



PONTIFICIA  
**UNIVERSIDAD  
CATÓLICA**  
DEL PERÚ

**FACULTAD DE LETRAS Y CIENCIAS HUMANAS**

**FACTORES DE INTENCIÓN DE ROTACIÓN LABORAL EN COLABORADORES DE  
UNA EMPRESA PERUANA DEL RUBRO HOTELERO**

Tesis para optar por el título de Licenciada en Psicología con  
mención en Psicología Social  
que presenta la bachillera:

**ROSMERY TORRES PORTILLA**

**ASESOR: PIERRE ALCÓCER PALACIOS**

LIMA – PERÚ  
2016



## Agradecimientos

A Dios, a quien experimento como amigo y compañero permanente.

A mi madre, por su amor y apoyo incondicional en cada etapa de mi vida.

A mi padre, por la fuerza y convicción con la que me motiva a ser mejor.

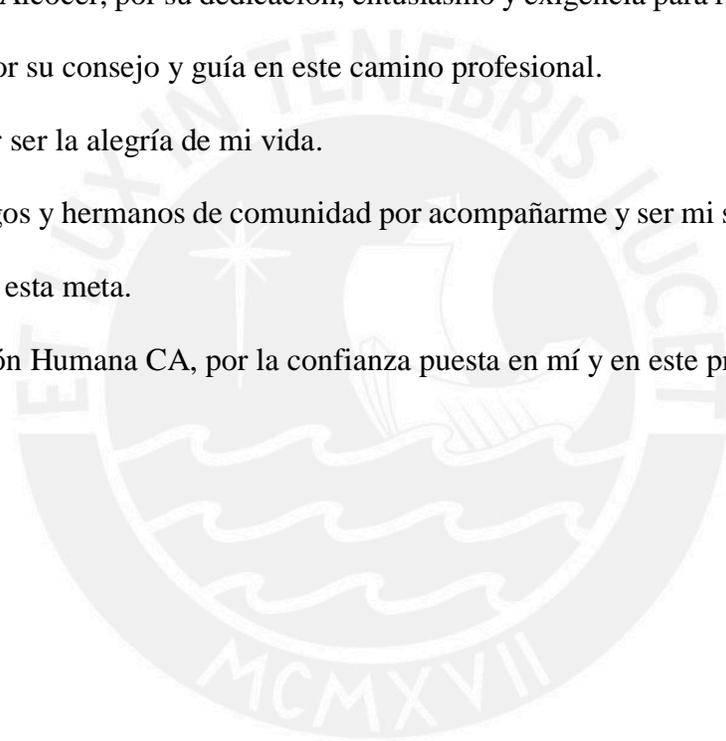
A mi asesor, Pierre Alcócer, por su dedicación, entusiasmo y exigencia para realizar este proyecto.

A mis hermanos, por su consejo y guía en este camino profesional.

A mis sobrinos, por ser la alegría de mi vida.

A mis amigas, amigos y hermanos de comunidad por acompañarme y ser mi soporte emocional en el cumplimiento de esta meta.

Al equipo de Gestión Humana CA, por la confianza puesta en mí y en este proyecto.





## Resumen

Dentro del rubro hotelero, uno de los giros más rentables del Perú, se reconoce una importante problemática: la rotación laboral voluntaria, la cual es precedida por una intención o idea que tiene un colaborador de renunciar voluntariamente a una organización (All, 2012; Tett & Meyer, 1993). El interés en el estudio de la intención de rotación ha dado a conocer una diversidad de modelos carentes de consenso, lo que suscita la necesidad de realizar un estudio cualitativo que permita explorar dicha variable en esta industria y en nuestro país. Por este motivo, el presente estudio busca identificar la estructura factorial de la intención de rotación en una empresa del rubro hotelero.

La muestra estuvo compuesta por 61 participantes para la fase cualitativa y 121 participantes para la fase cuantitativa. El análisis factorial exploratorio encontró cuatro factores: 'Falta de apoyo organizacional (jefe, compañeros, reconocimientos e insumos)', 'Condiciones laborales que afectan mi calidad de vida laboral y búsqueda de crecimiento profesional', 'Jefe injusto y organización demandante (tiempo, rigidez y carga laboral)' y 'Mejor remuneración y crecimiento personal'. Los factores identificados son interpretados en base a una recopilación de diferentes investigaciones previas.

*Palabras clave: rotación, rotación voluntaria, rotación involuntaria e intención de rotación*

## Abstract

Inside the hotel area, one of the most profitable spins of the Peru, knows an important problem: voluntary turnover, which is preceded by an intention or idea that has an employee of let an organization (All, 2012; Tett & Meyer, 1993). The interest in the study of the turnover intention has unveiled a variety of models lacking consensus, which increases the need for a qualitative study that allows you to explore this variable in this industry and our country. For this reason, this study seeks to identify the structure factor of the turnover intention in a hotel company.

The sample was composed of 61 participants for the qualitative phase and 121 participants for the quantitative phase. The exploratory factor analysis found four factors: 'Lack of organizational support (boss, colleagues, awards and supplies)', 'Working conditions that affect my quality of working life and search for professional growth', 'Unfair boss and demanding organization (time, rigidity and workload) 'Better paid and personal growth. The factors identified are interpreted on the basis of a collection of various previous investigations.

*Keywords: turnover, voluntarily turnover, involuntarily turnover, turnover intention.*



## Tabla de contenidos

Introducción.....	1
La hotelería en el Perú .....	1
Intención de rotación de personal.....	3
Efectos de la rotación laboral voluntaria .....	3
Modelos de intención de rotación.....	4
Método.....	7
Participantes.....	7
Medición.....	8
Procedimiento y técnica analítica.....	9
Resultados.....	11
Análisis de contenido ‘Categorías de los motivos de intención de rotación’.....	11
Tabla 1 ‘Varianza y Porcentaje Acumulado de los Factores’.....	12
Factor 1: Falta de apoyo organizacional.....	12
Factor 2: Condiciones laborales y crecimiento profesional.....	13
Factor 3: Jefe injusto y organización demandante.....	13
Factor 4: Mejor remuneración y crecimiento personal.....	13
Discusión.....	15
Referencias.....	25
Apéndices.....	33
Apéndice A .....	33
Apéndice B.....	37
Apéndice C.....	41



## La hotelería en el Perú

El Perú es considerado un destino turístico privilegiado a nivel mundial, que figura dentro de los primeros diez lugares preferidos por su autenticidad, arte, cultura, historia y belleza natural, además de sus reconocidos patrimonios históricos (EY Perú, 2015). Según la Organización Mundial de Turismo (OMT), lidera el crecimiento de turismo internacional en Sudamérica (García, 2015).

Se considera que el turismo es un sector importante para nuestro país, ya que tiene un impacto positivo en la generación de divisas, en el aporte al PBI y en la creación de empleos (EY Perú, 2015; García, 2015). La contribución del turismo al producto interior bruto en el año 2015 fue del 3,75% (García, 2015; OTP, 2015). Dicho sector ha crecido considerablemente en los últimos años, y actualmente es considerado una de las más importantes fuentes de ingreso en nuestro país (EY Perú, 2015; García, 2015; INEI, 2015).

El turismo emplea aproximadamente al 10.38% de la PEA del Perú y la mayor parte en hoteles, restaurantes y transporte (Lucen, Torres & Chueca, 2011). Sin embargo, la hotelería es el subsector de mayor crecimiento y la que más aporta al PBI turístico, 36,7% (Lucen, et al., 2011). Es una de las actividades con mayor inversión en los últimos años, desde iniciativas con hospedajes de una a tres estrellas hasta grandes construcciones (Lucen, et al., 2011). Se considera que los impulsores para el desarrollo de dicha actividad son la apertura comercial y el buen momento económico que atraviesa nuestro país, lo cual permite estimar que la inversión seguirá incrementándose en los últimos años (INEI, 2015; MINCETUR, 2013; Lucen, et al., 2011; Begazo, 2007).

Los primeros hoteles en el Perú fueron acondicionados en su principal puerto, el Callao, así como cerca de las plazas de grandes ciudades, tales como Lima, Arequipa, Trujillo y Cusco (Lucen, et al., 2011). En los años 20, 30 y 40s, empezaron a construirse grandes hoteles

tales como el Bolívar, Sheraton y Country Club, los cuales al revolucionar la actividad hotelera con el cambio en el tipo de atención y otros entretenimientos, elevaron la calidad de dicha industria (Lucen, et al., 2011). Luego, hoteles de tres y cinco estrellas se edificaron en distritos, tales como San Isidro y Miraflores (Lucen, et al., 2011).

Es así que, en el año 2003 se inaugura en Miraflores el primer hotel de la cadena hotelera en estudio (El Comercio, 2015). Actualmente, cuenta con 1.667 habitaciones distribuidas en 22 hoteles ubicados en ciudades como Lima, Cusco, Arequipa, Chíncha, Tumbes, Chiclayo, Trujillo, Nazca, Puno y Pucallpa (El Comercio, 2015). Es considerada la cadena hotelera más grande e importante de nuestro país por el número de hoteles y habitaciones que posee y por los ingresos anuales que genera (El Comercio, 2015). Además, se caracteriza porque integra las particularidades de cada destino donde se encuentra ubicado, tales como arquitectura, gastronomía, actividades, música y por contratar personal de la zona. En la actualidad, cuenta con aproximadamente mil empleados a nivel nacional (El Comercio, 2015).

Los trabajadores, quienes son un elemento fundamental para el rubro hotelero, son considerados como actores de impacto directo en el mismo, ya que sus actitudes y comportamientos juegan un papel vital en la calidad del trabajo y la satisfacción de los clientes (Choi, 2006; Ying- Chang, Kuo, Wen, Hsia & Ying, 2010). En ese sentido, son los principales responsables de proporcionar una ventaja competitiva sostenible para los hoteles (Choi, 2006; Ying- Chang, et al. 2010). Sin embargo, esto contrasta con la alta rotación que se presenta como una de las características más distintivas de la industria hotelera, resaltando la rotación del personal operativo sobre la del administrativo, por ello es fundamental precisar que la adecuada retención de sus colaboradores podría garantizar parte del éxito de dicho sector (Huang-Wei, Li-Tze & Chiang-Ku, 2011; Davidson, Timo & Wang, 2010; Ying- Chang, et al, 2010; Mohamad, 2008; Choi, 2006; Carbery, Garavan, O'brien, McDonell, 2003; Stalcup y Pearson, 2001; Cheng & Brown, 1998; Price, 1977).

