

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**Engagement laboral e intención de rotación en los trabajadores de la
generación Z de un call center en Chiclayo, 2024**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTOR

Gasdaly del Rosario Robles Puican

ASESOR

Valeria Tamara Llontop Hernandez

<https://orcid.org/0000-0003-0417-0544>

Chiclayo, 2025

**Engagement laboral e intención de rotación en los trabajadores de la
generación Z de un call center en Chiclayo, 2024**

PRESENTADA POR

Gasdaly del Rosario Robles Puican

A la Facultad de Ciencias Empresariales de la
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo
para optar el título de

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

APROBADA POR

Luis Alberto Ubillus Ubillus
PRESIDENTE

Aldo Antonio Pineda Palomino
SECRETARIO

Valeria Tamara Llontop Hernandez
VOCAL

Dedicatoria

A Dios, por ser mi guía y fuente de fortaleza. A mi mami Casi, cuyo amor infinito y sabiduría han sido la inspiración para seguir adelante. A mi madre, por su sacrificio y enseñanzas que forjaron mi carácter. A mis tías Sara, Pilar y Rocío, por su cariño y ejemplo de perseverancia. A mi compañero en este camino, por su presencia constante y ánimo incondicional. A mi querida Tati, por su alegría y compañía en los momentos difíciles. Este logro es para ustedes, quienes sembraron en mí los valores y la fe que me impulsaron a alcanzar esta meta.

Agradecimientos

A la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, por ser el espacio donde he podido crecer y desarrollar mis habilidades académicas y personales. A mi asesora Valeria, por su guía constante, paciencia y valiosas orientaciones que fueron fundamentales para la realización de este trabajo. Al profesor Aldo Pineda, por su compromiso y sus aportes significativos que enriquecieron mi proyecto. A todos los que creyeron en mí, brindándome su apoyo y aliento en cada etapa, mi más sincero agradecimiento y aprecio.

Robles Puican Gasdaly I.pdf

INFORME DE ORIGINALIDAD

18%	17%	8%	7%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	hdl.handle.net Fuente de Internet	7%
2	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	2%
3	tesis.usat.edu.pe Fuente de Internet	1%
4	Submitted to Universidad ESAN -- Escuela de Administración de Negocios para Graduados Trabajo del estudiante	1%
5	Submitted to Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo Trabajo del estudiante	1%
6	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	<1%
7	repositorio.uwiener.edu.pe Fuente de Internet	<1%
8	revistadiversidad.com Fuente de Internet	<1%

Índice

Resumen	6
Abstract.....	7
Introducción.....	8
Revisión de la literatura	10
Materiales y métodos	15
Resultados y discusión	16
Conclusiones.....	24
Recomendaciones	25
Referencias	27
Anexos.....	31

Resumen

En la actualidad, las exigencias competitivas de las empresas aumentan, y las organizaciones intentan superarse entre sí en el mercado, donde el trabajador se presenta como trampolín hacia el éxito. Las empresas trabajan para atraer empleados, pero dedican poco tiempo a su retención y desarrollo, considerando no importante enganchar a los empleados, lo que resulta difícil demostrar mejores resultados, un menor compromiso e intentan abandonar la organización. Por lo tanto, el propósito de este estudio es estimar la correlación entre el engagement laboral y la intención de rotación en los trabajadores de la generación Z de un call center en Chiclayo, 2024. La investigación utiliza un método cuantitativo, de diseño no experimental y de nivel de correlación. La población de estudio estuvo compuesta por 124 empleados, a los que se les aplicó un cuestionario para cada variable, basado en escala de Likert. Para la variable engagement laboral se aplicó el cuestionario “Escala Utrecht de Engagement en el Trabajo”, y para la variable intención de rotación se empleó el cuestionario “Turnover Intention - TIS 6”. Las técnicas estadísticas para la confiabilidad de los instrumentos fueron Alfa de Cronbach y Beta de Raju, señalando que los constructos tienen un buen nivel. En base a los resultados obtenidos, se demostró un $Rho = -.236$, por lo que se evidenció que existe una relación negativa moderada entre el engagement laboral e intención de rotación bajo la perspectiva de los trabajadores dentro de un call center en Chiclayo.

Palabras clave: engagement laboral, intención, rotación, generación, centennials.

Código JEL: J63, M12, M51

Abstract

Nowadays, the competitive demands of companies increase, and organizations try to outdo each other in the market, where the worker is presented as a springboard to success. Companies work to attract employees, but they spend little time on their retention and development, considering that it is not important to engage employees, which makes it difficult to demonstrate better results, less commitment and they try to leave the organization. Therefore, the purpose of this study is to estimate the evaluation between work engagement and turnover intention in generation Z workers of a call center in Chiclayo, 2024. The research uses quantitative methods, a non-experimental design and an evaluation level. The study population consisted of 124 employees, to whom a questionnaire was applied for each variable, based on a Likert scale. For the work engagement variable, the "Utrecht Scale of Engagement at Work" questionnaire was applied, and for the turnover intention variable, the "Turnover Intention - TIS 6" questionnaire was used. The statistical techniques for the reliability of the instruments were Cronbach's Alpha and Raju's Beta, indicating that the constructs have a good level. Based on the results obtained, a $Rho = -.236$ was demonstrated, which shows that there is a moderate negative relationship between work engagement and turnover intention from the perspective of workers within a call center in Chiclayo.

Keywords: work engagement, intention, rotation, generation, centennials

Introducción

El entorno de trabajo en un call center, según Rawashdeh y Tamimi (2020), ocasiona una percepción de aislamiento social y sobrecarga de trabajo, complicando a las empresas el “enganchar” al trabajador, especialmente a la generación Z que tiene mayores peticiones con los beneficios laborales en comparación a otras generaciones. De acuerdo con Novoa et al. (2017; como se cita en Correia y Fernando, 2021), los centennials nacieron en el auge de la tecnología; por tal motivo, son menos sociables, menos concentrados y no les acomodan las jerarquías laborales; en realidad, se manifiestan como una "generación retadora", debido a los obstáculos a los que se enfrentan para ingresar al mundo del trabajo.

En particular, el trabajo dentro de un call center es caracterizado como intenso, desgastante, vigilado y constantemente controlado, buscando extraer un mayor valor añadido a la fuerza de trabajo. De hecho, la presión y valorización externa por parte de los superiores, junto con la participación de los empleados en los discursos de administración empresarial, constituyen la tríada de un trabajo extremadamente agotador y precario, tal como lo indica Enríquez (2021). De acuerdo con el informe de Data Survey presentado por la Asociación peruana de experiencia de cliente (Apexo, 2022), la tasa promedio de rotación de personal en call centers del Perú es del 5-7%.

A nivel mundial, la competitividad en las empresas se volvió más exigente, las organizaciones buscan superarse entre sí en el mercado, y el talento humano se presenta como el peldaño para alcanzar el éxito. Mendivel et al. (2020) señalan que, las empresas se empeñan en captar trabajadores para su negocio, dedicando escaso tiempo a su retención y crecimiento. Asimismo, no consideran importante la satisfacción de sus trabajadores, lo que dificulta en demostrar su mayor desempeño y engagement; se enfocan en otorgar un salario para no renunciar a sus puestos hasta que los directivos lo decidan, teniendo la intención de salir como una opción (Nolazco y Rodríguez, 2020).

Por ese motivo, las organizaciones se enfrentan al desafío de lograr un mayor engagement laboral, así el colaborador sienta a la entidad como suya, y disminuya las probabilidades de renuncia y rotación. Además, las percepciones de los empleados respecto a estas condiciones proporcionadas en el entorno de trabajo podrían provocar un bajo nivel de compromiso, lo que podría llevar a que tengan la intención de abandonar la empresa rápidamente, provocando así la pérdida de talento y generando un reto en el nuevo reclutamiento, costos en contrataciones y formación (Sandeepanie et al., 2023).

Según Hernández et al. (2021), el índice de engagement de los empleados ha disminuido de forma alarmante debido a factores como la pandemia, el desempleo, entre otros; por ello, el porcentaje global de trabajadores enganchados fue del 36%. A su vez el porcentaje de trabajadores que están “activamente desvinculados” (tienen experiencias de trabajo miserables y contagian su infelicidad a sus colegas) fue de 14%. Por consiguiente, el 54% restante está “not engaged”; es decir el trabajador le dedica tiempo, pero no pasión ni energía a su trabajo por lo que dejará la empresa, sin dudarlo, ante una oferta ligeramente mejor.

Cada compañía deberá centrarse en el bienestar laboral de sus empleados e invertir tiempo en su crecimiento, puesto que el capital humano se manifiesta como el pilar fundamental del éxito en las organizaciones. La evidencia empírica indica que la intención de rotación laboral es uno de los signos que señalan que los empleados no están atrapados con la compañía (Hernández et al., 2021).

A nivel nacional existen pocos estudios sobre recursos humanos en el sector del call center, por lo que este estudio permite comprender sus especificidades y hacer recomendaciones que se ajusten mejor a la situación real de las organizaciones. Por otro lado, pese a la existencia de investigaciones sobre engagement laboral e intención de rotación, no se logra establecer la primera variable, puesto que esta va más allá del compromiso (Bosh et al., 2021).

