



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE JULIACA**  
**FACULTAD DE GESTIÓN Y EMPRENDIMIENTO**  
**EMPRESARIAL**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE GESTIÓN PÚBLICA Y**  
**DESARROLLO SOCIAL**



**COMPROMISO ORGANIZACIONAL E INTENCIÓN DE**  
**ROTACIÓN LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA**  
**UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL SAN ROMÁN**  
**JULIACA**

**Mérida Gloria Quispe Ramos**

**Tesis para optar el título de:**  
**Licenciado en Gestión Pública y Desarrollo Social**

**Asesor: Dra. Vilma Valeriana Tapia Ccallo**



**Juliaca - Perú, 2025**



---

---

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE JULIACA**  
**FACULTAD DE GESTIÓN Y EMPRENDIMIENTO**  
**EMPRESARIAL**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE GESTIÓN PÚBLICA Y**  
**DESARROLLO SOCIAL**



**COMPROMISO ORGANIZACIONAL E INTENCIÓN DE**  
**ROTACIÓN LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA**  
**UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL SAN ROMÁN**  
**JULIACA**

**Mérida. Gloria Quispe Ramos**

**Tesis para optar el título de:**  
**Licenciado en Gestión Pública y Desarrollo Social**

**Asesor: Dra. Vilma Valeriana Tapia Ccallo**



**Juliaca - Perú, 2025**

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE JULIACA**  
**FACULTAD DE GESTIÓN Y EMPRENDIMIENTO**  
**EMPRESARIAL**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE GESTIÓN PÚBLICA Y**  
**DESARROLLO SOCIAL**



**COMPROMISO ORGANIZACIONAL E INTENCIÓN DE**  
**ROTACIÓN LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA**  
**UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL SAN ROMÁN**  
**JULIACA**

Mérida Gloria Quispe Ramos

Tesis para optar el título de:  
Licenciado en Gestión Pública y Desarrollo Social

Asesor: Dra. Vilma Valeriana Tapia Ccallo

Juliaca - Perú, 2025

Quispe-Ramos, M. G. (2025). *Compromiso organizacional e intención de rotación laboral en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local San Román Juliaca*. [Tesis de licenciatura]. Universidad Nacional de Juliaca. Juliaca.

AUTOR: Quispe Ramos, Mérida Gloria.

TÍTULO: Compromiso organizacional e intención de rotación laboral en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local San Román Juliaca.

PUBLICACIÓN: Juliaca, 2025

DESCRIPCIÓN: Cantidad de páginas (112 pp.)

NOTA: Tesis de la Escuela Profesional de Gestión Pública y Desarrollo Social -Universidad Nacional de Juliaca.

CÓDIGO: 05-000136-05/Q78

NOTA: Incluye bibliografía.

ASESOR: Dra. Vilma Valeriana Tapia Ccallo

PALABRAS CLAVE:

Compromiso afectivo, compromiso continuidad, compromiso normativo, intención de rotación, rotación laboral.

UNIVERSIDAD NACIONAL DE JULIACA

FACULTAD DE GESTIÓN Y EMPRENDIMIENTO EMPRESARIAL

ESCUELA PROFESIONAL DE GESTIÓN PÚBLICA Y DESARROLLO SOCIAL

“COMPROMISO ORGANIZACIONAL E INTENCIÓN DE ROTACIÓN LABORAL  
EN LOS TRABAJADORES DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL  
SAN ROMÁN JULIACA”

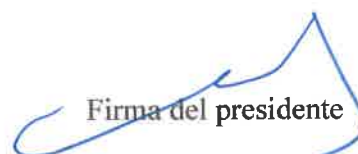
TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE LICENCIADO EN GESTIÓN PÚBLICA Y  
DESARROLLO SOCIAL

Presentada por:

Mérida Gloria Quispe Ramos

Sustentada y aprobada ante el siguiente jurado:

Dr. Illich Xavier Talavera Salas  
PRESIDENTE DE JURADO

  
Firma del presidente

Mg. Celia Soledad Machaca Tito  
JURADO

  
Firma del 2do miembro

Dr. Benito Pepe Calsina Calsina  
JURADO

  
Firma del 3er miembro

Dra. Vilma Valeriana Tapia Ccallo  
ASESOR

  
Firma del asesor

# Mérida Gloria Quispe Ramos

## COMPROMISO ORGANIZACIONAL E INTENCIÓN DE ROTACIÓN LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA UNIDAD...

 Universidad Nacional de Juliaca

### Detalles del documento

Identificador de la entrega

trn:oid::3117:513186312

112 páginas

Fecha de entrega

15 oct 2025, 9:53 a.m. GMT-5

23.514 palabras

Fecha de descarga

15 oct 2025, 10:00 a.m. GMT-5

134.517 caracteres

Nombre del archivo

COMPROMISO ORGANIZACIONAL E INTENCIÓN DE ROTACIÓN LABORAL EN LOS TRABAJADORES....docx

Tamaño del archivo

3.7 MB



## 15% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada documento.

### Filtrado desde el informe

- ▶ Bibliografía
- ▶ Texto citado
- ▶ Texto mencionado
- ▶ Coincidencias menores (menos de 10 palabras)

### Fuentes principales

- 13% Fuentes de Internet
- 1% Publicaciones
- 9% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

### Marcas de integridad

#### N.º de alertas de Integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.



UNIVERSIDAD NACIONAL DE JULIACA

*Dr. José Oscar Huanca Frías*  
RESPONSABLE DE LA UNIDAD DE INVESTIGACIÓN DE LA  
FACULTAD DE GESTIÓN Y EMPRENDIMIENTO EMPRESARIAL

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo a mi madre, por su amor incondicional y constante apoyo, amor y fortaleza, a mis hermanas Magda, Norma y Gloria, quienes son las personas clave que me impulsan a avanzar hacia el logro de mis objetivos y metas.

A mi amado padre Víctor, quien me guía desde el cielo. Pese a tu ausencia física, tu presencia sigue iluminando mi camino y tus enseñanzas me acompañan en cada paso que doy. Gracias por ser mi inspiración constante y por mostrarme siempre el valor del esfuerzo y la perseverancia. Este logro es también tuyo.

*“Sin ninguno de ellos nada hubiera sido posible”*

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios, por haberme guiado, fortalecido y acompañado en cada etapa de este proceso.

A la Dra. Vilma Valeriano Tapia Ccallo, quien me ofreció su valiosa orientación y asesoría para realizar mi tesis de manera profesional, siempre estuvo presente para guiarme y celebrar mis logros, demostrando ser una maestra excepcional.

Agradezco a la UGEL - Juliaca por brindar las facilidades y el acceso requeridos para la ejecución del trabajo de campo de la presente investigación.

A cada una de las personas que brindaron su apoyo y colaboración en la realización de esta investigación.

## ÍNDICE DE CONTENIDO

Dedicatoria	4
Agradecimiento	5
Índice de contenido	6
Índice de tablas	8
Índice de figuras	9
Índice de anexos	10
Resumen	11
Abstract	12
Introducción	13
Capítulo I	
Planteamiento del problema	16
1.1 Problema de investigación	16
1.2 Preguntas de investigación	19
1.3 Objetivos de investigación	20
1.4 Justificación	20
Capítulo II	
Revisión de literatura	22
2.1 Antecedentes	22
2.2 Marco teórico	27
2.3 Marco conceptual	37
2.4 Marco normativo	38
2.5 Hipótesis de investigación	39
2.6 Variables de investigación	40
Capítulo III	
Materiales y métodos	42
3.1 Enfoque de investigación	42
3.2 Alcance de investigación	42
3.3 Diseño de investigación	42
3.4 Ámbito de estudio	42
3.5 Población	42
3.6 Muestra	43
3.7 Recolección de datos	44

3.8	Análisis de datos	50
Capítulo IV		
	Resultados y discusión	52
4.1	Resultados descriptivo	52
4.2	Análisis inferencial	64
4.3	Discusión	67
	Conclusiones	71
	Recomendaciones	72
	Referencias	74
	Anexos	80

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Operacionalización de la variable compromiso organizacional	40
Tabla 2	Operacionalización de la variable intención de rotación	41
Tabla 3	Asignación de personal de la Unidad de Gestión Educativa Local San Román – Juliaca	43
Tabla 4	Ficha técnica de la variable compromiso organizacional	45
Tabla 5	Ficha técnica de la variable intención de rotación	47
Tabla 6	Validación de juicio de experto	48
Tabla 7	Alfa de Cronbach	49
Tabla 8	Coefficiente de confiabilidad de instrumento para las variables	50
Tabla 9	Prueba de normalidad	51
Tabla 10	Coefficiente de Rho de Spearman	51
Tabla 11	Factores sociodemográficos de la variable compromiso organizacional	52
Tabla 12	Factores sociodemográficos de la variable intención de rotación	53
Tabla 13	Nivel de compromiso organizacional	55
Tabla 14	Nivel de la dimensión afectivo	56
Tabla 15	Nivel de compromiso continuo	56
Tabla 16	Nivel de la dimensión normativo	57
Tabla 17	Nivel de intención de rotación laboral de los servidores públicos	58
Tabla 18	Nivel de la dimensión factores organizacionales	59
Tabla 19	Nivel de la dimensión factores personales	60
Tabla 20	Nivel de la dimensión factor de mercado laboral	61
Tabla 21	Nivel de la dimensión satisfacción laboral	62
Tabla 22	Nivel de la dimensión intención de búsqueda de empleo	63
Tabla 23	Correlación entre el compromiso organizacional e intención de rotación laboral	64

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	Cálculo del estadístico del coeficiente Alfa de Cronbach	49
Figura 2	Correlación entre el compromiso organizacional e intención de rotación laboral	65

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1	Instrumento de investigación	80
Anexo 2	Matriz de consistencia	84
Anexo 3	Operacionalización de variables	86
Anexo 4	Validez de instrumento de recolección de datos	88
Anexo 5	Fotografías de la aplicación de encuestas	100

## RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre el compromiso organizacional y la intención de rotación laboral en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local San Román. Se aplicó un enfoque cuantitativo con un nivel descriptivo–correlacional y un diseño no experimental de tipo transversal. La población estuvo formada por 83 trabajadores, seleccionándose una muestra de 53 servidores públicos mediante un muestreo no probabilístico aleatorio simple para poblaciones finita. La información se recopiló a través de la técnica de la encuesta, utilizando un cuestionario validado por juicio de expertos, quienes emitieron una valoración positiva de su contenido. Para determinar la confiabilidad del instrumento, se aplicó el alfa de Cronbach, obteniendo un nivel de fiabilidad excelente, con valores de 0.763 para compromiso organizacional y 0.776 para intención de rotación laboral. Los resultados evidenciaron una correlación significativa entre ambas variables, con un coeficiente Rho de Spearman ( $r = 0.493$ ) y un nivel de significancia de  $p = 0.000 < 0.05$ . Además, se identificó que el 69.8% de los servidores públicos presenta un compromiso organizacional de nivel regular, mientras que el 92.5% reporta una intención de rotación laboral también en nivel regular. En conclusión, se evidenció una relación estadísticamente significativa e inversa entre las dos variables, lo que indica que, a mayor compromiso organizacional, menor será la intención de rotación laboral. Esto resalta la importancia de fortalecer el involucramiento y la identificación de los trabajadores con la institución para reducir la rotación laboral.

**Palabras clave:** compromiso afectivo, compromiso continuidad, compromiso normativo, intención de rotación, rotación laboral.

## ABSTRACT

The objective of this research was to determine the relationship between organizational commitment and intention to turnover in workers at the San Román Local Educational Management Unit. Methodologically, a quantitative approach of descriptive - correlational scope was used with a non-experimental cross-sectional design. Its population was made up of 83 workers and its sample by 53 public servants, found through a simple random non-probabilistic sampling for finite populations. A survey was used as a technique, and the questionnaire was used as a data collection instrument, resorting to the judgment of experts for its validity, coinciding with a resolution opinion: Approved; and for the reliability of the instruments it was analyzed through Cronbach's alpha, obtaining a reliability statistic of 0.763 in organizational commitment and 0.776 in turnover intention, indicating that both instruments have a reliability level of: Excellent. The results show that there is a significant correlation between organizational commitment and intention to turn over, with a Spearman's Rho coefficient ( $r = .493$ ) and a significance of  $p = 0.000 < 0.05$ ; in addition, 69.8% of public servants show a regular level of commitment, while 92.5% show a regular level of intention to turn over. It is concluded that organizational commitment and intention to turn over are significantly related, which implies that when workers are involved and feel strongly committed to the institution, there will be less levels of intention to turn over within the entity, in turn encouraging the identification of public servants with the entity.

**Keywords:** affective commitment, continuity commitment, normative commitment, intention to turn over, job turnover.

## INTRODUCCIÓN

Actualmente, tanto las instituciones públicas como las privadas, atraviesa un proceso constante de cambio significativo, por factores como la globalización, los avances tecnológicos, la transformación digital y la volatilidad, esto a nivel global. Esta realidad exige que las instituciones se adapten y participen de manera activa en este proceso de transformación (Ramírez et al., 2008). Las organizaciones están conformadas por un conjunto de personas que son fundamentales para lograr los objetivos y metas establecidos por la entidad. Donde este conjunto de individuos invierte de forma continua su tiempo, esfuerzo y dedicación para cumplir con la misión y visión como institución (Vallejo, 2016).

Una vía para asegurar el logro de los objetivos es a través del "compromiso organizacional", según Meyer y Allen (1991) es un lazo psicológico que impulsa a los empleados a alinearse con la organización y permanecer en ella. De esta manera, el grado de compromiso organizacional de los trabajadores se considera un elemento clave para alcanzar un desempeño óptimo en las organizaciones del sector privado, así como para lograr una mayor eficiencia y efectividad en la prestación de los servicios públicos dirigidos a la sociedad. Es decir, cuanto más este vínculo esté alineado con el objetivo de la organización, mayor será la posibilidad de éxito (Lizote et al., 2017). Por ello, el compromiso organizacional se considera un objetivo clave para los gestores, especialmente para aquellos enfocados en la gestión de recursos humanos (Gomes de Jesus & Okazaki, 2015). En este sentido, muchos directivos buscan estrategias para fortalecer dicho compromiso, ya que contribuye a reducir el ausentismo y la rotación de personal. Esto no solo disminuye los costos administrativos y operativos, sino que también optimiza la calidad de los servicios brindados a los usuarios. (Apascaritei & Elvira, 2018).

En este contexto, el término "intención de rotación" se refiere al deseo del empleado de abandonar, renunciar o dejar la organización en la que trabaja. Esta intención puede influir negativamente en su rendimiento, aumentar el ausentismo o reducir su participación en actividades laborales, y también sirve como un indicador de una posible renuncia voluntaria (Flores, 2018). Dicho fenómeno, para algunos autores, puede ser entendido como parte del dinamismo natural de cualquier institución, pero no por ello podemos

dejar de reconocer que, cuando renuncian con mayor frecuencia empleados considerados “valiosos”, estamos ante una importante señal de que algo está pasando al interior de las entidades tanto esto sea pública o privada (Flores, 2018).

Es así necesario comprender la intención de rotación, ampliar el conocimiento sobre este fenómeno e investigar las causas que pueden conducir a su aparición. Se entiende que es importante contratar, integrar y desarrollar profesionales talentosos de manera permanente, pero es crucial retenerlos en las organizaciones (Moreno et al., 2022). Es así, que según Lizote et al. (2017), menciona que el personal que está comprometido con la institución, el porcentaje que renuncie o abandone su puesto laboral disminuye. De esta manera, se logrará un mejor desempeño en todas las tareas y funciones diarias realizadas en el lugar de trabajo, siendo esta la única vía para alcanzar eficiencia, excelencia y cumplir con los objetivos de la institución. Por ende, la intención de rotación se encuentra entre los predictores más sólidos de la rotación real y el compromiso organizacional es uno de los antecedentes más importantes para la intención de rotación (Gil et al., 2022).

Por ello, esta investigación tiene como objetivo analizar la relación entre el compromiso organizacional y la intención de rotación laboral de los trabajadores, así como determinar el nivel que presentan en ambas variables. Los hallazgos permitirán conocer la relación y el nivel de ambas variables, y con base en ello, se implementarán diversas acciones como: el estudio facilitará para diseñar un plan de mejora en el manejo adecuado del capital humano, lo cual es clave para cumplir los objetivos institucionales y fortalecer la eficiencia de la administración pública en sus tres niveles. Del mismo modo, el estudio aportará fundamentos teóricos, metodológicos y herramientas de recolección de datos, que servirán como referencia para futuras investigaciones de tipo descriptivo correlacional, además de ofrecer posibles aplicaciones prácticas derivadas de sus hallazgos.

Con respecto a la investigación abarca cuatro capítulos:

Capítulo I: Planteamiento del problema. Incluye la problemática de la investigación, las preguntas, el propósito y la justificación.

Capítulo II: Revisión de la literatura. Abarca antecedentes, marco teórico y hipótesis planteadas en la investigación.

Capítulo III: Materiales y métodos. Contempla el diseño del estudio, el contexto de investigación, la población y muestra, así como los procedimientos para la recolección y análisis de los datos.

Finalmente, las conclusiones, recomendaciones o sugerencias, referencias bibliográficas y anexos correspondientes.

# CAPÍTULO I

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

Las organizaciones están siempre en constante cambio para acompañar las exigencias del mercado competitivo, entre otros factores, las transformaciones tecnológicas, económicas y políticas son las que más afectan el ambiente de trabajo (Scherer et al., 2021). De esta forma, las prácticas de administración del personal deben orientarse a crear un entorno de trabajo más colaborativo, promoviendo la motivación y el compromiso de los empleados para alcanzar los objetivos institucionales de manera eficiente, esto contribuye a que los servidores públicos trabajen de manera proactiva y alineados con las metas estratégicas del sector (Megawaty et al., 2022).

Es fundamental mencionar que el compromiso en la administración pública es muy esencial, ya que favorece el alcance de los objetivos institucionales y optimiza el uso de los recursos, asimismo contribuye a que los gobiernos sean más eficaces y comprometidos con sus responsabilidades (Presidencia del Consejo de Ministro [PCM], 2018).

A partir de esta premisa, el compromiso organizacional es un tema actual y relevante dentro de las entidades públicas, para ello se debe enfatizar a que las políticas laborales se cumplan en su totalidad y las condiciones de trabajo sean óptimas y así los resultados conllevarán a un alto nivel de compromiso y dedicación del trabajador hacia la institución (Calizaya et al., 2020).

Todas las entidades tienen objetivos y metas establecidas y para lograrlos deben seguir una serie de acciones concretas, para lo cual el capital humano es quien realiza distintas actividades a través de la ejecución de las fases de la gestión administrativa (Luna & Luna, 2021). Por lo cual es importante mencionar que los factores psicológicos y emocionales de los colaboradores juegan un papel importante durante el desarrollo de las actividades, porque un colaborador puede estar formalmente obligado a cumplir sus funciones, pero no necesariamente se involucra sentimentalmente, el disgusto y el desprecio hacia la institución pueden formar parte del trabajo del colaborador llevando

como resultado a un rendimiento menor, estrés, conflictos, ausentismos y abandonos, así mismo desencadenando en un aumento en los costos (Rentería & Vesga, 2019). Por lo cual Ramírez y Mapen (2019) es fundamental reconocer el nivel de compromiso de los empleados con la institución, pues ello impulsa un mejor rendimiento y facilita la consecución de resultados más eficientes en la organización.

A nivel internacional, según el informe de la consultora Gallup, en 2022, el 62% de los empleados en América Latina manifestó no estar comprometido con las organizaciones en las que trabajan (Confederación Española de la Pequeña y Mediana Empresa [CEPYME], 2022). Así mismo, acuerdo con un informe de Oxford Economics (2020), únicamente el 13% de los trabajadores experimentan un verdadero compromiso con sus labores. En la entidad donde laboran, estos resultados son motivo de preocupación, pues la escasa disposición de algunos trabajadores afecta el cumplimiento eficaz de las actividades institucionales.

A nivel nacional, esta problemática no es ajena a la realidad de las organizaciones, en el Perú, porque según estudios realizados por la compañía Deloitte Perú, el 50% de los titulares de entidades indican que la mala cultura organizacional y la falta de compromiso son problemáticas que necesitan ser atendidas (Vasquez & Farje, 2020). Asimismo, según MINSA (2022), en el Perú las personas dentro de las empresas o instituciones públicas muestran un bajo compromiso, motivación y proyección laboral, dentro de la problemática se destaca una inadecuada compensación salarial, en el Plan Perú 2021 Se estima que el 30,75% de los trabajadores del sector público están bajo el régimen del D.L. N° 276, el cual ofrece salarios bajos y excluye ciertos beneficios sociales. Como resultado, esta población laboral enfrenta bajos ingresos, falta de motivación y una carga de trabajo más pesada.

Es así que el fenómeno del compromiso organizacional preocupa ampliamente a las organizaciones porque con lleva a la rotación del personal o a la rotación voluntario, por lo que menciona Hernández et al. (2021), “el compromiso organizacional es el mejor indicador para predecir la rotación o la intención de abandonar el trabajo”. Hoy en día, uno de los desafíos más grandes en la gestión del personal a nivel global es la retención del talento, lo que hace indispensable invertir en la lealtad del capital humano en el marco de la denominada “Guerra del Talento” (Cubeiro, 2022).

Donde cada vez es más difícil hacer frente al alto índice de rotación laboral, esta problemática se mantiene vigente desde hace 10 años y, debido a la aparición de la “Gran Dimisión”, tendencia se ha visto reforzada y seguirá incrementando (Saurage et al., 2022). Pasando de 11.6% en 2020 y 15.9% en 2021 a 21% en el año 2022 a nivel mundial (Adecco et al., 2022). En el Perú, según el diario el Economista (2019), menciona que “el índice promedio de rotación laboral llegaba a 20,7%, y si de rotación voluntaria llegaba a ser 9,8%, según estudios de Indicadores Saratoga de PricewaterhouseCoopers” (p. 5). Esta situación está acompañada de un periodo de permanencia reducido, como se muestra en el último informe de Adecco et al. (2022), realizado en América Latina, el porcentaje de salidas voluntarias en menos de 1 año incrementó en un 12%; y se registró que el 5% planea renunciar en menos de 6 meses; el 8% en 1 año; y el 10%, en 2 años.

Esto implica que cada año muchos trabajadores son contratados mientras otros se separan de sus organizaciones por que renuncian o son despedidos, por ende, el trabajador comprometido es el idóneo para las compañías u organizaciones que, busca la fidelización dentro del volátil mercado laboral, por ello la relación entre el compromiso y la rotación es muy importantes porque a mayor compromiso con la organización, menores serán los índices de rotación o de abandono de las organizaciones (Flores, 2018).

Cuando un empleado renuncia, los conocimientos y experiencias adquiridos durante su tiempo en la organización se pierden, lo que genera un efecto negativo en la empresa. El abandono de los colaboradores a sus puestos de trabajo, genera el reclutamiento de nuevo personal y a su vez, genera nuevos procesos de inducción y capacitación, lo cual adiciona tiempo a la organizaciones al proporcionar una visión global de la organización y sus proyectos, dar calidez a su ingreso, brindar una atmósfera laboral saludable, incluyendo los valores y facilitando su rápida adaptación al ambiente de trabajo (Contreras & Contreras, 2019).

