

Universidad de Lima

Facultad de Ciencias Empresariales y Económicas

Carrera de Administración



**INFLUENCIA DE LA SATISFACCIÓN
LABORAL SOBRE LA INTENCIÓN DE
ROTACIÓN EN COLABORADORES DE
MANDOS MEDIOS EN EL SECTOR
BANCARIO DE LIMA METROPOLITANA
AÑO 2023**

Tesis para optar el título profesional de Licenciado en
Administración

Alexia Alexandra Tirado Chavez

Código 20172708

Marco Andree Zucchetti Iparraguirre

Código 20171767

Asesor

Paul Marcelo Pimental Bernal

Lima-Perú

Mayo del 2025



**THE INFLUENCE OF JOB SATISFACTION
ON TURNOVER INTENTION AMONG
MIDDLE MANAGEMENT EMPLOYEES IN
THE IT DEPARTMENT OF THE BANKING
SECTOR IN METROPOLITAN LIMA, 2023**

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN.....	ix
ABSTRACT	x
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
1.1. Descripción de la realidad problemática.....	1
1.2. Identificación y formulación del problema	7
1.2.1. Problema general.....	7
1.2.2. Problemas específicos	7
1.3. Objetivos de la investigación.....	8
1.3.1. Objetivo general	8
1.3.2. Objetivos específicos	8
1.4. Justificación de la investigación	9
1.4.1. Justificación teórica.....	9
1.4.2. Justificación práctica.....	10
1.4.3. Justificación de conveniencia.....	10
1.4.4. Importancia de la investigación.....	11
1.4.5. Viabilidad de la investigación	11
1.5. Delimitación de la investigación	12
1.6. Limitación de la investigación.....	12
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....	14
2.1. Antecedentes.....	14
2.2. Bases Teóricas	21
2.2.1. Satisfacción laboral	22
2.2.1.1. Definición de variable satisfacción laboral	22
2.2.1.2. Teorías de la satisfacción laboral	22
2.2.2. Dimensiones de la variable satisfacción laboral	23
2.2.2.1. Salario y bienestar	23
2.2.2.2. Naturaleza del trabajo	24
2.2.2.3. Comportamiento del líder	24
2.2.2.4. Crecimiento profesional	24
2.2.2.5. Relaciones interpersonales	25
2.2.2.6. Competencias del trabajo	25
2.2.3. La intención de rotación.....	25

2.2.3.1.	Definición y conceptualización de la intención de rotación	25
2.2.3.2.	Modelos sobre la intención de rotación	26
2.2.4.	Relación entre satisfacción laboral e intención de rotación	27
2.2.4.1.	Influencia de las dimensiones de la satisfacción laboral en la intención de rotación	27
2.2.4.2.	Evidencia empírica.....	29
2.3.	Definición de términos básicos	30
CAPÍTULO III: HIPÓTESIS-VARIABLES-ASPECTOS DEONTOLÓGICOS		33
3.1.	Formulación de hipótesis.....	33
3.1.1.	Hipótesis general.....	33
3.1.2.	Hipótesis específicas	34
3.2.	Operacionalidad de variables.....	37
3.2.1.	Variables	37
3.2.2.	Operacionalidad de las variables.....	39
3.3.	Aspectos deontológicos de la investigación	40
CAPÍTULO IV: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....		41
4.1.	Diseño Metodológico:	41
4.1.1.	Enfoque	41
4.1.2.	Tipo de investigación	41
4.1.3.	Alcance de la investigación.....	42
4.1.4.	Diseño de la investigación.....	42
4.2.	Diseño Muestral.....	42
4.2.1.	Unidad muestral	43
4.2.2.	Población.....	44
4.2.3.	Tamaño de la muestra	46
4.3.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos	47
4.4.	Técnicas estadísticas para el procesamiento de la información.....	47
CAPÍTULO V: RESULTADOS		49
5.1.	Resultados.....	49
5.1.1.	Análisis descriptivo	49
5.1.2.	Análisis de confiabilidad con el método Alpha de Cronbach y Omega de McDonald	51
5.1.3.	Análisis de validez de KMO y la prueba de esfericidad de Bartlett.....	52
5.1.4.	Prueba de normalidad de las variables	54
CONCLUSIONES.....		65

RECOMENDACIONES	67
REFERENCIAS	69
ANEXOS	89

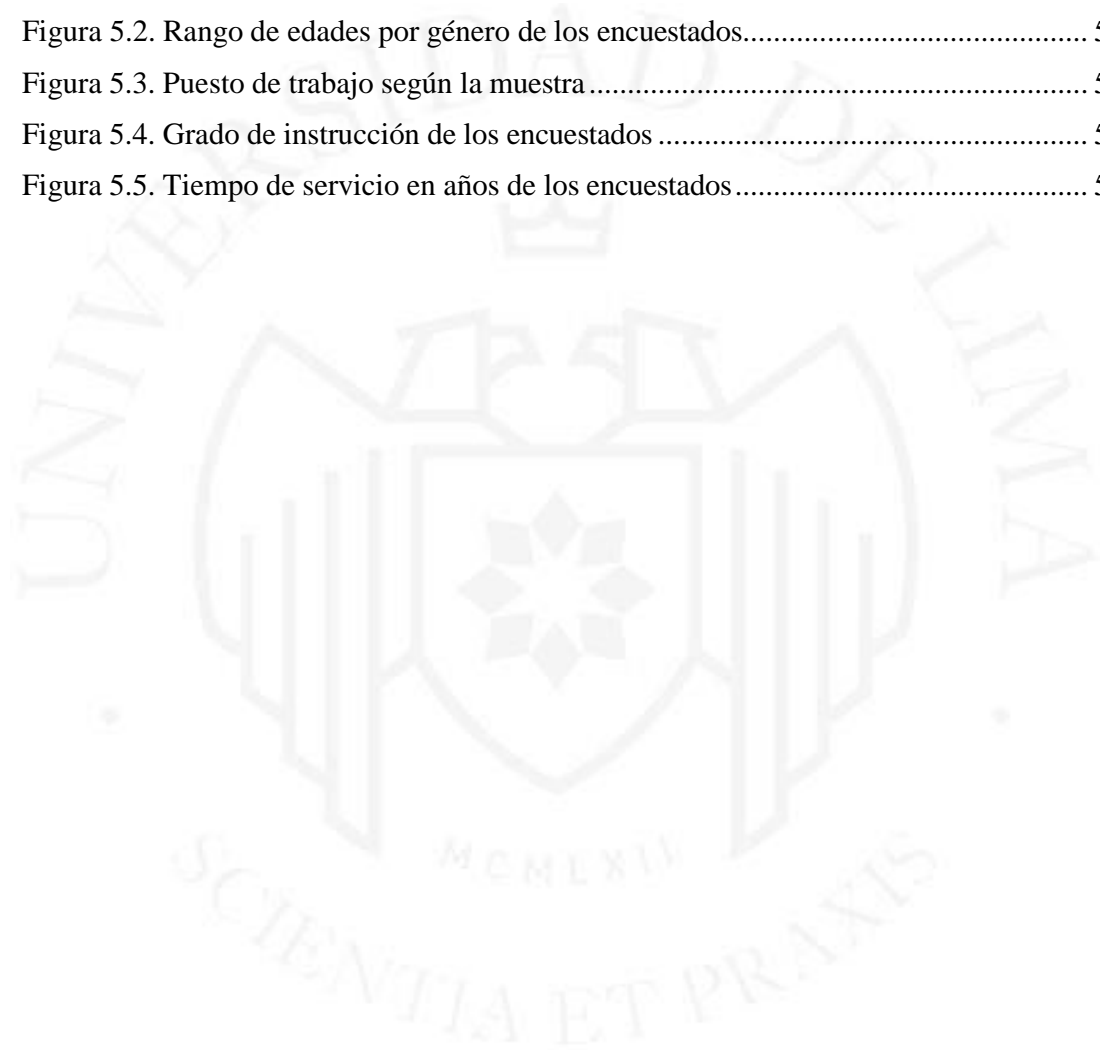


ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 3.1. Matriz de operacionalidad.....	39
Tabla 5.1. Fiabilidad del instrumento - Cronbach.....	52
Tabla 5.2. Fiabilidad del instrumento - McDonald.....	52
Tabla 5.3. Análisis exploratorio – Bartlett´s Test	53
Tabla 5.4. Análisis confirmatorio – Chi-square Test	54
Tabla 5.5. Prueba de normalidad de las variables.....	54
Tabla 5.6. Correlación según el coeficiente ρ de Spearman – Hipótesis general.....	55
Tabla 5.7. Correlación según el coeficiente ρ de Spearman – 1era hipótesis específica.....	56
Tabla 5.8. Correlación según el coeficiente ρ de Spearman – 2da hipótesis específica.....	57
Tabla 5.9. Correlación según el coeficiente ρ de Spearman – 3era hipótesis específica.....	58
Tabla 5.10. Correlación según el coeficiente ρ de Spearman – 4ta hipótesis específica.....	59
Tabla 5.11. Correlación según el coeficiente ρ de Spearman – 5ta hipótesis específica.....	60
Tabla 5.12. Correlación según el coeficiente ρ de Spearman – 6ta hipótesis específica.....	61

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.1. Comparación de índices de rotación laboral de bancos años 2022 - 2023.....	4
Figura 1.2. Factores relacionados a la propensión de rotación en el sector bancario.....	5
Figura 1.3. Contextualización de la problemática de la investigación	6
Figura 4.1. Método de cálculo para determinar la muestra	46
Figura 5.1. Género de los encuestados	49
Figura 5.2. Rango de edades por género de los encuestados.....	50
Figura 5.3. Puesto de trabajo según la muestra	50
Figura 5.4. Grado de instrucción de los encuestados	51
Figura 5.5. Tiempo de servicio en años de los encuestados	51



ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia	90
Anexo 2: Encuesta prueba piloto	91



RESUMEN

La presente tesis estudio examinó la satisfacción laboral y cómo esta influye en la intención de rotación entre los trabajadores de mandos medios del departamento de TI en instituciones bancarias de la región metropolitana de Lima durante 2023. El incremento de la rotación de personal en este sector ha generado preocupación en las organizaciones financieras, que buscan estrategias efectivas para la retención del talento.

La presente investigación se enmarca dentro de un enfoque cuantitativo, con un diseño metodológico no experimental de tipo transversal y un alcance explicativo. Se empleó un diseño transaccional correlacional, con la intención de identificar la relación existente entre las variables analizadas. Para la obtención de los datos, se usó un cuestionario estructurado aplicado a una muestra determinada mediante un muestreo no probabilístico por conveniencia. Se verificó la fiabilidad mediante el alfa de Cronbach y se emplearon análisis correlacionales y regresionales para probar las hipótesis.

Los hallazgos demostraron que el grado de satisfacción en el ámbito de trabajo incide significativamente en la disposición al cambio laboral de los trabajadores. Específicamente, se identificó que factores como el salario y bienestar, el crecimiento profesional y las competencias del trabajo tienen mayor incidencia en la decisión de los colaboradores de permanecer en sus empleos. En contraste, factores como las relaciones personales, liderazgo, y la naturaleza del trabajo, aunque relevantes, no constituyen el principal determinante en la intención de rotación laboral.

Se determinó que para reducir la rotación en el sector bancario fue necesario implementar estrategias orientadas a fortalecer el desarrollo profesional y mejorar la percepción de estabilidad laboral. Es vital ofrecer oportunidades de formación continua y garantizar esquemas de compensación competitivos. Además, dada la alta demanda y competitividad del mercado laboral, se recomienda implementar políticas que promuevan la especialización y la actualización de competencias, asegurando la alineación entre las expectativas de los trabajadores y los objetivos estratégicos de la institución.

Palabras clave: Satisfacción laboral, intención de rotación, sector bancario, tecnología de la información.

ABSTRACT

This research examined job satisfaction and its influence on turnover intention among middle management employees in the Information Technology (IT) departments of banking institutions in the Lima Metropolitan area during 2023. The increasing rate of employee turnover in this sector has raised concerns among financial organizations, which are seeking effective strategies for talent retention.

This thesis was conducted using a quantitative methodology, applying a non-experimental and cross-sectional research design with an explanatory purpose. A correlational strategy was implemented to examine how the selected variables are related. Data were gathered through a structured survey, directed at a group chosen through convenience-based, non-probability sampling. Cronbach's alpha served as the method for verifying the instrument's internal coherence, and statistical procedures involving correlation and regression were used to evaluate the research hypotheses.

The study's findings found a significant influence of job satisfaction on turnover intention. Specifically, it was identified that dimensions such as salary and well-being, professional growth, and job competencies have a greater influence on employees' decisions to remain in their jobs. In contrast, Aspects like social interactions, leadership, and job characteristics, while relevant, do not serve as the primary determinant of turnover intention.

It was concluded that reducing turnover in the banking sector required implementing strategies focused on strengthening professional development and improving the perception of job stability. It is essential to provide continuous training opportunities and ensure competitive compensation schemes. Additionally, given the high demand and competitiveness of the labor market, it is recommended to implement policies that promote specialization and skill development, ensuring alignment between employees' expectations and the institution's strategic objectives.

Keywords: Job satisfaction, turnover intention, banking sector, information technology.

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la realidad problemática

En la estructura laboral moderno y desafiante, la satisfacción en los trabajadores es un elemento clave para promover la retención del talento, especialmente en sectores tan demandantes como el bancario. A nivel mundial, la satisfacción laboral es vista no solo como un indicador de bienestar, sino también como un factor determinante en la propensión a la rotación. Juyumaya (2019) establece un nexo directo entre la satisfacción laboral, el bienestar individual y el nivel de compromiso con la organización, mientras que Van Den Broeck et al. (2021) evidencian que condiciones laborales positivas reducen significativamente la intención de rotación. Estos hallazgos son respaldados por la Organización Internacional del Trabajo (2023) que subraya cómo un capital humano satisfecho no solo muestra menor propensión a la renuncia, sino que también contribuye directamente a la eficiencia y sostenibilidad organizacional.

Desde esta perspectiva, diversos estudios han analizado la satisfacción laboral y su conexión con la intención de rotación en distintos sectores y contextos. Muestra de ello en Europa, un informe de Eurofound (2023) reveló que los trabajadores del sector financiero que reportan altos niveles de satisfacción laboral tienen un 40% menos de probabilidades de buscar nuevas oportunidades laborales. Este hallazgo es respaldado por Albrecht y Marty (2022), quienes determinaron que, en el sector bancario canadiense, la satisfacción con el trabajo y el reconocimiento organizacional están estrechamente relacionados con una disminución significativa en las intenciones de rotación.

Ahora bien, situando el contexto en América Latina, se presentan matices particulares debido a las diferencias económicas y culturales. En México, Pérez et al. (2022) determinaron que la satisfacción con el entorno de trabajo y las posibilidades de crecimiento profesional son aspectos fundamentales para disminuir la intención de rotación en el ámbito bancario. Paralelamente, en Brasil, Martínez y Gutiérrez (2023) destacan la importancia crítica de implementar políticas de bienestar y fomentar una adecuada armonización entre el trabajo y la vida personal como elementos fundamentales para aumentar la satisfacción en los trabajadores y disminuir su rotación en la industria bancaria.

Centralizando en Perú, específicamente en Lima Metropolitana, la problemática de la intención de cambio de trabajo en el sector bancario se ha intensificado en los últimos años. Ciertamente, el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (2023) reportó un incremento del 18% en la rotación laboral y su intención de la misma en este sector en los últimos dos años. Este incremento se debe a diversos factores, entre ellos la insatisfacción con el entorno laboral, la limitada disponibilidad de oportunidades de crecimiento y la presión asociada al estrés laboral. Gamarra y Sánchez (2023) destacan que los colaboradores otorgan gran importancia a mantener un balance entre su vida laboral y personal, además de recibir reconocimiento y contar con oportunidades de desarrollo dentro de la organización, elementos que no siempre se encuentran presentes en sus entornos de trabajo actuales.

La rotación laboral derivada de la intención de cambio de empleo entre los trabajadores de las entidades bancarias en la región Metropolitana de Lima se ha convertido en un desafío cada vez más relevante, reflejada en diversos estudios y reportes de entidades gubernamentales. Según el informe trimestral del mercado laboral del MTPE (2024), revela que la rotación laboral en el sector financiero alcanzó un 18% en el primer trimestre de 2024, cifra que refleja una significativa inestabilidad en el empleo y sugiere problemas estructurales en las empresas del sector. Este incremento no solo afecta la eficiencia operativa de las instituciones financieras, sino que también indica una insatisfacción generalizada entre los colaboradores del sector de estudio (Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, 2024).

La EPEN (INEI, 2024), evidencia un incremento considerable en la rotación de personal dentro del sector financiero, esto evidencia la falta de enfoques estratégicos efectivos para la fidelización del talento y una gestión inadecuada de RR.HH. Entre los principales factores que explican este fenómeno destacan la insatisfacción laboral, las limitadas oportunidades de crecimiento profesional y las condiciones laborales estresantes. En este sentido, Quilca Flores y Villena Arrieta (2022) rotación dentro del sector bancario, afectando directamente el nivel de compromiso con la empresa y la permanencia del personal.

Asimismo, el INEI (2024) señala que la tasa de rotación laboral en el sector financiero aumentó del 13% al 18% entre 2022 y 2023, atribuida a factores como las políticas salariales poco atractivas, la alta carga de trabajo y la falta de oportunidades de ascenso. En particular, los trabajadores en roles técnicos y de soporte TI han reportado

niveles elevados de estrés y agotamiento, lo que incide en su decisión de abandonar sus puestos. Baquerizo y Nieves (2022) encontraron que la sobrecarga de trabajo y la presión constante impactan negativamente en el rendimiento y fomentan la intención de rotación en este grupo de colaboradores.

Por otro lado, el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (2024), identifica la falta de reconocimiento y recompensas como un agente clave en la desmotivación de los colaboradores, impulsándolos a buscar mejores oportunidades en otras instituciones. Además, la ausencia de una línea de carrera definida y las relaciones laborales poco sólidas repercuten en la decisión de los trabajadores de dejar sus puestos, lo que afecta la productividad y eficiencia del sector financiero. En esta línea, Chura Tuesta et al. (2016) evidencian que la falta de incentivos y reconocimiento, sumada a estructuras organizativas poco flexibles, incrementa la insatisfacción y propicia la propensión al cambio de empleo dentro del sistema bancario, afectando tanto la estabilidad como el rendimiento de las instituciones financieras.

A fin de comprender la problemática de la rotación laboral en el sistema bancario de Lima Metropolitana, resulta esencial examinar las principales instituciones bancarias. De acuerdo con el Monitor Empresarial de Reputación Corporativa (2024), las entidades con mayor prestigio en 2023 fueron BCP, Interbank, BBVA y Scotiabank. Estas instituciones representan cerca del 80% del total de activos del sistema bancario (73.4% de los créditos directos y el 74.9% de los depósitos del sistema bancario) y concentran una proporción significativa del empleo en el sector, lo que las convierte en referentes clave con el propósito de analizar la retención de talento y satisfacción en el trabajo (Superintendencia de Banca, Seguros y AFP, 2023).

Anaya Berrocal y Astuhuamán Flores (2020) destacan que analizar las principales entidades del sector facilita una comprensión representativa de las determinantes que repercuten en la predisposición al cambio laboral, debido a su influencia en la generación de empleo y su estructura organizativa.

Las principales entidades bancarias en Perú enfrentan desafíos para mantener a su personal clave y garantizar un ambiente laboral satisfactorio. El Banco de Crédito del Perú (2023), con la mejor reputación corporativa según Merco, registró una tasa de rotación del 23.05%, un aumento del 5.57% respecto al año anterior. A pesar de que su índice de satisfacción laboral subió al 54%, sigue por debajo del umbral recomendado

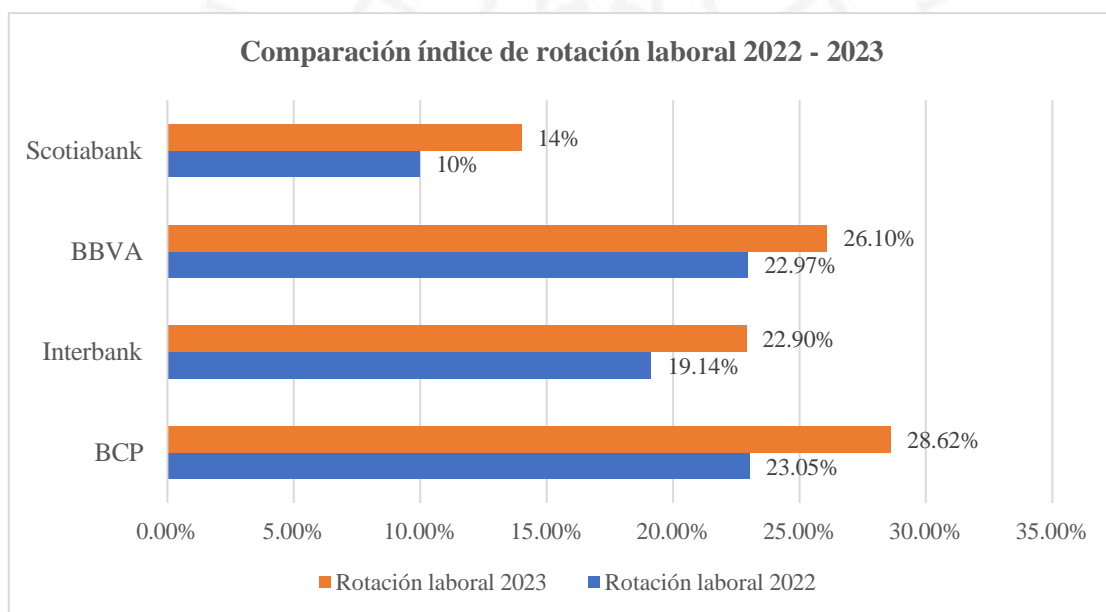
por Great Place to Work (2023), que establece que un nivel bajo 70% pueden afectar la estabilidad organizacional.

Interbank (2023), segundo en el ranking Merco, también experimentó un incremento en la rotación laboral, 2023 registró un 22.90% de rotación laboral, 3.76% más que el año anterior. Por su parte, BBVA (2023), en tercer lugar, del ranking Merco, reportó la tasa de rotación más alta, alcanzando el 26.1% en 2023, un 3.13% más del año anterior. Mismo informe, indica que solo el 66% de sus empleados están satisfechos con su trabajo, lo que refleja aún una oportunidad de mejora en el clima laboral.

Scotiabank (2023), a su vez, registró una rotación del 14%, aumentando un 4% respecto al año anterior. Según Becerra (2023), el banco anunció una reducción del 3% de su fuerza laboral a nivel global, equivalente a 2,700 puestos laborales, lo que podría fomentar un clima de inestabilidad entre sus colaboradores.

Figura 1.1.

Comparación de índices de rotación laboral de bancos años 2022 - 2023

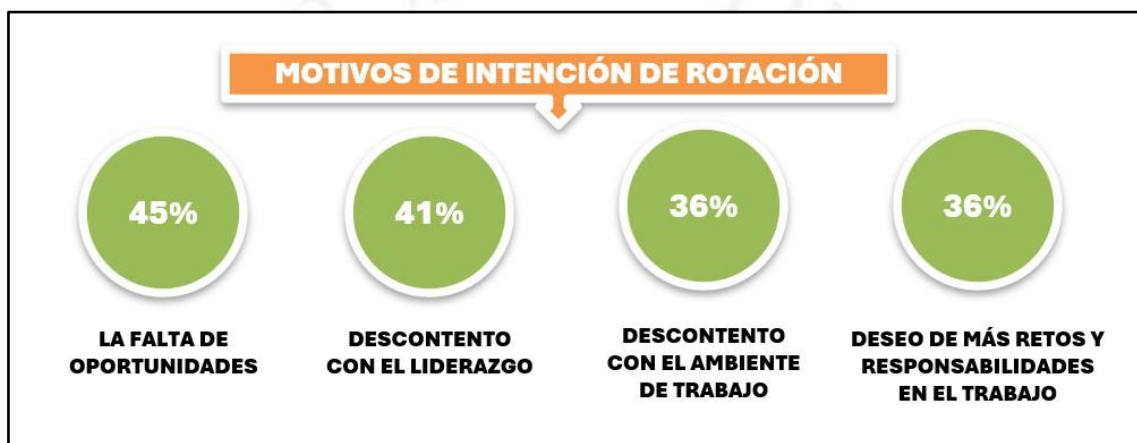


La alta rotación laboral en el sector banca de Lima Metropolitana responde a factores como la insatisfacción salarial y la limitada progresión profesional. Según el MTPE (2024), los trabajadores perciben que sus salarios no son competitivos, lo que los impulsa a buscar oportunidades más atractivas. Además, la Encuesta Permanente de Empleo Nacional (INEI, 2024) indica que la limitada posibilidad de desarrollo profesional influye significativamente en la elección de explorar alternativas de empleo. Estos elementos contribuyen a una rotación laboral persistente en el sector.

De acuerdo con Geber (2024), un estudio de LinkedIn reveló que el sector financiero en Lima, pese a su percepción de estabilidad, tenía la sexta mayor tasa de rotación laboral. El 45% de los trabajadores menciona la ausencia de oportunidades de desarrollo como una de las principales razones detrás de su intención de cambiar de empleo, mientras que el 41% está insatisfecho con el liderazgo, lo que contribuye a un ambiente laboral tóxico. Además, el 36% de los empleados reporta descontento con el ambiente de trabajo y otro 36% busca nuevas oportunidades por la falta de retos y responsabilidades, lo que refleja problemas significativos en la retención de talento en el sector (Gerber, 2024).

Figura 1.2.