Hasta la fecha, las variables en cuestión han sido estudiadas de forma independiente, pero que, en investigaciones anteriores los vinculan. Asimismo, es complejo saber cómo se relacionan entre sí en grupos concretos, como en el sector del call center. En Perú, son escasas las investigaciones entre las variables en estudio; puesto que, no se muestra relación.

Por lo anterior expuesto, se busca llenar el vacío del conocimiento, para responder la siguiente problemática ¿Cuál es la relación entre el engagement laboral y la intención de rotación en los trabajadores de la generación Z de un call center en Chiclayo, 2024?

Esta investigación se justifica por tres razones. Primero, por su relevancia social y valor teórico, proporciona información valiosa sobre la relación de estas variables en el contexto peruano y en un sector no tan estudiado, lo cual resulta ser útil para investigadores, académicos y profesionales en desarrollar nuevas prácticas, como también, para personas que deseen trabajar en este campo. Debido que, el sector de call center concentra el 70% de empleos principalmente en jóvenes, de acuerdo con el informe de Apexo (2023), aportando información a las organizaciones para implementar estrategias eficientes, y en los jóvenes, reflexionar sobre

sus propias expectativas y necesidades laborales.

Segundo, por la utilidad metodológica de los resultados, comprueba los instrumentos propuestos por Schaufeli, Bothma y Roodt. Finalmente, la investigación se justifica por su implicancia práctica; en vista de que, se estimó el nivel de engagement de los trabajadores en la empresa, así como el estado actual de la intención de rotación de teleoperadores, lo que permite crear alternativas mejoradas para reducir las situaciones problemáticas que pueda enfrentar la organización; como también para el área de talento humano en las organizaciones, aplicando estrategias para fortalecer el engagement laboral y controlar adecuadamente la intención de rotación de personal en un call center.

A fin de dar respuesta al problema de investigación planteado, se definió como objetivo general: estimar la relación entre el engagement laboral y la intención de rotación en los trabajadores de la generación Z de un call center en Chiclayo, 2024. Por consiguiente, los objetivos específicos son: identificar el nivel de engagement laboral en los trabajadores de la generación Z de un call center en Chiclayo, 2024, identificar el nivel de intención de rotación en los trabajadores de la generación Z de un call center en Chiclayo, 2024 y estimar la relación entre las dimensiones del engagement laboral y la intención de rotación en los trabajadores de la generación Z de un call center en Chiclayo, 2024.

Revisión de la literatura

Se consignan los antecedentes tales como: La investigación de Agurto et al. (2020) tiene como objetivo analizar la relación entre el engagement ocupacional y la satisfacción laboral en una empresa agroexportadora en Perú. De acuerdo con la prueba de correlación de Spearman ($\alpha = 0.814$), la correlación de las variables es positiva entre ambas variables y el nivel de significancia $\alpha \leq 0.05$. Esto indica y concluye que, para mayores niveles de engagement laboral en los trabajadores, mayor es su satisfacción; por ende, obtienen mejores resultados.

En la investigación descriptiva de Charry y Solorzano (2021) se evaluó el nivel de engagement en servidores públicos de una entidad castrense peruana. Los hallazgos demuestran que, de los trabajadores de la organización, el 76% presenta altos niveles de vigor, el 89% en la dimensión dedicación y, por último, el 49%, menos de la mitad, presenta niveles de vigor. En conclusión, tanto militares como civiles presentan niveles altos de engagement.

Palacios et al. (2022) en su investigación determina la relación entre las habilidades interpersonales y engagement laboral en administradores con antecedentes policiales y militares

en el sistema judicial de Lima. Se obtuvo como resultado del estudio, que, las habilidades de comunicación interpersonal tienen una relación positiva moderada ($Rho=0,665$) y una relación positiva significativa ($p=0,000$) con la variable engagement laboral. Concluyendo que, cuanto mayor sean las habilidades de comunicación interpersonal, mayor será el engagement laboral del empleado.

En la investigación de Trigos et al. (2022) se busca determinar la correlación entre clima laboral y engagement en trabajadores de un hospital en Tarapoto. Los resultados evidencian que, existe relación significativa entre estas variables, con un p-valor = 0,000 y el $r = 0,566$, indicando que, la relación es moderada. Se concluye que, a mayor percepción del ambiente laboral, mayor será el compromiso que los empleados presentan al trabajo, y si se percibe el ambiente como adverso, el compromiso se reflejará como adverso.

En el artículo de Espejo et al. (2022) tiene como objetivo establecer una relación entre las variables: clima organizacional y engagement laboral en profesores en la ciudad de Junín. El 84,1% experimentó un buen ambiente laboral y el 69% valora como alto su compromiso laboral. El test de hipótesis confirma la correlación existente entre las dos variables, dado que se registró un p-valor de 0,001 y una fuerza de correlación de 0,363, lo que señala una correlación de nivel medio-bajo. Por tanto, sostiene que el ambiente organizacional se relaciona de manera menor en el engagement laboral, pero este nivel podría incrementarse si las instituciones educativas no toman en cuenta acciones preventivas.

La investigación de Huamán y Torres (2023) tuvo como objetivo determinar la relación entre engagement y desempeño laboral en trabajadores de un programa social. El 45.7% señalaron tener una actitud y empeño adecuados para llevar a cabo sus tareas; en cambio, el 50% expresaron que el rendimiento laboral era excelente. Por lo tanto, se estableció una relación positiva alta entre el engagement y el rendimiento en el trabajo. Esto significa que ambas variables experimentan modificaciones en la misma dirección frente a cualquier suceso beneficioso o negativo en la entidad.

Por otro lado, el propósito de estudio para los autores Gebregziabher et al. (2020) es evaluar la correlación entre la satisfacción en el trabajo y la intención de rotación entre los enfermeros en Tigray (Etiopía). De 148 enfermeras, más del 60% (64,9%) tenía el propósito de abandonar la entidad. El estudio reveló que el grado de satisfacción en el trabajo tenía una correlación significativa con la intención ($r=0.241$). En resumen, el deseo general de dejar el trabajo de las

enfermeras era elevado y se relacionaba de manera significativa con la insatisfacción y las posibilidades de formación.

En el estudio Rahman (2020) se buscó identificar la relación de la satisfacción laboral y la intención de rotación de trabajadores en Comilla. El estudio consideró una muestra de 355 empleados de varios sectores para conocer las diferentes opiniones relacionadas con la satisfacción y la intención de rotación. Los resultados indican que, existe una relación inversa significativa entre las variables en cuestión, satisfacción e intención de rotación.

Los autores Callado et al. (2023), tienen como objetivo evaluar la relación entre la intención de rotación y el compromiso organizacional de los enfermeros en Basilea. Se descubrió que existe una correlación negativa entre ambas variables en estudio ($r = -0,51$, $p < 0,01$). Concluyendo que, cuando las enfermeras están involucradas en su labor y en la organización, demuestran menos intención a abandonar, manteniendo a los grupos dedicados y estimulados hacia las metas de la organización.

En la investigación de Mejía (2024) se evaluó la relación entre la satisfacción laboral y la intención de rotación de los trabajadores del área de producción en Guatemala. Con los hallazgos logrados se acepta la hipótesis, con una correlación negativa de -0.786 ; esto significa que los componentes del estudio mantienen una estrecha relación entre ellos. Al aumentar la satisfacción en el trabajo de los trabajadores de la empresa de papel, se reduce considerablemente la intención de desempleo. Por tanto, se concluye que una reducción en el rendimiento de un trabajador, sumada a un menor compromiso, puede señalar insatisfacción o desvinculación con su tarea.

Romero y Palacini (2020) en su estudio tiene como objetivo describir la correlación entre los niveles de engagement y los de intención de rotación en empleados de dos compañías en Asunción. De igual manera, Opinión et al. (2021) tuvo como objetivo establecer la correlación entre las dos variables en enfermeras del Reino de Bahrein. A la vez, Dibekul y Markus (2022) analizó ambas variables en 353 trabajadores de la aerolínea Ethiopian. En los tres estudios se observa una marcada correlación negativa entre el engagement laboral y la intención de rotación. En conclusión, si existen altos niveles de engagement, serán bajos los niveles de intención del empleado de rotar, o viceversa.

Continuando con las bases teóricas, se conceptualiza la variable engagement laboral, la cual, según Schaufeli en una entrevista realizada por Juárez (2015), se refiere a un estado en el que

las personas se sienten llenas de energía, entusiasmadas, dedicadas e involucradas en su trabajo. Por lo tanto, se considera una forma de felicidad vinculada al trabajo, ya que es una experiencia positiva. Schaufeli et al. (2002) proponen que el engagement se caracteriza por tres dimensiones: vigor, relacionado con la energía y la fuerza mental durante el trabajo; dedicación, experiencia de entusiasmo, orgullo, desafío e inspiración en el trabajo; y absorción, implica niveles altos de concentración del trabajador en sus tareas laborales.