En la región de Puno, particularmente en la MPSR- Juliaca Maquera et al. (2023) señalan que únicamente el 27% de los empleados de una oficina muestra altos niveles de energía en su trabajo, mientras que el resto evidencia escaso compromiso laboral, evidenciando un bajo nivel de involucramiento del personal en el cumplimiento de los objetivos institucionales. Es así con referencia al diagnóstico efectuado en dicha entidad se logró apreciar las deficiencias en el cumplimiento de funciones y retrasos administrativos,

afectando el logro de objetivos y la ejecución del plan operativo. Según el estudio de Pino (2022), en la UGEL – Juliaca, la intención de rotación laboral se evidencia en el aumento de renuncias, pasando de 10 en 2020 a 15 en 2021. Estos hallazgos reflejan un bajo compromiso organizacional y una gestión ineficiente del talento humano, con un impacto negativo en la calidad del servicio (Pino, 2021).

Esto se origina por la falta de un diagnóstico claro de las causas, lo que afecta la eficiencia administrativa de la entidad. Asimismo, la insatisfacción se evidencia en las continuas quejas y reclamos de los usuarios en diversos medios de comunicación. Esta situación surge cuando no se satisfacen las expectativas de los ciudadanos, por lo que representa un importante desafío y una necesidad prioritaria establecer condiciones adecuadas que permitan una gestión eficiente del personal en las municipalidades.

Debido a lo mencionado, se plantea investigar el compromiso organizacional e intención de rotación laboral, las investigaciones sobre esta temática se han enfocado, en su mayoría, en el ámbito privado, dejando de lado al sector público, especialmente en el contexto local. Del mismo modo, en la región no se cuenta con investigaciones previas sobre el compromiso organizacional y la intención de rotación laboral, por lo que este estudio se desarrolló con el propósito de analizar la relación entre ambas variables en la UGEL - Juliaca. De esta manera, se pretende establecer una base de información a partir del análisis de los procedimientos implementado al área de recursos humanos, tomando en cuenta la opinión de los trabajadores. A partir de dichos resultados, se pretende diseñar un plan orientado a fortalecer el compromiso organizacional y, de esta manera, reducir la rotación y la pérdida de talento humano dentro de la institución.

## **1.2 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN**

### **1.2.1 Pregunta general**

¿Qué relación existe entre el compromiso organizacional y la intención de rotación laboral en los servidores de la Unidad de Gestión Educativa Local San Román Juliaca?

### **1.2.2 Pregunta específica**

- ¿Cuál es el nivel de compromiso organizacional de los servidores en la Unidad de Gestión Educativa Local San Román Juliaca?
- ¿Cuál es el nivel de intención de rotación laboral de los servidores en la Unidad de Gestión Educativa Local San Román Juliaca?

## **1.3 OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN**

### **1.3.1 Objetivo general**

Determinar la relación que existe entre el compromiso organizacional e intención de rotación laboral en los servidores de la Unidad de Gestión Educativa Local San Román Juliaca.

### **1.3.2 Objetivos específicos**

- Identificar el nivel de compromiso organizacional de los servidores en la Unidad de Gestión Educativa Local San Román Juliaca.
- Identificar el nivel de nivel de intención de rotación laboral de los servidores en la Unidad de Gestión Educativa Local San Román Juliaca.

## **1.4 JUSTIFICACIÓN**

Desde la justificación práctica se pretende contribuir al conocimiento existente con elementos o componentes de suma importancia, la evidencia y los resultados obtenidos permiten proponer estrategias para fortalecer el compromiso organizacional en las entidades públicas y disminuir la rotación del personal. A partir del estudio, se elaboró un plan de mejora con lineamientos que orientan la toma de decisiones y la aplicación de acciones destinadas a retener el talento humano.

Este estudio posee una alta relevancia social, ya que se centra en promover la productividad y el desempeño óptimo del personal en las entidades públicas. Su finalidad

es fomentar un compromiso integral hacia las labores y la institución, contribuyendo a una gestión más eficiente y efectiva. De este modo, se pretende reducir la intención de rotación y conservar al personal calificado, lo que contribuirá al cumplimiento eficiente de los objetivos y metas institucionales, generando un efecto positivo en el desempeño global de la entidad estudiada.

Desde la perspectiva teórica el abordaje de las variables de estudio se pretende fundamentar conocimientos científicos dado que esta investigación contribuirá en los temas relacionados de compromiso organizacional e intención de rotación siendo su análisis una necesidad en el momento actual en las instituciones públicas, ya que cabe precisar que el compromiso organizacional es determinante de un buen desempeño laboral, una atención de calidad, una mejora de productividad, además, influye directamente en la intención de rotación, pues el compromiso laboral determina el tiempo de permanencia y el nivel de motivación para cumplir los objetivos. Asimismo, servirán como antecedentes permitiendo contribuir nuevas líneas de investigación generando modelos explicativos característicos y fuentes de información para estudios posteriores relacionados al tema, la presente investigación se justifica teóricamente ya que es indispensable.

Y por último desde la perspectiva metodológica, contribuirá con el fortalecimiento de los instrumentos de análisis ya que los resultados aportaran a la explicación del compromiso organizacional y que medida está asociada con la intención de rotación, a su vez estos instrumentos pretenden la innovación y/o actualización adaptada a la realidad por medio del proceso de validación y prueba piloto.

## CAPÍTULO II

### REVISIÓN DE LITERATURA

#### 2.1 ANTECEDENTES

##### 2.1.1 Antecedentes internacionales

Hernandez et al. (2021) en su estudio sobre la relación entre el compromiso organizacional y la rotación de personal, el objetivo fue analizar el vínculo existente entre ambas variables. La investigación empleó un enfoque mixto y un diseño no experimental de carácter exploratorio, correlacional y transversal. Para la recolección de datos se aplicaron encuestas y entrevistas. Los resultados evidenciaron una relación inversa, moderada y estadísticamente significativa entre las variables analizadas. Se concluyó que disminuir la rotación laboral requiere que la gestión del talento humano refuerce el bienestar emocional de los trabajadores.

Ramirez y Mapen (2019) en la investigación titulada “Evaluación del compromiso organizacional de los servidores públicos en México”, se buscó analizar el nivel de compromiso de los trabajadores de confianza del Poder Ejecutivo del Estado de Tabasco y su relación con variables sociodemográficas. El estudio utilizó un enfoque cuantitativo, con diseño no experimental, descriptivo y transversal. Los resultados mostraron que el compromiso organizacional no superó el 60%, siendo el componente afectivo el más alto y el de continuidad el más bajo. Además, se evidenció que factores como género, edad o estado civil no guardan relación con el compromiso organizacional. Se recomendó que las instituciones públicas fortalezcan el compromiso de sus empleados mediante un mejor clima laboral, una gestión eficiente de recursos y programas de capacitación que promuevan el desarrollo profesional y la retención del talento.

Rodríguez (2020) el estudio titulado “*Compromiso organizacional, intención de rotación y reforma: un análisis en el servicio público*” tuvo como finalidad analizar la relación entre el compromiso organizacional, la intención de rotación y la prejubilación. Se utilizó un enfoque correlacional con diseño no experimental y muestreo no probabilístico por conveniencia. La muestra incluyó a 53 trabajadores (24 hombres y 29 mujeres) de una misma entidad, quienes respondieron un cuestionario. Los resultados evidenciaron que

un mayor compromiso afectivo y normativo se asocia con una mayor lealtad hacia la institución y una menor intención de rotación. En conclusión, fortalecer el compromiso organizacional contribuye a reducir la rotación laboral en el sector público.

### **2.1.2 Antecedentes nacionales**

Aponte (2022) se realizó un estudio en la empresa DHP Rock Drill S.A.C., en Trujillo durante el 2021, con el objetivo de analizar la relación entre el compromiso organizacional y la intención de rotación del personal. La investigación fue de tipo correlacional y diseño no experimental, considerando a los 15 trabajadores de la empresa mediante un muestreo censal. Para recopilar la información se aplicaron dos cuestionarios, uno para cada variable. Los resultados mostraron una relación negativa y significativa entre ambas variables ( $Rho = -0.933$ ;  $p = 0.000$ ), lo que indica que a mayor compromiso organizacional, menor es la intención de los empleados de dejar la institución.

Calizaya et al. (2020) realizaron una investigación sobre el análisis del compromiso laboral en colaboradores de gobiernos locales de la ciudad de Arequipa, Perú, el cual tuvo como objetivo analizar el nivel de compromiso laboral según factores sociolaborales de dos gobiernos locales. El estudio se llevó a cabo bajo una metodología de tipo transversal, ex post facto y con un diseño no experimental. A través de un proceso de selección aleatoria, se conformó una población de 477 trabajadores pertenecientes a dos municipalidades, de los cuales 248 correspondían a la primera y 229 a la segunda. Para la recolección de información se utilizó la escala Utrecht Work Engagement Scale (UWES), compuesta por 17 ítems. Los resultados mostraron que el compromiso laboral de los empleados fue de nivel medio. No se hallaron diferencias significativas según el sexo o el tipo de contrato, aunque sí se evidenciaron variaciones entre los centros de trabajo. El estudio concluye que este nivel intermedio podría deberse a que los trabajadores aún no desarrollan plenamente una actitud psicológica positiva hacia su entorno laboral, lo que sugiere que aspectos como la dedicación, el entusiasmo y el bienestar en el trabajo no están suficientemente fortalecidos, influyendo posiblemente en su intención de rotación o renuncia voluntaria.

Sandoval (2018) en su tesis “Relación de la motivación con la rotación de personal de la oficina ejecutiva de cooperación técnica de la oficina general de asesoría técnica del instituto nacional de salud de Lima, 2017”, que tuvo como objetivo determinar cómo la motivación laboral y la rotación de personal de la Oficina Ejecutiva de Cooperación Técnica de la Oficina General de Asesoría Técnica del Instituto Nacional de Salud de Lima se relacionan en 2017. En este estudio se analizaron dos variables principales: la motivación laboral y la rotación de personal. El estudio se desarrolló con un enfoque cuantitativo, de tipo correlacional y diseño no experimental. La muestra estuvo integrada por 28 trabajadores de la Oficina General de Asesoría Técnica. Para la recolección de datos se utilizaron cuestionarios como instrumento principal. Los hallazgos revelaron que el 71.4% de los participantes presentó una alta necesidad de motivación laboral. En cuanto a la rotación de personal, el 57.1% mostró niveles medios, el 35.7% bajos y solo el 7.1% altos. En conclusión, se identificó una relación inversa entre ambas variables: a mayor motivación laboral, menor tendencia de los empleados a abandonar la organización.

García (2020) en su tesis “Work engagement e intención de rotación en una empresa peruana de retail” que tuvo como objetivo, la presente investigación explora la relación entre el work engagement y la intención de rotación en una empresa peruana de retail. Con el fin de cumplir el objetivo planteado, se realizaron dos mediciones a un total de 202 colaboradores de primera línea pertenecientes a una cadena de supermercados en la ciudad de Lima, Perú. El compromiso laboral (*Work Engagement*) fue evaluado mediante la escala UWES de 9 ítems, mientras que la intención de rotación se midió a través de un cuestionario adaptado y validado específicamente para este estudio. Si bien investigaciones previas reportaban bajos niveles de compromiso en este tipo de trabajadores, los resultados obtenidos evidenciaron que, en promedio, los empleados experimentan dicho estado más de una vez por semana. Del mismo modo, aunque se anticipaba una elevada intención de rotación, los resultados evidenciaron niveles moderados. En conclusión, el estudio confirmó una relación inversa entre el compromiso laboral y la intención de rotación, observándose este patrón también en el personal operativo de primera línea de los supermercados evaluados.

Mejía (2021) en su tesis sobre compromiso organizacional e intención de rotación en una empresa tercerizadora de recursos humanos en Lima, 2021, se buscó analizar la relación entre ambas variables. La investigación fue cuantitativa, con alcance correlacional, tipo

básica y diseño no experimental. La muestra incluyó a 134 trabajadores, quienes respondieron un cuestionario para medir el compromiso organizacional y la intención de rotación. Los resultados mostraron una relación negativa y significativa, indicando que un mayor compromiso reduce la probabilidad de que los empleados abandonen la organización, subrayando la importancia de fortalecer el vínculo laboral para disminuir la rotación.

Salvatierra y Sanchez (2023) en su tesis la relación del work engagement y la intención de rotación en colaboradores millennials del sector público en municipalidades de Lima Centro-Sur, 2021, tuvo como objetivo analizar la relación que existe entre el work engagement y la intención de rotación en los colaboradores millennials del sector público en las municipalidades de Lima; su método de estudio es de hipotético deductivo, con tipo de investigación básica, con un diseño de descripción de descriptivo – correlacional, para ello se aplicó un cuestionario a 278 colaboradores; tras aplicar dos cuestionarios estandarizados se encuentra que el 69 % de los colaboradores presenta un nivel bajo de work engagement, el 21 % tiene un nivel regular y el 10 % un nivel alto; con respecto al nivel de la intención de rotación para el 76 % es alto el nivel de intención de dejar su trabajo, para el 14 % es bajo y para el 9 % es regular. Al revisar los resultados obtenidos, se concluye que existe una relación negativa, moderada y significativa entre la variable "Work Engagement" y la "intención de rotación" ( $Rho = -0.581, p < .05$ ). Asimismo, al examinar la relación entre la intención de rotación y las distintas dimensiones evaluadas, se obtuvieron los siguientes valores: vigor ( $Rho = -0.575, p < .05$ ), absorción ( $Rho = -0.572, p < .05$ ) y dedicación ( $Rho = -0.582, p < .05$ ).

### **2.1.3 Antecedentes regionales**

Quinto (2022) se llevó a cabo un estudio sobre la gestión del talento humano y el compromiso organizacional en los servidores públicos de la MPSR, con el fin de analizar la relación entre ambas variables. La investigación fue de enfoque cuantitativo, diseño no experimental y alcance descriptivo-correlacional. La recolección de datos se realizó mediante dos cuestionarios y una ficha de observación a una muestra de 92 trabajadores de un total de 121. Los resultados mostraron una correlación positiva moderada (Pearson = 0.525;  $p = 0.000 < 0.05$ ) entre la gestión del talento humano y el compromiso organizacional. Además, el 51.1% evaluó la gestión del talento humano como regular, y

el 78.3% presentó un nivel medio de compromiso. En síntesis, una gestión efectiva del talento humano contribuye a fortalecer el compromiso laboral al mejorar la integración del personal, clarificar funciones, ofrecer capacitación continua, incentivos adecuados y un entorno seguro, favoreciendo la identificación y pertenencia hacia la institución.

Pari (2023) realizó una investigación sobre la gestión del talento humano y el compromiso organizacional en la Municipalidad Distrital de Cabanillas, 2022, el cual tuvo como objetivo determinar la relación entre la gestión del talento humano y el compromiso organizacional de los servidores en la Municipalidad Distrital de Cabanillas. El estudio tuvo un enfoque cuantitativo y diseño no experimental descriptivo-correlacional, con una población de 63 trabajadores y muestra censal. Se encontró una relación significativa entre la gestión del talento humano y el compromiso organizacional (Pearson = 0.485;  $p = 0.000 < 0.05$ ). El 77.8% evaluó la gestión del personal como regular, y el 71.4% mostró un compromiso medio con sus funciones y la institución. Se concluye que mejorar la gestión del talento humano puede fortalecer la pertenencia, optimizar el desempeño y reducir la rotación de personal.

Tapia (2020) en su artículo rotación del personal y sus factores determinantes en las organizaciones; tuvo por objetivo identificar cuáles son los factores que determinan en la rotación de personal dentro de las organizaciones, este artículo de revisión es de tipo descriptivo para ello se realizó la revisión de 13 artículos publicados en revistas científicas; los resultados indican que los factores que conllevan a una rotación de personal dentro de las organizaciones se dividen en dos factores internos y externos, de los cuales un 77% considera que los factores internos son los que determinan en la rotación de personal, tales como el clima organizacional con 40%, la remuneración 40%, y satisfacción laboral y compromiso con un 10%. En relación con los factores externos, el 23% opina que tienen un impacto más significativo en la rotación de personal, destacando como los más influyentes las alternativas laborales (67%) y las responsabilidades familiares (33%). En resumen, los principales factores que influyen en la rotación de personal son el clima organizacional, la baja remuneración, la satisfacción laboral y el compromiso.

## **2.2 MARCO TEÓRICO**

### **2.2.1 Compromiso organizacional**

Según Meyer y Allen (1991) se define como un estado psicológico que refleja la conexión entre el individuo y la organización, influyendo directamente en su decisión de permanecer o retirarse de ella. Este compromiso implica un vínculo emocional y racional con la entidad, lo que se traduce en lealtad, identificación con los valores organizacionales y disposición para contribuir al logro de sus objetivos.

Según Robbins y Judge (2009) hace referencia a la identificación de los empleados con la institución, sus metas y objetivos, así como con la relación que mantienen con la misma. En este sentido, involucrarse en una organización implica sentirse identificado con las tareas que allí se realizan. Es decir, es un factor personal que fortalece la conexión del individuo con la empresa o entidad en la que trabaja.

Según Chiavenato (2009) es el sentimiento y la comprensión del pasado y del presente de la organización, como también la comprensión y compartimiento de los objetivos de la organización por todos sus participantes. En este entorno, no hay cabida para la desvinculación del empleado, sino para su total compromiso.

Según Hellriegel y Slocum (2009) se refleja en el grado de implicación, identificación y sentido de pertenencia que un empleado desarrolla hacia la organización en la que desempeña sus funciones. Un individuo comprometido se caracteriza por:

- Mostrar una actitud de apoyo y aceptación hacia los objetivos, valores y principios institucionales
- Estar dispuesto a esforzarse y dar lo mejor de sí en beneficio de la organización.
- Mantener un deseo constante de contribuir al logro de las metas y al desarrollo sostenible de la entidad.

El compromiso organizacional trasciende la lealtad formal, ya que implica una participación activa en la consecución de los objetivos institucionales. Se manifiesta mediante actitudes y conductas laborales positivas que superan la mera satisfacción

individual, influyendo de manera integral en el clima y desempeño organizacional. Asimismo, el compromiso tiende a ser más estable y duradero que la satisfacción laboral, pues no se ve fácilmente afectado por los acontecimientos cotidianos.

### **2.2.2 Importancia del compromiso organizacional**

En el lugar de trabajo es esencial y constituye un desafío tanto para las organizaciones como para sus líderes. Las personas comprometidas con su labor no solo fortalecen la imagen de la organización proyectando un sentido de pertenencia, sino que también reducen el absentismo laboral, ya que tienden a faltar menos. Además, muestran un genuino interés por su trabajo, lo cual se traduce en una mayor productividad. Esto contribuye a que la organización se perciba como eficiente, responsable y con un ambiente de trabajo positivo, asegurando así un servicio adecuado a la ciudadanía (Frias, 2016).

### **2.2.3 Consecuencias del compromiso organizacional**

Los tres componentes ejercen una influencia distinta en la conducta laboral de los trabajadores, lo cual se evidencia en factores como la puntualidad, el cumplimiento de las tareas y la voluntad de asumir responsabilidades adicionales. Del mismo modo, se plantea que cada tipo de compromiso afectivo, de continuidad y normativo guarda una relación inversa con la intención de abandono y la rotación voluntaria, de modo que a mayor compromiso, menor será la tendencia del trabajador a dejar la organización (Meyer & Allen, 1991).

Un empleado con fuerte compromiso afectivo mantiene un vínculo emocional con la organización, lo que lo motiva a participar activamente en sus tareas y a disminuir su ausentismo. En cambio, aquellos con bajo compromiso afectivo tienden a carecer de identificación y motivación. Por otro lado, el compromiso de continuidad se basa en permanecer en la organización para evitar los costos de salida, pero sin un verdadero deseo de contribuir, lo cual puede derivar en frustración y un menor vínculo con el desempeño (Meyer & Allen, 1991).

El compromiso normativo, relacionado con un sentimiento de deber moral hacia la organización, motiva a los empleados a comportarse adecuadamente y cumplir con sus responsabilidades, aunque no siempre con el mismo entusiasmo del compromiso afectivo. Así, el compromiso organizacional puede no ser siempre ventajoso, ya que cada tipo de compromiso impacta de forma diferente; no obstante, la meta es que contribuya en general al éxito de la organización (Meyer & Allen, 1991).

#### **2.2.4 Componentes del compromiso organizacional**

##### **Compromiso afectivo**

Se refiere a la conexión emocional, el sentido de pertenencia y la participación activa que un trabajador mantiene con su organización. Aquellos con este tipo de compromiso sienten un profundo orgullo por ser parte de la entidad. Este compromiso genera lazos emocionales sólidos hacia la organización, al punto de que el trabajador puede desear permanecer en ella a largo plazo y percibir los problemas de la entidad como propios (Meyer & Allen, 1991).

Además, implica un vínculo psicológico y la alineación entre los valores del empleado y los de la organización. Por ejemplo, un empleado de una empresa textil puede sentir este tipo de compromiso gracias a su entrega y entusiasmo por las labores relacionadas con los tejidos (Robbins & Judge, 2009).

De la misma manera promueve que los trabajadores establezcan lazos emocionales con la organización, desarrollando un sentido de pertenencia, identificación y participación activa, lo cual los impulsa a mantener su vínculo y permanecer en la empresa (Frias, 2016).

##### **Compromiso Continuo**

Está vinculado a la percepción de los costos, ya sean financieros, emocionales o físicos, que conllevaría dejar la organización. En otras palabras, el empleado mantiene este tipo de compromiso porque considera su permanencia como una necesidad (Meyer & Allen, 1991).

Este tipo de compromiso se fundamenta en el beneficio económico que el empleado percibe al permanecer en la organización, en comparación con las pérdidas que enfrentaría al dejarla. Por ejemplo, un trabajador puede comprometerse con una empresa porque recibe una remuneración favorable, mientras que renunciar significaría perder ese ingreso, lo cual afectaría su estabilidad financiera (Robbins & Judge, 2009).

### **Compromiso normativo**

Se entiende como la sensación de deber que impulsa al trabajador a mantenerse en la organización. En este sentido, los empleados con un compromiso normativo sólido permanecen en la empresa guiados por la convicción de que es lo correcto y ético para la institución (Meyer & Allen, 1991).

Este tipo de compromiso se asocia con un sentido de responsabilidad moral que motiva al individuo a permanecer en la organización. Es decir, se basa en los valores éticos y morales del trabajador, originados en su propia conciencia. Por ejemplo, un empleado que lidera actividades estratégicas y propone nuevas iniciativas puede sentir que abandonar su puesto afectaría negativamente a la empresa. Este compromiso se fundamenta en la creencia de lealtad hacia la organización, percibida como un deber moral, y surge cuando los empleados sienten una deuda de gratitud o reciprocidad hacia la institución (Robbins & Judge, 2009).

### **2.2.5 Rotación laboral**

Es un fenómeno organizacional que implica el ingreso y salida de empleados dentro de una empresa. Este proceso puede ser voluntario o involuntario, y su análisis permite identificar causas, efectos y estrategias de retención.

