

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ
FACULTAD DE PSICOLOGÍA



PUCP

Bienestar Laboral e Intención de Rotación en Abogados de Estudios de Lima Metropolitana

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA LA OBTENCIÓN DEL GRADO DE
BACHILLERA EN PSICOLOGÍA**

AUTOR

Andrea Amado Rozas

ASESOR:

Pierre Alcócer Palácios

2020

Resumen

El objetivo de la presente investigación fue explorar la relación entre la Intención de Rotación y el Bienestar Laboral, así como con los factores que lo constituyen según el modelo PERMA (Seligman, 2011; Butler & Kern, 2016), en abogados de firmas legales peruanas. Así, se contó con una muestra de 164 asociados de despachos legales con sede en Lima Metropolitana cuya edad promedio fue de 27,6 años y cuyo tiempo trabajando en la organización fue, en promedio, 2.8 años. Para la medición de las variables, se aplicó de forma virtual la Escala de Intención de Rotación (Mobley, Horner & Hollingsworth, 1978) y el Perfil PERMA para el trabajo (Kern, 2014). El proceso de recolección de información coincidió con el contexto de la pandemia por COVID-19. Los resultados de los análisis de confiabilidad determinaron que ambas escalas presentan una alta consistencia interna. A nivel descriptivo, se pudo identificar que los abogados tienen una Intención de Rotación baja y un nivel de Bienestar Laboral medio-alto. En cuanto a las correlaciones y la regresión, se identificó la existencia de una relación inversa y fuerte entre las dos variables de estudio, así como el poder predictivo del Bienestar Laboral, a partir del Perfil PERMA para de trabajo, sobre la Intención de Rotación. En esa línea, se evidenció que los componentes del modelo que son significativos para explicar cambios en esta última son Emociones Positivas, Emociones Negativas, Significado y Logro, así como la variable sociodemográfica Sexo. Por último, se encontraron diferencias significativas entre las abogadas y los abogados, presentando las primeras una mayor Intención de Rotación que los segundos.

Palabras clave: intención de rotación, bienestar laboral, Perfil PERMA, abogados, covid-19

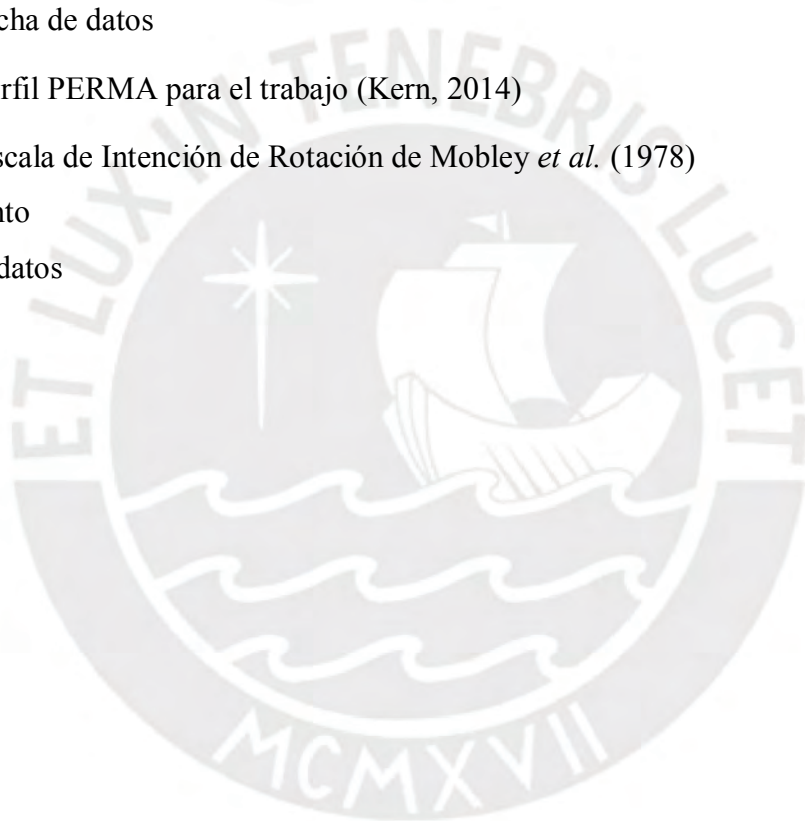
Abstract

The aim of the present investigation was to explore the relationship between the Turnover Intention and Workplace Well-being, as well as with the factors that constitute it according to the PERMA model (Seligman, 2011; Butler & Kern, 2016) in attorneys of peruvian law firms. For this, there was a sample of 164 associates from law firms whose average age was 27.6 years and whose time working in the organization was, on average, 2.8 years. For the measurement of the variables, the Turnover Intention Scale (Mobley, Horner & Hollingsworth, 1978) and Workplace PERMA Profiler (Kern, 2014) were applied virtually. The data gathering process coincided with the context of the COVID-19 pandemic. The results of the reliability analysis determined that both scales present a high internal consistency. Descriptive statistics revealed that this sample of lawyers have a low Turnover Intention and a medium-high level of Workplace Well-being. The correlation analysis indicated the existence of an inverse and strong relationship between the two study variables and the regression indicated that the Workplace Well-being is an antecedent of Turnover Intention. However, the components of the Workplace PERMA Profiler that are significant to explain changes in the dependant variable are Positive Emotions, Negative Emotions, Meaning and Accomplishment, as well as the sociodemographic variable Sex. Finally, significant differences were found between male and female lawyers, where the former present a higher Turnover Intention than the latter.

Keywords: turnover intention, workplace wellbeing, workplace perma profiler, attorneys, covid-19

Tabla de contenido

Introducción	1
Método	9
Participantes	9
Mediciones	10
Ficha de datos	10
Perfil PERMA para el trabajo (Kern, 2014)	10
Escala de Intención de Rotación de Mobley <i>et al.</i> (1978)	11
Procedimiento	11
Análisis de datos	12
Resultados	13
Discusión	20
Referencias	27
Apéndices	42



Introducción

Hoy en día hay alrededor de ciento treinta mil abogados colegiados en el Perú y se calcula que hay, aproximadamente, 250 de estos por cada 100.000 habitantes (El Comercio, 2018^a; La Ley, 2014). La demanda por esta carrera ha sido tal, que se estima que, durante el año 2015, egresó un abogado de alguna facultad a lo largo del territorio nacional cada cuatro horas (El Comercio, 2018a). Estas cifras demuestran que el derecho es una carrera sumamente popular entre los estudiantes de pregrado peruanos, por lo que es considerada una de las diez más solicitadas por estos a nivel nacional (El Comercio, 2018b).

La motivación detrás de esta popularidad se atribuye, entre otras cosas, a la percepción de la obtención de recompensas significativas o un crecimiento personal importante debido al prestigio al que está asociado la carrera en diversas sociedades (Tamanaha, 2012). En esa línea, entre aquellos que se convierten en abogados, la reputación es más alta en los que se desempeñan en el sector privado, específicamente, en firmas legales. Efectivamente, es ahí donde suelen ejercer los graduados de las mejores facultades y, además, los clientes con los que estos despachos trabajan son grandes corporaciones (Dinovitzer & Garth, 2007). Asimismo, entre los principales motivos por los que los recién graduados suelen unirse a una firma, están la remuneración económica importante que recibirán por ello (Forstenlechner & Lettice, 2007).

Sin embargo, algunos expertos alrededor del mundo consideran que la profesión en cuestión se encuentra sumergida en una crisis por el descontento, estrés y la insatisfacción que reportan sentir los abogados que ya se encuentran ejerciéndola (Bradford, 2014; Hall, 1992; James, 2008; Kurson, 2000; Major, Lindsey y Africa, 2019; Seligman, Verkuil y Kang, 2001).

Siguiendo esa misma línea, diferentes estudios han encontrado que el ejercicio de la abogacía se encuentra asociado a la experimentación de malestar psicológico (Bergin y Jimmieson, 2014; Krill, Johnson y Albert, 2016; The Law Society, 2019), específicamente, sintomatología depresiva (Bergin y Jimmieson, 2013; Beyond Blue, 2007; Verma, 2008) y ansiosa (Collier, 2019; Levin y Greisberg, 2003) en comparación a otras carreras e, incluso, la población en general (Beck, Sales & Benjamin, 1995). Además, se ha evidenciado que los abogados presentan una propensión a desarrollar problemas con el consumo de alcohol y otras sustancias y tienen, en general, un estado de salud frágil (Bradford, 2014; Krill, Johnson y Albert, 2016). Es necesario mencionar que tanto los niveles de malestar psicológico como

los de insatisfacción laboral tienen mayor prevalencia en el sector privado; particularmente en firmas legales, también llamadas, estudios de abogados (Koltai, Schieman, Dinovitzer, 2018; Levin y MacEwen, 2017; Markovic & Plickert, 2018; Monahan y Swanson, 2019; Organ, 2011; Seligman, Verkuil y Kang, 2001; Stake, Dau- Schmidt y Mukhopadhaya, 2007)

Este escenario ha repercutido en la profesión de diversas maneras, siendo una de ellas, un incremento en las tasas de rotación de la misma y por ende un quiebre en la línea de carrera predefinida (Kay, Alarie y Adjei, 2013). En ese sentido, para los abogados del sector privado, la aspiración más alta siempre ha sido llegar a ser socio principal de un estudio, pues es la posición más alta a la que se puede aspirar, no obstante, hoy solo el 18% de los asociados considera muy importante para ellos el llegar a serlo (MacLeod, 2018). En esa línea, una investigación realizada por la consultora Major, Lindsey & Africa (2019) encontró que sólo el 40% de los abogados jóvenes estadounidenses consideran como una meta profesional el convertirse en socios del estudio en que trabajan o de otro y, además, el 66% de estos cree que serlo es menos atractivo de lo que lo era hace una generación.

Asimismo, otros autores hallaron que los abogados de grandes firmas tienen una predisposición importante a cambiar de trabajo en el futuro muy cercano en países como Canadá, Estados Unidos y Australia (Dinovitzer, 2015; Lewin & MacEwen, 2017; PriceWaterhouseCoopers, 2019; Urbis, 2012). De la misma forma, la consultora Deloitte (2016) pronostica un incremento importante en las tasas de deserción para las firmas legales del Reino Unido en los próximos años. En esa línea, se encontró que el 31% de abogadas y 30% de abogados encuestados afirmaron tener en sus planes cambiarse de trabajo durante el siguiente año (Urbis, 2012). Cabe señalar que algunos estudios han evidenciado que, pese a que la retención es un problema para las firmas de manera general, las mujeres tienen una mayor predisposición a dejar la práctica privada del derecho en estudios de abogados tradicionales (Brodherson, McGee. & Pires dos Reis, 2017; Hull, 1999; Levit & Linder, 2010; Scharfl et al., 2014).

De acuerdo con Lewin & MacEwen (2017) la importancia que tiene en un estudio la retención del talento es mayor que en muchas otras industrias porque los abogados son el principal recurso ofrecido a los clientes; en otras palabras, no disponen de un producto para vender o un de un servicio que pueda ser rápidamente realizado por otras personas. Debido a ello, se sabe que las firmas invierten tiempo y grandes sumas de dinero en capacitarlos (Lewin & MacEwen, 2017). En esa línea, cabe señalar, que según la Fundación de la Asociación Nacional para la Colocación en Derecho (2007), el 81% de los asociados estadounidenses que ingresan a una firma, la dejan en los primeros cinco años, lo cual,

repercute negativamente en ella. Efectivamente, se estima que la rotación de abogados en los estudios puede llegar a costar entre 800.000 y 400.000 dólares americanos debido a la dificultad para encontrar un talento que cumpla con las funciones de la misma manera (Lewin & MacEwen, 2017).

En cuanto a la rotación, es necesario señalar, que es un concepto que hace referencia a la fluctuación de personal en una organización y esta misma puede ser tanto voluntaria como involuntaria (Bustamante, Fernández, Moscoso y Vera, 2016; Mobley, Horner y Hollingsworth, 1978). Así, esta implica el término del vínculo laboral entre un individuo y la organización para la cual trabaja (Navarro, 2008). Para fines del presente estudio, se utilizará la primera de estas opciones, que implica una acción de renuncia voluntaria por parte del trabajador fundada en motivaciones personales (Begley y Czajka, 1993; Regts y Molleman, 2012).

Según Mobley, Griffeth, Hand y Meglino (1978), la rotación debe ser entendida como una conducta de elección individual. Efectivamente, este es un comportamiento explícito de apartamiento de una organización, usualmente, como consecuencia de experiencias insatisfactorias en la misma (Mobley, 1977; Porter y Steers, 1973). Asimismo, Mobley et al. (1978) mencionan que los comportamientos de un individuo son una consecuencia de las intenciones que este pueda haber tenido previamente.