## **Intención de rotación laboral**

La rotación laboral es la ruptura de la relación entre el colaborador y la empresa (Navarro, 2008; Mobley 1977). Se plantea que existen dos tipos de rotación. Para fines de esta investigación, nos centraremos en la rotación voluntaria, la cual se define como la conducta de abandono o cambio de empleo por parte del colaborador (Navarro, 2008; Currivan, 1999).

Porter y Steers (1973) señalan que la rotación voluntaria es precedida por una intención, la cual se entiende como la pretensión o idea que tiene un colaborador de renunciar voluntariamente a una organización (All, 2012; Tett & Meyer, 1993). Dicha intención refleja una orientación cognitiva hacia la separación de la organización, la cual determina la decisión final por permanecer o renunciar. En otras palabras, el trabajador que ha renunciado, lo ha hecho porque tuvo la intención de separarse, así lo decidió y voluntariamente realizó lo propio para terminar su relación laboral (Littlewood, 2006). Para ello, éste hace la evaluación de un conjunto de variables antes de tomar la decisión de irse (Bhatnagar, 2012; Simo, Callas & Fernández, 2008). Por lo tanto, la intención de rotación es considerada un variable fundamental para entender el comportamiento de los colaboradores que deciden irse de una organización (Ying- Chang, et al, 2010).

## **Efectos de la rotación laboral voluntaria**

Se considera que la rotación voluntaria es una problemática para la industria hotelera, debido a la magnitud y los efectos que tiene sobre dicho sector (Gustafson, 2002; Johnson & Chambers, 2000; Hom & Griffeth, 1995; Johnson, 1980, 1985, 1986). Algunos autores mencionan que dentro de los costos generados por la salida e ingreso de un colaborador encontramos: desánimo entre el personal, deterioro en las actitudes positivas de los colaboradores hacia la organización y ellos mismos, reducción en la atracción socio psicológica

de los colaboradores o interés hacia la organización, impacto en la ejecución de funciones debido a la interdependencia de los roles, interrupción de actividades en curso y efectos subliminales que incluyen la falta de reconocimiento por parte de los clientes habituales y de los compañeros hacia un nuevo colaborador (Deery & Iverson, s.f; Manley, 1996; Staw, 1980).

### **Modelos de intención de rotación laboral voluntaria**

Diversas investigaciones buscan determinar los factores de intención de rotación, no obstante pocas de éstas centran su atención en el rubro hotelero (Ying- Chang, et al, 2010). Es así que han surgido diversos modelos aplicados en determinados rubros que buscan generalizarse a otros sectores económicos (Hernández, Hernández, & Mendieta, 2013; Bhatnagar, 2012; Maertzjr & Boyar, 2012; Mowday, Porter & Steers, 1982).

Los múltiples modelos de intención de rotación tienden a identificar aquellos factores causales con la finalidad de modelar la ocurrencia del proceso de rotación voluntaria; sin embargo no existe un consenso entre los mismos (Choi, 2006; Ahr & Ahr, 2000; Steers & Mowday, 1981; Sheridan & Abelson, 1973, Lingard, 2003; Mobley, 1982; Mowday, Porter & Steers, 1982; Ongori, 2007). Además, no se ejecutan modelos empíricos originales; por el contrario, se acumulan resultados de estudios previos ejecutados en los diferentes sectores económicos (Maertzjr & Boyar, 2012).

Algunos autores sugieren que los factores de intención de rotación laboral podrían ser generalizables a otros sectores económicos. Tal es el caso de Porter y Steers (1973) quienes llegaron a plantear que existen diversos factores, los cuales fueron denominados: factores organizacionales, factores del ambiente de trabajo, factores del contenido de trabajo y factores personales. Mientras que, Cohen (1999) buscó probar si los factores obtenidos en determinadas muestras son aplicables a otras, y concluyó que no era factible ya que éstos difieren según la muestra estudiada.

De este modo, Huang-Wei, Li-Tze & Chiang-Ku (2011) basados en una metodología cualitativa, llegaron a plantear los factores de intención de rotación laboral en trabajadores de tres hoteles internacionales de Taiwan. Los factores planteados son los de satisfacción interna, satisfacción externa y ofrecimiento organizacional (Huang-Wei, et al, 2011).

Además, Huang- Wei (2014) a través de una metodología cualitativa en donde seleccionó a diez expertos relacionados del rubro hotelero para que manifiesten los motivos de intención de rotación, encontró que los principales factores de intención de rotación en empleados hoteleros, en orden de importancia, fueron los siguientes: Salario, beneficios marginales, proceso de tutoría y confianza del compañero de trabajo.

En suma, si bien existen numerosas investigaciones que han planteado múltiples factores de intención de rotación, éstas podrían ser consideradas aún limitadas, ya que no existe consenso entre las mismas (Choi, 2006; Pizam & Thornburg, 2000). Además, se han centrado en establecer factores en determinados rubros industriales pero no en el hotelero, lo cual los hace poco afines al mismo, dado las características que tiene cada rubro y que los diferencia (Huang-Wei, et al, 2011; Cohen, 1999; Cheng & Brown, 1998; Debrah, 1994; Nankervis, 1991).

Asimismo, en nuestro país no existen investigaciones que se hayan realizado para determinar los factores de intención de rotación en el mencionado rubro, por ello resulta necesario evaluar su aplicación en el contexto peruano.

Por último, se considera que el uso de métodos cualitativos en el procedimiento de evaluación permite identificar los factores de intención de rotación en la hotelería de forma objetiva y eficiente, sin embargo dicha metodología ha sido escasamente usada (Huang-Wei, et al, 2011).

Frente a esta situación, la presente investigación tiene como objetivo identificar los factores de intención de rotación en colaboradores operativos de una cadena de hoteles peruana. Todo ello será abordado desde una perspectiva émica que se desarrollará en un diseño mixto conformado por dos fases. La primera consistirá en realizar entrevistas a profundidad sobre los motivos de intención de rotación laboral voluntaria; y la segunda, en la aplicación de la escala émica desarrollada a partir de las entrevistas realizadas inicialmente.



## Método

### Participantes

En la **fase cualitativa**, la muestra estuvo compuesta por 61 colaboradores, 41 de la ciudad de Lima y 20 de Ica. Mientras que, para la **fase cuantitativa** participaron 121, de los cuales 35 de la ciudad de Ica y 86 de Lima, 69 hombres y 42 mujeres, entre las edades de 20 y 58 años ( $M = 31.23$ ,  $DE = 8.20$ ). En relación a su nivel educativo, 1 tiene estudios de educación primaria, 36 de educación secundaria, 55 estudios técnicos, 28 estudios universitarios y 1 postgrado; respecto estado civil de los participantes, 61 son solteros, 57 casados/convivientes y 3 divorciados/separados. El tiempo que venían desempeñándose en la organización, 37 tuvo entre 6 meses y 1 año, 40 entre 1 año y 3 años, 25 entre 3 años y 5 años y 19 más de 5 años. Las áreas operativas a las que pertenecían fueron 19 de alimentos y bebidas, 30 de cocina, 48 de housekeeping y 24 de recepción. En ambos grupos, la muestra estuvo constituida por peruanos con mínimo seis meses trabajando en algunos de los 6 hoteles de la cadena hotelera y en puestos operativos.

Los participantes fueron informados de la confidencialidad e importancia del estudio y aceptaron participar voluntariamente, para ello se realizó coordinaciones previas con los líderes de la empresa y cada área.

## Medición

La presente investigación estuvo conformada por dos fases. La primera fue la **fase cualitativa**, en donde el instrumento utilizado fue una entrevista semiestructurada a profundidad con alternativas de respuesta abierta, la cual fue elaborada especialmente para este estudio. Los entrevistados tuvieron que responder la siguiente pregunta: *¿Qué razones te harían pensar en renunciar a una empresa?* Dicha pregunta permitió que el participante identifique los motivos y/o razones que lo harían pensar en renunciar a una organización, teniendo en cuenta eventos pasados. Cada entrevista tuvo una duración aproximada de 45 minutos. La información obtenida fue la base para el desarrollo de la fase cuantitativa, a través del análisis de contenido (Ver apéndice A).

En la **fase cuantitativa** se elaboró el cuestionario “Motivos de Intención de Rotación-MIR” de 60 preguntas, provenientes del análisis de la fase anterior (ver apéndice B). Este cuestionario mide en una escala tipo Likert del 1 al 5 la importancia de cada ítem en cuanto a los motivos de intención de rotación laboral, donde 1 es “Totalmente de desacuerdo” y 5 es “Totalmente de acuerdo”. Adicionalmente, se incluyó una ficha de datos sociodemográficos compuesta por 7 ítems (ver apéndice B). Luego, se realizó una aplicación piloto a 10 colaboradores que permitió asegurar la comprensión del instrumento. No fue necesaria ninguna modificación para su posterior aplicación a la muestra. La resolución del cuestionario tuvo una duración de 25 a 30 minutos.

### Procedimiento y técnica analítica:

La presente investigación se desarrolló en un diseño mixto conformado por dos fases sucesivas. **La fase cualitativa**, en donde como paso inicial se solicitó al área encargada la relación de trabajadores operativos de los hoteles de Lima e Ica con mínimo 6 meses laborando en la organización. Los colaboradores que cumplían con estas características fueron 209, de los cuales se seleccionaron a 80 por muestreo probabilístico aleatorio. Sin embargo, se utilizó el criterio de saturación y participaron 61 de los 80. Luego, se contactó con los responsables de cada hotel para hacer las consultas de horarios, turnos, días libres y vacaciones de los empleados seleccionados y, así, elaborar un cronograma de entrevistas según la disponibilidad de éstos últimos.

