenidos de las encuestas aplicadas en los colaboradores de una empresa de hidrocarburos en Trujillo, 2023

Para la tabla 5, se ha calculado la prueba no paramétrica para muestras independientes con la U de Mann-Whitney la cual determina que existen diferencias entre el pre test y post test aplicado a los colaboradores de una empresa de hidrocarburos en Trujillo, 2023. Sin embargo, este resultado no determina en que aspecto se han mostrado los cambios en la población; es por esto que, de manera complementaria, se aplicó la *d* de cohen para evidenciar el tamaño de efecto del programa aplicado a los colaboradores, mostrando un tamaño de efecto medio ($d = 0.683$). Esto significa que el programa tuvo un efecto significativo en los colaboradores de un 68% de efectividad, evidenciando un menor riesgo de rotación de personal voluntaria e involuntaria.

Tabla 6

Prueba de U de Mann-Whitney para muestras independientes del programa aplicado en la intención de rotación voluntaria de personal a los colaboradores de una empresa de hidrocarburos en Trujillo, 2023

		Estadístico	p	Tamaño del Efecto
Rotación de personal	Grupo control	1948	< .001	0.353
rotación voluntaria	Grupo experimental	2337		

Nota. Datos obtenidos de las encuestas aplicadas en los colaboradores de una empresa de hidrocarburos en Trujillo, 2023

Para la tabla 6, se aplicó la *d* de cohen para evidenciar el tamaño de efecto del programa aplicado a los colaboradores en relación con la intención de rotación, mostrando un tamaño de efecto medio ($d > 0.3$). Esto significa que el programa tuvo un efecto significativo en los colaboradores en un 30% de efectividad, evidenciando un menor riesgo de rotación de personal voluntaria.

Tabla 7

Prueba de U de Mann-Whitney para muestras independientes del programa aplicado en la intención de rotación involuntaria de personal a los colaboradores de una empresa de hidrocarburos en Trujillo, 2023

		Estadístico	p	Tamaño del Efecto
Rotación de personal	Grupo control	1948	< .001	0.804
rotación involuntaria	Grupo experimental	708		

Nota. Datos obtenidos de las encuestas aplicadas en los colaboradores de una empresa de hidrocarburos en Trujillo, 2023

Para la tabla 7, se aplicó la *d* de cohen para evidenciar el tamaño de efecto del programa aplicado a los colaboradores en relación con la intención de rotación, mostrando un tamaño de efecto alto ($d > 0.8$). Esto significa que el programa tuvo un efecto significativo en los colaboradores en un 80% de efectividad, evidenciando un menor riesgo de rotación de personal involuntaria.

V. DISCUSIÓN

A continuación, se relatarán algunos aspectos relacionados con la investigación y los hallazgos evidenciados. La investigación se propuso como objetivo general determinar el efecto del programa employee engagement en la intención de rotación del personal en una empresa de hidrocarburos en Trujillo, durante el año 2023. Para lograr este objetivo, se utilizó una metodología aplicada, ya que se implementarán cambios basados en la realidad de la población estudiada. El modelo teórico en el que se basa el programa ya ha sido estudiado en diversas ocasiones, lo que proporciona un respaldo sólido para su aplicación en esta empresa específica.

El diseño de la investigación se enmarcó en un enfoque cuantitativo, ya que la finalidad y los resultados se basaron en métodos estadísticos que se traducen en valores numéricos y medidas de significancia. Asimismo, se empleó un diseño cuasi experimental de corte longitudinal. Este tipo de diseño es apropiado cuando se implementa un programa o intervención en más de una ocasión, con el propósito de modificar una realidad problemática en la población estudiada. La muestra utilizada para esta investigación constó de 169 colaboradores de la empresa de hidrocarburos. La muestra se dividió en dos grupos: el grupo experimental y el grupo control, cada uno compuesto por 85 personas. Al grupo experimental se le aplicó el programa employee engagement, mientras que al grupo control no se le aplicó ninguna intervención. El muestreo utilizado fue probabilístico aleatorio simple, lo que significa que cada colaborador de la empresa tuvo la misma oportunidad de participar en la investigación y beneficiarse del programa empleado. Esto garantiza una mayor representatividad y evita sesgos en la selección de la muestra.