Con relación al engagement, se comprende como una actitud laboral, un estado en el que un colaborador se vincula con una empresa y sus metas, con el objetivo de mantenerse como uno de sus miembros, además del compromiso personal del empleado, y una condición psicológica de bienestar con la empresa. Esta variable también se caracteriza como una condición mental positiva, satisfactoria y relacionada con el trabajo, presentando energía, compromiso y ocupación. La variable es, en lugar de ser un estado específico y efímero, se refiere a una condición emocional y cognitiva más dura e impactante, que no se centra en un objeto, acontecimiento, persona o comportamiento específico. (Schaufeli et al., 2002).

En las organizaciones es beneficioso contar con personal con altos niveles de compromiso, lo que facilita tener colaboradores dedicados a cumplir con las metas de la organización, de manera que también se sientan satisfechos con las tareas ejecutadas. Esto se debe a que la habilidad que demuestran al tomar determinaciones refleja el elevado nivel de concentración que utilizan al realizar sus funciones. López y Chiclana (2017; referenciado en Salanova y Schaufeli, 2009) subrayan la relevancia de distinguir el constructo engagement de otras nociones parecidas: compromiso organizacional, implicación en el trabajo, compromiso emocional organizacional, compromiso de continuidad, comportamiento fuera del ámbito laboral, satisfacción en el trabajo.

En cuanto a la variable intención de rotación, se conceptualiza según Testa (1973), citado en el artículo de Espinoza et al. (2021), es la posibilidad de que los colaboradores abandonen la organización. En este sentido, la rotación implica la renuncia de los empleados y su reemplazo por otros; sin embargo, cuando no se logra ese reemplazo, se produce una disminución en el personal. Para Mobley (1980), la intención de rotación es un proceso cognitivo y personal, y se refiere a la intención de cancelar el contrato de un trabajador, quien a su vez recibiría una compensación financiera (Smith, 2003).

De acuerdo con la investigación de Mobley (1980), la rotación de personal se origina por una reflexión individual, que conduce a la elección de explorar nuevas posibilidades laborales y, finalmente, a abandonar la organización. Este modelo indica que la insatisfacción en el trabajo provoca que el empleado considere abandonar la empresa, busque otras opciones y, al final, abandone su lugar de trabajo. Asimismo, Bothma & Roodt (2013) siguen el modelo de Mobley para describirlo como el anhelo o proyecto de un trabajador de abandonar su posición actual en un futuro cercano. Cuando un empleado decide abandonar la empresa, ocurre porque ha reflexionado y tomado la decisión consciente de hacerlo (Littlewood, 2006).

Un centro de llamadas es un sitio de generación remota de llamadas y/o mensajes, y su organización se puede percibir a través de los aspectos usuales de un montaje sociotécnico: proceso, organización del trabajo y coordinación. El núcleo del flujo de trabajo es una conversación remota entre el usuario del móvil y el operador remoto, que puede iniciarse por el primero o el segundo. Estas interacciones a distancia pueden ir desde lo sencillo, como ofrecer un conjunto de opciones compartidas (venta de boletos), hasta situaciones más complejas, como atender a un cliente por asistencia técnica o desea presentar un reclamo.

Un ejemplo extremo de complejidad es un call center público que responde a las necesidades de los ciudadanos como información sobre procedimientos, ubicación del personal, situaciones de crisis, entre otros. La postindustrialización ha traído una nueva fuerza laboral al mercado laboral, empleada en un sector cada vez más dominante: el sector de servicios. Esta fuerza laboral está compuesta por jóvenes, pero el nuevo modelo económico basado en servicios –y el excesivo uso de TIC– no es suficiente para proporcionar una fuente suficiente de empleo para la escala de la nueva oferta laboral (Micheli, 2007).

En el informe elaborado por Institut de Publique Sondage d'Opinion Secteur (Ipsos, 2022), la generación Z son los nacidos entre los años 1997-2009, oscilando de los 13 a 25 años. Asimismo, representan el 20% de peruanos. El desafío para esta generación es encontrar un trabajo que se ajuste a su carácter y lidiar con la tendencia de no tener oportunidades profesionales y no poder alcanzar metas a largo plazo. Por ello, buscan un entorno flexible que no sólo integre su vida profesional y personal, sino que también promueva el desarrollo de su creatividad. Este entorno flexible les permite independizarse e iniciar sus propios negocios y/o proyectos (Ortega y Villanova, 2016).

Materiales y métodos

El enfoque de esta investigación es cuantitativo, ya que, según Hernández et al. (2014), este permite recopilar datos, probar hipótesis y realizar análisis estadísticos con el fin de identificar comportamientos y evaluar teorías. El tipo de investigación es básico, con un diseño no experimental-transversal, lo que implica la recolección y análisis de datos en un único momento en el tiempo (Hernández y Mendoza, 2018). Su alcance es correlacional-no causal, dado que busca estimar la relación entre las variables sin establecer causalidad. Para ello, se analizó si la variable independiente tiene algún vínculo con la variable dependiente, de modo que los resultados permitan aceptar o rechazar la hipótesis planteada.

Para el desarrollo de la investigación, la población fue conformada por teleoperadores pertenecientes a la generación Z, según el Institut de Publique Sondage d'Opinion Secteur (Ipsos) de 13 a 25 años, mayores de 18 años del área de atención al cliente y ventas, ambos sexos y que asisten a la empresa de manera presencial para realizar su actividad laboral. Según datos internos de la empresa, Konecta cuenta con un aproximado de 124 teleoperadores trabajando de manera presencial en su sede Chiclayo; por tanto, esa es la muestra del estudio con un tipo de muestreo no probabilístico por conveniencia.

Para la medición de la variable engagement laboral, Schaufeli y Bakker desarrollaron un instrumento llamado Escala Utrecht de Engagement en el Trabajo (UWES), es la herramienta más aplicada en las mediciones del engagement y ayuda a estimar su nivel en la actividad laboral. Abarcando 17 ítems con tres componentes de esta definición: vigor (6), dedicación (5) y absorción (6). La escala de engagement laboral de Utrecht (UWES) es una herramienta de evaluación del compromiso, donde se describe como un estado emocional motivador caracterizado por energía, dedicación y concentración.

Para medir la segunda variable, intención de rotación, se utilizó la escala de autorreporte desarrollada por Bothma y Roodt (2003), originalmente compuesta por 15 ítems, esta escala fue modificada en 2013, reduciéndose a 6 ítems (Bothma & Roodt, 2013). En esta investigación se utilizó la versión modificada, la cual se basa en una escala Likert de 5 puntos, donde 1 corresponde a "nunca" y 5 a "siempre". Los ítems de la escala se enfocan en una única dimensión que refleja el propósito del trabajador de abandonar su empleo actual. Este instrumento se sustenta en el modelo de propósito de rotación de Mobley.

Para el procedimiento, se coordinó asuntos de la investigación con el encargado de recursos humanos del call center para formalizar las autorizaciones pertinentes; además, se establecieron tiempos necesarios para la aplicación de los instrumentos y la participación antes y después en la muestra de estudio. Se realizó un primer acercamiento con los trabajadores de la generación Z; debido que, son la unidad de análisis de esta investigación, para informarles la finalidad del estudio, la forma de participación y la manera de completar el cuestionario. Para la aplicación del cuestionario, se les proporcionó a los participantes una hoja con el cuestionario, ambas con escalas psicométricas, con una sesión de máximo 1 hora. Finalizando el procedimiento, se agradeció a los trabajadores por su participación.

Para validar los instrumentos, se empleó el coeficiente V de Aiken con intervalos de confianza al 95%, contando con la participación de 10 jueces expertos en Gestión del Talento Humano. El instrumento correspondiente a la variable engagement laboral obtuvo un promedio de 0.89, mientras que el de la variable intención de rotación alcanzó un promedio de 0.91. Ambos valores se encuentran dentro del rango aceptable de 0.80-0.99, confirmando la validez de los instrumentos. En cuanto a la confiabilidad, se utilizó el coeficiente alfa de Cronbach, obteniendo valores de $\alpha=0.884$ para la variable engagement laboral y $\alpha=0.871$ para la intención de rotación. Adicionalmente, la fiabilidad del instrumento de engagement laboral se verificó mediante el coeficiente beta de Raju, obteniendo un resultado de $\beta=0.845$.

Respecto al plan de análisis de datos, inició con la recopilación y agrupación de datos para organizar las respuestas en una hoja de cálculo en Microsoft Excel, lo que simplifica su estructuración en la creación de las tablas pertinentes. Luego, se empleó el programa estadístico SPSS (versión 25) para manejar los datos de manera estadística con mayor exactitud y confiabilidad; además, alcanzar los objetivos y predecir el comportamiento de las variables. Para cumplir con los objetivos descriptivos, se determinaron las frecuencias absolutas y relativas de los niveles de cada variable mediante la baremación, utilizando los percentiles 33 y 66 (niveles bajo, medio y alto). Para el último objetivo particular y general, ambos de correlación, se utilizó el método de correlación Rho de Spearman.

Resultados y discusión

A través de los resultados obtenidos en la presente investigación, se buscó estimar la relación entre el engagement laboral y la intención de rotación en los trabajadores de la generación Z de un call center en Chiclayo, 2024. Por consiguiente, los hallazgos fueron los siguientes.

