

**Análisis del impacto del modelo de trabajo (remoto, híbrido y presencial) en la rotación  
de personal en el sector tecnológico en Bogotá**

Elaborado por:

Derly Nataly Valencia Martínez

Laura Viviana Álvarez Guerra

Ivonne Daniela Puentes Moreno

Federico Ignacio Rincón León

Universidad Ean

Escuela de Formación en Investigación

Seminario de Investigación de Posgrado

Bogotá

15/11/2024

## Resumen

La rotación de personal es un problema significativo para las organizaciones ya que genera altos costos y pérdida de productividad. Se ha estimado que, en años recientes, las prioridades de los trabajadores han cambiado y ahora se entrega mayor valor al equilibrio entre la vida personal y el trabajo. Esta investigación pretende abordar cómo los distintos modelos de trabajo usados por las empresas del sector tecnológico en Bogotá impactan al fenómeno de rotación de personal en las organizaciones.

*Palabras clave: rotación de personal, modelos de trabajo, sector tecnológico, flexibilidad laboral, trabajo remoto, trabajo presencial.*

## Problema de Investigación

### Antecedentes del problema.

La rotación de personal es considerada, en gran medida, como uno de los factores que más afectan a las organizaciones debido a los altos costos que conlleva, así como los efectos negativos que ésta puede tener sobre múltiples indicadores clave de desempeño organizacional. (De Winne, Elise, Sels, Van Beveren, & Vanormelingen, 2018) Algunos de estos indicadores son la satisfacción laboral de los empleados, la productividad de la empresa, la satisfacción de los clientes y el número de ventas, entre otros.

Si bien múltiples autores coinciden en que cuando la rotación de personal se mantiene en un nivel bajo, las organizaciones pueden experimentar beneficios en términos de productividad laboral (De Winne, Elise, Sels, Van Beveren, & Vanormelingen, 2018), la mayoría de la investigación existente coincide en que niveles medios y altos de rotación acarrearán muchos más impactos negativos que beneficios.

En primer lugar, hay que tener en cuenta que la rotación de personal implica, en cualquier caso, que la empresa debe asumir los costos logísticos asociados a un proceso de selección y, en ocasiones, los costos de contratar personal temporal para cubrir ciertas posiciones críticas. Adicionalmente, se debe tener en cuenta que la empresa experimentará una reducción en su productividad, relacionada con el tiempo que la posición permanezca vacante, así como el tiempo que demore el personal en superar la curva de aprendizaje del rol. (Oxford Economics, 2014)

De acuerdo con un reporte realizado por Oxford Economics (2014), el costo de perder a un empleado en su pico de productividad puede tener un valor de entre el 80% al 160% del sueldo anual de ese empleado. Si bien estas cifras varían sustancialmente de acuerdo con el sector empresarial afectado, el tamaño de la empresa y el historial profesional del nuevo empleado, el costo de perder y reemplazar un recurso humano continúa siendo significativamente alto. Además, las empresas no solo deben enfrentar el costo de perder y reemplazar un empleado, sino que también deben hacer frente a la potencial pérdida de conocimiento y el efecto que esto puede tener en otros trabajadores, quienes deben asumir cargas laborales adicionales y ven afectado su equilibrio entre la vida laboral y personal.

Lo anterior implica que una vasta mayoría de empresas se encuentren en la búsqueda de estrategias de retención de personal que les permitan evitar, en la mayor medida posible, los problemas descritos anteriormente. En años recientes, muchas organizaciones han comenzado a investigar sobre los beneficios de implementar múltiples modelos de trabajo, como una medida de atraer y retener talento a largo plazo.