De esta manera, surge como concepto la intención de rotación que implica el deseo deliberado y consciente de un individuo por dejar la organización en la que trabaja y puede implicar, además, la búsqueda activa o pasiva de otras oportunidades laborales (Mobley et al., 1978; Tett y Meyer, 1993). Efectivamente, según Mobley (1977) esta intención deviene de un proceso de evaluación subjetiva que realiza un empleado sobre la posibilidad de renunciar a la empresa en el futuro más o menos cercano. El estudio de esta variable ha sido amplio y extenso, por lo que existen contribuciones de múltiples investigadores en su definición. Así, por ejemplo, McNerney, Ganotice, King, Marsh y Morin (2015) la conciben como el simple deseo o intento de un trabajador por dejar la empresa donde labora. Por otro lado, Porter y Steers (1973) sostienen que la intención de rotación implica la conducta previa al retiro del empleado como consecuencia de la insatisfacción laboral. Además, Bohtma y Roodt (2013) consideran que esta puede ser un paso dentro del proceso de evaluación de los trabajadores sobre salir de la empresa o no.

Pese a la existencia de una amplia gama de definiciones según diversos autores, para fines de la presente investigación se tomará en cuenta la perspectiva propuesta por Mobley (1977). Esta se encuentra suscrita dentro de un modelo postulado por el mismo autor en el

que la insatisfacción experimentada por un trabajador con respecto a sus labores lo llevan a cuestionarse el querer seguir en él, es decir, a realizar una evaluación del mismo (Mobley, 1982). Se ha optado por dicha propuesta debido a que considera el factor individual como determinante en la decisión de permanecer o no en un trabajo; no obstante, no deja de incluir factores organizacionales o contextuales en el proceso (Mobley, 1982).

El estudio de la intención de rotación es especialmente importante para las empresas porque se ha encontrado, a lo largo de los años, que es el mejor predictor para la rotación voluntaria de personal, es decir, la renuncia efectiva de un trabajador (Griffeth, Hom y Gaertner, 2000; Van Breukelen, Van der Vlist y Steensma, 2004). No obstante, su valor no solo se limita a esto último. En efecto, diversas investigaciones han encontrado que la rotación y, consecuentemente, la intención de esta, pueden ser el resultado de múltiples variables relacionadas no solo a la organización sino también a los individuos que trabajan en ella (Griffeth, Hom y Gaertner, 2000; Rubenstein, Eberly, Lee y Mitchell, 2017).

Así, se ha encontrado que esta tiene una asociación con variables organizacionales como, por ejemplo, la cultura. Efectivamente, determinados tipos de esta, como aquellos que fomentan el trabajo en equipo, la seguridad, el compromiso con sus empleados y la lealtad suelen tener una menor tasa de rotación por la fidelidad que desarrollan los empleados para con la misma (Dwivedi, Kaushik, Luxmi, 2013; Haggalla y Jayatilake, 2017; Porter, Steers, Monday y Boulian, 1974; Sheridan, 1992). Siguiendo esa misma línea, también se ha encontrado que los estilos de liderazgo predicen el nivel en el que los empleados dejan una empresa de manera voluntaria (Griffeth et al., 2000). Así, por ejemplo, el de tipo transformacional disminuye los niveles en que lo hacen (Gyensare, Kumedzro, Sanda y Boso, 2017; Mahmoud 2018). Asimismo, el estrés y la exhaustación emocional experimentados por los empleados influye en la variable en cuestión de manera que, a mayores niveles de estos, mayor intención habrá de dejar la organización (Boyas, Wind y Kang, 2012; Kim y Kao, 2014) mientras que la autonomía en el trabajo, por su parte, tiene una relación inversa con esta (Kim y Kao, 2014; Levin, 2003).

En cuanto a variables relacionadas a la percepción del trabajador, estudios han evidenciado que el soporte organizacional percibido (Allen, Shore y Griffeth, 2003; Arshadi, 2011) y la satisfacción laboral (Alam y Asim, 2019; Brough y Frame, 2004; Canicela y Pazos, 2016; Edwards- Dandridge, 2019; Marky y Pomar, 2014; Porter y Steers, 1973; Sarminah, 2006; Tett & Meyer, 1993; Tnay, Ekhsan, Chin y Lim, 2013; Vroom, 1964) se encuentran asociados negativamente con la intención de rotación; esto es así no solo en diversas industrias sino también en diferentes contextos culturales. De manera similar, se ha

encontrado que el compromiso organizacional (Bhatti, Bhatti, Akram y Bilal, 2016; Luz, de Paula y De Oliveira, 2016) se encuentra asociado con dicho constructo.

Asimismo, diferentes investigaciones han demostrado que la intención de rotación tiene una relación negativa tanto con el bienestar psicológico (Amin y Pratiwi, 2013; Brunetto, Teo, Shacklock, Farr-Wharton, 2012) como con el bienestar subjetivo (Chang, Chiu y Liu, 2017; Hao, Zhu, Zhao, Feng y Yang, 2014).

En ese sentido, cabe resaltar que el bienestar es una variable que puede ser medida mediante indicadores objetivos (recursos, necesidades básicas satisfechas, acceso a la salud, entre otros) y subjetivos. La psicología, por su parte, lo hace desde esta última vertiente (Butler y Kern, 2016). Para su estudio existen, principalmente, dos tradiciones: la hedónica y la eudaimónica (Lima Castro, Peña-Contreras, Cedillo- Quizphe y Cabrera-Vélez, 2017; Sun, Kaufman y Smillie, 2018). La primera, responde a cuestiones relacionadas a la gratificación o placer inmediato experimentado a partir de emociones positivas mientras que la segunda, implica un funcionamiento psicológico óptimo a partir de una vida con significado (Butler y Kern, 2016). Así, en torno a la vertiente hedónica se han formado teorías que responden al bienestar subjetivo, es decir, a componentes más afectivos, como la propuesta de Diener, Emmons, Larsen y Griffin (1985). Por otro lado, para la vertiente eudaimónica, se han planteado otras que se enfocan en aspectos como la autoaceptación y el propósito del sujeto en la vida como la teoría propuesta por Ryff (1989) que responde, así, al bienestar psicológico. Asimismo, autores como Ryan y Deci (2001) toman en cuenta ambas vertientes para formar una teoría del bienestar más integral.

Cabe señalar que, en contraste con lo que ocurre con otros constructos estudiados por la psicología, existen diferencias teóricas en la conceptualización del bienestar, específicamente, en cuáles son sus componentes (Sun, Kaufman & Smillie, 2018). Sin embargo, a partir de la investigación de este y de la evidencia empírica resultante, existe un consenso en que este es un concepto multidimensional (Lima Castro, Peña-Contreras, Cedillo- Quizphe y Cabrera-Vélez, 2017; Seligman, 2018; Sun, Kaufman & Smillie, 2018). De esta manera y teniendo en cuenta las teorías formadas a partir de tradiciones hedónicas y eudaimónicas, Seligman (2011) propone el modelo PERMA (por sus siglas en inglés), que está enmarcado dentro de la psicología positiva, corriente que busca estudiar y promover el florecimiento humano a nivel individual, organizacional y comunitario (Seligman y Csikszentmihalyi, 2000). El mismo entiende el bienestar como un adecuado funcionamiento psicosocial y sostiene que este está constituido por cinco elementos: emociones positivas, *engagement*, relaciones positivas, significado y logros. La propuesta de Seligman (2011) ha

recibido el respaldo de diferentes investigadores desde su creación (Bülbül, 2018; Burke y James, 2017; Butler y Kern, 2016; Hone, Jarden, Schofield y Duncan, 2014; Kern, Waters, Adler y White, 2014); no obstante, aún es necesario seguir poniendo a prueba su validez, especialmente, en diferentes contextos culturales.

En esa línea, Butler y Kern (2016) continuaron el desarrollo del presente modelo mediante la creación de una escala denominada *PERMA-Profiler* o Perfil PERMA que incluye además de los cinco componentes mencionados uno adicional: salud. Si bien este último no es parte de la propuesta inicial de Seligman (2011), las autoras consideran que tener un estado de salud óptimo es un elemento determinante para el bienestar. Asimismo, sostienen que las emociones positivas deben estar suscritas en un marco más grande en el que se incluyen también las negativas por lo que, desde su propuesta, se cuenta con una dimensión específica para ellas también (Butler y Kern, 2016). El Perfil PERMA no solo puede ser aplicado en el ámbito personal sino también en el laboral a través de una adaptación del mismo para ser empleado, específicamente, en contextos organizacionales (Kern, 2014). Cabe señalar, que medir y estudiar el bienestar en el trabajo resulta especialmente importante porque es un espacio donde los individuos pasan una parte considerable de su tiempo (Kun, Balogh y Krasz, 2016).

Tal como se mencionó anteriormente se ha hallado una relación entre la intención de rotación y el bienestar a partir de diferentes modelos y vertientes. Si bien la literatura vigente no ha vinculado el modelo PERMA de modo directo a la intención de rotar, sí se han evidenciado estudios internacionales que han abordado de modo independiente algunos de sus componentes. Así, por ejemplo, se ha hallado que el *work engagement* no sólo tiene una relación negativa con la variable en cuestión (Faith, 2015; Gupta y Shaheen, 2017) sino que es también un predictor de la misma (Du, Plooy y Roodt, 2010). Por otro lado, se ha identificado que las relaciones positivas en el trabajo son un mediador entre el soporte organizacional percibido y la intención de rotación de una empresa (Madden, Mathias y Madden, 2015). Asimismo, se ha encontrado que el significado del trabajo está relacionado de manera negativa con la variable en cuestión (Arnoux, Sovet, Lhotellier, Di Fabio y Bernaud, 2016). Además, si bien no se conoce de investigaciones que hayan empleado el constructo de logro, propuesto en el presente modelo, variables relacionadas como la autoeficacia sí han sido estudiadas en función a la intención de rotar. Así diversos estudios han encontrado que esta se encuentra asociada a la intención de rotar en diferentes industrias (Catur y Fatimah, 2018; De Simone, Planta y Ciotto, 2017; Muhangi, 2017). Finalmente, y teniendo en cuenta que Butler y Kern (2016) consideraron la salud como otra dimensión del

modelo, se ha encontrado que tanto esta como la seguridad ocupacional se encuentran vinculadas de manera negativa con la variable dependiente de estudio (Liu, Gyabeng, Atteh, Kwame y Dart, 2019).

En el caso del Perú, se han identificado dos investigaciones recientes que relacionan las variables: *engagement* y la intención de rotación. Por un lado, Maldonado, Monteza y Rosales (2018) exploraron la asociación entre estas variables en trabajadores de notarías limeñas. Este estudio identificó que existe una relación significativa inversa entre ambos constructos. Por otro lado, Candia, Castro y Sánchez (2017) estudiaron la relación entre el *engagement* y la insatisfacción laboral en la intención de rotación en el sector minero. En el caso de este, los resultados evidenciaron que sólo existía relación negativa significativa entre dos de los tres factores del *engagement* (vigor y absorción) y la intención de rotación. Adicionalmente, sólo el factor vigor fue identificado como un factor predictor de la misma. Por último, es necesario señalar que el *Workplace PERMA-Profiler* ya ha sido utilizado en un estudio en el contexto peruano. Efectivamente, Concepción, Dextre, Landauro y Vásquez (2018) utilizaron el instrumento en cuestión para medir los niveles de felicidad en el trabajo y su relación con las fortalezas de carácter en una muestra de profesores escolares. La investigación encontró que existe una asociación significativa entre ambas variables en dicha población.

A partir de lo revisado, es posible señalar que el ejercicio de la abogacía podría estar vinculado a la presencia de malestar psicológico y a la insatisfacción laboral y, por tanto, a un mayor nivel de rotación en diversos contextos culturales. Esto es así, especialmente, en quienes se desempeñan en el sector privado y, de manera específica, en firmas legales. A partir de una revisión profunda del concepto de Intención de Rotación, ha sido posible identificar que este tiene una asociación negativa con el Bienestar Laboral. Este último concepto, ha sido recientemente conceptualizado mediante el modelo PERMA (Seligman, 2011), que se constituye por cinco elementos: Emociones Positivas, *Engagement*, Relaciones Positivas, Logro y Significado. El bienestar, desde este modelo, puede ser medido a partir del Perfil PERMA (Butler y Kern, 2016), que incluye como elementos adicionales la Salud y las Emociones Negativas. Es así, como la presente investigación pretende explorar la relación y nivel de predicción entre los componentes del Perfil PERMA en el trabajo y la Intención de Rotación en una muestra de abogados de firmas legales peruanas. Así, se buscará comprobar las propiedades psicométricas de los instrumentos a utilizar; determinar qué componente del Perfil PERMA predice en mayor medida la variable dependiente; y si existen diferencias en las puntuaciones según estas últimas características (sexo). Cabe mencionar, que se espera

que las mujeres tengan mayor predisposición a la rotación que los hombres. Para llegar a los objetivos propuestos se aplicarán instrumentos cuantitativos en un solo momento del tiempo y de manera virtual en una muestra conformada por asociados de estudios de abogados de Lima Metropolitana.