Durante la ejecución de las entrevistas, al inicio de las mismas se planteó un protocolo en donde se remarcó el carácter confidencial y se tuvieron en cuenta todos los criterios éticos. Posteriormente, se manifestó a los participantes que para fines de este estudio no debían tener en cuenta únicamente el tiempo presente o su experiencia en la empresa actual, sino pensar en general. Luego, se formuló la pregunta: *¿Qué razones te harían pensar en renunciar a una empresa?* Finalmente, se cierra la entrevista dando las gracias por su participación y disposición. El proceso se realizó con normalidad, sin presentar ningún inconveniente.

Concluidas las 61 entrevistas, se realizó la técnica analítica de análisis de contenido en el programa Microsoft Excel 2010 para obtener las sub categorías. Así, de las 66 sub categorías, solo fueron seleccionadas 60 que representan los ítems del cuestionario ‘Motivos de Intención de Rotación’ – MIR, las cuales obtuvieron una frecuencia de respuesta mayor a dos, quedando eliminadas 6 sub categorías y dando paso a la siguiente fase (Ver apéndice A).

La **fase cuantitativa** inició con la aplicación grupal del cuestionario de ‘Motivos de Intención de Rotación’ – MIR a los 121 colaboradores seleccionados por muestreo por conveniencia del total de 209, organizados en grupos de 10 a 15 en ambientes de los hoteles de Lima e Ica.

Luego, se realizó el análisis en el programa estadístico SPSS.v.20. En dicho programa se realizó el análisis factorial exploratorio con extracción Varimax para obtener la estructura factorial de los ítems. Por medio de este análisis, aquellos ítems con una carga factorial menor o igual a .5 fueron eliminados (ver apéndice C). Estos fueron trece: “Ítem 1: Busco crecimiento profesional” (.3.3), “Ítem 2: Quiero pertenecer a una empresa más prestigiosa” (.4.5), “Ítem 3: Decido viajar” (.2.8), “Ítem 4: El horario de trabajo no me permite realizar otras actividades (descansar, familia, estudios, etc.)” (.4.7), “Ítem 7: Puedo encontrar fácilmente otro trabajo” (3.7), “Ítem 8: Existe poca comunicación en mi equipo de trabajo y hay chismes” (.4.6), “Ítem 9: La empresa no me brinda información clara” (.4.4), “Ítem 14: El sueldo no me alcanza para satisfacer todas mis necesidades” (4.8), “Ítem 17: Mi jefe me vigila constantemente” (.4.7), “Ítem 19: Mis compañeros no son confiables (hablan mal de mí, no cumplen acuerdos)” (.4.7), “Ítem 25: No tengo un horario de trabajo definido” (.4.1), “Ítem 27: Mis amigos o familiares me aconsejan que debería cambiarme de empresa” (.4.9), “Ítem 58: Tengo más trabajo porque no hay suficiente personal” (.3.7).

Por último, se procedió hacer nuevamente un análisis factorial con los ítems que no fueron eliminados en el análisis anterior, para los cuales se obtuvo una confiabilidad alta [ $\alpha$  de *Cronbach* = .954].

## Resultados

La información cualitativa adquirida de las entrevistas dio como resultado la obtención de 656 comentarios sobre los motivos de intención de rotación, a través de los cuales se realizó el análisis de contenido. En dicho análisis, aquellos comentarios que guardaban similitud fueron agrupados, dando como resultados las quince categorías que llevarían a los colaboradores a renunciar a una empresa: Categoría 1: Jefe (214), categoría 2: Políticas y prácticas organizacionales (66), categoría 3: Desarrollo profesional (65), categoría 4: Sueldo (59), categoría 5: Compañeros de trabajo (59), categoría 6: Horario de trabajo (44), categoría 7: Funciones y/o tareas (34), categoría 8: Situaciones personales (29), categoría 9: Herramientas (25), categoría 10: Carga laboral (20), categoría 11: Satisfacción con la tarea (12), categoría 12: Mercado laboral (12), categoría 13: Ubicación de la empresa (8), categoría 14: Influencia de otros (5) y categoría 15: Satisfacción del cliente (4). Cabe resaltar, que dentro de cada categoría encontramos las 66 sub categorías que dieron origen a los sesenta ítems del cuestionario ‘Motivos de Intención de Rotación – MIR’ (Ver apéndice A).

Por otro lado, con respecto al análisis cuantitativo, la matriz de correlaciones sobre los motivos de Intención de rotación presenta una medida de adecuación muestral de Kaiser – Meyer – Olkin [ $KMO = .862$ ] y una prueba de esfericidad de Bartlett [ $\text{Chi-cuadrado} = 3859.81$ ;  $p < .05$ ] que demuestran tener condiciones adecuadas para una rotación factorial.

De esta manera, se procedió con el análisis factorial exploratorio en donde, considerando la extracción de los factores, los coeficientes de confiabilidad y la interpretación psicológica de los mismos, se obtuvo una solución de cuatro factores que explican el 51.49 % de la varianza (ver Tabla 1): “Factor 1: Falta de apoyo organizacional (jefe, compañeros,

reconocimientos e insumos)”, “factor 2: Condiciones laborales que afectan mi bienestar (físico, mental, laboral) y búsqueda de crecimiento profesional”, “factor 3: Jefe injusto y organización demandante (tiempo, rigidez y carga laboral)” y “factor 4: Mejor remuneración y crecimiento personal” (ver Tabla 2).

Tabla 1

*Porcentaje de la Varianza y Porcentaje Acumulado de los Factores del Cuestionario Intención de Rotación*

Factor	% de la varianza	% acumulado
1 Falta de apoyo organizacional (jefe, compañeros, reconocimientos e insumos).	20.961	20.961
2 Condiciones laborales que afectan mi calidad de vida laboral y búsqueda de crecimiento profesional	16.632	37.593
3 Jefe injusto y organización demandante (tiempo, rigidez y carga laboral)	8.368	45.961
4 Mejor remuneración y crecimiento personal	5.527	51.488

Tabla 2

*Carga Factorial para una solución de cuatro factores con Varimax de los ítems del cuestionario Factores de Intención de Rotación*

Ítems	Carga Factorial
<b>Factor 1: Falta de apoyo organizacional (jefe, compañeros, reconocimientos e insumos)</b>	
Mi jefe no me escucha, no me deja opinar y no acepta mis ideas	.446
Mi jefe no me comprende (errores, problemas personales, etc.)	.488
Mi jefe no es amable conmigo	.544
Mi jefe no está preparado para el puesto	.634
Mi jefe no valora mi trabajo y no reconoce mi buen desempeño	.567
Si mi jefe no se interesa por mi desarrollo profesional y por mi vida personal	.507
La empresa no valora mi trabajo	.410
Mi trabajo no es importante para la empresa	.888
La empresa no se preocupa por los colaboradores	.725
No todos recibimos un trato igualitario	.658
No me dan las herramientas necesarias para hacer mi trabajo	.631
No me capacitan para mejorar o perfeccionar mi trabajo	.576
No me pagan puntualmente	.758
No tengo quien cuide a mis hijos	.582
Mis funciones o mi puesto no están bien definidas	.676
No me siento preparado(a) para el puesto	.736

Mi trabajo es rutinario y/o no tengo nada más que aprender	.354
No me siento a gusto haciendo mi trabajo	.731
No hay integración y apoyo entre mis compañeros de trabajo	.684

**Factor 2: Condiciones laborales que afectan mi bienestar (físico, mental, laboral) y búsqueda de crecimiento profesional**

El trabajo que realizo afecta mi salud	.559
Las herramientas que utilizo ponen en riesgo mi salud	.732
Las herramientas asignadas no me permiten hacer un buen trabajo	.516
La infraestructura de la empresa no es segura	.498
Los beneficios (alimentación, movilidad, etc.) que me ofrece la empresa son de baja calidad	.509
La empresa no cumple con los beneficios de ley (planilla, horas extras, etc.)	.536
La empresa no cumple con lo que me ha prometido	.512
No se respeta mi horario de trabajo	.453
Mi contrato no me da estabilidad	.579
Mi jefe critica constantemente mi trabajo	.592
Mis compañeros me tratan mal y/o me ignoran	.574
Mi jefe me maltrata (golpes, insultos, humillación, gritos, etc.)	.786
Soy maltratado por los clientes que están insatisfechos con la empresa	.525
Una enfermedad me afecta a mi o a un familiar (hijos, esposo(a), padres)	.566
No tengo la oportunidad de crecer profesionalmente dentro de la empresa	.511
Otra empresa me ofrece crecimiento profesional	.670

**Factor 3: Jefe injusto y organización demandante (tiempo, rigidez y carga laboral)**

Mi jefe se siente superior o mejor que yo	.594
Mi jefe tiene preferencias por alguno(os) de mis compañeros	.567
Mis compañeros no hacen bien su trabajo	.431
Tengo que hacer el trabajo de otros	.453
Tengo mucho trabajo (carga laboral)	.592
La empresa está ubicada lejos de mi domicilio	.578
Las normas son muy estrictas o rígidas	.646

**Factor 4: Mejor remuneración y crecimiento personal**

Merezco un mejor sueldo por lo que hago	.583
Quiero un aumento de sueldo	.695
Otra empresa me paga más haciendo el mismo trabajo	.506
Quiero aprender nuevos conocimientos	.666
Quiero emprender un negocio	.593



## Discusión

### **Factor 1: Falta de apoyo organizacional (jefe, compañeros, reconocimientos e insumos)**

El primer factor, “*Falta de apoyo organizacional*” [ $\alpha$  de Cronbach = .941], describe a un líder distante, descortés, poco empático e indiferente; unos compañeros individualistas; una organización que no reconoce ni recompensa, que es injusta y no proporciona las herramientas, capacitaciones e insumos para efectuar el trabajo; y un trabajo monótono, no determinado y para el que no se sienten preparados.