Según Chiavenato (2007) la rotación es un indicador crítico de la estabilidad laboral y del ambiente organizacional, ya que refleja la capacidad de la organización para atraer y retener talento. Por otro lado, Robbins y Coulter (2014) enfatizan que este fenómeno puede ser funcional para renovar equipos, pero también puede generar impactos negativos si no se gestiona adecuadamente.

### **2.2.6 La rotación voluntaria**

La rotación voluntaria se da cuando un empleado decide dejar la organización por motivos personales. Estas pueden incluir insatisfacción laboral, falta de oportunidades de desarrollo, condiciones salariales poco competitivas o conflictos interpersonales.

Mobley et al. (1978) señalan que la rotación voluntaria no ocurre de manera repentina, sino que es un proceso que se inicia con la insatisfacción del trabajador respecto a su entorno laboral. Esta insatisfacción lleva al colaborador a pensar en abandonar la organización, lo que da lugar a una evaluación de posibles oportunidades externas. Si estas alternativas resultan más atractivas, el trabajador desarrolla la intención de renunciar, lo que finalmente puede traducirse en su salida efectiva de la empresa.

Báez Pacheco et al. (2017) destacan que la insatisfacción en aspectos fundamentales como el reconocimiento, la autonomía y las condiciones laborales constituye un factor clave en la decisión de los empleados de renunciar. Por lo tanto, la rotación voluntaria suele ser un reflejo de problemas organizacionales internos que deben ser identificados y gestionados oportunamente para prevenir la pérdida de talento valioso y mantener la estabilidad del equipo de trabajo.

### **2.2.7 La rotación involuntaria**

Se refiere a la decisión de la empresa de desvincular a un empleado, generalmente por razones como bajo desempeño, ajustes presupuestarios o reestructuración organizacional. Chiavenato (2007), argumenta que esta forma de rotación puede ser necesaria para mantener la competitividad y eficiencia organizacional, aunque puede tener efectos negativos en la moral del equipo que permanece.

Cascio (2000), señala que los despidos generan costos directos relacionados con indemnizaciones y costos indirectos, como el impacto en la reputación de la empresa. Por otro lado, Robbins & Judge (2009) explican que, aunque la rotación involuntaria puede ser estratégica, debe ser gestionada con sensibilidad para evitar daños en la cultura organizacional y minimizar el impacto emocional en los empleados. La comunicación

clara y la planificación adecuada son esenciales en estos casos para preservar la confianza en la empresa.

### **2.2.8 Intención de rotación personal**

La rotación externa voluntaria se define como una intención, se entiende como la sensación que experimenta el empleado de abandonar su puesto de trabajo actual. La define Mobley et al. (1978) definen la intención de rotación como una fase intermedia en el proceso de desvinculación laboral, en la que el trabajador comienza a considerar activamente la posibilidad de dejar su empleo y explorar nuevas oportunidades. Esta intención suele originarse a partir de la insatisfacción laboral y está estrechamente vinculada con bajos niveles de compromiso organizacional. Cuando el compromiso disminuye, se debilita el vínculo emocional con la institución, lo que incrementa la probabilidad de que el colaborador desee abandonar la organización.

Por otro lado, la teoría de la actitud refiere que las intenciones son el mejor predictor del comportamiento del hombre es por ello, la intención que se manifiesta en el colaborador es indispensable para entender el comportamiento de aquellos que deciden irse de la empresa, esta variable la intención de rotar, se convierte en el mejor predictor de la rotación externa voluntaria del personal (Griffeth et al., 2000).

Dominguez et al. (2014) definen la intención de rotación como un acto voluntario por parte del trabajador, que consiste en la decisión de dejar, abandonar o renunciar a la organización a la que pertenece, aun cuando cuenta con la posibilidad de permanecer en ella. En este sentido, la intención de rotación antecede al comportamiento real de desvinculación laboral, y en su desarrollo intervienen diversas variables de carácter organizacional, grupal e individual que influyen en la percepción del trabajador, motivándolo a considerar otras oportunidades de empleo, según las condiciones del mercado (Robbins & Judge, 2009).

Por otro lado Henha (2017) la intención de rotación se entiende como un proceso que involucra tres componentes: el psicológico, que refleja las emociones negativas del trabajador frente a su entorno laboral, como la insatisfacción o frustración; el cognitivo, que implica la decisión consciente de dejar el empleo; y el conductual, que se evidencia

en acciones o comentarios que expresan el deseo de renunciar. El autor explica, además, que este proceso suele desarrollarse en tres etapas: primero, el trabajador empieza a pensar en dejar la organización; luego, busca activamente otras opciones laborales; y finalmente, forma una intención firme de salir.

### **2.2.9 Componentes de la intención de rotación**

Tomando como referencia la teoría el modelo de Mobley et al. (1978) definieron como la intención voluntaria e involuntaria de una persona a retirarse de una organización e desglosa en los siguientes elementos a analizar para la investigación:

#### **Factores organizacionales**

Estos factores se relacionan con el entorno y las características internas de la empresa que influyen en la percepción y motivación del trabajador para permanecer o abandonar su puesto.

- ✓ Políticas organizacionales: La claridad, equidad y transparencia en políticas relacionadas con salarios, promociones y beneficios.
- ✓ Estilo de liderazgo: Un liderazgo autoritario o poco empático puede aumentar la intención de rotación.
- ✓ Condiciones laborales: Factores como carga de trabajo excesiva, falta de apoyo emocional o físico, y ambiente laboral tóxico afectan negativamente la permanencia.
- ✓ Reconocimiento y desarrollo profesional: La percepción de estancamiento o falta de oportunidades para el crecimiento impacta directamente.

#### **Factores personales**

Estos son los atributos individuales que pueden predisponer al empleado a considerar abandonar su puesto.

- ✓ Edad: Los trabajadores más jóvenes suelen tener una mayor intención de rotación debido a su deseo de experimentar diferentes oportunidades laborales.

- ✓ Género: Algunas investigaciones sugieren que las mujeres pueden tener mayores tasas de rotación en ciertos sectores debido a responsabilidades familiares o discriminación laboral.
- ✓ Estado civil: Los empleados solteros tienen mayor flexibilidad para buscar nuevas oportunidades.
- ✓ Educación: Un nivel educativo más alto puede aumentar la intención de rotación, ya que estos trabajadores suelen tener más opciones laborales.

### **Factores del mercado laboral**

Estos factores externos reflejan las oportunidades disponibles fuera de la organización y cómo influyen en la intención de los empleados.

- ✓ Disponibilidad de empleo: Un mercado laboral dinámico y con alta demanda incrementa las posibilidades de cambio.
- ✓ Competitividad salarial: La percepción de mejores salarios o beneficios en otras empresas.
- ✓ Movilidad laboral: Las facilidades para cambiar de ubicación geográfica o sector profesional.
- ✓ Experiencia profesional: Los empleados con más experiencia son más propensos a recibir ofertas externas.

### **Satisfacción laboral**

La satisfacción laboral constituye un elemento esencial para la permanencia del personal, ya que una baja satisfacción suele ser uno de los principales motivos que incrementan la intención de rotación.

- ✓ Ajuste entre expectativas y realidad: La discrepancia entre lo que el trabajador espera y lo que recibe puede generar insatisfacción.
- ✓ Reconocimientos: La falta de valoración o recompensas por logros alcanzados genera frustración.
- ✓ Condiciones físicas: Contar con materiales, equipos y un espacio adecuado para trabajar influye significativamente.

- ✓ Relaciones interpersonales: El trato con superiores y compañeros impacta en la percepción del ambiente laboral.

### **2.2.10 Intención de búsqueda de empleo**

Este componente representa el paso intermedio antes de una decisión de rotación y refleja la disposición activa del empleado para explorar otras opciones.

Insatisfacción como detonante: La búsqueda de empleo suele comenzar cuando el trabajador siente que sus necesidades o expectativas no están siendo satisfechas.

Redes de contacto: La facilidad para acceder a nuevas oportunidades a través de contactos personales o plataformas laborales.

Tiempo de búsqueda: Los trabajadores insatisfechos tienden a dedicar tiempo a identificar nuevas opciones, incluso mientras aún están empleados.

### **2.2.11 Costos de la rotación personal**

La intención de rotación en el sector público afecta directamente la calidad de los servicios ofrecidos a la ciudadanía. Cuando los empleados tienen la intención de abandonar la organización, su motivación y desempeño disminuyen, lo que repercute en una atención menos eficiente y en errores frecuentes. Según (López, 2011) este desinterés por parte de los empleados afecta la satisfacción de los ciudadanos y puede generar una mala imagen de la administración pública.

Además, la rotación de personal en el sector público implica elevados costos operativos. Los gastos asociados con el reclutamiento, la selección y la capacitación de nuevos empleados desvían recursos que podrían haberse utilizado para mejorar la infraestructura o fortalecer los programas públicos. (López, 2011) subraya que estos costos pueden ser significativos, lo que afecta la eficiencia de los recursos públicos y la sostenibilidad de la entidad.

La alta rotación también provoca la pérdida de conocimiento y experiencia dentro de la organización. Winterton (2004) indican que la salida de empleados con experiencia puede debilitar la capacidad de la entidad pública para implementar políticas y proyectos a largo plazo, afectando la toma de decisiones y la efectividad en la ejecución de sus responsabilidades. Esto puede tener repercusiones negativas en la gestión de los servicios públicos y la continuidad de las políticas gubernamentales.

### **2.2.12 Consecuencias de la Intención de Rotación en la Organización**

Según Robbins y Coulter (2014) la intención de rotación de los empleados genera múltiples consecuencias negativas en las organizaciones, especialmente cuando no se gestiona de manera adecuada. Estas repercusiones no solo afectan el rendimiento interno, sino también la percepción externa de la empresa, sus procesos y su capacidad para alcanzar objetivos estratégicos. A continuación, se presentan las principales consecuencias organizacionales con enfoque en puntos clave como productividad, atención al cliente y ambiente laboral:

#### **Baja productividad**

La baja productividad es una consecuencia directa de la intención de rotación, ya que los empleados desmotivados pierden conexión con la organización, reduciendo su esfuerzo y compromiso. Además, se enfocan en buscar nuevas oportunidades laborales, lo que afecta su rendimiento y participación en proyectos clave, perjudicando los resultados y la cohesión del equipo.

#### **Mala atención al cliente**

La intención de rotación deteriora la atención al cliente, ya que los empleados desmotivados brindan un trato menos eficiente y cálido, lo que afecta la satisfacción del cliente. La salida de personal clave interrumpe relaciones con clientes regulares, disminuyendo su fidelidad, y aumenta los errores en el servicio, lo que daña la reputación empresarial.

#### **Incremento en los costos operativos**

La rotación de empleados genera costos indirectos, como la pérdida de retorno de inversión en capacitación y la necesidad de reclutar y seleccionar nuevos empleados. Estos costos pueden llegar hasta el 150% del salario anual de un trabajador, lo que afecta la estabilidad económica de la organización.

### **Menor innovación y desempeño estratégico**

La intención de rotación limita la capacidad de la organización para desarrollar proyectos a largo plazo y fomentar la innovación. Los empleados desmotivados evitan involucrarse en iniciativas estratégicas, y su salida provoca la pérdida de conocimientos y habilidades específicas, afectando la competitividad y el desempeño de la empresa.

## **2.3 MARCO CONCEPTUAL**

### **2.3.1 Compromiso organizacional**

El compromiso organizacional es la identificación de involucramiento que mantiene un trabajador con una determinada organización, con sus metas, objetivos y que además mantiene el deseo de seguir permaneciendo a esta (Robbins, 2004).

### **2.3.2 Compromiso efectivo**

Es el vínculo que está relacionado con los lazos emocionales que las personas forjan con la organización donde labora, refleja el apego emocional al percibir la satisfacción de necesidades y expectativas, disfrutan de su permanencia en la organización (Arias, 2001).

### **2.3.3 Compromiso de continuidad**

Es el reconocimiento de la persona, con respecto a la institución donde labora y las bajas oportunidades de encontrar otro empleo, si quisiera renunciar a la organización, es decir la persona se siente ligado a la institución donde labora porque ha invertido tiempo y esfuerzo y dejarla involucraría perderlo todo; así como también percibe que sus

oportunidades fuera de la institución se ven reducidas, se incrementa su apego con la empresa (Arias, 2001).

#### **2.3.4 Compromiso normativo**

Es el sentimiento de laborar en la institución como efecto de experimentar una sensación de deuda hacia la organización por haber tenido una oportunidad o recompensa que fue valorada por el trabajador (Arias, 2001).

#### **2.3.5 Rotación personal**

La rotación del personal es la fluctuación de personal entre una organización y el ambiente; esto significa que el cambio de personas entre la organización y el ambiente se definen por el volumen de personas que ingresen en la organización y el de las que salen de ella (Chiavenato, 2007).

#### **2.3.6 Intención de rotación**

La intención de rotación se define como la voluntad que tiene el trabajador de salir de la empresa en la cual se encuentra laborando, abandonándola o renunciado; esta intención de renunciar puede afectar su desempeño y ocasionar ausentismo, disminución de esfuerzo o escaso involucramiento en las actividades laborales, la intención de renunciar se convierte además en un predictor de la rotación personal (Regts & Molleman, 2013).

### **2.4 MARCO NORMATIVO**

El presente estudio se enmarca dentro de la legislación vigente que regula el trabajo en el sector público peruano, particularmente en el ámbito educativo y administrativo.

#### **2.4.1 La Ley N.º 30057 – Ley del Servicio Civil**

constituye la principal normativa que rige la gestión del talento humano en las entidades del Estado. Esta ley establece principios orientados a la meritocracia, transparencia, igualdad de oportunidades y profesionalización del servicio público. En su artículo 4, señala que “la gestión de personas en el servicio civil tiene como objetivo contar con

servidores públicos competentes, comprometidos y éticos” (Congreso de la República del Perú, 2013).

#### **2.4.2 Ley N.º 276**

Establece las normas para el desarrollo y permanencia de los servidores públicos, promoviendo el fortalecimiento del vínculo laboral y el compromiso con la institución.

En el ámbito educativo, la Resolución Viceministerial N.º 050-2021-MINEDU aprueba los Lineamientos para la Gestión del Talento Humano en las instancias de gestión educativa descentralizada. El documento guía a las UGEL en la implementación de estrategias para mejorar el clima laboral, desarrollar las capacidades del personal y favorecer la retención del talento, aspectos que impactan directamente en el compromiso organizacional y la permanencia de los trabajadores.

#### **2.4.3 Ley N.º 28044**

Indica que en su artículo 60 establece que las instancias de gestión descentralizada deben garantizar un personal administrativo calificado y motivado, generando condiciones adecuadas para su desempeño. Estas normas constituyen el marco legal que respalda la importancia de estudiar el compromiso organizacional y la intención de rotación laboral, con el fin de diseñar estrategias que fortalezcan la gestión en la UGEL San Román – Juliaca.

### **2.5 HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN**

#### **2.5.1 Hipótesis general**

El compromiso organizacional tiene una relación inversa con la intención de rotación laboral en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local San Román Juliaca.

#### **2.5.2 Hipótesis específicas**

- El nivel de compromiso organizacional de los servidores en la Unidad Educativa Local San Román Juliaca, es regular.

- El nivel de nivel de intención de rotación laboral de los servidores en la Unidad Educativa Local San Román Juliaca, es regular.

## 2.6 VARIABLES DE INVESTIGACIÓN

**Tabla 1**

*Operacionalización de la variable compromiso organizacional*

Variable	Dimensiones	Indicadores	Instrumentos
Compromiso organizacional	Compromiso afectivo	Pertenencia	Cuestionario
		Significación	
		Sentido de pertenencia	
		Afiliación	
		Apego	
		Realización persona	
	Compromiso de continuidad	Inversión	
		Falta de alternativas	
		Dificultad	
		Necesidades	
		Competencias	
	Compromiso normativo	Consecuencias	
		Deber	
		Conveniencia	
Culpabilidad			
	Obligación		
	Lealtad		
	Agradecimiento		

*Nota.* Las fuentes empleadas para conceptualizar la variable de compromiso organizacional provienen de Meyer y Allen (1991).

**Tabla 2***Operacionalización de la variable intención de rotación*

Variable	Dimensiones	Indicadores	Instrumentos
Intención de rotación	Factores Organizacionales	Presión de trabajo	Cuestionario
		Respeto de sus superiores	
		Apoyo adecuado	
		Seguridad laboral	
		Condiciones emocionales	
	Factores Personales	Género	
		Edad	
		Estado civil	
	Mercado Laboral	Antigüedad	
		Ascenso laboral	
		Perspectiva de salario	
		Búsqueda de trabajo	
Experiencia laboral			
Satisfacción Laboral	Aspiraciones		
	Equipo y materiales		
	Comunicación fluida		
	Reconocimiento		
Intención de búsqueda de empleo	de	Calidad de trabajo	
		Trabajo provisional	
		Sentirme a gusto en otra entidad	
		Cambiar a otra entidad	

*Nota.* Las fuentes utilizadas para definir la variable de intención de rotación son de Mobley et al. (1978)

## **CAPÍTULO III**

### **MATERIALES Y MÉTODOS**

#### **3.1 ENFOQUE DE INVESTIGACION**

El enfoque que orientó el desarrollo de esta investigación es cuantitativo, dado que permitió recolectar y analizar datos, de manera que se pudo responder a las preguntas planteadas. El enfoque cuantitativo representa un conjunto de procedimientos, como es secuencial y probatorio; en donde la recolección de datos se da para probar hipótesis con medición numérica y se realiza un análisis estadístico para luego instaurar pautas de comportamiento (Hernández et al., 2014).

#### **3.2 ALCANCE DE INVESTIGACIÓN**

El estudio se llevó a cabo utilizando un alcance descriptivo - correlacional, es descriptivo porque tiene como objetivo detallar las propiedades, características y perfiles de la persona, grupo o fenómeno bajo análisis; y correlacional debido a su interés en explorar la relación existente entre las variables (Hernández et al., 2014). De enfoque transversal, puesto que la recopilación de datos se efectuó en un solo punto temporal.

#### **3.3 DISEÑO DE INVESTIGACIÓN**

Se utilizó un diseño no experimental, observando las variables en su contexto natural sin manipularlas, con el fin de analizarlas. Además, fue de tipo transversal, dado que la recolección de datos se realizó en un solo momento (Hernández et al., 2014).

#### **3.4 ÁMBITO DE ESTUDIO**

El lugar de estudio fue la UGEL – Juliaca, ubicada en la ciudad de Juliaca, provincia de San Román, en el departamento de Puno. Esta unidad se localiza en las coordenadas geográficas 15°29'16.3"S 70°09'08.7"W.

#### **3.5 POBLACIÓN**

Según Hernández et al. (2014) señalan que la población está compuesta por el conjunto de todos los casos o individuos que comparten características comunes. En este caso, la población de estudio estuvo integrada por todo el personal administrativo de la entidad conformada por un total de 83 trabajadores.

**Tabla 3**

*Asignación de personal de la Unidad de Gestión Educativa Local San Román - Juliaca*

Condición	Personal
Por régimen especial de Contratación Administrativa de Servicios (CAS)	37
Por locación de servicios	30
Nombrados	16
Total	83

*Nota.* Registro obtenido de datos brindados por gerencia de recursos humanos de la Unidad de Gestión Educativa Local San Román – Juliaca.

### 3.6 MUESTRA

Conforme a lo expuesto de Hernández et al. (2014) ) la muestra representa una porción específica de la población de la cual se obtienen los datos. Se aplicó un muestreo no probabilístico, en el que los participantes no contaban con la misma oportunidad de ser seleccionados, determinándose el tamaño de la muestra mediante la fórmula para poblaciones finitas.

$$\text{Tamaño de muestra} = \frac{Z^2 * P * Q * N}{e^2(N - 1) + Z^2 * P * Q}$$

**Donde:**

N = Tamaño de población = 83

P = Población a favor = 0.5

Q = Probabilidad en contra = 0.5

e = Porcentaje de error = 0.05

Z<sup>2</sup> = Nivel de confianza = 1.96

(n) = Tamaño de muestra

**Del cual al reemplazar obtenemos:**

$$\text{Tamaño de muestra (n)} = \frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5 * 83}{0.05^2 * (83 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$\text{Tamaño de muestra (n)} = 53$$

Por lo tanto, nuestra muestra será de 53 servidores públicos

### **3.7 Recolección de datos**

#### **3.7.1 Técnica**

En esta investigación se aplicó la técnica de encuesta, compuesta por 39 ítems dirigidos a los servidores públicos, con el fin de evaluar las dimensiones asociadas al compromiso organizacional y la intención de rotación laboral. Esto permitió recopilar información directa de la muestra, validada por expertos en la materia.

#### **3.7.2 Instrumento**

Con respecto al instrumento de recolección de datos, se utilizó un cuestionario estructurado, administrado de manera directa a los trabajadores administrativos del sector público pertenecientes a la entidad. El propósito fue obtener información pertinente y cuantificable en relación con las variables de estudio: compromiso organizacional e intención de rotación laboral. El cuestionario fue diseñado en base a las dimensiones teóricas de cada variable y aplicado mediante una escala tipo Likert de 5 puntos, que permitió captar el grado de acuerdo o desacuerdo frente a diversas afirmaciones, mediante preguntas cerradas.

Para la variable compromiso organizacional, se elaboró el cuestionario tomando como referencia los lineamientos metodológicos propuestos por Bernal (2010), quien sostiene que los instrumentos deben construirse en función de las dimensiones conceptuales del constructo. En el caso de la intención de rotación laboral, se adaptaron ítems desarrollados por Aponte (2021), atendiendo a la estructura conceptual de dicha variable. Ambos instrumentos fueron revisados y validados por especialistas en investigación social y

gestión del talento humano, con el fin de garantizar su validez de contenido y coherencia con los objetivos del estudio.

En cuanto a la selección de los participantes, se establecieron criterios definidos de inclusión y exclusión con el objetivo de asegurar la validez y confiabilidad de los datos obtenidos. Según Sampieri, Collado y Lucio (2014), estos criterios permiten delimitar adecuadamente la muestra y garantizar la calidad de la información recolectada, al incluir únicamente a sujetos que cumplen con las condiciones requeridas para aportar datos relevantes al estudio.

**Criterios de inclusión:** Se tomó en cuenta a los empleados administrativos, con vínculo laboral vigente bajo régimen contractual (CAS, locación de servicios o nombramiento), y con una antigüedad mínima de seis meses en la institución. Esta condición fue establecida para asegurar que los participantes cuenten con el tiempo suficiente de experiencia organizacional, lo que les permite emitir respuestas informadas y contextualizadas respecto a las variables analizadas.

**Criterios de exclusión:** Se excluyó a los trabajadores administrativos que, al momento de la recolección de datos, se encontraban con licencia, vacaciones, suspensión de labores o ausencias prolongadas, así como al personal que no desempeñaba funciones administrativas directas, como el de limpieza, vigilancia o mantenimiento. Esta delimitación buscó enfocar el estudio en el personal con experiencia directa en procesos administrativos, asegurando la pertinencia y consistencia de los datos obtenidos. Asimismo la ficha técnica de la variable compromiso organizacional se organizó en tres dimensiones: afectiva, de continuidad y normativa. Por su parte, la intención de rotación consideró factores organizacionales, personales, del mercado laboral, de satisfacción laboral y de búsqueda de empleo. Ambas variables se midieron con un instrumento adaptado y su ficha técnica correspondiente, con el objetivo de contrastar las hipótesis planteadas.