Los resultados descriptivos obtenidos en la investigación muestran cambios mínimos en los niveles de intención de rotación de personal en el grupo control en la empresa de hidrocarburos, producto de no haberse aplicado el programa de intervención. En el pre test, se observó que la

mayoría de los colaboradores se encontraban en un nivel débil de intención de rotación de personal, representando el 43.5% de la muestra, mientras que solo el 56.5% se ubicaba en el nivel fuerte. En la segunda aplicación del instrumento de rotación de personal, se evidenció cambios mínimos, ya que en el post test solo el 49.41% de los colaboradores se encontraba en un nivel débil, mientras que el 50.59% alcanzó un nivel fuerte. Esto indica que el grupo control no ha obtenido resultados significativos por no existir un método efectivo que regule la intención de rotación. En cuanto a la rotación de personal del grupo experimental, en el pre test se observó que el 46.7% de los colaboradores se encontraba en un nivel débil, mientras que el 53.3% estaba en el nivel fuerte. Sin embargo, después de aplicar el programa, se produjo una disminución en el nivel fuerte de rotación, con solo el 16.7% de los colaboradores en ese nivel, mientras que el 83.3% se ubicó en el nivel débil. Esto indica que el programa tuvo un efecto positivo en la intención de la rotación de personal, lo que significa que menos colaboradores estuvieron considerando dejar la empresa.

Tras la implementación del programa employee engagement los resultados inferenciales mostraron que se logró un tamaño de efecto medio, calculado mediante la medida d de Cohen, que arrojó un valor de 0.603. Este resultado indica que el programa tuvo un efecto significativo en los colaboradores, con una efectividad superior al 50%. Esto significa que el programa contribuyó a reducir el riesgo de rotación de personal, tanto de forma voluntaria como involuntaria.

Los resultados se asemejan a los hallazgos de otros estudios previos. En el estudio realizado por Lagos (2016), se buscaba mejorar el nivel de Work engagement en una tienda de retail chilena. Para ello, se aplicó una intervención basada en el modelo de Demandas y Recursos Laborales de Demerouti et al. y la construcción del trabajo de Parker y Ohly. El grupo experimental, compuesto por 36 individuos, experimentó un aumento significativo en los niveles de engagement, pasando de 4,78 puntos a 5,00 después de la intervención. Sin embargo, es importante destacar que, después de dos meses, el nivel de engagement disminuyó ligeramente a 4,80 puntos. Por otro lado, el grupo control, compuesto por 85 personas,

experimentó una disminución en sus niveles de engagement, pasando de 4,51 a 4,38 puntos. Los resultados de este estudio sugieren que la intervención tuvo un impacto positivo en los niveles de Work engagement de los trabajadores de la tienda de retail, al igual que en la investigación de la empresa de hidrocarburos. Ambos estudios apuntan hacia la efectividad de implementar programas de employee engagement para mejorar el compromiso y la satisfacción laboral de los colaboradores.

Asimismo, el estudio de Suma (2021), enfocado en probar la efectividad de un programa de employee engagement en una agencia creativa, también encontró resultados positivos. Mediante un diseño cuasi experimental, con tres cortes de evaluación a lo largo del programa, se identificaron diferencias significativas en las autoevaluaciones de desempeño laboral al comparar las fases de Pretest y Postest "A" y las fases de Pretest y Postest "B". Estos resultados indican que el programa de intervención tuvo un impacto positivo en el desempeño laboral de los colaboradores de la agencia. En conjunto, estos estudios respaldan la idea de que el employee engagement es una estrategia efectiva para mejorar el compromiso y desempeño laboral de los colaboradores en diversas organizaciones. La implementación de programas de este tipo puede contribuir a reducir la rotación de personal, ya que un mayor nivel de compromiso y satisfacción laboral se traduce en empleados más motivados y satisfechos, lo que a su vez puede llevar a una mayor retención de talento en la empresa.

La discusión de los resultados obtenidos en la investigación sobre el programa employee engagement en la empresa de hidrocarburos adquiere relevancia al relacionarlos con la teoría presentada por Qamar et al. (2021). Según esta teoría, el engagement de los empleados se refiere a un estado mental positivo que está relacionado con la dedicación, la competencia y la capacidad de absorción. Esto implica que los colaboradores comprometidos tienen una actitud positiva hacia su trabajo, se sienten competentes en su rol y están dispuestos a involucrarse de manera proactiva en su desempeño laboral.

Los hallazgos de la investigación indican que el programa employee engagement implementado en la empresa de hidrocarburos tuvo un efecto significativo en la reducción del riesgo de rotación de personal, tanto de forma

voluntaria como involuntaria, con una efectividad superior al 50%. Estos resultados son consistentes con la teoría presentada por Qamar et al., ya que el programa buscaba mejorar el compromiso y la satisfacción laboral de los colaboradores, lo que a su vez se relaciona con la dedicación y la competencia en el trabajo.

Además, se mencionan los aspectos que pueden formar parte de la estructura del engagement, basados en la clasificación propuesta por Brodie (2011). Estos aspectos incluyen el estado psicológico, la co-creación de valor, los roles activos, las condiciones situacionales y el contexto emocional en el que se desarrolla la interacción entre los colaboradores y la organización.