Método

Participantes

El presente estudio contó con una muestra total integrada por 164 abogados asociados de firmas legales con sede en la ciudad de Lima. Las edades de los mismos fluctuaban entre los 23 y los 47 años, con un promedio de 27.68 años ($DE=4.86$). Asimismo, 62.2% del total de participantes fueron hombres y 37.8% mujeres. Respecto a la antigüedad en el puesto, 78.7% del total tenía entre seis meses y cinco años en la firma, mientras que 21.3% tenía entre seis y más de diez años laborando en la organización, siendo el promedio de años laborados 2.8 ($DE=3.92$) (Ver Tabla 1).

Como criterio de inclusión, se tomó en consideración únicamente a quienes sean asociados en estudios de abogados que figuren en un prestigioso ranking internacional y tengan, al menos, seis meses en el cargo. Esto último porque según sostienen Sundaram y Patel (2019) el periodo de adaptación de un empleado en una organización puede terminar a partir de dicho momento. En cuanto a las firmas legales, estas debían estar incluidas en la publicación más reciente de *Chambers and Partners* para Latinoamérica: la del 2020 (Chambers and Partners, 2019a). Tal como se mencionó anteriormente, la insatisfacción reportada en la literatura parecer ser mayor en el sector privado y, específicamente, en las firmas legales mejor posicionadas. En ese sentido, el ranking al que se ha hecho referencia estudia despachos y abogados alrededor del mundo para determinar los que tienen mejor reputación en cada país y continente (Chambers and Partners, 2019b).

En lo que respecta a la constitución de la muestra, se estableció un contacto virtual con abogados de diferentes firmas que cumplieran los criterios mencionados, se les explicó la naturaleza del estudio, la importancia del mismo y se solicitó su participación mediante el llenado del formulario *online*. Adicionalmente, se les propuso ser ellos quienes directamente difundieran el estudio entre sus pares del trabajo o ex compañeros de universidad que tuvieran un perfil similar para llegar, de esa manera, a un mayor número de participantes.

En cuanto a los aspectos éticos de la investigación, cabe señalar, que se presentó un consentimiento informado virtual (Ver Apéndice A) a todos los participantes. En este se hizo explícito el fin del estudio, se mencionó el carácter anónimo de sus respuestas, la naturaleza voluntaria de su participación y su derecho a dejar de llenar la prueba en cualquier momento si así lo desearan.

Tabla 1
Distribución de la muestra según variables sociodemográficas (N=164)

	%
Sexo	
Hombre	62.2
Mujer	37.8
Edad	
23 - 25 años	32.1
26 - 30 años	46.0
31- 35 años	15.7
36 años a más	21.2
Tiempo como Asociado	
0.5 - 2 años	56.0
3 - 5 años	26.8
6 - 8 años	12.3
9 años a más	4.9

Medición

Ficha de datos. Se creó una ficha de datos sociodemográficos que recogió información sobre aspectos tales como sexo y edad ya que se ha evidenciado que este tipo de variables son predictores de la intención de rotación (Chong, Keh, Tan, Tan, 2013; Furnham, Eracleous y Chamorro-Premuzic, 2009; Marfo y Ponniah, 2014; Mobley, Griffeth, Hand, & Meglino 1979). Adicionalmente, se preguntó por la firma legal en la que trabajan, el área en la que se desempeñan y la antigüedad que tienen en el cargo.

Perfil PERMA para el trabajo (Kern, 2014). Originalmente denominado *Workplace PERMA Profiler*, es un instrumento de autorreporte que permite evaluar de forma cuantitativa el bienestar en el contexto laboral. Este consta de seis subescalas, cinco del modelo de PERMA (Seligman, 2011) y la restante es una contribución de Kern (2014). En cuanto a las subescalas iniciales, estas son: Emociones Positivas (tres ítems), *Engagement* (tres ítems), Relaciones Positivas (tres ítems), Logro (tres ítems) y Significado (tres ítems); por otro lado, las adicionales corresponden a Salud (tres ítems) y Emociones Negativas (3 ítems). Además, se incluyen otros ítems de control que corresponden a soledad (un ítem) y felicidad general (un ítem). Así, la prueba se compone por 23 ítems y emplea un sistema de respuesta tipo Likert de 11 puntos siendo 0 “Nunca/Nada” y 10 “Siempre/Complemente”. Algunos ejemplos de ítems de la prueba son: “¿Con qué frecuencia logra metas importantes que usted mismo se ha puesto en el trabajo?” o “En general. ¿Con qué frecuencia se siente alegre en el trabajo?”. Cabe señalar que la prueba no cuenta con una versión validada en el

idioma español, por lo que se seguirán los estándares internacionales *The Standards for Educational and Psychological Testing* (American Educational Research Association, the American Psychological Association & the National Council on Measurement in Education, 2014) para realizar la traducción de la misma.

Por otro lado, en cuanto a las propiedades psicométricas del instrumento, Butler y Kern (2016) reportan que este tiene un alto nivel de consistencia interna tanto a nivel global ($\alpha=.94$) como para cada uno de los factores que la componen, que evidencian un nivel de confiabilidad, al menos, aceptable: Emociones Positivas ($\alpha=.88$), *Engagement* ($\alpha=.72$), Relaciones Positivas ($\alpha=.82$), Significado ($\alpha=.90$) y Logro ($\alpha=.79$). En relación a los factores adicionales, estos muestran una consistencia interna admisible y alta, respectivamente: Emociones Negativas ($\alpha=.71$) y Salud ($\alpha=.92$). Asimismo, Butler y Kern (2016) mencionan que, mediante un análisis confirmatorio realizado con el programa R (versión 3.0.3), se determinó que la estructura se ajusta de manera adecuada al modelo inicial de cinco subescalas de Seligman (2011) ($\chi^2(80) = 10606$, CFI = 0.967, RMSEA = 0.064, and SRMR = 0.031).

Escala de Intención de Rotación de Mobley *et al.* (1978). Se empleó la escala de Intención de Rotación, instrumento de autorreporte que evalúa la probabilidad de que un empleado deje su trabajo. Esta está compuesta por tres reactivos que se puntúan mediante un sistema de respuesta tipo Likert de siete opciones, donde 0 es “Totalmente en desacuerdo” y 6 es “Totalmente de acuerdo”. Así, por ejemplo, uno de los reactivos es “*Probablemente dejaré mi trabajo el próximo año*”. En cuanto a la confiabilidad, el autor original de la prueba reportó una de nivel muy alto ($\alpha=.9$) (Mobley *et al.*, 1978). De manera similar, estudios posteriores han encontrado que la misma tiene una confiabilidad buena; Maldonado, Monteza y Rosales (2018) reportaron ($\alpha=.89$) en una muestra peruana. La escala en cuestión fue originalmente desarrollada en inglés por lo que se siguieron los estándares establecidos por *The Standards for Educational and Psychological Testing* (American Educational Research Association, The American Psychological Association & The National Council on Measurement in Education, 2014) para realizar la traducción lingüística pertinente.

Procedimiento

Para la realización de la investigación se creó un formulario virtual mediante la herramienta *Google Forms* para ser aplicada en un solo momento del tiempo a los participantes. En este se presentó un consentimiento informado virtual (Apéndice A) donde

se hizo explícita la naturaleza voluntaria del estudio, la confidencialidad de la información brindada y el anonimato de las respuestas. Tal como se mencionó previamente, se contactó abogados de firmas legales que cumplieran los requisitos para solicitarles su participación. De aceptar, se les pidió difundir el formulario con personas de su círculo cercano que cumplieran los requisitos de participación. Cabe señalar que el proceso de recojo de información inició en enero del año 2020 y finalizó en mayo. En ese sentido, parte de los formularios fueron llenados en el contexto de la pandemia por Covid-19 que fue declarada por la Organización Mundial de la Salud en el mes de marzo del presente año (Organización Mundial de la Salud, 2020).

Análisis de datos

El análisis se realizó utilizando el programa estadístico SPSS en su versión más reciente, 26.0. En primer lugar, se analizaron las propiedades psicométricas de ambos instrumentos utilizados, específicamente, mediante el coeficiente de consistencia interna alfa de Cronbach. Seguido a ello, se llevaron a cabo análisis descriptivos y de normalidad de la data que permitieron determinar la distribución de esta y, con ella, optar por el uso de estadísticos paramétricos o no paramétricos. Luego, se ejecutaron análisis de contraste para la variable sexo empleando pruebas de t de Student. Posteriormente, se realizaron análisis correlacionales que permitieron identificar el grado de relación existente entre las variables psicológicas escogidas para la presente investigación, así como la asociación de las mismas con la variable Edad. Finalmente, se llevó a cabo una regresión lineal con el objetivo de determinar el nivel de predicción entre ambos constructos de manera general y, posteriormente, una regresión múltiple para explorar el grado en que cada uno de los componentes del Perfil PERMA para el trabajo predice la intención de rotar.

Resultados

A continuación, se expondrán los resultados estadísticos obtenidos a partir de los objetivos de la investigación. Así, en primera instancia se presentarán las propiedades psicométricas de los instrumentos utilizados para medir la Intención de Rotación y el Bienestar laboral empleados en una muestra de abogados peruanos, específicamente, mediante los resultados de las pruebas de confiabilidad (Alfa de Cronbach). Seguido a ello, se mostrarán los resultados a nivel descriptivo de las variables y las dimensiones del Perfil PERMA para el trabajo. Luego, se darán a conocer los resultados de la prueba t de Student con las cuales se buscó hallar diferencias en las puntuaciones de Intención de Rotación según Sexo. Por último, se presentarán los análisis de correlación entre las variables de estudio y las sociodemográficas, así como los análisis de regresión lineal y múltiple para determinar los predictores de la Intención de Rotación.

Como se mencionó, se empezó llevando a cabo un análisis de confiabilidad de las escalas de las variables Intención de Rotación y Bienestar laboral mediante el estadístico alfa de Cronbach (ver Tabla 2). En lo que respecta a la escala de Intención de Rotación, se obtuvo un alfa de Cronbach de ($\alpha = .86$). Con relación a la escala Perfil PERMA en el trabajo ($\alpha = .82$), los coeficientes para todos los factores se encontraron por encima del mínimo esperado: Emociones Positivas ($\alpha = .85$); *Engagement* ($\alpha = .73$); Relaciones Positivas ($\alpha = .77$); Significado ($\alpha = .84$) y Logro ($\alpha = .74$). Cabe señalar que para las dos variables adicionales propuestas por Butler y Kern (2016), Salud y Emociones Negativas, los coeficientes se encuentran igualmente por encima del .70. De esta manera, se comprobó que los instrumentos empleados, así como los respectivos factores, presentan una consistencia interna óptima.

En cuanto a los análisis descriptivos, se calculó la media (M), la desviación estándar ($D.E$), la asimetría y la curtosis de las variables Intención de Rotación y Bienestar laboral, esta última a partir del Perfil PERMA en el trabajo (ver Tabla 2). Los resultados evidencian que la Intención de Rotación tiene un promedio de 6.34 siendo 18 el máximo puntaje posible. Asimismo, en relación con el Bienestar, este tiene un puntaje general de 6.72, que se encuentra por encima de la mitad de la calificación máxima posible que es 10. En esa línea, el factor que alcanzó la puntuación promedio más alta fue Relaciones Positivas y los que presentaron la menor puntuación fueron Emociones Positivas y Salud. Cabe señalar, que el puntaje de la dimensión Emociones Negativas debe ser considerado de manera inversa, en tanto, a menor puntuación, mayor bienestar en el trabajo.