Factores relacionados a la propensión de rotación en el sector bancario



Nota. Adaptada de *La alta rotación en el sector financiero - Visma Way*, por Fernando Gerber, 2024, VismaWay. <https://hr.vismalatam.com/articulos/la-alta-rotacion-en-el-sector-financiero/>

En Perú, el sector bancario tiene una rotación promedio del 20%, mientras que el área de TI, la más afectada en 2022, alcanzó el 40% (Escudero, 2022). Este fenómeno se vincula, en parte, con la transformación digital impulsada por las FinTech, que ha redefinido el modelo de negocio bancario y generado nuevas dinámicas laborales (Gerber, 2024). Además, la alta carga de trabajo y exigencia de los supervisores han incrementado los niveles de estrés, contribuyendo a un entorno menos favorable y a la insatisfacción laboral (Gerber, 2024). La ausencia de reconocimiento y recompensas reduce el compromiso laboral y aumenta la predisposición al cambio de trabajo dentro de la industria bancaria (El Comercio, 2019).

Es importante considerar que una alta rotación laboral puede reducir la productividad, aumentar los costos de reclutamiento y capacitación, y generar pérdida de

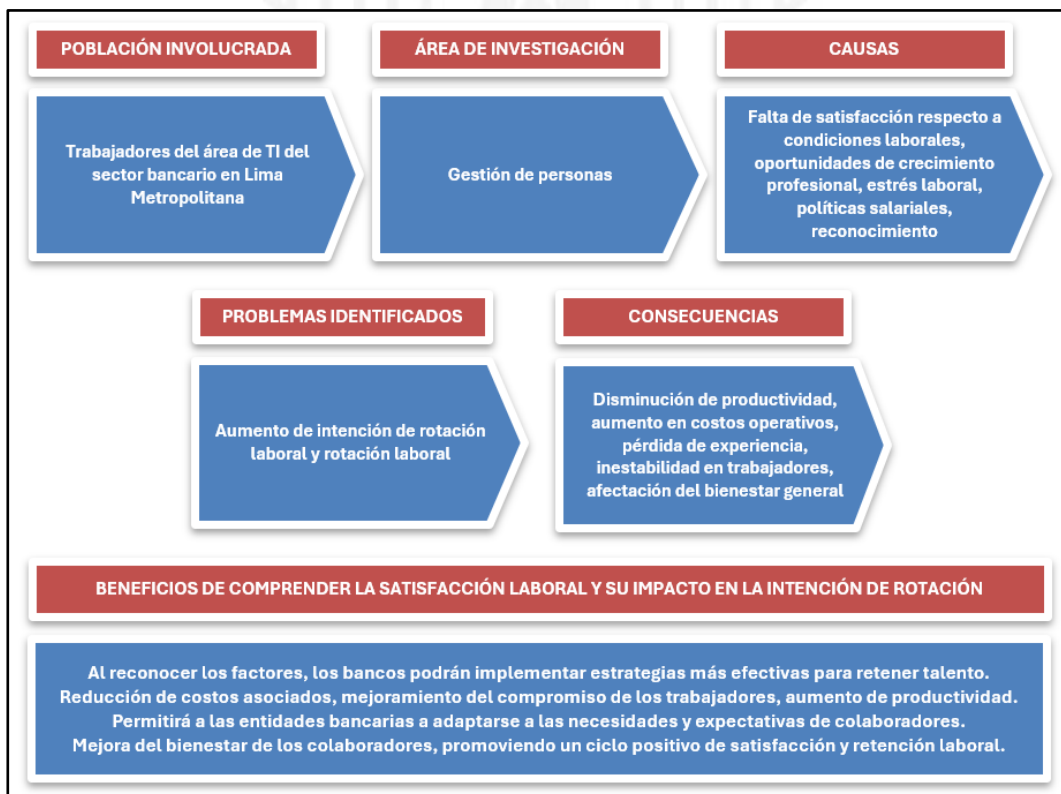
conocimiento, afectando la eficiencia y competitividad del sector financiero (Jaimes et al., 2024).

Desde la perspectiva de los trabajadores, la rotación genera inestabilidad y estrés, impactando su bienestar y satisfacción laboral. Criterios como la ausencia de reconocimiento, limitaciones al crecimiento profesional y un entorno laboral desfavorable incrementan la intención de rotación, dificultando la cohesión y estabilidad del equipo de trabajo (Salazar et al., 2024).

Comprender la relación entre satisfacción laboral y rotación permite a las entidades bancarias diseñar estrategias de retención efectivas. La mejora del ambiente laboral, la implementación de políticas de reconocimiento y la promoción del desarrollo profesional pueden reducir la rotación, impulsando el compromiso y lealtad de los trabajadores (López et al., 2020). Asimismo, un enfoque integral que atienda las expectativas de los empleados no solo contribuye a la estabilidad organizacional, sino que también mejora su bienestar general, promoviendo un ciclo positivo de satisfacción y retención laboral.

Figura 1.3.

Contextualización de la problemática de la investigación



1.2. Identificación y formulación del problema

En el sistema bancario de Lima Metropolitana, la intención de rotación laboral se ha convertido en una preocupación creciente. Anaya Berrocal y Astuhuamán Flores (2020) encontraron vínculo significativo, con respaldo estadístico, la intención de rotación y la motivación en el trabajo, lo que sugiere que estrategias que promuevan el bienestar emocional y reconocimientos no monetarios pueden mejorar la satisfacción laboral y reducir esta intención.

Además, Quilca Flores y Villena Arrieta (2022) identificaron una correlación inversa entre satisfacción laboral e intención de rotación. Esto destaca la importancia de abordar factores como condiciones laborales y oportunidades profesionales para disminuir dicha intención. La satisfacción emerge como un factor clave para entender y mitigar esta tendencia; esto permitirá desarrollar estrategias efectivas para mejorar la capacidad para retener talento en instituciones bancarias de la región metropolitana de Lima, fortaleciendo así su competitividad y eficiencia.

1.2.1. Problema general

¿Cuál es la influencia de la satisfacción laboral sobre la intención de rotación en colaboradores de mandos medios del área de TI en el sector bancario de Lima Metropolitana año 2023?

1.2.2. Problemas específicos

- a) ¿Cuál es la influencia del salario y bienestar sobre la intención de rotación en colaboradores de mandos medios del área de TI en el sector bancario de Lima Metropolitana año 2023?
- b) ¿Cuál es la influencia de la naturaleza del trabajo sobre la intención de rotación en colaboradores de mandos medios del área de TI en el sector bancario de Lima Metropolitana año 2023?
- c) ¿Cuál es la influencia del comportamiento del líder sobre la intención de rotación en colaboradores de mandos medios del área de TI en el sector bancario de Lima Metropolitana año 2023?

- d) ¿Cuál es la influencia crecimiento profesional sobre la intención de rotación laboral en colaboradores de mandos medios del área de TI en el sector bancario de Lima Metropolitana año 2023?
- e) ¿Cuál es la influencia de las relaciones interpersonales sobre la intención de rotación en colaboradores de mandos medios del área de TI en el sector bancario de Lima Metropolitana año 2023?
- f) ¿Cuál es la influencia de las competencias del trabajo sobre la intención de rotación en colaboradores de mandos medios del área de TI en el sector bancario de Lima Metropolitana año 2023?

1.3. Objetivos de la investigación

1.3.1. Objetivo general

Analizar la influencia de la satisfacción laboral sobre la intención de rotación en colaboradores de mandos medios del área de TI en el sector bancario de Lima Metropolitana año 2023.

1.3.2. Objetivos específicos

- a) Analizar la influencia del salario y bienestar sobre la intención de rotación en colaboradores de mandos medios del área de TI en el sector bancario de Lima Metropolitana año 2023.
- b) Analizar la influencia de la naturaleza del trabajo sobre la intención de rotación en colaboradores de mandos medios del área de TI en el sector bancario de Lima Metropolitana año 2023.
- c) Analizar la influencia del comportamiento del líder sobre la intención de rotación en colaboradores de mandos medios del área de TI en el sector bancario de Lima Metropolitana año 2023.
- d) Analizar la influencia del crecimiento profesional sobre la intención de rotación en colaboradores de mandos medios del área de TI en el sector bancario de Lima Metropolitana año 2023.

- e) Analizar la influencia de las relaciones interpersonales sobre la intención de rotación en colaboradores de mandos medios del área de TI en el sector bancario de Lima Metropolitana año 2023.
- f) Analizar la influencia de las competencias del trabajo sobre la intención de rotación en colaboradores de mandos medios del área de TI en el sector bancario de Lima Metropolitana año 2023.

1.4. Justificación de la investigación

1.4.1. Justificación teórica

Este estudio tiene como objetivo llenar una brecha en el conocimiento académico al examinar de manera específica este fenómeno en el contexto financiero, un ámbito donde la exploración empírica ha sido limitada (Van Den Broeck et al., 2021).

Esta investigación contribuye teóricamente al permitir la aplicación de sus hallazgos a conceptos más amplios en la administración del capital humano y la psicología organizacional. Un análisis detallado considerando la relación entre la satisfacción laboral y la propensión a la rotación contribuirá al avance teórico en disciplinas como gestión humana y comportamiento organizacional (Pérez et al., 2022). En esta línea, Martínez & Gutiérrez (2023) identificaron que la satisfacción laboral desempeña un rol crítico para disminuir la intención de rotación en el sector bancario, lo que justifica la pertinencia de este estudio.

Asimismo, esta investigación ofrece la oportunidad de evaluar y expandir teorías existentes sobre la retención del talento y el bienestar del entorno laboral. Investigaciones anteriores han señalado que la satisfacción en el trabajo desempeña un efecto en la continuidad de los colaboradores dentro de las organizaciones (Zanabazar et al., 2024). Además, Devi et al. (2022) Resaltan que las dimensiones que influyen en la satisfacción laboral afectan directamente la permanencia de los empleados en sus cargos, lo que refuerza la relevancia de este análisis en el sector financiero.

En última instancia, el estudio contribuirá al diseño de estrategias organizacionales orientadas a la retención del talento, proporcionando evidencia empírica para la formulación de políticas de gestión del capital humano en la industria bancaria peruana. Se prevé que los resultados obtenidos contribuyan tanto a la expansión del

conocimiento académico, sino que también resulten aplicables en la optimización de la calidad laboral en este sector (Hasanah & Suharnomo, 2017). En concordancia con ello, Yousuf & Saqib (2021) demostraron que un enfoque estratégico en la satisfacción laboral puede fortalecer la estabilidad del personal y la competitividad organizacional en la banca.

1.4.2. Justificación práctica

La investigación actual se basa en una sólida justificación práctica. En primer lugar, la relevancia de abordar este tema radica en la naturaleza dinámica del sector, donde la satisfacción laboral puede impactar considerablemente en la estabilidad y eficiencia del personal. La determinación de los elementos que repercuten la intención de rotación posee implicaciones prácticas directas al proporcionar perspectivas cruciales para retener y desarrollar efectivamente el talento en la industria bancaria del departamento TI.

Adicionalmente, la investigación aspira a contribuir a la solución de problemáticas reales y constantes en el ámbito laboral, especialmente aquellas vinculadas a la gestión humana en el sistema bancario peruano. Entender de qué manera la satisfacción en el trabajo influye en la predisposición al cambio laboral no solo proporcionará información relevante para los especialistas en gestión del talento, también, permitirá implementar estrategias y políticas más eficaces para reducir el impacto adverso de la rotación, favoreciendo mejores condiciones laborales y bienestar para los colaboradores.

En resumen, este estudio no solo responde a una necesidad académica, sino que, de manera más amplia, busca abordar problemáticas prácticas relevantes para el entorno laboral del sector bancario en Perú, con el objetivo de proponer recomendaciones y soluciones aplicables que beneficien tanto a los trabajadores como a las organizaciones de dicho sector.

1.4.3. Justificación de conveniencia

La investigación actual valida su pertinencia a través de varias dimensiones esenciales. En primera instancia, la relevancia de esta tesis radica en la necesidad de entender y enfrentar los desafíos particulares que afronta el sector bancario en términos de retención de talento y bienestar laboral. Se destaca la conveniencia al reconocer que la estabilidad

y satisfacción de los trabajadores son componentes esenciales para el desempeño continuo de las instituciones financieras.

Adicionalmente, la investigación se presenta como un recurso valioso para los especialistas en gestión del talento, proporcionando directrices prácticas que pueden ser implementadas de manera directa en la administración cotidiana de personal. La relevancia y conveniencia de este estudio se manifiestan en su habilidad para ofrecer respuestas tangibles a los desafíos que confrontan los líderes y tomadores de decisiones en el ámbito bancario.

En última instancia, la conveniencia de esta investigación se refleja en su capacidad para generar recomendaciones estratégicas y soluciones prácticas que redunden en beneficio tanto de los trabajadores como de las instituciones bancarias, aportando así al crecimiento sostenible del sector. La pertinencia de esta tesis se destaca no solo en el ámbito académico, sino también en su aptitud para abordar problemáticas específicas y actuales, dotándola de una relevancia práctica y aplicable.

1.4.4. Importancia de la investigación

Esta tesis aborda un problema que afecta la estabilidad organizacional y el bienestar del colaborador en el sistema bancario. Factores como la estabilidad laboral, el desarrollo profesional y el ambiente de trabajo impactan directamente en la intención de permanencia (Van Den Broeck et al., 2021). Hasanah & Suharnomo (2017) destacan que la satisfacción laboral es fundamental para la retención del talento, mientras que Yousuf & Saqib (2021) señalan que estrategias efectivas de gestión del talento reducen la rotación. Este estudio busca amplificar el conocimiento en administración del talento y brindar recomendaciones con el fin de optimizar el entorno de trabajo y fomentar la retención del talento en el sector bancario.

1.4.5. Viabilidad de la investigación

Esta investigación presenta una alta viabilidad. A pesar de los desafíos en el acceso directo a datos organizacionales, la metodología cuantitativa basada en encuestas facilita la recopilación de datos precisos y significativos directamente desde los colaboradores. La colaboración de trabajadores de instituciones bancarias para obtención de datos de fuente primaria garantiza la obtención de muestras representativas y la validez de los

resultados. Además, la creciente conciencia y preocupación dentro de las organizaciones bancarias por mejorar las condiciones laborales y retener el talento humano facilita el apoyo y la participación en el análisis.

1.5. Delimitación de la investigación

La investigación desarrollada se sustenta en la recolección de información a mediante encuestas en línea, donde los participantes proporcionarán respuestas subjetivas que reflejen su propia realidad. Adicionalmente, se ejecutó la recopilación de fuentes de datos fidedignos y de acceso público con el propósito de minimizar los costos y maximizar la eficacia en la obtención de datos.

La gestión de los aspectos logísticos de la investigación será una prioridad para alcanzar los objetivos establecidos. Se implementará una planificación meticulosa del tiempo y los recursos necesarios para cada fase del proyecto, abarcando la fundamentación bibliográfica, el levantamiento de datos y el procesamiento cuantitativo correspondiente.

A pesar de las restricciones de recursos, se aspira a cumplir eficientemente con los objetivos propuestos manteniendo altos estándares de calidad. Por consiguiente, se puso énfasis en la efectividad y mejora en la ejecución del estudio mediante la implementación de recursos digitales y tecnológicas que optimicen el uso del tiempo y los recursos disponibles.

Es crucial resaltar que el énfasis en la obtención y estudio de información cuantitativa estadística permitirá obtener una comprensión clara del fenómeno investigado e identificar sus elementos influyentes. De esta manera, se busca contribuir al conocimiento en el ámbito y proponer recomendaciones prácticas para la toma de decisiones a nivel organizacional.

1.6. Limitación de la investigación

Debido a las limitaciones propias del alcance del estudio y del enfoque metodológico empleado, es importante señalar que la muestra fue seleccionada a través de un muestreo no probabilístico por conveniencia. Esta característica restringe la posibilidad de extrapolar los resultados al conjunto del sector bancario o a otros sectores económicos. Sin embargo, esta decisión metodológica permitió acceder de manera

eficiente a los colaboradores de mandos medios del área de TI, quienes cumplían con los criterios definidos en los objetivos del estudio.

Además, el estudio se enfocó exclusivamente en trabajadores de mandos medios, lo cual representa una delimitación importante, ya que no se consideraron perspectivas de otros niveles jerárquicos, como alta dirección o personal operativo. Por tanto, los hallazgos deben interpretarse dentro del contexto específico del nivel organizacional analizado.

Desde el punto de vista geográfico, la investigación se circunscribió a Lima Metropolitana, lo cual restringe la aplicabilidad de los hallazgos a otras regiones del país con realidades organizacionales distintas. Asimismo, el estudio se enfocó exclusivamente en instituciones del sector bancario, por lo que los resultados no son extrapolables a otras actividades económicas, incluso dentro del ámbito bancario.

Por otro lado, no fue posible acceder a ciertos datos internos confidenciales de las entidades financieras, como información detallada sobre políticas de gestión de talento humano o tasas oficiales de rotación, lo que limitó la posibilidad de realizar un análisis más profundo y contextualizado.

Pese a estas restricciones, se adoptaron estrategias que permitieron asegurar la validez interna del estudio, tales como el uso de instrumentos previamente validados, un diseño metodológico riguroso y un análisis estadístico adecuado para alcanzar conclusiones relevantes dentro del marco definido.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

La gestión del capital humano en el sector bancario es un clave factor que presenta una influencia significativa en el desempeño y la competitividad de las instituciones que conforman esta industria. Dentro del marco de la tecnología de la información (TI), donde el talento es un recurso estratégico y altamente especializado, la satisfacción laboral se convierte en un componente vital para la retención de los colaboradores. Esta situación fue particularmente relevante en el ámbito de los mandos medios, quienes desempeñan un rol clave en la implementación y supervisión de proyectos tecnológicos, fundamentales para el funcionamiento de las entidades bancarias.

Este capítulo de antecedentes se centró en revisar fuentes académicas sobre la relación entre las variables de estudio. Se exploraron previos estudios que analizaron cómo diversos factores de satisfacción laboral, como el entorno laboral, la valoración profesional y las posibilidades de desarrollo profesional, inciden en la determinación de los colaboradores para continuar o dejar sus cargos.

A través de un análisis detallado de la literatura, este capítulo establecerá el nivel de conocimiento vigente sobre la temática y destacará las brechas existentes que justifican la realización de esta investigación. La comprensión de estos antecedentes será fundamental para situar el estudio en un contexto académico y práctico, y para definir claramente los objetivos y la relevancia de la investigación en curso.

En este contexto, fue esencial explorar investigaciones anteriores que han abordado la relación de las variables a estudiar. En el ámbito nacional, Pareja y Santillán (2023) analizan los elementos que afectan la decisión de los trabajadores de permanecer en sus posiciones laborales. Utilizando un enfoque cuantitativo, los autores aplicaron un cuestionario a 77 trabajadores con más de seis meses de antigüedad del BBVA en Lima. Los hallazgos revelaron que el agotamiento en el trabajo, las perspectivas de crecimiento profesional y el entorno de trabajo desempeña un rol clave en la decisión de abandonar el empleo. En particular, el agotamiento laboral es reconocido como un factor clave de insatisfacción, lo que lleva a los empleados a considerar la renuncia como una opción para mejorar su bienestar.

Además, las oportunidades de desarrollo de línea de carrera dentro de una organización son cruciales; cuando los colaboradores perciben que no cuentan con oportunidades de crecimiento laboral, su motivación disminuye, incrementando así la intención de rotación laboral. Un clima laboral positivo, por otro lado, se asocia a niveles más altos de satisfacción y compromiso, lo que reduce la probabilidad de que los trabajadores deseen abandonar su centro de trabajo. Este estudio subraya la y desarrollar tácticas que promuevan un entorno laboral positivo y que ofrezcan oportunidades de desarrollo profesional, ya que estos factores son fundamentales para disminuir la rotación de personal en el sistema bancario (Pareja & Santillán, 2023).

En este contexto, Deivis Johnsons Chávez Diaz (2020), investigó cómo el estrés laboral afecta la satisfacción y, a su vez, la intención de rotación en trabajadores del sector bancario. El análisis se centró en colaboradores de una entidad bancaria en Chiclayo, con el objetivo de establecer la influencia del estrés en su determinación de continuar sus puestos de trabajo. Para ello, se utilizó el modelo de Karasek y el Cuestionario de PAO como herramientas metodológicas para medir variables como estrés laboral, satisfacción e intención de rotación (Chavez Diaz, 2020).

Asimismo, los hallazgos identificaron que elevados niveles de estrés laboral están asociados con una reducción en la satisfacción, en consecuencia, incrementa la tendencia de los trabajadores a considerar un cambio de empleo (Chavez Diaz, 2020). Se determinó que las dimensiones de "control", "exigencia del trabajo" y "apoyo social" presentan una influencia significativa en el nivel de satisfacción en el trabajo y en la disposición a cambiar de organización, lo que resalta la importancia de contar con condiciones laborales favorables para fomentar la retención del talento. (Chavez Diaz, 2020). Estos resultados son cruciales para el desarrollo de estrategias que promuevan la satisfacción laboral y mitiguen el estrés, contribuyendo así a reducir la rotación en el sector bancario.

Por otro lado, Gonzales et al. (2019) analizó el impacto del bienestar en el trabajo sobre la predisposición al cambio de empleo en colaboradores del sector microfinanciero mediante encuestas a través de un diseño no experimental y correlacional. Dicha investigación se llevó a cabo debido a la alta tasa de rotación de personal en este sector, lo que puede afectar la eficiencia operativa y la calidad del servicio ofrecido por las instituciones donde los hallazgos evidenciaron una correlación inversa entre el grado de satisfacción en el trabajo y la intención de cambiar de puesto, lo que sugiere que, a mayor satisfacción, menor inclinación a la rotación laboral (Gonzales et al., 2019). Este

resultado resalta la importancia de factores como el reconocimiento y un ambiente laboral positivo para fomentar la retención del talento.

Contreras Alarcón y Villanueva Barreda (2019) abordaron la problemática de la alta rotación voluntaria de trabajadores en el sector financiero en la ciudad de Arequipa con el propósito de evaluar cómo la disponibilidad de recursos humanos se relaciona con la intención de desvinculación laboral. Para ello, se analizaron factores como los procesos de reclutamiento, selección de personal y satisfacción en el trabajo. Los resultados evidenciaron una relación inversa con relevancia estadística entre dichas variables, lo que refleja que sugiere que una gestión eficiente del talento humano podría ayudar a reducir la propensión a la rotación dentro de las organizaciones (Contreras Alarcón & Villanueva Barreda, 2019).

En el contexto internacional, un estudio realizado por Falahat et al. (2019), de carácter correlacional - explicativo, se centró en el sector bancario en Malasia y utilizó un enfoque cuantitativo con una muestra de 421 empleados del sector, de los cuales se analizaron 395 cuestionarios válidos. Las variables de estudio incluyeron el entorno laboral, la satisfacción laboral, el estrés laboral, el salario y el enriquecimiento del trabajo, empleando métodos estadísticos como el análisis de confiabilidad y la regresión para evaluar las relaciones entre estas variables ya que influyen en el desempeño de los bancos y su productividad.

Los resultados sugieren que la satisfacción en el trabajo desempeñó un papel de intermediación en el vínculo entre el ambiente organizacional y la propensión a la rotación, sugiriendo que mejorar las condiciones laborales podría reducir la rotación dentro de las entidades (Falahat et al., 2019). Este hallazgo resaltó la importancia de considerar factores como la valoración del desempeño y las posibilidades de crecimiento profesional, que son cruciales para la retención de talento dentro del sector bancario.

Además, la discusión se amplía con Piasecki (2019) quien examinó las dimensiones de la diferenciación de RR.HH. y su efecto en la percepción de bienestar en el trabajo, el grado de compromiso emocional y la propensión de rotación en los trabajadores de bancos cooperativos en Polonia. El tipo de investigación fue explicativa donde buscó comprender las relaciones causales entre la diferenciación de HR y las actitudes de los empleados. Para la obtención de resultados Piasecki (2019) realizó una encuesta a una muestra fue de 978 empleados de 34 bancos cooperativos seleccionados

donde los hallazgos revelaron que los empleados en segmentos centrales experimentan niveles más altos de satisfacción y compromiso en comparación con aquellos en segmentos periféricos, segmento donde está implicado las áreas de TI. Además, se destacó que mejorar las condiciones laborales a través de prácticas diferenciadas puede reducir las intenciones de rotación, sugiriendo que la atención a los requerimientos particulares de cada grupo de empleados es crucial puesto que se generaría percepciones de justicia (Piasecki, 2019).

Por otro lado, Maden (2014) mediante el uso de encuestas a 252 empleados de bancos en Estambul Turquía, estudió el impacto de la idoneidad, la participación y la permanencia en el puesto dentro del contexto de satisfacción e indicios de rotación donde determinó que un mayor ajuste entre las necesidades de los empleados y los suministros laborales (congruencia o coincidencia entre lo que los empleados desean o necesitan en su trabajo y lo que realmente les ofrece su entorno laboral) se traduce en una mayor grado de satisfacción en el trabajo, y, una reducción de los niveles de intención de rotación.

Maden (2014) incluyó aspectos como la remuneración, las oportunidades de crecimiento, un buen ambiente de trabajo y otros beneficios que satisfacen las expectativas y deseos de los empleados. Un mejor ajuste se asocia con una mayor satisfacción laboral, factor determinante que afecta la decisión de los colaboradores de quedarse o explorar nuevas oportunidades, reduciendo así la intención de rotación.

Yousuf y Saqib (2021) examinaron cómo la percepción de satisfacción en el trabajo impacta en la decisión de los colaboradores de abandonar sus puestos en el Bank Al Habib en Pakistán mediante una investigación de tipo explicativo y cuantitativo con encuestas realizadas a 375 empleados. Los hallazgos clave indicaron que la satisfacción laboral, medida a través de dimensiones como la satisfacción salarial, satisfacción por promoción, satisfacción con el ambiente laboral, con las tareas y supervisión, muestra una relación significativa con la intención de rotación; en particular, la satisfacción salarial y la satisfacción por promoción mostraron relaciones negativas significativas con la intención de cambio laboral (Yousuf & Saqib, 2021).