Tabla 1

Escala de niveles del engagement laboral por puntaje obtenido

Niveles de engagement laboral	Puntaje total
Bajo	0-33
Medio	34-68
Alto	69-102

Nota. Se emplearon los percentiles 33 y 66 para identificar los niveles bajo, medio y alto de la variable engagement laboral.

El primer objetivo específico es identificar el nivel de engagement laboral en los trabajadores de la generación Z de un call center en Chiclayo, 2024. Con el propósito de cumplir dicho objetivo se utilizó el procedimiento de baremación que permite establecer tres niveles, considerando los percentiles 33 y 66, donde divide la puntuación total en nivel bajo, medio y alto.

Tabla 2

Distribución por frecuencias y porcentajes de los niveles de engagement laboral en los teleoperadores de la generación Z

Niveles de engagement laboral	Frecuencias	Porcentajes
Bajo	1	0.8
Medio	25	20.2
Alto	98	79.0
Total	124	100.0

Nota. Los niveles de la variable engagement laboral se obtuvieron mediante la baremación con los siguientes valores, bajo: [0-33], medio [34-68] y alto [69-102].

En la Tabla 2 se observan los resultados competentes a la variable engagement laboral, en el cual se evidencia que el 0.8% de teleoperadores presenta un nivel bajo, el 20.2% muestra un nivel medio, y el 79.0% presenta un nivel alto de engagement laboral. Esto sugiere que los teleoperadores, en general, están altamente enganchados con su trabajo, ya que los niveles bajos de engagement laboral son casi inexistentes.

Esto coincide con los resultados obtenidos en investigaciones de Charry y Solórzano (2021), Espejo et al. (2022), y Huamán y Torres (2023) en sectores educativos, con porcentajes del 65%, 69% 48.94%, respectivamente. La población de estudio evidencia altos niveles de engagement, el cual se caracteriza por tener trabajadores entusiastas y orgullosos con su trabajo. De manera similar, estudios como los de Agurto et al. (2020) y Charry y Solórzano (2021) destacan que, cuando los colaboradores muestran altos niveles de engagement, los resultados de su trabajo tienden a ser más positivos, gracias a la elevada implicancia y dedicación que

demuestran en el desempeño de sus tareas. No obstante, el sector público presenta deficiencias en los niveles de engagement (48.7%) para la ejecución de actividades institucionales, lo cual podría impactar negativamente en la productividad laboral y en el cumplimiento de los objetivos organizacionales (Palacios et al., 2022).

Por otra parte, los resultados permiten confirmar lo expuesto por autores como Salanova & Schaufeli (2009), en el sentido de que, los colaboradores enganchados evidencian y presentan experiencias constantes de emociones positivas, como entusiasmo, orgullo, y, participación, incidiendo de manera positiva en el pensamiento y comportamiento de las personas, incentivando un aprendizaje constante y nuevas habilidades aprendidas que utilizan en la ejecución de sus actividades laborales. En esa misma línea, Towler (2018) señala que alcanzar un alto nivel de engagement significa crear un ambiente de trabajo ideal, caracterizado por el compromiso, el entusiasmo, la motivación, el esfuerzo y la energía de los colaboradores.

Además, vale la pena señalar que, aunque los compañeros de trabajo están menos comprometidos, son peligrosos para las empresas porque el compromiso es un estado psicológico de satisfacción laboral positiva; puede pasar de un individuo a otro, provocando de esta manera la insatisfacción entre los empleados (Agurto et al., 2020). Pero, si presenta altos niveles de engagement es muy probable que el empleado rechace otras propuestas de trabajo, razón por la cual se mantendrá concentrado en su labor y dirigido a alcanzar sus objetivos personales, así como los propósitos de la organización.

Tabla 3

Distribución por frecuencias y porcentajes de los niveles de la dimensión vigor en los teleoperadores de la generación Z

Niveles de vigor	Frecuencias	Porcentajes
Bajo	1	0.8
Medio	19	15.3
Alto	104	83.9
Total	124	100.0

Nota. Los niveles de la dimensión vigor se obtuvieron mediante la baremación con los siguientes valores, bajo: [0-11], medio [12-24] y alto [25-36].

La Tabla 3 muestra la distribución de la dimensión vigor, se evidencia que el 0.8% de los teleoperadores presentan un nivel bajo, el 15.3% un nivel medio, y el 83.9% exhibe un nivel alto de vigor, estos resultados indican que, los teleoperadores presentan altos niveles de vigor.

Esto coincide con los resultados de Charry y Solórzano (2021), Espejo et al. (2022) y Huamán y Torres (2023), donde los colaboradores muestran altos grados de vigor, con porcentajes del 53%, 88.9% y 41.5%, respectivamente, mostrando energía, constancia y esfuerzo durante la ejecución de las actividades laborales. Los resultados se relacionan con la teoría de Schaufeli y Bakker (2011), mencionando que, si existen altos niveles de vigor, es el esfuerzo y la constancia frente a los obstáculos laborales. En este contexto, muestran mayor vitalidad y motivación, lo que impulsa a los empleados a comprometerse con su labor día tras día, lo que promueve el bienestar y resiliencia ante los obstáculos.

Los valores y preferencias de los centennials, como la búsqueda de significado y propósito en el trabajo, pueden incentivar un alto nivel de energía y dedicación. Además, la familiaridad con la tecnología hace que se adapten mejor a las herramientas de call centers, facilitando su desempeño y promoviendo un estado de vigor. Por último, programas de bienestar y estrategias de reconocimiento en las empresas pueden fomentar un ambiente positivo, fortaleciendo el compromiso y la energía en su trabajo.

Tabla 4

Distribución por frecuencias y porcentajes de los niveles de la dimensión dedicación en los teleoperadores de la generación Z

Niveles de dedicación	Frecuencias	Porcentajes
Bajo	0	0.0
Medio	22	17.7
Alto	102	82.3
Total	124	100.0

Nota. Los niveles de la dimensión dedicación se obtuvieron mediante la baremación con los siguientes valores, bajo: [0-9], medio [10-20] y alto [21-30].

La Tabla 4 presenta la distribución de la dimensión dedicación, se evidencia que el 0% de los teleoperadores presentan un nivel bajo, el 17.7% nivel medio, y el 82.3% un nivel alto de dedicación. Los resultados indican que los teleoperadores tienen niveles altos de dedicación.

Esto coincide con los resultados de Charry y Solórzano (2021), Espejo et al. (2022) y Huamán y Torres (2023), mostrando altos niveles de dedicación, con porcentajes del 49%, 92% y 68%, respectivamente. Los trabajadores se encuentran entusiastas y orgullosos en su trabajo (Agurto et al., 2020). Por tanto, este resultado se relaciona con el marco conceptual de Schaufeli y Bakker (2011), mencionan que los niveles altos de dedicación se relacionan significativamente con actividades laborales, por la experiencia relevante y motivadora.

La generación Z tienen una inclinación por la estabilidad y la identificación con el propósito laboral, lo cual los motiva a comprometerse de manera significativa. Además, esta generación valora los ambientes laborales que ofrecen desafíos y oportunidades de crecimiento, factores que pueden estar presentes en el rol de teleoperador.

Tabla 5

Distribución por frecuencias y porcentajes de los niveles de la dimensión absorción en los teleoperadores de la generación Z

Niveles de absorción	Frecuencias	Porcentajes
Bajo	1	0.8
Medio	40	32.3
Alto	83	66.9
Total	124	100.0

Nota. Los niveles de la dimensión absorción se obtuvieron mediante la baremación con los siguientes valores, bajo: [0-11], medio [12-24] y alto [25-36].

La Tabla 5 señala la distribución de la dimensión absorción, se evidencia que el 0.8% de los teleoperadores presentan un nivel bajo, el 32.3% un nivel medio, y el 66.9% un nivel alto de absorción, estos resultados revelan que los teleoperadores tienen altos niveles de absorción.

Esto coincide con los resultados de Espejo et al. (2022) y Huamán y Torres (2023), quienes evidencian altos niveles de absorción en su población de estudio, con porcentajes del 81% y 47.9%, respectivamente. Los trabajadores se encuentran felices de participar en sus labores, se sienten absorbidos en ella y tienen problemas para abandonarla o desvincularse debido a que la actividad los motiva; por ende, se olvidan de todo lo que les rodea y el tiempo parece fluir. Este hallazgo se relaciona con las afirmaciones de Schaufeli y Bakker (2011), indican que, los empleados pueden concentrarse, dominarse y arraigarse en sus roles laborales, crear vínculos emocionales muy fuertes y demostrar que el compromiso alienta y busca que los empleados encuentren felicidad y se desarrollen en sus roles laborales.

Aunque los teleoperadores logran involucrarse en sus tareas, pueden estar limitados por la monotonía o el estrés de la carga laboral, lo que disminuye su inmersión total. Además, podrían experimentar distracciones externas o una desconexión temporal que impide una absorción constante. También es posible que la naturaleza repetitiva del trabajo en call centers no proporcione suficientes desafíos o estímulos, lo que genera una concentración moderada en lugar de una dedicación total.

Tabla 6

Escala de niveles de intención de rotación por puntaje obtenido

Nivel de intención de rotación	Puntaje total
Bajo	6-13
Medio	14-22
Alto	23-30

Nota. Se emplearon los percentiles 33 y 66 para identificar los niveles bajo, medio y alto de la variable intención de rotación.