Seguidamente, se llevaron a cabo pruebas t de Student para dos muestras independientes para explorar si las variables del estudio variaron significativamente de acuerdo al Sexo de los participantes (Ver Tabla 3). Como se evidencia en la Tabla 3, las diferencias son estadísticamente significativas para la variable intención de rotación ($p < .05$), más no para el bienestar laboral a nivel global. No obstante, sí se observan resultados divergentes en dos de las dimensiones del Perfil PERMA para el trabajo. Efectivamente, se encontró que las puntuaciones en las dimensiones del modelo Significado y Salud difieren de manera significativa ($p < .05$) entre los abogados y las abogadas.

Tabla 3
Prueba t de Student en puntuaciones de Intención de Rotación según sexo

	Hombres (n=100)		Mujeres (n=60)		t	gl	p
	M	D.E	M	D.E			
Intención de Rotación	5.66	4.27	7.49	5.89	-.226	158	.019
Perfil PERMA	6.80	1.21	6.59	1.22	-1.06	158	.29
Emociones Positivas	6.76	1.57	6.66	1.46	-.68	158	.71
<i>Engagement</i>	7.15	1.74	7.01	1.70	-1.02	158	.36
Relaciones Positivas	7.63	1.48	7.43	1.57	-.88	158	.44
Significado	7.46	1.65	6.83	2.01	-1.2	158	.035
Logro	7.46	1.23	7.20	1.46	-1.29	158	.24
Salud	6.74	1.77	6.23	2.00	-.70	158	.045
Emociones Negativas	4.87	1.91	4.90	1.81	.68	158	.90

En cuanto a las correlaciones realizadas entre las variables Bienestar Laboral e Intención de Rotación, se evidenció una correlación significativa inversa y fuerte (Ver Tabla 5). Dicha tendencia se repite en la relación de la variable dependiente con la mayoría de las dimensiones del Perfil PERMA; en efecto, mantienen una asociación significativa y negativa con la Intención de Rotación. Sin embargo, el tamaño del efecto varía entre factores, siendo grande para Emociones Positivas y Significado; mediano para *Engagement*, Relaciones Positivas, y Logro; y pequeño para Salud. Por otro lado, en el caso del factor Emociones Negativas y del ítem Soledad, la asociación con la Intención de Rotación es significativa, positiva y con un tamaño del efecto mediano.

En relación a las variables sociodemográficas, los resultados evidencian que la Edad solo tiene una asociación significativa con el factor Salud del Perfil PERMA para el trabajo, con el que la correlación es pequeña y positiva.

Por otro lado, en cuanto al Tiempo como Asociado, esta tiene una asociación significativa con las dos variables de estudio. Así, por un lado, existe una correlación pequeña y negativa con la Intención de Rotación y, por otro, una pequeña y positiva con el Bienestar en el trabajo.



Bienestar laboral e intención de rotación

Tabla 5

Correlaciones bivariadas entre Intención de Rotación, Perfil PERMA, sus dimensiones y sociodemográficos

	M (D.E)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Demográficas												
1. Edad	27.68 (3.93)											
2. Tiempo como asociado	3.75 (2.70)											
Intención de Rotación												
3. Intención de Rotación Total	6.34 (5.00)	-.096	-.173*									
Perfil PERMA												
4. Perfil PERMA Total	6.72 (1.21)	.108	.175*	-.583**								
5. Emociones Positivas	6.72 (1.52)	.067	.164*	-.594**	.898**							
6. <i>Engagement</i>	7.09 (1.72)	.121	.137	-.428**	.841**	.663**						
7. Relaciones Positivas	7.55 (1.51)	0.29	.098	-.431**	.731**	.633**	.409**					
8. Significado	7.22 (1.81)	.087	0.70	-.513**	.831**	.695**	.721**	.478**				
9. Logro	7.36 (1.32)	.125	.214**	-.327**	.784**	.633**	.635**	.452**	.594**			
10. Salud	6.56 (1.87)	.186*	.196*	-.277**	.416**	.441**	.229**	.377**	.346**	.282**		
11. Emociones Negativas	4.88 (1.87)	-.136	-.149	.478**	-.474**	-.614**	-.231**	-.344**	-.372**	-.302**	-.349**	
12. Soledad	3.26 (2.78)	-.053	0.12	.396**	-.363**	-.372**	-.084	-.528**	-.289**	-.183*	-.231**	.500**

Seguidamente, se pasó a ejecutar una regresión lineal simple para determinar si el Bienestar Laboral explica la variable dependiente en la presente muestra. Tal como se evidencia en la Tabla 6, el Perfil PERMA es un predictor estadísticamente significativo de la Intención de Rotación ($p < .01$), al llegar a explicar la variabilidad de esta última en un 33%.

Tabla 6

Regresión Lineal para Intención de Retención

Variable	Intención de Retención <i>B</i>
PERMA Total	-5.8**
R^2	.33

* $p < 0.05$, ** $p < 0.01$

Por último, se ejecutó una regresión lineal múltiple con el objetivo de conocer qué componente del modelo PERMA predice en mayor medida la variable dependiente. Es importante señalar que, para ello, se confirmó el cumplimiento de los supuestos de normalidad, linealidad, multicolinealidad y heterocedasticidad. El primer modelo estuvo conformado únicamente por las variables de control Sexo y Tiempo como Asociado, mientras que, en el segundo, se incluyeron todos los factores del Perfil PERMA para el trabajo (Ver Tabla 7). Asimismo, cabe señalar, que ambos modelos resultaron ser estadísticamente significativos ($p < .01$) para explicar la Intención de Rotación en mayor o menor medida.

En el primer modelo, tanto el Sexo como el Tiempo como Asociado de los abogados participantes, logra explicar con éxito la variable dependiente en cuestión. Sin embargo, el segundo modelo, en el que se incluyen todas las dimensiones del Perfil PERMA en el trabajo, predice la Intención de Rotación en mayor medida. Esto se evidencia en la amplia diferencia en el poder explicativo que logra cada uno de estos al apreciar el estadístico de cambio en R^2 (ΔR^2), que es de .38.

En el segundo modelo, se puede apreciar que el Tiempo como Asociado deja de explicar el cambio en la Intención de Rotar dejando solo a Sexo como una variable

sociodemográfica predictor. Por otro lado, en lo que respecta a las dimensiones del Bienestar Laboral entendido a partir del modelo PERMA, se observa que no todos los componentes logran explicar la variable dependiente. En efecto, se evidencia que las Relaciones Positivas, el *Engagement* y la Salud no llegan a ser factores predictores de la Intención de Rotación. De esta manera, las variables del modelo que logran explicar de manera estadísticamente significativa la variable dependiente son, Emociones Positivas, Emociones Negativas, Significado y Logro. Cabe mencionar que es en ese orden en que consiguen explicar la variabilidad de la Intención de Rotación, siendo Emociones Positivas la que lo hace en mayor medida.

Tabla 7

Regresión Múltiple para Intención de Rotación

Variable	Intención de Rotación	
	1 β	2 β
<i>Demográficas</i>		
Sexo	.16*	.14*
Tiempo como Asociado	-.15*	-.07
<i>Perfil PERMA para el trabajo</i>		
Emociones positivas		-.31**
Engagement		-.10
Relaciones positivas		-.12
Significado		-.17*
Logro		-.16*
Salud		.05
Emociones Negativas		.20**
R ²	.05	.43
ΔR^2		.38

* $p < 0.05$, ** $p < 0.01$

Discusión

La presente investigación tuvo como objetivo analizar la relación y el nivel de predicción entre los componentes del Bienestar Laboral a partir del Perfil PERMA y la Intención de Rotación en una muestra de abogados asociados de firmas legales peruanas. De esta manera, se discuten a continuación los resultados descriptivos, los resultados de regresión y finalmente, resultados complementarios obtenidos a través de pruebas de contraste. Todo ello, en el marco de una serie de investigaciones que sostienen tanto la existencia de un importante nivel de insatisfacción de los abogados en otros contextos culturales (Cinco Días, 2019; Koltai, Schieman, Dinovitzer, 2018; Levin y MacEwen, 2017; Markovic y Plickert, 2018; Monahan y Swanson, 2019), como de una predisposición a cambiar de trabajo (MacLeod, 2018; Major, Lindsey & Africa, 2019).

En primer lugar, respecto a los resultados descriptivos de la variable Intención de Rotación, se identificó un puntaje bajo, lo cual no resulta consistente con la literatura (O'Connor, 2018). Esta puntuación implica que los abogados de estos estudios peruanos no presentan una inclinación a abandonar su trabajo actual (Moebly, 1978). Una primera atribución de este resultado puede estar asociada al tiempo de permanencia en el estudio, cuyo promedio, en este caso es de 2.8 años. En esa línea, Momentum Intelligence (2019) sostiene que la intención de rotar en los abogados pasa de 38.9% cuando tienen un año o menos en la organización a 53.2% cuando llegan al tercer año en ella. Según Major, Lindsey & Africa (2019), el principal motivo por el que los abogados dejan las firmas legales es por el descontento con el equilibrio vida trabajo y los asociados reportan que, conforme avanzan en la carrera, aumenta la carga laboral. Cabe señalar que el 56.7% de la muestra tenía dos años o menos como asociado en la firma.

En segundo lugar, se debe tener en consideración el factor contextual en el que se llevó a cabo el estudio. Parte del proceso de recolección de información se realizó durante la pandemia por COVID-19. Según la Organización Internacional del Trabajo (2020) esto conlleva a un incremento significativo en las tasas de desempleo que, de acuerdo con Mobley y colaboradores (1979) influye en la Intención de Rotación porque se perciben menos oportunidades laborales en el entorno.

En esa línea, el Instituto Nacional de Estadística e Información (INEI, 2020) presentó un reciente informe sobre la situación del mercado laboral en Lima

Metropolitana revelando que alrededor de 1.2 millones de personas perdieron sus empleos en el contexto de la pandemia. Efectivamente, el mercado de trabajo se contrajo en 24.9% para los hombres y en 25.1% para las mujeres. En cuanto al mundo legal en específico, un estudio reciente de Major, Lindsey & Africa (2020), realizado en Estados Unidos, país que evidenció un incremento de 10% en sus tasas de desempleo en el mes de abril (Oficina de Estadísticas Laborales, 2020), indica que el 52.9% de los abogados temen por la inseguridad laboral que puede implicar la actual coyuntura.

Por otro lado, respecto a la variable Bienestar Laboral, se obtuvo un puntaje medio-alto (Pastrana y Salazar-Piñeiros, 2016). En términos de Seligman (2011) este resultado implica que un trabajador experimenta emociones positivas con cierta frecuencia, tiene relaciones interpersonales óptimas con sus colegas, considera que su labor tiene un propósito, puede resolver las tareas que se le demandan y suele sentirse involucrado en la realización de estas. Asimismo, no experimenta emociones negativas en el trabajo con demasiada regularidad y goza de un nivel de salud que les permite ser funcional en el (Butler y Kern, 2016). Nuevamente, dicho hallazgo puede atribuirse a la media de años trabajados que presenta la muestra (2.8), así como al porcentaje de participantes que tienen menos de dos años como asociados de una firma legal. En esa línea, un reciente estudio de Momentum Intelligence (2019) evidencia que en el primer año de trabajo los abogados suelen reportar un nivel de satisfacción elevado que disminuye significativamente cuando tienen dos a tres años en la organización. Esto puede ser entendido a partir de la adaptación hedónica (Brickman and Campbell, 1971) que postula que los acontecimientos que en un inicio pueden causar un alto nivel de satisfacción como, en este caso, entrar al mundo laboral, van perdiendo fuerza con el paso del tiempo porque se dejan de percibir como novedosos. En otras palabras, el hecho se deja de apreciar con la misma intensidad y empiezan a surgir, en la persona que los experimentó en un inicio, nuevas expectativas y necesidades (Kahneman, 1999; Sheldon et al., 2010).

Adicionalmente, los niveles reportados de bienestar en la muestra también podrían haberse visto influidos por el factor contextual que representa la pandemia. Además de los despidos, se espera que la economía en el Perú caiga, al menos, en 9 puntos porcentuales hacia el final del presente año (Gestión, 2020). En ese sentido, el hecho de que los participantes conserven el trabajo en medio de un contexto de incertidumbre laboral y económica puede impactar en la evaluación que realizan sobre el mismo. Efectivamente, algunos autores sostienen que “sobrevivir” un recorte de

personal puede influir positivamente en el nivel de satisfacción con el trabajo de los empleados dado que la seguridad laboral se valora en mayor medida que antes (Greenhalgh & Rosenblatt, 1984; Wynen & Op de Beck, 2014). En esa línea, Chipunza y Berry (2010) postulan que, tras una reducción de personal, puede incrementarse el compromiso con la organización en los trabajadores que permanezcan y, consiguientemente, los niveles de satisfacción.