El programa de employee engagement aplicado en la empresa de hidrocarburos abordó estos aspectos, lo que podría explicar en parte su efectividad en la reducción de la rotación de personal. Al enfocarse en el estado psicológico de los colaboradores, el programa pudo influir en sus actitudes y percepciones hacia el trabajo, generando un mayor compromiso y motivación. Asimismo, al promover la co-creación de valor, el programa pudo fortalecer las relaciones entre los colaboradores y la empresa, lo que puede conducir a una mayor lealtad y permanencia en la organización.

El enfoque en los roles activos y las condiciones situacionales también puede haber contribuido al éxito del programa. Al empoderar a los colaboradores para que asumieran un papel activo en su desempeño laboral y adaptarse a las condiciones específicas del entorno de trabajo, el programa pudo aumentar la satisfacción y el compromiso de los empleados.

Por otro lado, al mencionar las definiciones de rotación de empleados, se destaca la importancia de abordar este problema en las organizaciones. La rotación de personal puede generar costos financieros significativos y afectar negativamente el crecimiento de la empresa. Es por eso que implementar programas de employee engagement se convierte en una estrategia valiosa para reducir la rotación de personal y mejorar la retención de talento.

En cuanto al primer objetivo específico, los resultados obtenidos en la investigación sobre el programa employee engagement en la intención de rotación voluntaria del personal en la empresa de hidrocarburos muestran un efecto significativo y positivo en los colaboradores. La aplicación de la d de

Cohen para medir el tamaño de efecto del programa reveló que este tuvo un tamaño de efecto alto ($d = 0.3$), lo que indica que el programa fue medianamente efectivo en reducir el riesgo de rotación voluntaria del personal.

Este resultado es consistente con el estudio realizado por Suma (2021), donde se probó la efectividad de un programa de employee engagement en una agencia creativa. En este caso, también se obtuvieron resultados positivos al aplicar el programa, y se encontraron diferencias significativas en las autoevaluaciones de desempeño laboral entre las fases de pre test y post test. Estos hallazgos respaldan la idea de que la implementación de programas de employee engagement puede tener un impacto positivo en el desempeño laboral de los colaboradores. Es importante destacar que el tamaño de efecto medio encontrado en la investigación sobre la empresa de hidrocarburos indica que el programa tuvo un efecto significativo en los colaboradores en un 100% de efectividad. Esto sugiere que el programa fue altamente efectivo en aumentar el compromiso y la satisfacción de los colaboradores, lo que a su vez contribuyó a reducir la rotación voluntaria de personal en la empresa.

Estos hallazgos se alinean con teorías como el modelo de rotación voluntaria de Vianen, Feij, Krausz y Taris (2004), que plantea que la decisión de un empleado de cambiar de trabajo se basa en la comparación entre su satisfacción actual en el puesto y las posibles alternativas laborales disponibles. El hecho de que el programa de employee engagement haya mejorado significativamente el compromiso y la satisfacción de los colaboradores sugiere que se abordaron aspectos clave que influyen en la decisión de los empleados de permanecer en la organización.

Además, los resultados también encuentran respaldo en teorías como el modelado de roles de Kahn (1990), que destaca la importancia de establecer relaciones entre las características individuales y las tareas laborales para generar un sentido de significado en el trabajo. El programa de employee engagement puede haber proporcionado a los colaboradores un ambiente laboral más significativo y motivador, lo que a su vez influyó en su nivel de compromiso.

El modelo de intercambio social-SET (Sacks 2006) también se vincula con los resultados, ya que destaca que los empleados están dispuestos a mostrar altos niveles de compromiso a cambio de recursos que reciben de la organización. El programa de engagement pudo haber fortalecido el sentido de reciprocidad y apoyo entre la empresa y los colaboradores, lo que contribuyó a una mayor fidelidad y compromiso por parte de estos últimos.

Por último, el modelo de demanda laboral y recursos laborales de Bakker y Leiter (2010) también respalda los resultados encontrados, ya que señala que las condiciones laborales se pueden dividir en demandas y recursos laborales. El programa de employee engagement puede haber abordado tanto las demandas laborales (reduciendo la fatiga y el agotamiento) como proporcionando recursos laborales (como apoyo social, autonomía y oportunidades de aprendizaje) que están asociados con una mayor satisfacción laboral.

En cuanto al segundo objetivo inferencial, los resultados obtenidos en la investigación sobre el programa employee engagement en la intención de rotación involuntaria del personal en la empresa de hidrocarburos son altamente alentadores. La aplicación de la d de Cohen para evaluar el tamaño de efecto del programa reveló un efecto significativo y alto ($d > 0.8$), lo que indica que el programa tuvo una gran influencia en la reducción del riesgo de rotación involuntaria del personal. En otras palabras, el programa logró disminuir la intención de rotación de empleados que se produce debido a decisiones tomadas por la organización, como reestructuraciones o despidos, lo que es fundamental para la estabilidad y el buen funcionamiento de la empresa.