La retención de talento se vuelve cada vez más crucial para el éxito de las organizaciones, comprender las intenciones de los trabajadores, especialmente de aquellos que pertenecen a la generación Z, se convierte en una necesidad imperante. Por tal motivo, el segundo objetivo específico es identificar el nivel de intención de rotación en los trabajadores de la generación Z de un call center en Chiclayo, 2024. Con el propósito de cumplir dicho objetivo se utilizó el procedimiento de baremación que permite establecer tres niveles con los percentiles 33 y 66, donde divide la puntuación total en nivel bajo, medio y alto.

Tabla 7

Distribución por frecuencias y porcentajes de los niveles de la intención de rotación de los teleoperadores de la generación Z

Niveles de intención de rotación	Frecuencias	Porcentajes
Bajo	95	76.6
Medio	29	23.4
Alto	0	0.0
Total	124	100.0

Nota. Los niveles de la variable intención de rotación se obtuvieron mediante la baremación con los siguientes valores, bajo: [8-13], medio [14-22] y alto [23-30].

En la Tabla 7 se observan los resultados competentes a la variable intención de rotación, en el cual se evidencia que el 76.6% de teleoperadores presentan un nivel bajo, el 23.4% exhibe un nivel medio y el 0% muestra un nivel bajo. En ese sentido, la mayoría de los participantes tiende a ubicarse en el nivel bajo de la intención de rotación.

Esto coincide con el resultado obtenido en la investigación de Callado, Teixeira y Lucas (2023), donde la población de estudio demuestra niveles bajos de intención de rotación (92.8%). La mayoría de las enfermeras están dispuestas a esforzarse por la organización y sienten que sus valores personales coinciden con los valores organizacionales. Por el contrario, los resultados en las investigaciones de Gebregziabhe et al. (2020), Rahman (2020) y Mejía (2024), en sectores comerciales y salud, presentan niveles altos de intención de rotación con 64.9%,

40% y 83.1%, respectivamente. Estos resultados se deben a la sobrecarga de trabajo, la experiencia y la insatisfacción laboral.

Los hallazgos corroboran las propuestas presentadas en el contexto conceptual, donde señalan que, cuando la intención de rotación es alta, la organización enfrenta un posible aumento en la rotación real, lo que puede afectar la productividad, aumentar los costos de contratación y formación, y dañar la moral del equipo. Además, el deseo de un individuo de dejar una organización se vincula con diversos factores, tales como la satisfacción en el trabajo, elementos del ambiente y el ambiente laboral, así como la percepción que los trabajadores tienen de la equidad organizacional (Hassan, 2002). Por tanto, aquellos empleados que tienen un mayor nivel de intención de abandonar su trabajo actual tienen menos probabilidades de preocuparse por su relación con su lugar de trabajo actual.

En el dinámico panorama laboral actual, las empresas buscan optimizar su fuerza laboral y reducir la rotación de personal, surge la necesidad de comprender a fondo el compromiso y la satisfacción de los trabajadores, especialmente de aquellos que pertenecen a la generación Z. En este contexto, el tercer objetivo específico es estimar la relación entre las dimensiones del engagement laboral y la intención de rotación en los trabajadores de la generación Z de un call center en Chiclayo, 2024. Con el propósito de cumplir dicho objetivo, se utilizaron las valoraciones halladas de las tablas 3, 4, 5 y 7, obteniendo los siguientes resultados:

Tabla 8

Coefficiente de la correlación entre las dimensiones del engagement laboral y la intención de rotación

Dimensiones	Intención de rotación
Vigor	-.177**
Dedicación	-.292**
Absorción	-.267**

Nota. **. La correlación es significativa en el nivel 0.01.

La Tabla 8 muestra resultados de la relación entre las dimensiones del engagement laboral y la intención de rotación. Para la dimensión vigor e intención de rotación, indica una relación significativa ($p = .000$) con una correlación negativa media ($r = -.177$). Además, la relación entre la dimensión dedicación y la intención de rotación es significativa ($p = .003$) con una correlación negativa media ($r = -.292$). Por último, para la dimensión absorción y la intención de rotación, se evidencia una relación significativa ($p = .000$) con una correlación negativa media ($r = -.267$).

El resultado obtenido coincide con el estudio realizado por Romero y Palacini (2020) en el sector comercial, donde se observó que, en general, las dimensiones del engagement laboral (vigor, dedicación y absorción) están negativamente correlacionadas con la intención de rotación. En particular, la dimensión de dedicación mostró una relación negativa fuerte (-.496), lo que indica que, cuanto mayor es la dedicación, el sentido de importancia y el entusiasmo del trabajador hacia la empresa, menor es su intención de rotación. Por su parte, la dimensión de vigor presentó una correlación negativa moderada (-.304), sugiriendo que niveles más altos de energía y resiliencia del trabajador en sus actividades reducen la intención de abandonar la organización. Finalmente, la dimensión de absorción evidenció una correlación negativa más débil (-.110), lo que implica que, a medida que el trabajador se encuentra más concentrado y felizmente inmerso en su labor, disminuye su intención de renunciar (Schaufeli et al., 2004).

Después cumplir con los objetivos específicos, se plantea el objetivo general siendo estimar la relación entre el engagement laboral y la intención de rotación en los trabajadores de la generación Z de un call center en Chiclayo, 2024. Para ello, se utilizó el indicador de correlación de Spearman.

Tabla 9

Coefficiente de la correlación entre las variables engagement laboral y la intención de rotación

Variables	Intención de rotación
Engagement laboral	-.236**

Nota. **. La correlación es significativa en el nivel 0.01.

Con respecto al resultado asociado a la correlación, se presenta en la Tabla 9 la relación entre las variables engagement laboral e intención de rotación; la misma se comprobó con el coeficiente de correlación Rho de Spearman, cuyo resultado fue de -.236, lo cual muestra la existencia de una correlación negativa media, con un $\rho = 0.000$, y al ser $\rho < 0.05$, e incluso menor a 0.01, se acepta la hipótesis de investigación (Hi), confirmando que existe una relación negativa e inversa entre el engagement laboral y la intención de rotación en los trabajadores de la generación Z de un call center en Chiclayo, 2024.

Por lo cual, el resultado obtenido se alinea a las investigaciones de autores como Romero y Palacini (2020), Opinion (2021) y Dibekulu y Markus (2022), quienes afirman una correlación negativa y significativa entre el engagement laboral y la intención de rotación, con coeficientes $r = -.353$, $-.576$ y $-.173$, respectivamente, con un $p = 0.001$. A pesar de que los coeficientes de correlación varían entre estudios, la tendencia general es clara, indicando que, los empleados

con mayor engagement hacia la empresa tienden a presentar una menor disposición a renunciar o buscar otras alternativas laborales, incluso en sectores tan diferentes como el de la salud.

Los resultados permiten confirmar los planteamientos propuestos en el marco conceptual, donde plantean que, un alto nivel de engagement en el trabajo se asocia con una mayor satisfacción laboral y lealtad hacia la empresa, lo que a su vez reduce la intención de rotación; es decir, un empleado que muestre altos índices de compromiso es muy probable que rechace otras oportunidades de trabajo, razón por la cual se mantendrá concentrado en su labor y centrado en alcanzar los objetivos empresariales. La alta conexión emocional y cognitiva con el trabajo proporciona recursos psicológicos que contrarrestan factores estresantes y disminuyen la intención de rotación (Saks, 2006 y Schaufeli et al., 2004).

En otras palabras, los empleados que se sienten más enganchados con su trabajo, que disfrutan de su labor y que se sienten conectados con la empresa, son menos propensos a buscar nuevas oportunidades laborales. Esto se debe a que se sienten valorados, motivados y satisfechos en su puesto actual. Sin embargo, los hallazgos también indican que, si bien el engagement laboral es un factor clave para predecir la intención de rotación, no funciona de manera independiente. Factores externos, como las oportunidades laborales en el mercado y las condiciones económicas, también juegan un papel crucial en las decisiones de rotación de los empleados (Allen et al., 1990).

Conclusiones

Los teleoperadores centennials presentan niveles altos de engagement laboral; es decir, sus colaboradores se sienten identificados con la entidad, generando un vínculo sólido. Esto les permite participar con gran entusiasmo y orgullo, demostrando interés y satisfacción al realizar sus tareas, lo cual indica que están comprometidos (engaged) con la organización. Además, se observó que la dimensión absorción tiene menor puntuación en comparación con las dimensiones de vigor y dedicación. Lo que sugiere que, los colaboradores muestran gran energía y resistencia durante su jornada laboral, además de una identificación con el logro de las metas de trabajo. Sin embargo, no experimentan dificultad en dejar de lado sus tareas laborales para dedicarse a otras actividades que les brinden mayor bienestar.

Los teleoperadores centennials exhiben bajos niveles de intención de rotación; es decir, tienen poca disposición o interés en dejar su puesto actual. Esto indica que, en general, están satisfechos con su trabajo y encuentran condiciones que los motivan a permanecer en la

empresa. Esto suele estar asociado a factores como buen ambiente laboral, oportunidades de desarrollo profesional, así como una cultura organizacional alineada con sus valores.