Diversas investigaciones, respecto a la importancia que tiene el líder en la toma de decisión de continuar o no en una organización, sostienen que hay una relación entre el estilo de liderazgo y la intención de rotación laboral (Bass, 1998). Aquellos líderes que no proveen apoyo, son hostiles o se muestran poco considerados, generan estrés, afectan la salud y bienestar de sus trabajadores, lo cual se ha asociado con la intención de dejar una empresa (Subramanian & Shin, 2013; Contreras, Barboza, Juárez, Uribe & Mejía, 2009). Frente a ello, lo ideal es contar con líderes cordiales, cercanos, que se preocupan por las personas, facilitan y promueven una mayor comunicación. (Subramanian & Shin, 2013; Contreras, et. al, 2009).

Por su parte, con respecto a la importancia de contar con compañeros integrados y que apoyan, estudios previos encontraron que una de las cualidades más solicitadas por los colaboradores era la posibilidad de trabajar en equipo dentro de la empresa, lo cual afecta positivamente a la satisfacción laboral y, por ende, disminuye la intención de renuncia (Alcócer, 2010; Bayazit & Mannix, 2003; Scott, Meglino, & Korsgaard, 2002). En el ámbito hotelero, los colaboradores operativos dependen unos de otros para garantizar la satisfacción de los clientes, por ello se debería fomentar relaciones interpersonales positivas entre éstos y la cohesión de

grupo, así desarrollarán un sentido de responsabilidad y de pertenencia, lo cual puede prevenir predictores negativos de la intención de abandonar una organización (Subramanian & Shin, 2013).

Investigaciones previas han demostrado que el apoyo organizacional percibido, entendido como creencias que tienen los trabajadores acerca de cuanto la organización valora sus contribuciones y se preocupa por su bienestar, ejerce una influencia negativa sobre las intenciones de dejar una organización (Roman- Calderon, Battstelli & Vargas-Saenz; 2014). Esto se sustenta en base a la teoría de reciprocidad, que expone que los colaboradores que perciben un alto nivel de apoyo organizacional, sienten una obligación de retribuir esto a la organización con su esfuerzo y lealtad (Long & Perumal, 2014). En este sentido, colaboradores con una percepción de bajo apoyo organizacional, no sentirían dicha necesidad de retribución y en cambio una mayor desafiliación pudiendo así incrementar su intención de renunciar (Roman- Calderon, Battstelli & Vargas-Saenz, 2014; Littlewood, 2003). Estudios realizados en el rubro hotelero sostienen que el apoyo organizacional percibido aumenta el rendimiento en la calidad en el servicio y tiene un efecto moderador en la intención de rotación (Karatepe, 2012, 2012).

Dentro del apoyo organizacional la ausencia de actividades de capacitación no permite perfeccionar conocimientos, habilidades y capacidades para ofrecer, en el caso del rubro hotelero, un servicio de calidad (Long & Perumal, 2014). Además, no se genera una afinidad entre los objetivos organizacionales y personales, lo que aumenta la intención de dejar una organización (Long & Perumal, 2014; Zulkarnain & Pratiwi, 2013).

Asimismo, las recompensas que proporciona una empresa a sus empleados, de acuerdo a la contribución que estos hacen a la misma, son eficaces para retener talentos (Subramanian & Shin, 2013). Debido a que, éstos evalúan el costo de perder tales compensaciones al irse y la posibilidad de no encontrarlas en otro lugar (Subramanian & Shin, 2013). Por ello, es necesaria

la existencia de políticas de recompensas o premios como reconocimiento a un buen desempeño en el rubro hotelero, si se busca asegurar la permanencia de un colaborador (Subramanian & Shin, 2013).

Respecto a la monotonía en el trabajo que se realiza, existe evidencia sobre el impacto que tiene esta característica en la intención de rotación (Flores & Madero, 2012; Dysvik & Kuvaas, 2010). Esto se explica porque la motivación para realizar una actividad con el fin de experimentar el placer y satisfacción inherente a la misma está ausente por la repetición prolongada de actividades (Flores & Madero, 2012; Dysvik & Kuvaas, 2010). Frente a ello, se recomienda establecer a los colaboradores puestos y tareas que se acomoden a sus objetivos personales y profesionales de crecimiento (Long & Perumal, 2014; Zulkarnain & Pratiwi, 2013).

Asimismo, la claridad y delimitación de roles tiene un impacto directo en el desempeño de los colaboradores, lo cual es considerado en la toma de decisiones de rotación, ya que si no están bien establecidos los podría hacer concluir que estarían "mejor" en otro lugar, aun cuando esto no se desprende del desempeño de los mismos (Slatten, Svensson & Svavi; 2011; Simo, Sallan & Fernandez; 2008). En contraste, los colaboradores hacen una evaluación de ajuste persona-puesto de trabajo, con la finalidad de confrontar si encajan con el puesto. En el caso del rubro hotelero, algunos estudios demuestran que hacen una valoración de la calidad del servicio que brindan, lo que les permite evaluar si se sienten preparados o no para el puesto que desempeñan, situación que determinaría su permanencia en el mencionado rubro (Slatten, Svensson & Svavi; 2011; Simo, Sallan & Fernandez; 2008).

## **Factor 2: Condiciones laborales que afectan mi bienestar (físico, mental, laboral) y búsqueda de crecimiento profesional**

El segundo factor, “*Condiciones laborales que afectan mi bienestar y búsqueda de crecimiento profesional*” [ $\alpha$  de Cronbach = .916], describe a una actividad laboral, infraestructura y herramientas o instrumentos de trabajo que ponen en riesgo la salud; jefe, compañeros y clientes que maltratan; una organización poco seria y fiable; la sensación de inestabilidad laboral; y escasas oportunidades de crecimiento.

Numerosas investigaciones, sostienen que la calidad de vida laboral depende de todos aquellos elementos constitutivos del medio ambiente de trabajo y está conformada por diversas variables, entre las cuales encontramos: entorno laboral, instrumentos, horarios, salud y seguridad laboral (Flores & Madero, 2012). Cuando dichas variables son percibidas como desfavorables por los colaboradores los podría motivar a que quieran dejar la organización (Bandhanpreet, Mohindru & Pankaj, 2013). Dicha situación se puede explicar porque no están cubiertas sus necesidades de seguridad tanto en el ámbito de la salud como del empleo y, por el contrario, se los expone a situaciones que ponen en peligro su estabilidad (Bandhanpreet, Mohindru & Pankaj, 2013; McKnight, Phillips & Hardgrave, 2009). Es así que, por ejemplo, la inseguridad laboral guarda relación positiva con la intención de abandono de la empresa (Sora, Caballer & Peiró, 2011).

Estudios a nivel mundial afirman que el maltrato hacia los colaboradores hace que no se sientan valorados ni respetados, sino sometidos, lo cual podría afectar su autoestima, generar relaciones interpersonales fracturadas, un clima hostil y ser un motivo determinante en la intención de rotación (Li & Bagger, 2012). Cabe resaltar que, dicho maltrato puede venir tanto por parte de líderes como de compañeros, aunque los primeros tienen un mayor impacto sobre la decisión de dejar una organización (Hogh, Hoel & Caneiro, 2011). Esto se evidencia, por

ejemplo, en esta investigación en donde el 80.33% de entrevistados mencionaron que se irían de una organización si son maltratados física y/o verbalmente por su líder.

Frente a ello, se hace necesaria la existencia de líderes y compañeros que muestren una actitud correcta, cordial y respetuosa hacia los demás colaboradores, debido a que esto contribuye y mantiene la satisfacción, la motivación y un ambiente de trabajo agradable (Long & Perumal, 2014; Tsai & Wu, 2010). En general, si se sienten satisfechos con sus jefes y equipo de trabajo no pensarán en cambiar de empleo (Zulkarnain & Patriwi, 2013; Tsai & Wu, 2010).

En ese sentido, los colaboradores del rubro hotelero se caracterizan por tener un contacto cercano con los clientes, por ello cuando perciben que la estancia del cliente es satisfactoria, a través de una actitud cordial, de respeto y de reconocimiento de parte del mismo se sienten satisfechos con su trabajo (Spinelli y Canavos, 2000). Mientras que, si son víctimas de maltrato por parte del cliente y no cuentan con el soporte de la organización, esto podría relacionarse con la intención de renuncia (Sánchez, López-Guzmán & Millán, 2007).

Finalmente, los colaboradores buscan el desarrollo continuo y la posibilidad de experimentar nuevas experiencias, a través de las oportunidades de crecimiento interno que les ofrece la empresa (Zulkarnain & Patriwi, 2013; Weng & McErloy, 2012). Sin embargo, si dichas oportunidades no se dan van a renunciar, ya que sienten que no existe un tipo de inversión mutua entre ambas partes (Zulkarnain & Patriwi, 2013; Weng & McErloy, 2012). Cabe resaltar, que en esta investigación el 72.13% de entrevistados mencionaron que se irían de una organización si no se les brinda línea de carrera o crecimiento profesional. Por ende, se recomienda a las empresas hoteleras tener oportunidades de ascenso y crecimiento profesional regulares en un intento para retenerlos. El desarrollo de carrera implica una manera organizada, formalizada y un esfuerzo planificado para lograr un equilibrio entre la carrera de un individuo y los objetivos de la organización (Long & Perumal, 2014).

### **Factor 3: Jefe injusto y organización demandante (tiempo, rigidez y carga laboral)**

El tercer factor, “*Jefe injusto y organización demandante (tiempo, rigidez y carga laboral)*” [ $\alpha$  de Cronbach = .763], describe a un jefe que no es equitativo en el trato y en la distribución de funciones entre los colaboradores, una organización lejana y con normas rígidas; y carga laboral.