#### **Tabla 4**

##### *Ficha técnica de la variable compromiso organizacional*

Nombre del Instrumento:	Cuestionario para el servidor público de la Unidad de Gestión Educativa Local San Román – Juliaca
-------------------------	---

Autor:	Allen y Meyer		
Año:	1997		
Adaptado y reformulado por:	Quispe, Mérida Gloria Ramos (Investigador)		
Tipo de instrumento:	Cuestionario		
Objetivo:	Medir la variable de Compromiso organizacional		
Cantidad de ítems:	18		
Dimensiones:	3		
Aplicación:	Directa e individual		
Tiempo de administración:	10 minutos		
Ámbito de aplicación:	Servidores públicos de la Unidad de Gestión Educativa Local San Román - Juliaca.		
Normas de aplicación:	La persona marcará en cada ítem de acuerdo a su opinión		
Escala:	Escalas	Valor	
	Nunca	1	
	Casi nunca	2	
	A veces	3	
	Casi siempre	4	
	Siempre	5	
Niveles y Rangos:	Variable: Compromiso organizacional		
	Nivel	Valor	Rango
	Bajo	1	[18,42]
	Regular	2	[43,67]
	Alto	3	[68,90]

*Nota.* Elaboración propia en base a Meyer y Allen (1991).

En la tabla 4, con respecto al instrumento de compromiso organizacional se utilizó el cuestionario de Allen y Meyer (1997), adaptado por Bernal (2010) consta de 21 ítems que mide tres dimensiones: afectiva, de continuidad y normativa. Los resultados obtenidos permiten clasificar el nivel de compromiso en tres rangos: bajo (18 – 42 puntos), regular (43 – 67 puntos) y alto (68 – 90 puntos). Un nivel bajo indica una débil identificación

emocional con la organización, escaso sentido de obligación y alta predisposición a abandonar el puesto. El nivel medio refleja un compromiso moderado, donde el trabajador mantiene vínculo con la institución, pero presenta riesgo de rotación. Finalmente, un nivel alto evidencia un fuerte sentido de pertenencia, lealtad y compromiso firme, lo que reduce la intención de rotación y asegura la permanencia en la organización.

**Tabla 5**

*Ficha técnica de la variable intención de rotación*

Nombre del Instrumento:	Cuestionario para el servidor público de la Unidad de Gestión Educativa Local San Román - Juliaca	
Autor:	Mobley, William H. Horner, Stanley O. Hollingsworth, A. T.	
Año:	1978	
Adaptado y reformulado por:	Quispe, Mérida Gloria Ramos (Investigador)	
Tipo de instrumento:	Cuestionario	
Objetivo:	Medir la variable de Intención de rotación	
Cantidad de ítems:	21	
Dimensiones:	5	
Aplicación:	Directa e individual	
Tiempo de administración:	10 minutos	
Ámbito de aplicación:	Servidores públicos de la Unidad de Gestión Educativa Local San Román - Juliaca.	
Normas de aplicación:	La persona marcará en cada ítem de acuerdo a su opinión	
Escala:	Escalas	Valor
	Nunca	1
	Casi nunca	2
	A veces	3
	Casi siempre	4
	Siempre	5

Niveles y Rangos:	Variable: Intención de rotación		
	Nivel	Valor	Rango
	Bajo	1	[21,49]
	Medio	2	[50,78]
	Alto	3	[79,105]

*Nota.* Elaboración propia en base a Mobley et al. (1978).

En la tabla 5, con respecto al cuestionario para medir la intención de rotación, adaptado por Aponte (2021) consta de 21 ítems distribuidos en cinco dimensiones. Los puntajes se clasifican en tres niveles: bajo (21– 49 puntos), medio (50 –78 puntos) y alto (79 –105 puntos). Un nivel bajo refleja escasa intención de abandonar la organización, lo que indica estabilidad y compromiso con el puesto. El nivel medio representa una intención moderada, donde el trabajador considera otras opciones laborales. Finalmente, un nivel alto señala una alta predisposición a dejar el empleo, lo que supone un riesgo importante para la retención del talento en la institución.

### ***Validez del instrumento***

La validez del instrumento se verificó a través del juicio de expertos, quienes valoraron la claridad, relevancia y consistencia de los ítems en cada dimensión de las variables.

**Tabla 6**

*Validación de juicio de experto*

N°	Experto	Instrumento1	Instrumento2	Sub Total
1	Dr. Enrique Gualberto Parillo Sosa	80 %	80 %	80 %
2	Ing. David Tito Diaz	90 %	83 %	87%
3	Dra. Ledu Analí Ferreyros Calisaya	86 %	86 %	86%
Total		85 %	83 %	84 %

*Nota.* Elaborado en base al cuestionario de validez.

Los instrumentos fueron evaluados por tres expertos, alcanzando una validez promedio del 84%, valor considerado aceptable para su aplicación. El primer instrumento presentó una factibilidad del 85%, y el segundo una validez del 83%, por lo que ambos se califican como apropiados y pertinentes para su utilización.

## Prueba de confiabilidad

La confiabilidad del instrumento se evaluó utilizando IBM SPSS Statistics versión 27, calculando el coeficiente Alfa de Cronbach para cada variable.

### Figura 1

*Cálculo del estadístico del coeficiente Alfa de Cronbach*

$$\alpha = \frac{k}{K - 1} \left[ 1 - \frac{\sum Vi}{Vt} \right]$$

*Nota.* Elaborado en base a George & Mallery (2003)

## Análisis de Alfa de Cronbach

### Donde:

$\alpha$  = Alfa de Cronbach

**K** = Número de ítems

**V<sub>1</sub>** = Varianza de cada ítem

**V<sub>2</sub>** = Varianza del total

Conforme a la interpretación de George & Mallery (2003), p. 231; donde podemos interpretar el coeficiente con los siguientes baremos:

### Tabla 7

*Alfa de Cronbach*

Índice	Nivel de confiabilidad	Valor de alfa de Cronbach
1	Excelente	]0.9 , 1]
2	Bueno	]0.8 , 0.9]
3	Aceptable	]0.7 , 0.8]
4	Cuestionable	]0.6 , 0.7]
5	Pobre	]0.5 , 0.6]
6	Inaceptable	]0.5]

*Nota.* Elaborado en base a George & Mallery (2003).

**Tabla 8***Coefficiente de confiabilidad de instrumento para las variables*

Dimensión	Alfa de Cronbach	N de elementos
Compromiso organizacional	0.763	18
Intención de rotación	0.776	21

*Nota.* Elaborado de acuerdo a los datos del resultado del programa SPSS.

La Tabla 8 evidencia que las variables presentan niveles de fiabilidad “aceptables” según el Alfa de Cronbach, con valores de 0.763 y 0.776, respectivamente, ambos dentro del rango ]0.7, 0.8]. Esto indica que los ítems que conforman estas dimensiones están suficientemente correlacionados para considerarse consistentes y confiables en la evaluación, lo que garantiza su adecuación para el proceso de recolección de datos.

### **3.8 ANÁLISIS DE DATOS**

Para el análisis de los datos se emplearán técnicas estadísticas tanto descriptivas como inferenciales, con el propósito de presentar de forma clara las variables y sus respectivas dimensiones. Asimismo, se elaborarán gráficos que permitan identificar las características de cada variable, dependiendo del tipo de información que se busque representar. En una primera etapa, se utilizó Microsoft Excel para el procesamiento inicial de los datos consolidando, seleccionando y almacenando en sus hojas de cálculo los datos que vayamos a obtener, el cual facilitará su aplicación en la estadística. En una segunda etapa, una vez que la información fue correctamente registrada en una hoja de cálculo, se procedió a aplicar el programa estadístico IBM SPSS Statistics versión 27, para así someter a tratamiento estadísticos necesarios y procedimientos requeridos para hacer el análisis estadístico. Y en un tercer momento, se aplicaron las pruebas estadísticas correspondientes, adaptadas para cumplir con los objetivos del diseño de la investigación. Se efectuó una prueba piloto para comprobar la confiabilidad del instrumento, utilizando el coeficiente Alfa de Cronbach y la valoración de expertos. Para contrastar las hipótesis, se aplicó el coeficiente de correlación de Spearman en el análisis del objetivo general y de los específicos, interpretando los resultados con base en las tablas obtenidas.

#### **3.8.1 Prueba de normalidad de variables**

## Estadístico de prueba

Compromiso organizacional  $p=0,000$  – Intención de rotación  $p= 0,000$

**Tabla 9**

*Prueba de normalidad*

	Kolmogorov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Compromiso organizacional	,400	53	,000	,682	53	,000
Intención de rotación	,334	53	,000	,721	53	,000

*Nota.* Se muestran los resultados de las pruebas de normalidad para las variables asociadas.

En la tabla 9, dado que la cantidad de datos es mayor a 50 datos, se hace uso de la prueba estadística de Kolmogorov-Smirnov (Rivera et al., 2023); en el cual se aprecia un  $(p = 0.000) < 0.005$ , entonces se rechaza  $H_0$  y se acepta  $H_a$ , lo cual quiere decir que la muestra no tiene una distribución normal. Por lo tanto, se considera pertinente aplicar la prueba de correlación de Spearman.

**Tabla 10**

*Coefficiente de Rho de Spearman*

Nivel de medición	R+	R-
Correlación perfecta	$r = 1$	$r = -1$
Correlación muy alta	$0.8 < r < 1$	$-1 < r < -0.8$
Correlación alta	$0.6 < r < 0.8$	$-0.8 \leq r < -0.6$
Correlación moderada	$0.4 < r < 0.6$	$-0.6 \leq r < -0.4$
Correlación baja	$0.2 < r < 0.4$	$-0.4 \leq r < -0.2$
Correlación muy baja	$0 < r < 0.2$	$-0.2 \leq r < 0$
Correlación nula	$r = 0$	$r = 0$

*Nota.* Elaborado en base a Saravia (2015).

**CAPITULO IV**  
**RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

**4.1 RESULTADOS DESCRIPTIVO**

**4.1.1 Datos sociodemográficos**

**Tabla 11**

*Factores sociodemográficos de la variable compromiso organizacional*

		Compromiso organizacional			Total
		Alto	Regular	Bajo	
Edad	21 a 29 años	5 9.4%	10 18.9%	3 5.7%	18 34.0%
	30 a 39 años	1 1.9%	8 15.1%	2 3.8%	11 20.8%
	40 a 50 años	5 9.4%	19 35.8%	0 0.0%	24 45.3%
Sexo	Masculino	6 11.3%	15 28.3%	3 5.7%	24 45.3%
	Femenino	5 9.4%	22 41.5%	2 3.8%	29 54.7%
Condición laboral	CAS	4 7.5%	12 22.6%	0 0.0%	16 30.2%
	Locación de servicios	6 11.3%	19 35.8%	5 9.4%	30 56.6%
	Nombrado	1 1.9%	6 11.3%	0 0.0%	7 13.2%
Total		11 20.8%	37 69.8%	5 9.4%	53 100%

*Nota.* Elaborado utilizando los datos recopilados del cuestionario.

Según la Tabla 11, el grupo de 40 a 50 años representa el mayor porcentaje de trabajadores (45.3%), con predominio en el nivel de compromiso organizacional regular (35.8%). Esto sugiere que, si bien estos trabajadores tienen más tiempo en la institución y experiencia acumulada, no necesariamente se sienten plenamente identificados o motivados con la organización. Es posible que enfrenten cierta rutina laboral, falta de incentivos o pocas oportunidades de crecimiento, lo que limita un compromiso más alto. En cuanto al sexo, las mujeres conforman la mayoría de la muestra (54.7%) y también presentan mayor frecuencia en el nivel regular (41.5%). Esto podría reflejar que, a pesar de su importante presencia en la institución, muchas de ellas aún perciben desafíos para sentirse plenamente valoradas o proyectadas profesionalmente. En ambos casos, se evidencia que el compromiso organizacional no depende solo del tiempo de servicio o del género, sino también de cómo la institución gestiona el reconocimiento, la participación y las oportunidades de desarrollo de su personal.

En cuanto a la condición laboral, se observa que la mayoría de los trabajadores labora bajo el régimen de locación de servicios (56.6%), concentrando tanto el mayor nivel de compromiso organizacional regular (35.8%) como el único grupo con compromiso bajo (9.4%). Esta situación puede explicarse por la naturaleza temporal y externa de este régimen contractual, que no establece un vínculo laboral formal ni otorga beneficios sociales, lo que genera en los trabajadores una menor identificación con la institución, escaso sentido de pertenencia y baja motivación. Al no sentirse parte integral de la organización, estos colaboradores tienden a involucrarse menos con los objetivos institucionales, afectando negativamente su compromiso organizacional.

**Tabla 12**

*Factores sociodemográficos de la variable intención de rotación*

Factores sociodemográficos	Intención de rotación			Total	
	Alto	Regular	Bajo		
Edad	21 a 29 años	1 1.9%	23 43.4%	0 0.0%	24 45.3%
	30 a 39 años	3 5.7%	15 28.3%	0 0.0%	18 34.0%

	40 a 50 años	0	11	0	11
		0.0%	20.8%	0.0%	20.8%
Sexo	Masculino	2	22	0	24
		3.8%	41.5%	0.0%	45.3%
Sexo	Femenino	2	27	0	29
		3.8%	50.9%	0.0%	54.7%
Condición laboral	CAS	1	15	0	16
		1.9%	28.3%	0.0%	30.2%
	Locación de servicios	2	28	0	30
		3.8%	52.8%	0.0%	56.6%
Condición laboral	Nombrado	1	6	0	7
		1.9%	11.3%	0.0%	13.2%
Total		4	49	0	53
		7.5%	92.5%	0.0%	100.0%

*Nota.* Elaborado utilizando los datos recopilados del cuestionario.

Según la Tabla 12, el 92.5% de los trabajadores presenta una intención de rotación laboral de nivel medio, sin registros en el nivel bajo. El grupo de 21 a 29 años concentra el mayor porcentaje (45.3%), lo que indica que los trabajadores jóvenes están más dispuestos a buscar nuevas oportunidades laborales, posiblemente porque aún están definiendo su camino profesional y buscan mejores condiciones o estabilidad. En cuanto al sexo, las mujeres representan el 54.7% del total y predominan en el nivel medio (50.9%). Esto puede relacionarse con la necesidad de encontrar un mejor balance entre el trabajo y la vida personal, mayor reconocimiento o proyección laboral. En ambos casos, se evidencia que la intención de rotación responde a expectativas de mejora y búsqueda de oportunidades, lo cual debe ser atendido por la institución para evitar la pérdida de talento.

Por condición laboral, se observa que los trabajadores contratados por locación de servicios agrupan el mayor porcentaje total (56.6%) y también destacan en el nivel medio de intención de rotación (52.8%). Esta tendencia puede explicarse por la inestabilidad propia de este régimen contractual, que no ofrece vínculo laboral permanente ni beneficios sociales, lo que genera incertidumbre laboral y reduce el sentido de permanencia en la institución. Al no contar con condiciones que aseguren continuidad ni desarrollo profesional a largo plazo, estos trabajadores son más propensos a considerar

otras oportunidades laborales, reflejando así una mayor intención de rotación. En comparación, los trabajadores CAS (30.2%) y nombrados (13.2%) muestran menores porcentajes en dicha intención, lo que sugiere que una mayor estabilidad laboral puede estar relacionada con un menor deseo de abandonar la organización.

**Objetivo específico 01:** Identificar el nivel de compromiso organizacional de los servidores en la Unidad de Gestión Educativa Local San Román Juliaca.

**Tabla 13**

*Nivel de compromiso organizacional*

	Frecuencia	Porcentaje
Alto	11	20,8
Medio	37	69,8
Bajo	5	9,4
Total	53	100.0

*Nota.* Elaborado utilizando los datos recopilados del cuestionario.

Según los resultados presentados en la tabla 13, el 69.8% de los encuestados evidencia un nivel medio de compromiso organizacional, lo que refleja una implicación moderada con sus labores y un grado intermedio de lealtad hacia la institución. En segundo lugar, el 20.8% manifiesta un nivel alto de compromiso organizacional, reflejando una fuerte implicación con su labor y con la entidad, acompañada de entusiasmo y sentido de pertenencia, factores que reducen la probabilidad de que consideren abandonar la organización. Finalmente, el 9.4% evidencia un nivel bajo de compromiso organizacional; este grupo, al mostrar una desconexión emocional y menor motivación, tiende a presentar una mayor disposición a buscar nuevas oportunidades laborales fuera de la institución. Su falta de compromiso puede incrementar significativamente la intención de rotación laboral, ya que no se sienten comprometidos ni identificados con los valores o los objetivos organizacionales. Esta situación presenta un riesgo importante para la estabilidad de la entidad, ya que este tipo de empleados es más propenso a abandonar la institución, lo que podría generar mayores tasas de rotación y afectar el funcionamiento global de la entidad.

La importancia del compromiso organizacional es crucial, como Robbins y Judge (2009) sostienen que los colaboradores comprometidos presentan actitudes favorables y un alto nivel de identificación con los objetivos y valores de la organización, lo que incide directamente en la mejora del desempeño organizacional y en la disminución de la intención de renunciar.

**Tabla 14**

*Nivel de compromiso afectivo*

	Frecuencia	Porcentaje
Alto	15	28,3
Medio	29	54,7
Bajo	9	17,0
Total	53	100.0

*Nota.* Elaborado utilizando los datos recopilados del cuestionario.

De acuerdo con la tabla 14, se observa que el 54.7% de los servidores públicos presenta un compromiso afectivo moderado, lo que indica que conservan cierto grado de identificación y conexión emocional con la institución. Por su parte, el 28.3% evidencia un nivel alto de compromiso afectivo, reflejando una fuerte identificación con la entidad y una actitud entusiasta hacia su labor. Finalmente, el 17% muestra un nivel bajo de compromiso afectivo, se evidencia una limitada identificación, participación e implicación de los trabajadores con la organización; en este sentido, según Porter et al. (1974) señalan que resulta esencial reforzar la confianza y la alineación con los objetivos y valores institucionales. Para ello, es necesario crear un entorno que promueva el sentido de pertenencia y compromiso, incentivando a los empleados a participar activamente en la misión de la entidad. Al hacerlo, no solo se aumentará la lealtad de los trabajadores hacia la organización, sino que también se fortalecerá la cultura laboral, lo que ayudará a reducir la intención de rotación y a mejorar el rendimiento general de la institución.

**Tabla 15**

*Nivel de compromiso continuo*

	Frecuencia	Porcentaje
Alto	6	11,3

Medio	24	45,3
Bajo	23	43,4
Total	53	100.0

*Nota.* Elaborado utilizando los datos recopilados del cuestionario.

De acuerdo con la tabla 15, se observa que el 45.3% de encuestados manifiesta un nivel moderado de compromiso de continuidad, lo que refleja una estabilidad relativa en su vínculo con la institución. Le sigue un 43.4% con un nivel bajo, lo que sugiere que algunos trabajadores no perciben claramente los costos o consecuencias de dejar la institución. Finalmente, solo el 11.3% muestra un nivel alto de compromiso de continuidad, reflejando una mayor conciencia sobre el valor de permanecer en la organización. Por lo cual, según Meyer y Allen (1991), es crucial implementar estrategias que fortalezcan el compromiso continuo entre los trabajadores y sensibilizarlos sobre los costos asociados con la intención de rotación laboral. Fortalecer el compromiso organizacional no solo ayudaría a retener el talento humano, sino que también fomentaría un entorno laboral más estimulante y eficiente.

Este tipo de compromiso también conlleva costos para la organización, tanto financieros como de tiempo. Cuando un empleado decide dejar la entidad por una oportunidad que considera mejor, la organización pierde la inversión realizada en su formación y tendrá que buscar y capacitar a un nuevo empleado, lo que implicará nuevamente un gasto de tiempo y dinero.

**Tabla 16**

*Nivel de la dimensión normativo*

	Frecuencia	Porcentaje
Alto	8	15,1
Medio	34	64,2
Bajo	11	20,8
Total	53	100.0

*Nota.* Elaborado utilizando los datos recopilados del cuestionario.

Según la tabla 16, se observa que, del total de los encuestados, el 64.2% presenta un nivel medio o regular de compromiso normativo, lo que refleja un cumplimiento moderado de

las normas, reglas y deberes institucionales. En segundo lugar, el 20.8% muestra un nivel bajo, evidenciando cierto desinterés por sus funciones y responsabilidades. Finalmente, el 15.1% alcanza un nivel alto de compromiso normativo, lo que denota una actitud de lealtad y responsabilidad hacia la entidad.

Estos resultados según Bayona et al. (2000), es crucial fomentar la lealtad dentro de la organización, ya que un entorno laboral positivo y comprometido no solo favorece a la entidad, sino que también impulsa la satisfacción de los empleados y reduce la rotación de personal. Potenciar el compromiso normativo puede convertirse en una estrategia clave para mejorar el desempeño tanto individual como colectivo, especialmente en el ámbito público.

**Objetivo específico 02:** Identificar el nivel de intención de rotación laboral de los servidores en la Unidad Educativa Local San Román Juliaca.

**Tabla 17**

*Nivel de intención de rotación laboral de los servidores públicos*

	Frecuencia	Porcentaje
Alto	4	7,5
Medio	49	92,5
Bajo	0	0,0
Total	53	100.0

*Nota.* Elaborado utilizando los datos recopilados del cuestionario.

De acuerdo con la tabla 17, se evidencia que el 92.5% de los encuestados muestra un nivel intermedio de intención de rotación laboral, lo que sugiere una inclinación moderada a buscar o evaluar la posibilidad de cambiar de trabajo. Por otro lado, el 7.5% de los encuestados reporta una alta intención de rotación, mientras que no se registran casos con baja intención de rotación (0.0%). Estos hallazgos sugieren que, aunque la mayoría de los servidores públicos no muestra una predisposición inmediata a abandonar su puesto, existe una tendencia considerable a evaluar posibles alternativas laborales.

Este fenómeno es respaldado por la teoría de la intención de rotación, que postula que el factor como el compromiso organizacional influyen directamente en la decisión de permanecer o abandonar una organización Meyer & Allen (1991) en este contexto, la elevada proporción de servidores con intención media de rotación podría indicar un descontento latente que, si no se aborda, podría llevar a una eventual fuga de talento. Por ello, es fundamental que la institución adopte estrategias que refuercen el compromiso organizacional, reduciendo la intención de rotación del personal.

**Tabla 18**

*Nivel de la dimensión factores organizacionales*

	Frecuencia	Porcentaje
Alto	8	15,1
Medio	40	75,5
Bajo	5	9,4
Total	53	100.0

*Nota.* Elaborado utilizando los datos recopilados del cuestionario.

Según la tabla 18, se observa que el 75.5% de los encuestados consideran que el factor organizacional se encuentra en un nivel regular. Esto significa que la mayoría percibe las condiciones generales de la entidad, como la presión laboral, el respeto por parte de sus superiores, el apoyo recibido, la seguridad en el trabajo y el ambiente emocional, como aceptables. Por otro lado, el 15.1% señala que este factor se encuentra en un nivel alto, lo que sugiere que el entorno es favorable respecto a estos aspectos. Finalmente 9,4 %, que indican que está en un nivel bajo, lo cual indica que el factor organizacional es un indicador de insatisfacción de en aspectos clave como la alta presión laboral, falta de apoyo o inestabilidad laboral.