Los resultados del tercer objetivo muestran una relación negativa entre las dimensiones del engagement laboral y la intención de rotación. Esto sugiere que los trabajadores que experimentan mayor energía, compromiso y concentración en sus tareas laborales son menos propensos a querer dejar la organización.

El engagement laboral de los empleados de la generación Z está relacionado y negativamente con su intención de rotación, ya que refleja un desempeño laboral más enérgico, persistente y comprometido, aspectos que reducen la disposición de los empleados a irse. Esto sugiere que cuanto más comprometidos estén estos empleados con sus tareas y objetivos laborales, menos dispuestos estarán a buscar otras oportunidades, fortaleciendo la relación entre el compromiso laboral y la retención de talento en esta cohorte generacional.

Recomendaciones

Se recomienda a los futuros investigadores ampliar el alcance del análisis de población para incluir todas las industrias de centros de llamadas (call centers), esto con el fin de ampliar estudios e investigaciones conformadas por las variables engagement laboral e intención de rotación. De manera similar, la inclusión de factores demográficos y laborales, como el estado civil, tiempo y tipo de contrato de trabajo, ya que esto ayuda a determinar mejor los niveles de engagement y las intenciones de rotación.

Analizar cómo la personalidad, las competencias digitales y la relación con la tecnología afectan el engagement laboral en contextos como los call centers. Además, se puede considerar el uso de metodologías mixtas que combinen datos cuantitativos y cualitativos, brindando una visión más integral y profunda sobre el engagement en la intención de rotación. Las entrevistas y grupos focales pueden complementar los datos estadísticos y aportar nuevas perspectivas.

Para los teleoperadores centennials que muestran altos niveles de engagement laboral y un sólido sentido de identificación con la empresa, es importante reforzar estos sentimientos de compromiso. Para lograrlo, se sugiere implementar programas de recompensas que celebren los logros individuales y de equipo, fomentando aún más el orgullo en su trabajo. Además, sería beneficioso crear espacios de comunicación interna donde puedan compartir sus experiencias y logros, fortaleciendo así su sentido de pertenencia. Proporcionar oportunidades de participación en proyectos especiales también puede ayudar a que los colaboradores refuercen su vínculo con

la misión y visión de la organización. Los colaboradores no solo representan el enlace directo con los clientes, sino que también son la mayor prueba de que la empresa está preparada para ajustarse a cualquier cambio que se presente.

Los teleoperadores centennials muestran bajos niveles de intención de rotación, lo cual refleja que están satisfechos con su trabajo y con el entorno laboral que les ofrece la organización. Para mantener esta satisfacción, es crucial continuar fortaleciendo un ambiente positivo que valore la flexibilidad, la diversidad y la inclusión, aspectos prioritarios para esta generación. Establecer planes de crecimiento y desarrollo profesional les brindará una perspectiva de futuro en la empresa y contribuirá a su retención. Realizar encuestas de satisfacción periódicas puede ayudar a comprender las necesidades cambiantes de estos colaboradores y adaptar las políticas de trabajo para que sigan alineadas con sus expectativas.

Dado que se encontró una relación negativa entre el engagement laboral y la intención de rotación, es recomendable invertir en iniciativas que fomenten y mantengan altos niveles de compromiso. La implementación de programas de capacitación y desarrollo profesional no solo mejorará sus habilidades, sino que también fortalecerá su vínculo con la organización. Fomentar actividades de equipo y proyectos colaborativos ayudará a construir un sentido de comunidad y pertenencia. Asimismo, es importante monitorear el nivel de engagement regularmente para identificar posibles áreas de mejora y asegurar que los colaboradores sientan que sus metas individuales están en sintonía con los objetivos de la empresa.

Referencias

- Agurto, K., Mogollón, S., y Castillo B. (2020). El papel del engagement ocupacional como alternativa para mejorar la satisfacción laboral de los colaboradores. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(4), 112-119. <https://doi.org/10.2218/rus.v12i4.1620>
- Allen, N., & Meyer, J. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1–18. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x>.
- Asociación Peruana de Experiencia de Cliente. (2022). *Data Survey APEXO 2022* [Archivo PDF]. <https://apexo.pe/website/wp-content/uploads/2022/05/datasurveyapexo2022.pdf>
- Bosh, M., Riumalló, M. y Morgado, M. (2021). *Engagement laboral: el compromiso como recurso* [Archivo PDF]. <https://bit.ly/47zYZos>
- Bothma, C. & Roodt, G. (2013). The validation of the turnover intention scale: original research. <https://hdl.handle.net/10520/EJC134707>
- Callado, A., Teixeira, G. & Lucas P. (2023). Turnover intention and organizational commitment of primary healthcare nurses. *Healthcare*, 11(4). 521. <https://doi.org/10.3390/healthcare11040521>
- Charry, J., & Solorzano, J. (2021). Engagement en los servidores públicos de una entidad castrense peruana. *Gobierno y Gestión Pública*, 8(1). <https://portalrevistas.aulavirtualusmp.pe/index.php/RevistaGobiernoG/article/view/2417/2865>
- Correia, S. y Fernando, D. (2021). Desafíos y dificultades en la enseñanza de la ingeniería a la generación Z : Un caso de estudios. *Propósito y Representaciones*, 5(2), 127- 183. <https://dx.doi.org/10.20511/pyr2017.v5n2.163>
- Dibekulu, T. & Markos, S. (2021). Relationship between employee engagement and turnover intention an empirical evidence. *Journal of Organisation & Human Behaviour*, 10(1/2), 9-22. https://www.academia.edu/download/89121221/relationship_between_employee.pdf

- Enriquez, A. (2021). Flexibilidad y productividad: mecanismos de intensificación de control en el trabajo de los call centers, Quito (Ecuador). *Revista Latinoamericana de Antropología del Trabajo*. <http://id.caicyt.gov.ar/ark:/s25912755/45f5lismj>
- Espejo, D., Flores A., Pérez J., Santos, B. y Paredes, M. (2022). Clima organizacional y engagement laboral en docentes de nivel secundaria en la región Junín. *Gaceta Científica*, 8(3), 121-128. <https://doi.org/10.46794/gacien.8.3.1526>
- Espinoza R., Ramos, O., Espinoza, M. y Asca, P. (2021). El desempeño laboral e intención de rotación de los trabajadores de la Unidad de Recursos Humanos de la DRELM. *Innova Research Journal*, 6(1), 61-83. <https://doi.org/10.33890/innova.v6.n1.2021.1566>
- Gebregziabher, D., Berhanie, E., Berihu, H. (2020). The relationship between job satisfaction and turnover intention among nurses in Axum comprehensive and specialized hospital Tigray, Ethiopia. *BMC Nurs* 19, 79. <https://doi.org/10.1186/s12912-020-00468-0>
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. Editorial Mc Graw Hill Education. <https://bit.ly/3zgwXw>
- Hernández, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Editorial Mc Graw Hill Education. <https://bit.ly/4eCRSA5>
- Hernández, Y., Jaramillo, J. y Hernández, G. (2021). Relación entre compromiso organizacional y rotación de empleados. *Estudios de Administración*, 28(1), 102-129. <https://doi.org/10.5354/0719-0816.2021.60211>
- Huamán, A., & Torres, M. (2023). Engagement y desempeño laboral de los trabajadores de un Programa Social en la Unidad Territorial Apurímac. *Puriq*, 5, e504. <https://doi.org/10.37073/puriq.5.504>
- Institut de Publique Sondage d'Opinion Secteur. (14 de agosto de 2023). *Generaciones en el Perú*. <https://bit.ly/3QWDFUP>
- Juárez, A. (2015). Engagement laboral, una concepción científica: entrevista con Wilmar Schaufeli. *Liberabit*. <https://bit.ly/3QFSdXn>

- Littlewood, H. F. (2006). Antecedentes de la rotación voluntaria de personal. *Investigación administrativa*, (97), 7-25. <https://doi.org/10.35426/IAv35n97.01>
- Mejía, E. (2024). Relación entre satisfacción laboral y la intención de abandono de trabajo en una Papelera del Nororiente de Guatemala. *Revista Diversidad Científica*, 4(1), 147-157. <https://doi.org/10.36314/diversidad.v4i1.112>
- Parent, A. (2022). Teleworking, work engagement, and intention to quit during the COVID-19 pandemic: Same storm, different boats?. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(3), 1267. <https://doi.org/10.3390/ijerph19031267>
- Mobley, W. (1980). Vínculos intermedios en la relación entre satisfacción laboral y rotación de empleados. *Revista de Psicología Aplicada*, 62(2), 237-240. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.62.2.237>
- Nolazco, F. y Rodríguez, D. (2020). Los tres pilares para la retención del talento humano en una empresa de servicios generales. *Innova Research Journal*, 5(1), 255-266. <https://doi.org/10.33890/innova.v5.n1.2020.1240>
- Opinion, F., Alhourani, F., Mihdawi, M. & Afaneh, T. (2021). Exploring the relationship between work engagement and turnover intention among nurses in the Kingdom of Bahrain: A Cross-Sectional Study. *Open Journal of Nursing*, 11(12), 1098-1109. <https://doi.org/10.4236/ojn.2021.1112087>
- Ortega, L. y Villanova, N. (2016). *Generación Z: El último salto generacional* [Archivo PDF]. <https://bit.ly/47egDP1>
- Ossa, C. y Jiménez, A. (2021). Relación entre engagement y calidad de vida en el trabajo en funcionarios de establecimientos educacionales chilenos. *Cuadernos de Administración*, 34, 1-15. <https://doi.org/10.11144/Javeriana.cao34.recvtf>
- Palacios K., Zavaleta J., Fuster D. y Rengifo, R. (2022). Habilidades interpersonales y engagement laboral del personal policial y militar administrativo en Perú. *Revista de Ciencias Sociales*. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8471693>
- Rahman, S. (2020). Relationship between job satisfaction and turnover intention: Evidence from Bangladesh. *Asian Business Review*, 10(2), 99–108. <https://doi.org/10.18034/abr.v10i2.470>