Por otro lado, Hasanah y Suharnomo (2017) realizaron un estudio sobre cómo impacta el tiempo exigido durante el trabajo en el bienestar laboral, el nivel de estrés y la intención de rotación. Para su determinación, la investigación se basó en un estudio cuantitativo con 85 personas del banco BTN KC Harapan Indah en Indonesia donde los

resultados revelaron que niveles más altos de satisfacción en el ámbito de trabajo están relacionados con una reducción en la intención de desvinculación laboral, indicando que, a mayor satisfacción, menor es la intención de dejar el empleo (Hasanah & Suharnomo, 2017). Los investigadores Hasanah y Suharnomo (2017), determinaron que las exigencias de tiempo en el trabajo tuvieron un impacto indirecto con la intención de rotar si estaba mediado por el estrés laboral; por otro lado, se halló que la satisfacción en el trabajo no es mediadora de entre la relación del tiempo exigido en el trabajo y la intención de rotación.

Liu et al. (2010) tuvo como propósito examinar el impacto del ajuste entre la persona y la organización, así como el nivel de satisfacción laboral, en la propensión al cambio de empleo dentro del sector bancario en Indonesia. Para ello, se aplicó una metodología de carácter descriptivo y verificativo con una muestra conformada por 85 trabajadores, seleccionados a través de un muestreo no probabilístico por saturación. Los hallazgos afirmaron que, si bien la alineación entre el colaborador y la organización no presentó un nexo significativo con la intención de rotación, la satisfacción en el entorno laboral sí influyó de positivamente en dicha intención. Estos resultados resaltan la relevancia de optimizar las condiciones laborales para reducir la tendencia a la rotación, aunque el grado de compatibilidad entre el trabajador y la empresa no resultó ser un factor decisivo en este estudio (Liu et al., 2010).

Kunte et al. (2017) examinó cómo el estrés dentro de las organizaciones influye en el bienestar, satisfacción y la permanencia de los trabajadores dentro del sistema bancario en India mediante una investigación correccional que implicó el uso de la metodología la aplicación de la escala RODS (sobrecarga de rol, distancia del rol y estancamiento del rol). Entre los principales resultados del estudio se reveló que casi la totalidad de los empleados experimentan altos niveles de estrés en todas las dimensiones estudiadas, siendo la sobrecarga de rol y la estancación del rol inversamente proporcionales a la satisfacción en el trabajo, y esta, tiene una influencia directa en la rotación (Kunte et al., 2017). Los investigadores concluyeron que la satisfacción laboral funciona como un factor intermediario en la interdependencia entre la sobrecarga de rol y la tendencia de los trabajadores a rotar de empleo, lo que resalta la necesidad de que las organizaciones gestionen efectivamente el manejo del estrés ocupacional para fortalecer la retención de talento.

En adición, Pahi et al. (2016) empleó un enfoque correlacional para analizar la conexión entre el estrés en el entorno laboral, el nivel de satisfacción de los trabajadores y su predisposición a cambiar de empleo, sin manipular ninguna de estas variables. La investigación, realizada en el sector banca de Pakistán, evidenció que un incremento en el estrés laboral estaba asociado con una mayor intención de dejar la organización, mientras que la satisfacción actuaba como un factor intermedio en esta relación. Los autores concluyeron que una reducción en la satisfacción laboral, derivada de altos niveles de estrés, potenciaba la intención de renuncia. En consecuencia, se recomienda que las instituciones implementen estrategias efectivas para mejorar el bienestar de sus colaboradores, minimizando el impacto del estrés y fortaleciendo la retención del talento en el sector bancario (Pahi et al., 2016).

Prilyana y Aseanty (2020) abordaron un enfoque correlacional y explicativo para analizar las relaciones entre diversas variables y cómo algunas de ellas median entre otras. Las variables de su estudio fueron la satisfacción con la capacitación, la intención de cambio laboral, conducta prosocial en el ámbito organizacional junto con la percepción de satisfacción laboral (Prilyana & Aseanty, 2020). Entre los resultados, se mostró que una mayor satisfacción con los programas de formación profesional reducía la inclinación a dejar la organización, evidenciando así su repercusión positiva en la retención del talento.

Asimismo, se identificó que tanto el comportamiento de ciudadanía organizacional como la satisfacción y bienestar en el trabajo desempeñan un papel mediador en esta dinámica, señalando que la satisfacción con la capacitación no solo reduce directamente la intención de rotación, sino que también influye en el comportamiento de los empleados y en su satisfacción con el trabajo, lo cual impacta de manera indirecta su intención de abandonar la organización (Prilyana & Aseanty, 2020). Los autores Prilyana y Aseanty (2020) concluyen la relevancia de diseñar e implementar programas de capacitación efectivos como una estrategia para fortalecer el sentido de pertenencia en la organización y disminuir la tendencia de los trabajadores del sector banca a rotar de trabajo.

En continuidad, Kurniawaty et al. (2019) analizaron la influencia del ambiente laboral y el estrés en la satisfacción y la intención de rotación en el Banco Mandiri en Yakarta. Utilizando un diseño cuantitativo de encuestas con 100 trabajadores, se encontró que un ambiente laboral positivo incrementaba significativamente el bienestar y

satisfacción en el trabajo, mientras que el estrés tenía un impacto negativo promoviendo la intención de cambiar de centro laboral. Los resultados indicaron que un mayor nivel de satisfacción laboral disminuye la probabilidad de rotación, evidenciando que los trabajadores satisfechos tienen menos intención de dejar su puesto (Kurniawaty et al., 2019). Asimismo, se encontró que el ambiente laboral, el estrés y la satisfacción en el trabajo explicaban conjuntamente el 37.5% de la variabilidad en la intención de rotación, lo que sugiere que, si bien estos factores son relevantes, existen otras variables no consideradas que también inciden en la decisión de los colaboradores de abandonar su centro de trabajo (Kurniawaty et al., 2019).

Zanabazar et al. (2024) realizaron un estudio correlacional para explorar el alcance y efecto de la satisfacción laboral en la intención de rotación, considerando además el mecanismo articulador de la lealtad y el compromiso laboral en esta relación. La investigación se desarrolló con una muestra de 444 empleados pertenecientes a dos bancos privados en Mongolia, utilizando encuestas en línea y cuestionarios estructurados. Zanabazar et al. (2024) revelaron que una mayor satisfacción laboral se ve reflejada con un incremento en el compromiso de los trabajadores y una reducción en su predisposición de dejar la organización. Asimismo, se evidenció que la satisfacción en el trabajo influye positivamente en la lealtad y el compromiso, fortaleciendo el vínculo entre el personal y la empresa. A partir de estos resultados, se enfatizó la relevancia de la satisfacción laboral como un factor clave para la retención del talento en el sector bancario, subrayando la necesidad de que las instituciones financieras enfoquen sus estrategias en el bienestar de sus colaboradores para mantener su competitividad en un entorno dinámico (Zanabazar et al., 2024).

Otro estudio de Devi et al. (2022) exploró el impacto de la satisfacción laboral en la intención de rotación dentro de la generación millennial del sector bancario en Malasia. A través de un enfoque cuantitativo, con una muestra de 250 trabajadores, el estudio analizó variables clave como las recompensas, la satisfacción laboral y el compromiso del empleado. Los resultados fueron contundentes, tanto la satisfacción laboral como las recompensas afectan en la decisión de los empleados de continuar en sus centros laborales, mientras que el compromiso no mostró un impacto relevante. Esto sugiere que, para retener a los jóvenes talentos en el sector bancario, las organizaciones deben centrarse en optimizar los sistemas de recompensas y garantizar un ambiente laboral satisfactorio. Estos resultados resaltan la necesidad de que las organizaciones

fortalezcan sus estrategias de reconocimiento y optimicen el entorno laboral para retener a los jóvenes talentos en el sector bancario. Asimismo, se enfatizó que mejorar la experiencia laboral y ofrecer beneficios atractivos puede reducir la rotación de personal y contribuir al desempeño organizacional (Devi et al., 2022).

Zunaidah et al. (2019) llevaron a cabo un estudio en los Bancos de Desarrollo Regional del Sur de Sumatra para analizar cómo la satisfacción y el estrés laboral afectan la permanencia de los colaboradores en sus puestos. Utilizando un enfoque correlacional y una muestra de 354 colaboradores seleccionados mediante un muestreo aleatorio estratificado, se identificó que una mayor satisfacción laboral disminuye la inclinación de los trabajadores a renunciar a la empresa, mientras que el estrés laboral aumenta esta tendencia.

Estos resultados destacan la relevancia de un entorno laboral que favorezca el bienestar de los colaboradores, lo que contribuiría a reducir la rotación en el sector bancario. La investigación de Zunaidah et al. (2019) no solo aporta evidencia empírica sobre la conexión entre estas variables, sino que también subraya la necesidad de que las organizaciones bancarias implementen estrategias efectivas de gestión del talento que prioricen la satisfacción laboral como un medio para mejorar la retención de empleados.

2.2. Bases Teóricas

En la actualidad, los factores que afectan la satisfacción en el trabajo y la decisión de dejar un empleo son aspectos fundamentales en la gestión de recursos humanos, con repercusiones significativas tanto para las organizaciones como para los empleados. La creciente competitividad global y los retos asociados con la retención de talento han resaltado la relevancia de entender cómo estos elementos impactan en la permanencia de los colaboradores, especialmente en sectores clave como el bancario, donde la rotación en áreas críticas como el departamento de TI puede afectar considerablemente el rendimiento operativo (Dessler, 2020).

El objetivo de este marco teórico es examinar las principales teorías y estudios que abordan la relación existente entre la satisfacción laboral y la intención de rotación, centrándose en las dimensiones identificadas por Lee et al. (2017). Estos autores destacan seis factores fundamentales que afectan la satisfacción laboral: salario y bienestar, naturaleza del trabajo, comportamiento del líder, oportunidades de desarrollo profesional,

relaciones interpersonales y competencias laborales. Este análisis tiene como finalidad proporcionar una base conceptual sólida para entender cómo estos aspectos tienen un impacto en la determinación de los colaboradores para permanecer en la organización, lo cual resulta de especial relevancia en el contexto del sector bancario de Lima Metropolitana.

2.2.1. Satisfacción laboral

2.2.1.1. Definición de variable satisfacción laboral

La satisfacción laboral ha sido definida de diversas maneras a lo largo del tiempo en la investigación de recursos humanos. Locke (1976) la describe como una sensación emocional positiva que surge cuando el trabajo permite alcanzar los valores importantes para el individuo. Este enfoque, que ha sido ampliamente reconocido en la literatura, destaca la importancia de las evaluaciones tanto cognitivas como afectivas en la experiencia de satisfacción. Más recientemente, Robbins y Judge (2023) sugieren que la satisfacción laboral es el efecto de la interacción entre las expectativas laborales de los empleados y su realidad, indicando que una mayor congruencia entre ambas conduce a niveles más altos de satisfacción. De esta forma, se entiende que la satisfacción en el trabajo es un fenómeno que incluye tanto factores intrínsecos como extrínsecos relacionados con el trabajo (Spector, 1997).

2.2.1.2. Teorías de la satisfacción laboral

- Teoría de los dos factores de Herzberg

Herzberg (1959) establece que existen dos categorías de factores que inciden en el bienestar laboral: los elementos motivacionales y los higiénicos. Los primeros, como el reconocimiento y los logros, están relacionados con el contenido del puesto y generan una sensación de satisfacción. Por otro lado, los factores higiénicos, como las condiciones del entorno laboral y la remuneración, no contribuyen directamente a la satisfacción, pero su ausencia puede provocar malestar. Esta teoría ha sido fundamental para comprender los procesos que influyen en el bienestar y la insatisfacción en el ámbito laboral, manteniendo su vigencia en investigaciones recientes sobre motivación en el trabajo (Miner, 2015).

- Teoría de la equidad de Adams

Según Adams (1963), los colaboradores analizan su nivel de satisfacción en el trabajo contrastando sus contribuciones, tales como el esfuerzo y las competencias, con las recompensas que reciben, incluyendo la remuneración y el reconocimiento, en relación con lo que perciben en otros compañeros en circunstancias similares. Cuando perciben un equilibrio entre lo que dan y lo que reciben en comparación con otros, experimentan satisfacción. Sin embargo, una percepción de inequidad puede generar insatisfacción, lo que a su vez incrementa la probabilidad de rotación. Según Colquitt et al. (2008), la teoría de la equidad ha sido utilizada como una base teórica sólida para el estudio de la justicia organizacional, ya que relaciona directamente las percepciones de justicia con los comportamientos laborales.

- Teoría de las expectativas de Vroom

Por su parte, Vroom (1964) postula que la satisfacción laboral está determinada por las expectativas del empleado sobre las recompensas que obtendrá por su esfuerzo y el valor que otorga a esas recompensas. Según Scholl (1981), esta teoría es especialmente relevante para comprender la motivación de los colaboradores, ya que establece que los empleados adoptan determinaciones lógicas sustentadas en la previsión de resultados que consideren valiosas. La teoría de Vroom sigue siendo un marco de referencia clave para el análisis de la motivación y la satisfacción en el trabajo, especialmente en estudios que exploran el vínculo entre desempeño, recompensas y rotación (Lunenburg, 2011).

2.2.2. Dimensiones de la variable satisfacción laboral

2.2.2.1. Salario y bienestar

El salario y el bienestar laboral son elementos que afectan de forma directa en la percepción de satisfacción de los empleados. De acuerdo con Armstrong y Taylor (2014), el salario no solo cumple una función económica, sino que también es un reflejo del valor que la organización otorga al trabajo del empleado. Esto se alinea con la perspectiva de Maslow (1943), quien incluyó la remuneración dentro de las necesidades básicas en su jerarquía, sugiriendo que, sin una adecuada compensación económica, es difícil para los empleados alcanzar los niveles superiores de motivación y satisfacción. A su vez, Lee et al. (2017) enfatizan que el bienestar abarca no solo aspectos financieros, sino también la

salud física y mental, lo que subraya la importancia de crear ambientes de trabajo saludables para maximizar el compromiso y la satisfacción laboral.

2.2.2.2. Naturaleza del trabajo

La naturaleza del trabajo está relacionada con el contenido y las características intrínsecas de las tareas que realiza el empleado. Hackman y Oldham (1976), proponen que aspectos como la diversidad de habilidades requeridas, la claridad de la tarea y la relevancia del trabajo son elementos clave que fomentan un mayor sentido de propósito en los empleados, lo cual está relacionado con una mayor satisfacción laboral. Lee et al. (2017) refuerzan esta idea al indicar que los trabajadores que perciben su trabajo como significativo son menos propensos a experimentar altos niveles de estrés y, a su vez, enos propensión a explorar opciones laborales fuera de la organización. La investigación de Robbins y Judge (2023) también destaca que la naturaleza del trabajo es uno de los principales determinantes de la satisfacción laboral, ya que impacta directamente en la motivación intrínseca de los empleados.

2.2.2.3. Comportamiento del líder

El comportamiento del líder es una de las dimensiones clave en la satisfacción laboral. Bass (1987), en su teoría sobre liderazgo transformacional, sugiere que los líderes, que motivan e inspiran a sus empleados, promueven el desarrollo personal y profesional y establecen una visión compartida tienden a generar mayor satisfacción laboral en sus equipos. Lee et al. (2017) respaldan esta noción al señalar que el comportamiento de los líderes influye no solo en la motivación, lealtad y compromiso de los empleados en la organización. De manera similar, Yukl (2013) argumenta que un liderazgo eficaz que combina habilidades interpersonales con una clara visión estratégica contribuye a mejorar la satisfacción laboral al fomentar un clima organizacional positivo.

2.2.2.4. Crecimiento profesional

El crecimiento profesional se refiere a las oportunidades que los empleados tienen para desarrollar nuevas habilidades y avanzar en su carrera. Según Chiavenato (2017), la ausencia de desarrollo profesional es una de las relevantes causas de insatisfacción laboral y, en consecuencia, de rotación del personal. Lee et al. (2017) destacan que los empleados que perciben que sus empleadores les proporcionan oportunidades de

formación y desarrollo están más satisfechos y comprometidos con su trabajo. Además, Noe (2017) argumenta que los programas de desarrollo profesional no solo aumentan la satisfacción, sino que también mejoran la productividad organizacional, ya que los empleados están más motivados a contribuir cuando sienten que están avanzando en sus metas profesionales.

2.2.2.5. Relaciones interpersonales

Katz y Kahn (1978) plantean que el clima organizacional y la calidad de las relaciones entre compañeros y supervisores influyen directamente en los grados de nivel de satisfacción y bienestar laboral. En línea con este enfoque, Lee et al. (2017) argumentan que la calidad de las interacciones interpersonales, incluida la comunicación, la confianza y la colaboración, tiene una influencia significativa en la satisfacción general. De hecho, un ambiente de trabajo que fomente relaciones interpersonales positivas puede reducir los niveles de estrés y aumentar la retención de empleados (Robbins & Judge, 2022).

2.2.2.6. Competencias del trabajo

Finalmente, las competencias del trabajo se refieren a la adecuación de las habilidades y capacidades del empleado en relación con los requisitos del puesto. Boyatzis (1982), en su teoría sobre competencias laborales, afirma que los empleados que poseen las competencias necesarias para desempeñar su trabajo de manera efectiva experimentan mayores niveles de satisfacción. Lee et al. (2017) agregan que la alineación entre las habilidades de los empleados y las demandas del trabajo no solo genera satisfacción, sino que también reduce la intención de rotación. A su vez, Spencer y Spencer (1993) sostienen que cuando los empleados son conscientes de que están utilizando sus competencias de manera óptima, esto refuerza su sentido de eficacia personal, lo que incrementa su motivación y compromiso organizacional.

2.2.3. La intención de rotación

2.2.3.1. Definición y conceptualización de la intención de rotación

Es conceptualizado como una predisposición consciente de los empleados para dejar su trabajo en un futuro cercano, influenciada por diversos factores tanto internos como externos (Tett & Meyer, 1993). Sin embargo, investigaciones recientes refuerzan esta

idea, señalando que la intención de rotación es uno de los indicadores más consistentes del abandono real de la organización. Por ejemplo, Park y Min (2020) afirman que las percepciones de apoyo organizacional y oportunidades de crecimiento interno son factores clave que mitigan la intención de rotación. A su vez, Rubenstein et al. (2017) destacan que la satisfacción laboral, junto con otros elementos, como el equilibrio vida-trabajo y las recompensas, contribuyen significativamente a predecir el comportamiento de rotación.

La Teoría de la Acción Planificada de Ajzen (1991) sigue siendo relevante, ya que sostiene que las intenciones de comportamiento, incluida la rotación, están directamente influenciadas por actitudes y normas subjetivas. Jiang et al. (2012) revisan esta teoría en el contexto laboral contemporáneo, añadiendo que las dinámicas sociales y organizativas, como las expectativas de los compañeros de trabajo y las políticas de flexibilidad laboral, han ganado relevancia en la decisión de abandonar una empresa.

2.2.3.2. Modelos sobre la intención de rotación

Mobley (1977), a pesar de ser una teoría clásica, sigue siendo central en la investigación actual. La secuencia que describe, desde la insatisfacción laboral hasta la evaluación de alternativas externas, ha sido confirmada por estudios contemporáneos. Rubenstein et al. (2017) realizaron un metaanálisis que respalda el ciclo propuesto por Mobley, señalando que la percepción de mejores oportunidades fuera de la organización es uno de las causas clave que anticipan la intención de rotación. A su vez, Jiang et al. (2012) han actualizado este modelo, introduciendo nuevos factores como la cultura organizacional y la habilidad para adaptarse al cambio, aspectos que actualmente son fundamentales para la retención del capital humano.

- Modelo de rotación voluntaria de Mobley

La secuencia que describe, desde la insatisfacción laboral hasta la evaluación de alternativas externas, ha sido confirmada por estudios contemporáneos. Rubenstein et al. (2017) realizaron un metaanálisis que respalda el ciclo propuesto por Mobley, señalando que la percepción de mejores oportunidades fuera de la organización es uno de los factores más influyentes de la intención de rotación. A su vez, Jiang et al. (2012) han actualizado este modelo, introduciendo nuevos factores como el ambiente organizacional

y la capacidad de adaptación al cambio, que ahora se consideran esenciales en la permanencia del talento.

- Modelo de la intención de permanencia de March y Simon

El Modelo de Intención de Permanencia de March y Simon (1958), aunque antiguo, ha sido revisado en la última década con la integración de nuevas variables. Hausknecht y Trevor (2010) destacan que factores como el apoyo organizacional, las oportunidades de formación y el desarrollo de carrera son ahora claves para la retención de empleados. Además, Holtom et al. (2008), han incorporado elementos relacionados con la globalización y las tecnologías digitales, señalando que estos factores influyen en cómo los empleados perciben las oportunidades internas y externas.

2.2.4. Relación entre satisfacción laboral e intención de rotación

2.2.4.1. Influencia de las dimensiones de la satisfacción laboral en la intención de rotación

Investigaciones recientes han confirmado que diferentes factores relacionados con la satisfacción laboral impactan de manera significativa la decisión de los colaboradores de dejar sus puestos en la organización. Lee et al. (2017) presentaron un modelo teórico que establece cómo dimensiones como la remuneración y el bienestar, la naturaleza del trabajo, el comportamiento del liderazgo, las oportunidades de desarrollo profesional, las relaciones laborales y las competencias influyen de manera decisiva en la tendencia a la rotación del personal.

- Salario y Bienestar

El salario y el bienestar de los empleados son factores determinantes en su permanencia dentro de una organización. Kashyap y Rangnekar (2014) subrayan que una remuneración justa y competitiva, junto con beneficios adecuados, puede reducir significativamente la probabilidad de rotación. En un entorno laboral en el que las oportunidades de empleo están en constante cambio, los empleados comparan regularmente su compensación con la de otras empresas, lo que puede generar insatisfacción si perciben que no están siendo justamente remunerados (Rubenstein et al., 2017).

Además, estudios como el de Williams et al. (2006), han señalado que no solo el monto salarial es importante, sino también los beneficios intangibles, como el balance entre el ámbito personal y laboral, y el acceso a recursos para el bienestar emocional, ayuda a fortalecer el sentido de reconocimiento y compromiso de los colaboradores con la organización.

- Naturaleza del Trabajo

La naturaleza del trabajo, es decir, las tareas, responsabilidades y el significado que los empleados encuentran en su labor, es otro factor crucial en la satisfacción y en la intención de rotación. Hackman y Oldham (1976) ya afirmaban que cuando el trabajo es intrínsecamente motivador, los empleados tienden a experimentar niveles más altos de satisfacción. Investigaciones más recientes, como las de Lee (2020), han confirmado que un trabajo desafiante y con propósito puede reducir significativamente la intención de rotación, principalmente en sectores como la tecnología y las finanzas, donde el sentido de logro personal tiene un peso considerable.

- Comportamiento del Líder

El comportamiento del líder presenta una influencia directa en la satisfacción laboral de los trabajadores. Según Chiavenato (2009), los empleados buscan en sus líderes una guía y apoyo que les permita desarrollarse profesionalmente y sentirse parte integral de la organización. Estudios recientes, como el de De Cremer y Vandekerckhove (2016), destacan que los líderes que practican un liderazgo ético y transformacional generan ambientes laborales donde los empleados se sienten motivados y respaldados, lo que disminuye significativamente la intención de rotación.

Schaubroeck et al. (2011) encontraron que los líderes que promueven la equidad organizacional y la claridad en las decisiones tienen más probabilidades de generar lealtad entre los colaboradores, quienes sienten que la organización actúa de manera justa. Esto, a su vez, disminuye la intención de abandonar la organización.

- Crecimiento Profesional

Vroom (1964) y su teoría de las expectativas, los empleados comparan las recompensas y oportunidades que ofrece su organización con lo que esperan lograr en sus carreras. Estudios como el de Jiang et al. (2012), destacan que la carencia de oportunidades para el desarrollo de línea de carrera es uno de los mayores catalizadores de la intención de rotación. Los colaboradores, especialmente aquellos en etapas tempranas de su carrera,

valoran las oportunidades de crecimiento y ascenso, y la percepción de estancamiento suele derivar en la búsqueda de empleo en otras organizaciones (Park & Min, 2020).

- Relaciones Interpersonales

Chiavenato (2009) afirma que el trabajo en equipo y el ambiente de colaboración entre compañeros son aspectos fundamentales de la satisfacción laboral. Estudios recientes de Nguyen et al. (2017) han corroborado que los empleados que experimentan relaciones saludables y de apoyo con sus compañeros de trabajo y supervisores reportan menores intenciones de abandonar la organización. Además, Klotz y Bolino (2021) destacan que las redes de apoyo dentro del lugar de trabajo actúan como amortiguadores frente al estrés y la presión laboral, lo que reduce la intención de rotación.

- Competencias del Trabajo

La percepción de las competencias que un empleado posee y su ajuste con las demandas del trabajo es otro factor determinante en la satisfacción laboral y, por ende, en la intención de rotación. McClelland (1974) ya señalaba la importancia de la congruencia entre las competencias personales y las exigencias laborales. Investigaciones contemporáneas, como la de Koopmans et al. (2021), subrayan que los empleados que sienten que sus habilidades no son valoradas o no son adecuadas para su rol, son más propensos a buscar nuevas oportunidades que les permitan un mayor ajuste profesional.

2.2.4.2. Evidencia empírica

Rubenstein et al. (2017), en su metaanálisis sobre rotación voluntaria, encontraron que las dimensiones de la satisfacción laboral influyen en un 60% en la decisión final de los empleados de permanecer o dejar su organización. A su vez, Jiang et al. (2012) destacan que la falta de satisfacción en áreas clave como el crecimiento profesional y las relaciones interpersonales aumenta considerablemente la intención de rotación, especialmente entre los trabajadores de sectores competitivos como la banca y las tecnologías de la información.