En cuanto al objetivo general del estudio, los resultados de regresión evidencian que el Bienestar Laboral explica de manera significativa la Intención de Rotación en los abogados de la muestra. Este hallazgo resulta consistente con otra serie de investigaciones que han demostrado que el bienestar y la satisfacción con el trabajo son antecedentes de la Intención de Rotación (Helm, 2013; Lambert et al., 2012; Yang, 2010). No obstante, al analizar el resultado por factores, se observa que sólo Emociones Positivas, Emociones Negativas, Significado y Logro son predictores efectivos de la variable dependiente de estudio.

Primero, las Emociones Positivas son el componente que predice en mayor medida la Intención de Rotación en los participantes de la presente investigación. Dicho resultado es congruente con la literatura ya que de acuerdo con la teoría de Fredrickson (2004), los afectos positivos permiten ampliar el repertorio de pensamiento de las personas, facilitando la flexibilidad cognitiva, la creatividad y un desempeño profesional exitoso. En esa línea, la experimentación de este tipo de emociones repercutirá en la evaluación positiva por parte de los superiores y, por ende, una mejor remuneración económica (Lyubomirsky et al, 2005; Staw, Sutton y Pelled; 1994). Al respecto, la investigación existente sobre la Intención de Rotación presenta justamente al vínculo con el jefe directo y la satisfacción con la retribución salarial como antecedentes importantes de dicha variable. Así, Hogh, Hoel & Caneiro (2011) sostienen que cuando se trata de las relaciones laborales, ninguna tiene más influencia en la decisión de continuar o no en una organización que la que se mantiene con el jefe. De manera similar, el salario es un factor determinante en la Intención de Rotación dado que funciona como una forma de recompensa por el trabajo realizado que impacta positivamente en la calidad de vida de las personas (Abdullah, Bilau, Enegbuma, Ajagbe, Ali, & Bustani, 2013; Flores & Madero, 2012; Thwala, Ajagbe, Long, Bilau, & Enegbuma, 2012).

En segundo lugar, en lo que respecta a las Emociones Negativas, tales como la tristeza, la ansiedad o la molestia, los resultados evidencian que juegan un rol casi tan

importante como las positivas a la hora de predecir los cambios en la Intención de Rotación. Antes de profundizar en ello, cabe señalar que los hallazgos descriptivos del presente estudio indican que los abogados las experimentan de manera no tan esporádica. Esto no tiene implicancias necesariamente negativas dado que se ha encontrado que, en niveles moderados, pueden ser beneficiosas para los trabajadores en situaciones como los procesos de argumentación (Schwartz y Bless 1991). Efectivamente, permiten analizar de manera más crítica la información que se recibe, lo cual resulta particularmente importante en quienes ejercen una carrera como el derecho.

En cuanto a su impacto en la variable dependiente de estudio, Weiss y Cropanzano (1996) sostienen que estas influyen en las conductas y actitudes que desarrollan los individuos, incluso, más que las emociones positivas. En esa línea, diversos autores mencionan que estas pueden llegar a restringir la capacidad de pensamiento al volverlo más rígido, que generan agotamiento emocional, que pueden disminuir la motivación de los individuos hacia el trabajo, así como impactar negativamente en el rendimiento profesional (Andries, 2011; Beal et al., 2005; Brown, Westbrook, & Challagalla, 2005; Sarkar y Arumugan, 2013). Es, justamente, en ese contexto de desmotivación que surge la inclinación o deseo de querer cambiar de trabajo en el colaborador.

En tercer lugar, el Significado también juega un rol en la Intención de Rotación en los abogados de la muestra, lo cual resulta congruente con la literatura consultada. Martin Seligman (2011) plantea que este componente implica sentirse parte y contribuir con algo más grande que uno mismo, con un bien común. El resultado puede atribuirse a investigaciones que sostienen que el Significado tiene una serie de beneficios en la vida personal y laboral de los individuos. En ese sentido, se sabe que permite la regulación emocional, reduce el riesgo de experimentar depresión, mejora el desempeño, favorece las relaciones interpersonales, mejora la satisfacción laboral de los individuos e incrementa el compromiso organizacional (Allan, 2017; Arnold et al., 2007; Hu & Hirsh, 2017; Steger, Frazier y Oishi, 2006). Siguiendo esa línea, Scroggins (2008) y Vermooten, Boonzainer y Kidd (2019) pudieron determinar que el trabajo significativo es un antecedente de la intención de rotación. Siguiendo esa línea, un estudio de Robert Half Legal (2014), realizado en Estados Unidos y Canadá, indica que la principal preocupación profesional para un 26% de los abogados, es tener un trabajo con un propósito.

Por último, el factor Logro también explica la variabilidad de la Intención de Rotación en los participantes del estudio. En términos del Seligman (2011) este componente abarcaría el establecimiento de metas en el mundo laboral y el cumplimiento de las mismas, por lo cual se relaciona con la autoeficacia o el sentido de competencia (Butler y Kern, 2016). En esa línea, cabe mencionar, que diferentes estudios han demostrado que tanto la autoeficacia (Randhawa, 2004; Stephens & Huaibing, 2018), como la satisfacción de la necesidad de competencia, pueden reducir la inclinación de un colaborador a dejar la organización para la cual trabaja (Van den Broeck, 2010; Sheldon & Elliot, 1999). Esto último puede ser explicado a partir del soporte organizacional percibido, que hace referencia a la medida en que el colaborador percibe que la institución para la cual trabaja valora sus contribuciones y vela por su bienestar integral (Eisenberger & Stinglhamber, 2011; Shore & Shore, 1995). De esta manera, ante la posibilidad de estar en un entorno en el que se le presentan retos que es capaz de cumplir, así como las herramientas (facilitadas por la organización) necesarias para alcanzarlos, el trabajador podría desarrollar un sentimiento de reciprocidad hacia la organización. En esa línea, Kurtessis y colaboradores (2015) encontraron que el soporte organizacional percibido se relaciona de manera inversa con la Intención de Rotación. Cabe señalar, que un estudio reciente de Robert Half Legal (2014) evidenció que la principal preocupación para 18% de los abogados estadounidenses es que su trabajo los rete profesionalmente.

Adicionalmente, se llevaron a cabo pruebas de contraste con la variable sociodemográfica sexo. En cuanto a los hallazgos relacionados a la primera, se evidenció la existencia de diferencias estadísticamente significativas para la Intención de Rotación, más no para el Bienestar Laboral a nivel global.

Los resultados de la variable dependiente de estudio son consistentes con múltiples estudios en los que se reporta que, en firmas legales, esta es mucho más alta en mujeres que en hombres (Brodherson, McGee. & Pires dos Reis, 2017; Law Council of Australia, 2014; Levit & Linder, 2010; Kay, 1997; Monahan & Swanson, 2019). Al respecto, existe una amplia literatura que explica diferentes atribuciones a este resultado. En primer lugar, Nelson (1998) identificó que existe una mayor probabilidad de que una abogada deje el estudio en el que trabaja antes de convertirse en socia, en comparación a los hombres. Barlow y Brooks (2018) encontraron que, por un lado, las abogadas muestran una mayor insatisfacción con relación a las oportunidades de crecimiento laboral que se les brindan y, por otro, consideran, que las firmas no se

interesan por tener una fuerza laboral inclusiva. Este último punto puede constatarse con los hallazgos de Rhode (2011), quien identificó que la probabilidad de que un abogado llegue a ser socio de un estudio es de dos a cinco veces mayor que la de una abogada, incluso cuando se controlan factores como el rendimiento académico que tuvieron en la universidad.

Así pues, a partir de todo lo previamente mencionado, es posible concluir que los abogados asociados de la muestra, pertenecientes a firmas legales muy bien posicionadas nacional e internacionalmente, tienen una Intención de Rotación baja y un nivel de Bienestar Laboral medio-alto. Estos resultados pueden atribuirse, por un lado, a que los participantes eran mayoritariamente jóvenes y tenían poco tiempo ejerciendo su actual rol y, por otro, a que parte del proceso de recolección de información se realizó en el contexto de la pandemia por COVID-19. Asimismo, se identificó la existencia de una relación inversa y fuerte entre las dos variables de estudio, así como el poder predictivo del Bienestar Laboral, a partir del Perfil PERMA para de trabajo, sobre la Intención de Rotación. En esa línea, se evidenció que los componentes del modelo que son significativos para explicar cambios en esta última son Emociones Positivas, Emociones Negativas, Significado y Logro, así como la variable sociodemográfica Sexo. Por último, se encontraron diferencias significativas entre las abogadas y los abogados, presentando las primeras una mayor Intención de Rotación que los segundos.

En relación con las limitaciones del presente estudio, es necesario recalcar que, si bien existe abundante literatura sobre los abogados en la práctica pública y privada en América del Norte y Europa, esta es muy limitada en el contexto latinoamericano y, más aún, en el peruano, donde no se reportan estudios de esa naturaleza. De esta manera, resultaría apropiado contrastar los resultados con investigaciones de contextos culturales que se asemejen más a la realidad nacional. Adicionalmente, los hallazgos pueden haberse visto sesgados de cierta manera por el impacto de la pandemia por COVID-19, dado que el mercado laboral y la economía se han visto seriamente afectados por ello.

En ese sentido, se recomienda seguir profundizando en la situación que viven los abogados no solo en el sector privado, sino también en el público con el fin de poder conocer a mayor detalle las características de su trabajo en el Perú. Solo de esa manera se podrá determinar si la situación de ese grupo profesional es similar a la reportada en otros países. Cabe señalar que la desviación estándar para las dos variables de estudio fue elevada, lo cual indica que, más allá de la media, hay abogados que tienen un nivel de bienestar particularmente bajo y otros que tienen una intención de rotar

especialmente alta. En esa línea, sería óptimo volver a medir el Bienestar Laboral y la Intención de Rotación en un contexto en el que no haya una crisis económica y laboral profunda como el actual.

Finalmente, en cuanto a la contribución que la presente investigación realiza, esta aporta al desarrollo del estado del arte del Perfil PERMA para el Trabajo, escala recientemente presentada y con uso limitado en Latinoamérica. En esa línea, se destaca también el hecho de haber realizado el estudio en abogados, dado que aporta a la creación de literatura empírica sobre esta población en el Perú que representa un grupo profesional particularmente extenso. Esto resulta especialmente importante si se tiene en cuenta los hallazgos asociados al ejercicio de la profesión en otros contextos culturales. Adicionalmente, la investigación resulta un aporte a la literatura organizacional en tiempos de crisis como el que representa el contexto actual. Por último, se resalta que el estudio haya sido realizado desde la psicología positiva. De esta manera, se midieron variables como bienestar laboral y los factores que la constituyen, lo cual representa una alternativa a la investigación sobre abogados que abunda en la literatura enfocada en constructos como ansiedad, depresión o estrés. En ese sentido, se espera que además de nuevos estudios sobre la situación del sector en cuestión, surjan acciones en respuesta a ellas que promuevan el bienestar integral no desde las carencias de esta población, sino desde los recursos con los que ya cuentan.

Referencias

- Abdullah, A., Bilau, A., Enegbuma, W. I., Ajagbe, A. M., Ali, K. N., & Bustani, S. A. (2013). Small and Medium Sized Construction Firms Job Satisfaction and Evaluation in Nigeria. *International Journal of Social Science and Humanity*, 2(1), 35-40.
- Alam, A. y Asim, M. (2019). Relationship between Job Satisfaction and Turnover Intention. *International Journal of Human Resources Studies*, 9 (2), 163-194.
- Allan, Blake. (2017). Task significance and meaningful work: A longitudinal study. *Journal of Vocational Behavior*, 102, 174-182. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2017.07.011>
- Allen, D. G., Shore, L. M.; y Griffeth, R. W. (2003). “The role of perceived organizational support and supportive human resources practices in the turnover process”. *Journal of Management*, 29, 99-118.
- American Educational Research Association, American Psychological Association, & National Council on Measurement in Education. (2014). *Standards for educational and psychological testing*. Washington, DC: American Educational Research Association.
- Amin, Z. y 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.
- Arnold, K. A., Turner, N., Barling, J., Kelloway, E. K., & McKee, M. C. (2007). Transformational leadership and psychological well-being: The mediating role of meaningful work. *Journal of Occupational Health Psychology*, 12(3), 193–203. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.12.3.193>
- Arnoux-Nicolas C, Sovet L, Lhotellier L, Di Fabio A and Bernaud J-L. (2016). Perceived Work Conditions and Turnover Intentions: The Mediating Role of Meaning of Work. *Frontiers in Psychology*, 7:704. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2016.00704>
- Arshadi, N. (2011). The relationship of perceived organizational support (POS) with organizational commitment, in role, performance, and turnover intention: Mediating role of felt obligation. *Procedia- Social Behavioral Sciences*, 30, 1101-1108.