Algunas de estas estrategias involucran la implementación de modalidades de teletrabajo y trabajo híbrido. Estas, no son un fenómeno nuevo gracias a la pandemia del COVID-19, que desde 2020 jugó un papel fundamental en la transformación del modelo tradicional de trabajo presencial a nivel global. Teniendo en cuenta restricciones sanitarias impuestas por la mayoría

de los gobiernos del mundo, el teletrabajo se convirtió en una herramienta crucial para permitir a las organizaciones mantener la producción durante la crisis (OECD, 2023)

En el caso concreto de América Latina la mayoría de las organizaciones previo a la pandemia operaban bajo modelo de trabajo presencial, por ejemplo, según datos de la organización internacional del trabajo (OIT & Maurizio, 2021) previo a la pandemia en la mayoría de los países de América Latina menos del 10% de los empleados trabajaban en modalidad de teletrabajo, y de estos cerca del 80% se clasificaban como trabajadores independientes. En contraste, según datos presentados por la OIT (2021), se indica que durante la duración de las medidas de confinamiento de la pandemia de COVID-19 en América Latina, el porcentaje de trabajadores asalariados e independientes que conservaron su empleo y lo ejercieron en modalidad de teletrabajo osciló entre el 20 y 30%.

La transición al teletrabajo presenta beneficios y retos tanto para los empleados como para los empleadores que se pueden ver reflejados en la retención laboral. Según el informe anual de sobre estado global de los lugares de trabajo de 2024 de la compañía consultora estadounidense Gallup, la flexibilidad es un factor que ayuda a incrementar la satisfacción y compromiso de los trabajadores, no obstante, en el mismo informe se reporta que alrededor de un 20% de los trabajadores en modalidad 100% de teletrabajo reportan niveles más altos de soledad (25%) contra aquellos que trabajan en presencialidad (16%) (Gallup, 2024)

Por otra parte, para las organizaciones se evidencia que la productividad al implementar modelo de trabajo híbrido sí se logra implementar políticas empresariales que fortalezcan la comunicación efectiva y los flujos de información. Sin embargo, cuando no se logra lo anterior se corre el riesgo de generar desconexión e insatisfacción tanto por parte del empleador como del empleado, propiciando un probable aumento en la rotación del personal al no cumplirse las expectativas mutuas. (OECD, 2023)

En el caso concreto del sector tecnológico en Colombia según el informe de la Cámara de Comercio de Bogotá, Colombia Tech Report 2023-2024 y los resultados de la encuesta realizada “Mapeo del ecosistema Colombiano” en 2023 para un grupo de start-ups de tecnología Colombianas entrevistadas, alrededor de 50% implementan modalidad de trabajo híbrido y 35% trabajo remoto. Según este mismo informe la pandemia permitió a las empresas de esta industria implementar los modelos de teletrabajo para brindar continuidad al trabajo aprovechando la naturaleza con enfoque digital de sus actividades. El concepto de algunos líderes de start-ups colombianas encuestados por KPMG en el marco del estudio respecto al trabajo remoto e híbrido es que es un factor determinante para retener talento, dada la creciente competencia por parte de empresas internacionales que ofrecen mejores condiciones laborales y la posibilidad de trabajar desde cualquier parte del mundo ha elevado las tasas de rotación de personal en Bogotá. (CCB, 2023)

## **Descripción del problema**

En los últimos años, las organizaciones en Latinoamérica han experimentado cambios significativos en sus modelos de trabajo debido a la evolución tecnológica y las circunstancias globales, como la pandemia de COVID-19 (García & López, 2021). Estos cambios han llevado a la adopción de modelos de trabajo híbrido, presencial y remoto. Sin embargo, la implementación de estos modelos ha generado inquietudes sobre su impacto en la rotación de personal (Martínez, 2023)

La rotación de personal es un desafío crítico para las organizaciones, ya que puede afectar la continuidad operativa, la moral del equipo y los costos asociados con la contratación y capacitación de nuevos empleados (Rodríguez & Sánchez, 2020). A pesar de la creciente adopción de modelos de trabajo flexibles, existe una falta de comprensión clara sobre cómo estos modelos influyen en la decisión de los empleados de permanecer o dejar una organización (Fernández, 2021)