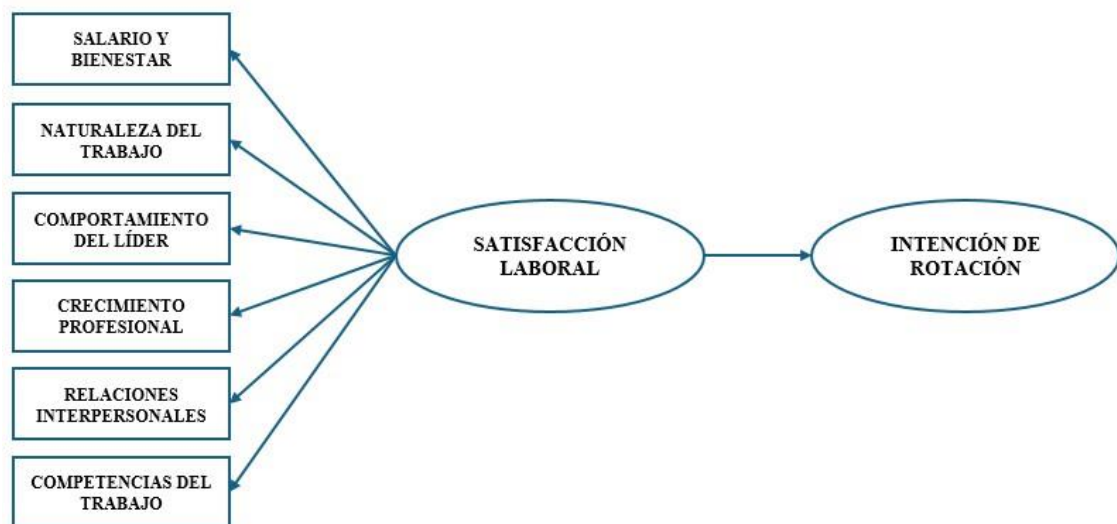
Williams et al. (2006) también concluyen que los empleados que perciben que sus habilidades no son utilizadas adecuadamente o que no tienen oportunidades de desarrollo dentro de la organización, son más propensos a considerar otras ofertas laborales. De igual forma, Park y Min (2020) destacan que la percepción de apoyo organizacional y la

justicia percibida en las decisiones de liderazgo son factores cruciales que afectan la intención de los trabajadores de quedarse o abandonar la empresa.

El enfoque en las dimensiones mencionadas está basado en su relevancia empírica y teórica, ya que abordan tanto factores económicos como psicosociales del entorno laboral. Estas dimensiones permiten un análisis integral de la satisfacción laboral y su influencia en la rotación, especialmente dentro de sectores competitivos como el bancario. Abordar adecuadamente estos factores puede disminuir la rotación y mejorar la retención de talento.

Figura 2.1.

Modelo de relación entre las variables



2.3. Definición de términos básicos

Estas definiciones están basadas en literatura actualizada y relevante, respetando el rigor académico y asegurando la coherencia con los marcos teóricos.

a) Satisfacción Laboral

Es comprendida como el grado de bienestar que perciben los colaboradores de una organización. Locke (1976) define este concepto como un sentimiento de bienestar o satisfacción derivado de la evaluación que el individuo hace de su trabajo o de las experiencias relacionadas con su entorno laboral. Este concepto ha sido trabajado ampliamente en la psicología organizacional, y estudios recientes confirman que se trata de un fenómeno multidimensional que incluye elementos como el salario, las oportunidades de desarrollo, y las relaciones interpersonales (Judge & Klinger, 2008).

b) Salario y Bienestar

El salario y bienestar se refiere a la compensación financiera y los beneficios adicionales que los empleados perciben por su trabajo. Esta dimensión es clave en la satisfacción laboral y está directamente relacionada con la motivación y el desempeño laboral, de acuerdo con Dulebohn et al. (2008). Además, Lee et al. (2017) señalaron que una percepción de remuneración justa y competitiva reduce significativamente la intención de rotación.

c) Naturaleza del Trabajo

La naturaleza del trabajo abarca las características intrínsecas de las tareas que los empleados realizan. Según Hackman y Oldham (1976), la satisfacción laboral es fuertemente condicionada por elementos como la diversidad de habilidades, el sentido de pertenencia a la tarea y el grado de independencia en el trabajo. Más recientemente, Morgeson y Humphrey (2006) señalaron que la complejidad de las tareas y la percepción de significado en el trabajo aumentan la motivación y la satisfacción.

d) Comportamiento del Líder

El liderazgo desempeña un papel esencial en la satisfacción laboral, ya que un liderazgo adecuado contribuye a crear un entorno laboral favorable y disminuye la rotación de personal. Bass y Avolio (1993) introdujeron el concepto de liderazgo transformacional, el cual implica que los líderes motivan e inspiran a sus empleados, promoviendo su desarrollo. Según estos autores, un estilo de liderazgo transformacional está vinculado a una mayor satisfacción y compromiso dentro de la organización.

e) Crecimiento Profesional

El crecimiento profesional incluye las oportunidades que los empleados tienen para avanzar en su carrera y desarrollar nuevas habilidades. Según Noe et al. (2010), los programas de desarrollo profesional aumentan la satisfacción laboral al proporcionar oportunidades para la mejora de competencias y el progreso en la organización. Lee et al. (2017) argumentan que la evaluación de restricciones en el crecimiento profesional puede aumentar la intención de rotación, mientras que una sólida oportunidad de desarrollo actúa como factor de retención.

f) Relaciones Interpersonales

Según Chiavenato (2009), contar con vínculos laborales sólidos y armoniosos fortalece la cohesión y el trabajo en equipo dentro de la organización, favoreciendo así un ambiente laboral más productivo, equilibrado y productivo. De manera similar, Ferris et al. (2008) evidencian que el apoyo social en el ámbito laboral desempeña un rol fundamental en la reducción del estrés y el incremento de la satisfacción laboral, contribuyendo a una menor probabilidad de rotación.

g) Competencias del Trabajo

De acuerdo con Spencer y Spencer (1993), las competencias se entienden como un conjunto de habilidades y comportamientos que se pueden observar y que son esenciales para alcanzar un rendimiento efectivo en el trabajo. La alineación entre las competencias del empleado y los requerimientos del puesto es crucial para la satisfacción laboral, según Kooij et al. (2014), ya que cuando los empleados sienten que sus habilidades son adecuadas y valoradas, su satisfacción y compromiso aumentan.

h) Intención de Rotación

Se define como el deseo consciente de un empleado de abandonar su empleo dentro de un periodo de tiempo determinado. Este constructo ha sido considerado un predictor importante de la rotación real, tal como lo estableció Mobley (1977) en su modelo de proceso de rotación. Según Griffeth et al. (2000), la intención de rotación está influenciada por factores como la satisfacción laboral, las oportunidades externas de empleo y las percepciones de justicia en la organización.

CAPÍTULO III: HIPÓTESIS-VARIABLES-ASPECTOS DEONTOLÓGICOS

3.1. Formulación de hipótesis

En el entorno dinámico y competitivo del sector bancario en Lima Metropolitana, la rotación laboral representa un desafío significativo para las instituciones financieras. La capacidad para retener talento y minimizar la rotación de personal es crucial para mantener la estabilidad operativa y mejorar la eficiencia y el desempeño corporativo.

En el departamento de TI del sistema bancario, diversos factores influyen en la decisión de los colaboradores de mantenerse en sus posiciones o explorar nuevas oportunidades laborales. Es esencial entender cómo cada una de estas dimensiones influye en la intención de rotación de estos trabajadores. Para profundizar en esta cuestión, se han formulado hipótesis que exploran la relación entre distintos aspectos de la satisfacción laboral y la estabilidad en el empleo.

3.1.1. Hipótesis general

H0: La satisfacción laboral no influye sobre la intención de rotación en colaboradores de mandos medios del área de TI en el sector bancario de Lima Metropolitana año 2023.

Contreras Alarcón y Villanueva Barreda (2019) señalaron que la intención de rotación está más influenciada por la gestión de RR.HH. que por la satisfacción laboral en sí. Liu et al. (2010) encontraron que la relación entre satisfacción laboral e intención de rotación es limitada, ya que otros factores como la cultura organizacional y el desarrollo profesional juegan un papel más determinante. Por otro lado, Pareja y Santillán (2023) identificaron que el agotamiento laboral y la carencia de oportunidades de desarrollo de línea de carrera incrementan la intención de rotación en el sector bancario, lo que indica una correlación significativa entre las variables.

H1: La satisfacción laboral influye sobre la intención de rotación en colaboradores de mandos medios del área de TI en el sector bancario de Lima Metropolitana años 2022 - 2023.

Gonzales et al. (2019) evidenciaron una correlación negativa entre las variables en el sector bancario, resaltando la importancia de un ambiente favorable. Falahat et al.

(2019) señalaron que la satisfacción en el trabajo actúa como un elemento intermediario entre el ambiente laboral y la decisión de los empleados de cambiar de empleo. Por su parte, Chávez Díaz (2020) sostuvo que, si bien la satisfacción laboral impacta en la permanencia de los colaboradores, el estrés en el entorno de trabajo tiene una mayor incidencia en su intención de dejar la organización.

3.1.2. Hipótesis específicas

a) Salario y bienestar:

H0: El salario y bienestar no influyen sobre la intención de rotación en colaboradores de mandos medios del área de TI en el sector bancario de Lima Metropolitana año 2023.

Hasanah y Suharnomo (2017) concluyeron que las exigencias laborales y el estrés pueden contrarrestar el efecto del salario en la permanencia. Piasecki (2019) identificó que, empleados del sector, con menores beneficios salariales, muestran mayor intención de rotación. Por otro lado, Yousuf y Saqib (2021) encontraron que la satisfacción salarial y por promoción disminuyen la intención de rotación en empleados bancarios.

H1: El salario y bienestar influyen sobre la intención de rotación en colaboradores de mandos medios del área de TI en el sector bancario de Lima Metropolitana año 2023.

Falahat et al. (2019) afirmaron que la satisfacción laboral mide la asociación entre el entorno de trabajo y la intención de rotación. Maden (2014) demostró que la alineación entre necesidades del empleado y condiciones laborales disminuye la intención de rotación. Por otro lado, Chávez Díaz (2020) señaló que el estrés es un factor más determinante en la intención de rotación que el salario.

b) Naturaleza del trabajo:

H0: La naturaleza del trabajo no influye sobre la intención de rotación en colaboradores de mandos medios del área de TI en el sector bancario de Lima Metropolitana año 2023.

Liu et al. (2010) encontraron que la percepción del trabajo no es un predictor clave en la intención de rotación. Kurniawaty et al. (2019) indicaron que el ambiente en el trabajo es un factor más relevante en la decisión de permanencia. Por otro lado, Maden (2014) demostró que la alineación entre necesidades del empleado y condiciones laborales disminuye la intención de rotación.

H1: La naturaleza del trabajo influye sobre la intención de rotación en colaboradores de mandos medios del área de TI en el sector bancario de Lima Metropolitana año 2023.

Piasecki (2019) estableció que un trabajo desafiante y con propósito reduce la intención de rotación en bancos cooperativos. Pareja y Santillán (2023) encontraron que la falta de satisfacción con el trabajo aumenta la intención de renuncia. Por otro lado, Contreras Alarcón y Villanueva Barreda (2019) señalaron que la intención de rotación está más relacionada con la administración del talento humano que con el trabajo en sí.

c) Comportamiento del líder:

H0: El comportamiento del líder no influye sobre la intención de rotación en colaboradores de mandos medios del área de TI en el sector bancario de Lima Metropolitana año 2023.

Liu et al. (2010) argumentaron que la percepción del liderazgo no es un factor clave en la intención de rotación. Chávez Díaz (2020) encontró que el estrés laboral tiene un mayor impacto que el liderazgo en la permanencia del personal. Por otro lado, Zanabazar et al. (2024) identificaron que la satisfacción laboral influye positivamente en la lealtad y el compromiso, reduciendo la intención de rotación en la industria bancaria.

H1: El comportamiento del líder influye sobre la intención de rotación en colaboradores de mandos medios del área de TI en el sector bancario de Lima Metropolitana año 2023.

Kurniawaty et al. (2019) encontraron que un liderazgo adecuado mejora la satisfacción laboral y reduce la intención de rotación. Pahi et al. (2016) señalaron que la calidad del liderazgo tiene una influencia positiva en la permanencia de los empleados. Por otro lado, Pareja y Santillán (2023) indicaron que el agotamiento laboral y la sobrecarga de trabajo pueden ser factores más determinantes en la intención de rotación que el liderazgo.

d) Crecimiento profesional:

H0: El crecimiento profesional no influye sobre la intención de rotación en colaboradores de mandos medios del área de TI en el sector bancario de Lima Metropolitana año 2023.

Falahat et al. (2019) encontraron que la percepción de oportunidades de desarrollo no siempre se correlaciona con la intención de rotación. Devi et al. (2022) identificó que la estabilidad y el estrés laboral pueden ser más influyentes que el crecimiento profesional. Por otro lado, Pareja y Santillán (2023) demostraron que la falta de

oportunidades de desarrollo de línea de carreral incrementa la intención de rotación en el sector bancario.

H1: El crecimiento profesional influye sobre la intención de rotación en colaboradores de mandos medios del área de TI en el sector bancario de Lima Metropolitana año 2023.

Noe (2017) resaltó que los programas de desarrollo profesional aumentan la satisfacción y reducen la intención de rotación. Lee et al. (2017) indicaron que la apreciación de oportunidades de formación mejora el compromiso y la retención del talento. Por otro lado, Zunaidah et al. (2019) encontraron que, aunque el crecimiento profesional es importante, otros factores como el ambiente laboral tienen mayor peso en la decisión de rotación.

e) Relaciones interpersonales:

H0: Las relaciones interpersonales no influyen sobre la intención de rotación en colaboradores de mandos medios del área de TI en el sector bancario de Lima Metropolitana año 2023.

Prilyana y Aseanty (2020) encontraron que la satisfacción con la capacitación y la percepción del ambiente social no siempre afectan la intención de rotación. Kunte et al. (2017) señalaron que el estrés organizacional es un factor más importante en la rotación que las relaciones interpersonales. Por otro lado, Zanabazar et al. (2024) identificaron que las relaciones interpersonales positivas fomentan el compromiso y reducen la intención de rotación.

H1: Las relaciones interpersonales influyen sobre la intención de rotación en colaboradores de mandos medios del área de TI en el sector bancario de Lima Metropolitana año 2023.

Pahi et al. (2016) destacaron que un entorno laboral con relaciones positivas reduce la intención de rotación. Piasecki (2019) encontró que el apoyo entre colegas mejora la satisfacción y retención del talento. Por otro lado, Maden (2014) indicó que, aunque las relaciones interpersonales son importantes, la carga de trabajo y la estructura organizacional tienen un mayor peso en la decisión de permanencia o rotación.

f) Competencias del trabajo:

H0: Las competencias del trabajo no influyen sobre la intención de rotación en colaboradores de mandos medios del área de TI en el sector bancario de Lima Metropolitana año 2023.

Zunaidah et al. (2019) encontraron que la satisfacción laboral no siempre está ligada a las competencias laborales, ya que factores como la carga de trabajo y el estrés tienen mayor influencia en la intención de rotación. Pahi et al. (2016) concluyeron que la sobrecarga de tareas y la carencia de herramientas de trabajo pueden afectar más la intención de permanencia que las competencias individuales. Por otro lado, Piasecki (2019) identificó que empleados con competencias alineadas a su puesto experimentan mayor satisfacción laboral y menor intención de rotación.

H1: Las competencias del trabajo influyen sobre la intención de rotación en colaboradores de mandos medios del área de TI en el sector bancario de Lima Metropolitana año 2023.

Falahat et al. (2019) encontraron que el desarrollo de competencias específicas mejora la satisfacción y disminuye la intención de rotación. Noe (2017) indicó que la capacitación y mejora continua de habilidades reducen la probabilidad de abandono del puesto. Por otro lado, Kunte et al. (2017) indicaron que la rotación no siempre está ligada a las competencias laborales, sino a factores externos como el clima organizacional y las oportunidades de crecimiento.

3.2. Operacionalidad de variables

3.2.1. Variables

a) Satisfacción Laboral

Refiere a la percepción global que tienen los empleados respecto a su trabajo y las condiciones bajo las cuales lo realizan (Lee, Yang, & Li, 2017). En este sentido, la satisfacción laboral no solo implica la satisfacción con los aspectos tangibles del trabajo, como la remuneración, sino también con los factores intangibles, como el reconocimiento, el crecimiento profesional y el apoyo del liderazgo, todos los cuales pueden afectar el compromiso y la motivación del empleado. Según el modelo propuesto por Lee et al. (2017), la satisfacción laboral se define a través de seis dimensiones

principales: salario y bienestar, naturaleza del trabajo, comportamiento del líder, crecimiento profesional, relaciones interpersonales y competencias laborales.

b) Intención de Rotación

Se define como la probabilidad percibida o la predisposición que tiene un empleado de abandonar su organización de manera voluntaria en un futuro cercano (Lee, Yang, & Li, 2017). Esta intención surge a partir de una evaluación cognitiva y emocional del empleado sobre su situación actual de trabajo, la cual puede verse influenciada por niveles bajos de satisfacción laboral, malas relaciones con los supervisores, falta de oportunidades de crecimiento, o incluso por factores externos como mejores oportunidades laborales en otras organizaciones. Lee et al. (2017) destacan que la intención de rotación no solo está vinculada con la insatisfacción laboral, sino también con la percepción de ausencia de apoyo organizacional y oportunidades de crecimiento laboral, factores cruciales en la decisión de abandonar una empresa.



3.2.2. Operacionalidad de las variables

Tabla 3.1.

Matriz de operacionalidad

VARIABLE DE ESTUDIO	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEM	INSTRUMENTO
Variable independiente: X: Satisfacción Laboral	Respuestas subjetivas de los empleados a los factores ambientales del trabajo, abarcando aspectos psicológicos y fisiológicos de su satisfacción con el entorno laboral. Lee, X., Yang, B., & Li, W. (2017). The influence factors of job satisfaction and its relationship with turnover intention: Taking early-career employees as an example. <i>Anales de Psicología</i> , 33(3), 697. https://doi.org/10.6018/analesps.33.3.238551	X1: Salario y bienestar	Nivel de satisfacción con las recompensas y beneficios laborales.	1.- Me siento satisfecho con el bienestar de la empresa en la misma industria. 2.- Siento que mi trabajo ha sido debidamente recompensado. 3.- Cuando pienso en el salario que la organización me paga, siento que no estoy siendo valorado adecuadamente. 4.- Los beneficios y el bienestar en nuestra unidad son justos. 5.- El sistema salarial de la empresa puede estimularme a trabajar duro. 6.- Me siento satisfecho con la oportunidad de un aumento salarial.	Adaptado de: Lee, X., Yang, B., & Li, W. (2017). The influence factors of job satisfaction and its relationship with turnover intention: Taking early-career employees as an example. <i>Anales de Psicología</i> , 33(3), 697. https://doi.org/10.6018/analesps.33.3.238551
		X2: Naturaleza del trabajo	Nivel de realización y satisfacción personal en el trabajo.	7.- Me siento realizado y orgulloso del trabajo que realizo. 8.- A veces siento que mi trabajo no tiene sentido. 9.- Puedo disfrutar de mi trabajo. 10.- Mi trabajo me hace feliz. 11.- Mi trabajo me proporciona un empleo estable. 12.- Me gusta mucho mi trabajo actual.	
		X3: Comportamiento del líder	Nivel de percepción sobre la gestión del jefe.	13.- Mi jefe es muy competente. 14.- Mi jefe no muestra interés por su equipo de trabajo. 15.- Me agrada mi jefe. 16.- Mi jefe es justo con el equipo. 17.- Mi jefe pocas veces muestra consideración a sus colaboradores 18.- Mi jefe rara vez toma decisiones equivocadas	
		X4: Crecimiento profesional	Nivel de desarrollo profesional y oportunidades de crecimiento.	19.- Mientras realizo un buen trabajo, tendré perspectivas de ascenso. 20.- Puedo mejorar mis habilidades durante el proceso de formación en la empresa. 21.- Me siento satisfecho con las oportunidades de ascenso que me brindan. 22.- Puedo adquirir nuevos conocimientos que generan experiencia en mi trabajo. 23.- Estoy dispuesto a aceptar trabajos complejos y sus desafíos.	
		X5: Relaciones interpersonales	Nivel de satisfacción con las relaciones laborales.	24.- Me siento muy feliz trabajando con mis compañeros. 25.- En el trabajo, hay colaboradores que evitan asumir responsabilidades y que discuten entre si. 26.- Estoy satisfecho con la forma en que los compañeros se tratan entre si en la empresa. 27.- Cuando surgen presiones y dificultades en mi trabajo, mis compañeros pueden ofrecerme soporte. 28.- Debido a la falta de iniciativa de mis colegas, tengo que esforzarme más en mi trabajo. 29.- Mi papel en el equipo puede ser reconocido y generar influencia positiva.	
		X6: Competencias del trabajo	Nivel de equilibrio entre trabajo y vida personal.	30.- Mientras hago bien mi trabajo, tengo tiempo para comunicarme con mis familiares y amigos. 31.- La presión en el trabajo me dificulta realizar otras tareas. 32.- La forma en que se ejecutan los procesos en la empresa me resulta extenuante. 33.- Mi carga de trabajo excede mi capacidad para manejar las tareas. 34.- Las reglas y normas en nuestra organización complican la eficiencia en mi trabajo.	
Variable dependiente: Y: Intención de Rotación	Predisposición o deseo de un empleado de dejar su puesto de trabajo, lo que puede ser influenciado por diversos factores, incluyendo la satisfacción laboral Lee, X., Yang, B., & Li, W. (2017). The influence factors of job satisfaction and its relationship with turnover intention: Taking early-career employees as an example. <i>Anales de Psicología</i> , 33(3), 697. https://doi.org/10.6018/analesps.33.3.238551	Y1: Intención de rotación laboral	Nivel de intención de abandono laboral	1.- Considero dejar mi empresa actual algún día. 2.- Constantemente quiero dejar el trabajo actual. 3.- Intentaré buscar un nuevo trabajo adecuado el año que viene. 4.- Creo que mis propias perspectivas podrían no ser buenas si continúo en la empresa	Adaptado de: Lee, X., Yang, B., & Li, W. (2017). The influence factors of job satisfaction and its relationship with turnover intention: Taking early-career employees as an example. <i>Anales de Psicología</i> , 33(3), 697. https://doi.org/10.6018/analesps.33.3.238551

3.3. Aspectos deontológicos de la investigación

La presente investigación se fundamentó en sólidos principios éticos. Este compromiso ético se orienta hacia la preservación de la integridad y el respeto hacia los participantes y demás partes involucradas en el estudio. En este contexto, se garantizará la confidencialidad y privacidad de la información recolectada, asegurando que cualquier dato individual sea manejado con la máxima discreción para evitar su identificación.

El proceso para obtener el consentimiento informado se realizó de manera transparente, proporcionando a los participantes explicaciones detalladas sobre el propósito de la investigación, los métodos empleados y las posibles repercusiones en la satisfacción laboral. Este enfoque busca permitir que los participantes tomen decisiones informadas y voluntarias acerca de su participación en el estudio.

En el aspecto de no maleficencia, se reafirma el compromiso de llevar a cabo la investigación sin intenciones de causar daño a los participantes o a las entidades involucradas. Se implementó medidas para mitigar posibles consecuencias negativas derivadas de la participación en el estudio, centrando la investigación en comprender de qué manera la satisfacción laboral influye en la intención de rotación laboral en el contexto específico del sistema bancario en la región metropolitana de Lima.

La investigación se rigió por elevados estándares de rigor científico, empleando metodologías y herramientas ampliamente aceptadas en el ámbito académico para asegurar la precisión y fiabilidad de los hallazgos.

Estos principios éticos no solo sirven como marco conductor para el desarrollo de la investigación, sino que también reflejan un compromiso sólido con la integridad ética y la integridad cada fase del proceso, desde la planificación de la investigación hasta la exposición de los hallazgos finales dentro del marco de este estudio.

CAPÍTULO IV: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

4.1. Diseño Metodológico:

El diseño metodológico es de enfoque cuantitativo, ya que busca medir la relación entre la satisfacción laboral y la intención de rotación en un grupo específico de colaboradores. Este enfoque permitió la recolección y el procesamiento de la información cuantitativa mediante encuestas, lo que facilita la identificación de patrones y la generalización de los resultados a una población mayor. Según Hernández Sampieri et al. (2014), el enfoque cuantitativo se caracteriza por su capacidad para identificar vínculos entre diferentes variables mediante técnicas estadísticas, lo que resulta esencial para abordar preguntas de investigación que requieren cuantificación y objetividad en la interpretación de los hallazgos (p. 129). Además, el uso de instrumentos estandarizados garantiza la validez y confiabilidad de los datos, lo que es fundamental para obtener conclusiones sólidas y aplicables en el contexto estudiado.

4.1.1. Enfoque

Se adoptó un enfoque no experimental, dado que no implica la manipulación deliberada de las variables estudiadas. Según Hernández Sampieri et al. (2014), en este tipo de estudios, las variables independientes no se alteran intencionalmente para evaluar su efecto en otras (p. 139). En su lugar, se analizan y documentan los fenómenos en su contexto natural, lo que facilita una evaluación más fiel de la realidad laboral. Este enfoque resulta idóneo para estudiar el nexo entre la satisfacción laboral y la intención de cambiar de empleo, ya que permite examinar estos factores sin la influencia de condiciones artificiales.

4.1.2. Tipo de investigación

Se adoptó un diseño de investigación transversal, dado que la recopilación de datos se realizará en un único momento y en un periodo específico. De acuerdo con Hernández Sampieri et al. (2014), este tipo de investigación permite analizar variables en un horizonte determinado en el tiempo, sin realizar seguimiento durante el transcurso de diferentes etapas. Este enfoque resulta adecuado, ya que proporciona una instantánea de

la situación laboral de los colaboradores, permitiendo identificar patrones y correlaciones relevantes en un contexto determinado.