- Asociación Nacional Para la Colocación en Derecho. (2004). After the JD: First Results of a National Study of Legal Careers. <https://www.nalpfoundation.org/uploads/50-AJD1.pdf>
- Barlow, J. & Brooks, E. (2018). *2018 Lawyer Happiness Study*. Nimble. <https://nimbleconsultingservices.com/blog/2018/3/2/2018-lawyer-happiness-survey>
- Beal, D., Weiss, H., Barros, E., & MacDermid, S. (2005). An episodic process model of affective influences on performance. *Journal of Applied Psychology*, *90* (6), 1054–1086. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.90.6.1054>
- Beck, C. J. A., Sales, B. & Benjamin, G. A. H. (1995-96). Lawyer distress: Alcohol-related problems and other psychological concerns among practicing lawyers. *Journal of Health & Law*, *10*(1), 1-60.
- Begley, T. & Czajka, J. (1993). Panel analysis of the moderating effects of commitment on job satisfaction, intent to quit, and health following organizational change. *Journal of Applied Psychology*, *78*(4), 552-556.
- Bergin, A.J. & Jimmieson, N.L. (2013) Explaining psychological distress in the legal profession: the role of overcommitment. *International Journal of Stress Management*, *20*(2), pp. 134-161.
- Bergin, A.J. & Jimmieson, N.L. (2014). Australian Lawyer Well-being: Workplace Demands, Resources and the Impact of Time-billing Targets. *Psychiatry, Psychology and Law*, *21*(3), 427-441. <https://doi.org/10.1080/13218719.2013.822783>
- Beyond Blue. (2007). *Beaton Consulting annual professions survey: Research summary*. Beyond Blue.
- Bhatti, M.H., Bhatti, M.H., Akram, U. y Bilal, M. (2016). Impact of Organization Commitment on Turnover Intention: Mediating Role of Job Contentment. *European Journal of Business and Management*, *8* (13), 24- 39.
- Billington, S. (2014). *Retention and Re-engagement Task Force Final Report*. Law Society of Alberta. <https://www.lawsocietylistens.ca/6200/documents/11763>
- Bothma, C. F. C., & Roodt, G. (2013). The validation of the turnover intention scale. *SA Journal of Human Resource Management*, *11*(1), 1-12.

- Boyas, J., Wind, L.H. and Kang, S.Y. (2012). Exploring the relationship between employment based social capital, job stress, burnout, and intent to leave among child protection workers: An age-based path analysis model. *Children and Youth Services Review*, 34 (1), 50–62.
- Brafford, A. (2014). *Building the Positive Law Firm: The Legal Profession at Its Best* [Proyecto Capstone de Maestría, University of Pennsylvania]. University of Pennsylvania ScholarlyCommons.
- Brickman, P., & Campbell, D. T. (1971). Hedonic relativism and planning the good society. En M. H. Appley (Ed.), *Adaptation level theory* (pp. 287–305). Academic Press.
- Brodherson, M., McGee, L. & Pires dos Reis, M. (2017). *Women in law firms*. McKinsey & Company. <https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/featured%20insights/gender%20equality/women%20in%20law%20firms/women-in-law-firms-final-103017.pdf>
- Brough, P. y Frame, P. (2004). Predicting Police Job Satisfaction and Turnover Intentions: The Role of Social Support and Police Organizational Variables. *New Zealand Journal of Psychology*, 33 (1), 8-16
- Brunetto, Y., Teo, S., Shacklock, K., Farr-Wharton, R. (2012). Emotional intelligence, job satisfaction, well-being and engagement: explaining organisational commitment and turnover intentions in policing. *Human Resource Management Journal*.
- Bülbul, E. (2018). Adaptation of the PERMA well-being scale into Turkish: Validity and reliability studies. *Educational Research and Reviews*, 13 (4), 129- 135.
- Burdett, K., Carrillo-Tudela, C., & Coles, M. G. (2011). Human capital accumulation and labor market equilibrium. *International Economic Review*, 52 (3), 657-677. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2354.2011.00644.x>
- Burke, J. y James, S. (2019). Well-being in post primary schools in Ireland: the assessment and contribution of character strengths. *Irish Educational Studies*, 38 (2), 177-192.
- Bustamante, J., Fernández, M., Moscoso, Y. y Vera, J. (2016). *Compromiso Organizacional e Intención de Rotación Laboral en el Sector Cementero de la Región Arequipa* [Tesis de maestría, CENTRUM]. Repositorio Institucional Pontificia Universidad Católica del Perú.

- Butler, J., y Kern, M. L. (2016). The PERMA-Profiler: A brief multidimensional measure of flourishing. *International Journal of Wellbeing*, 6, 1–48.
- Candia, M., Castro, C. y Sánchez, E. (2017). *Relación entre la satisfacción laboral y el engagement en la intención de rotar en una empresa minera* [Tesis de maestría, Universidad del Pacífico]. Repositorio Institucional - Universidad del Pacífico.
- Canicela, F. y Pazos, J. (2016). *La relación entre satisfacción laboral, compromiso organizacional e intención de rotación en profesionales de una empresa minera en el Perú* [Tesis de maestría, Universidad del Pacífico]. Repositorio Institucional - Universidad del Pacífico.
- Catur, C. y Fatimah, F. (2018). Influence of Work Stress, Self-Efficacy, and Organizational Commitment to Turnover Intention. *European Journal of Business and Management*, 10 (3), 18-28.
- Chang, C.-P., Chiu, L.-Y., & Liu, J. (2017). A Study on the Relationship between Well-Being and Turnover Intentions among Rural School Teachers: School Organizational Climate as a Moderating Variable. *Creative Education*, 8, 523-538. <https://doi.org/10.4236/ce.2017.84041>
- Chambers and Partners. (2019a). *Chambers Ranking Guide. Latin America, Peru*. <https://chambers.com/guide/latin-america-9/download>
- Chambers and Partners. (2019b). *Researching Outstanding Lawyers Globally*. Chambers and Partners. <https://webcms.chambers.com/overview/>
- Chambers, D. L. (2013). Satisfaction in the Practice of Law: Findings from a Long-Term Study of Attorneys' Careers. *The University of Michigan Law School Alumni Survey Project*, 330, 26. Recuperado de: http://repository.law.umich.edu/alumni_survey_scholarship/26
- Chipunza, C. & Berry, D.M. (2010). The relationship among survivor qualities – attitude, commitment and motivation – after downsizing. *African Journal of Business Management*, 4 (5), 604 - 613.
- Choong, YO., Keh, CG., Tan, YT., Tan, C.E. (2013). Impacts of Demographic Antecedents Toward Turnover Intention Amongst Académico Staff in Malaysian Private Universities. *Aust J Basic Appl Sci*, 7, 46-54.
- Cinco Días. (2019). La pérdida de talento obliga a los bufetes a cuidar a sus abogados. *El País*. https://cincodias.elpais.com/cincodias/2020/03/23/legal/1584945526_356501.html

- Collier, R. (2019). *Anxiety and Wellbeing Amongst Junior Lawyers: A Research Study*. Anxiety UK.
<https://www.ncl.ac.uk/media/wwwnclacuk/newcastleuniversitylawschool/files/RC%20Briefing%20Digital.pdf>
- Couch, K. A. (2011). Tenure, turnover, and earnings profiles in Germany and the United States. *Journal of Business & Economics Research*, 1(9), 1-9.
- Deci, E., Olafsen, A. & Ryan, R. (2017). Self-Determination Theory in Work Organizations: The State of a Science. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 4, 19-43.
<https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych032516-113108>
- Deloitte. (2016). *Developing legal talent. Stepping into the future law firm*. Deloitte.
<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/uk/Documents/audit/deloitte-uk-developing-legal-talent-2016.pdf>
- De Simone, S., Planta, A. y Ciotto, G. (2017). The role of job satisfaction, work engagement, self-efficacy and agentic capacities on nurse's turnover intention and patient satisfaction. *Applied Nursing Research*, 39, 130-140.
- Diener, E., Emmons, R. A., Larsen, R. J. y Griffin, S. (1985). The Satisfaction with Life Scale. *Journal of Personality Assessment*, 49, 71-75.
- Dinovitzer, R. & Garth, B. (2007). Lawyer Satisfaction in the Process of Structuring Legal Careers. *Law & Society Review*, 41 (1):1-50.
- Dinovitzer, R. (2015). *Law and Beyond: A National Study of Canadian Law Graduates*. University of Toronto.
<http://individual.utoronto.ca/dinovitzer/images/LABReport.pdf>
- Du Plooy, J., & Roodt, G. (2010). Work engagement, burnout and related constructs as predictors of turnover intention. *South African Journal of Industrial Psychology*, 36(1), 1-13.
- Dwivedi, S., Kaushik, S., Luxmi, K. (2013). Impact of Organizational Culture on Turnover Intentions in BPO Sector in India. *The Indian Journal of Industrial Relations*, 48 (4), 679- 6.
- Edwards- Dandridge, Y. (2019). *Work Engagement, Job Satisfaction and Nurse Turnover Intention* [Tesis de maestría, Walden University]. Repositorio Institucional - Walden University.
- Eisenberger, R., & Stinglhamber, F. (2011). *Perceived organizational support: Fostering enthusiastic and productive employees*. American Psychological Association

- El Comercio (2018a). La Carrera de Derecho en el Perú. El Comercio. Recuperado de: <https://elcomercio.pe/suplementos/comercial/pregrado-universidad-institutos/estos-son-numero-carrera-derecho-peru-1003473>
- El Comercio (2018b). Carreras universitarias más demandadas en Perú. El Comercio. Recuperado de: <http://elcomercio.pe/suplementos/comercial/pregrado-universidad-institutos/estas-carreras-universitarias-mas-demandadas-peru-1003465>
- Emiroğlu, B., Akova, O., & Tanriverdi, H. (2015). The Relationship Between Turnover Intention and Demographic Factors in Hotel Businesses: A Study at Five Star Hotels in Istanbul. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 207, 385-397. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.10.108>
- Faith, L. (2015). Effect of work engagement on employee turnover intention in public sector, Kenya. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, 3 (12).
- 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.
- Fredrickson B. L. (2004). The broaden-and-build theory of positive emotions. *Philosophical transactions of the Royal Society of London. Series B, Biological sciences*, 359(1449), 1367–1378. <https://doi.org/10.1098/rstb.2004.1512>
- Furnham, A., Eracleous, A. y Chamorro-Premuzic, T. (2009). Personality, Motivation and Job Satisfaction: Herzberg Meets the Big Five. *Journal of Managerial Psychology*, 24 (8), 756-779.
- Gestión. (18 de mayo de 2020). Scotiabank prevé una caída de 30% del PBI en abril, a raíz de la crisis por el COVID-19. *Gestión*. <https://gestion.pe/economia/coronavirus-peru-scotiabank-preve-una-caida-de-30-del-pbi-en-abril-a-raiz-de-la-crisis-por-el-covid-19-nndc-noticia/?ref=gesr>
- Greenhalgh, L., & Rosenblatt, Z. (1984). Job insecurity: Toward conceptual clarity. *Academy of Management Review*, 9(3), 443–448.
- Griffeth R. W., Hom P. W., y Gaertner S. (2000). “A meta-analysis of antecedents and correlates of employee turnover: Update, moderator tests, and research implications for the next millennium”. *Journal of Management*, 26(3), p. 463-488.