La justicia interpersonal, se refiere a la equidad, al respeto y la comunicación verbal y no verbal adecuada que deben proyectar los líderes para que los colaboradores decidan permanecer en una organización (Flint, Haley & McNally, 2013). Existe evidencia que menciona que los colaboradores que no reciben un trato igualitario disminuirán su compromiso con la organización y, por ende, aumentaran sus deseos de dejar la misma (Flint, Haley & McNally, 2013). En otras palabras, cuando los empleados perciben equidad en el lugar de trabajo y lo consideran como un entorno deseable que les muestra respeto y dignidad, a través de un trato justo por parte de los líderes, corresponderán con la decisión de continuar en la organización (Flint, Haley & McNally, 2013).

Cuando las políticas y/o normas organizacionales son demasiado rígidas se reduce la motivación en los trabajadores, ya que la severidad restringe sus actitudes y comportamientos en el trabajo, alineándolos muchas veces hacia conductas con las que no se identifican, esto hace que busquen otra empresa en la que se sientan identificados y no limitados (Subramanian & Shin, 2013).

Los colaboradores del rubro hotelero se exponen a largas jornadas laborales y, también, trabajan en días de feriados nacionales y fines de semana, donde la mayoría de la población descansa (Zulkarnain & Pratiwi, 2013). De este modo, es importante resaltar que la carga de trabajo y las largas jornadas laborales generan un agotamiento físico y mental en los trabajadores, lo cual podría aumentar su deseo de cambiar de trabajo, debido a que hacen que

disminuya su productividad, su compromiso y satisfacción y, así, se fomente la intención de renuncia (Zulkarnain & Pratiwi, 2013; Huang-Wei, et al, 2011; Contreras, et al., 2009). Frente a ello, se recomienda contar con la dotación de personal necesaria para no acumular trabajo a otros y respetar sus jornadas laborales (Zulkarnain & Pratiwi, 2013; Huang-Wei, et al, 2011; Contreras, et al., 2009).

#### **Factor 4: Mejor remuneración y crecimiento personal**

El último factor, “*Mejor remuneración y crecimiento personal*” [ $\alpha$  de Cronbach = .656], describe a un sueldo injusto, búsqueda de nuevos conocimientos e ideas de emprendimiento.

El salario, comparativamente a otros estudios, vuelve a aparecer en éste como relevante para entender la rotación de personal (Flores & Madero, 2012). Se considera que es importante, porque proporciona a los empleados una recompensa tangible por sus servicios, así como fuente de reconocimiento y los medios de vida (Thwala, Ajagbe, Long, Bilau, & Enegbuma 2012; Abdullah, Bilau, Enegbuma, Ajagbe, Ali, & Bustani, 2012; Howard, 1993). De esta manera, diversas investigaciones sostienen que se relaciona con la intención de rotación cuando el colaborador, por un lado, lo percibe como una recompensa injusta en relación a lo que merece por los servicios que brinda a la empresa y, por el otro, a la desigualdad remunerativa que existe entre los compañeros de posiciones y responsabilidades similares (Sherman & Snell, 1998). Del mismo modo, en el rubro hotelero es una variable muy importante, ya que diversas investigaciones sostienen que el nivel salarial afecta significativamente la intención de rotación (Chung- Chang, Sheng- Hsiung & Chen- Yi, 2012). Frente a ello, es necesario que exista un sistema de compensación que sea percibido como justo, acorde con sus habilidades, experiencias y conocimientos (Sherman & Snell, 1998; Flores & Madero, 2012).

Por último, si los trabajadores sienten que sus funciones y/o tareas no son coherentes con sus objetivos de vida o metas profesionales y personales, tienden a buscar otro trabajo o actividad que se adapte a dichos propósitos (Zulkarnain & Pratiwi, 2013). Esta situación se explica porque buscan ampliar su potencial y desarrollar sus capacidades, lo cual ayuda a satisfacer su necesidad de crecimiento personal y profesional (Zulkarnain & Pratiwi, 2013). Además, se considera que los participantes tienen una clara comprensión del propósito y orientación de vida que los lleva a buscarlo incluso fuera de la organización, a través de opciones de autogestión y emprendimiento, ya que la búsqueda de crecimiento personal les abre nuevas experiencias (Zulkarnain & Pratiwi, 2013).

### **Limitaciones y recomendaciones para futuros estudios**

Con respecto a las limitaciones más relevantes de esta investigación podemos considerar que la ejecución de las entrevistas y cuestionarios fueron en ambientes de la empresa, lo que puede originar un sesgo al responder las preguntas. Por ello, se recomienda que la aplicación sea en un espacio ajeno a la misma, lo cual evidenciaría de forma concreta la independencia del manejo de la información.

Los resultados obtenidos de este estudio no pretenden ser generalizables a otros sectores económicos. Sin embargo, se recomienda corroborar el análisis factorial en distintos rubros para así discutir las diferencias y similitudes que tendrían con el presente.

Los datos obtenidos son transversales, lo cual deja de lado las interacciones de los motivos de intención de rotación en el tiempo. Frente a ello, se sugiere que los estudios futuros pueden utilizar datos longitudinales para el analizar en el tiempo cómo es que dichos motivos se van desarrollando.

Finalmente, se propone realizar estudios en donde se defina el grado o índice de intención de rotación de los participantes y se realicen análisis de correlación, con la finalidad de encontrar relaciones con los factores encontrados.





## Referencias

- Abdullah, A., Bilau, A., Enegbuma, W. I., Ajagbe, A. M., Ali, K. N., & Bustani, S. A. (2012). Small and Medium Sized Construction Firms Job Satisfaction and Evaluation in Nigeria. *International Journal of Social Science and Humanity*, 2(1), 35-40.
- Ahr, P. R. & Ahr, T. B. (2000). *Overturn Turnover: Why some employees leave, why some employees stay, and ways to keep the ones who you want to stay*. Missouri: Causeway Publishing Company.
- Alcócer, P. (2010). *Relaciones entre satisfacción laboral, satisfacción con la vida y personalidad en la calidad de servicio*. (Tesis de Licenciatura). PUCP, Lima.
- All, D. (2012). *Efecto del compromiso organizacional, factores biográficos y laborales sobre el nivel de rotación voluntaria del personal de equipo de una empresa de entretenimiento*. (Trabajo de Grado), Universidad Católica Andrés Bello, Caracas. Recuperado en: <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAS4184.pdf>
- Bandhanpreet, K., Mohindru & Pankaj (2013). Antecedents of Turnover Intentions: A Literature Review. *Global Journal of Management and Business Studies*, 3(19), 1219-1230. Recuperado en: [http://www.ripublication.com/gjmbs\\_spl/gjmbsv3n10\\_26.pdf](http://www.ripublication.com/gjmbs_spl/gjmbsv3n10_26.pdf)
- Bass, B. M. (1998). *Transformational Leadership: Industrial, Military, and Educational Impact*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Bhatnagar, J. D. (2012). Management of innovation: role of psychological empowerment, work engagement and turnover intention in the Indian context. *The International Journal of Human Resource Management*, 23(5), 928-951.
- Begazo, J. (2007). Competitividad y percepción del servicio turístico peruano. *Gestión en el Tercer Milenio Revista de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas de la UNMSM*, 10(19), 45-52. Recuperado en: [http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/publicaciones/administracion/n19\\_2007/a07.pdf](http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/publicaciones/administracion/n19_2007/a07.pdf)
- Bayazit, M., & Mannix, E. A. (2003). Should I stay or should I go? Predicting team member's intent to remain in the team. *Small Group Research*, 34(3), 290-321

- Carbery, R., Garavan, T., O'brien, F. & McDonnell, J. (2003). Predicting hotel managers' turnover cognitions. *Journal of Managerial Psychology*, 18(7), 649- 679.
- Cheng, A. & Brown, A. (1998). HRM strategies and labour turnover in the hotel industry: A comparative study of Australia and Singapore. *The International Journal of Human Resource Management*, 9(1), 136- 154.
- Choi, H. (2006). A Structural Relationship Analysis of Hotel Employees Turnover Intention. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 11(4), 321- 337.
- Chung- Chang, L., Sheng- Hsiung, H. & Chen- Yi, Z. (2012). A Study on Factors Affecting Turnover Intention of Hotel Employees. *Asian Economic and Financial Review*, 2(7), 866-875.
- Cohen, A. (1999). Turnover Among Professionals: A longitudinal study of American Lawyers. *Human Resource Management Review*, 38(1), 61-75. Recuperado en: <http://poli.haifa.ac.il/~acohen/docs/29.pdf>
- Contreras, F., Barboza, D., Juárez, A. F., Uribe, A. F. & Mejía, C. (2009). Estilos de liderazgo, clima organizacional y riesgos psicosociales en entidades del sector salud Un estudio comparativo. *Acta Colombiana de Psicología*, 12(2), 13-26. Recuperado en: [www.umng.edu.co/documents/63968/68764/1+Liderazgo.pdf](http://www.umng.edu.co/documents/63968/68764/1+Liderazgo.pdf)
- Currivan, D. (1999). The causal order of job satisfaction and organizational commitment in models of employee turnover. *Human Resource Management Review*, 9(4), 495-524.
- Davidson, M., Timo, N., & Wang, Y. (2010). How much does labour turnover cost? A case study of Australian four- and five-star hotels. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 22(4), 451- 466. Recuperado en: [http://www98.griffith.edu.au/dspace/bitstream/handle/10072/32249/62929\\_1.pdf?sequence=1](http://www98.griffith.edu.au/dspace/bitstream/handle/10072/32249/62929_1.pdf?sequence=1)
- Debrah, Y.A. (1994). Management of Operative Staff in a Labour-Scarce Economy: The Views of Human Resource Managers in the Hotel Industry in Singapore. *Asia Pacific Journal of Human Resources* 32(1), 41-60.
- Deery, M. & Iverson, R. D., (s.f.). Turnover culture in the hospitality industry. *Human Resource Management Journal*, 7(4), 71-82.
- Dysvik, A. & Kuvaas, B. (2010). Exploring the relative and combined influence of mastery-approach goals and work intrinsic motivation on employee turnover intention. *Esmerald Group Publishing Limited*, 39(5), 622-638.