4.1.3. Alcance de la investigación

Se presenta un alcance explicativo, objetivo es examinar la influencia de la satisfacción laboral en la decisión de los colaboradores de considerar un cambio de empleo, analizando posibles vínculos de causa y efecto entre estas. De acuerdo con Hernández Sampieri et al. (2014), este tipo de estudio permite analizar cómo se vinculan distintas variables en un momento determinado, facilitando la comprensión de su interacción (p. 181). En este sentido, el objetivo es examinar la las variables y dimensiones de estudio, proporcionando una visión más detallada sobre los factores que inciden en la retención del talento dentro del sector bancario.

4.1.4. Diseño de la investigación

Se adoptó un diseño transaccional correlacional, dado que su propósito es examinar la relación entre la satisfacción en el trabajo y la intención de cambiar de empleo en un momento determinado, partiendo de que ambas variables ya han tenido lugar en la realidad. Como señalan Hernández Sampieri et al. (2014), este tipo de diseño permite observar los fenómenos en su contexto habitual, sin manipular directamente los factores involucrados.

4.2. Diseño Muestral

Se aplicó un diseño de muestreo no probabilístico por conveniencia, de acuerdo con las características de la población y las condiciones operativas durante el desarrollo de la investigación.

El muestreo no probabilístico, según Hernández Sampieri et al. (2014), se caracteriza por la selección de participantes sin recurrir al azar ni a criterios estadísticos de probabilidad, sino mediante decisiones intencionales del investigador, basadas en criterios como la accesibilidad, disponibilidad o adecuación de los sujetos al fenómeno investigado.

En atención a la naturaleza aplicada del estudio y a la necesidad de acceder a colaboradores específicos del sector bancario, se consideró más pertinente implementar un muestreo no probabilístico por conveniencia. Esta elección respondió a criterios metodológicos y estratégicos, ya que permitió focalizar la recolección de datos en una población clave: colaboradores de mandos medios del área de TI en entidades bancarias de Lima Metropolitana, quienes cumplían con las características esenciales para abordar los objetivos del estudio, lo que resultó fundamental para obtener información relevante, válida y coherente con el propósito de la investigación.

Tal como sostiene Johnson (2014), el muestreo por conveniencia es adecuado cuando se requiere seleccionar participantes disponibles que poseen las cualidades necesarias para proporcionar información relevante. En este contexto, la estrategia permitió una recopilación eficiente de datos y contribuyó a asegurar la pertinencia de los resultados obtenidos.

Asimismo, Battaglia (2008) sostiene que este tipo de muestreo es especialmente útil en investigaciones aplicadas y contextuales, como la presente, en donde el propósito principal no es la generalización estadística, sino el análisis profundo de un grupo específico que presenta características clave.

El uso de este tipo de muestreo resultó adecuado, ya que permitió optimizar recursos, garantizar la viabilidad de la recolección de datos y obtener información confiable de un segmento representativo del entorno organizacional estudiado. Además, facilitó enfocar el análisis en una población con experiencia y conocimiento directo sobre los factores de satisfacción laboral y su relación con la intención de rotación, que constituyen el eje central del estudio.

En consecuencia, la elección del muestreo por conveniencia respondió tanto a razones metodológicas como prácticas, permitiendo cumplir con los objetivos planteados en el marco de una investigación explicativa de enfoque cuantitativo.

4.2.1. Unidad muestral

En esta investigación, la unidad muestral está conformada por los colaboradores que ocupan puestos de mando medio en el departamento de TI dentro del sector bancario en Lima Metropolitana. Según Hernández Sampieri et al. (2014), una unidad muestral es el conjunto de elementos o individuos seleccionados de una población definida, quienes

participan en la recopilación de datos con el objetivo de realizar inferencias sobre el grupo poblacional. La selección de esta unidad responde al objetivo de determinar la influencia de la satisfacción laboral sobre la intención de rotación en este grupo específico de trabajadores.

La unidad de análisis de este estudio consiste en empleados del sector bancario en Lima Metropolitana que cumplan con los criterios mencionados anteriormente. Estos participantes se consideran representativos de la población objetivo y proporcionarán datos relevantes para el análisis y la comprensión de los fenómenos estudiados en el contexto del sector bancario en la mencionada área geográfica (INEI, 2024).

4.2.2. Población

La población se constituyó por colaboradores de mandos medios del área de Tecnologías de la Información (TI) que trabajan en bancos ubicados en Lima Metropolitana. Aunque existen múltiples bancos en esta región, para efectos de este estudio se ha delimitado la muestra a los cuatro principales bancos del país (BCP, Interbank, BBVA y Scotiabank) (Merco, 2024).

La delimitación a estos cuatro bancos también se fundamenta en su ubicación dentro de la Zona 7 de Lima Metropolitana, área reconocida por concentrar los centros corporativos de las principales instituciones financieras. Según SBS (2023), estas entidades concentran más del 80% de los créditos directos y depósitos del sistema financiero peruano, lo que los posiciona en actores clave para el análisis de la rotación laboral en el sector bancario. Este criterio asegura que los datos recolectados reflejen la realidad de los mandos medios del área de TI en instituciones financieras que lideran el sector. Además, esta decisión se basa en información recabada a través de interacciones con trabajadores de estos bancos, quienes proporcionaron datos relevantes sobre la estructura jerárquica y operativa del departamento de TI en las organizaciones seleccionadas.

Para ser incluidos en la muestra, los participantes deben cumplir con las siguientes condiciones: ser colaboradores de mandos medios del área de TI en los bancos seleccionados; tener al menos un año de antigüedad en sus respectivos puestos; y estar actualmente empleados en alguna de las instituciones mencionadas. Estos criterios aseguran que los participantes tengan una experiencia representativa dentro de la estructura operativa y jerárquica de las instituciones bancarias seleccionadas, permitiendo

una mejor comprensión del nexo entre la satisfacción laboral y la intención de rotación en este sector específico. Según Bryman (2016), a selección de participantes debe realizarse conforme a criterios previamente establecidos y justificados para garantizar la relevancia y la representatividad de la muestra, lo cual es crucial para obtener resultados que sean válidos y aplicables en el contexto del estudio.

Para establecer el tamaño de la población, se siguió un procedimiento basado en fuentes oficiales y bases de datos institucionales:

a) Obtención del número total de empleados en cada banco

Se consultaron las Memorias Anuales 2023 de las entidades financieras, las cuales reportan la cantidad de trabajadores en cada institución:

- Banco de Crédito del Perú (BCP): 17,142 empleados (BCP, 2023).
- BBVA Perú: 10,357 empleados (BBVA, 2023).
- Interbank: 8,714 empleados (Interbank, 2023).
- Scotiabank Perú: 5,585 empleados (Scotiabank, 2023).

b) Identificación del personal del área de TI

Según datos obtenidos de la Base de Datos de Activos de la SBS (2024) y reportes de redes profesionales especializadas, el personal de TI representa aproximadamente 7% de la fuerza laboral en cada institución. Aplicando este criterio.

- BCP: 1,200 colaboradores en TI.
- BBVA: 725 colaboradores en TI.
- Interbank: 610 colaboradores en TI.
- Scotiabank: 391 colaboradores en TI.

Total de empleados en TI en los cuatro bancos: 2,926.

c) Determinación de los mandos medios en TI

A partir de estructuras organizativas y clasificaciones internas reportadas en bases de datos laborales y encuestas sectoriales, los mandos medios en el área de TI incluyen posiciones como analistas seniors, supervisores, jefes, subgerentes y subgerentes adjuntos, los cuales representan un 31.4% del personal de TI en estas instituciones SBS (2024).

Aplicando este porcentaje a la cantidad total de colaboradores en TI:

- BCP: 305 mandos medios en TI.
- BBVA: 230 mandos medios en TI.
- Interbank: 210 mandos medios en TI.
- Scotiabank: 174 mandos medios en TI.

Total de mandos medios en TI en los cuatro bancos: 919.

Este procedimiento, basado en datos institucionales, garantiza la precisión del tamaño de la población estudiada, evitando estimaciones arbitrarias y asegurando un análisis riguroso del fenómeno de la intención de rotación en entidades bancarias.

4.2.3. Tamaño de la muestra

Según los datos empleados para el cálculo, se ha determinado que el cuestionario debe ser administrado a una totalidad de 331 participantes. La determinación del tamaño muestral se realizó a través de la utilización de la fórmula "n" (consulte Figura 4.1.).

Se empleó un diseño muestral probabilístico de tipo aleatorio simple. En este sentido, los criterios establecidos para el muestreo incluyeron un nivel de confianza del 95% junto con un margen de error del 5% para su cálculo, los cuales fueron empleados para su determinación.

Figura 4.1.

Método de cálculo para determinar la muestra

Variables	Cualitativa	Nivel de confianza
Z	1.96	95%
p	5%	$\frac{1}{Z^2 pq} =$
q	0.5%	
E	0.001	
N	919	

517.97

Si $\frac{n_0}{N} = 0.56 > 0.05$ se corrige con la fórmula siguiente:

n₀	517.97	$n_f = \frac{n_0}{\left(1 + \frac{n_0}{N}\right)} =$
N	919	

331

4.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Se recolectaron tanto datos primarios como secundarios como parte del presente estudio.

Este estudio empleó la encuesta como técnica principal para recopilar información. Para ello, se diseñó y aplicó un cuestionario como instrumento para la recopilación de información, con el propósito de resultados acordes y relevantes a los criterios establecidos en la investigación. La encuesta consta de 38 preguntas utilizando una escala Likert. Es importante mencionar que la encuesta que se ha formulado ha sido combinada de acorde a las 2 variables de estudio: Satisfacción laboral e intención de rotación laboral, las cuales han sido correctamente validadas.

El proceso de obtención de datos (Anexo 1)

- Técnica: Encuesta
- Instrumento: Cuestionario

En el presente estudio, se empleó el cuestionario diseñado por Lee et al. (2017) para evaluar las variables en estudio. Este instrumento fue validado mediante el coeficiente de confiabilidad alfa de Cronbach, alcanzando puntuaciones de 0.861 en satisfacción laboral y 0.836 en intención de rotación laboral, lo que indica un alto nivel de confiabilidad. Adicionalmente, se abarcó un análisis factorial exploratorio que arrojó un valor KMO de 0.916, sugiriendo que los datos son adecuados para dicho análisis (Lee et al., 2017).

Asimismo, se está realizando un análisis adicional del coeficiente de Cronbach, junto con análisis exploratorios, confirmatorios e invarianza. A pesar de que la encuesta ha sido previamente validada, se considera esencial realizar esta verificación adicional debido a su aplicación en un contexto diferente. Este proceso garantizará la adecuación del cuestionario para la muestra específica de esta investigación. Los detalles de estos análisis se presentarán de manera exhaustiva en la siguiente sección.

4.4. Técnicas estadísticas para el procesamiento de la información

Para el análisis y validación de la data obtenida mediante los instrumentos aplicados, se emplearán técnicas estadísticas siguiendo una serie de pasos.

Para garantizar la validez y fiabilidad del instrumento, se realizaron pruebas estadísticas sobre los datos recolectados. En primer lugar, se efectuó una prueba piloto

con 40 personas, cuyos resultados fueron analizados con los coeficientes Alfa de Cronbach y Omega de McDonald, asegurando una alta consistencia interna. El cuestionario, compuesto por 38 ítems en escala Likert, obtuvo una fiabilidad general de 0.912 en Cronbach y 0.884 en Omega, valores que superan el umbral recomendado de 0.70 (George y Mallery, 2003).

El análisis factorial exploratorio validó la estructura del cuestionario. Se obtuvo un índice KMO de 0.792, considerado adecuado, y test de esfericidad de Bartlett arrojó un resultado significativo ($p < 0.05$), lo que respalda la idoneidad del análisis. Para reforzar la validez, se aplicó un análisis factorial confirmatorio, evaluando índices de ajuste como el CFI, RMSEA y TLI, cuyos valores respaldaron la estructura propuesta.

Finalmente, se utilizó análisis de correlación y regresión en SPSS para evaluar la relación entre las variables. Se verificó la normalidad de los datos y se aplicaron pruebas para contrastar las hipótesis planteadas. Los detalles específicos sobre estos análisis se presentan en el Capítulo 5, donde se exponen los resultados y su interpretación en profundidad.

CAPÍTULO V: RESULTADOS

5.1. Resultados

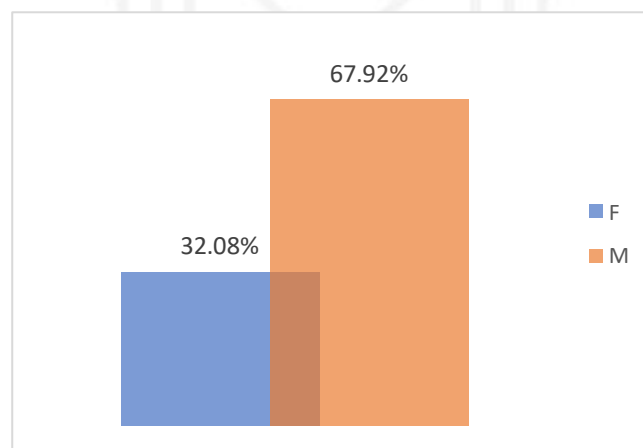
5.1.1. Análisis descriptivo

La encuesta aplicada comenzó con dos preguntas filtros diseñadas con el fin de identificar a los participantes que cumplían con los criterios establecidos para nuestra población objetivo. Como resultado, se obtuvieron 346 respuestas válidas. Adicionalmente, se incluyeron preguntas generales con el propósito de perfilar a los encuestados. Finalmente, el cuestionario incluyó interrogantes específicas relacionadas con las variable independiente y dependiente, satisfacción laboral e intención de rotación respectivamente. Esto permitió recopilar datos precisos y relevantes para el desarrollo del análisis en la investigación.

Según los resultados obtenidos en nuestra muestra, tal como se presenta en la Figura 5.1. el 67.92% del total de encuestados corresponde al género masculino, en tanto que, el 32.08% corresponde al género femenino.

Figura 5.1.

Género de los encuestados

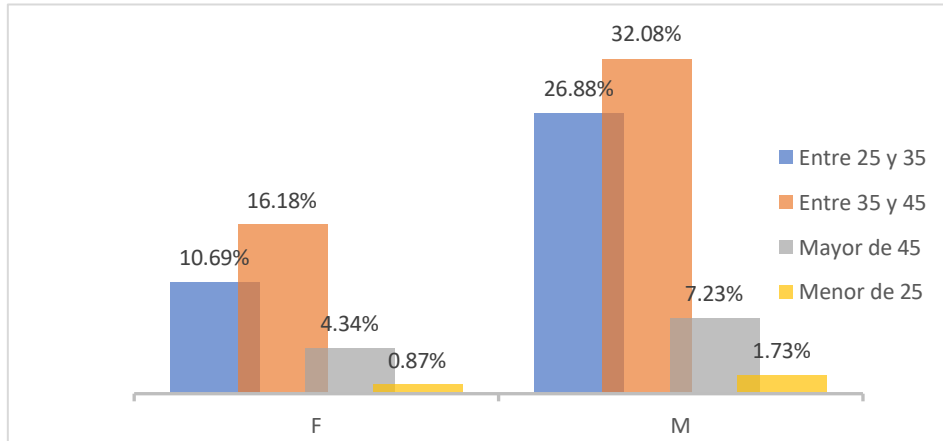


En continuación, la Figura 5.2., la mayor proporción de colaboradores, tanto hombres como mujeres, se encuentra dentro del rango de edad de 35 a 45 años, representando el 16.18% y 32.08%, respectivamente. Le siguen los de 25 a 35 años, con un 10.69% en mujeres y un 26.88% en hombres. En menores proporciones están los

mayores de 45 años (4.34% en mujeres y 7.23% en hombres) y, finalmente, los menores de 25 años, con una representación mínima.

Figura 5.2.

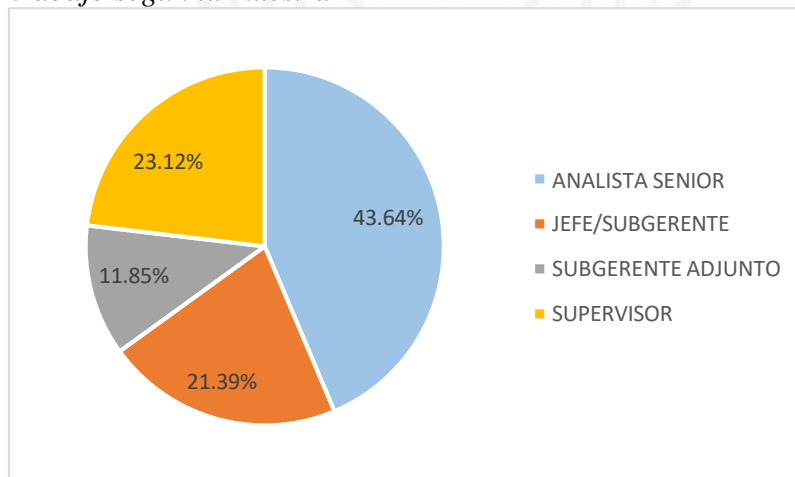
Rango de edades por género de los encuestados



La Figura 5.3. muestra la distribución de la muestra según los cargos de mandos medios incluidos en el estudio. Los datos revelan que el 11.85% de los encuestados ocupa el cargo de subgerente adjunto, el 21.39% corresponde al cargo de jefe o subgerente, el 23.12% desempeña funciones como supervisor, y el 43.64% se encuentra en el puesto de analista senior.

Figura 5.3.

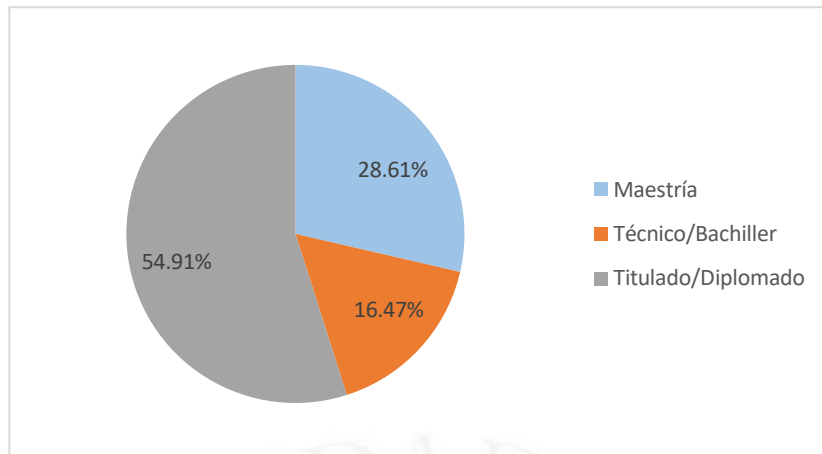
Puesto de trabajo según la muestra



De acuerdo con los resultados de la encuesta, según Figura 5.4., se identificó que el 54.91% de los encuestados cuenta con título profesional y/o ha realizado estudios de diplomado, el 28.61% ha cursado estudios de maestría, y el 16.47% posee el grado académico de bachiller.

Figura 5.4.

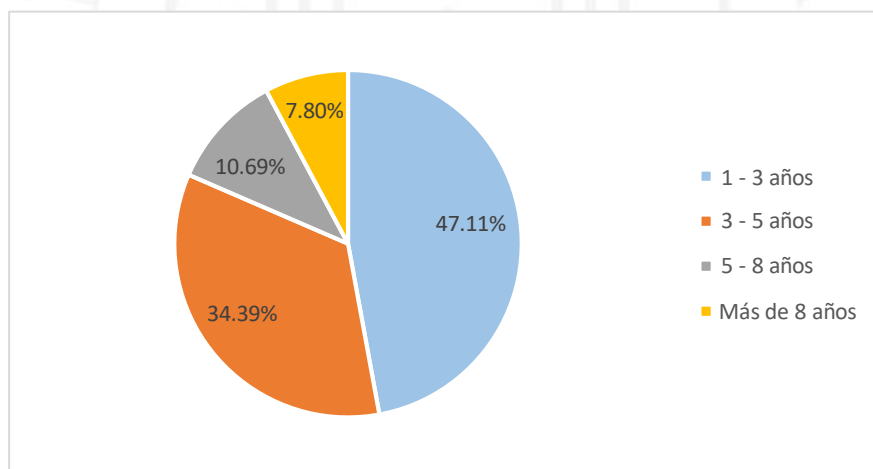
Grado de instrucción de los encuestados



Por otro lado, según lo presentado en la Figura 5.5., se aprecia que el 47.11% de los participantes encuestados registra un tiempo de servicio en su organización actual de entre 1 y 3 años; el 34.39% ha permanecido entre 3 y 5 años; el 10.69% tiene entre 5 y 8 años de antigüedad; y, finalmente, el 7.80% cuenta con más de 8 años de servicio.

Figura 5.5.

Tiempo de servicio en años de los encuestados



5.1.2. Análisis de confiabilidad con el método Alpha de Cronbach y Omega de McDonald

El cuestionario, compuesto por 38 ítems distribuidos en 7 secciones y basado en una escala Likert, obtuvo una fiabilidad general de 0.912, superando el umbral recomendado de 0.70 (George y Mallery, 2003, p. 231). Este resultado respalda la adecuación del instrumento para los objetivos de la investigación. Asimismo, los coeficientes de

fiabilidad específicos para las variables (satisfacción laboral e intención de rotación) fueron de 0.901 y 0.766, respectivamente.

Tabla 5.1.

Fiabilidad del instrumento - Cronbach

Estadísticas de fiabilidad	
Omega de McDonald	N° de elementos
0.912	38

Este análisis de confiabilidad con el coeficiente Omega de McDonald confirmó la solidez del instrumento. Para el cuestionario completo, compuesto por los 38 ítems, se obtuvo un valor de 0.884, lo que demuestra una sólida coherencia interna y confirma su eficacia para evaluar con precisión el constructo.

De manera específica, los coeficientes Omega para las variables satisfacción laboral e intención de rotación fueron de 0.869 y 0.771, respectivamente, ambos dentro de los niveles aceptables. Estos resultados consolidan la validez y fiabilidad del cuestionario, asegurando la calidad a partir de la información recopilada para el procesamiento estadístico y la contrastación de hipótesis.

Tabla 5.2.

Fiabilidad del instrumento - McDonald

Estadísticas de fiabilidad	
Omega (ω)	N° de elementos
0.884	38

En el análisis factorial exploratorio, se realizaron pruebas de adecuación muestral y de esfericidad para determinar la idoneidad de los datos. El índice KMO obtuvo un valor de 0.792, considerado bueno al superar el umbral recomendado de 0.70, esto sugiere que la asociación entre los ítems presenta la solidez necesaria para validar la aplicación de este análisis.

5.1.3. Análisis de validez de KMO y la prueba de esfericidad de Bartlett

Los resultados de las pruebas de adecuación del muestreo y esfericidad son fundamentales para determinar la idoneidad de los datos para un análisis factorial. El

índice KMO obtuvo un valor de 0.792, lo cual representa un nivel de adecuación considerado bueno, al superar el umbral mínimo recomendado de 0.70. Este valor manifiesta que la interrelación entre los ítems posee la consistencia requerida para respaldar la aplicación del análisis factorial.

Por otro lado, según Tabla 5.3., El test de esfericidad de Bartlett arrojó un valor aproximado de Chi-cuadrado de 1609.19, con 703 grados de libertad y un nivel de significancia de $p=0.000$. Este resultado, altamente significativo, corrobora que las correlaciones entre los ítems no son nulas, lo que respalda la existencia de relaciones sustantivas entre las variables analizadas y valida la pertinencia del análisis factorial en este contexto.

Tabla 5.3.

Análisis exploratorio – Bartlett’s Test

Prueba de KMO y Bartlett		
Medida KMO		0.792
Prueba de esfericidad	Aprox. χ^2	1609.19
	gl	703
	Sig.	0.000

Los resultados de ambas pruebas respaldaron idoneidad de los datos para llevar a cabo un análisis factorial, garantizando que las relaciones observadas entre las variables son coherentes y estadísticamente significativas, y que los datos son apropiados para identificar y modelar estructuras subyacentes.

De acuerdo con Tabla 5.4., en el análisis confirmatorio, los resultados son favorables, ya que el modelo fue sometido a una evaluación rigurosa y, con base en la magnitud del estadístico Chi-cuadrado en relación con los grados de libertad, se evidencia que el modelo está bien fundamentado. Para evaluar con mayor precisión la calidad del ajuste, resulta indispensable analizar índices complementarios, como el CFI, RMSEA y TLI. No obstante, los resultados obtenidos indican que el modelo propuesto presenta una estructura sólida y es capaz de representar de manera adecuada los datos observados

Tabla 5.4.*Análisis confirmatorio – Chi-square Test*

Chi-Square	df	Sig.
1285.804	665	,000

5.1.4. Prueba de normalidad de las variables

Esta prueba examina si los datos de un conjunto siguen una distribución normal. Este procedimiento consistió en comparar el valor p con el nivel de significancia (α). A través de este análisis, se pudo verificar si las variables y dimensiones de estudio tienen una distribución normal o no, lo que ayudó a elegir los métodos estadísticos más adecuados.

Se realizó la prueba de normalidad de las variables a fin de determinar la prueba de correlación a aplicar.

Prueba de normalidad

- **H₀**: Los datos analizados siguen una distribución normal.
- **H₁**: Los datos analizados no siguen una distribución normal.

Nota:

- Si $p > 0.05$ Se acepta la hipótesis nula.
- Si $p < 0.05$ Se rechaza la hipótesis nula.

Tabla 5.5.*Prueba de normalidad de las variables*

	Prueba de normalidad					
	Kolmogórov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Satisfacción	,128	346	,000	,889	346	,000
Rotación	,122	346	,000	,970	346	,000

Dado que el tamaño muestral excede los 50 casos, se considera adecuada la aplicación de la prueba de Kolmogórov – Smirnov para determinar la normalidad de los datos. Los resultados muestran un valor $p=0.00$ para ambas variables, lo que respalda la decisión de descartar la hipótesis nula. Esto indica que los datos no presentan una

distribución normal, por lo cual se decidió utilizar un enfoque estadístico no paramétrico. En este contexto, la correlación de Rho de Spearman se identificó como la técnica más adecuada para analizar la asociación entre las variables.