Este proyecto de investigación busca abordar esta brecha de conocimiento al analizar el impacto de los diferentes modelos de trabajo en la rotación de personal dentro de las organizaciones del sector tecnología en Bogotá, Colombia. Se pretende evaluar las tasas de rotación en organizaciones que implementan modelos de trabajo híbrido, presencial y remoto, identificar los factores subyacentes que influyen en la rotación de personal y analizar el papel de la flexibilidad laboral en la decisión de los empleados de permanecer o dejar la organización. Los hallazgos de este estudio proporcionarán estrategias y recomendaciones para mejorar la retención de personal y la satisfacción laboral.

### **Pregunta de investigación.**

¿Cómo impactan los diferentes modelos de trabajo en la rotación de personal dentro de las organizaciones del sector tecnológico en Bogotá?

### **Objetivos**

#### **Objetivo general**

Analizar el impacto de los diferentes modelos de trabajo en la rotación de personal dentro de las organizaciones del sector tecnológico en Bogotá.

#### **Objetivos específicos**

- Evaluar las tasas de rotación de personal en organizaciones que implementan modelos de trabajo híbrido, presencial y remoto.
- Identificar los factores subyacentes que influyen en la rotación de personal en los diferentes modelos de trabajo.
- Analizar el impacto de la flexibilidad laboral en la decisión de los empleados de permanecer o dejar la organización.
- Proponer estrategias y recomendaciones para mejorar la retención de personal y la satisfacción laboral en función de los hallazgos del estudio.

## **Justificación**

El entorno laboral actual ha tenido cambios drásticos con respecto a sus modelos de trabajo; las organizaciones han tenido que hacer mejoras en su infraestructura tecnológica para llevar a cabo el trabajo remoto o teletrabajo, generar estrategias y planes para mantener su productividad, también afrontar dificultades de comunicación y colaboración; fueron algunos desafíos que surgieron durante la pandemia del COVID 19 en 2020. La llegada del teletrabajo siendo totalmente remoto, abrió tiempo después la posibilidad de la modalidad híbrida, modelo que la mayoría siguen en la actualidad, pues permite la presencialidad y a la vez el trabajo desde casa; esto generó una transformación completa del cómo trabajar además de poner temas sobre la mesa como el equilibrio entre el bienestar personal y el tiempo dedicado a las actividades laborales. (Centeno Cox & González Herrera, 2020)

Esta investigación resaltará cómo influyen los modelos de trabajo adoptados hoy en día en las organizaciones del sector tecnológico en Bogotá, siendo presencial, híbrido o remoto con el factor de la rotación de personal brindando un análisis que permita identificar y profundizar en la propuesta de valor que ofrecen estos modelos y su impacto en la tasa de fluctuación de colaboradores. (Scarpello, 2023)

Finalmente, luego de exteriorizar la propuesta a desarrollar en el presente trabajo se enmarca dentro del campo del emprendimiento y gerencia, correspondiente al grupo de investigación de gerencia en las grandes, medianas y pequeñas empresas G3PYMES; para finalmente ser parte de la línea de liderazgo organizacional y modernización de organizaciones; dicha clasificación sucede ya que está engloba en cómo se ha realizado el cambio dentro de las empresas con las adaptaciones en los nuevos modelos de trabajo y su influencia en la rotación de personal.

## **Marco Teórico**

### **Marco Conceptual**

La forma de trabajo presencial, es el modelo que más ha estado presente en la mayoría de organizaciones y se basa en el principio del desarrollo de las funciones y actividades laborales en un lugar físico provisionado por el empleador. (Cima Recruitment, 2024). Sin embargo, debido a la pandemia del COVID 19 en el 2020, se emigró a nuevas modalidades de trabajo que abrieron este espectro en Colombia y dio cabida al teletrabajo, trabajo remoto y trabajo en casa (ILO (International Labour Organization), 2020); definiéndolos y ajustando regulaciones o normativas para que las entidades, empresas u organizaciones lo implementaran debido a la nueva realidad del momento y que aún cuatro años después en la actualidad, siguen estando vigentes logrando desplazar el modo de trabajo tradicional de forma presencial.