- Rawashdeh, M. & Tamimi, S. (2020). The relationship of employee perceptions of training on organizational commitment and turnover intention: An empirical study of nurses in Jordanian hospitals. *European Journal of Training and Development*, 44(2), 191-207. <https://doi.org/10.1108/EJTD-07-2019-0112>
- Romero, R. y Palacini, F. (2020). Relación entre niveles de engagement y niveles de intención de rotación en empleados de dos empresas privadas de Asunción. *Revista Científica de la UCSA*, 7(2), 3-25. <https://doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2020.007.02.003>
- Saks, A. (2006), Antecedents and consequences of employee engagement, *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600-619. <https://doi.org/10.1108/02683940610690169>
- Salanova, M. y Schaufeli, W. (2009). *El engagement en el trabajo: Cuando el trabajo se convierte en pasión*. Alianza editorial. <https://lirias.kuleuven.be/1952396?limo=0>
- Sandeepanie, M., Gamage, P., Perera G. & Sajeewani, T. (2023). The role of talent management and employee psychological contract on employer branding: a pragmatic conceptual model. *Management Research Review*, 46(2), 196-222. <https://doi.org/10.1108/MRR-02-2021-0136>
- Schaufeli, W. y Bakker A. (2003). *Escala Utrecht de engagement en el trabajo* [Archivo PDF]. <https://bit.ly/3QZjRjy>
- Schaufeli, W., Salanova, M., González, V. & Bakker, A. (2002). The measurement of engagement and burnout and: A confirmative Analytic Approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71-92. <https://doi.org/10.1023/A:1015630930326>
- Trigozo, J., Sanchez, M., Troya, D., & Cruz, J. (2022). Clima laboral y engagement en una entidad prestadora de servicios de salud en el nororiente peruano, en tiempos de COVID-19. *Una aaaciencia*, 1(1), 14. <https://doi.org/10.56926/unaaciencia.v1i1.14>

Anexos

Anexo 01. Matriz de Consistencia

Problema de Investigación	Objetivo Principal	Hipótesis	Variables	
¿Cuál es la relación entre el engagement laboral y la intención de rotación en los trabajadores de la generación Z de un call center en Chiclayo, 2024?	Estimar la relación entre el engagement laboral y la intención de rotación en los trabajadores de la generación Z de un call center en Chiclayo, 2024.	Existe una relación negativa entre el engagement laboral y la intención de rotación en los trabajadores de la generación Z de un call center en Chiclayo, 2024.	Variable 01: Engagement laboral Variable 02: Intención de rotación	
	Objetivos Específicos		Dimensiones	Indicadores
	<ul style="list-style-type: none"> - Identificar el nivel de engagement laboral en los trabajadores de la generación Z de un call center en Chiclayo, 2024. - Identificar el nivel de intención de rotación en los trabajadores de la generación Z de un call center en Chiclayo, 2024. - Estimar la relación entre las dimensiones del engagement laboral y la intención de rotación en los trabajadores de la generación Z de un call center en Chiclayo, 2024. 		Variable 01: Engagement Laboral Dimensión 1: Vigor Dimensión 2: Dedicación Dimensión 3: Absorción Variable 02: Intención de rotación Unidimensional	 1, 4, 8, 12, 15, 17 2, 5, 7, 10, 13 3, 6, 9, 11, 14, 16 1, 2, 3, 4, 5, 6

Método		
<p>Enfoque: Cuantitativo</p> <p>Nivel: Básico</p> <p>Diseño: No experimental – transversal</p> <p>Alcance: Correlacional no causal</p>	<p>Población: 124 trabajadores del Call Center Konecta en la ciudad de Chiclayo.</p> <p>Tipo de muestreo: No probabilístico por conveniencia.</p>	<p>Técnicas e instrumentos de recolección de datos</p> <p>Técnica: Encuesta</p> <p>Instrumentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Escala sobre Engagement Laboral - Escala sobre Intención de Rotación
Procedimiento y procesamiento de datos		
	<ul style="list-style-type: none"> - La tabulación de datos se realizó mediante el programa Microsoft Excel. - Se construyó tablas y gráficos para explicar los resultados obtenidos en la investigación. - Seguido se aplicó la técnica de análisis inferencial con ayuda del programa de análisis estadístico SPSS, con el objetivo de comprobar la existencia de relación entre las variables de estudio, mediante la prueba estadística de “Rho de Spearman”. 	

Anexo 02. Matriz de Operacionalización de Medida de las Variables

Variables	Dimensiones	Ítems
Engagement laboral	Vigor	1, 4, 8, 12, 15, 17
	Dedicación	2, 5, 7, 10, 13
	Absorción	3, 6, 9, 11, 14, 16
Intención de rotación	Unidimensional	1, 2, 3, 4, 5, 6

Anexo 03. Cuestionario sobre el Engagement Laboral



ENCUESTA PARA ESTIMAR EL NIVEL DE ENGAGEMENT LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA GENERACIÓN Z DE UN CALL CENTER EN CHICLAYO, 2024

Como estudiante de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo estoy realizando una encuesta para mi trabajo de tesis sobre el engagement laboral e intención de rotación. Les solicito su colaboración y se lo agradezco de antemano, asegurándole el anonimato de sus respuestas.

Para comenzar, complete según corresponda.

1. ¿Cuál es su género? Femenino Masculino
2. ¿Se encuentre en el rango de 18 a 25 años? Sí No
3. ¿A qué área pertenece? Atención al cliente Ventas
4. ¿Cuánto tiempo lleva en la empresa? Meses Años

Después, marque con una (X) la casilla que usted considere sobre los aspectos del Engagement laboral en la institución en la que desempeña su trabajo considerando que:

Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Regularmente	Bastante veces	Casi siempre	Siempre
0	1	2	3	4	5	6
Ninguna vez	Pocas veces al año	Una vez al mes o menos	Pocas veces al mes	Una vez por semana	Pocas veces por semana	Todos los días

Ítem	Característica	0	1	2	3	4	5	6
1	En mi trabajo me siento lleno de energía.							
2	Mi trabajo está lleno de significado y propósito.							
3	El tiempo vuela cuando estoy trabajando.							
4	Soy fuerte y vigoroso en mi trabajo.							
5	Estoy entusiasmado con mi trabajo.							
6	Cuando estoy trabajando olvido todo lo que pasa alrededor de mí.							
7	Mi trabajo me inspira.							
8	Cuando me levanto por las mañanas tengo ganas de ir a trabajar.							

9	Soy feliz cuando estoy absorto en mi trabajo.							
10	Estoy orgulloso del trabajo que hago.							
11	Estoy inmerso en mi trabajo.							
12	Puedo continuar trabajando durante largos períodos de tiempo.							
13	Mi trabajo es retador.							
14	Me “dejo llevar” por mi trabajo.							
15	Soy muy persistente en mi trabajo.							
16	Me es difícil “desconectarme” de mi trabajo.							
17	Incluso cuando las cosas no van bien, continúo trabajando.							

Anexo 04. Cuestionario sobre la Intención de Rotación



ENCUESTA PARA ESTIMAR EL NIVEL DE INTENCIÓN DE ROTACION EN LOS TRABAJADORES DE LA GENERACIÓN Z DE UN CALL CENTER EN CHICLAYO, 2024

Como estudiante de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo estoy realizando una encuesta para mi trabajo de tesis sobre el engagement laboral e intención de rotación. Les solicito su colaboración y se lo agradezco de antemano, asegurándole el anonimato de sus respuestas.

Para comenzar, complete según corresponda.

1. **¿Cuál es su género?** Femenino Masculino
2. **¿Se encuentre en el rango de 18 a 25 años?** Sí No
3. **¿A qué área pertenece?** Atención al cliente Ventas
4. **¿Cuánto tiempo lleva en la empresa?** Meses Años

Después, marque con una (X) la casilla que usted considere sobre los aspectos de la Intención de rotación de la institución en la que desempeña su trabajo considerando que:

Casi nunca	Algunas veces	Regularmente	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

Ítem	Característica	1	2	3	4	5
1	¿Con qué frecuencia has pensado en dejar tu trabajo?					
2	¿Qué tan satisfactorio es su trabajo a la hora de satisfacer sus necesidades personales?					
3	¿Con qué frecuencia se siente frustrado cuando no se le da la oportunidad en el trabajo de lograr sus objetivos profesionales?					
4	¿Con qué frecuencia sueñas con conseguir otro trabajo que se adapte mejor a tus necesidades e intereses?					
5	¿Qué probabilidades hay de que acepte otro trabajo con el mismo nivel de compensación si se lo ofrecieran?					
6	¿Con qué frecuencia esperas con ansias otro día en el trabajo?					