Prueba de hipótesis general

- **H0:** La satisfacción laboral no influye significativamente sobre la intención de rotación en colaboradores de mandos medios del área de TI en el sector bancario de Lima Metropolitana año 2023.
- **H1:** La satisfacción laboral influye significativamente sobre la intención de rotación en colaboradores de mandos medios del área de TI en el sector bancario de Lima Metropolitana año 2023.

Tabla 5.6.

Correlación según el coeficiente ρ de Spearman – Hipótesis general.

Correlaciones				
		Satisfacción	Rotación	
Rho de Spearman	Satisfacción	Coeficiente de correlación	1,000	-,123*
		Sig. (bilateral)	.	,022
		N	346	346
	Intención de rotación	Coeficiente de correlación	-,123*	1,000
		Sig. (bilateral)	,022	.
		N	346	346

*La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

El análisis indica una correlación negativa y significativa entre la satisfacción laboral y la intención de rotación, con un coeficiente de -0,123 ($p < 0,05$). Es decir, a medida que la satisfacción laboral de los colaboradores aumenta, la intención de rotar tiende a disminuir, en leve magnitud.

El nivel de significancia ($p = 0.022$) indica que la relación identificada no es aleatoria y posee relevancia estadística. Según Field (2013), cuando el valor p es menor a 0.05, se dispone de suficiente evidencia para rechazar la hipótesis nula, lo que apoya la premisa de que la satisfacción en el trabajo ejerce un efecto inverso sobre la intención de rotación. Este hallazgo subraya la necesidad de optimizar las condiciones laborales para fortalecer la satisfacción y, con ello, disminuir la rotación entre los colaboradores de mandos medios en el sector bancario.

Decisión: Se acepta la hipótesis alterna ya que se demostró que la satisfacción laboral influye significativamente sobre la intención de rotación en colaboradores de mandos medios del área de TI en el sector bancario de Lima Metropolitana año 2023.

Prueba de hipótesis específica N°1

- **H₀:** El salario y bienestar no influyen significativamente sobre la intención de rotación en colaboradores de mandos medios del área de TI en el sector bancario de Lima Metropolitana año 2023.
- **H₁:** El salario y bienestar influyen significativamente sobre la intención de rotación en colaboradores de mandos medios del área de TI en el sector bancario de Lima Metropolitana año 2023.

Tabla 5.7.

Correlación según el coeficiente ρ de Spearman – 1era hipótesis específica

		Correlaciones		
			Salario y Bienestar	Rotación
Rho de Spearman	Salario y Bienestar	Coeficiente de correlación	1,000	-,110*
		Sig. (bilateral)	.	,042
		N	346	346
	Intención de rotación	Coeficiente de correlación	-,110*	1,000
		Sig. (bilateral)	,042	.
		N	346	346

*La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

El análisis revela una correlación negativa y significativa entre el salario y bienestar y la intención de rotación, con un coeficiente de -0,110 ($p < 0,05$). Según Cohen (1988), los coeficientes de esta magnitud representan un efecto pequeño, lo que indica que un aumento en las percepciones positivas sobre el salario y bienestar está asociado con una reducción de la propensión a la rotación del personal. Aunque la relación es leve en magnitud, su significancia estadística refuerza la importancia de este factor en la retención del talento.

El nivel de significancia ($p = 0,042$) confirma que la relación observada no es aleatoria, respaldando la premisa de que el incremento en la remuneración y el bienestar laboral ayuda a disminuir la propensión de los colaboradores a dejar sus cargos. De acuerdo con Fisher (1925), un valor de p menor a 0.05 proporciona evidencia estadística

suficiente para descartar la hipótesis nula, reforzando la relevancia del salario y bienestar en la retención del talento.

Decisión: Se acepta la hipótesis alterna ya que el salario y bienestar influyen significativamente sobre la intención de rotación en colaboradores de mandos medios del área de TI en el sector bancario de Lima Metropolitana año 2023.

Prueba de hipótesis específica N°2

- **H₀:** La naturaleza del trabajo no influye significativamente sobre la intención de rotación en colaboradores de mandos medios del área de TI en el sector bancario de Lima Metropolitana año 2023.
- **H₁:** La naturaleza del trabajo influye significativamente sobre la intención de rotación en colaboradores de mandos medios del área de TI en el sector bancario de Lima Metropolitana año 2023.

Tabla 5.8.

Correlación según el coeficiente ρ de Spearman – 2da hipótesis específica

		Correlaciones	
		Naturaleza Del Trabajo	Rotación
Rho de Spearman	Naturaleza Del Trabajo	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	-,091
		N	,092
		N	346
	Intención de rotación	Coeficiente de correlación	-,091
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	,092
		N	346

El análisis revela una correlación negativa entre la naturaleza del trabajo y la intención de rotación, con un coeficiente de -0,091. Según Cohen (1988), los coeficientes de esta magnitud representan una leve influencia; aunque podría haber una tendencia en la cual una mejor percepción de la naturaleza del trabajo esté asociada con una menor intención de rotación, la relación no es estadísticamente significativa ($p = 0,092$).

Dado que el valor de p es mayor a 0,05, no se puede afirmar con suficiente evidencia que la naturaleza del trabajo impacte directamente sobre la intención de rotación en estos trabajadores del sector. De acuerdo con Fisher (1925), un p -valor

superior a 0,05 que la evidencia disponible no es suficiente para descartar la hipótesis nula.

Decisión: Se acepta la hipótesis nula ya que la naturaleza del trabajo no influye significativamente sobre la intención de rotación en colaboradores de mandos medios del área de TI en el sector bancario de Lima Metropolitana año 2023.

Prueba de hipótesis específica N°3

- **H0:** El comportamiento del líder no influye significativamente sobre la intención de rotación en colaboradores de mandos medios del área de TI en el sector bancario de Lima Metropolitana año 2023.
- **H1:** El comportamiento del líder influye significativamente sobre la intención de rotación en colaboradores de mandos medios del área de TI en el sector bancario de Lima Metropolitana año 2023.

Tabla 5.9.

Correlación según el coeficiente ρ de Spearman – 3era hipótesis específica

		Correlaciones		
			Comportamiento del Líder	Rotación
Rho de Spearman	Comportamiento Del Líder	Coefficiente de correlación	1,000	-,054
		Sig. (bilateral)	.	,319
		N	346	346
	Intención de rotación	Coefficiente de correlación	-,054	1,000
		Sig. (bilateral)	,319	.
		N	346	346

El análisis muestra una correlación negativa entre el comportamiento del líder y la intención de rotación, con un coeficiente de $\rho = -0.054$. Según Cohen (1988), un coeficiente de esta magnitud representa un efecto insignificante, lo que indica que la relación entre ambas variables es prácticamente nula.

El nivel de significancia obtenido ($p = 0.319$) es superior al umbral de $\alpha = 0.05$ recomendado por Fisher (1925) para la toma de decisiones en pruebas de hipótesis. De acuerdo con Field (2013), un valor de $p > 0.05$ implica que no hay suficiente evidencia para descartar la hipótesis nula, lo que sugiere que el comportamiento del líder no influye de manera significativa en la intención de rotación de los colaboradores en este contexto

Decisión: Se acepta la hipótesis nula ya que el comportamiento del líder no influye sobre la intención de rotación en colaboradores de mandos medios del área de TI en el sector bancario de Lima Metropolitana año 2023.

Prueba de hipótesis específica N°4

- **H0:** El crecimiento profesional no influye significativamente sobre la intención de rotación en colaboradores de mandos medios del área de TI en el sector bancario de Lima Metropolitana año 2023.
- **H1:** El crecimiento profesional influye significativamente sobre la intención de rotación en colaboradores de mandos medios del área de TI en el sector bancario de Lima Metropolitana año 2023.

Tabla 5.10.

Correlación según el coeficiente ρ de Spearman – 4ta hipótesis específica

		Correlaciones		
			Crecimiento Profesional	Rotación
Rho de Spearman	Crecimiento Profesional	Coeficiente de correlación	1,000	-,021
		Sig. (bilateral)	.	,039
		N	346	346
	Intención de rotación	Coeficiente de correlación	-,021	1,000
		Sig. (bilateral)	,039	.
		N	346	346

El análisis muestra una correlación negativa entre el crecimiento profesional y la intención de rotación, con un coeficiente de $\rho = -0.021$. Según Cohen (1988), un coeficiente de esta magnitud indica un ligero efecto.

Sin embargo, el nivel de significancia obtenido ($p = 0.039$) es menor que el umbral comúnmente utilizado de $\alpha = 0.05$, lo que según Fisher (1925), esto sugiere que los datos recopilados proporcionan respaldo estadístico para descartar la hipótesis nula y considerar válida la hipótesis alternativa. Esto significa que, aunque la magnitud del coeficiente es pequeña, la relación observada es estadísticamente significativa, sugiriendo que el crecimiento profesional tiene una influencia sobre la intención de rotación de los colaboradores de mandos medios del área de TI en el sector bancario de Lima Metropolitana durante el año 2023.

Decisión: Se acepta la hipótesis alternativa ya que el crecimiento profesional influye sobre la intención de rotación en colaboradores de mandos medios del área de TI en el sector bancario de Lima Metropolitana año 2023.

Prueba de hipótesis específica N°5

- **H0:** Las relaciones interpersonales no influyen sobre la intención de rotación en colaboradores de mandos medios del área de TI en el sector bancario de Lima Metropolitana año 2023.
- **H1:** Las relaciones interpersonales influyen sobre la intención de rotación en colaboradores de mandos medios del área de TI en el sector bancario de Lima Metropolitana año 2023.

Tabla 5.11.

Correlación según el coeficiente ρ de Spearman – 5ta hipótesis específica

		Correlaciones		
			Relaciones Interpersonales	Rotación
Rho de Spearman	Relaciones Interpersonales	Coeficiente de correlación	1,000	-,105
		Sig. (bilateral)	.	,052
		N	346	346
	Intención de rotación	Coeficiente de correlación	-,105	1,000
		Sig. (bilateral)	,052	.
		N	346	346

El análisis muestra una correlación negativa entre las relaciones interpersonales y la intención de rotación, con un coeficiente de -0,105. Según Cohen (1988), este coeficiente representa un efecto pequeño, lo que sugiere que, a medida que se perciben mejores relaciones interpersonales en el entorno laboral, podría disminuir la intención de rotación en los colaboradores. Sin embargo, la magnitud de esta relación es leve, y el nivel de significancia ($p = 0,052$) apenas excede el umbral convencional de 0,05, lo que indica que no hay suficiente evidencia estadística para confirmar esta relación de manera concluyente.

Aunque el resultado no es significativo en términos estadísticos, la dirección negativa de la correlación resalta la posible importancia de las relaciones interpersonales como un factor que influye, aunque de forma limitada, en la retención del talento. De acuerdo con Fisher (1925), un p-valor superior a 0,05 implica que no se puede rechazar

la hipótesis nula, lo que sugiere que otros factores pueden tener mayor relevancia en la decisión de los colaboradores de permanecer en sus puestos.

Decisión: Se acepta la hipótesis nula ya que las relaciones interpersonales no influyen significativamente sobre la intención de rotación en colaboradores de mandos medios del área de TI en el sector bancario de Lima Metropolitana año 2023.

Prueba de hipótesis específica N°6

- **H0:** Las competencias del trabajo no influyen significativamente sobre la intención de rotación en colaboradores de mandos medios del área de TI en el sector bancario de Lima Metropolitana año 2023.
- **H1:** Las competencias del trabajo influyen significativamente sobre la intención de rotación en colaboradores de mandos medios del área de TI en el sector bancario de Lima Metropolitana año 2023.

Tabla 5.12.

Correlación según el coeficiente ρ de Spearman – 6ta hipótesis específica

		Correlaciones		
			Competencias del trabajo	Rotación
Rho de Spearman	Competencias del trabajo	Coeficiente de correlación	1,000	-,016
		Sig. (bilateral)	.	,047
		N	346	346
	Intención de rotación	Coeficiente de correlación	-,016	1,000
		Sig. (bilateral)	,047	.
		N	346	346

El análisis muestra una correlación negativa entre las competencias del trabajo y la intención de rotación, con un coeficiente de -0,016. Según Cohen (1988), esta correlación es negativa y significativa. Es decir, a medida que una variable incrementa, la otra tiende a disminuir, lo que podría sugerir que, a mejor percepción de las competencias del trabajo, menor intención de rotación de los colaboradores. Asimismo, el nivel de significancia ($p = 0.047$) se encuentra por debajo del umbral estándar de 0.05, lo que sugiere la existencia de evidencia suficiente para descartar la hipótesis nula, según lo planteado por Fisher (1925).

Decisión: Se acepta la hipótesis alternativa ya que las competencias del trabajo impactan sobre la intención de rotación en colaboradores de mandos medios del área de TI en el sector bancario de Lima Metropolitana año 2023.

Se identificaron distintos factores que influyen en la permanencia o el abandono de los empleados, los cuales se discuten a continuación.

El análisis confirma la hipótesis alternativa, evidenciando que la satisfacción laboral incide de manera significativa en la intención de rotación. Gonzales et al. (2019) señalaron que un mayor nivel de satisfacción en el trabajo disminuye la probabilidad de rotación, ya que los trabajadores con mayor bienestar emocional tienden a permanecer en sus empresas. De manera similar, Falahat et al. (2019) resaltaron la relación entre satisfacción laboral y lealtad dentro de la organización, lo que contribuye a reducir la rotación voluntaria. No obstante, Chávez Díaz (2020) argumenta que, en el sector de TI, el estrés laboral tiene un impacto más significativo que la satisfacción general, pues la alta carga de trabajo influye en la decisión de los colaboradores de dejar la organización

En línea con estos hallazgos, se acepta la primera hipótesis específica alterna, confirmando que el salario y bienestar influyen significativamente en la intención de rotación. Maden (2014) encontró que una compensación justa y un paquete de beneficios adecuado mejora la retención del talento en el sector bancario. Asimismo, Yousuf y Saqib (2021) resaltaron que el bienestar financiero de los empleados es un predictor clave de su permanencia en la empresa. No obstante, Hasanah y Suharnomo (2017) argumentan que, aunque un salario competitivo puede reducir la intención de rotación, este efecto se ve limitado por factores como las altas exigencias laborales y el estrés, los cuales pueden llevar a los empleados a dar prioridad al equilibrio entre su ámbito laboral y su vida personal

Por otro lado, se acepta la segunda hipótesis específica nula, ya que los resultados no evidenciaron una influencia significativa de la naturaleza del trabajo sobre la intención de rotación. Si bien las tareas desempeñadas y el significado del trabajo pueden contribuir al compromiso laboral, no son los principales factores determinantes en la decisión de permanencia. En este sentido, Contreras Alarcón y Villanueva Barreda (2019) señalaron que la gestión de RR.HH. y la cultura organizacional tienen una influencia más relevante en la retención del talento. Liu et al. (2010) coincidieron en que la percepción del trabajo

no es un predictor clave en la intención de rotación. Sin embargo, Piasecki (2019) sostiene que, en ciertos contextos, un trabajo con alta autonomía y desafíos constantes puede motivar la permanencia, especialmente en sectores tecnológicos.

En cuanto al liderazgo, se acepta la tercera hipótesis específica nula, indicando que el comportamiento del líder no influye significativamente sobre la intención de rotación. Pareja y Santillán (2023) encontraron que los niveles de agotamiento laboral y la percepción de carga de trabajo afectan más la decisión de rotación que el liderazgo directo. Además, Liu et al. (2010) sostienen que, en entornos de alta exigencia como el sector bancario, la estabilidad laboral y la proyección de carrera son factores más relevantes para los empleados que la relación con sus supervisores. No obstante, Kurniawaty et al. (2019) señala que, en organizaciones con liderazgo transformacional, la rotación tiende a ser menor, ya que los empleados perciben mayor apoyo y alineación con los objetivos organizacionales.

Por otro lado, se aprueba la cuarta hipótesis específica alterna, lo que confirma que el crecimiento profesional influye significativamente en la intención de rotación. Noe (2017) destacó que la inversión en desarrollo profesional mejora la satisfacción y fidelización laboral, reduciendo la intención de cambio de empleo. De manera similar, Lee et al. (2017) subrayaron que las oportunidades de formación y ascenso interno aumentan la retención del talento en sectores altamente competitivos. No obstante, Zunaidah et al. (2019) argumentan que, en mercados donde la movilidad laboral es alta, los empleados priorizan las oportunidades externas sobre el crecimiento interno, lo que limita el impacto de la capacitación en la retención.

Con relación a las relaciones interpersonales, se aprueba la quinta hipótesis específica nula, indicando que este factor no influye significativamente sobre la intención de rotación. Maden (2014) concluyó que, aunque el ambiente de trabajo influye en la experiencia laboral, la decisión de cambiar de empleo se basa más en factores estructurales como el salario y las oportunidades de crecimiento. Klotz y Bolino (2023) identificaron que, en entornos altamente dinámicos, las conexiones interpersonales tienen menor peso en la retención del talento. Sin embargo, Piasecki (2019) sugiere que, en equipos con alto nivel de colaboración, las relaciones laborales pueden ser un factor decisivo en la satisfacción y permanencia de los empleados.

Finalmente, se aprueba la sexta hipótesis específica alterna, lo que confirma que las competencias del trabajo influyen significativamente sobre la intención de rotación. Koopmans et al. (2023) encontraron que los empleados cuyas habilidades están alineadas con los requerimientos del puesto reportan mayor satisfacción y menor intención de cambio. Además, Spencer y Spencer (2022) resaltaron que el desarrollo de competencias técnicas y blandas fortalece la identidad profesional y reduce la necesidad de buscar nuevas oportunidades. Sin embargo, Zunaidah et al. (2019) advierten que, en sectores de rápida transformación, como el bancario, la falta de actualización constante de habilidades genera inseguridad laboral, lo que puede incrementar la intención de rotación incluso en empleados satisfechos con sus funciones actuales.



CONCLUSIONES

Considerando los resultados alcanzados, se presentan las conclusiones organizadas conforme a los objetivos planteados:

En primer lugar, respecto al objetivo general, se concluye que la satisfacción laboral influye significativamente en la intención de rotación de los colaboradores de mandos medios del área de TI en el sector bancario de Lima Metropolitana. Los hallazgos evidenciaron que aquellos colaboradores con mayores niveles de satisfacción laboral presentan una menor intención de rotación, lo que destaca la importancia de desarrollar estrategias organizacionales enfocadas en el bienestar y el compromiso laboral para reducir la rotación.

En cuanto al primer objetivo específico, se determinó que el salario y bienestar influyen significativamente en la intención de rotación. Se identificó que una compensación justa, beneficios adecuados y estabilidad financiera reducen la posibilidad de que los empleados exploren nuevas oportunidades laborales. No obstante, se evidencia que el salario por sí solo no garantiza la retención, ya que la percepción de crecimiento y desarrollo también es determinante.

Por otro lado, con relación al segundo objetivo específico, se concluye que la naturaleza del trabajo no tiene una influencia significativa sobre la intención de rotación. Si bien las tareas desempeñadas y el significado del trabajo pueden contribuir al compromiso laboral, los resultados sugieren que este factor no es el principal determinante en la decisión de permanencia. En este contexto, se destaca que aspectos como la estabilidad laboral y las oportunidades de desarrollo profesional tienen un peso mayor en la intención de rotación.

En cuanto al tercer objetivo específico, se identificó que el comportamiento del líder no presenta una relación significativa con la intención de rotación. Aunque un liderazgo efectivo puede mejorar el clima organizacional y la satisfacción laboral, los resultados indican que factores como la carga de trabajo, el reconocimiento y el crecimiento profesional son más determinantes en la decisión de los colaboradores de permanecer o buscar nuevas oportunidades en el mercado laboral.

Con relación al cuarto objetivo específico, se concluye que el crecimiento profesional influye considerablemente en la intención de rotación. Los empleados que perciben oportunidades de desarrollo y ascenso dentro de la organización presentan una menor intención de rotación, lo que refuerza la necesidad de diseñar programas de capacitación y desarrollo que fomenten la proyección profesional y el sentido de pertenencia.

Respecto al quinto objetivo específico, se determinó que las relaciones interpersonales no influyen significativa en la intención de rotación. Aunque un ambiente laboral armonioso puede contribuir a mejorar la experiencia del empleado, los hallazgos sugieren que los factores económicos y las oportunidades de desarrollo tienen un peso mayor en la decisión de los colaboradores de permanecer en la organización.

Por último, en relación con el sexto objetivo específico, se determina que las competencias del trabajo influyen en la intención de rotación. Se identificó que los empleados cuyas habilidades y conocimientos están alineados con los requerimientos del puesto muestran una mayor satisfacción laboral y una menor intención de abandonar la organización. Por ello, es esencial que las empresas destinen recursos en el desarrollo de competencias y en la alineación de los perfiles profesionales con las necesidades organizacionales.

En síntesis, el estudio reafirma que la satisfacción laboral constituye un elemento clave en la intención de rotación, siendo el crecimiento profesional, el salario y bienestar, y las competencias laborales los elementos más influyentes en la decisión de los colaboradores de mandos medios de TI en el sistema bancario de la región metropolitana de Lima.

RECOMENDACIONES

Con relación a las conclusiones derivadas del estudio, se ofrecen las siguientes recomendaciones estructuradas de acuerdo con los objetivos planteados.

En primer lugar, respecto al objetivo general, se recomienda que las organizaciones del sector bancario implementen estrategias para fortalecer la satisfacción laboral en los colaboradores de mandos medios del área de TI. Para ello, se sugiere diseñar programas de bienestar laboral que incluyan incentivos económicos y beneficios complementarios, así como fomentar un entorno de trabajo que favorezca el compromiso y la permanencia de los empleados.

En cuanto al primer objetivo específico, se sugiere que las entidades bancarias realicen evaluaciones periódicas de sus estructuras salariales y beneficios. Es recomendable diseñar planes de compensación competitivos que integren no solo una remuneración justa, sino también incentivos basados en el desempeño y programas de bienestar integral. Asimismo, se recomienda implementar encuestas de satisfacción para identificar mejoras en la percepción de equidad salarial.

Por otro lado, en cuanto al segundo objetivo específico, se recomienda optimizar la organización de tareas y mejorar la percepción de la naturaleza del trabajo. Si bien este factor no presentó una influencia determinante en la intención de rotación, se sugiere rediseñar procesos laborales para hacerlos más eficientes y motivadores, promoviendo la autonomía y la participación activa de los colaboradores. Además, se recomienda generar espacios de retroalimentación para evaluar el nivel de satisfacción con las funciones desempeñadas.

En cuanto al tercer objetivo específico, se recomienda reforzar las estrategias de liderazgo y gestión del talento. Aunque el comportamiento del líder no influyó significativamente en la intención de rotación, es importante que las entidades bancariasx promuevan estilos de liderazgo que faciliten la comunicación y el reconocimiento del desempeño. Se sugiere capacitar a los mandos medios en liderazgo transformacional y en la gestión de equipos para fortalecer la motivación y el sentido de pertenencia de los trabajadores.

Con relación al cuarto objetivo específico, se recomienda que las organizaciones establezcan planes estructurados de desarrollo profesional. Es esencial diseñar programas de capacitación continua, oportunidades de ascenso y movilidad interna que permitan a los empleados visualizar su crecimiento dentro de la empresa. Además, se sugiere implementar mentorías y programas de especialización que favorezcan la retención del talento y la proyección a largo plazo.

Respecto al quinto objetivo específico, se recomienda fortalecer las estrategias de integración y cohesión grupal en el ambiente laboral. Aunque las relaciones interpersonales no mostraron una influencia determinante en la intención de rotación, fomentar una cultura organizacional basada en la colaboración y el respeto mutuo puede mejorar la experiencia del empleado. Para ello, se sugiere organizar actividades de integración, espacios de diálogo y mejorar los canales de comunicación interna.

Finalmente, se recomienda que las entidades bancarias inviertan en el desarrollo de competencias alineadas con las necesidades del mercado y la organización. Es importante implementar programas de formación continua que permitan a los empleados actualizar sus conocimientos y fortalecer sus habilidades técnicas y blandas. Asimismo, se sugiere establecer planes de evaluación de competencias y brindar oportunidades de especialización para asegurar la adecuación del talento a las exigencias del sector.

En síntesis, estas recomendaciones buscan fortalecer la satisfacción laboral y reducir la intención de rotación en las entidades bancarias, priorizando estrategias enfocadas en la optimización de la compensación, el desarrollo profesional y la mejora del clima organizacional como ejes clave para la retención del talento.