De esta manera se introducen las definiciones de las modalidades de trabajo a distancia; en primer lugar, se encuentra el *teletrabajo* que de acuerdo a la Ley 1221 de 2008 (Escandón, s.f.) de la normatividad colombiana se define como la modalidad de trabajo no presencial que utiliza apoyo de las tecnologías de la información y la comunicación para la relación entre los colaboradores de la organización, no requiere presencia de los trabajadores en las instalaciones. Asimismo, de teletrabajo se pueden identificar tres maneras que son el autónomo; donde se realizan las labores afuera del lugar de trabajo y se va a las instalaciones de manera esporádica, luego está la opción de teletrabajo móvil donde no se cuenta con un establecimiento fijo de trabajo y para la comunicación solo se utilizan las TICs, por último, el suplementario donde de dos o tres veces se trabaja desde casa y el resto se asiste presencialmente (Clínica Jurídica Empresarial y del Emprendimiento, 2024). El teletrabajo suplementario se iguala al concepto de *trabajo híbrido*, ya que permite la posibilidad de laborar en alternancia, es decir combinando la modalidad presencial y virtual.

De esta manera se introducen las definiciones de las modalidades de trabajo a distancia; en primer lugar, se encuentra el *teletrabajo* que de acuerdo con la Ley 1221 de 2008 (Escandón, s.f.) de la normatividad colombiana se define como la modalidad de trabajo no presencial que

utiliza apoyo de las tecnologías de la información y la comunicación para la relación entre los colaboradores de la organización, no requiere presencia de los trabajadores en las instalaciones. Asimismo, de teletrabajo se pueden identificar tres maneras que son el autónomo; donde se realizan las labores afuera del lugar de trabajo y se va a las instalaciones de manera esporádica, luego está la opción de teletrabajo móvil donde no se cuenta con un establecimiento fijo de trabajo y para la comunicación solo se utilizan las TICs, por último, el suplementario donde de dos o tres veces se trabaja desde casa y el resto se asiste presencialmente (Clínica Jurídica Empresarial y del Emprendimiento, 2024). El teletrabajo suplementario se iguala al concepto de *trabajo híbrido*, ya que permite la posibilidad de laborar en alternancia, es decir combinando la modalidad presencial y virtual. El *trabajo remoto*, indica que las tareas se pueden realizar en cualquier lugar que sea una alternativa diferente a la ubicación típica del empleador, siendo en la residencia propia del colaborador o un lugar público, la comunicación se realiza a través de herramientas tecnológicas, añadiendo que en la mayoría de los casos no existe un contacto físico entre el trabajador y empleador (Clínica Jurídica Empresarial y del Emprendimiento, 2024).

Por último, la modalidad de *trabajo en casa*, se define como un modo de trabajo no presencial de manera transitoria realizando sus actividades laborales fuera del lugar de trabajo en situaciones ocasionales o especiales. (Clínica Jurídica Empresarial y del Emprendimiento, 2024)

Dentro del contexto de la investigación, que busca analizar el impacto de los modelos de trabajo en la rotación de personal; cabe aclarar el último concepto y resaltar su importancia (Escobar Gómez, 2022).

La rotación de personal, hace referencia al proceso de cambio de empleados de una empresa; puede ser el efecto de factores externos como crecimiento, aspectos salariales, salud física, bienestar mental, entre otros; y también se encuentran situaciones internas como clima organizacional, nuevas oportunidades de crecimiento, desarrollo y capacitación (Chiavenato, 2011).