Anexo 05. Carta de Aceptación

Año de la unidad, la paz y el desarrollo

Chiclayo, 13 de noviembre 2023

SEÑOR(A)(ITA): ROBLES PUICAN GASDALY DEL ROSARIO

ASUNTO: Aceptación para realizar investigación

De mi especial consideración:

Es grato dirigirme a usted para saludarla afectuosamente a nombre de la empresa Konecta y a la vez manifestarle lo siguiente: Que habiendo recibido la carta de presentación de la señorita ROBLES PUICAN GASDALY DEL ROSARIO identificada con DNI N°72362225, con código universitario N° 201TD04871, acepto y autorizo que realice su trabajo de investigación titulado "Engagement laboral e intención de rotación en los trabajadores de la generación Z en un call center en Chiclayo, 2024" Por lo tanto accedemos a la solicitud para realizar entrevistas, brindarle información y encuestas al personal a durante el año 2024.

Sin otro particular quedo de usted.

Atentamente.



Salazar Odar Sergio Ronaldo

Anexo 06. Formato de Validación por Juicio de Expertos



Constancia de validación por juicio de expertos

Quien suscribe, Mg. Jessica Solano Caveró mediante la presente hago constar que el instrumento utilizado para la recolección de datos de la tesis para obtener el título profesional de **Licenciado en Administración de Empresas**, titulado **Engagement laboral e intención de rotación en los trabajadores de la generación Z de un call center en Chiclayo, 2024**, elaborado por el estudiante, **Gasdaly del Rosario Robles Puican**; reúne los requisitos suficientes y necesarios de validez y, por tanto, apto para ser aplicado en el logro de los objetivos que se plantearon en la investigación.

Atentamente

Chiclayo, 06 de mayo de 2024.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Jessica Karin Solano Caveró', written in a cursive style.

Solano Caveró, Jessica Karin

Apellidos y Nombres del experto

Firma



Constancia de validación por juicio de expertos

Quien suscribe, mediante la presente hago constar que el instrumento utilizado para la recolección de datos de la tesis para obtener el título profesional de **Licenciado en Administración de Empresas**, titulado **Engagement laboral e intención de rotación en los trabajadores de la generación Z de un call center en Chiclayo, 2024**, elaborado por el estudiante, **Gasdaly del Rosario Robles Puican**; reúne los requisitos suficientes y necesarios de validez y, por tanto, apto para ser aplicado en el logro de los objetivos que se plantearon en la investigación.

Atentamente

Chiclayo, 03. de MAYO. de 2024.

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'JAH', written over a horizontal line.

JORGE ALFREDO HUARACHI CHAVEZ

Apellidos y Nombres del experto

Firma



Constancia de validación por juicio de expertos

Quien suscribe, mediante la presente hago constar que el instrumento utilizado para la recolección de datos de la tesis para obtener el título profesional de **Licenciado en Administración de Empresas**, titulado **Engagement laboral e intención de rotación en los trabajadores de la generación Z de un call center en Chiclayo, 2024**, elaborado por el estudiante, **Gasdaly del Rosario Robles Puican**; reúne los requisitos suficientes y necesarios de validez y, por tanto, apto para ser aplicado en el logro de los objetivos que se plantearon en la investigación.

Atentamente

Chiclayo, 04 de Mayo de 2024.

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Anchorena Roggeroni Roberto Manuel".

Anchorena Roggeroni Roberto Manuel



Constancia de validación por juicio de expertos

Quien suscribe, mediante la presente hago constar que el instrumento utilizado para la recolección de datos de la tesis para obtener el título profesional de **Licenciado en Administración de Empresas**, titulado **Engagement laboral e intención de rotación en los trabajadores de la generación Z de un call center en Chiclayo, 2024**, elaborado por el estudiante, **Gasdalv del Rosario Robles Pulcan**, reúne los requisitos suficientes y necesarios de validez y, por tanto, apto para ser aplicado en el logro de los objetivos que se plantearon en la investigación.

Atentamente

Chiclayo, ..03... demayo..... de 2024.

- Silva Falla Gustavo Adolfo

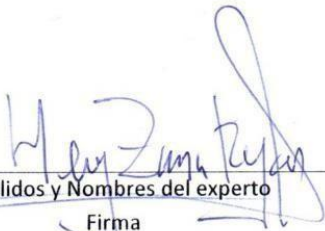


Constancia de validación por juicio de expertos

Quien suscribe, mediante la presente hago constar que el instrumento utilizado para la recolección de datos de la tesis para obtener el título profesional de **Licenciado en Administración de Empresas**, titulado **Engagement laboral e intención de rotación en los trabajadores de la generación Z de un call center en Chiclayo, 2024**, elaborado por el estudiante, **Gasdaly del Rosario Robles Puican**; reúne los requisitos suficientes y necesarios de validez y, por tanto, apto para ser aplicado en el logro de los objetivos que se plantearon en la investigación.

Atentamente

Chiclayo, 03 de MAYO de 2024.


Apellidos y Nombres del experto

Firma

CARMELO HENRY ZAIRA ROJAS



Constancia de validación por juicio de expertos

Quien suscribe, mediante la presente hago constar que el instrumento utilizado para la recolección de datos de la tesis para obtener el título profesional de Licenciado en Administración de Empresas, titulado Engagement laboral e intención de rotación en los trabajadores de la generación Z de un call center en Chiclayo, 2024, elaborado por el estudiante, Gasdaly del Rosario Robles Puican; reúne los requisitos suficientes y necesarios de validez y, por tanto, apto para ser aplicado en el logro de los objetivos que se plantearon en la investigación.

Atentamente

Chiclayo, 3 de mayo de 2024.

Mg. Gasdaly Zarpan Kathia Trialla

Apellidos y Nombres del experto

Firma

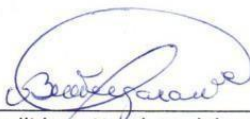
Kathia Trialla

Constancia de validación por juicio de expertos

Quien suscribe, mediante la presente hago constar que el instrumento utilizado para la recolección de datos de la tesis para obtener el título profesional de Licenciado en Administración de Empresas, titulado Engagement laboral e intención de rotación en los trabajadores de la generación Z de un call center en Chiclayo, 2024, elaborado por el estudiante, Gasdaly del Rosario Robles Puican; reúne los requisitos suficientes y necesarios de validez y, por tanto, apto para ser aplicado en el logro de los objetivos que se plantearon en la investigación.

Atentamente

Chiclayo, 29 de abril de 2024.



Vergara Wekselman, Betty Liliana



Constancia de validación por juicio de expertos

Quien suscribe, mediante la presente hago constar que el instrumento utilizado para la recolección de datos de la tesis para obtener el título profesional de **Licenciado en Administración de Empresas**, titulado **Engagement laboral e intención de rotación en los trabajadores de la generación Z de un call center en Chiclayo, 2024**, elaborado por el estudiante, **Gasdaly del Rosario Robles Puican**; reúne los requisitos suficientes y necesarios de validez y, por tanto, apto para ser aplicado en el logro de los objetivos que se plantearon en la investigación.

Atentamente

Chiclayo, 03 de Mayo de 2024.

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'GIRÓN', is written above a horizontal line.

Apellidos y Nombres del experto

Firma

GIRÓN CARDOVA, ROSA ELIZABETH



Constancia de validación por juicio de expertos

Quien suscribe, mediante la presente hago constar que el instrumento utilizado para la recolección de datos de la tesis para obtener el título profesional de Licenciado en Administración de Empresas, titulado Engagement laboral e intención de rotación en los trabajadores de la generación Z de un call center en Chiclayo, 2024, elaborado por el estudiante, Gasdaly del Rosario Robles Puican; reúne los requisitos suficientes y necesarios de validez y, por tanto, apto para ser aplicado en el logro de los objetivos que se plantearon en la investigación.

Atentamente

Chiclayo, 03 de Mayo de 2024.

A handwritten signature in blue ink, consisting of several overlapping loops and lines, is positioned above a horizontal line.

Apellidos y Nombres del experto

Firma
Mg. Monter Flores Carlos Eduardo

Constancia de validación por juicio de expertos

Quien suscribe, mediante la presente hago constar que el instrumento utilizado para la recolección de datos de la tesis para obtener el título profesional de Licenciado en Administración de Empresas, titulado Engagement laboral e intención de rotación en los trabajadores de la generación Z de un call center en Chiclayo, 2024, elaborado por el estudiante, Gasdaly del Rosario Robles Puican; reúne los requisitos suficientes y necesarios de validez y, por tanto, apto para ser aplicado en el logro de los objetivos que se plantearon en la investigación.

Atentamente

Chiclayo, 29 de abril de 2024.

M. SALES Ruiz, Martín

Apellidos y Nombres del experto

Firma