REFERENCIAS

- Adams, J. S. (1963). *Toward an understanding of inequity*. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 67(5), 422–436. <https://doi.org/10.1037/h0040968>
- Ajzen, I. (1991). *The theory of planned behavior*. *Organizational Behavior And Human Decision Processes*, 50(2), 179-211. [https://doi.org/10.1016/0749-5978\(91\)90020-t](https://doi.org/10.1016/0749-5978(91)90020-t)
- Albrecht, S. L., & Marty, A. (2022). *Employee engagement, job satisfaction, and retention in the financial sector*. *Journal of Financial Services Research*, 56(1), 1-22. <https://doi.org/10.1007/s10693-021-00353-5>
- Alotaibi, S. M., Amin, M., & Winterton, J. (2020). *Does Emotional Intelligence and Empowering Leadership Affect Psychological Empowerment and Work Engagement?* *Leadership & Organization Development Journal*, 41(8).
- Alva Sifuentes, N. P., & Dongo Ramón, D. E. (2021) *Actitud hacia la compra y satisfacción con la vida en colaboradores financieros* [Tesis para optar el título profesional de Licenciada en Psicología, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas] <http://hdl.handle.net/10757/655997>
- Anaya Berrocal, F. F. A. & Astuhuamán Flores, J. S. A. (2020). *El salario emocional y la satisfacción laboral en los trabajadores millennials de las empresas del sector bancario en Lima Metropolitana en el 2019*. [Tesis para optar el título profesional de Licenciado en Administración, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]
- Anaya Berrocal, F. F. A., & Astuhuamán Flores, J. S. A. (2020). *El salario emocional y la satisfacción laboral en los trabajadores millennials de las empresas del sector bancario en Lima Metropolitana en el 2019* [Tesis para optar el título profesional de Licenciado en Administración, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. <https://doi.org/10.19083/tesis/654493>
- Aquice Quispe, J. C., Mamani, J., & Peña Carrillo, M. (2019). *Pérdida de fidelidad de los clientes, por la alta rotación de personal del área de negocios en las instituciones especializadas en microfinanzas. (Ciudad Arequipa)* [Tesis para optar el grado Académico de Maestro en Administración de Empresas,

- Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. Repositorio institucional de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. <http://hdl.handle.net/10757/625988>
- Armstrong, M. (2006) *A Handbook of Human Resource Management Practice*. 10th Edition, Kogan Page Publishing, London.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2014). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* (13.a ed.). Kogan Page.
- Asociación de Bancos del Perú (ASBANC). (2022). *Informe sobre rotación laboral en el sector bancario peruano*. ASBANC.
- Báez, N., Esquivel, J., Núñez, V., Rojas, A. y Zavaleta, L (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*. Tesis para grado de Magíster en Administración Estratégica de Empresas, Pontificia Universidad Católica del Perú] Repositorio Institucional de la Pontificia Universidad Católica del Perú <https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/8432>
- Banca por Internet: es tiempo de ir por más - Interbank*. (s. f). <https://interbank.pe/blog/sala-de-prensa/mejor-lugar-para-trabajar-desde-casa>
- Banco de Crédito BCP. (2023). *Alcanzamos el 88% de Satisfacción en la encuesta Clima Laboral 2022*. LinkedIn. https://www.linkedin.com/posts/banco-de-credito-bcp_nos-sentimos-contentos-y-orgullosos-de-haber-activity-7002019760838168577-FTcv/?originalSubdomain=es
- Baquerizo Rivera, C. J., & Nieves Ramos, D. A. (2022). *El estrés laboral y los efectos en el desempeño de los colaboradores del BBVA* [Tesis para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración, Universidad de Lima]. <https://hdl.handle.net/20.500.12724/16143>
- Bartlett, M. S. (1954). "A note on the multiplying factors for various chi square approximations." *Journal of the Royal Statistical Society, Series B* (Methodological), 16(2), 296-298.
- Baruch, Y., & Peiperl, M. (2000). *Career management practices: An empirical survey and implications*. *Human Resource Management*, 39(4), 347-366. [https://doi.org/10.1002/1099-050x\(200024\)39:4](https://doi.org/10.1002/1099-050x(200024)39:4)

- Bass, B. M. (1987). *Leadership and Performance beyond Expectations*. *Academy Of Management Review*, 12(4), 756. <https://doi.org/10.2307/258081>
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1993). *Transformational leadership: A response to critiques*. In M. M. Chemers & R. Ayman (Eds.), *Leadership theory and research: Perspectives and directions* (pp. 49–80). Academic Press.
- Battaglia, M. P. (2008). Nonprobability sampling. En P. J. Lavrakas (Ed.), *Encyclopedia of survey research methods* (pp. 523–526). Sage Publications.
- BBVA. (2023). *Memoria Anual 2023 Informe Integrado*. <https://www.bbva.pe/content/dam/public-web/peru/documents/personas/memoria-anual/memoria-anual-2023.pdf>
- Boyatzis, R. E. (1982). *The competent manager: A model for effective performance*. John Wiley & Sons.
- Broadbridge, A. (2007). *Dominated by women: managed by men? The career development process of retail managers*. *International Journal Of Retail & Distribution Management*, 35(12), 956-974. <https://doi.org/10.1108/09590550710835193>
- Bryman, A. (2016). *Social research methods* (5th ed.). Oxford University Press.
- Cámara de Comercio de Cusco, Industria, Servicios, Turismo y de la producción del Cusco. (2024). *NÚMERO DE PERSONAL DE INSTITUCIONES FINANCIERAS - NOVIEMBRE 2023*. Cámara de Comercio de Cusco. <https://www.camaracusco.org/numero-de-personal-de-instituciones-financieras-noviembre-2023/>
- Cámara de Comercio de Lima (CCL). (2023). *Informe anual sobre el sector bancario en Lima Metropolitana*. CCL.
- Carmeli, A., & Weisberg, J. (2022). *Job satisfaction and organizational commitment as predictors of turnover intentions*. *Journal of Managerial Psychology*, 35(4), 83-99. <https://doi.org/10.1108/JMP-11-2019-0492>
- Carolay, S. (2018). *El clima laboral y su relación con la rotación del personal en la empresa estudio Estrada Abogados Surco-2018* [Tesis para optar el título profesional de Licenciada en Administración, Universidad de César Vallejo]

- Cascio, W. F. (2014). *Managing human resources: Productivity, quality of work life, profits* (9.^a ed.). McGraw-Hill Education.
- Chang, S., & Kim, B. (2022). *Employee engagement and job satisfaction as predictors of turnover intentions: Evidence from the banking sector*. *Journal of Human Resource Management*, 11(4), 89-101. <https://doi.org/10.1108/JHRM-11-2022-0214>
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano* (3.a ed.). McGraw-Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2017). *Administración de Recursos Humanos: El capital humano de las organizaciones* (10.a ed.). McGraw-Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2020). *Gestión del talento humano: el nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones*. McGraw-Hill. <https://www-ebooks7-24-com.ezproxy.ulima.edu.pe/?il=9350>
- Chinguel, Mariela. (2020). *Motivación y Desempeño laboral de los colaboradores del Banco Scotiabank Jaén*. [Tesis para optar el título profesional de Licenciada en Administración, Universidad Señor de Sipán] Repositorio Institucional de la Universidad Señor de Sipán <https://hdl.handle.net/20.500.12802/8695>
- Choi, S. L., & Lim, S. (2023). *Impact of work-life balance on job satisfaction and turnover intention among bank employees in South Korea*. *Asian Journal of Business and Management*, 13(2), 56-70. <https://doi.org/10.1108/AJBM-02-2023-0045>
- Chura Tuesta, L., Gavilano Martínez, A., Matos Flores, T., & Medina Guadamos, J. (2016). *Análisis de las causas que generan rotación en el área de Sistemas del Sector Bancario de Lima* [Proyecto de investigación para obtener la licenciatura, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. En *Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC)*. https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UUPC_53bf232e54087c8814d7c949ca7cae53

- Cloutier, O., & Felusiak, L. (2023). *The effects of work stress and job satisfaction on turnover intentions in the financial services sector*. *International Journal of Business and Management*, 17(1), 122-135. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v17n1p122>
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences* (2nd ed.). Routledge.
- Colquitt, J. A., Lepine, J. A., & Wesson, M. J. (2008). *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace*. http://203.77.248.52/slims/index.php?p=show_detail&id=7369
- Cortese, C. G. (2023). *The mediating role of job satisfaction in the relationship between job characteristics and turnover intention: Evidence from the financial sector*. *Journal of Applied Psychology*, 78(3), 478-489. <https://doi.org/10.1037/apl0000473>
- Cubas, K. (2023). *La motivación y rotación de personal en el Banco Continental (BBVA) En La Agencia Balta De Chiclayo-2020*. [Tesis para optar el grado Licenciatura en Administración, Escuela de Posgrado, Universidad Señor de Sipán, Chiclayo, Perú] Repositorio Institucional de la Universidad Señor de Sipán <https://hdl.handle.net/20.500.12802/10693>
- Danish, R. Q., & Usman, A. (2010). *Impact of Reward and Recognition on Job Satisfaction and Motivation: An Empirical study from Pakistan*. *International Journal Of Business And Management*, 5(2). <https://doi.org/10.5539/ijbm.v5n2p159>
- Dávila, M. C., & González-Romá, V. (2022). *The impact of perceived organizational support on job satisfaction and turnover intention in the financial sector*. *Journal of Business Research*, 56(4), 325-336. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.10.014>
- Day, D. V., & Harrison, M. M. (2007). *A multilevel, identity-based approach to leadership development*. *Human Resource Management Review*, 17(4), 360–373. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2007.08.007>
- De Cremer, D., & Vandekerckhove, W. (2016). *Managing unethical behavior in organizations: The need for a behavioral business ethics approach*. *Journal Of*

Management & Organization, 23(3), 437-455.
<https://doi.org/10.1017/jmo.2016.4>

de las empresas del sector bancario en Lima Metropolitana en el 2019 [Tesis para optar el título profesional de Licenciado en Administración, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. Repositorio institucional de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. <http://hdl.handle.net/10757/654493>

Desarrollo de la carrera profesional individual | ECLKC. (2022). ECLKC. <https://eclkc.ohs.acf.hhs.gov/es/desarrollo-profesional/articulo/desarrollo-de-la-carrera-profesional-individual#:~:text=El%20desarrollo%20de%20la%20carrera%20profesional%20proporciona%20una%20oportunidad%20para,empleado%20dentro%20de%20la%20organizaci%C3%B3n>

Dessler, G. (2009). *A Framework for Human Resource Management*. Prentice Hall.

Dessler, G. (2020). *Human resource management* (16th ed.). Pearson.

Dewi, N. K. A. S. D., & Riana, I. G. (2020). *The Role of Job Satisfaction Mediates the Effect of Emotional Intelligence on Organizational Commitments*. *American Journal of Humanities and Social Sciences Research*, 4(3), 164-170.

Dulebohn, J. H., Molloy, J. C., Pichler, S. M., & Murray, B. (2008). *Employee benefits: Literature review and emerging issues*. *Human Resource Management Review*, 19(2), 86-103. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2008.10.001>

Edirisooriya, W. A. (2014). *Impact of rewards on employee performance: With special reference to ElectriCo*. In *Proceedings of the 3rd International Conference on Management and Economics* (Vol. 26, No. 1, pp. 311-318).

El Peruano. (2023). INEI: Los peruanos ya somos 33 millones 726 mil personas en el 2023. www.elperuano.pe. <https://www.elperuano.pe/noticia/217614-inei-los-peruanos-ya-somos-33-millones-726-mil-personas-en-el-2023>

Elnaga, A. and Imran, A. (2013) *The Effect of Training on Employee Performance*. *European Journal of Business and Management*, 5, 137.

- ESAN. (2019). *Rotación laboral en el Perú: ¿qué hacer para disminuirla?* Conexión ESAN. Recuperado 27 de junio de 2024, de <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/rotacion-laboral-en-el-peru-que-hacer-para-disminuirla>
- Estela Ramos, C. (2021). *Relación entre clima organizacional y desempeño laboral de analistas de operaciones de un banco en Cercado de Lima 2021* [Tesis para optar el título profesional de Licenciado en Administración, Universidad San Ignacio de Loyola]. Repositorio institucional de la Universidad San Ignacio de Loyola. <https://hdl.handle.net/20.500.14005/12128>
- Eurofound. (2023). *Satisfaction and retention in the European banking sector*. Eurofound Publications.
- Ferris, D. L., Brown, D. J., Berry, J. W., & Lian, H. (2008). *The development and validation of the Workplace Ostracism Scale*. *Journal Of Applied Psychology*, 93(6), 1348-1366. <https://doi.org/10.1037/a0012743>
- Field, A. (2013). *Discovering Statistics Using IBM SPSS Statistics*. Sage Publications.
- Fisher, R. A. (1925). *Statistical methods for research workers*. Oliver & Boyd
- Fogleman, S. L., & McCorkle, D. (2009). *Human resource management: Employee compensation guide*. Texas FARMER Collection.
- Gaceri, K. A. (2015). *Factors Affecting the Implementation of Health and Safety in Supermarkets in Kenya*. *International Journal Of Human Resource Studies*, 5(2), 223. <https://doi.org/10.5296/ijhrs.v5i2.7839>
- Gallardo-Gallardo, E., Thunnissen, M., & Scullion, H. (2020). *Talent management: Context matters*. *The International Journal of Human Resource Management*, 31(4), 457–473. <https://doi.org/10.1080/09585192.2019.1642645>
- Gamarra, F., & Sánchez, L. (2023). *Factores determinantes de la satisfacción laboral en el sector bancario peruano*. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 37(1), 45-58. <https://doi.org/10.1016/j.rpto.2023.02.001>
- Gautam, D.K., Gautam, P.K. (2024). *Occupational stress for employee turnover intention: mediation effect of service climate and emotion regulation*. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 16 (2), pp. 233-255. <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0->

85146323621&doi=10.1108%2fAPJBA-02-2021-0056&partnerID=40&mdDOI: 10.1108/APJBA-02-2021-0056

- George, D., & Mallery, P. (2003). *SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference. 11.0 update* (4th ed.). Allyn & Bacon.
- Gerber, F. (2024, 18 abril). *La alta rotación en el sector financiero - Visma Way*. Visma Way. <https://hr.vismalatam.com/articulos/la-alta-rotacion-en-el-sector-financiero/>
- Gestión. (2023). *¿Cómo evitar la pérdida de recursos por la alta rotación de personal?* Redacción Gestión. <https://gestion.pe/tendencias/como-evitar-la-perdida-de-dinero-en-recursos-por-la-rotacion-de-personal-noticia/>
- González, A. (2023). *Predictors of job satisfaction and turnover in the banking sector*. *International Journal of Business and Management*, 59(1), 87-101. <https://doi.org/10.1080/0308106020160>
- Great Place To Work Peru (s. f.). *Los Mejores Lugares Para Trabajar™ en Perú 2022*. <https://www.greatplacetowork.com.pe/mejores-lugares-para-trabajar/los-mejores-lugares-para-trabajar-en-per%C3%BA/2022>
- Great Place To Work Peru (s. f.). *Los Mejores Lugares Para Trabajar™ en Perú 2023*. <https://www.greatplacetowork.com.pe/mejores-lugares-para-trabajar/los-mejores-lugares-para-trabajar-en-per%C3%BA/2023>
- Great Place To Work Peru (s. f.). *Los Mejores Lugares Para Trabajar™ en Perú 2024*. <https://www.greatplacetowork.com.pe/mejores-lugares-para-trabajar/los-mejores-lugares-para-trabajar-en-per%C3%BA/2024>
- Griffeth, R. W., & Hom, P. W. (2022). *Retaining valued employees: Insights and strategies*. SAGE Publications.
- Griffeth, R. W., Hom, P. W., & Gaertner, S. (2000). *A Meta-Analysis of Antecedents and Correlates of Employee Turnover: Update, Moderator Tests, and Research Implications for the Next Millennium*. *Journal Of Management*, 26(3), 463-488. <https://doi.org/10.1177/014920630002600305>

- Gutiérrez, A., & Martínez, R. (2023). *The relationship between job satisfaction and turnover intentions in financial institutions: A meta-analytic review*. *Journal of Organizational Behavior*, 38(2), 123-138. <https://doi.org/10.1002/job.2023.1245>
- Hackman, J., & Oldham, G. R. (1976). *Motivation through the design of work: test of a theory*. *Organizational Behavior And Human Performance*, 16(2), 250-279. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(76\)90016-7](https://doi.org/10.1016/0030-5073(76)90016-7)
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L., & Black, W. C. (1998). *Multivariate Data Analysis*. Prentice Hall.
- Hausknecht, J. P., & Trevor, C. O. (2010). *Collective Turnover at the Group, Unit, and Organizational Levels: Evidence, Issues, and Implications*. *Journal Of Management*, 37(1), 352-388. <https://doi.org/10.1177/0149206310383910>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., Baptista Lucio, M. P., Méndez Valencia, S., & Mendoza Torres, C. P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.a ed.). McGraw-Hill Education.
- Herzberg, F. (1959). *The motivation to work* (2nd ed.). John Wiley & Sons.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *The Motivation to Work* (2.^a ed.). John Wiley & Sons.
- Holtom, B. C., Mitchell, T. R., Lee, T. W., & Eberly, M. B. (2008). *Turnover and Retention Research: A Glance at the Past, a Closer Review of the Present, and a Venture into the Future*. *Academy Of Management Annals*, 2(1), 231-274. <https://doi.org/10.1080/19416520802211552>
- Hom, P. W., Allen, D. G., & Griffeth, R. W. (2022). *Investigating the mediating role of job satisfaction in the voluntary turnover process*. *Journal of Management*, 48(3), 897-919. <https://doi.org/10.1177/01492063211027182>
- Hong, S. L., Barton, S. J., & Rebec, G. V. (2012). *Neural correlates of unpredictability in behavioral patterns of wild-type and R6/2 mice*. *Communicative & Integrative Biology*, 5(3), 259-261. <https://doi.org/10.4161/cib.19782>
- Huang, C., Lawler, J., & Lei, C. Y. (2022). *The mediating effect of job satisfaction on the relationship between workplace politics and turnover intention*. *International*

Journal of Business and Management, 11(6), 10-22.
<https://doi.org/10.5539/ijbm.v11n6p10>

- Imna, M., & Hassan, Z. (2015). *Influence Of Human Resource Management Practices On Employee Retention In Maldives Retail Industry*. *International Journal Of Accounting And Business Management*, 4(2), 50-80.
<https://doi.org/10.24924/ijabm/2015.04/v3.iss1/50.80>
- Imron, A., Tunas, B., & Hamidah. (2022). *The Effect of Emotional Intelligence Leadership Style Organizational Culture and Job Satisfaction on Turnover Intention in Banking*. *Academy Of Accounting and Financial Studies Journal*, 26.
<https://www.abacademies.org/articles/The-effect-of-emotional-intelligence-leadership-style-organizationalculture-and-job-satisfaction-on-turnover-intention-in-banking-1528-2635-26-S1-012.pdf>
- INEI (2023). *POBLACIÓN Y VIVIENDA*. <https://www.inei.gob.pe/estadisticas-indice-tematico/>. Recuperado 20 de mayo de 2024, de <https://www.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/poblacion-y-vivienda/>
- INEI. (2023). *Situación de la Población Adulta Mayor*. <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/5206691/Situaci%C3%B3n%20de%20la%20Poblaci%C3%B3n%20Adulta%20Mayor%3A%20Abril%20-%20Mayo%20-%20Junio%202023.pdf>
- Instituto de Estudios Peruanos. (2022). *Informe sobre la satisfacción laboral y la rotación en el sector financiero en Lima Metropolitana*. IEP.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). (2023). *Estadísticas del sector bancario*. Lima, Perú: INEI.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). (2023). *Informe técnico: Mercado laboral en Lima Metropolitana*. INEI.
- Jaimes, B. G. H., Sánchez, P. G., Peralta, H. G., & González, K. R. (2024). *Satisfacción laboral y rendimiento laboral en el rendimiento de colaboradores en organizaciones bancarias de México*. *Revista Venezolana de Gerencia*, 29(107), 1144-1158. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.29.107.10>

- Jiang, K., Liu, D., McKay, P. F., Lee, T. W., & Mitchell, T. R. (2012). *When and how is job embeddedness predictive of turnover? A meta-analytic investigation*. *Journal Of Applied Psychology*, 97(5), 1077-1096. <https://doi.org/10.1037/a0028610>
- Johnson, B. (2014). *Educational research: Quantitative, qualitative, and mixed approaches* (5th ed.). Pearson.
- Judge, T. A. (2023). Job satisfaction: A theoretical and empirical review. *Psychological Bulletin*, 149(1), 91-111. <https://doi.org/10.1037/bul0000347>
- Judge, T. A., & Klinger, R. (2008). *Job satisfaction: Subjective well-being at work*. In M. Eid & R. J. Larsen (Eds.), *The science of subjective well-being* (pp. 393–413). The Guilford Press.
- Judge, T., Robbins, S. P., & SOBRAL, F. (2009). *Comportamiento organizacional*. Estados Unidos: Pearson.
- Juyumaya, J. E. (2019). *Work engagement, satisfacción y rendimiento laboral: el rol de la cultura organizacional*. *Estudios de Administración*, 25(1). <https://doi.org/10.5354/0719-0816.2018.55392>
- Kaiser, H. F. (1974). "An index of factorial simplicity." *Psychometrika*, 39(1), 31-36.
- Karasek, R. A. (2023). *Job demands, decision latitude, and mental strain: Implications for job redesign*. *Administrative Science Quarterly*, 48(2), 285-308. <https://doi.org/10.2307/2393513>
- Kasemsap, K. (2015). *Developing a Framework of Human Resource Management, Organizational Learning, Knowledge Management Capability, and Organizational Performance*. En *Advances in business strategy and competitive advantage book series* (pp. 164-193). <https://doi.org/10.4018/978-1-4666-6457-9.ch010>
- Kashyap, V., & Rangnekar, S. (2014). *Servant leadership, employer brand perception, trust in leaders and turnover intentions: a sequential mediation model*. *Review Of Managerial Science*, 10(3), 437-461. <https://doi.org/10.1007/s11846-014-0152-6>
- Katz, D., & Kahn, R. L. (1978). *The Social Psychology of Organizations* (2.a ed.). John Wiley & Sons.

- Khatun, M., Rahman, S. N., & Khatun, M. (2023). *Impact of development opportunities and compensation on employee retention: A comparative study on banking industry of Bangladesh*. *European Journal Of Management And Marketing Studies*, 8(1). <https://doi.org/10.46827/ejmms.v8i1.1400>
- Klotz, A. C., & Bolino, M. C. (2021). *Taking the good with the bad: What benefit and harm are associated with organizational citizenship behavior?* *Journal of Applied Psychology*, 106(4), 477-499. <https://doi.org/10.1037/apl0000911>
- Kooij, D. T. A. M., Jansen, P. G. W., Dijkers, J. S. E., & De Lange, A. H. (2014). *Managing aging workers: a mixed methods study on bundles of HR practices for aging workers*. *The International Journal Of Human Resource Management*, 25(15), 2192-2212. <https://doi.org/10.1080/09585192.2013.872169>
- Koopmans, L., Bernaards, C., Hildebrandt, V., Schaufeli, W., De Vet, H. C. W., & Van der Beek, A. J. (2021). *Measuring individual work performance: Identifying and selecting indicators*. *Work & Stress*, 27(4), 321–339. <https://doi.org/10.1080/02678373.2013.825671>
- Larico Mamani, E., Machaca Huancollo, D. F., Condori Cari, L. W., & Apaza Apaza, K. (2021). *Estrés laboral y rendimiento laboral de los trabajadores en entidades financieras*. *Dominio De Las Ciencias*, 7(4), 179-179.
- Lee, S. Y. (2020). *Showing professionalism: edTPA, technology-mediated observation, and visual politics in teacher education*. *Teaching And Teacher Education*, 99, 103234. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2020.103234>
- Lee, T. W., & Mitchell, T. R. (2023). *Unfolding model of voluntary turnover: A review and theoretical extension*. *Academy of Management Review*, 42(4), 535-548. <https://doi.org/10.5465/amr.2023.0017>
- Lee, X., Yang, B., & Li, W. (2017). *The influence factors of job satisfaction and its relationship with turnover intention: Taking early-career employees as an example*. *Anales de Psicología*, 33(3), 697. <https://doi.org/10.6018/analesps.33.3.238551>
- Locke, E. A. (1976). *The nature and causes of job satisfaction*. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 1297-1343). Rand McNally.

- López, J. I. H., González, J. A., & Calderón, A. R. C. (2020). *Imagen corporativa y satisfacción laboral en potenciales empleados del sector bancario*. *Investigación Administrativa*, 49-1, 1-20. <https://doi.org/10.35426/iav49n125.04>
- Lunenburg, F. C. (2011). *Expectancy theory of motivation: Motivating by altering expectations*. *International Journal of Management, Business, and Administration*, 15(1), 1-6.
- March, J. G., & Simon, H. A. (1958). *Organizations*. John Wiley & Sons.
- Marseno, W. A., & Muafi. (2021). *The effects of work-life balance and emotional intelligence on organizational commitment mediated by work engagement*. *International Journal of Business Ecosystem & Strategy*, 3(2). <http://dx.doi.org/10.36096/ijbes.v3i2.257>
- Martínez, R., & Gutiérrez, M. (2023). *Percepción de justicia organizacional y satisfacción laboral en el sector bancario de Colombia y Chile*. *Revista de Administración y Dirección de Empresas*, 33(2), 123-138. <https://doi.org/10.1016/j.rae.2023.03.004>
- Maslow, A. H. (1943). *A theory of human motivation*. *Psychological Review*, 50(4), 370-396. <https://doi.org/10.1037/h0054346>
- McClelland, D. C. (1974). "Testing for competence rather than for «intelligence» ": *Reply*. *American Psychologist*, 29(1), 59. <https://doi.org/10.1037/h0038240>
- Mearns, K. J., & Reader, T. (2008). *Organizational support and safety outcomes: An uninvestigated relationship?* *Safety Science*, 46(3), 388–397. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2007.05.002>
- Medina, A., Cruz, J., & Salinas, E. (2023). *Estrés laboral y rotación en mandos medios del sector bancario de Lima Metropolitana*. *Journal of Organizational Behavior*, 44(2), 102-115. <https://doi.org/10.1002/job.2023.1234>
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (2022). *A three-component conceptualization of organizational commitment*. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2022.03.001>
- Mia, M.A., Jibir, A. and Omeke, M. (2023), "Employee turnover and the social outreach (breadth): international evidence from the microfinance industry", *Social*

Responsibility Journal, Vol. 19 No. 9, pp. 1765-1786. <https://doi.org/10.1108/SRJ-09-2022-0363>

- Miner, J. B. (2015). *Organizational behavior 1: Essential theories of motivation and leadership*. Routledge.
- Ministerio de Salud. (s. f.). *Estadística Poblacional*. Recuperado 20 de mayo de 2024, de https://www.minsa.gob.pe/reunis/data/poblacion_estimada.asp
- Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo. (2023). *Informe anual sobre la rotación laboral en el sector bancario*. MTPE.
- Mobley, W. H. (1977). *Intermediate linkages in the relationship between job satisfaction and employee turnover*. *Journal Of Applied Psychology*, 62(2), 237-240. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.62.2.237>
- Morgeson, F. P., & Humphrey, S. E. (2006). *The Work Design Questionnaire (WDQ): Developing and validating a comprehensive measure for assessing job design and the nature of work*. *Journal Of Applied Psychology*, 91(6), 1321-1339. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.91.6.1321>
- Neira, A. (2018). *Impactos del clima laboral en colaboradores del Call center de Lima Metropolitana* [Tesis para optar el título profesional de Licenciada en Administración de Empresas, Universidad de Piura] Repositorio Institucional de la Universidad de Piura <https://hdl.handle.net/11042/3619>
- Nguyen, D. T. N., Teo, S. T. T., Grover, S. L., & Nguyen, N. P. (2017). *Psychological safety climate and workplace bullying in Vietnam's public sector*. *Public Management Review*, 19(10), 1415-1436. <https://doi.org/10.1080/14719037.2016.1272712>
- Noe, R. (2017). *Employee training & development* (7th ed.). McGraw-Hill Education.
- Noe, R. A., Tews, M. J., & McConnell, C. J. (2010). *Human resource management: Gaining a competitive advantage* (7th ed.). McGraw-Hill.
- Ñaupari Rafael, F. P., & Quilca Flores, S. A. (2022). *Satisfacción laboral e intención de rotación en promotores de servicios bancarios del Banco de Crédito del Perú de la provincia de Huancayo, 2021*. [Tesis para optar el grado académico de

Maestro en Recursos Humanos y Gestión Organizacional, Universidad Continental, Huancayo, Perú.].