El impacto de los diferentes modelos de trabajo en la rotación de personal, ha puesto en evidencia que desde la incorporación de alternativas como el teletrabajo, trabajo en casa o trabajo remoto (Pérez Salazar & Otálora Gacha, 2021); las prioridades de los trabajadores han cambiado y también perciben mayores beneficios en su bienestar físico y mental ya que prefieren buscar o mantener su flexibilidad, tener un equilibrio entre su vida personal y el trabajo, se consideran más productivos, entre otros; a nivel de empresas se ha visto que se logra incrementar una mayor lealtad y compromiso hacia las organizaciones. Por otro lado, la alternativa de la presencialidad que se ha venido reactivando en el país resalta que es importante en el ambiente laboral la interacción física de los colaboradores ya que esto permite un crecimiento compartido entre los colaboradores y los objetivos propuestos además de generar conexiones, confianza y trabajar en equipo. Los modelos de trabajo en una empresa, hoy se consideran un factor crítico de decisión para un colaborador de quedarse o irse de una organización, y este panorama ha tenido que ser incluido dentro de los indicadores de deserción de trabajadores en las empresas (Pérez Salazar & Otálora Gacha, 2021).

Buscando entender la rotación de personal y su impacto en las compañías surge la pregunta ¿cómo medir la rotación de personal? Ante esta duda (Morrel, 2016) parte afirmando que los procesos por los que un empleado deja una empresa o es remplazada pueden ser voluntarios, cuando el empleado es quien toma la decisión o involuntarios cuando es la empresa quien toma la decisión. Por este motivo la medición de la rotación debe considerar esta situación, pues según (Morrel, 2016) las causas y consecuencias son diferentes.

(Morrel, 2016) plantea que diversos factores motivan la rotación voluntaria cómo lo son la satisfacción laboral, las oportunidades de desarrollo profesional, así como factores propios de la organización como la cultura corporativa y la remuneración, y finalmente factores externos como el mercado laboral. Ante estas situaciones (Morrel, 2016) propone varios modelos teóricos para la medición de la rotación dentro de los cuales se destaca el de "proceso de decisión". Este

modelo plantea que los empleados antes de decidir dejar una organización pasan por varias etapas de evaluación antes de tomar una decisión final. Este modelo permite identificar puntos clave en el proceso de decisión en los cuales pueden aplicar estrategias para reducir la rotación de personal. Los métodos de medición planteados por (Morrel, 2016) son tanto cuantitativos como cualitativos. En cuanto a los cuantitativos siendo el principal la tasa de base de rotación que se define como “número de salidas dividido por el numero promedio de empleados en un periodo determinado”. Por otra parte, (Morrel, 2016) plantea métodos cualitativos como la realización de encuestas de satisfacción y compromiso.

Por otra parte, como parte de las mediciones que se pueden realizar en lo que refiere a la rotación de personal está la medición del costo que representa para las empresas. (Estrada, 2018) divide en varias categorías los costos asociados a la rotación de personal. En primer lugar, está el costo directo de reclutamiento, este incluye todo lo asociados con la selección y entrenamiento de nuevos empleados. Estrada también menciona que existe un costo asociado a la reducción temporal del costo de mano de obra, esto se refiere a que por le periodo en que un puesto laboral permanece vacante el costo de mano de obra para la organización se reduce. Finalmente (Estrada, 2018) indica que hay costos asociados a caída en la productividad, esto se refiere que el nivel de productividad baja mientras el puesto permanece vacante y mientras se supera la curva de aprendizaje del nuevo reclutamiento. En resumen y según estas definiciones el método de cálculo planteado por (Estrada, 2018) indica que el costo de la rotación de personal se calcula al sumar los costos directos de reemplazo y los costos por caída en la productividad, y luego restar la reducción temporal del costo de mano de obra.

## Marco Legal

El marco legal de esta investigación se fundamenta en la normativa laboral vigente en Colombia, que regula las condiciones de trabajo y los derechos de los trabajadores en el país.