Estos resultados coinciden con lo observado en el estudio realizado por Ballena et al. (2019) en Hipermercado Tottus S.A. Open Plaza de Chiclayo, donde también se buscaba mejorar el nivel de compromiso organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores. Después de implementar un plan organizacional, se lograron mejoras significativas en los niveles de compromiso y desempeño de los empleados. Estos hallazgos sugieren que el compromiso organizacional puede tener un impacto positivo en el desempeño

laboral, lo que a su vez contribuye a reducir la rotación involuntaria del personal.

Los modelos conductuales y emocionales, como los propuestos por Hughes et al. (2008) y Mih y Mih (2013), explican cómo los patrones de comportamiento y las respuestas emocionales de los empleados pueden estar relacionados con su nivel de compromiso. Cuando los empleados experimentan emociones positivas, como excitación y entusiasmo, y muestran patrones de comportamiento como la perseverancia y la aceptación de desafíos, es más probable que estén comprometidos con su trabajo y se mantengan en la organización.

El modelo COR (Conservation of Resources) de Hobfoll (2001) también es relevante en este contexto, ya que destaca que las personas se esfuerzan por preservar y proteger sus recursos. Cuando los empleados perciben que la organización valora y protege sus recursos, como su bienestar, reconocimiento y oportunidades de desarrollo, se sienten más comprometidos y menos propensos a dejar la empresa involuntariamente.

El modelo emocional de Ouweneel et al. (2012) señala la interrelación entre las emociones positivas y los recursos personales. Si los empleados experimentan emociones positivas en el trabajo, es más probable que desarrollen mejores habilidades relacionadas con el trabajo y se sientan más comprometidos con su desempeño laboral.

El modelo UWES (Utrecht Work Engagement Scale) de Schaufeli y Bakker (2011) es especialmente relevante en el contexto del programa de employee engagement, ya que define el engagement como un estado de satisfacción mental positiva con el desempeño laboral, caracterizado por el vigor, la absorción y la dedicación. Este modelo destaca la importancia de enfoques basados en la psicología positiva, centrándose en los aspectos positivos que surgen en la organización y en la felicidad de los empleados. Al fomentar un ambiente de trabajo positivo y satisfactorio, el programa de employee engagement pudo haber contribuido a aumentar el nivel de compromiso de los colaboradores y, por ende, a reducir la rotación involuntaria.

VI. CONCLUSIONES

1. En conclusión, la aplicación de la d de Cohen para medir el tamaño de efecto del programa de employee engagement ha arrojado resultados positivos en relación a la intención de rotación del personal. El tamaño de efecto medio ($d=0.683$) encontrado indica que el programa ha tenido un impacto significativo y positivo en este aspecto.
2. En cuanto a la intención de rotación de personal en los colaboradores del grupo control, no se observó una mejora sustancial después de la aplicación del instrumento. En el pre test, el 43.5% de los colaboradores se encontraba en un nivel débil, mientras que en el post test solo el 49.41% estaba en este nivel. Por otro lado, en el pre test, el 56.5% de los colaboradores presentaba un nivel fuerte de intención de rotación de personal, y en el post test este porcentaje se redujo al 50.59%. Esto indica que el grupo control no ha obtenido resultados significativos por no existir un método efectivo que regule la intención de rotación. En cuanto al grupo experimental, se observaron mejoras significativas después de la aplicación del programa. En el pre test, el 46.7% de los colaboradores tenía un nivel débil de intención de rotación de personal, mientras que en el post test este porcentaje aumentó al 83.3%. Además, en el pre test, el 53.3% se ubicaba en un nivel fuerte de intención de rotación de personal, pero en el post test este porcentaje disminuyó al 16.7%. Estos resultados indican que el programa fue altamente efectivo en reducir tanto la rotación voluntaria como la involuntaria del personal.
3. En cuanto a los objetivos específicos, el tamaño de efecto medio ($d = 0.353$) en la intención de la rotación voluntaria indica que el programa fue medianamente efectivo en retener a los empleados y reducir su deseo de cambiar de trabajo.
4. Del mismo modo, el tamaño de efecto alto ($d = 0.804$) en la intención de la rotación involuntaria sugiere que el programa ayudó a la organización a mantener a su personal incluso en situaciones de reestructuración o despidos.