- El Comercio (2015). 23 de noviembre de 2015. *Vamos a triplicar el tamaño de nuestra cadena*. Recuperado de: <http://elcomercio.pe/economia/dia-1/casa-andina-vamos-triplicar-tamano-nuestra-cadena-noticia-1858262>
- EY Perú (2015). *Guía de negocios e inversión en el Perú 2015/2016*, Lima. Recuperado en: [http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Gu%C3%ADa\\_de\\_inversi%C3%B3n\\_2015-2016/\\$FILE/EY-Guia-de-Negocios-e-Inversion-en-el-Peru-2015-2016.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Gu%C3%ADa_de_inversi%C3%B3n_2015-2016/$FILE/EY-Guia-de-Negocios-e-Inversion-en-el-Peru-2015-2016.pdf)
- Flint, D., Haley, L. M. & McNally, J. J. (2013). Individual and organizational determinants of turnover intent. *Personnel Review*, 42(5), 552-572.
- Flores, R. & Madero, S. (2012). Factores de la calidad de vida en el trabajo como predictoras de la intención de permanencia. *Acta Universitaria de la Universidad de Guanajuato*, 22(2), 24-31. Recuperado en: [www.actauniversitaria.ugto.mx/index.php/acta/article/download/363/322](http://www.actauniversitaria.ugto.mx/index.php/acta/article/download/363/322)
- García, A. (2015). *Turismo e infraestructura hotelera Perú 2015*. Lima: Cámara Española de Comercio. Recuperado en: <http://www.camaradeavila.com/Documentos%20Camara/Internacionalizacion/ExpoHotelPeru2015/NOTA%20SECTORIAL%20TURISMO%20E%20INFRAESTRUCTURAS%20version%2019-02-15.pdf>
- Gustafson, C. (2002). Employee turnover: A study of private clubs in the USA. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 14(3), 10-113.
- Hernández, Y., Hernández, G. & Mendieta, A. (2013). Modelo de rotación de personal y prácticas organizacionales. *Historia y Comunicación Social*, 18, 837-863. Recuperado en: [revistas.ucm.es/index.php/HICS/article/download/44369/41927](http://revistas.ucm.es/index.php/HICS/article/download/44369/41927)
- Hogh, A., Hoel, H. & Caneiro, I. G. (2011). Bullying and employee turnover among healthcare workers: a three-wave prospective study. *Journal of Nursing Management*, 19, 742–751.
- Hom, P. W., & Griffeth, R. W. (1995). *Employee turnover*. Cincinnati, OH: South-Western College Publishing.
- Howard, W. R. (1993). Strategic salary planning. *Compensation Benefit Review*, 25(1), 46-50.
- Huang-Wei, S. (2014). The factors of turnover intention in hotel industry. *IJRAS*, 21(1), 31-38. Recuperado en: [http://www.arpapress.com/Volumes/Vol21Issue1/IJRRAS\\_21\\_1\\_03.pdf](http://www.arpapress.com/Volumes/Vol21Issue1/IJRRAS_21_1_03.pdf)
- Huang-Wei, S., Li-Tze, L. & Chiang-Ku, F. (2011). Turnover Determinants of New Employees in International Hotels. *Journal of Service Science and Management*, 4, 158-164. Recuperado en: [http://file.scirp.org/pdf/JSSM20110200015\\_40290769.pdf](http://file.scirp.org/pdf/JSSM20110200015_40290769.pdf)

- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS E INFORMÁTICA [INEI]. (2015). *Producción Nacional 2015* (Informe técnico N° 12). Recuperado en: [https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/boletines/informe-tecnico/n12\\_produccion\\_oct2015.pdf](https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/boletines/informe-tecnico/n12_produccion_oct2015.pdf)
- Johnson, K. (1980). Staff turnover in hotels. *Hospitality*, 1(1), 4-17.
- Johnson, K. (1985). Labour turnover in hotels – revisited. *The Services Industries Journal*, 5(2), 135-52.
- Johnson, K. (1986). Labour turnover in hotels – an update. *The Services Industries Journal*, 6(3), 362-80.
- Johnson, B., & Chambers, M. (2000). Foodservice benchmarking: Practices, attitudes, and beliefs of foodservice directors. *Journal of the American Dietetic Association*, 100, 175-180.
- Karatepe, O.M. (2012). The effects of coworker and perceived organizational support on hotel employee outcomes: The moderating role of job embeddedness. *Journal of Hospitality and Tourism Research*, 36(4), 495-516.
- Karatepe, O.M. (2012). Perceived organizational support, career satisfaction, and performance outcomes: A study of hotel employees in Cameroon. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 24(5), 735–752.
- Li, A. & Bagger, J. (2012). Linking Procedural Justice to Turnover Intentions: A Longitudinal Study of the Mediating Effects of Perceived Job Characteristics. *Journal of Applied Social Psychology*, 42(3), 624–645.
- Lingard, H. (2003). The Impact of Individual and Job Characteristics on ‘Burnout’ Among Civil Engineers in Australia and the Implications for Employee Turnover. *Construction Management and Economic*, 21(1), 69-80.
- Littlewood, H. (2003). Metanálisis del apoyo organizacional percibido y compromiso organizacional en organizaciones Mexicanas. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*. 22(2), 45- 56.
- Littlewood, H. (2006). Antecedentes de la rotación voluntaria de personal. *Investigación administrativa*, 97, 7-25. Recuperado en: <http://132.248.9.34/hevila/InvestigacionAdministrativa/2005-06/vol34-35/no97/1.pdf>
- Long, C.S. & Perumal, P. (2014). Examining the impact of human resource management practices on employee’s turnover intention. *International Journal of Business and society*, 15(1), 111-126.

- Lucen, J., Torres, E. & Chueca, F. (2011). *Plan de negocios para un hotel en la entrada del camino inca en Piscacucho*. (Tesis de Magister). UPC, Lima. Recuperado en: [http://repositorioacademico.upc.edu.pe/upc/bitstream/10757/315308/2/lucen\\_hj-pub.pdf](http://repositorioacademico.upc.edu.pe/upc/bitstream/10757/315308/2/lucen_hj-pub.pdf)
- Maertzjr, C. & Boyar, S. (2012). Theory-driven development of a comprehensive turnover-attachment motive survey. *Human Resource Management, Human Resource Management*, 51(1), 71–98.
- Manley, H. (1996). Hospitality head hunting, *Australian Hotelier*, 8-11.
- McKnight, D., Phillips, B. & Hardgrave, W. (2009.) Which Reduces IT Turnover Intention the Most—Workplace Characteristics or Job Characteristics? *Information & Management*, 46(3), 167-174.
- MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR Y TURISMO [MINCETUR]. (2013). *Plan estratégico Nacional del Perú*. Recuperado en: [http://ww2.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/turismo/PENTUR\\_Final.pdf](http://ww2.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/turismo/PENTUR_Final.pdf)
- Mobley, W. (1977). Intermediate linkages in the relationship between job satisfaction and employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 62, 237-240.
- Mobley, W. (1982). *Employee turnover: Causes, consequences, and control*. Reading, MA: Addison- Wesley.
- Mohamad, S. (2008). Effects of communication on turnover intention: A case of hotel employees in Malaysia. *Graduate Theses and Dissertations*, 1-69. Recuperado en: <http://lib.dr.iastate.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=2193&context=etd>
- Mowday, R.T., Porter, L.M., & Steers, R.M. (1982). *Employee-organizational linkage*. New York: Academic Press.
- Navarro, L. (2008). *Satisfacción laboral y rotación de personal en empresas de transporte público de pasajeros*. (Tesis para obtener el grado de Magister). Instituto Politécnico Nacional, Mexico DF. Recuperado en: <http://itzamna.bnct.ipn.mx/dspace/bitstream/123456789/4210/1/SATISFLABORAL.pdf>
- Nankervis, A.R. (1991). *Human Resource Management in the Australian Hotel Industry*. Sydney: Working Paper.
- Observatorio Turístico de Perú (OTP). (2015). *PBI del sector turismo*. Recuperado en: <http://www.observatorioturisticodelperu.com/mapas/pbisturi.pdf>

- Ongori, H. (2007). A review of the literatura on employee turnover. *African Journal of Business Management*, 1(3), 49-54. Recuperado en: [http://www.academicjournals.org/article/article1380537420\\_Ongori.pdf](http://www.academicjournals.org/article/article1380537420_Ongori.pdf)
- Pizam, A. and Thornburg, S.W. (2000). Absenteeism and voluntary turnover in Central Florida hotels: a pilot study. *International Journal of Hospitality Management*, 19, 211-17.
- Porter, L. & Steers, R. (1973). Organizational, work and personal factors in employee turnover and absenteeism. *Psychological Bulletin*, 80, 151-176. Recuperado en: <http://www.dtic.mil/dtic/tr/fulltext/u2/751672.pdf>
- Price, J. (1977). The study of turnover. *Low State University Press*, 1, 10-25.
- Roman- Calderon, J. P., Battstelli, A. & Vargas-Saenz, M. (2014). Antecedentes de las intenciones de abandono en cooperativas colombianas. *Revista de Administracao de Empresas*, 54(6), 672-680. Recuperado en: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0034-75902014000600672&lng=es&nrm=iso&tlng=en](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-75902014000600672&lng=es&nrm=iso&tlng=en)
- Sánchez, S., López-Guzmán, T. & Millan, G. (2007). La satisfacción laboral en establecimientos hoteleros. *Cuadernos de turismo*, 20, 223-249. Recuperado en: <http://www.redalyc.org/pdf/398/39802010.pdf>
- Sheridan, J. & Abelson, M. (1973). Cusp catastrophe model of employee turnover. *Academy of Management*, 26(3), 418- 436.
- Sherman, B., & Snell, A. (1998). *Managing Human Resources, incentives and rewards*. Ohio: International Publishing.
- Simo, P., Sallan, J. & Fernandez, V. (2008). Compromiso organizativo, satisfacción con el trabajo e intención de abandonar la organización: Análisis comparativo entre el profesorado universitario a tiempo parcial y a tiempo completo. *Archivos Analíticos de Políticas Educativas*. 16(22), 1068- 2342. Recuperado en: <http://www.redalyc.org/pdf/2750/275020545021.pdf>
- Scott, L., Meglino, B., & Korsgaard, M. (2002). The antecedents and consequences of group potency: A longitudinal investigation of newly formed work groups. *The Academy of Management Journal*, 45(2), 352-368.
- Slatten, T., Svensson, G. & Svavi, S. (2011). Service quality and turnover intentions as perceived by employees Antecedents and consequences. *Emerald Group Publishing Limited*, 40(2), 205-221.