- Gupta, M. y Shaheen, M. (2017). Impact of work engagement on turnover intention: moderation by psychological capital in India. *Business: Theory and Practice*, 18, 136-143. <https://doi.org/10.3846/btp.2017.014>
- Gyensare, MA., Kumedzro, LE., Sanda, MA., Boso, N. (2017). Linking transformational leadership to turnover intention in the public sector: The influences of engagement, affective commitment and psychological climate. *African Journal of Economic and Management Studies*, 8 (3). pp. 314-337. ISSN 2040-0705
- Haggalla, K.H.Y. y Jayatilake, L.V.K. (2017). Study on Organizational Culture and Turnover Intention in International Information Technology Firms in Sri Lanka. *International Journal of Scientific Research and Innovative Technology*, 4 (2), 2313-3759.
- Hall, M. (1992). Fax poll finds attorney aren't happy with work. *LA, Daily Journal*, 4 Marzo.
- Hao, D., Zhu, Huanqing., Zhao, Yu., Feng, Shujan., Yang, Xiaolei. (2014). Compensation Equity, Subjective Well-Being and Turnover Intention. *Proceedings*, 978 (1).
- Helm, S. (2013), A matter of reputation and pride: Associations between perceived external reputation, pride in membership, job satisfaction and turnover intentions. *British Journal of Management*, 24(4), 542-556. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.2012.00827.x>
- Hone, L. C., Jarden, A., Schofield, G. M. y Duncan, S. (2014). Measuring flourishing: The impact of operational definitions on the prevalence of high levels of wellbeing. *International Journal of Wellbeing*, 4, 62–90. Recuperado de <http://dx.doi.org/10.5502/ijw.v4i1.4>
- Hu, J., & Hirsh, J. (2017a). The benefits of meaningful work: A meta-analysis. *Academy of Management Proceedings*, 2017(1), 13866. <https://doi.org/10.5465/AMBPP.2017.13866abstract>
- Hull, K. E. (1999). The Paradox of the Contented Female Lawyer. *Law & Society Review*, 33(3), 687 -700. <https://doi.org/10.2307/3115108>
- Instituto Nacional de Estadística e Información. (2020). Situación del Mercado Laboral en Lima Metropolitana. https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/05-informe-tecnico-n05_mercado-laboral-feb-mar-abr.2020.pdf
- James, C. Lawyer Dissatisfaction, Emotional Intelligence and Clinical Legal Education. *Legal Education Review*, 18 (1&2).

- Jehanzeb, K., Rasheed, A. and Rasheed, M.F. (2013) Organizational Commitment and Turnover Intentions: Impact of Employee's Training in Private Sector of Saudi Arabia. *International Journal of Business and Management*, 8, 79-90. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v8n8p79>
- Kahneman, D. (1999). Objective happiness. En D. Kahneman, E. Diener, & N. Schwarz (Eds.), *Well-being: The foundations of hedonic psychology* (pp. 3–25). Russell Sage Foundation.
- Kay FM. 1997b. Flight from law: a competing risks model of departures from law firms. *Law Soc. Rev*, 31 (2), 301– 35
- Kay, F., Alarie, S. y Adjei, J. (2013). Leaving Private Practice: How Organizational Context, Time Pressure, and Structural Inflexibilities Shape Departures from Private Law Practice. *Indiana Journal of Global Legal Studies*, 20 (2), 1223 - 1260.
- Kern, M.L. (2014). The Workplace PERMA PROFILER. http://www.peggykern.org/uploads/5/6/6/7/56678211/workplace_perma_profiler_102014.pdf
- Kern, M. L., Waters, L., Adler, A. y White, M. A. (2015). A multifaceted approach to measuring well-being in students: Application of the PERMA framework. *The Journal of Positive Psychology*, 10(3), 262- 271. doi:10.1080/17439760.2014.936962
- Kline, P. (2000). *The handbook of psychological testing* (2nd ed.). Routledge.
- Krill, P.R., Johnson, R. y Albert, L. (2016). The Prevalence of Substance Use and Other Mental Health Concerns Among American Attorneys. *J Addict Med*, 10 (1), 46-52.
- Kun, A., Balogh, P. y Gerákne, K. (2016). Development of the Work-Related Well-Being Questionnaire Based on Seligman's PERMA Model. *Periodica Polytechnica Social and Management Science*, 25 (1), 56-63. <https://doi.org/10.3311/PPso.9326>
- Kurson, R. (Agosto, 2000). Who's killing the great lawyers of Harvard? *Esquire Classic*. <https://classic.esquire.com/article/2000/8/1/whos-killing-the-great-lawyers-of-harvard>
- Kurtessis, J. N., Eisenberger, R. Ford, M. T. Buffardi, L. C. Stewart, K. A., & Adis, C. S. (Published online March 2015). Perceived organizational support: A meta-

- analytic evaluation of organizational support theory. *Journal of Management*, 20 (10). <https://doi.org/10.1177/0149206315575554>
- Lacity, M., Willcocks, L., y Rottman, J. (2008). “Global outsourcing of back office services: lessons, trends, and enduring challenges”. *Outsourcing: An International Journal*, 1(1), p. 13- 34.
- La Ley. (1 de abril de 2014). Los abogados en el Perú. La Ley. <https://laley.pe/art/1215/los-abogados-en-el-peru>
- Lambert, E. G., Cluse-Tolar, T., Pasupuleti, S., Prior, M., & Allen, R. I. (2012). A test of a turnover intent model. *Administration in Social Work*, 36, 67–84. <https://doi.org/10.1080/03643107.2010.551494>
- Law Council of Australia. (2014). *National Attrition and Re-engagement Study (NARS) Report*. Law Council of Australia. <https://www.lawcouncil.asn.au/docs/a8bae9a1-9830-e711-80d2-005056be66b1/NARS%20Report.pdf>
- Levin, A. P. & Greisberg, S. (2003). Vicarious trauma in attorneys. *Pace Law Review*, 24(1), 245-257.
- Levin, A. G. (2003). *Profession at risk: Why are so many workers leaving the field of child welfare? Exploring the relationship between diversity, inclusion, supervisory support, stress, job satisfaction and intention to leave among public child welfare workers*. [Tesis de doctorado no publicada]. University of Southern California.
- Lewin, M. & MacEwen, B. (2017). *Assessing Lawyer Traits & Finding a Fit for Success*. The Right Profile. <http://therightprofile.com/law/>
- Levit, N., & Linder, D. O. (2010). *The happy lawyer: Making a good life in the law*. Oxford University Press.
- Lima-Castro, S., Peña-Contreras, E. K., Cedillo-Quizphe, C. y Cabrera-Vélez, M. (2017). Adaptación del Perfil PERMA en una muestra ecuatoriana. *Eureka*, 14 (1), 69-83.
- Liu, S., Gyanbeng, E., Atteh, G.J., Nkrumah, N.K. y Dartey, B. (2019). Occupational Health and Safety and Turnover Intention in the Ghanaian Power Industry: The Mediating Effect of Organizational Commitment. *BioMed Research International*, vol. 2019. <https://doi.org/10.1155/2019/3273045>
- Loice, F. (2015). Effect of work engagement on employee turnover intention in public sector, Kenya. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, 3 (12).

- Luz, C. M. D. R., De Paula, S. L., & de Oliveira, L. M. B. (2018). Organizational commitment, job satisfaction and their possible influences on intent to turnover. *REGE Revista de Gestão*, 25(1), 84-101.
- Lyubomirsky, S., Sheldon, K. M., & Schkade, D. (2005). Pursuing happiness: The architecture of sustainable change. *Review of General Psychology*, 9(2), 111-131. <https://doi.org/10.1037/1089-2680.9.2.111>
- MacLeod, M. (2018). *A booming force in law: the millennial lawyer: A research study by Cubicle Fugitive*. Cubicle Fugitive. <https://www.cubiclefugitive.com/about-us/the-millennial-lawyer>
- Madden, L., Mathias, B. y Madden, M. (2015). In good company: The impact of perceived organizational support and positive relationships at work on turnover intentions. *Management Research Review*, 38 (3), 242-263.
- Mahmoud, A. (2018). The Role of Leadership Style on Turnover Intention. *International Review of Management and Marketing*, 8 (5), 24-29.
- Maldonado, J., Monteza, H. y Rosales, D. (2018). *El engagement y la intención de rotar de los trabajadores en las notarias de Lima* [Tesis de maestría, Universidad del Pacífico]. Repositorio Institucional - Universidad del Pacífico.
- Major, Lindsey & Africa. (2019). *2019 Millennial Attorney Survey: New Expectations, Evolving Beliefs and Shifting Career Goals*. Major, Lindsey & Africa. https://cdn2.hubspot.net/hubfs/209075/MCM098_MillennialEbook_2019_FINAL.pdf
- Major, Lindsey & Africa. (2020). *The Unprecedented Challenge of COVID-19*. Major, Lindsey & Africa. <https://www.mlaglobal.com/en/knowledge-library/research/associate-satisfaction-regarding-firms-response-to-covid-19>
- March, J. G. & Simon, H. A. (1958). *Organizations*. John Wiley.
- Marfo, C. y Ponniah, V.M. (2014). Employee Demographic Characteristics and Their Effects on Turnover and Retention in MSMEs. *International Journal of Recent Advances in Organizational Behavior and Decisions Sciences*, 1 (1), 12-29.
- McInerney, D. M., Ganotice, F. A., King, R. B., Marsh, H. W., & Morin, A. J. S. (2015). Exploring commitment and turnover intentions among teachers: What we can learn from Hong Kong teachers. *Teaching and Teacher Education*, 52, 11-23. doi:10.1016/j.tate.2015.08.004
- Masroor, A. M., y Fakir, M. J. (2010). "Level of job satisfaction and intent to leave among malaysian nurses". *Business Intelligence Journals*, 3(1), p. 123-137.

- Miseung, S. (2010). Factors influencing child welfare employee's turnover: Focusing on organizational culture and climate. *Children & Youth Services Review*, 32(6), 847-856. <https://doi.org/10.1016/j.childyouth.2010.02.004>
- 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*. Addison Wesley.
- Mobley, W., Griffeth, R.W., Hand, H., & Meglino, B.M. (1979). Review and conceptual analysis of the employee turnover process. *Psychological Bulletin*, 86 (3), 493 - 522.
- Mobley, W., Horner, S., & Hollingsworth, A. (1978). An evaluation of precursors of hospital employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 63(4), 408-414.
- Momentum Intelligence. (2019). *Legal Firm of Choice*. Momentum Intelligence. <https://www.momentumintelligence.com.au/legal-firm-of-choice>
- Monaham, J. y Swanson, J. (2019). Lawyers at the Peak of Their Careers: A 30-Year Longitudinal Study of Job and Life Satisfaction. *Journal of Empirical Law Studies*, 16 (1), 4-25.
- Muhangi, G.T. (2017). Self-efficacy and Job Satisfaction as Correlates to Turnover Intentions among Secondary School Teachers in Mbarara District. *American Scientific Research Journal for Engineering, Technology, and Sciences*, 27 (1), 256-275.
- Navarro, L. (2008). *Satisfacción laboral y rotación de personal en empresas de transporte público de pasajeros*. [Tesis de maestría, Instituto Politécnico Nacional]. <http://itzamna.bnct.ipn.mx/dspace/bitstream/123456789/4210/1/SATISFLABORAL.pdf>
- Nelson RL. 1988. *Partners with Power: The Social Transformation of the Large Law Firm*. Univ. Calif. Press
- O'Connor, J. (2018). The Impact of Job Satisfaction on the Turnover Intent of Executive Level Central Office Administrators in Texas Public School Districts: A Quantitative Study of Work Related Constructs. *Education Sciences*, 8 (2). <https://doi.org/10.3390/educsci8020069>
- Oficina de Estadísticas Laborales. (2020). Unemployment rate rises to record high 14.7 percent in April 2020. Unemployment rates rises to record high 14.7 percent int

- April 2020. https://www.bls.gov/opub/ted/2020/unemployment-rate-rises-to-record-high-14-point-7-percent-in-april-2020.htm?view_full
- Oh, S., & Kim, H. (2019). Turnover Intention and Its Related Factors of Employed Doctors in Korea. *International journal of environmental research and public health*, 16(14), 2509. <https://doi.org/10.3390/ijerph16142509>
- Organ, J. (2011). What do we know about the satisfaction/ dissatisfaction of lawyers? A meta- analysis of research on lawyer satisfaction and well-being. *University of St. Thomas Law Journal*, 8 (2), 225-274.
- Organización Mundial de la Salud. (27 de abril de 2020). *COVID-19: Cronología de actuación de la OMS*. <https://www.who.int/es/news-room/detail/27-04-2020-who-timeline---covid-19>
- Organización Internacional del Trabajo. (2020). El COVID-19 y el mundo del trabajo: Repercusiones y respuestas. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/briefingnote/wcms_739158.pdf
- Pastrana, M.P. & Salazar-Piñeiros, F.A. (2016). Perfil PERMA en una muestra en una muestra de jóvenes voluntarios colombianos. *Revista Katharsis*, 22, 13- 34. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5796600>
- Porter L., & Steers, R. (1973). Organizational, work, and personal factors in employee turnover and absenteeism. *Psychological Bulletin*, 80, 131-176.
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V. (1974). ORGANIZATIONAL COMMITMENT, JOB SATISFACTION, AND TURNOVER AMONG PSYCHIATRIC TECHNICIANS. *Journal of Applied Psychology*, 59(5), 603-609.
- Price, J. L. (1977). *The Study of Turnover*. Iowa State University Press.
- PriceWaterhouseCoopers. (2019). Adapting to a new world. PwC Law Firms' Survey 2019. *Pwc UK*. <https://www.pwc.co.uk/industries/law-firms/pwc-law-firms-survey-report-2019.pdf>
- Randhawa, G. (2004). Self-Efficacy and Turnover Intentions : An Exploratory Study. *Indian psychological review*, 62 (1), 33-39.
- Regts, G., & Molleman, E. (2012). To leave or not to leave: When receiving interpersonal citizenship behavior influences an employee's turnover intention. *Human relations The Tavistock Institute*, 66 (193), 192-218.
- Robert Half Legal. (2014). *Survey: 'Doing Meaningful Work' Tops Lawyers' List Of Greatest Legal Career Concerns*. Robert Half. <http://rh-us.mediaroom.com/2014->