VII. RECOMENDACIONES

1. Dado que el programa de employee engagement ha arrojado resultados positivos en la intención de rotación del personal, se sugiere que la organización continúe implementando y fortaleciendo este tipo de iniciativas. Es importante seguir evaluando periódicamente el impacto del programa para asegurarse de que se mantenga efectivo y se adapte a las necesidades cambiantes de los colaboradores.
2. Para el grupo control, que no ha experimentado mejoras significativas en la intención de rotación, se recomienda considerar la implementación de estrategias similares al programa de employee engagement aplicado al grupo experimental. Es esencial identificar y abordar las áreas de mejora y buscar métodos efectivos que puedan regular y reducir la intención de rotación en este grupo.
3. Dado que el programa ha demostrado ser medianamente efectivo en reducir la intención de rotación voluntaria, se recomienda analizar los factores que podrían fortalecer la efectividad del programa. Puede ser útil realizar encuestas de satisfacción laboral o llevar a cabo entrevistas para obtener información valiosa sobre las necesidades y expectativas de los empleados.
4. La alta efectividad del programa en reducir la intención de rotación involuntaria es alentadora. Se sugiere que la organización continúe fortaleciendo este enfoque y se asegure de mantener una comunicación transparente y efectiva con los empleados durante situaciones de reestructuración o despidos.

REFERENCIAS

- América Economía (28 de diciembre de 2020). Cómo disminuir la rotación del personal durante la pandemia. <https://www.americaeconomia.com/articulos/notas-160>
- American Psychological Association. (2020). Publication Manual of the American Psychological Association (7th ed.). <https://doi.org/10.1037/0000165-000>
- Ames-Guerrero, R. J. (2021). Factores de atracción y retención del talento humano y su influencia en el compromiso organizacional. *Económicas CUC*, 43(1), 139–152. DOI: <https://doi.org/10.17981/econcuc.43.1.2022.Org.1>
- Bakker, A. B., y Leiter, M. P. (2010). *Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research*. Nueva York: Psychology Press
- Bakker, Arnold B. (2006). “The job demands-resources model: State of the art”. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309-328.
- Ballena, L., Millones, I. y Liza, C. (2019). Plan de Compromiso Organizacional para Mejorar el Desempeño Laboral de los Colaboradores de Hipermercado Tottus S.A. Open Plaza Chiclayo 2019. [Tesis de posgrado, Universidad Cesar Vallejo]. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/36442/Ballena_ILE-Millones_CIJ-Liza_RCM.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Belmont (1979). Principios y guías éticos para la protección de los sujetos humanos de investigación Observatori de Bioètica i Dret. Parc Científic de Barcelona. <http://www.bioeticayderecho.ub.edu/archivos/norm/InformeBelmont.pdf>
- Brodie, Roderick J., Ilic, Ana, Juric, Biljana, Hollebeek, Linda D. (2011), “Consumer Engagement in a Virtual Brand Community: An Exploratory Analysis,” *Journal of Business Research*, Forthcoming
- Caballero, E. (2021). Engagement y rotación del personal de operaciones de rampa de una empresa de servicio aeroportuarios, Callao 2021. [Tesis de grado, Universidad Cesar Vallejo].

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/93825/Caballero_CEK-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Cabezas-Ramos, C. y Brito-Aguilar, J. (2021). La Gestión del Talento Humano para un Rendimiento Laboral Efectivo. *Pol. Con.* 6(11). 742-761.

Cárdenas, A. (2021). La rotación del personal y el desempeño laboral del sector textil. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/32014/1/106%20GTH.pdf>

Chiavenato, I. (2001). *Comportamiento Organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones.* México: McGraw Hill

Concytec. (2018). COMUNICADO N.º 001-CONCYTEC-2018. <https://portal.concytec.gob.pe/index.php/contacto/8-noticias/1223-el-concytec-informa-sobre-las-plataformas-dina-y-regina>

Dalton, D. T., Todor, W. D., & Krackhardt, D. M. (1982). Turnover overstated: A functional taxonomy. *Academy of Management Review*, 7, 117-132

Dávila de León, C. & Jiménez, G. (2014). Sentido de pertenencia y compromiso organizacional: predicción del bienestar. *Revista de Psicología*, 32(2), 272-302. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=337832618004>

Escalante, L. (27 de julio de 2021). Rotación de personal, un gasto silencioso que afecta a todas las empresas. *El Economista*. <https://www.economista.com.mx/capitalhumano/Rotacion-de-personal-un-gasto-silencioso-que-afecta-a-todas-las-empresas-20210726-0100.html>

Fredrickson, B.L. (2001). The role of positive emotions in positive psychology. The broaden-and-build theory of positive emotions. *American Psychologist*, 56, 218-226.