- Sora, B., Caballer, A. & Peiró, J. (2011). Consecuencias de la inseguridad laboral. El papel modulador del apoyo organizacional desde una perspectiva multinivel. *Psicothema*, 23(3), 394- 400. Recuperado en: <http://www.psicothema.com/pdf/3900.pdf>
- Spinelli, M. A. y Canavos, G. C. (2000). Investigating the Relationship between Employee Satisfaction and Guest Satisfaction. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 41(6), 29-33.
- Stalcup, L. D., & Pearson, T. A. (2001). A model of the causes of management turnover in hotels. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 25(1), 17-30.
- Staw, B. (1980). The consequences of turnover. *Journal of Occupational Behavior*, 1(4), 253-273.
- Steers, R. & Mowday, R. (1981). Employee turnover and postdecision accommodation processes. *Research in organizational behavior*, 3, 235-281.
- Subramanian, I. D. & Shin, Y, N. (2013). Perceived Organizational Climate and Turnover Intention of Employees in the Hotel Industry. *World Applied Sciences Journal*, 22(12), 1751- 1759. Recuperado en: [http://www.idosi.org/wasj/wasj22\(12\)13/10.pdf](http://www.idosi.org/wasj/wasj22(12)13/10.pdf)
- Thwala, D. W., Ajagbe, M. A., Long, C. S., Bilau, A. A., & Enegbuma, W. I. (2012). Sudanese Small and Medium Sized Construction Firms: An Empirical Survey of Job Turnover. *Journal of Basic, Applied Social Research*, 2(8), 7414-7420.
- 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, 259-293.
- Tsai, Y., & Wu, S. (2010). The relationships between organisational citizenship behavior, job satisfaction and turnover intention. *Journal of clinical nursing*, 19(23-24), 3564-3574.
- Weng, Q. & McErloy, J. (2012). Organizational career growth, affective occupational commitment and turnover intentions. *Journal of Vocational Behavior*, 80, 256–265.
- Ying- Chang, Ch. Kuo, Ch., Wen, W., Hsia, H. & Ying, Ch. (2010). Structural Investigation of the Relationship between Working Satisfaction and Employee Turnover. *The Journal of Human Resource and Adult Learning*, 6(1), 41- 50. Recuperado en: <http://www.hraljournal.com/Page/5%20%20Chen,%20Ying-Chang.pdf>
- Young, S., Sturts, J., Ross, C. & Kim, K. (2013). Generational differences and job satisfaction in leisure services. *Managing Leisure*, 18(2), 152-170.
- Zulkarnain, A. & Pratiwi, K. (2013). Analysis of Psychological Well-being and Turnover intentions of Hotel Employees: An Empirical Study. *International Journal of Innovation and Applied Studies*. 3(3), 662-671.



## Apéndices

### Apéndice A

Tabla

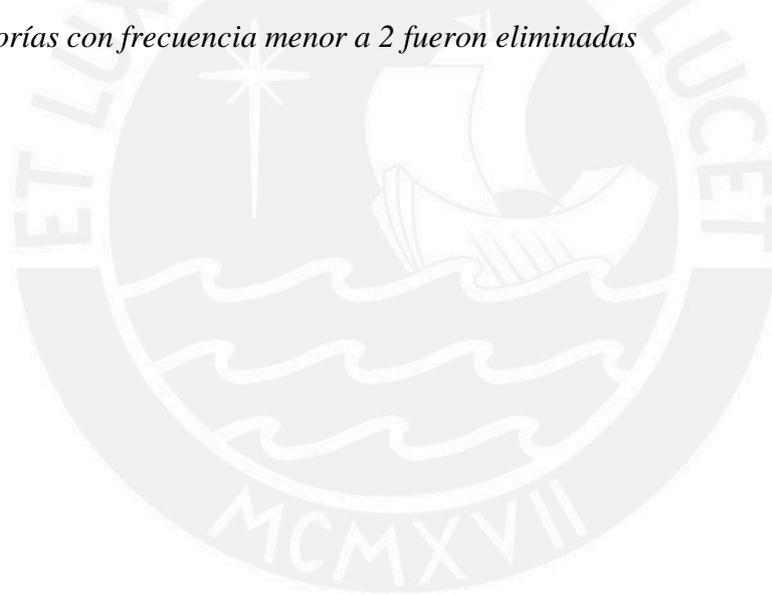
*Frecuencias de las categorías y sub categorías del análisis de contenido*

<b>CATEGORIAS</b>	<b># de comentarios</b>
<b>JEFE</b>	<b>214</b>
Incomprensivo	15
Critica mi trabajo	15
Descortés	6
Desinteresado	20
Me maltrata	49
Incompetente	10
Injusto	25
No receptivo	27
No reconoce mi trabajo	10
Superioridad	13
Vigila constantemente	24
<b>POLÍTICAS Y PRÁCTICAS ORGANIZACIONALES</b>	<b>66</b>
Beneficios de mala calidad	3
No beneficios de ley	7
Inestabilidad laboral	8
Mala comunicación organizacional	3
Infraestructura inadecuada	5
No cumple lo que promete	9
Cultura vertical	9
No se preocupa por bienestar	3
No da incentivos	8
Normas autoritarias	3
Prestigio de empresa	8
<b>DESARROLLO PROFESIONAL</b>	<b>65</b>
<b>Adquirir conocimientos de otros</b>	<b>2</b>
Adquirir nuevos conocimientos	15
Crecimiento profesional	20
Capacitaciones	4
No hay línea de carrera	24

SUELDO	59
Incremento	18
Impuntualidad en el pago	5
Inequidad interna	18
Insuficiente	9
Inequidad externa	9
COMPañEROS DE TRABAJO	59
Chismosos	11
Irrespetuosos	8
No colaborativos	14
No confiables	19
Poco eficientes	7
HORARIO DE TRABAJO	44
Incumplimiento	14
Limitante	25
No definido	5
FUNCIONES Y/O TAREAS	34
Incapacidad	5
No claridad de rol	3
No trascendentales e importantes	3
Rutinarias	19
Riesgosas	4
SITUACIONES PERSONALES	29
Enfermedad personal o familiares	16
<b>Estudios</b>	<b>1</b>
Cuidado del hogar	3
Emprendimiento de negocio	3
<b>Relación amorosa</b>	<b>1</b>
Viaje	5
HERRAMIENTAS	25
Insuficientes	15
No adecuadas	7
Peligrosas	3
CARGA LABORAL	20
Trabajo agotador	6
Falta de personal	3
Inadecuada distribución de funciones	11
SATISFACCIÓN CON LA TAREA	12
<b>Orientación al cliente</b>	<b>1</b>
Disfrutar del trabajo	11

MERCADO LABORAL	12
Facilidad de encontrar otro trabajo	5
Ofrecen trabajo	7
UBICACIÓN DE LA EMPRESA	
<b>Cerca de domicilio</b>	<b>1</b>
Lejos de domicilio	7
INFLUENCIA DE OTROS	5
Amigos	4
<b>Familia</b>	<b>1</b>
SATISFACCIÓN DE CLIENTES	4
Insatisfechos	4
<b>TOTAL</b>	<b>656</b>

Nota. *Sub categorías con frecuencia menor a 2 fueron eliminadas*





## Apéndice B

### Cuestionario

#### INSTRUCCIONES

Te pedimos que contestes el siguiente cuestionario con total honestidad y sinceridad para que así tus respuestas reflejen verdaderamente **cuáles serían los motivos o razones que te harían renunciar a una empresa.**

Cabe resaltar que **no existen respuestas correctas ni incorrectas** y que **tu opinión es anónima y confidencial**; ninguna otra persona tendrá acceso a tus respuestas individuales, éstas serán analizadas de forma grupal y puedes retirarte de este estudio en el momento que decidas.

#### DATOS SOCIODEMOGRÁFICOS

A. Género:

- Femenino  Masculino

B. Edad:

---

C. Estado civil:

- Soltero  Casado/Conviviente  Divorciado/ Separado

D. Nivel académico

- Primaria  Secundaria  Técnica  
 Universitaria  Postgrado

E. Lugar de trabajo

---

F. Área a la perteneces

- A & B  Cocina  Housekeeping  
 Recepción

G. Tiempo de servicio:

- 6 meses a 1 año  1 año a 3 años  3 años a 5 años  
 5 años a más

**CUESTIONARIO**

A continuación, encontraras una serie de frases que buscan conocer **cuáles son los principales motivos que te harían renunciar a una empresa**. Para ello, te pido que antepongas la frase: ‘Pensaría renunciar a una empresa sí’

Marca con un aspa (X) el grado en el que identificas con cada una de ellas, en una escala del uno (1) al (5) donde;

**1** = Totalmente en desacuerdo; **2** = En desacuerdo; **3** = Algo de acuerdo; **4** = De acuerdo; **5** = Totalmente de acuerdo