En primer lugar, la Constitución Política de Colombia promulga los principios fundamentales de los trabajadores en el país, entre los que se encuentran el principio de igualdad de oportunidades para los trabajadores, la existencia de una remuneración mínima, garantía a la seguridad social, capacitación, descanso y pago oportuno, entre otros. (Congreso de la República de Colombia, 1991) Cabe resaltar que estos principios fundamentales son aplicables a todas las personas que laboren en Colombia, independientemente del sector económico en el que desempeñen y/o de la modalidad de trabajo a la que se encuentren suscritos.

De manera similar, el Código Sustantivo de Trabajo (CST), expedido originalmente mediante el Decreto 2663 de 1950, es aplicable en todo el territorio nacional, y tiene como finalidad regular las relaciones entre trabajadores y empleadores. Lo anterior, con el objetivo de garantizar los deberes y derechos de ambos. (Congreso de la República de Colombia, 1950). Entre sus disposiciones más relevantes se encuentran las definiciones y tipos de contratos, las jornadas laborales, remuneración, descansos, prestaciones, higiene y seguridad en el trabajo, sindicatos, y sanciones disciplinarias. Posteriormente, la Ley 1221 de 2008 introduce por primera vez la definición de teletrabajo, el cual puede presentarse en tres formas, siendo estas el teletrabajo autónomo, móvil y suplementario. De forma muy importante, esta ley establece las garantías laborales, sindicales y de seguridad social de las que gozan los teletrabajadores. El artículo 6 de dicha ley aclara de forma explícita que “El salario del teletrabajador no podrá ser inferior al que se pague por la misma labor, en la misma localidad y por igual rendimiento, al trabajador que preste sus servicios en el local del empleador”. (Congreso de la república de Colombia, 2008)

En 2012, se promulga el Decreto 884 de 2012, “Por medio del cual se reglamenta la Ley 1221 de 2008 y se dictan otras disposiciones.” (Congreso de la república de Colombia, 2012) En este decreto se reglamenta el uso adecuado de equipos, los aportes a seguridad social, obligaciones de las ARP. Es importante mencionar que en este decreto busca garantizar la igualdad laboral de los teletrabajadores frente a los no teletrabajadores, tanto del sector privado

y público como del sector privado, en materia de salarios, formación, oportunidades y derechos laborales.

En 2021 se introduce la definición de “Trabajo En Casa” mediante la Ley 2088 de 2021. Es importante notar que el trabajo en casa se refiere a únicamente a “la habilitación al servidor público o trabajador del sector privado para desempeñar transitoriamente sus funciones o actividades laborales por fuera del sitio donde habitualmente las realiza, sin modificar la naturaleza del contrato o relación laboral, o legal y reglamentaria respectiva, ni tampoco desmejorar las condiciones del contrato laboral, cuando se presenten circunstancias ocasionales, excepcionales o especiales que impidan que el trabajador pueda realizar sus funciones en su lugar de trabajo, privilegiando el uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones.” (Congreso de la república de Colombia, 2021). De esta forma, es necesario resaltar que el trabajo en casa es excepcional y temporal, mientras el teletrabajo corresponde a una modalidad de trabajo no transitoria, que está predeterminada por el uso de TIC. Asimismo, la Ley 2088 de 2021 reglamentan los criterios aplicables al trabajo en casa, la jornada de trabajo, desconexión laboral, elementos de trabajo y derechos salariales y prestacionales, entre otros.

En 2021, se promulga la Ley 2121 de 2021 la cual tiene como objeto crear el régimen de trabajo remoto, así como sus regulaciones. De acuerdo con el artículo 3 de esta ley, el trabajo remoto “es una forma de ejecución del contrato de trabajo en la cual toda la relación laboral, desde su inicio hasta su terminación, se debe realizar de manera remota mediante la utilización de tecnologías de la información y las telecomunicaciones u otro medio o mecanismo, donde el empleador y trabajador, no interactúan físicamente a lo largo de la vinculación contractual. En todo caso, esta forma de ejecución no comparte los elementos constitutivos y regulados para el teletrabajo y/o trabajo en casa y las normas que lo modifiquen” (Congreso de la república de Colombia, 2021). Es importante notar que esta ley, reglamenta las condiciones de trabajo,

herramientas y equipos de trabajo, el requerimiento de exámenes médicos ocupacionales, acoso laboral, salario, reconocimiento de horas extras, seguridad social y riesgos laborales, entre otros.