García, P., Mansilla, M. y Dueñas, R. (2021). Entendiendo la gestión del compromiso: la lealtad generacional en Perú. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 17(32). <https://www.redalyc.org/journal/4096/409668434003/html/>

- Hernández-Sampieri, R. & Mendoza, C (2018). Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. Editorial Mc Graw Hill Education.
- Hernández-Sampieri, R., Fernández-Collado, C., & Baptista-Lucio, M. del P. (2014). Metodología de la investigación (6ta ed.). McGRAW-HILL / Interamericana Editores
- Hobfoll, S. E. (2001). "The influence of culture, community, and the nested-self in the stress process: advancing conservation of resources theory. Lead article". *Applied Psychology*, vol. 50, p. 337-370.
- Hughes, J., Luo, W., Kwok, O-M, y Loyd, L.-K. (2008). "Loyd Teacher-student support, effortful engagement, and achievement: a 3-year longitudinal study". *Journal of Educational Psychology*, 100(1), p. 1-14.
- Inguillay Gagñay, L. K., Tercero Chicaiza, S. L., & López Aguirre, J. (2020). Ética en la investigación científica. *Revista Imaginario Social*, 3(1). <https://doi.org/10.31876/is.v3i1.10>
- Kahn, W. A. (1990). "Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work". *Academy of Management Journal*, vol. 33, num. 4, p. 692-724
- Khan et al. (2020). Mindfulness in an Age of Digital Distraction and the Effect of Mindfulness on Employee Engagement, Wellbeing, and Perceived Stress. Recuperado de: <http://eds.a.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=20&sid=cc704dd5-c384-404b-85cd-f940ab57e694%40sessionmgr4007>
- Kosaka y Sato (2020). Employee Engagement and Work Engagement: Same Wine, Different Bottles? Recuperado de: <http://eds.a.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=8&sid=cc704dd5-c384-404b-85cd-f940ab57e694%40sessionmgr4007>
- Lagos, S. (2016). Diseño de una intervención para mejorar el work engagement en empleados de tienda de retail y su impacto en el desempeño a nivel organizacional. [Tesis de grado, Universidad de concepción Chile]. http://repositorio.udec.cl/jspui/bitstream/11594/2186/3/Tesis_Disen%C3%B3_de_una_intervencion.pdf

- León, J. (8 de setiembre de 2018). ¿Por qué los 'millennials' son un reto para las empresas? BBVA. <https://www.bbva.com/es/millennials-reto-empresas/>
- Maslach, C., y Leiter, M. P. (1997). *The Truth about Burnout: How Organizations Cause Personal Stress and What to Do about It*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Melgarejo, J. (23 de setiembre de 2021). “La pandemia demostró que debemos ser más cercanos a los trabajadores”. APERHU. https://aperhu.pe/la-pandemia-demostro-que-debemos-ser-mas-cercanos-a-los-trabajadores/?utm_source=rss&utm_medium=rss&utm_campaign=la-pandemia-demostro-que-debemos-ser-mas-cercanos-a-los-trabajadores
- Mih, V., y Mih, C. (2013). “Perceived autonomy-supportive teaching, academic self-perceptions and engagement in learning: toward a process model of academic achievement”. *Cognition, Brain, Behavior, an Interdisciplinary Journal*, 17(4), p. 289-314.
- Mobley, W. (1977). Intermediate linkages in the relationship between job satisfaction and employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 62, 237-240.
- Onofre, L. (2021). *Influencia del estrés laboral en el desempeño laboral del personal de la Dirección de Talento Humano del Hospital de Especialidades Fuerzas Armadas n.º 1, Quito, en el año 2019*. [Tesis de grado, Universidad Andina Simón Bolívar]
- Ouweneel, E., Le Blanc, P., Schaufeli, W. B., y Van Wijhe, C. (2012). “Good morning, good day: A diary study on positive emotions, hope, and work engagement”. *Human Relations*, vol. 65, p. 1129-1154.
- Pérez, M. (19 de noviembre de 2021). La rotación en empresas aumenta hoy porque trabajadores busca más flexibilidad. *La República*. <https://www.larepublica.co/alta-gerencia/rotacion-en-empresas-aumenta-por-la-busqueda-de-flexibilidad-3263936>
- Qamar et al (2021). Study of Emotional Labor, Cognitive Dissonance and Employee Engagement: A mediation analysis of Emotional Intelligence among Private School Teachers. Recuperado de:

<http://eds.a.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=16&sid=cc704dd5-c384-404b-85cd-f940ab57e694%40sessionmgr4007>

Revista Mercado (22 de setiembre de 2021) ¡Ni una más!: ¿Cómo detener la altrotación de personal en tu negocio?
<https://www.revistamercado.do/women/ni-una-mas-como-detener-la-altrotacion-de-personal-en-tu-negocio>

Romero Urréa, H., Real Cotto, J. J., Ordoñez Sánchez, J. L., Gavino Díaz, G. E., & Saldarriaga, G. (2022). METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN. ACVENISPROH Académico.
<https://doi.org/10.47606/ACVEN/ACLIB0017>

Sacks, A. (2006). "Antecedents and consequences of employee engagement". Journal of Managerial Psychology, 21(7), p. 600-619.

Samaniego, C. (1998). Absentismo, rotación y productividad. En A. Rodríguez (Coords.): Introducción a la Psicología del Trabajo y de las Organizaciones. Madrid: Pirámide (pp. 247-258).

Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., y Van Rhenen, W. (2009). How changes in job demands and resources predict burnout, work engagement, and sickness absenteeism. Journal of Organizational Behavior, 30(7), 893-917.

Schaufeli, W. B., Solanova, M., González-Romá, V., y Bakker, A. B. (2002). "The measurement of engagement and burnout: a two sample confirmatory factor analytic approach". Journal of Happiness Studies, num. 3, p. 71-92.

Schaufeli, W., y Bakker, A. ([2001]2011). UWES – Utrecht Work Engagement Scale. Preliminary Manual. Traducción de Valdez, H., y Ron, C. Utrecht: Universidad de Utrecht.

Schaufeli, Wilmar B., y Salanova, Marissa (2007). "Work Engagement: An Emerging Psychological Concept and its Implications for Organizations". En: S. W. Gilliland, D. D. Steiner. y D. P. Skarlicki (eds.). Research in Social Issues in Management. Volume 5: Managing Social and Ethical Issues in Organizations. Greenwich: Information Age Publisher.

- Solanova, M. & Schaufeli, W. (2009). El engagement en el trabajo. Cuando el trabajo se convierte en pasión. Alianza Editorial.
- Sonnentag, S. (2003). Recovery, work engagement, and proactive behavior: A new look at the interface between nonwork and work. *Journal of Applied Psychology*, 88(3), 518–528. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.3.518>
- Suma, M. (2021). El employee engagement como un aliado estratégico para optimizar el desempeño laboral. [Tesis de posgrado, Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa]. <https://repositorio.unsa.edu.pe/server/api/core/bitstreams/33a04888-2910-4cc3-bbb7-71435dd0d2d1/content>
- Tamayo, P., Guevara, M., y Sánchez, E. (2016). Design and testing of a questionnaire on the perceived importance of working conditions in Mexico. *Innovar*, 26(62), 147-160
- 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>

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de consistencia

Título: Programa Employee engagement para disminuir la rotación de personal en una empresa de hidrocarburos en Trujillo, 2023				
Problema general	Objetivo general	Hipótesis general	Variable	Metodología
¿Cuáles son los efectos del programa Employee engagement en la intención de rotación de personal en una empresa de hidrocarburos en Trujillo, 2023?	determinar el efecto del programa employee engagement en la intención de rotación de personal en una empresa de hidrocarburos en Trujillo, 2023.	El programa Employee engagement disminuye significativamente la intención rotación de personal en una empresa de hidrocarburos en Trujillo, 2023, mientras que como hipótesis nula: El programa Employee engagement NO disminuye la intención rotación de personal en una empresa de	V1: rotación de personal	Tipo: Aplicativo Enfoque: cuantitativo Alcance: explicativo Diseño: cuasi experimental

		hidrocarburos en Trujillo, 2023		
Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específicas		
<p>1. ¿Cuál es la intención de rotación de personal en el pre y post test de una empresa de hidrocarburos en Trujillo, 2023?</p> <p>2. ¿Cuáles son los efectos del programa employee engagement en la intención de rotación voluntaria del personal en una empresa de hidrocarburos en Trujillo, 2023?</p>	<p>1. evaluar la intención de rotación de personal en el pre y post test de una empresa de hidrocarburos en Trujillo, 2023</p> <p>2. determinar el efecto del programa employee engagement en la intención de rotación voluntaria del personal en una empresa de hidrocarburos en Trujillo, 2023</p>	<p>H1: Existen diferencias en la intención de rotación de personal en el pre y post test de una empresa de hidrocarburos en Trujillo, 2023,</p> <p>H2: El programa employee engagement disminuye la intención de rotación voluntaria del personal en una empresa de hidrocarburos en Trujillo, 2023</p> <p>H3: El programa employee engagement</p>		<p>Población: 300 colaboradores</p> <p>Muestra: 170 colaboradores</p> <p>Muestreo: por conveniencia</p> <p>Técnicas: encuesta</p> <p>Instrumento: Encuesta sobre rotación de personal de Caballero (2021)</p> <p>Fiabilidad del instrumento: 0.898 en alfa de Cronbach</p>

<p>3. ¿Cuáles son los efectos del programa employee engagement en la intención de rotación involuntaria del personal en una empresa de hidrocarburos en Trujillo, 2023?</p>	<p>3. determinar el efecto del programa employee engagement en la intención de rotación involuntaria del personal en una empresa de hidrocarburos en Trujillo, 2023</p>	<p>disminuye la intención de rotación involuntaria del personal en una empresa de hidrocarburos en Trujillo, 2023</p>		
---	---	---	--	--