‘Pensaría en renunciar a una empresa si...’	desacuerdo					de acuerdo				
	NO	1	2	3	4	5	6	7	8	SÍ
1. Busco crecimiento profesional										
2. Quiero pertenecer a una empresa más prestigiosa										
3. Decido viajar										
4. El horario de trabajo no me permite realizar otras actividades (descansar, familia, estudios, etc.)										
5. Merezco un mejor sueldo por lo que hago										
6. El trabajo que realizo afecta mi salud										
7. Puedo encontrar fácilmente otro trabajo										
8. Existe poca comunicación en mi equipo de trabajo y hay chismes										
9. La empresa no me brinda información clara										
10. Tengo que hacer el trabajo de otros										
11. No se respeta mi horario de trabajo										
12. La empresa está ubicada lejos de mi domicilio										
13. Mi jefe no me escucha, no me deja opinar y no acepta mis ideas										
14. El sueldo no me alcanza para satisfacer todas mis necesidades										
15. La empresa no valora mi trabajo										
16. Los beneficios (alimentación, movilidad, etc.) que me ofrece la empresa son de baja calidad										
17. Mi jefe me vigila constantemente										
18. Las herramientas asignadas no me permiten hacer un buen trabajo										
19. Mis compañeros no son confiables (hablan mal de mí, no cumplen acuerdos)										
20. Las normas son muy estrictas o rígidas										
21. Mi jefe no me comprende (errores, problemas personales, etc.)										
22. Otra empresa me ofrece crecimiento profesional										
23. Mi contrato no me da estabilidad										
24. Mi jefe critica constantemente mi trabajo										
25. No tengo un horario de trabajo definido										
26. Mi jefe no es amable conmigo										

'Pensaría en renunciar a una empresa si...'	NO .....> Sí				
	1	2	3	4	5
27. Mis amigos o familiares me aconsejan que debería cambiarme de empresa					
28. La empresa no cumple con lo que me ha prometido					
29. No me dan las herramientas necesarias para hacer mi trabajo					
30. Mis compañeros no hacen bien su trabajo					
31. Mi jefe se siente superior o mejor que yo					
32. La infraestructura de la empresa no es segura					
33. Mi jefe tiene preferencias por alguno(os) de mis compañeros					
34. Mi trabajo es rutinario y/o no tengo nada más que aprender					
35. Tengo mucho trabajo (carga laboral)					
36. Mi jefe no está preparado para el puesto					
37. Mis compañeros me tratan mal y/o me ignoran					
38. Mi jefe no valora mi trabajo y no reconoce mi buen desempeño					
39. Las herramientas que utilizo ponen en riesgo mi salud					
40. Mis funciones o mi puesto no están bien definidas					
41. No me siento preparado(a) para el puesto					
42. No hay integración y apoyo entre mis compañeros de trabajo					
43. No me capacitan para mejorar o perfeccionar mi trabajo					
44. La empresa no cumple con los beneficios de ley (planilla, horas extras, etc.)					
45. No me pagan puntualmente					
46. No me siento a gusto haciendo mi trabajo					
47. La empresa no se preocupa por los colaboradores					
48. No tengo la oportunidad de crecer profesionalmente dentro de la empresa					
49. No tengo quien cuide a mis hijos					
50. Mi jefe me maltrata (golpes, insultos, humillación, gritos, etc.)					
51. No todos recibimos un trato igualitario					
52. Otra empresa me paga más haciendo el mismo trabajo					
53. Quiero aprender nuevos conocimientos					
54. Quiero emprender un negocio					
55. Quiero un aumento de sueldo					
56. Si mi jefe no se interesa por mi desarrollo profesional y por mi vida personal					
57. Soy maltratado por los clientes que están insatisfechos con la empresa					
58. Tengo más trabajo porque no hay suficiente personal					
59. Mi trabajo no es importante para la empresa					
60. Una enfermedad me afecta a mi o a un familiar (hijos, esposo(a), padres)					



Apéndice C

Tabla

*Carga Factorial para una solución de cuatro factores con Varimax de los ítems del cuestionario Factores de Intención de Rotación – Primer análisis*

Ítems	1	2	3	4
<b>1. Busco crecimiento profesional</b>	<b>-.115</b>	<b>.076</b>	<b>.165</b>	<b>.334</b>
<b>2. Quiero pertenecer a una empresa más prestigiosa</b>	<b>-.054</b>	<b>.167</b>	<b>.025</b>	<b>.454</b>
<b>3. Decido viajar</b>	<b>.173</b>	<b>-.012</b>	<b>-.024</b>	<b>.288</b>
<b>4. El horario de trabajo no me permite realizar otras actividades (descansar, familia, estudios, etc.)</b>	<b>.007</b>	<b>.477</b>	<b>.045</b>	<b>.256</b>
5. Merezco un mejor sueldo por lo que hago	.004	.197	.052	.593
6. El trabajo que realizo afecta mi salud	.039	.563	.143	.276
<b>7. Puedo encontrar fácilmente otro trabajo</b>	<b>-.050</b>	<b>.088</b>	<b>.305</b>	<b>.367</b>
<b>8. Existe poca comunicación en mi equipo de trabajo y hay chismes</b>	<b>.189</b>	<b>.459</b>	<b>.149</b>	<b>.050</b>
<b>9. La empresa no me brinda información clara</b>	<b>.387</b>	<b>.440</b>	<b>.204</b>	<b>-.142</b>
10. Tengo que hacer el trabajo de otros	.051	.509	.396	.111
11. No se respeta mi horario de trabajo	.300	.502	.281	-.073
12. La empresa está ubicada lejos de mi domicilio	.171	.034	.513	-.008
13. Mi jefe no me escucha, no me deja opinar y no acepta mis ideas	.441	.578	.251	-.097
<b>14. El sueldo no me alcanza para satisfacer todas mis necesidades</b>	<b>.021</b>	<b>.477</b>	<b>-.016</b>	<b>.327</b>
15. La empresa no valora mi trabajo	.416	.570	.176	-.053
16. Los beneficios (alimentación, movilidad, etc.) que me ofrece la empresa son de baja calidad	.133	.502	.110	.387
<b>17. Mi jefe me vigila constantemente</b>	<b>.043</b>	<b>.374</b>	<b>.465</b>	<b>.145</b>
18. Las herramientas asignadas no me permiten hacer un buen trabajo	.203	.575	.335	.029
<b>19. Mis compañeros no son confiables (hablan mal de mí, no cumplen acuerdos)</b>	<b>.264</b>	<b>.470</b>	<b>.410</b>	<b>.116</b>
20. Las normas son muy estrictas o rígidas	.063	-.057	.656	-.032
21. Mi jefe no me comprende (errores, problemas personales, etc.)	.509	.228	.422	.162
22. Otra empresa me ofrece crecimiento profesional	-.078	.636	-.128	.254
23. Mi contrato no me da estabilidad	.334	.560	-.021	.233
24. Mi jefe critica constantemente mi trabajo	.125	.609	.383	-.038
<b>25. No tengo un horario de trabajo definido</b>	<b>.243</b>	<b>.407</b>	<b>.255</b>	<b>.103</b>
26. Mi jefe no es amable conmigo	.556	.226	.341	.000
<b>27. Mis amigos o familiares me aconsejan que debería cambiarme de empresa</b>	<b>-.074</b>	<b>-.058</b>	<b>.493</b>	<b>.263</b>
28. La empresa no cumple con lo que me ha prometido	.316	.533	-.084	.205

29- No me dan las herramientas necesarias para hacer mi trabajo	.593	.359	.062	-.019
30 Mis compañeros no hacen bien su trabajo	.535	-.020	.443	.223
31 Mi jefe se siente superior o mejor que yo	.259	.327	.528	-.042
32 La infraestructura de la empresa no es segura	.610	.507	-.095	.083
33 Mi jefe tiene preferencias por alguno(os) de mis compañeros	.301	.253	.571	.086
34 Mi trabajo es rutinario y/o no tengo nada más que aprender	.344	.565	.155	.286
35 Tengo mucho trabajo (carga laboral)	.162	.125	.601	.161
36 Mi jefe no está preparado para el puesto	.619	.290	.363	-.137
37 Mis compañeros me tratan mal y/o me ignoran	.356	.582	.158	-.168
38. Mi jefe no valora mi trabajo y no reconoce mi buen desempeño	.542	.569	.172	-.070
39 Las herramientas que utilizo ponen en riesgo mi salud	.244	.744	-.018	.125
40 Mis funciones o mi puesto no están bien definidas	.666	.225	.264	.085
41 No me siento preparado(a) para el puesto	.753	-.196	.262	.045
42 No hay integración y apoyo entre mis compañeros de trabajo	.705	.094	.261	.044
43. No me capacitan para mejorar o perfeccionar mi trabajo	.554	.217	.051	.231
44. La empresa no cumple con los beneficios de ley (planilla, horas extras, etc.)	.658	.531	-.188	.007
45 No me pagan puntualmente	.747	.452	-.172	-.042
46 No me siento a gusto haciendo mi trabajo	.750	.326	-.044	.075
47 La empresa no se preocupa por los colaboradores	.725	.389	.056	.099
48 No tengo la oportunidad de crecer profesionalmente dentro de la empresa	.581	.501	-.137	.122
49. No tengo quien cuide a mis hijos	.611	-.027	.265	.039
50 Mi jefe me maltrata (golpes, insultos, humillación, gritos, etc.)	.262	.739	-.194	-.117
51. No todos recibimos un trato igualitario	.665	.223	.210	-.066
52. Otra empresa me paga más haciendo el mismo trabajo	.099	.444	-.154	.515
53. Quiero aprender nuevos conocimientos	.107	.156	.078	.619
54. Quiero emprender un negocio	.133	-.003	.063	.560
55. Quiero un aumento de sueldo	.062	-.317	.185	.661
56. Si mi jefe no se interesa por mi desarrollo profesional y por mi vida personal	.525	.260	.261	.049
57 Soy maltratado por los clientes que están insatisfechos con la empresa	.268	.564	.290	.012
<b>58. Tengo más trabajo porque no hay suficiente personal</b>	<b>.284</b>	<b>-.115</b>	<b>.373</b>	<b>.197</b>
59. Mi trabajo no es importante para la empresa	.680	.192	.032	.086
60 Una enfermedad me afecta a mi o a un familiar (hijos, esposo(a), padres)	.338	.518	.003	.034

Nota. Ítems con carga factorial menor a .5 fueron eliminados