Para mejorar la dimensión organizacional, es esencial implementar estrategias basadas en la teoría y la práctica de gestión. Robbins y Judge (2009) destacan la importancia de establecer políticas claras y equitativas, donde las reglas y procedimientos sean consistentes y transparentes, lo que ayuda a reducir la incertidumbre en el entorno laboral. Asimismo, la gestión del trabajo bajo presión puede optimizarse mediante la aplicación

de programas orientados a controlar el estrés y a fortalecer la resiliencia, permitiendo que los colaboradores afronten de manera más eficiente las exigencias laborales.

Por otro lado, Chiavenato (2007) subraya que el apoyo a los trabajadores es crucial para fomentar un sentido de pertenencia y compromiso. Este apoyo puede manifestarse en la provisión de recursos adecuados, la capacitación continua y la creación de una cultura de retroalimentación abierta. Según Arias (2001) factores como el reconocimiento y la mejora de las condiciones laborales son determinantes clave en la satisfacción laboral y pueden contribuir a un mayor compromiso organizacional.

Por lo tanto, para mejorar esta dimensión, se recomienda fortalecer las políticas de gestión, proporcionar recursos adecuados y crear una cultura organizacional que promueva el apoyo y el reconocimiento a los empleados.

**Tabla 19**

*Nivel de la dimensión factores personales*

	Frecuencia	Porcentaje
Alto	2	3,8
Medio	32	60,4
Bajo	19	35,8
Total	53	100.0

*Nota.* Elaborado utilizando los datos recopilados del cuestionario.

Según la tabla 19, se evidencia que el 60.4% de los servidores públicos encuestados perciben que los factores personales como la edad, el género, el estado civil y la antigüedad influyen de manera moderada en su desempeño laboral, lo que sugiere que dichos factores pueden representar algunas limitaciones o retos en la realización de sus actividades. Por otro lado, el 35.8% señala que estos factores se encuentran en un nivel bajo, indicando que aspectos personales como la edad, género o estado civil no representan barreras significativas en el cumplimiento de sus funciones.

Finalmente, un 3.8% considera que estos factores están en un nivel alto, lo que sugiere que, para este grupo, características personales como la antigüedad o el género sí generan limitaciones notables en el desempeño laboral.

Para optimizar la dimensión de los factores personales en el desempeño laboral, es crucial adoptar un enfoque inclusivo y de desarrollo profesional. Esto resalta la importancia de ajustar las oportunidades de crecimiento a las distintas etapas de carrera, es así Mobley et al. (1978) enfatizan la necesidad de políticas de igualdad de género que eliminen barreras. Además, Baltes et al. (1999) sugieren la implementación de flexibilidad laboral para apoyar a quienes tienen responsabilidades personales, lo cual indica que reconocer la antigüedad y promover el compromiso a largo plazo son esenciales. Estas estrategias pueden potenciar el desempeño y el compromiso de los empleados, abordando adecuadamente la diversidad de factores personales.

## **Tabla 20**

*Nivel de la dimensión factor de mercado laboral*

	Frecuencia	Porcentaje
Alto	11	20,8
Medio	35	66,0
Bajo	7	13,2
Total	53	100.0

*Nota.* Elaborado utilizando los datos recopilados del cuestionario.

De acuerdo con los datos presentados en la tabla 20, el 66.0% de los encuestados consideran que el factor de mercado laboral está en un nivel regular. Esto sugiere que, para la mayoría, las oportunidades de ascenso laboral, mejora salarial y la posibilidad de encontrar mejores oportunidades de trabajo son aceptables pero limitadas. Además, la percepción de su experiencia laboral y su capacidad para cumplir sus aspiraciones profesionales dentro de la organización es vista de manera moderada, lo que podría restringir su motivación para buscar un mejor puesto dentro o fuera de la entidad.

Por otro lado, el 20.8% de los encuestados consideran que el factor de mercado laboral está en un nivel alto, lo cual se manifiesta una insatisfacción significativa, probablemente

debido a las bajas oportunidades de ascenso, una perspectiva de salario que no satisface sus expectativas, lo cual se percibe la búsqueda de trabajo en otra entidad. Estos empleados podrían sentirse limitados en su experiencia y en su capacidad de cumplir con sus aspiraciones, lo que genera frustración y una posible intención de rotación laboral. Finalmente, el 13.2% consideran que el factor de mercado laboral está en un nivel bajo, lo cual creen que las oportunidades de ascenso, los niveles salariales y las condiciones laborales en general son favorables. Este grupo probablemente percibe que su experiencia laboral y sus aspiraciones se alinean bien con las oportunidades que les ofrece el mercado, lo que refuerza su compromiso con la organización y reduce la intención de buscar nuevas oportunidades fuera de la entidad.

Para mejorar la dimensión del factor de mercado laboral y reducir la intención de rotación, es esencial implementar estrategias que incluyan el desarrollo de oportunidades claras de ascenso y una revisión de las políticas salariales para garantizar que los sueldos sean competitivos. Según Schmidt et al. (2014), una estructura salarial justa puede satisfacer las expectativas de los empleados y, por ende, reducir la rotación. Además, fomentar un entorno de aprendizaje continuo y mantener una comunicación abierta sobre las oportunidades de carrera puede aumentar la motivación y el compromiso de los trabajadores, contribuyendo así a una mayor retención del talento.

**Tabla 21**

*Nivel de la dimensión satisfacción laboral*

	Frecuencia	Porcentaje
Alto	10	18,9
Regular	38	71,7
Bajo	5	9,4
Total	53	100.0

*Nota.* Elaborado utilizando los datos recopilados del cuestionario.

Según los datos de la tabla 21, el 71.7% de los encuestados percibe su satisfacción laboral en un nivel medio. Esto indica que, aunque aspectos como la calidad de los recursos, la comunicación interna y el reconocimiento son considerados adecuados, aún existen

oportunidades de mejora. Esta valoración intermedia podría influir en la motivación y el compromiso de los trabajadores, impactando en su desempeño dentro de la institución.

En contraste, el 18.9% consideran que su satisfacción laboral se encuentra en un nivel alto, que evalúa su satisfacción como adecuada percibe que los recursos, la comunicación y el reconocimiento cumplen con sus expectativas, lo que les permite sentirse valorados y motivados en su trabajo. Este grupo probablemente experimenta una alineación positiva entre sus metas personales y las oportunidades que la organización ofrece, lo que reduce su intención de rotación laboral. Finalmente, el 9.4% consideran que su satisfacción laboral se encuentra en un nivel bajo, que expresa una insatisfacción significativa. Esta insatisfacción podría derivar de la falta de recursos adecuados, una comunicación deficiente que no fomenta un ambiente de trabajo colaborativo y un reconocimiento escaso de sus logros. Estos factores pueden generar frustración, impulsando la intención de buscar oportunidades laborales en otras entidades.

En conclusión, la percepción de la satisfacción laboral, influenciada por la calidad de los recursos, la efectividad de la comunicación y el reconocimiento, juega un papel crucial en el compromiso y la retención de los servidores públicos dentro de la organización.

**Tabla 22**

*Nivel de la dimensión intención de búsqueda de empleo*

	Frecuencia	Porcentaje
Alto	5	9,4
Regular	33	62,3
Bajo	15	28,3
Total	53	100.0

*Nota.* Elaborado utilizando los datos recopilados del cuestionario.

De acuerdo con los datos presentados en la tabla 22, el 62.3% de los encuestados indican que su intención de búsqueda de empleo se encuentra en un nivel regular. Esto sugiere que la mayoría de los servidores públicos están en una posición intermedia respecto a su deseo de cambiar de trabajo. Esta situación puede reflejar una aceptación moderada de su actual puesto, aunque también podría señalar que están abiertos a oportunidades más

satisfactorias en otras entidades. Factores como el trabajo provisional y la búsqueda de un entorno más agradable parecen influir en esta percepción. Por otro lado, el 28.3% de los encuestados indican que su intención de búsqueda de empleo se encuentra en un nivel bajo, esta fracción representa a aquellos que, a pesar de sus insatisfacciones, no se sienten motivados a buscar otras oportunidades. Esto puede deberse a una falta de opciones en el mercado laboral o a una sensación de estabilidad en su empleo actual. Finalmente, el 9.4% de los encuestados indican que su intención de búsqueda de empleo se encuentra en un nivel alto, lo que sugiere que estos individuos están motivados a explorar nuevas oportunidades. Este grupo podría no estar satisfecho con su entorno laboral actual y considera activamente la posibilidad de trasladarse a otra entidad en busca de condiciones laborales más favorables o de oportunidades para su desarrollo profesional.

## 4.2 ANÁLISIS INFERENCIAL

**Objetivo 1:** Determinar la relación que existe entre el compromiso organizacional e intención de rotación laboral en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local San Román- Juliaca.

**Tabla 23**

*Correlación entre el compromiso organizacional e intención de rotación laboral*

		Compromiso organizacional	Intención de rotación
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1,000	-,493
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	53	53
Intención de rotación	Coeficiente de correlación	,493	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	53	53

*Nota.* Se presentan los coeficientes de correlación entre las variables asociadas. Los resultados indican correlaciones positivas significativas.

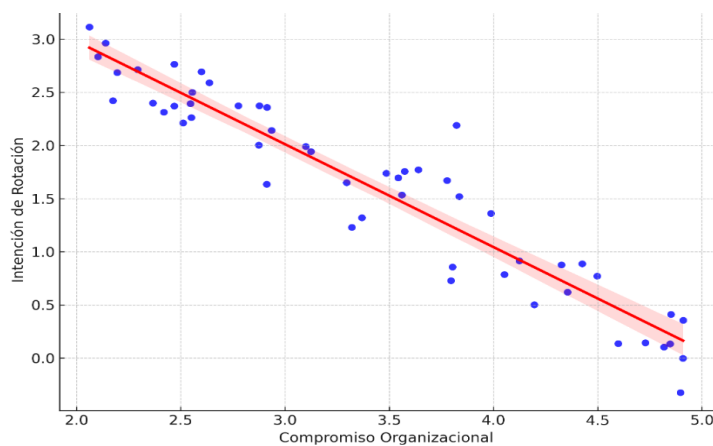
La Tabla 23 muestra un valor de significancia de  $p = 0.000 < 0.05$ , lo que permite aceptar la hipótesis alternativa ( $H_a$ ) e indica que existe una relación estadísticamente significativa entre el compromiso organizacional y la intención de rotación laboral en los servidores públicos de la UGEL.

El coeficiente de correlación de Spearman resultó ser  $-0.493$ , mostrando una relación moderada y negativa, lo que implica que un mayor compromiso organizacional se asocia con una menor intención de rotación de los trabajadores de dejar su empleo. En este contexto, los empleados con mayor compromiso suelen identificarse tanto con sus responsabilidades como con los valores y metas de la institución, lo que reduce de manera significativa su inclinación a rotar laboralmente.

De acuerdo con Meyer y Allen (1991), un fuerte compromiso organizacional está relacionado con una menor intención de abandonar la organización, lo cual indica que un mayor compromiso organizacional reduce la intención de abandonar el trabajo, favorece la estabilidad laboral y contribuye a mejorar el desempeño, la productividad y el sentido de pertenencia de los trabajadores. Asimismo concuerda Lizote et al., (2017) menciona que el personal que está comprometido con la institución, el porcentaje que renuncie o abandone su puesto laboral disminuye. Esto resultará en un mejor desempeño y ejecución de sus tareas diarias en el lugar de trabajo, siendo la clave para lograr eficiencia, excelencia y cumplir con los objetivos de la institución.

## Figura 2

*Correlación entre el compromiso organizacional e intención de rotación laboral*



*Nota.* Elaborado utilizando los datos recopilados del cuestionario.

En la figura 2 se evidencia una correlación moderadamente inversa entre el compromiso organizacional y la intención de rotación. Es decir, conforme incrementa el nivel de compromiso de los trabajadores, disminuye su predisposición a dejar la institución. La línea de regresión con pendiente negativa confirma esta relación, en concordancia con el coeficiente de Spearman ( $\rho = -0.493$ ) y con los planteamientos de Meyer y Allen (1991) respecto a la influencia del compromiso organizacional en la permanencia del personal.

## **Contrastación de hipótesis**

### **Hipótesis general**

$H_0$  = No existe una relación significativa entre el compromiso organizacional e intención de rotación laboral en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local San Román - Juliaca.

$H_a$ : Existe una relación significativa entre el compromiso organizacional e intención de rotación laboral en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local San Román - Juliaca.

### **Reglas de decisión:**

**Si  $p < 0.05$  Rechazar  $H_0$**

**Si  $p \geq 0.05$  Aceptar  $H_a$**

Según los resultados presentados en la Tabla 13, con un valor de  $p = 0.000 < 0.05$ , se acepta la hipótesis alternativa ( $H_a$ ), evidenciando una relación significativa entre el compromiso organizacional y la intención de rotación laboral en los trabajadores de la UGEL – Juliaca.

### 4.3 DISCUSIÓN

Con base en los resultados obtenidos y su comparación con los estudios de los autores revisados, se logró sustentar teóricamente las respuestas a los objetivos planteados.

Respecto al objetivo general, orientado a analizar la relación entre el compromiso organizacional y la intención de rotación laboral en los trabajadores de la UGEL – Juliaca, el coeficiente de correlación Rho de Spearman fue de 0.493. Este hallazgo evidencia que un mayor compromiso organizacional se relaciona con una menor intención de rotación, corroborando la hipótesis de la investigación.

Según Meyer y Allen (1991) indican que un compromiso organizacional fuerte está vinculado a una menor intención de renuncia por parte de los empleados y, al mismo tiempo, contribuye de manera positiva al cumplimiento de los objetivos de la institución. De forma similar estos resultados coinciden con Aponte (2022), quien concluye que hay una relación estadísticamente significativa e inversa entre el compromiso organizacional y la intención de rotación del personal, con un coeficiente de correlación de valor de  $Rho = -0.933$  ( $p = 0.000$ ) y que, a mayor compromiso organizacional, menor es la intención de rotación en los trabajadores.

En la misma línea, Rodríguez (2020) quien concluye que existe una correlación inversa y significativa entre el compromiso organizacional y la intención de rotación del personal. Lo cual indica que, a mayor compromiso organizacional, especialmente en sus dimensiones afectiva y normativa, menor es la intención de abandono laboral, destacando la importancia de fortalecer el vínculo del trabajador con la organización para reducir el abandono laboral. Por otro lado Hernández et al. (2021) Concluyeron que existe una correlación negativa moderada y significativa entre el compromiso organizacional y la rotación del personal, lo que evidencia que fortalecer el compromiso afectivo de los trabajadores, mediante un vínculo emocional más sólido con la organización, resulta esencial para disminuir la rotación y retener el talento humano.

En contraste con Mejía (2021) quien evidencio una relación significativa entre el compromiso organizacional y la intención de rotación del personal. El estudio concluye que, a mayor compromiso organizacional, menor es la intención de rotación, lo que resalta

la importancia de fortalecer el vínculo entre los trabajadores y la organización para reducir el abandono laboral. Según los estudios revisados, se puede concluir que el compromiso organizacional cumple un papel esencial dentro de una entidad, ya que Hellriegel y Slocum (2009) señalan que un trabajador comprometido se orienta hacia los objetivos y valores institucionales, mostrando disposición para esforzarse y dar lo mejor de sí en beneficio de la organización. Este compromiso contribuye a disminuir el ausentismo y la rotación de personal, lo que no solo reduce los costos administrativos y operativos, sino que también eleva la calidad de los servicios brindados a los usuarios.

Los resultados evidencian que, a mayor compromiso organizacional, menor es la intención de rotación laboral, dado que ambas variables se relacionan de manera inversamente proporcional.

En cuanto al primer objetivo específico, se identificó que el 69.8% de los servidores públicos posee un nivel de compromiso organizacional regular, lo que refleja un grado medio de implicación con sus labores y responsabilidades. Este resultado puede atribuirse al limitado interés institucional por atender o conocer las necesidades de los trabajadores.

Estos resultados coinciden con estudios previos, como el de Calizaya et al. (2020), quienes identificaron que el nivel de compromiso laboral en los colaboradores se ubica en un nivel medio, debido a que los empleados no experimentan plenamente un estado psicológico positivo hacia su trabajo. Esta condición se refleja en la falta de dedicación, involucramiento, entusiasmo y bienestar dentro del entorno laboral. De manera similar, Quinto (2023) evidenció que el 78.3% de los colaboradores presenta un compromiso organizacional de nivel regular, concluyendo que una gestión eficiente del talento humano, basada en la integración, la capacitación, el reconocimiento y un ambiente laboral seguro que favorece significativamente el fortalecimiento del compromiso organizacional, al promover la identificación y el sentido de pertenencia de los servidores con la institución municipal.

De la misma forma Pari (2023) quien concluyó que, respecto al nivel de compromiso organizacional, el 71.4% de los encuestados presenta un nivel regular, lo que indica que

los servidores públicos manifiestan una actitud moderada hacia su trabajo y hacia la entidad.

Estos resultados destacan la relevancia de fortalecer el compromiso organizacional en la UGEL – Juliaca, con el propósito de incrementar la motivación y el nivel de involucramiento de los servidores públicos en el cumplimiento de sus funciones.

Respecto al segundo objetivo específico, los datos revelan que el 92.5% de los servidores públicos presentan un nivel intermedio de intención de rotación laboral, lo que indica una disposición moderada a considerar un cambio de empleo. Según Mobley et al. (1978), esta predisposición representa una etapa previa a la renuncia y suele manifestarse en una menor motivación, disminución del compromiso y bajo desempeño individual, lo cual esto puede generar un clima laboral inestable y poner en riesgo la continuidad del talento humano, afectando directamente la eficiencia institucional.

De forma similar los resultados coinciden con el de Sandoval (2018), quien, en su estudio, encontró que el 57.1% del personal presentó un nivel medio de intención de rotación laboral, lo que indica una disposición moderada a dejar la organización concluyendo que, aunque no existe una intención de rotación alta, sí hay una tendencia latente que podría incrementarse si no se fortalecen factores como la motivación laboral y el compromiso organizacional, por otro lado Tapia (2020) identificó que la rotación de personal se mantiene en niveles moderados, principalmente debido a factores internos como el clima organizacional y la remuneración, concluyendo que estas condiciones afectan la satisfacción y el compromiso laboral, lo que a su vez genera inestabilidad, reduce la motivación y perjudica el desempeño dentro de la organización.

En la misma línea, Garcia (2020) reportó índices intermedios de rotación, concluyendo que a medida que disminuye el compromiso laboral, se incrementa la disposición a abandonar la organización. Esta relación afecta directamente la retención del talento humano y puede comprometer la estabilidad y continuidad de los procesos organizacionales. Sin embargo, Salvatierra y Sanchez (2023) identificaron que el 76% de los trabajadores manifiestan una alta intención de rotación, lo cual representa una significativa amenaza para la estabilidad institucional y la retención del capital humano en el ámbito institucional.

Estos resultados subrayan la necesidad de mejorar el compromiso organizacional, aumentar la motivación y el involucramiento de los servidores públicos, con el fin de evitar la pérdida de talento humano en la UGEL – Juliaca.

## CONCLUSIONES

**Primero:** Se identificó una relación inversa moderada entre el compromiso organizacional y la intención de rotación laboral en los trabajadores de la UGEL San Román – Juliaca, con un coeficiente de Spearman de  $r = -0.493$ . Esto indica que a mayor compromiso, menor es la intención de abandonar el puesto, lo que favorece la estabilidad laboral, el desempeño, la productividad y el sentido de pertenencia. Cuando los empleados se sienten valorados y alineados con los objetivos de la institución, disminuye su predisposición a renunciar. Por ello, fortalecer el compromiso organizacional resulta clave para retener personal y mejorar los resultados institucionales.

**Segundo:** En relación con el nivel de compromiso organizacional, se determinó que el 69.8% presenta un compromiso de nivel regular. Esto refleja un grado intermedio de involucramiento, identificación y responsabilidad laboral, lo que sugiere que los trabajadores se sienten moderadamente vinculados con la institución.

**Tercero:** Respecto al nivel de intención de rotación laboral de los servidores, se determinó que el 92.5% de los servidores públicos perciben la intención de rotación en un nivel regular, lo que indica una disposición moderada a cambiar de empleo. Esto refleja que un nivel regular de intención de rotación refleja una disposición moderada de los trabajadores a dejar su puesto, asociada a factores organizacionales como presión laboral, falta de apoyo y sensación de inestabilidad. También influyen condiciones personales y una satisfacción laboral solo aceptable. Esta situación puede afectar la motivación, el compromiso y el rendimiento del personal, incrementando el riesgo de fuga de talento humano.

## RECOMENDACIONES

**Primera:** Se recomienda a la UGEL San Román, implementar un programa institucional enfocado exclusivamente en fortalecer el compromiso organizacional, el cual será el eje central del plan de mejora propuesto. Este programa debe ejecutarse de manera articulada, con acciones concretas y sostenidas que aseguren una fuerza laboral motivada, estable y comprometida con el cumplimiento de los fines institucionales, con el fin de reducir la intención de rotación laboral.

**Segunda:** Se recomienda al área de Recursos Humanos, responsable de la gestión del talento humano en la UGEL – Juliaca, implementar la propuesta orientada a elevar el nivel del compromiso organizacional en sus tres dimensiones. Para el compromiso afectivo, es fundamental promover actividades que refuercen el sentido de pertenencia e identificación con la institución, tales como charlas motivacionales, eventos recreativos y reconocimientos al desempeño. En cuanto al compromiso de continuidad, se sugiere garantizar la estabilidad laboral mediante incentivos, oportunidades de ascenso y programas de capacitación que incentiven la permanencia del personal. Finalmente, para fortalecer el compromiso normativo, se debe fomentar la ética institucional, consolidar los deberes y responsabilidades del servidor público, y promover una cultura organizacional basada en el respeto, la responsabilidad y el compromiso. La implementación efectiva de estas acciones contribuirá a reducir la intención de rotación, fortalecer el vínculo institucional y mejorar el desempeño organizacional.

**Tercera:** Se recomienda al área de Recursos Humanos, responsable de la gestión del talento humano en la UGEL – Juliaca, implementar la propuesta orientada a disminuir la intención laboral, centrado en las dimensiones que influyen en este fenómeno. Para mejorar los factores organizacionales, se deben realizar charlas y talleres que fomenten un liderazgo efectivo, promuevan la comunicación abierta y generen un ambiente de apoyo y colaboración entre los trabajadores. En relación con los factores personales, se sugiere desarrollar programas de motivación y capacitación personalizados que consideren las características individuales, tales como edad, antigüedad o estado civil, para atender sus necesidades específicas y fortalecer su compromiso. Frente a los factores del mercado laboral, es necesario ofrecer incentivos y oportunidades claras de crecimiento profesional dentro de la institución que se refuercen mediante talleres de

desarrollo y reconocimiento. Asimismo, para elevar la satisfacción laboral, se recomienda promover actividades motivacionales y de reconocimiento, garantizar condiciones adecuadas de trabajo y fortalecer el sentido de pertenencia a través de dinámicas participativas. Estas acciones conjuntas contribuirán a disminuir la intención de búsqueda de empleo externo, consolidar la retención del talento y mejorar el rendimiento y estabilidad organizacional a largo plazo.