<https://repositorio.continental.edu.pe/handle/20.500.12394/10573>

Organización Internacional del Trabajo. (2023). *Satisfacción laboral y estabilidad en el empleo*. OIT.

Ortega Alarcón, J. A., Rodríguez López, J. R., & Hernández Palma, H. (2017). *Importancia de la seguridad de los trabajadores en el cumplimiento de procesos, procedimientos y funciones*. *Revista Academia & Derecho*, 8 (14), 155-176.

Page Executive. (2023). *Rotación en la Alta Dirección*. https://b2blatam.page.com/estudiorotacion?utm_source=pi_edm&utm_medium=email&utm_campaign=PE-PE-ES-CT8-CH1-NON-Autoresponder_EstudioRotacion-CONT

Pareja Lira, M. L. & Santillán García, D. N. (2023). *Factores que influyen en la intención de renunciar en los trabajadores de la red de oficinas del BBVA* [Tesis para optar el título profesional de Licenciado en Administración, Universidad de Lima]. Repositorio institucional de la Universidad de Lima. <https://hdl.handle.net/20.500.12724/19271>

Park, J., & Min, H. (2020). *Turnover intention in the hospitality industry: A meta-analysis*. *International Journal Of Hospitality Management*, 90, 102599. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102599>

Pérez, J., Martínez, R., & Lima, A. (2022). Satisfacción laboral y rotación de empleados en el sector financiero de América Latina. *Journal of Latin American Studies*, 54(2), 321-338. <https://doi.org/10.1017/S0022216X2200045X>

Peru 21. (2023). *¿Cómo los beneficios pueden ayudar a atraer y retener el talento en tu empresa?* Redacción Peru 21. <https://peru21.pe/cheka/beneficios-sueldos-empresas-talento-trabajadores-como-los-beneficios-pueden-ayudar-a-atraer-y-retener-el-talento-en-tu-empresa-noticia/>

Perú, G. (s. f.). *Interbank / Great Place to Work® Peru*. <https://www.greatplacetowork.com.pe/mejores-lugares-para-trabajar/los-mejores-lugares-para-trabajar-para-mujeres-en-per%C3%BA/2024/interbank>

- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., & Podsakoff, N. P. (2023). *Sources of method bias in social science research and recommendations on how to control it*. Annual Review of Psychology, 63(1), 539-569. <https://doi.org/10.1146/annurev-psych-120710-100452>
- Quilca, S. y Villena, Y. (2022). *Satisfacción laboral e intención de rotación en promotores de servicios bancarios del Banco de Crédito del Perú de la provincia de Huancayo, 2021*. [Tesis para optar el grado académico de Maestro en Recursos Humanos y Gestión Organizacional, Escuela de Posgrado, Universidad Continental, Huancayo, Perú] Repositorio Institucional de la Universidad Continental
<https://hdl.handle.net/20.500.12394/10573>
- Quispe, L. C. (2023). *La banca fue el sector con la mayor rotación de gerentes en las empresas grandes durante 2022*. Forbes Perú. <https://forbes.pe/capital-humano/2023-02-06/la-banca-fue-el-sector-con-la-mayor-rotacion-de-gerentes-en-las-empresas-grandes-durante-2022>
- Ramalho Luz, C. M. D., Luiz de Paula, S., & de Oliveira, L. M. B. (2018). *Organizational commitment, job satisfaction and their possible influences on intent to turnover*. Revista de Gestão, 25(1), 84-101. <https://doi.org/10.1108/REGE-12-2017-008>
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2023). *Perceived organizational support: A review of the literature*. Journal of Applied Psychology, 87(4), 698-714. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.4.698>
- Rivera, M., & Hernández, M. (2018). *Impacto de la motivación laboral en el clima organizacional y las relaciones interpersonales en los funcionarios del sector salud*. Bogotá: Espacios.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17.^a ed.). Pearson.
- Robbins, S., & Judge, T. (2023). *Organizational Behavior*, Global Edition (19.a ed.). Pearson.
- Rodríguez, M., & Ponce, F. (2023). *Presión laboral y rotación en mandos medios del sector bancario: Un estudio en Lima Metropolitana*. Revista de Psicología Aplicada, 36(1), 75-94. <https://doi.org/10.1016/j.rpa.2023.07.003>

- Rowold, J. (2005). *Multifactor Leadership Questionnaire Psychometric properties of the German Translation*. Mind Garden, Inc. <https://www.mindgarden.com/documents/MLQGermanPsychometric.pdf>.
- Rubenstein, A. L., Eberly, M. B., Lee, T. W., & Mitchell, T. R. (2017). *Surveying the forest: A meta-analysis, moderator investigation, and future-oriented discussion of the antecedents of voluntary employee turnover*. *Personnel Psychology*, 71(1), 23-65. <https://doi.org/10.1111/peps.12226>
- Salazar, D. M. P., Chicaiza, C. A. C., & Otacoma, A. L. Q. (2024). *El liderazgo efectivo y la satisfacción laboral en los niveles de rotación de personal en las Mipymes del cantón Latacunga*. *Runas Journal Of Education And Culture*, 5(10), e240175. <https://doi.org/10.46652/runas.v5i10.175>
- Santander. (2023). *Informe de gestión consolidado 2023*. <https://www.santander.com/content/dam/santander-com/es/documentos/informe-financiero-anual/2023/ifa-2023-informe-financiero-anual-consolidado-es.pdf>
- Schaubroeck, J., Lam, S. S. K., & Peng, A. C. (2011). *Cognition-based and affect-based trust as mediators of leader behavior influences on team performance*. *Journal Of Applied Psychology*, 96(4), 863-871. <https://doi.org/10.1037/a0022625>
- Scholl, R. W. (1981). *Differentiating Organizational Commitment From Expectancy as a Motivating Force*. *Academy Of Management Review*, 6(4), 589-599. <https://doi.org/10.5465/amr.1981.4285698>
- Seoane, N. A. (2020). *Causas de la alta rotación del personal de caja en un supermercado: caso de estudio aplicado a Vegalsa-Eroski*. <http://openaccess.uoc.edu/webapps/o2/bitstream/10609/121488/6/nanidoTFM0620memoria.pdf>
- Sija, A. (2021). *The influence of job satisfaction and its effect on employee turnover intention in financial service industry of Malaysia*. *European Journal Of Economic And Financial Research*, 5(1). <https://doi.org/10.46827/ejefr.v5i1.1066>
- Soberon Pederzoli, M. & Solano Uribe, A. (2023). *Percepción del compromiso organizacional en colaboradores de una empresa de consumo masivo durante el periodo de adaptación por la crisis sanitaria del Covid 19* [Tesis para optar el

Título Profesional de Licenciado en Psicología, Universidad de Lima].
Repositorio institucional de la Universidad de Lima.
<https://hdl.handle.net/20.500.12724/19806>

- Society for Human Resource Management (SHRM). (2022). *Employee turnover report*. SHRM. <https://www.shrm.org/content/dam/en/shrm/research/2022-2023-State-of-the-Workplace-Report.pdf>
- Spector, P. E. (1997). *Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences*. Sage Publications.
- Spector, P. E. (2008). *Industrial and organizational psychology: Research and practice* (5.ª ed.). John Wiley & Sons.
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at work: Models for superior performance*. John Wiley & Sons.
- Superintendencia de Banca, Seguros y AFP. (2022). *Informe técnico: Rotación laboral en el sector bancario peruano*. SBS.
- Superintendencia de Banca, Seguros y AFP. (2023). *Memoria 2023*. <https://www.sbs.gob.pe/Portals/0/MEMORIA-2023.pdf>
- Tavakol, M., & Dennick, R. (2011). *Making Sense of Cronbach's Alpha*. International Journal of Medical Education, 2, 53-55. DOI: 10.5116/ijme.4dfb.8dfd.
- Tett, R. P. (2022). *A meta-analysis of job satisfaction-turnover relationship*. Journal of Applied Psychology, 58(3), 274-286. <https://doi.org/10.1037/h0034101>
- Tett, R. P., & Meyer, J. P. (1993). *Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: Path analyses based on meta-analytic findings*. Personnel Psychology, 46(2), 259-293. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1993.tb00874.x>
- Torres, F., & Valdivia, M. (2023). *Balance trabajo-vida personal y satisfacción laboral en el sector bancario peruano*. Revista de Psicología Aplicada, 50(1), 87-98. <https://doi.org/10.1016/j.rpa.2023.01.007>
- Torres, P. (2019). *Relación entre clima laboral y liderazgo transformacional en las gerencias de servicios financieros y créditos y cobranzas de la empresa Banco*

- Azteca Del Perú S.A.* [Tesis para optar el grado Académico de Maestro en Dirección Estratégica del Factor Humano, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. Repositorio institucional de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. <http://doi.org/10.19083/tesis/648643>
- Trinidad, J. (2019). *El clima laboral y su influencia sobre la rotación del personal de la empresa Bol Plas S.A.C., del distrito de Puente Piedra en el año 2016* [Tesis para optar el título profesional de Licenciada en Administración de Empresas, Universidad Tecnológica del Perú] Repositorio Institucional de la Universidad Tecnológica del Perú <https://hdl.handle.net/20.500.12867/1637>
- Van Den Broeck, A., Howard, J. L., Van Vaerenbergh, Y., Leroy, H., & Gagné, M. (2021). *Beyond intrinsic and extrinsic motivation: A meta-analysis on self-determination theory's multidimensional conceptualization of work motivation. Organizational Psychology Review, 11(3), 240-273.* <https://doi.org/10.1177/20413866211006173>
- Vandenberghe, C., & Tremblay, M. (2022). *The role of pay satisfaction and organizational commitment in turnover intentions: A two-sample study. Journal of Business and Psychology, 23(3), 275-286.* <https://doi.org/10.1007/s10869-007-9062-3>
- Vásquez-Robles, F., Napán, A. C., & Miranda-Tejedo, N. (2022). *Work climate and its relationship with the rotation of personnel in the call center company Teleatento del Perú, Lima 2021.* Revista Científica de la UCSA, 9(2), 29-42. <https://doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2022.009.02.029>
- Vroom, V. H. (1964). *Work and Motivation.* John Wiley & Sons.
- Williams, M. L., McDaniel, M. A., & Nguyen, N. T. (2006). *A meta-analysis of the antecedents and consequences of pay level satisfaction. Journal Of Applied Psychology, 91(2), 392-413.* <https://doi.org/10.1037/0021-9010.91.2.392>
- Withey, M. J., & Cooper, W. H. (2023). *Predicting exit, voice, loyalty, and neglect. Administrative Science Quarterly, 37(4), 521-539.* <https://doi.org/10.2307/2393533>

- Wright, T. A., & Bonett, D. G. (2022). *Job satisfaction and psychological well-being as nonadditive predictors of workplace turnover*. *Journal of Management*, 28(2), 141-160. <https://doi.org/10.1177/014920630202800202>
- Yukl, G. A. (2013). *Leadership in Organizations* (8.a ed.). Prentice Hall.
- Zhang, Y., & Frenkel, S. J. (2023). *Employee experiences of work-life balance and its impact on turnover intentions in the Chinese banking sector*. *Journal of Applied Behavioral Science*, 59(1), 35-50. <https://doi.org/10.1177/0021886322114140>
- Zhu, W., & Matsuda, T. (2022). *Linking job satisfaction and organizational performance in the Japanese banking sector*. *International Journal of Human Resource Management*, 27(2), 243-257. <https://doi.org/10.1080/09585192.2022.1234567>





ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia

INFLUENCIA DE LA SATISFACCIÓN LABORAL SOBRE LA INTENCIÓN DE ROTACIÓN EN COLABORADORES DE MANDOS MEDIOS EN EL SECTOR BANCARIO DE LIMA METROPOLITANA AÑO 2023						
PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES			
<p>PROBLEMA GENERAL: ¿Cuál es la influencia de la satisfacción laboral sobre la intención de rotación en colaboradores de mandos medios del área de TI en el sector bancario de Lima Metropolitana años 2022 - 2023?</p> <p>PROBLEMAS ESPECÍFICOS:</p> <p>a) ¿Cuál es la influencia del salario y bienestar sobre la intención de rotación en colaboradores de mandos medios del área de TI en el sector bancario de Lima Metropolitana años 2022 - 2023?</p> <p>b) ¿Cuál es la influencia del trabajo en si sobre la intención de rotación en colaboradores de mandos medios del área de TI en el sector bancario de Lima Metropolitana años 2022 - 2023?</p> <p>c) ¿Cuál es la influencia del comportamiento del líder sobre la intención de rotación en colaboradores de mandos medios del área de TI en el sector bancario de Lima Metropolitana años 2022 - 2023?</p> <p>d) ¿Cuál es la influencia del crecimiento profesional sobre la intención de rotación en colaboradores de mandos medios del área de TI en el sector bancario de Lima Metropolitana años 2022 - 2023?</p> <p>e) ¿Cuál es la influencia de las relaciones interpersonales sobre la intención de rotación en colaboradores de mandos medios del área de TI en el sector bancario de Lima Metropolitana años 2022 - 2023?</p> <p>f) ¿Cuál es la influencia de las competencias del trabajo sobre la intención de rotación en colaboradores de mandos medios del área de TI en el sector bancario de Lima Metropolitana años 2022 - 2023?</p>	<p>OBJETIVO GENERAL: Determinar la influencia de la satisfacción laboral sobre la intención de rotación en colaboradores de mandos medios del área de TI en el sector bancario de Lima Metropolitana años 2022 - 2023.</p> <p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS:</p> <p>a) Determinar la influencia del salario y bienestar sobre la intención de rotación en colaboradores de mandos medios del área de TI en el sector bancario de Lima Metropolitana años 2022 - 2023.</p> <p>b) Determinar la influencia trabajo en si sobre la intención de rotación en colaboradores de mandos medios del área de TI en el sector bancario de Lima Metropolitana años 2022 - 2023.</p> <p>c) Determinar la influencia del comportamiento del líder sobre la intención de rotación en colaboradores de mandos medios del área de TI en el sector bancario de Lima Metropolitana años 2022 - 2023.</p> <p>d) Determinar la influencia del crecimiento profesional sobre la intención de rotación en colaboradores de mandos medios del área de TI en el sector bancario de Lima Metropolitana años 2022 - 2023.</p> <p>e) Determinar la influencia de las relaciones interpersonales sobre la intención de rotación en colaboradores de mandos medios del área de TI en el sector bancario de Lima Metropolitana años 2022 - 2023.</p> <p>f) Determinar la influencia de las competencias del trabajo sobre la intención de rotación en colaboradores de mandos medios del área de TI en el sector bancario de Lima Metropolitana años 2022 - 2023.</p>	<p>HIPÓTESIS GENERAL: H0: La satisfacción laboral no influye significativamente sobre la intención de rotación en colaboradores de mandos medios del área de TI en el sector bancario de Lima Metropolitana años 2022 - 2023. H1: La satisfacción laboral influye significativamente sobre la intención de rotación en colaboradores de mandos medios del área de TI en el sector bancario de Lima Metropolitana años 2022 - 2023.</p> <p>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS:</p> <p>Salario y bienestar: H0: El salario y bienestar no influyen significativamente sobre la intención de rotación en colaboradores de mandos medios del área de TI en el sector bancario de Lima Metropolitana años 2022 - 2023. H1: El salario y bienestar influyen significativamente sobre la intención de rotación en colaboradores de mandos medios del área de TI en el sector bancario de Lima Metropolitana años 2022 - 2023.</p> <p>Trabajo en si: H0: El trabajo en si no influyen significativamente sobre la intención de rotación en colaboradores de mandos medios del área de TI en el sector bancario de Lima Metropolitana años 2022 - 2023. H1: El trabajo en si influye significativamente sobre la intención de rotación en colaboradores de mandos medios del área de TI en el sector bancario de Lima Metropolitana años 2022 - 2023.</p> <p>Comportamiento del líder: H0: El comportamiento del líder no influye significativamente sobre la intención de rotación en colaboradores de mandos medios del área de TI en el sector bancario de Lima Metropolitana años 2022 - 2023. H1: El comportamiento del líder influye significativamente sobre la intención de rotación en colaboradores de mandos medios del área de TI en el sector bancario de Lima Metropolitana años 2022 - 2023.</p> <p>Crecimiento profesional: H0: El crecimiento profesional no influye significativamente significativo sobre la intención de rotación en colaboradores de mandos medios del área de TI en el sector bancario de Lima Metropolitana años 2022 - 2023. H1: El crecimiento profesional influye significativamente sobre la intención de rotación en colaboradores de mandos medios del área de TI en el sector bancario de Lima Metropolitana años 2022 - 2023.</p> <p>Relaciones interpersonales: H0: Las relaciones interpersonales no influyen significativamente sobre la intención de rotación en colaboradores de mandos medios del área de TI en el sector bancario de Lima Metropolitana años 2022 - 2023. H1: Las relaciones interpersonales influyen significativamente sobre la intención de rotación en colaboradores de mandos medios del área de TI en el sector bancario de Lima Metropolitana años 2022 - 2023.</p> <p>Competencias del trabajo: H0: Las competencias del trabajo no influyen significativamente sobre la intención de rotación en colaboradores de mandos medios del área de TI en el sector bancario de Lima Metropolitana años 2022 - 2023. H1: Las competencias del trabajo influyen significativamente sobre la intención de rotación en colaboradores de mandos medios del área de TI en el sector bancario de Lima Metropolitana años 2022 - 2023.</p>	Variable independiente: SATISFACCIÓN LABORAL			
			Dimensiones	Indicadores	Items	Escala de medición
			Salario y bienestar	Nivel de satisfacción con las recompensas y beneficios laborales	P1, P2, P3, P4, P5, P6	Escala de Likert 1. Totalmente de desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo
			Naturaleza del trabajo	Nivel de realización y satisfacción personal en el trabajo	P7, P8, P9, P10, P11, P12	
			Comportamiento del líder	Nivel de percepción sobre la gestión del jefe	P13, P14, P15, P16, P17, P18	
			Crecimiento profesional	Nivel de desarrollo profesional y oportunidades de crecimiento	P19, P20, P21, P22, P23	
			Relaciones interpersonales	Nivel de satisfacción con las relaciones laborales	P24, P25, P26, P27, P28, P29	
			Competencias del trabajo	Nivel de equilibrio entre trabajo y vida personal	P30, P31, P32, P33, P34	
			Variable independiente: INTENCIÓN DE ROTACIÓN			
			Dimensiones	Indicadores	Items	Escala de medición
Intención de rotación laboral	Nivel de intención de abandono laboral	P1, P2, P3, P4	Escala de Likert 1. Totalmente de desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo			

Anexo 2: Encuesta prueba piloto

PREGUNTA FILTRO

a) ¿Eres un colaborador de mando medio en el área de TI?

- Sí
 - No
-

SECCIÓN DEMOGRÁFICA

b) Sexo:

- Femenino
- Masculino

c) Edad:

- Menor de 25 años
- Entre 25 y 35 años
- Entre 35 y 45 años
- Mayor de 45 años

d) Años de servicio en la empresa:

- 1 - 3 años
- 3 - 5 años
- 5 - 8 años
- Más de 8 años

e) Nivel de educación:

- Técnico/Bachiller
- Titulado/Diplomado
- Maestría

f) Puesto de trabajo:

- Analista senior
 - Supervisor
 - Jefe/Subgerente
 - Subgerente adjunto
-

SECCIÓN SALARIO & BIENESTAR

1. Me siento satisfecho con el bienestar de la empresa en la misma industria.
 - Totalmente en desacuerdo
 - En desacuerdo
 - Neutral
 - De acuerdo
 - Totalmente de acuerdo

2. Siento que mi trabajo ha sido debidamente recompensado.
 - Totalmente en desacuerdo
 - En desacuerdo
 - Neutral
 - De acuerdo
 - Totalmente de acuerdo

3. Cuando pienso en el salario que la organización me paga, siento que no estoy siendo valorado adecuadamente.
 - Totalmente en desacuerdo
 - En desacuerdo
 - Neutral
 - De acuerdo
 - Totalmente de acuerdo

4. Los beneficios y el bienestar en nuestra unidad son justos.
 - Totalmente en desacuerdo
 - En desacuerdo
 - Neutral
 - De acuerdo
 - Totalmente de acuerdo

5. El sistema salarial de la empresa puede estimularme a trabajar duro.
 - Totalmente en desacuerdo
 - En desacuerdo
 - Neutral
 - De acuerdo
 - Totalmente de acuerdo

6. Me siento satisfecho con la oportunidad de un aumento salarial.
 - Totalmente en desacuerdo
 - En desacuerdo
 - Neutral
 - De acuerdo
 - Totalmente de acuerdo

SECCIÓN NATURALEZA DEL TRABAJO

7. Me siento realizado y orgulloso del trabajo que realizo.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Neutral
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

8. A veces siento que mi trabajo no tiene sentido.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Neutral
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

9. Puedo disfrutar de mi trabajo.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Neutral
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

10. Mi trabajo me hace feliz.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Neutral
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

11. Mi trabajo me proporciona un empleo estable.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Neutral
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

12. Me gusta mucho mi trabajo actual.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Neutral
- De acuerdo

- Totalmente de acuerdo
-

SECCIÓN COMPORTAMIENTO DEL LÍDER

13. Mi jefe es muy competente.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Neutral
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

14. Mi jefe no muestra interés por su equipo de trabajo.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Neutral
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

15. Me agrada mi jefe.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Neutral
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

16. Mi jefe es justo con el equipo.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Neutral
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

17. Mi jefe pocas veces muestra consideración a sus colaboradores.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Neutral
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

18. Mi jefe rara vez toma decisiones equivocadas.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo

- Neutral
 - De acuerdo
 - Totalmente de acuerdo
-

SECCIÓN CRECIMIENTO PROFESIONAL

19. Mientras realizo un buen trabajo, tendré perspectivas de ascenso.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Neutral
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

20. Puedo mejorar mis habilidades durante el proceso de formación en la empresa.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Neutral
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

21. Me siento satisfecho con las oportunidades de ascenso que me brindan.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Neutral
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

22. Puedo adquirir nuevos conocimientos que generan experiencia en mi trabajo.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Neutral
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

23. Estoy dispuesto a aceptar trabajos complejos y sus desafíos.

- Totalmente en desacuerdo
 - En desacuerdo
 - Neutral
 - De acuerdo
 - Totalmente de acuerdo
-

SECCIÓN RELACIONES INTERPERSONALES

24. Me siento muy feliz trabajando con mis compañeros.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Neutral
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

25. En el trabajo, hay colaboradores que evitan asumir responsabilidades y que discuten entre sí.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Neutral
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

26. Estoy satisfecho con la forma en que los compañeros se tratan entre sí en la empresa.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Neutral
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

27. Cuando surgen presiones y dificultades en mi trabajo, mis compañeros pueden ofrecerme soporte.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Neutral
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

28. Debido a la falta de iniciativa de mis colegas, tengo que esforzarme más en mi trabajo.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Neutral
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

29. Mi papel en el equipo puede ser reconocido y generar influencia positiva.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo

- Neutral
 - De acuerdo
 - Totalmente de acuerdo
-

SECCIÓN COMPETENCIAS DEL TRABAJO

30. Mientras hago bien mi trabajo, tengo tiempo para comunicarme con mis familiares y amigos.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Neutral
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

31. La presión en el trabajo me dificulta realizar otras tareas.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Neutral
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

32. La forma en que se ejecutan los procesos en la empresa me resulta extenuante.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Neutral
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

33. Mi carga de trabajo excede mi capacidad para manejar las tareas.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Neutral
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

34. Las reglas y normas en nuestra organización complican la eficiencia en mi trabajo.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Neutral
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

SECCIÓN INTENCIÓN DE ROTACIÓN LABORAL

35. Considero dejar mi empresa actual algún día.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Neutral
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

36. Constantemente quiero dejar el trabajo actual.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Neutral
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

37. Intentaré buscar un nuevo trabajo adecuado el año que viene.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Neutral
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

38. Creo que mis propias perspectivas podrían no ser buenas si continúo en la empresa.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Neutral
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo




13% Overall Similarity

The combined total of all matches, including overlapping sources, for each database.

Filtered from the Report

▸ Bibliography

Top Sources

- 13%  Internet sources
 - 4%  Publications
 - 5%  Submitted works (Student Papers)
-

Integrity Flags

0 Integrity Flags for Review

No suspicious text manipulations found.

Our system's algorithms look deeply at a document for any inconsistencies that would set it apart from a normal submission. If we notice something strange, we flag it for you to review.

A Flag is not necessarily an indicator of a problem. However, we'd recommend you focus your attention there for further review.