[04-24-Survey-Doing-Meaningful-Work-Tops-Lawyers-List-Of-Greatest-Legal-Career-Concerns](#)

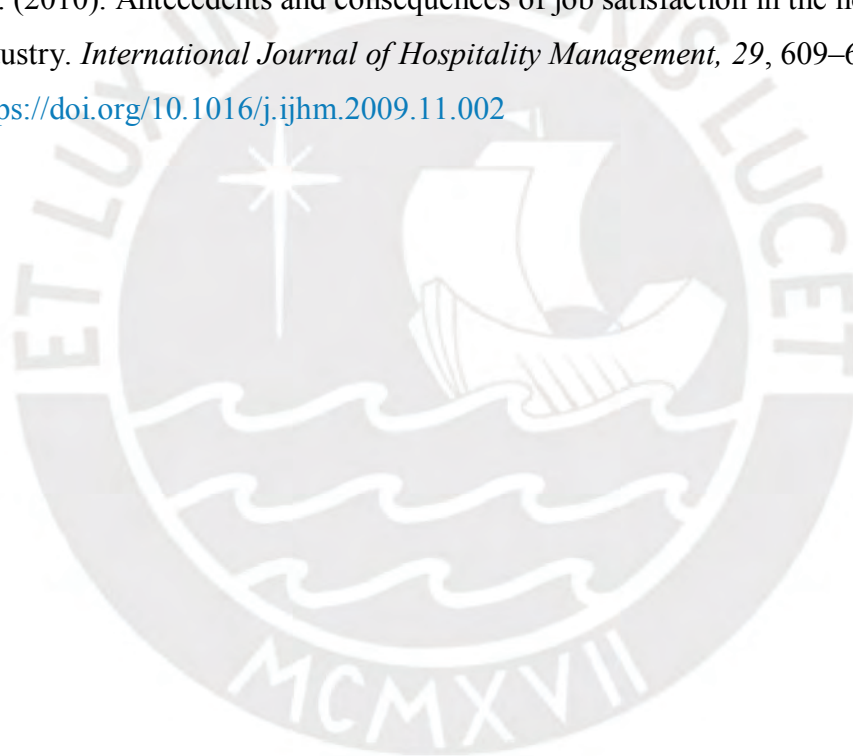
- Rhode, D. L. (2011). From platitudes to priorities: Diversity and gender equity in law firms. *Georgetown Journal of Legal Ethics*, 25, 1041-1077. http://www.americanbar.org/content/dam/aba/marketing/women/gender_equity_task_force/rhode.authcheckdam.pdf
- Rubenstein, A. L., Eberly, M. B., Lee, T. W., & Mitchell, T. R. (2018). Surveying the forest: A meta-analysis, moderator investigation, and future-oriented discussion of the antecedents of voluntary employee turnover. *Personnel Psychology*, 71, 23-65.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, 55(1), 68-78. <http://dx.doi.org/10.1037/0003-066X.55.1.68>
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2001). On happiness and human potentials: A review of research on hedonic and eudaimonic wellbeing. *Annual Review of Psychology*, 52, 141-166. <http://dx.doi.org/10.1146/annurev.psych.52.1.141>
- Ryff, C. D. (1989). Happiness is everything, or is it? Explorations on the meaning of psychological well-being. *Journal of personality and social psychology*, 57(6), 1069 -1081.
- Sarkar, Sucheta & Arumugam, Suresh. (2013). Emotion work and its effect on employees' Wellbeing. *Indian Journal of Health and Wellbeing*, 4 (4), 795-798.
- Sarminah, S. (2006). The Contribution of Demographic Variables: Job Characteristics and Job Satisfaction on Turnover Intentions. *Journal of International Management Studies*, 1 (1).
- Schwartz, N. & Bless, H. (1991). Happy and Mindless, But Sad and Smart? The Impact of Affect States on Analytic Reasoning. En J.P. Forgas (Ed.), *Emotion and Social Judgments*. Pergamon Press.
- Scroggins, W.A. (2008). Antecedents and Outcomes of Experienced Meaningful Work: A Person-Job Fit Perspective. *Journal of Business Inquiry*. 7.
- Seligman, M. y Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive Psychology: An introduction. *American Psychologist*, 55, 5-14.
- Seligman, M.E.P., Verkuil, P.R., & Kang, T. H. (2001). Why lawyers are unhappy. *Cardozo Law Review*, 23, 33-53.
- Seligman, M. (2011). *Flourish*. New York, NY: Free Press

- Seligman, M. (2018): PERMA and the building blocks of well-being. *The Journal of Positive Psychology*, 13 (4), 333 – 335.
<https://doi.org/10.1080/17439760.2018.1437466>
- Sheldon, K.M., Abad, N., Ferguson, Y., Gunz, A., Houser- Marko, L., Nichols, C.P. & Lyubomirsky, S. (2010). Persistent pursuit of need-satisfying goals leads to increased happiness: A 6-month experimental longitudinal study. *Motiv Emot*, 34 (1), 39 - 48. <https://doi.org/10.1007/s11031-009-9153-1>
- Sheridan, J. E. (1992). Organizational Culture and employee retention. *Academy of Management Journal*, 35(5), 1036-1056. <https://doi.org/10.5465/256539>
- Shore, L. M., & Shore, T. H. 1995. Perceived organizational support and organizational justice. En R. S. Cropanzano & K. M. Kacmar (Eds.), *Organizational politics, justice, and support: Managing the social climate of the workplace* (pp. 149-164). Quorum.
- Stake, J.E., Dau-Schmidt, K.G, Mukhopadhaya, K. (2007). Income and Career Satisfaction in the Legal Profession: Survey Data from Indiana Law School Graduates. *Maurer Faculty*, 446. Recuperado de: <https://www.repository.law.indiana.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1446&context=facpub>
- Staw, B. M., Sutton, R.I. & Pelled, L.H. (1994). Employee Positive Emotion and Favorable Outcomes at the Workplace. *Organization Science*, 5 (1), 51-71. <https://doi.org/10.1287/orsc.5.1.51>
- Steger, M. F., Frazier, P., Oishi, S., & Kaler, M. (2006). The meaning in life questionnaire: Assessing the presence of and search for meaning in life. *Journal of Counseling Psychology*, 53(1), 80–93. <https://doi.org/10.1037/0022-0167.53.1.80>
- Stephens, A. & Huaibing, Y. (2018). Emotional Intelligence, Self-efficacy and Turnover: Evidence from Service Employees in China. *Journal of China Studies*, 21 (2), 79-99. <http://dx.doi.org/10.20288/JCS.2018.21.2.79>
- Sun, J., Kaufman, S.B. y Smillie, L. D. (2016). Unique Associations Between Big Five Personality Aspects and Multiple Dimensions of Well-Being. *Journal of Personality*, 82 (2). DOI: 10.1111/jopy.12301
- Sundaram, D. y Patel, N. (2019). Essential Ingredients for an Effective Onboarding Program. *Gallup*. Recuperado de:

<https://www.gallup.com/workplace/246242/essential-ingredients-effective-onboarding-program.aspx>

- Tamanaha, B.Z. (2012). *Failing Law Schools*. University Of Chicago Press.
- 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, 259-93.
- 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.
- The Law Society. (2019). Resilience and wellbeing survey. Survey Report. Junior Lawyers Division. Recuperado de: <https://communities.lawsociety.org.uk/Uploads/b/y/k/resilience-wellbeing-survey-report-2019.pdf>
- Tnay, E., Ekhsan, A., Chin, H., Lim, S. (2013). The Influences of Job Satisfaction and Organizational Commitment on Turnover Intention. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 97, 201-208.
- Urbis. (2012). National Attrition and Re-engagement Study (NARS) Report. Recuperado de: <https://www.lawcouncil.asn.au/docs/a8bae9a1-9830-e711-80d2-005056be66b1/NARS%20Report.pdf>
- Van Breukelen, W., Van der Vlist, R., y Steensma, H. (2004). "Voluntary employee turnover: Combining variables from the 'traditional' turnover literature with the theory of planned behavior". *Journal of Organizational Behavior*, 25(7), 893-914.
- Van den Broeck, A., Vansteenkiste, M., De Witte, H., Soenens, B., & Lens, W. (2010). Capturing autonomy, competence, and relatedness at work: Construction and initial validation of the Work-Related Basic Need Satisfaction scale. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83 (4), 981-1002.
- Verma. S, (2008). *Implications of burnout and psychosocial stressors for the job-satisfaction among male and female lawyers* [Tesis de maestría no publicada]. Himachal Pradesh University.
- Vermooten, N.m Boonzainer, B., & Kidd, M. (2019). Job crafting, proactive personality and meaningful work: Implications for employee engagement and turnover intention. *SA Journal of Industrial Psychology/SA Tydskrif vir Bedryfsielkunde*, 45(0), a1567. <https://doi.org/10.4102/sajip.v45i0.1567>

- Watanabe, K., Kawakami, N., Shiotani, T., Adachi, H., Matsumoto, K., Imamura, K., et al. The Japanese Workplace PERMA-Profiler: a validation study among Japanese workers. *Journal of Occupational Health*, 60 (5):383-93.
- Weiss, H. M., & Cropanzano, R. (1996). Affective Events Theory: a theoretical discussion of the structure, causes and consequences of affective experiences at work. En B. M. Staw & L. L. Cummings (Eds.), *Research in organization behavior: an annual series of analytical essays and critical reviews* (pp.1–74). JAI
- Wynen, J. & Op de Beeck, S. (2014). The Impact of the Financial and Economic Crisis on Turnover Intention in the U.S. Federal Government. *Public Personnel Management*, 43(4):565-585. <https://doi.org/10.1177/0091026014537043>
- Yang, J. T. (2010). Antecedents and consequences of job satisfaction in the hotel industry. *International Journal of Hospitality Management*, 29, 609–619. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2009.11.002>



Apéndice A

Consentimiento informado virtual

Tesis de Pregrado: Bienestar Laboral e Intención de Rotación en Abogados

Deseamos solicitar su participación en la investigación de tesis “Bienestar en el Trabajo Intención de Rotación en Abogados de Firmas legales de Lima, Perú” que la estudiante Andrea Amado, de la Pontificia Universidad Católica del Perú, se encuentra realizando para la obtención del grado de bachiller en Psicología con la asesoría del Mg. Pierre Alcócer. Con dicha finalidad, le pedimos su colaboración mediante el llenado del presente cuestionario que tiene una duración aproximada de 15 a 20 minutos. Para que su participación sea tomada en cuenta, deberá tener más de 18 años y ser asociado desde hace más de seis meses en una firma legal con sede en Lima que se encuentre rankeada en la versión más reciente de Chambers & Partners: la del 2020.

El cuestionario tiene como objetivo conocer su percepción y opinión sobre algunos asuntos. En ese sentido, cabe señalar, que no existen opciones de respuestas correctas o incorrectas. Por otro lado, le garantizamos el anonimato absoluto de la información que brinde ya que esta será trabajada únicamente con fines académicos. Usted está en todo su derecho de dejar de contestar el cuestionario cuando lo desee; no obstante, le pedimos que lo complete en la medida de lo posible pues será determinante para la realización de la investigación.

Por último, debido que la data será analizada de manera grupal no será posible brindarle información personalizada al respecto. No obstante, si desea tener más información del proyecto y los resultados globales que se obtengan, se la haremos llegar con gusto una vez que esta se encuentre disponible. Agradecemos de antemano su colaboración con este proyecto pues permite desarrollar investigaciones académicas de calidad en nuestro país. Ante cualquier duda o comentario, puede contactarse al siguiente correo electrónico con la tesista: andrea.amado@pucp.pe

¿Desea participar en el estudio? *

Sí

No