## REFERENCIAS

- Adecco, G. C., Research, C. T., & Cuestomer, A. P. (2022). Adecco Global Communications Research conducted through Customer Advisory Panel Ma. *Disconnect to Reconnect Survey*, 1–38.
- Apascaritei, P., & Elvira, M. (2018). Agilidad Estratégica a Través del Capital Humano. *Business School University of Navarra*, 1–15.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.15581/018.ST-479>
- Aponte, G. K. M. (2022). *Compromiso organizacional e intención de rotación del personal de la empresa DHP Rock Drill S.A.C., Trujillo 2021* (pp. 1–46). [Tesis de Maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio Institucional.  
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/86949>
- Arias, F. G. (2001). El compromiso personal hacia la organización y la intención de permanencia: algunos factores para su incremento. *Contaduría y Administración*, 2, 5–12. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=39520002>
- Báez Pacheco, N., Esquivel Laurente, J. L., Nuñez Bueno, V. A., Rojas Marroquín, A., & Zavaleta Flores, L. A. (2017). *Influencia del clima, motivación y la satisfacción laboral en la rotación laboral de la generación y en las entidades bancarias de la ciudad del Cusco*. 119.  
<https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/8432>
- Bayona, C., Madorrán, C., & Salome, G. (2000). Compromiso organizacional : implicaciones para la gestión estratégica de los recursos. *Revista Europea de Dirección y Economía de La Empresa*, 9(1), 139–149.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=497997>
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación: administración, economía, humanidades y ciencias sociales* (Pearson Ed). Pearson Educación.
- Calizaya, L. J. M., Morales, P. B., Pinto, P. H. L., & Bellido, M. R. S. (2020). Análisis del compromiso laboral en colaboradores de gobiernos locales de la ciudad de Arequipa, Perú. In *Universidad Ciencia y Tecnología 24(106)* (pp. 13–19).  
<https://doi.org/10.47460/uct.v24i106.390>
- CEPYME. (2022). *Sólo el 15 % de los trabajadores se sienten comprometidos con sus empleos*. [Confederación Española de la Pequeña y Mediana Empresa].  
<https://cepymenews.es/>
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos* (8a. Ed.).

- <https://clea.edu.mx/biblioteca/files/original/550fe4eb12c34ed49b9b0b6760f5a289.pdf>
- Chiavenato, I. (2009). Comportamiento organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones. In *Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey* (2° Ed.).
- Contreras, I. A. A., & Contreras, F. L. C. (2019). Compromiso organizacional y la intención de permanencia de los profesionales de enfermería en una institución de salud privada, Lima. *Revista Científica de Ciencias de La Salud*, 11(2), 22–31. <https://doi.org/https://doi.org/10.17162/rccs.v11i2.1104>
- Cubeiro, J. C. (2022). Cómo descubrir y aprovechar el talento de tu organización. In E. Berenice (Ed.), 2022.
- Dominguez, L. R. A., Roncancio, P. R., & Lozano, I. J. (2014). Porqué Permanecer en este trabajo causales de la intención de salida. *European Scientific Journal*, 10(26), 65–80. <http://eujournal.org/index.php/esj/article/view/4294>
- Economista, E. (2019). *El índice promedio de rotación laboral llega a 20,7 % en las empresas peruanas*. [El diario el economista]. <https://www.eleconomistaamerica.pe/>
- Flores, S. K. H. (2018). *Correlación de las prácticas en Recursos Humanos, Satisfacción Laboral y Compromiso Organizacional y su influencia en la Intención de Rotación de los trabajadores de una Empresa Contratista Minera de Lima, Perú* (p. 109). [Tesis de Maestría, Universidad Pontificia Católica del Perú] Repositorio Institucional. <http://hdl.handle.net/20.500.12404/16926>
- Frias, H. M. S. (2016). *Análisis del engagement y su relación con la motivación de los colaboradores del Museo de Antropología de la Universidad Veracruzana* (pp. 1–90). [Tesis de Maestría, Universidad de Veracruzana]. <http://cdigital.uv.mx/handle/123456789/46941%0Ahttps://cdigital.uv.mx/>
- García, D. T. (2020). *Work Engagement e intención de rotación en una empresa peruana de Retail* (pp. 1–28). [Tesis de Licenciatura, Pontificia Universidad Católica del Perú]. <https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/17483>
- George, D., & Mallery, P. (2003). SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference. 11.0 update. *Allyn & Bacon, 4th ed.*
- Gil, C. B. Y., Anaya, M. W. R., Guzmán, V. M. de los Á., Arbulu, B. M. A., & García, M. L. S. (2022). Compromiso organizacional y su efecto en la intención de

- rotación en los colaboradores de los autoservicios el súper Chiclayo 2019. In *Revista Científica Empredimiento Científico Tecnológico*.  
<https://doi.org/10.54798/OQBQ4191>
- Gomes de Jesus, R., & Okazaki Rowe, D. (2015). Percepção de políticas de gestão de pessoas e comprometimento organizacional : o papel mediador da percepção de justiça organizacional. *Tourism & Management Studies*, 11, núm. 2.  
<https://doi.org/10.18089/tms.2015.11226>
- Griffeth, R. W., Hom, P. W., & Gaertner, S. (2000). Analysis of Antecedents and Correlates of Employee Turnover: Update, Moderator Tests, and Research Implications for the Next Millennium. *Journal of Management*, 26(3), 463–488.  
<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S014920630000043X>
- Hellriegel, D., & Slocum, J. W. J. (2009). *Comportamiento Organizacional* (12a. Ed. (ed.)). Tecnológico de Monterrey.
- Henha, P. E. N. (2017). A review of existing turnover intention theories. *Of Economics and Management Engineering*, 3(11), 2751–2758.  
<https://publications.waset.org/10008789/a-review-of-existing-turnover-intention-theories>
- Hernández, R. S., Fernández, C. C., & Batipta, M. del P. L. (2014). *Metodología de la investigación* (Sexta). McGRAW-HILL.
- Hernandez, Y. C., Jaramillo, J. L. V., & Hernandez, G. C. (2021). La relacion entre el compromiso organizacional y la rotacion de personal obrero. *Estudios de Administración*, 28 (1): 102-129. <https://doi.org/https://doi.org/10.5354/0719-0816.2021.60211> Yazmín
- Lizote, S. A., Verdinelli, M. A., & Nascimento, S. Do. (2017). Relação do comprometimento organizacional e da satisfação no trabalho de funcionários públicos municipais. *Revista de Administracao Publica*, 51(6), 947–967.  
<https://doi.org/10.1590/0034-7612156382>
- López, A. J. (2011). Propuesta para reducir la rotación de personal. *Revista RH*, 3, 1–19.  
<https://vinculando.org>
- Luna, S. J., & Luna, H. M. J. (2021). La Gestión Administrativa Municipal. Una aproximación Conceptual. In *Revista Iberoamericana de Educación*.  
<https://www.revista-iberoamericana.org/index.php/es/article/view/95/203>
- Maquera, M. Y., Pinto, S. G. A., Meneses, C. L. M., & Quispe, Q. M. A. (2022). Engagement Laboral y Bienestar Subjetivo en el personal de la gerencia de

- administración de la Municipalidad Provincial San Román-Juliaca, 2022. *LATAM Revista Latinoamericana De Ciencias Sociales Y Humanidades*, 4 (2), 1443–1463. <https://doi.org/https://doi.org/10.56712/latam.v4i2.696>
- Megawaty, M., Hamdat, A., & Aida, N. (2022). Examining Linkage Leadership Style, Employee Commitment, Work Motivation, Work Climate on Satisfaction and Performance. In *Golden Ratio of Human Resource Management 2(1)*. Golden Ratio of Human Resource Management. <https://goldenratio.id/index.php/grhrm/article/view/86>
- Mejia, M. J. C. (2021). *Compromiso organizacional y la intención de rotación de personal en una empresa tercerizadora de recursos humanos de Lima, 2021* (pp. 1–118). [Tesis de Licenciatura, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio Institucional. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/73629>
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three component conceptualization of organizational commitment. *Partnership and the High Performance Workplace*, 1, 108–135. [https://doi.org/10.1057/9780230501997\\_5](https://doi.org/10.1057/9780230501997_5)
- Mobley, W. H., Horner, S. O., & Hollingsworth, A. T. (1978). An evaluation of precursors of hospital employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 63(4), 408–414. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.63.4.408>
- Moreno Pinho, Ana Paula, Moreira da Silva, Clayton Robson, da Silva de Oliveira, E. R. (2022). Determinantes da Intenção de Rotatividade no Setor Público: um estudo em uma instituição federal de ensino. *Administração Pública e Gestão Social*, 14, núm. 3. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=351571681005>
- Pari, R. A. W. (2023). *Gestión del talento y el compromiso organizacional de los servidores en la Municipalidad Distrital de Cabanillas -2022* (pp. 1–131). [Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional de Juliaca]. <http://repositorio.unaj.pe:8080/xmlui/handle/UNAJ/285>
- PCM. (2018). Decreto supremo que aprueba el reglamento del sistema administrativo de modernización de la gestión publica. *Normas Legales, Decreto supremo*, 1–20. <https://www.gob.pe/institucion/pcm/normas-legales/237034-123-2018-pcm>
- Pino, E. F. H. (2019). *Engagement laboral en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local San Román, 2019*. [Tesis de Licenciatura, Universidad Peruana Union]. Repositorio Institucional. <http://hdl.handle.net/20.500.12840/3354>
- Porter, L. W., Steers, R. M., & Mowday, R. T. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *University of California*

- Irvine, 59(5), 1974. <https://doi.org/10.1037/h0037335>
- Quinto, M. F. (2023). Gestión del talento humano y compromiso organizacional de los servidores públicos en la Municipalidad Provincial de San Román. In *I-126*. [Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional de Juliaca].  
<http://repositorio.unaj.edu.pe:8080/xmlui/handle/UNAJ/350>
- Ramírez, R.; Abreu, J. & Badii, M. (2008). La motivación laboral, factor fundamental para el logro de objetivos organizacionales: Caso empresa manufacturera de tubería de acero. *Daena 3 (1)*, 143–185. <https://philpapers.org/rec/RAMLML>
- Ramirez, S. V., & Mapen, F. F. (2019). Evaluación del Compromiso Organizacional de Servidores Públicos en México. In *Revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA* (Vol. 4, pp. 166–189).  
<https://doi.org/http://dx.doi.org/10.35381/r.k.v4i8.263>
- Ramírez, S. V., & Mapen, F. F. de J. (2021). *Evaluación del Compromiso Organizacional de Servidores Públicos en México. 3, Num. 3*.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.35381/r.k.v4i8.263>
- Regts, G., & Molleman, E. (2013). Salir o no salir: Cuando se recibe, el comportamiento de ciudadanía interpersonal influye en la intención de rotación del empleado. *Relaciones Humanas, 66 (2)*, 193–218.  
<https://doi.org/10.1177/0018726712454311>
- Rentería, E. P., & Vesga, J. J. R. (2019). Los niveles de actuación en las relaciones de trabajo y la formación de contratos psicológicos. In *Diversitas: Perspectivas en Psicología* (Vol. 15, Issue 1, pp. 129–142).  
<https://doi.org/https://doi.org/10.15332/s1794-9998.2019.0015.10>
- Robbins, S. P. (2004). *Comportamiento organizacional* (Pearson Ed).
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2014). *Administración* (12a. Ed.). Pearson Education.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2009). *Comportamiento Organizacional* (13a. Ed.). Pearson Education.
- Rodrigues, S. C. F. (2020). *Compromiso organizacional, intención de rotación y prereforma: un estudio en el servicio público* (p. 53). [Tesis de Maestría, Instituto Superior Miguel Torga]. Repositorio Institucional.  
<https://dspace.ismt.pt/items/fbee2a74-8327-4880-a52f-2ae42d83553e>
- Salazar, T. M. P. (2016). *Identificación de los factores que determinan la alta rotación del personal de ventas en empresas de retail de prendas de vestir: caso tiendas Piero* (p. 197). [Tesis de Licenciatura, Universidad de Lima]. Repositorio

- Institucional. <https://hdl.handle.net/20.500.12724/1724>
- Salvatierra, C. J. D., & Sanchez, G. A. R. (2023). *La relación del work engagement y la intención de rotación en colaboradores millennials del sector público en municipalidades de Lima Centro-Sur, 2021* (pp. 1–89). [Tesis de Licenciatura, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas].
- Sánchez, H., Reyes, C., & Mejía, K. (2018). *Manual de términos en investigación científica, tecnología y humanística* (Universida).
- Sandoval, L. J. C. (2018). *Relación de la motivación con la rotación de personal de la oficina ejecutiva de cooperación técnica de la oficina general de asesoría técnica del instituto nacional de salud de lima, 2017* (pp. 1–110). [Tesis de Licenciatura, Universidad Señor de Sipan].  
<https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/4859>
- Saravia, J. (2015). *Correlación de Pearson*. Stats SOS.
- Saurage, altenloh S., Mister, F. L., Melvin, P. R., & Dynel, T. T. (2022). Evidencia de la gran renuncia: compromiso de los trabajadores remotos e intención de quedarse o irse durante la pandemia de COVID-19. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, *11*, 560–578. <https://doi.org/10.4236/jhrss.2023.113032>
- Scherer, N., Matheis, T. K., Vieira, K. M., & Klein, L. L. (2021). Ambiente laboral: un análisis de la satisfacción laboral de los servicios públicos. *Congreso Internacional de Administracion*.
- Tapia, L. C. A. (2020). *Rotación del personal y sus factores determinantes en las organizaciones*. [Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional del Altiplano]. Repositorio Institucional.  
<http://repositorio.unap.edu.pe/handle/20.500.14082/15992>
- Vallejo, L. M. C. (2016). *Gestión del talento humano* (L. C. Editores (ed.); Instituto).  
[http://cimogsys.esepoch.edu.ec/direccion-publicaciones/public/docs/books/2019-09-%0A17-222134-gestión del talento humano-comprimido.pdf](http://cimogsys.esepoch.edu.ec/direccion-publicaciones/public/docs/books/2019-09-%0A17-222134-gestión%20del%20talento%20humano-comprimido.pdf)
- Vasquez, F. K., & Farje, E. J. D. (2020). Efectividad de la gestión administrativa en los gobiernos locales altoandinos, Luya, región Amazonas. In *Revista Científica UNTRM: Ciencias Sociales Y Humanidades* *3(3)* (pp. 60–66).
- Winterton, J. (2004). A conceptual model of labour turnover and retention. *Human Resource Development International*, *7(3)*, 371–390.  
<https://doi.org/10.1080/1367886042000201967>



5	Disfruto hablando de esta entidad con gente que no pertenece a ella.					
6	Sería muy feliz pasando el resto de mi vida laboral en esta entidad, donde trabajo, por la realización personal que tengo.					
DIMENSION 2: Compromiso de continuidad						
7	Una de las razones principales para seguir trabajando en esta entidad, es porque en otra entidad no podría compactar con el sueldo y las prestaciones que tengo aquí.					
8	Creo que tengo muy pocas opciones de conseguir otro trabajo similar, como para considerar la posibilidad de dejar esta entidad.					
9	Uno de los motivos principales por lo que sigo trabajando en esta entidad, es porque encaminarme fuera me resultaría difícil conseguir un trabajo como el que tengo.					
10	Ahora mismo sería muy duro para mí dejar esta entidad, donde trabajo, incluso si quisiera hacerlo.					
11	Actualmente trabajo en esta entidad, más por gusto que por necesidad.					
12	Demasiadas cosas en mi vida se verían interrumpidas si decidiera dejar de laborar en esta entidad.					
DIMENSION 3: Compromiso normativo						
13	Una de las principales razones por las que continué trabajando en esta entidad es porque siento la obligación moral de permanecer en ella.					
14	Aunque tuviese ventajas con ello, no creo que fuese correcto dejar ahora la entidad.					
15	Me sentiría culpable si dejase ahora esta entidad, considerando todo lo que me ha dado.					
16	En la actualidad no abandonaría la entidad, porque me siento obligado con toda su gente.					
17	La entidad, donde trabajo merece mi lealtad.					
18	Creo que le debo mucho a esta entidad, respecto a mi crecimiento profesional.					

## CUESTIONARIO DE INTENCIÓN DE ROTACIÓN LABORAL

### 1. INDICACIONES

Marcan con un aspa (x) en la alternativa correspondiente de la columna RESPUESTA, con las siguientes opciones:

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

#### ESCALA DE MEDICIÓN DE COMPROMISO ORGANIZACIONAL

N°	VARIABLE 1: INTENCIÓN DE ROTACIÓN LABORAL	RESPUESTA				
	DIMENSION 1: Factores organizacional	1	2	3	4	5
1	Trabajo en un ambiente en con mucha presión.					
2	Recibo el respeto que merezco por parte de mis compañeros y superiores.					
3	Tengo el apoyo adecuado en situaciones difíciles por parte de mis compañeros.					
4	Las condiciones de seguridad laboral en esta entidad, son adecuadas.					
5	La actividad realizada en la entidad, me genera tensión emocional.					
	DIMENSION 2: Factores personales					
6	Mi edad, determina alguna restricción en el cumplimiento de funciones del puesto de trabajo.					
7	Determina el género alguna restricción en el cumplimiento de funciones del puesto de trabajo (masculino o femenino).					
8	El estado civil, determina alguna restricción en el cumplimiento de funciones del puesto de trabajo.					
9	Mi antigüedad en esta entidad es valorada y reconocida adecuadamente.					
	DIMENSION 3: Factor de mercado laboral					
10	Tengo muchas posibilidades de un ascenso laboral.					
11	Mis perspectivas de promoción de empleo son amplias					
12	Recibo un salario inferior respecto del ofrecido en la entidad.					
13	Me resultaría fácil encontrar otro trabajo, con el mismo salario y menos presión.					
14	Mis objetivos sobre el trabajo que realizo son más amplios que los objetivos de esta empresa.					
	DIMENSION 4: Satisfacción laboral					
15	Cuento con los materiales y el equipo necesario para realizar mi trabajo de manera satisfactoria.					
16	Mi jefe inmediato es una persona de confianza y con quien tengo una buena comunicación.					

17	Recibo reconocimientos o elogios por hacer bien mi trabajo.					
18	Mis compañeros de trabajo están comprometidos a realizar un buen trabajo.					
	<b>DIMENSION 5: Intención de búsqueda de empleo.</b>					
19	Para mi este trabajo es provisional.					
20	Pienso que me sentiría más a gusto en otra entidad.					
21	Estaría dispuesto(a) a cambiar de trabajo en los 3 próximos meses.					

**Muchísimas gracias por su colaboración y participación.**

## Anexo 2

### Matriz de consistencia

COMPROMISO ORGANIZACIONAL E INTENCIÓN DE ROTACIÓN LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL SAN ROMÁN JULIACA							
Problema	Objetivos	Hipótesis	Variable	Dimensiones	Indicadores	Item	Metodología
<p><b>Pregunta General:</b> ¿Qué relación existe entre el compromiso organizacional y la intención de rotación laboral en los trabajadores de la unidad de gestión educativa local San Román - Juliaca?</p> <p><b>Preguntas Específicas:</b> <b>PE1:</b> ¿Cuál es el nivel de compromiso organizacional de los servidores en la Unidad Educativa Local San Román Juliaca?</p> <p><b>PE2:</b> ¿Cuál es el nivel de intención de rotación laboral de los servidores en la Unidad Educativa Local San Román Juliaca?</p>	<p><b>Objetivo General:</b> Determinar la relación que existe entre el compromiso organizacional e intención de rotación laboral en los trabajadores de la unidad de gestión educativa local San Román- Juliaca.</p> <p><b>Objetivos Específicas:</b> <b>OE1:</b> Identificar el nivel de compromiso organizacional de los servidores en la Unidad Educativa Local San Román Juliaca.</p> <p><b>OE2:</b> Identificar el nivel de nivel de intención de rotación laboral de los servidores en la Unidad Educativa Local San Román Juliaca.</p>	<p><b>Hipótesis General:</b> Existe una relación inversa entre el compromiso organizacional e intención de rotación laboral en los trabajadores de la unidad de gestión educativa local San Román - Juliaca.</p> <p><b>Hipótesis Específicas:</b> <b>HE1:</b> El nivel de compromiso organizacional de los servidores en la Unidad Educativa Local San Román Juliaca, es regular.</p> <p><b>HE2:</b> El nivel de intención de rotación laboral de los servidores en la Unidad Educativa Local San Román Juliaca, es regular.</p>	<p><b>Variable (1)</b>  Compromiso Organizacional</p> <p><b>Variable (2)</b></p>	<p><b>Compromiso afectivo</b></p>	Pertenencia	1	<p><b>Enfoque,</b> cuantitativo</p> <p><b>Alcance,</b> descriptivo</p> <p><b>Diseño,</b> no experimenta transversal</p> <p><b>Nivel,</b> correlación</p> <p><b>Población,</b> todo el personal de la Unidad de Gestión Educativa Local San Román Juliaca</p> <p><b>Muestra, 53</b> servidores públicos</p>
					Significación	2	
					Sentido de pertenencia	3	
					Afiliación	4	
					Apego	5	
				<p><b>Compromiso de continuidad</b></p>	Inversión	7	
					Falta de alternativas	8	
					Dificultad	9	
					Necesidades	10	
					Competencias	11	
					Consecuencias	12	
				<p><b>Compromiso normativo</b></p>	Deber	13	
					Conveniencia	14	
					Culpabilidad	15	
					Obligación	16	
					Lealtad	17	
				<p><b>Factores Organizacionales</b></p>	Agradecimiento	18	
					Presión de trabajo	1	
					Respeto de sus superiores	2	
					Apoyo adecuado	3	
<p><b>Factores Personales</b></p>	Seguridad laboral	4					
	Condiciones emocionales	5					
	Género	6					
	Edad	7					
	Estado civil	8					
	Antigüedad	9					
	Ascenso laboral	10					

			Intención de Rotación	<b>Mercado Laboral</b>	Perspectiva de salario	11	
					Búsqueda de trabajo	12	
					Experiencia laboral	13	
					Aspiraciones	14	
				<b>Satisfacción laboral</b>	Equipo y materiales	15	
					Comunicación fluida	16	
					Reconocimiento	17	
					Calidad de trabajo	18	
				<b>Intención de búsqueda de empleo</b>	Trabajo provisional	19	
					Sentirme a gusto en otra entidad	20	
					Cambiarme a otra entidad	21	

*Nota.* Elaboración propia, 2024.