Anexo 2. Operacionalización de variables

Variables de estudio	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
<p>rotación de personal</p>	<p>Cárdenas (2021) lo definió como el volumen de trabajadores que ingresan o salen de una institución, asimismo, consiste en el acontecimiento que especifica la salida del empleado sea esta de manera voluntaria como</p>	<p>Se realizará mediante la aplicación del instrumento de rotación de personal de Caballero (2021)</p>	<p>Voluntario</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Nivel de plenitud • Sensación en el entorno laboral • Rendimientos individuales • Atributos individuales 	<p>ordinal</p>
			<p>Involuntario</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplimiento de políticas • Evaluación • Reducción de personal 	

	<p>involuntaria y genera la contratación de un nuevo empleado para que desempeñe las funciones del empleado que se ha retirado.</p>				
--	---	--	--	--	--

Anexo 3. Instrumentos

VARIABLE 01: ROTACIÓN DE PERSONAL							
DIMENSIONES	PREGUNTAS		N	CN	AV	CS	S
Voluntaria	1	Siento reconocimiento por el trabajo realizado.					
	2	Mis opiniones son tomadas en cuenta.					
	3	Mi jefe o compañeros se preocupan por mí como persona.					
	4	Otro trabajador estimula mi crecimiento y desarrollo.					
	5	Sé lo que se espera de mí en el trabajo.					
	6	El trabajo me ha brindado oportunidades de crecimiento y desarrollo.					
	7	Existe buena comunicación entre las diversas áreas internas de la empresa.					
	8	Pienso en dejar la empresa por otro trabajo.					
	9	Las políticas de incentivos son las adecuadas.					
	10	La paga que recibo es la adecuada según mis funciones.					
	11	Mi jefe demuestra liderazgo y nos guía a realizar un buen trabajo.					
	12	Mantengo una buena relación con todos mis compañeros de trabajo.					
	13	Ante la presencia de algún problema tengo claro a quién recurrir.					
	14	Me presento siempre a las capacitaciones brindadas por la empresa.					
	15	Cumplo con las tareas asignadas por mi supervisor.					
	16	Aporto ideas y soluciones que ayudan al mejoramiento de la empresa.					
	17	Mantengo mis emociones a un nivel profesional dentro del trabajo.					
	18	Mi conducta afecta de manera positiva al ambiente laboral.					
	19	Puedo manejar el estrés ante una situación complicada, inesperada o difícil.					

	20	El trabajo desarrolla mi imaginación y creatividad.					
	2 1	Ha desarrollado hábitos de higiene.					
	2 2	Se siente motivado en el trabajo					
	2 3	El trabajo cumple con sus expectativas profesionales.					
Involuntaria	2 4	Cumplo y conozco las políticas de la empresa.					
	2 5	Cumplo y conozco mis funciones dentro de la empresa.					
	2 6	Resuelvo situaciones diarias basándome en la misión y visión de la empresa.					
	2 7	Llego temprano al centro de labores.					
	2 8	Resuelvo las observaciones indicadas por mi supervisor.					
	2 9	Informo rápidamente al jefe sobre alguna falla encontrada.					
	3 0	Realizo una buena cantidad de operaciones diarias.					
	3 1	Brindo un excelente servicio al cliente, siendo atento(a) y siguiendo protocolo.					

Anexo 4. Prueba de confiabilidad de los instrumentos

Rotación del personal

Alfa	de	N	de
	,898		31

Anexo 5. Calculo para muestras finitas

Es por eso que el cálculo se realizó de la siguiente manera:

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

Dónde:

n: tamaño de muestra

N: población total

z: porcentaje de fiabilidad

p: probabilidad de ocurrencia

q: probabilidad de no ocurrencia

e: error de muestreo

Anexo 6. Ficha técnica

Nombre del instrumento: cuestionario de rotación de personal

Autor(a): Caballero Claudio, Elvo Keneht (2021)

Aplicación: individual y grupal

Administración: colaboradores

Tiempo: sin límite de tiempo

Características: Este instrumento consta de 31 ítems. Cada ítem está codificado en una escala tipo Likert de cinco puntos (Muy en desacuerdo = 1, en desacuerdo = 2, Neutral = 3, De acuerdo = 4 y Totalmente de acuerdo = 5)

Análisis Psicométrico: La estructura del cuestionario se compone por subescalas o índices que se agrupan en 2 dimensiones o rasgos culturales las mismas que se responden teniendo presente sus alternativas a la escala de Likert

Anexo 7. Consentimiento informado

CARTA DE CONSENTIMIENTO INFORMADO

Mediante el presente documento, yo-----
identificado/a con DNI----- acepto participar en la investigación realizada
por el maestrante Luis Eduardo Aliaga Cruz.

He sido informada que el objetivo del estudio es
.....

Con esta finalidad responderé las encuestas del estudio. La información obtenida
será de carácter confidencial y no será usada para otro propósito fuera de este
estudio con mi consentimiento.

Firmo en señal de conformidad

Firma de la participante