### Anexo 3

#### Operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Item	Escala de valoración y medición
<b>Variable (1)</b>  Compromiso Organizacional	Según la teoría de Meyer y Allen (1991) el compromiso organizacional es un estado psicológico, mediante el cual los colaboradores se identifican con la organización, con sus objetivos y sus anhelos para la permanencia.	Definimos operacionalmente el compromiso organizacional a través de sus dimensiones compromiso normativo, compromiso afectivo, y compromiso continuo, con sus respectivos indicadores de las cuales serán medidos por un cuestionario (Meyer y Allen, 1991).	<b>Compromiso afectivo</b>	Pertenencia	1	<b>Escala de valoración: 1:</b> Totalmente de acuerdo 2: En desacuerdo 3: Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4: De acuerdo 5: Totalmente de acuerdo
				Significación	2	
				Sentido de pertenencia	3	
				Afiliación	4	
				Apego	5	
				Realización persona	6	
			<b>Compromiso de continuidad</b>	Inversión	7	
				Falta de alternativas	8	
				Dificultad	9	
				Necesidades	10	
				Competencias	11	
				Consecuencias	12	
			<b>Compromiso normativo</b>	Deber	13	
				Conveniencia	14	
				Culpabilidad	15	
				Obligación	16	
				Lealtad	17	
				Agradecimiento	18	
<b>Variable (2)</b>  Intención de Rotación	Según la teoría de Mobley et al. (1978) define como la "Intención de rotación" como la idea que tiene el colaborador de renunciar y buscar en un futuro cercano un nuevo trabajo, lo considera como la antesala en la que el colaborador concibe renunciar.	Tomando como referencia la teoría el modelo de Mobley et al. (1978) definimos operacionalmente la intención de rotación a través de sus dimensiones: Factores organizacional, personales, mercado laboral, satisfacción laboral e intención de búsqueda de empleo.	<b>Factores Organizacionales</b>	Presión de trabajo	1	<b>Escala de valoración: 1:</b> Totalmente de acuerdo 2: En desacuerdo 3: Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4: De acuerdo 5: Totalmente de acuerdo
				Respeto de sus superiores	2	
				Apoyo adecuado	3	
				Seguridad laboral	4	
				Condiciones emocionales	5	
			<b>Factores Personales</b>	Género	6	
				Edad	7	
				Estado civil	8	
				Antigüedad	9	
			<b>Mercado Laboral</b>	Ascenso laboral	10	
				Perspectiva de salario	11	
				Búsqueda de trabajo	12	
				Experiencia laboral	13	
				Aspiraciones	14	

			<b>Satisfacción laboral</b>	Equipo y materiales	15	
				Comunicación fluida	16	
				Reconocimiento	17	
				Calidad de trabajo	18	
			<b>Intención de búsqueda de empleo</b>	Trabajo provisional	19	
				Sentirme a gusto en otra entidad	20	
				Cambiarme a otra entidad	21	

Nota. Elaboración propia, 2024.

## Anexo 4

### Validez de instrumento de recolección de datos

**Validación de instrumento**  
**Universidad Nacional de Juliaca**  
**Facultad de Gestión y Emprendimiento Empresarial**  
**Escuela Profesional de Gestión Pública y Desarrollo Social**

Compromiso organizacional e intención de rotación laboral en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local  
 San Román Juliaca

- I. REFERENCIA
- Experto: DAVID TITO DIAZ
  - Profesión: INGENIERO ECONOMISTA
  - Cargo actual: ESP. ADMINISTRATIVO
  - Grado académico: MAESTRO

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

ESCALA VALORATIVA				
1. Muy inaceptable	2. Inaceptable	3. Regularmente aceptable	4. aceptable	5. Muy aceptable

**VARIABLE 1: COMPROMISO ORGANIZACIONAL**

Variable	Dimensiones	Indicador	Ítems	1	2	3	4	5
<b>COMPROMISO ORGANIZACIONAL</b>	<b>Compromiso afectivo</b>	<b>Pertenencia</b>	Tengo una fuerte sensación de pertenecer a esta entidad.					X
		<b>Significación</b>	Esta entidad tiene un gran significado personal para mi				X	
		<b>Sentido de pertenencia</b>	Me siento parte de una familia en esta entidad.				X	
		<b>Afiliación</b>	Realmente siento como si los problemas de la entidad fueran mis propios problemas.				X	
		<b>Apego</b>	Disfruto hablando de esta entidad con gente que no pertenece a ella.				X	
	<b>Compromiso de continuidad</b>	<b>Realización persona</b>	Sería muy feliz pasando el resto de mi vida laboral en esta entidad, donde trabajo, por la realización personal que tengo.				X	
		<b>Inversión</b>	Una de las razones principales para seguir trabajando en esta entidad, es porque en otra entidad no podría compactar con el sueldo y las prestaciones que tengo aquí.				X	
		<b>Falta de alternativas</b>	Creo que tengo muy pocas opciones de conseguir otro trabajo similar, como para considerar la posibilidad de dejar esta entidad.					X
		<b>Dificultad</b>	Uno de los motivos principales por lo que sigo trabajando en esta entidad, es porque encaminarme fuera me resultaría difícil conseguir un trabajo como el que tengo.					X
		<b>Necesidades</b>	Ahora mismo sería muy duro para mí dejar esta entidad, donde trabajo, incluso si quisiera hacerlo.					X
		<b>Competencias</b>	Actualmente trabajo en esta entidad, más por gusto que por necesidad.				X	
	<b>Compromiso normativo</b>	<b>Consecuencias</b>	Demasiadas cosas en mi vida se verían interrumpidas si decidiera dejar de laborar en esta entidad.					X
		<b>Deber</b>	Una de las principales razones por las que continué trabajando en esta entidad es porque siento la obligación moral de permanecer en ella.					X
		<b>Conveniencia</b>	Aunque tuviese ventajas con ello, no creo que fuese correcto dejar ahora la entidad.					X
		<b>Culpabilidad</b>	Me sentiría culpable si dejase ahora esta entidad, considerando todo lo que me ha dado.				X	

		<b>Obligación</b>	En la actualidad no abandonaría la entidad, porque me siento obligado con toda su gente.				X	
		<b>Lealtad</b>	La entidad, donde trabajo merece mi lealtad.					X
		<b>Agradecimiento</b>	Creo que le debo mucho a esta entidad, respecto a mi crecimiento profesional.					X
<b>Sub Total</b>							36	45
<b>Total</b>							81	

Fuente: Elaborado por Mérida Gloria Quispe Ramos, estudiante de la Universidad Nacional de Juliaca y adaptado a Palomino, Juan; Peña Julio Daniel; Zavallos Gudelia y Orizano Lincoln (2015, p. 217).

Coefficiente de valoración porcentual:  $C = (81 / 90) * 100 = 90\%$

III. OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES

.....  
 .....  
 .....

IV. RESOLUCIÓN

a. Aprobado ( $C \geq 75\%$ )

✓

b. Desaprobado ( $C < 75\%$ )

Lugar y fecha: JULIACA, 03 DE OCTUBRE

  
 David Tito Díaz  
 ING. ECONOMISTA  
 C.R. 129141

Validación de instrumento  
 Universidad Nacional de Juliaca  
 Facultad de Gestión y Emprendimiento Empresarial  
 Escuela Profesional de Gestión Pública y Desarrollo Social

Compromiso organizacional e intención de rotación laboral en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local  
 San Román Juliaca

V. REFERENCIA

- Experto: DAVID TITO DIAZ
- Profesión: INGENIERO ECONOMISTA
- Cargo actual: ESP. ADMINISTRATIVO
- Grado académico: MAESTRO

VI. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

ESCALA VALORATIVA				
1. Muy inaceptable	2. Inaceptable	3. Regularmente aceptable	4. aceptable	5. Muy aceptable

VARIABLE 1: INTENCION DE ROTACION

Variable	Dimensiones	Indicador	Ítems	1	2	3	4	5	
COMPROMISO ORGANIZACIONAL	Factores Organizacionales	Presión de trabajo	Trabajo en esta entidad en un ambiente con mucha presión.					X	
		Respeto de sus superiores	Recibo el respeto que merezco por parte de mis compañeros y superiores.				X		
		Apoyo adecuado	Tengo el apoyo adecuado en situaciones difíciles por parte de mis compañeros.				X		
		Seguridad laboral	Las condiciones de seguridad laboral en esta entidad, son adecuadas.				X		
		Condiciones emocionales	La actividad realizada en la entidad, me genera tensión emocional.				X		
	Factores Personales	Género	Mi edad, determina alguna restricción en el cumplimiento de funciones del puesto de trabajo.			X			
		Edad	Determina el género alguna restricción en el cumplimiento de funciones del puesto de trabajo (masculino o femenino).				X		
		Estado civil	El estado civil, determina alguna restricción en el cumplimiento de funciones del puesto de trabajo.				X		
		Antigüedad	Mi antigüedad en esta entidad es valorada y reconocida adecuadamente.				X		
	Mercado Laboral	Ascenso laboral	Tengo muchas posibilidades de un ascenso laboral.					X	
		Perspectiva de salario	Mis perspectivas de promoción de empleo son amplias					X	
		Búsqueda de trabajo	Recibo un salario inferior respecto del ofrecido en la entidad.					X	
		Experiencia laboral	Me resultaría fácil encontrar otro trabajo, con el mismo salario y menos presión.						X
		Aspiraciones	Mis objetivos sobre el trabajo que realizo son más amplios que los objetivos de esta empresa.					X	
	Satisfacción laboral	Equipo y materiales	Cuento con los materiales y el equipo necesario para realizar mi trabajo de manera satisfactoria.					X	
Comunicación fluida		Mi jefe inmediato es una persona de confianza y con quien tengo una buena comunicación.					X		

	Reconocimiento	Recibo reconocimientos o elogios por hacer bien mi trabajo.				X	
		Calidad de trabajo	Mis compañeros de trabajo están comprometidos a realizar un buen trabajo.				X
	Intención de búsqueda de empleo	Trabajo provisional	Para mí este trabajo es provisional.				X
		Sentirme a gusto en otra entidad	Pienso que me sentiría más a gusto en otra entidad.				X
		Cambiarme a otra entidad	Estaría dispuesto(a) a cambiar de trabajo en los 3 próximos meses.				X
<b>Sub Total</b>						36720	
<b>Total</b>						87	

Fuente: Elaborado por Mérida Gloria Quispe Ramos, estudiante de la Universidad Nacional de Juliaca y adaptado a Palomino, Juan; Peña Julio Daniel; Zavallos Gudelia y Orizano Lincoln (2015, p. 217).

Coefficiente de valoración porcentual:  $C = (87 / 105) * 100 = 83\%$

**1. OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES**

*SIN CUMPLIR*  
 .....  
 .....  
 .....

**2. RESOLUCIÓN**

a. Aprobado (C ≥ 75 %)

<input checked="" type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>

b. Desaprobado (C < 75 %)

Lugar y fecha: JULIACA 03 DE OCTUBRE 2024

  
  
 David Tito Díaz  
 ING. ECONOMISTA  
 CIP 139141

**Validación de instrumento**  
**Universidad Nacional de Juliaca**  
**Facultad de Gestión y Emprendimiento Empresarial**  
**Escuela Profesional de Gestión Pública y Desarrollo Social**

Compromiso organizacional e intención de rotación laboral en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local  
 San Román Juliaca

- I. REFERENCIA
- Experto: Dra. Ledu Anali Ferreyros Calisaya
  - Profesión: Psicóloga Educativa
  - Cargo actual: .....
  - Grado académico: Doctora

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

ESCALA VALORATIVA				
1. Muy aceptable	2. Inaceptable	3. Regularmente aceptable	4. Aceptable	5. Muy aceptable

**VARIABLE 1: COMPROMISO ORGANIZACIONAL**

Variable	Dimensiones	Indicador	Ítems	1	2	3	4	5	
<b>COMPROMISO ORGANIZACIONAL</b>	<b>Compromiso afectivo</b>	Pertenencia	Tengo una fuerte sensación de pertenecer a esta entidad.				X		
		Significación	Esta entidad tiene un gran significado personal para mí					X	
		Sentido de pertenencia	Me siento parte de una familia en esta entidad.				Y		
		Afiliación	Realmente siento como si los problemas de la entidad fueran mis propios problemas.				X		
		Apego	Disfruto hablando de esta entidad con gente que no pertenece a ella.					X	
		Realización persona	Sería muy feliz pasando el resto de mi vida laboral en esta entidad, donde trabajo, por la realización personal que tengo.					X	
	<b>Compromiso de continuidad</b>	Inversión	Una de las razones principales para seguir trabajando en esta entidad, es porque en otra entidad no podría compactar con el sueldo y las prestaciones que tengo aquí.						X
		Falta de alternativas	Creo que tengo muy pocas opciones de conseguir otro trabajo similar, como para considerar la posibilidad de dejar esta entidad.						X
		Dificultad	Uno de los motivos principales por lo que sigo trabajando en esta entidad, es porque encaminarme fuera me resultaría difícil conseguir un trabajo como el que tengo.				X		
		Necesidades	Ahora mismo sería muy duro para mí dejar esta entidad, donde trabajo, incluso si quisiera hacerlo.			X			
		Competencias	Actualmente trabajo en esta entidad, más por gusto que por necesidad.				X		
		Consecuencias	Demasiadas cosas en mi vida se verían interrumpidas si decidiera dejar de laborar en esta entidad.						X
	<b>Compromiso normativo</b>	Deber	Una de las principales razones por las que continué trabajando en esta entidad es porque siento la obligación moral de permanecer en ella.			X			
		Conveniencia	Aunque tuviese ventajas con ello, no creo que fuese correcto dejar ahora la entidad.				X		
		Culpabilidad	Me sentiría culpable si dejase ahora esta entidad, considerando todo lo que me ha dado.			X			

	Obbligación	En la actualidad no abandonaría la entidad, porque me siento obligado con toda su gente				X
	Lealtad	La entidad, donde trabajo mereo mi lealtad				X
	Agradecimiento	Creo que le debo mucho a esta entidad, respecto a mi crecimiento profesional				X
<b>Sub Total</b>						3
<b>Total</b>						3/10

Fuente: Elaborado por Mérida Gloria Quispe Ramos, estudiante de la Universidad Nacional de Juliaca y adaptado a Palomino, Juan, Peña Julio Daniel, Zavallos Gudelia y Orizano Lincoln (2013, p. 217)

Coefficiente de valorización porcentual:  $C = (3/10) * 100 = 30\%$

III. OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES

Reformular la pregunta 10

IV. RESOLUCIÓN

a. Aprobado (C ≥ 75 %)

X

b. Desaprobado (C < 75 %)

Lugar y fecha: Juliaca 25 de mayo 2024

*[Firma]*  
Dra. Jedy Tenorio Córdova

Validación de instrumento  
 Universidad Nacional de Juliaca  
 Facultad de Gestión y Emprendimiento Empresarial  
 Escuela Profesional de Gestión Pública y Desarrollo Social

Compromiso organizacional e intención de rotación laboral en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local  
 San Román Juliaca

V. REFERENCIA

- Experto: Dra. Ledy Anali Ferrer yros Calisaya
- Profesión: Psicóloga Educativa
- Cargo actual: .....
- Grado académico: Doctora

VI. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

ESCALA VALORATIVA				
6. Muy aceptable	7. Inaceptable	8. Regularmente Aceptable	9. Aceptable	10. Muy aceptable

VARIABLE 1: COMPROMISO ORGANIZACIONAL

Variable	Dimensiones	Indicador	Ítems	1	2	3	4	5	
COMPROMISO ORGANIZACIONAL	Factores Organizacionales	Presión de trabajo	Trabajo en esta entidad en un ambiente con mucha presión.			X			
		Respeto de sus superiores	Recibo el respeto que merezco por parte de mis compañeros y superiores.				X		
		Apoyo adecuado	Tengo el apoyo adecuado en situaciones difíciles por parte de mis compañeros.				X		
		Seguridad laboral	Las condiciones de seguridad laboral en esta entidad, son adecuadas.					X	
		Condiciones emocionales	La actividad realizada en la entidad, me genera tensión emocional.					X	
	Factores Personales	Género	Mi edad, determina alguna restricción en el cumplimiento de funciones del puesto de trabajo.					X	
		Edad	Determina el género alguna restricción en el cumplimiento de funciones del puesto de trabajo (masculino o femenino).				X		
		Estado civil	El estado civil, determina alguna restricción en el cumplimiento de funciones del puesto de trabajo.				X		
		Antigüedad	Mi antigüedad en esta entidad es valorada y reconocida adecuadamente.					X	
	Mercado Laboral	Ascenso laboral	Tengo muchas posibilidades de un ascenso laboral.						X
		Perspectiva de salario	Mis perspectivas de promoción de empleo son amplias						X
		Búsqueda de trabajo	Recibo un salario inferior respecto del ofrecido en la entidad.						X
		Experiencia laboral	Me resultaría fácil encontrar otro trabajo, con el mismo salario y menos presión.						X
		Aspiraciones	Mis objetivos sobre el trabajo que realizo son más amplios que los objetivos de esta empresa.						X
	Satisfacción laboral	Equipo y materiales	Cuento con los materiales y el equipo necesario para realizar mi trabajo de manera satisfactoria.						X
		Comunicación fluida	Mi jefe inmediato es una persona de confianza y con quien tengo una buena comunicación.					X	
		Reconocimiento	Recibo reconocimientos o elogios por hacer bien mi trabajo.					X	

Intención de búsqueda de empleo	Calidad de trabajo	Mis compañeros de trabajo están comprometidos a realizar un buen trabajo			X		
	Trabajo provisional	Para mí este trabajo es provisional			X		
	Sentirme a gusto en otra entidad	Pienso que me sentiría más a gusto en otra entidad				X	
	Cambiarme a otra entidad	Estaría dispuesto(a) a cambiar de trabajo en los 3 próximos meses				X	
<b>Sub Total</b>							
<b>Total</b>							- - 9 36 49 = 90

Fuente: Elaborado por Mérida Gloria Quispe Ramos, estudiante de la Universidad Nacional de Juliaca y adaptado a Palomino, Juan, Peña Julio Daniel, Zavallos Gudelia y Orizano Lincoln (2015, p. 217).

Coefficiente de valorización porcentual:  $C = ( 90 / 105 ) * 100 = 86\%$

**VII. OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES**

.....  
 .....  
 .....

**VIII. RESOLUCIÓN**

a. Aprobado (C ≥ 75 %)

X

b. Desaprobado (C < 75 %)

Lugar y fecha: ..... Juliaca, 25 de mayo 2024 .....

*[Handwritten Signature]*  
 D<sup>ra</sup>. Ledel Penayo Calisaya

Validación de instrumento  
 Universidad Nacional de Juliaca  
 Facultad de Gestión y Emprendimiento Empresarial  
 Escuela Profesional de Gestión Pública y Desarrollo Social

Compromiso organizacional e intención de rotación laboral en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local  
 San Román Juliaca

- I. REFERENCIA
- Experto: ENRIQUE GUALBERTO PARILLO SOSA
  - Profesión: INGENIERO ECONOMISTA
  - Cargo actual: DOCENTE ORDINARIO
  - Grado académico: DOCTOR

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

ESCALA VALORATIVA				
1. Muy aceptable	2. Inaceptable	3. Regularmente aceptable	4. Aceptable	5. Muy aceptable

VARIABLE 1: COMPROMISO ORGANIZACIONAL

Variable	Dimensiones	Indicador	Ítems	1	2	3	4	5
COMPROMISO ORGANIZACIONAL	Compromiso afectivo	Pertenencia	Tengo una fuerte sensación de pertenecer a esta entidad.				X	
		Significación	Esta entidad tiene un gran significado personal para mi				X	
		Sentido de pertenencia	Me siento parte de una familia en esta entidad.				X	
		Afiliación	Realmente siento como si los problemas de la entidad fueran mis propios problemas.				X	
		Apego	Disfruto hablando de esta entidad con gente que no pertenece a ella.				X	
		Realización persona	Sería muy feliz pasando el resto de mi vida laboral en esta entidad, donde trabajo, por la realización personal que tengo.				X	
	Compromiso de continuidad	Inversión	Una de las razones principales para seguir trabajando en esta entidad, es porque en otra entidad no podría compactar con el sueldo y las prestaciones que tengo aquí.				X	
		Falta de alternativas	Creo que tengo muy pocas opciones de conseguir otro trabajo similar, como para considerar la posibilidad de dejar esta entidad.				X	
		Dificultad	Uno de los motivos principales por lo que sigo trabajando en esta entidad, es porque encaminarme fuera me resultaría difícil conseguir un trabajo como el que tengo.				X	
		Necesidades	Ahora mismo sería muy duro para mí dejar esta entidad, donde trabajo, incluso si quisiera hacerlo.				X	
		Competencias	Actualmente trabajo en esta entidad, más por gusto que por necesidad.				X	
	Compromiso normativo	Consecuencias	Demasiadas cosas en mi vida se verían interrumpidas si decidiera dejar de laborar en esta entidad.				X	
		Deber	Una de las principales razones por las que continué trabajando en esta entidad es porque siento la obligación moral de permanecer en ella.				X	
		Conveniencia	Aunque tuviese ventajas con ello, no creo que fuese correcto dejar ahora la entidad.				X	
		Culpabilidad	Me sentiría culpable si dejase ahora esta entidad, considerando todo lo que me ha dado.				X	

		Obligación	En la actualidad no abandonaría la entidad, porque me siento obligado con toda su gente.				X
		Lealtad	La entidad, donde trabajo merece mi lealtad.				X
		Agradecimiento	Creo que le debo mucho a esta entidad, respecto a mi crecimiento profesional.				X
<b>Sub Total</b>							42
<b>Total</b>							42

Fuente: Elaborado por Mérida Gloria Quispe Ramos, estudiante de la Universidad Nacional de Juliaca y adaptado a Palomino, Juan. Peña Julio Daniel; Zavallos Gudelia y Orizano Lincoln (2015, p. 217).

Coefficiente de valorización porcentual:  $C = (42/90) \cdot 100 = 80\%$

III. OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES

.....  
 .....  
 .....

IV. **RESOLUCIÓN**

a. Aprobado (C ≥ 75 %)

X

b. Desaprobado (C < 75 %)

Lugar y fecha: JULIACA, 02 DE OCTUBRE DEL 2024.

  
 Dr. Enrique G. Parillo Sosa  
 Docente Ordinario - UNAJ

Validación de instrumento  
 Universidad Nacional de Juliaca  
 Facultad de Gestión y Emprendimiento Empresarial  
 Escuela Profesional de Gestión Pública y Desarrollo Social

Compromiso organizacional e intención de rotación laboral en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local  
 San Román Juliaca

- V. REFERENCIA
- Experto: ENRIQUE GUALBERTO PARILLO SOSA
  - Profesión: INGENIERO ECONOMISTA
  - Cargo actual: DOCENTE ORDINARIO
  - Grado académico: DOCTOR

VI. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

ESCALA VALORATIVA				
1. Muy inaceptable	2. Inaceptable	3. Regularmente aceptable	4. aceptable	5. Muy aceptable

VARIABLE 1: INTENCION DE ROTACION

Variable	Dimensiones	Indicador	Ítems	1	2	3	4	5
COMPROMISO ORGANIZACIONAL	Factores Organizacionales	Presión de trabajo	Trabajo en esta entidad en un ambiente con mucha presión.				X	
		Respeto de sus superiores	Recibo el respeto que merezco por parte de mis compañeros y superiores.				X	
		Apoyo adecuado	Tengo el apoyo adecuado en situaciones difíciles por parte de mis compañeros.				X	
		Seguridad laboral	Las condiciones de seguridad laboral en esta entidad, son adecuadas.				X	
		Condiciones emocionales	La actividad realizada en la entidad, me genera tensión emocional.				X	
	Factores Personales	Género	Mi edad, determina alguna restricción en el cumplimiento de funciones del puesto de trabajo.				X	
		Edad	Determina el género alguna restricción en el cumplimiento de funciones del puesto de trabajo (masculino o femenino).				X	
		Estado civil	El estado civil, determina alguna restricción en el cumplimiento de funciones del puesto de trabajo.				X	
		Antigüedad	Mi antigüedad en esta entidad es valorada y reconocida adecuadamente.				X	
	Mercado Laboral	Ascenso laboral	Tengo muchas posibilidades de un ascenso laboral.				X	
		Perspectiva de salario	Mis perspectivas de promoción de empleo son amplias				X	
		Búsqueda de trabajo	Recibo un salario inferior respecto del ofrecido en la entidad.				X	
		Experiencia laboral	Me resultaría fácil encontrar otro trabajo, con el mismo salario y menos presión.				X	
		Aspiraciones	Mis objetivos sobre el trabajo que realizo son más amplios que los objetivos de esta empresa.				X	
	Satisfacción laboral	Equipo y materiales	Cuento con los materiales y el equipo necesario para realizar mi trabajo de manera satisfactoria.				X	
		Comunicación fluida	Mi jefe inmediato es una persona de confianza y con quien tengo una buena comunicación.				X	

Intención de búsqueda de empleo	Reconocimiento	Recibo reconocimientos o elogios por hacer bien mi trabajo				X
	Calidad de trabajo	Mis compañeros de trabajo están comprometidos a realizar un buen trabajo.				X
	Trabajo provisional	Para mí este trabajo es provisional.				X
	Sentirme a gusto en otra entidad	Pienso que me sentiría más a gusto en otra entidad.				X
	Cambiarme a otra entidad	Estaría dispuesto(a) a cambiar de trabajo en los 3 próximos meses.				X
<b>Sub Total</b>						84
<b>Total</b>						84

Fuente: Elaborado por Mérida Gloria Quispe Ramos, estudiante de la Universidad Nacional de Juliaca y adaptado a Palomino, Juan, Peña Julio Daniel; Zavallos Gudelia y Orizano Lincoln (2015, p. 217).

Coefficiente de valorización porcentual:  $C = (84 / 105) * 100 = 80\%$

**1. OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES**

.....  
 .....  
 .....

**2. RESOLUCIÓN**

a. Aprobado (C ≥ 75 %)

X

b. Desaprobado (C < 75 %)

Lugar y fecha: JULIACA, 02 DE OCTUBRE DEL 2024

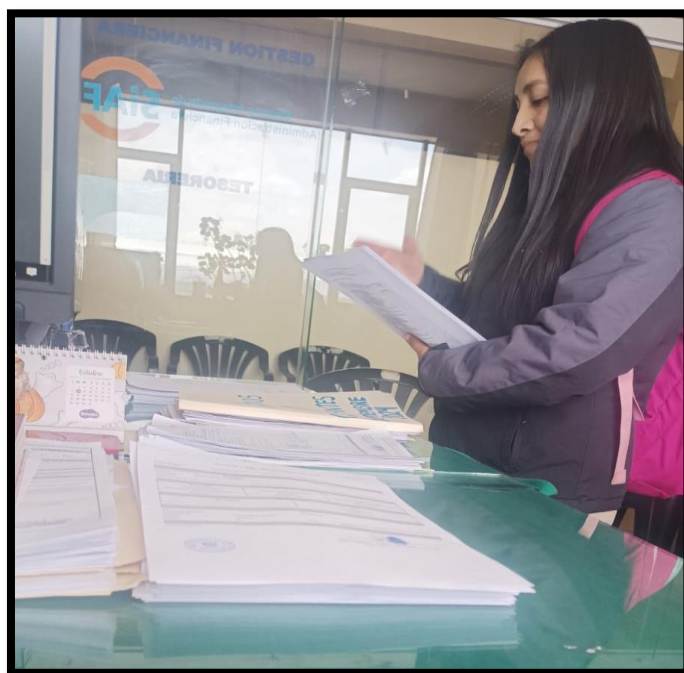
  
 Dr. Enrique G. Parillo Sosa  
 Docente Ordinario - UNAJ

## Anexo 5

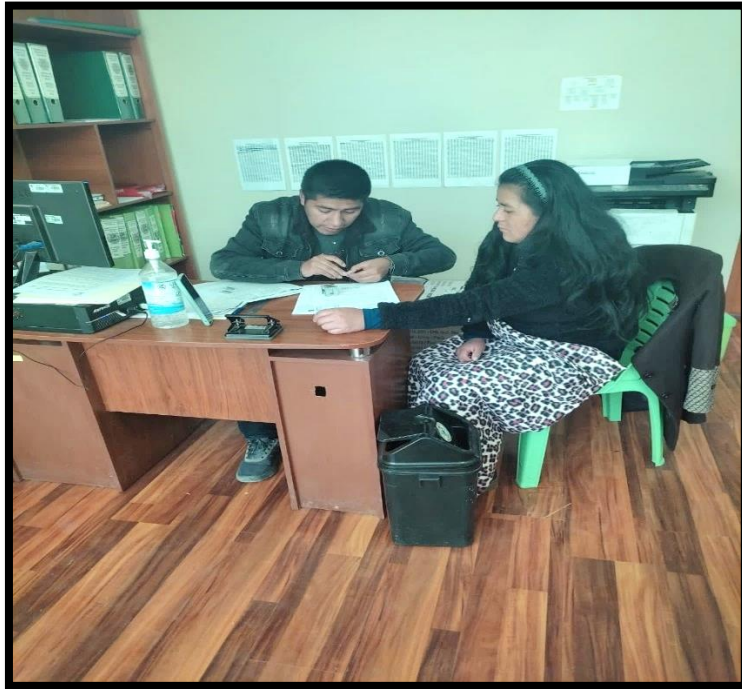
### *Galería fotográfica del recojo de información*



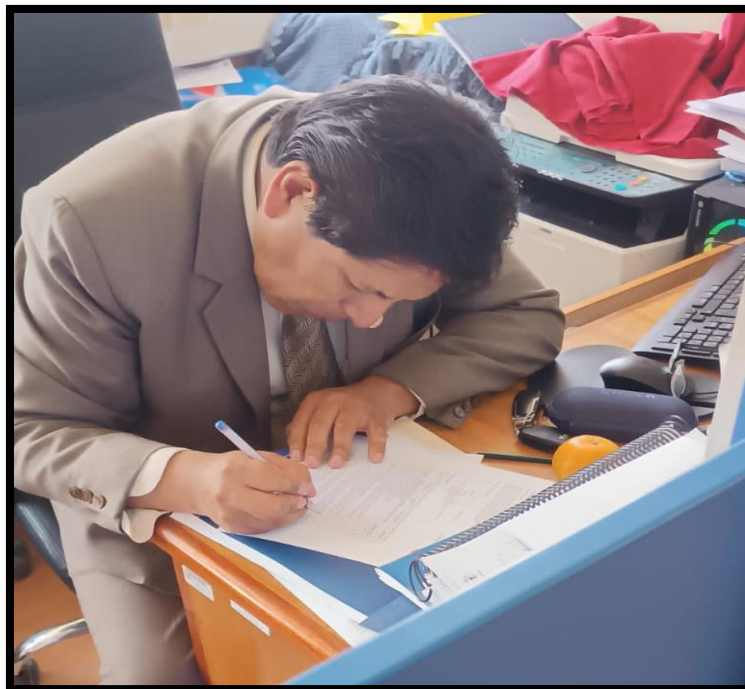
*Informando sobre el objetivo del estudio y fomentando la participación en el llenado de la encuesta.*



*Aplicando la encuesta en la entidad correspondiente.*



*Funcionarios públicos colaborando en el desarrollo del cuestionario.*



*Funcionario público colaborando en el desarrollo del cuestionario.*

**Anexo 6**

*Propuesta de plan de mejoramiento*

**"Año de la recuperación y consolidación de la economía peruana"**

**UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL SAN ROMAN -JULIACA**



**PLAN DE MEJORAMIENTO DEL COMPROMISO ORGANIZACIONAL Y  
REDUCCIÓN DE LA INTENCIÓN DE ROTACIÓN LABORAL EN LOS  
TRABAJADORES DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL SAN  
ROMÁN – JULIACA**



**PRESENTADO POR:**

**Bach. MERIDA GLORIA QUISPE RAMOS**

El presente plan es una propuesta a partir de los resultados hallados en la investigación *“Compromiso organizacional e intención de rotación laboral en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local San Román Juliaca”*

**JULIACA - PERÚ – 2025**

## **CONTENIDO**

<b>I. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>3</b>
<b>II. ANTECEDENTES.....</b>	<b>4</b>
<b>III. BASE LEGAL.....</b>	<b>5</b>
<b>IV. JUSTIFICACIÓN.....</b>	<b>7</b>
<b>V. ALCANCE.....</b>	<b>7</b>
<b>VI. OBJETIVOS.....</b>	<b>8</b>
<b>VII. ACTIVIDADES A REALIZAR.....</b>	<b>8</b>
<b>VIII. PLAZO DE EJECUCIÓN DEL PLAN.....</b>	<b>10</b>
<b>IX. FINANCIAMIENTO.....</b>	<b>10</b>
<b>X. CRONOGRAMA.....</b>	<b>10</b>
<b>XI. PRESUPUESTO.....</b>	<b>11</b>

## I. INTRODUCCIÓN

Las entidades públicas enfrentan actualmente grandes retos relacionados con la permanencia y estabilidad de su personal, pues los cambios constantes en la administración pública exigen no solo modernización en los procesos, sino también estrategias para retener y comprometer al talento humano. En este sentido, el compromiso organizacional constituye un factor esencial, dado que un trabajador que se encuentra motivado y comprometido desarrolla sus funciones con mayor eficiencia, generando un ambiente favorable para alcanzar los objetivos institucionales. A la par, surge la problemática de la intención de rotación laboral, entendida como la predisposición del trabajador a abandonar la organización, lo que representa un riesgo para la continuidad de los procesos y la calidad del servicio brindado.

Meyer y Allen (1997) sostienen que el compromiso organizacional se manifiesta como un vínculo afectivo, normativo y de continuidad entre el trabajador y la institución. Aquellos con alto compromiso tienden a permanecer en la organización y a mostrar una participación activa en el logro de las metas. En contraste, cuando este compromiso es bajo, aumenta la intención de rotación laboral, lo que ocasiona inestabilidad en la gestión y costos asociados a la contratación y capacitación de nuevo personal. De igual manera, Hellriegel y Slocum (2005) afirman que el compromiso laboral no solo se refleja en la satisfacción individual, sino también en la lealtad hacia la institución, influyendo directamente en la productividad y en la consecución de los objetivos organizacionales. Según Chiavenato (2007), la gestión de personas implica no solo captar talento humano, sino también conservarlo mediante políticas que fomenten la motivación, la satisfacción y la permanencia laboral. En este contexto, en el sector público peruano, donde las condiciones laborales pueden verse limitadas por aspectos presupuestales y normativos, es prioritario implementar estrategias que fortalezcan el compromiso organizacional y reduzcan la intención de rotación.

En el Perú, el proceso de modernización de la gestión pública ha puesto especial énfasis en el desarrollo del capital humano, reconociendo que una institución eficiente no solo se basa en normas y procedimientos, sino también en trabajadores comprometidos con el servicio público (Presidencia del Consejo de ministros, 2021). En consecuencia, en instituciones educativas como la UGEL San Román – Juliaca, resulta fundamental

garantizar que los colaboradores administrativos mantengan un nivel adecuado de compromiso organizacional y una baja intención de rotación, lo que permitirá asegurar la continuidad, eficiencia y calidad del servicio educativo en beneficio de la ciudadanía.

## **II. ANTECEDENTES**

### **Considerando lo siguiente:**

El principal antecedente para el presente plan de mejoramiento del compromiso organizacional y la reducción de la intención de rotación laboral es la investigación titulada “Compromiso organizacional e intención de rotación laboral en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local San Román – Juliaca”.

### **2.1 Objetivos de la investigación realizada**

#### **Objetivo general**

- Determinar la relación entre el compromiso organizacional y la intención de rotación laboral en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local San Román – Juliaca.

#### **Objetivos específicos**

- Identificar la relación entre el compromiso afectivo y la intención de rotación laboral en los trabajadores de la UGEL San Román – Juliaca.
- Analizar la relación entre el compromiso de continuidad y la intención de rotación laboral en los trabajadores de la UGEL San Román – Juliaca.
- Describir la relación entre el compromiso normativo y la intención de rotación laboral en los trabajadores de la UGEL San Román – Juliaca.

### **2.2 Conclusiones de la investigación**

1. Primero: Se concluye que existe una relación significativa y negativa entre el compromiso organizacional y la intención de rotación laboral de los trabajadores

de la UGEL San Román, lo que indica que, a mayor compromiso, menor será la predisposición de los colaboradores a abandonar la institución. Los resultados muestran que un 68% de los trabajadores presentan un nivel regular de compromiso organizacional, mientras que un 55% manifiestan una intención de rotación media, lo cual refleja un riesgo potencial de inestabilidad en el personal administrativo.

2. Segundo: Se identificó que existe una relación negativa entre el compromiso afectivo y la intención de rotación laboral, sustentada con un coeficiente de correlación moderado. Esto significa que, cuando un trabajador siente orgullo de pertenecer a la UGEL, desarrolla un vínculo emocional fuerte con la institución y disminuye su intención de buscar otras oportunidades laborales, mostrando actitudes positivas hacia el cumplimiento de los objetivos.
3. Tercero: Se concluye que el compromiso de continuidad guarda relación con la intención de rotación, aunque en un nivel bajo. Esto se debe a que muchos colaboradores consideran los costos asociados (económicos, sociales y psicológicos) de dejar la institución, lo que reduce en cierta medida la rotación. Sin embargo, este tipo de compromiso no siempre se traduce en un desempeño laboral eficiente, sino más bien en una permanencia por necesidad.
4. Cuarto: Se determinó que el compromiso normativo también se relaciona de manera negativa con la intención de rotación, aunque de forma mínima. Esto refleja que algunos trabajadores sienten una obligación moral de permanecer en la UGEL, guiados por valores y principios éticos, lo cual contribuye a disminuir la rotación, pero no siempre garantiza un alto nivel de rendimiento administrativo.

### **III. BASE LEGAL**

El presente trabajo de investigación se sustenta en el marco normativo vigente que regula las relaciones laborales y la gestión de los servidores públicos en el Perú, siendo fundamental para comprender y analizar los factores que inciden en el compromiso organizacional y en la intención de rotación laboral dentro de la Unidad de Gestión Educativa Local San Román – Juliaca:

- **Constitución Política del Perú:** garantiza el derecho al trabajo, la igualdad de oportunidades y la protección frente al despido arbitrario, estableciendo además que la administración pública debe regirse por principios de eficiencia, eficacia y servicio a la ciudadanía.
- **Ley N.º 27972 - Ley Orgánica de Municipalidades** (en tu caso podrías omitirla si no es municipalidad, pero se puede mantener como marco territorial y de gestión local que articula con el sector educación).
- **Ley N.º 27444 - Texto Único Ordenado de la Ley del Procedimiento Administrativo General:** norma que regula los procedimientos administrativos en las entidades públicas, incluyendo el trato hacia los servidores y la transparencia en la gestión.
- **Ley N.º 28175 - Ley Marco del Empleo Público:** establece principios para el empleo en el sector público, como la transparencia, igualdad de oportunidades, meritocracia y profesionalización, relevantes para el análisis del compromiso organizacional.
- **Ley N.º 30057 - Ley del Servicio Civil:** regula la gestión del régimen del servicio civil y promueve la profesionalización, permanencia y desarrollo de los servidores públicos, aspectos directamente vinculados a la retención del talento humano y a la intención de rotación laboral.
- **Ley N.º 29783 - Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo:** garantiza condiciones seguras y saludables para los trabajadores, factor que incide en su satisfacción y en la disminución de la rotación.
- **Decreto Supremo N.º 004-2013-PCM** que aprueba la Política de la Modernización de la Gestión Pública: orienta a las entidades estatales hacia la eficiencia, transparencia y calidad en la atención, influyendo en la percepción de compromiso organizacional de los trabajadores.

- **Decreto Legislativo N.° 1088 - Ley del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico y del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN):** norma que promueve la planificación estratégica en la gestión pública, vinculada a la retención y desarrollo del personal.
- **Resolución de Presidencia Ejecutiva N.° 150-2017-SERVIR-PE:** aprueba la “Guía para la Gestión del Proceso de Cultura y Clima Organizacional del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos”, documento fundamental para comprender y promover el compromiso organizacional en el sector público.

#### **IV. JUSTIFICACIÓN**

El presente plan de mejoramiento se justifica por el impacto positivo que tendrá en la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) San Román – Juliaca, al fortalecer el compromiso organizacional de sus trabajadores y reducir la intención de rotación laboral. La investigación demuestra que cuando los colaboradores están comprometidos con la institución, se genera un mayor sentido de pertenencia, estabilidad y satisfacción laboral, lo que a su vez repercute en la calidad del servicio educativo que se brinda a la comunidad. Asimismo, este plan permitirá implementar estrategias orientadas a la gestión del talento humano, promoviendo la retención del personal capacitado y evitando los costos institucionales derivados de la alta rotación, como la pérdida de experiencia, el retraso en los procesos y la disminución de la eficiencia. De esta manera, se contribuirá al logro de los objetivos institucionales, garantizando una gestión pública más eficaz, eficiente y centrada en el ciudadano, en este caso en el bienestar educativo de la población estudiantil.

#### **V. ALCANCE**

El alcance del presente plan de mejoramiento comprende a todos los trabajadores administrativos de la UGEL San Román – Juliaca, tanto servidores nombrados como contratados, quienes cumplen funciones clave para la gestión educativa en la provincia. Las acciones estarán orientadas a fortalecer el compromiso organizacional en sus tres dimensiones (afectivo, normativo y de continuidad), así como a disminuir la intención de rotación laboral mediante estrategias de retención y desarrollo del talento humano.

## **VI. OBJETIVOS**

### **6.1 Objetivo general**

Mejorar el compromiso organizacional y reducir la intención de rotación laboral de los trabajadores de la UGEL San Román – Juliaca.

### **6.2. Objetivos específicos**

- ✓ Implementar estrategias que fortalezcan el compromiso afectivo, normativo y de continuidad de los colaboradores de la UGEL San Román.
- ✓ Desarrollar mecanismos de motivación, reconocimiento y desarrollo profesional que contribuyan a disminuir la intención de rotación laboral.
- ✓ Promover un clima laboral positivo y participativo que favorezca la estabilidad y la retención del personal en la institución.
- ✓ Fortalecer la gestión del talento humano a través de capacitaciones, talleres y programas de bienestar laboral.

## **VII. ACTIVIDADES A REALIZAR**

Las actividades que contribuirán en el mejoramiento del compromiso organizacional y la reducción de la intención de rotación laboral en los colaboradores de la UGEL San Román – Juliaca son las siguientes:

### **a) Acciones para el mejoramiento del compromiso organizacional**

**Compromiso afectivo:** se refiere al apego emocional y sentido de pertenencia hacia la institución.

- Realizar talleres de integración institucional, reforzando la visión, misión y valores de la UGEL.
- Organizar jornadas de inducción y reinducción que fortalezcan la identidad organizacional.
- Implementar programas de reconocimiento y celebración de logros colectivos e individuales.

- Desarrollar actividades recreativas, culturales y deportivas que fortalezcan el vínculo emocional entre colaboradores.

**Compromiso de continuidad:** se vincula con los costos personales y profesionales de dejar la institución.

- Implementar programas de incentivos económicos y no económicos que promuevan la permanencia del personal.
- Realizar talleres de desarrollo personal y profesional (manejo del estrés, inteligencia emocional, planificación financiera, etc.).
- Aplicar encuestas periódicas de satisfacción laboral para identificar factores de riesgo relacionados con la intención de rotación.

**Compromiso normativo:** relacionado con la obligación moral de permanecer en la institución.

- Organizar charlas sobre ética y valores en la función pública.
- Promover capacitaciones sobre liderazgo y empoderamiento, fomentando la corresponsabilidad y el compromiso institucional.
- Crear comités de mejora continua con participación activa de los trabajadores, fortaleciendo su compromiso con la UGEL.

#### **b) Acciones para la reducción de la intención de rotación laboral**

- Diseñar un programa de retención del talento humano, basado en planes de carrera, capacitación y promociones internas.
- Establecer un sistema de reconocimiento laboral (bonificaciones, menciones, diplomas, incentivos) para valorar el desempeño sobresaliente.
- Desarrollar un programa de bienestar laboral que incluya pausas activas, campañas de salud preventiva y apoyo psicológico.
- Fomentar el uso de nuevas tecnologías y herramientas digitales que simplifiquen el trabajo administrativo, reduciendo la carga y el estrés laboral.
- Implementar un **sistema de retroalimentación y comunicación interna**, que permita a los colaboradores expresar necesidades, sugerencias y propuestas de mejora.

## VIII. PLAZO DE EJECUCIÓN DEL PLAN

El plazo de ejecución del “Plan de mejoramiento del compromiso organizacional y reducción de la intención de rotación laboral” deberá iniciarse una vez sea aprobado formalmente por la Dirección de la UGEL San Román y cuente con la respectiva disponibilidad presupuestal. La ejecución estará a cargo del área de Administración y Recursos Humanos, con apoyo de la Dirección y las jefaturas de línea, en un periodo estimado no menor a 12 meses, iniciando tentativamente en el mes siguiente a su aprobación.

## IX. FINANCIAMIENTO

El presente Plan de mejoramiento del compromiso organizacional y reducción de la intención de rotación laboral será financiado con recursos asignados en el presupuesto institucional de la UGEL San Román, bajo la responsabilidad del Titular de la entidad y con la administración del área de Administración y Recursos Humanos.

En caso se requiera, se podrán gestionar apoyos complementarios a través de convenios interinstitucionales con el Ministerio de Educación, gobiernos locales, instituciones privadas o programas de cooperación, a fin de garantizar la sostenibilidad de las actividades propuestas.

## X. CRONOGRAMA

Actividades	Meses del 2025 - 2026												
	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A	S
Taller de inducción general y valores institucionales		X							X				
Salud mental y bienestar laboral			X					X					
Motivación laboral				X				X				X	
Habilidades gerenciales					X			X					
Habilidades cognitivas						X							
Empoderamiento laboral							X						X

Reuniones de reinducción		X						X				
Uso de herramientas digitales e inteligencia artificial			X					X				
Monitoreo de actividades		X			X			X		X		
Implementación de formato de desempeño	X			X								
Confraternidades culturales y deportivos		X				X				X		
Agasajos a los trabajadores		X									X	
<b>Otras actividades</b>												

## XI. PRESUPUESTO

N°	Descripción	Monto
1	Capacitaciones	10,000.00
2	Confraternidad cultural y deportiva	6,000.00
3	Reuniones	4,000.00
4	Actividades recreativas	5,000.00
5	Otros gastos	2,000.00
<b>TOTAL</b>		27,000.00

**Nota.** El monto establecido es referencial y podría variar, ya que una vez aprobado el presente plan de mejoramiento será posible calcular de manera más precisa el costo real de las actividades. Asimismo, se podrán gestionar apoyos con instituciones u organizaciones que ofrezcan capacitaciones y talleres gratuitos. Sin embargo, resulta indispensable contar con especialistas calificados en la materia.