En 2022, mediante el Decreto 555 de 2022, el gobierno se regula “las condiciones aplicables a las relaciones laborales entre empleadores del sector privado y trabajadores remotos; las funciones y obligaciones de las Entidades Administradoras de Riesgos Laborales, y los diferentes actores que participan en la implementación y ejecución del trabajo remoto en el país” (Congreso de la república de Colombia, 2022). Este decreto menciona cuál debe ser el contenido mínimo de un contrato de trabajo remoto, cuáles son las obligaciones del empleador, del trabajador, de las ARL, así como auxilios y horarios flexibles, entre otros.

Finalmente, es importante entender que en Colombia el teletrabajo, trabajo en casa y trabajo remoto son modalidades distintas de trabajo y que cada una está cobijada por su propia normativa. A manera de resumen, se puede entender el teletrabajo como una modalidad de trabajo no presencial en donde sí se presenta una alternancia con la presencialidad. Por su parte, el trabajo en casa se puede entender como una “modalidad de trabajo no presencial que solo puede implementarse de forma transitoria en circunstancias ocasionales o especiales” y, por último, el trabajo remoto puede entenderse como una modalidad que no permite la alternancia entre presencialidad y virtualidad. Asimismo, vale la pena resaltar que el común denominador de todas las normativas para el trabajo no presencial es buscar la igualdad entre ellas y la tradicional modalidad de trabajo netamente presencial en términos de derechos y deberes. (Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, s.f.)

## **Metodología**

### **Primer nivel**

### **Enfoque**

De acuerdo con Pita y Pértegas (2002), “la investigación cuantitativa es aquella en la que se recogen y analizan datos cuantitativos sobre variables”, mientras que “la investigación cualitativa evita la cuantificación”. La diferencia esencial entre ambas está en que la “cuantitativa estudia la asociación o relación entre variables cuantificadas y la cualitativa lo hace en contextos estructurales y situacionales”. (Pita Fernández & Pértegas Díaz, 2002)

En el contexto de la pregunta de investigación y los objetivos aquí planteados, se determinó que el enfoque de la investigación debía ser mixto (cualitativo y cuantitativo), ya que se busca hacer una medición de variables relacionadas con la rotación de personal y los modelos de trabajo (análisis cuantitativo), así como la comprensión de las percepciones y actitudes de los empleados respecto a estos modelos (análisis cualitativo).

El enfoque cuantitativo, a partir de un proceso deductivo, permite analizar un conjunto de datos de manera objetiva, haciendo uso de análisis estadísticos y permite obtener resultados generales sobre un fenómeno (Martínez Olmedo, 2013). En este caso particular, el enfoque cuantitativo se utilizará con el fin de recolectar datos numéricos que reflejen la tasa de rotación de personal en las organizaciones del sector tecnológico en Bogotá, así como la relación entre los modelos de trabajo y la satisfacción laboral.

Por otra parte, el enfoque cualitativo es de naturaleza inductiva y trata de indagar en “la complejidad de factores que rodean a un fenómeno y la variedad de perspectivas y significados que tiene para los implicados” (Universidad de Colima, s.f.). En el marco de esta investigación, se recurrirá al enfoque cualitativo con el propósito de obtener información sobre las percepciones de los empleados respecto a los modelos de trabajo (híbrido, remoto y presencial), permitiendo identificar los factores subyacentes que pueden influir en su decisión de quedarse o cambiar de trabajo.

## **Alcance**

El alcance la investigación hace referencia al grado de detalle en el que se va a ahondar en la pregunta de investigación. Existen múltiples tipos de alcance, entre los que se encuentra el tipo exploratorio, descriptivo, correlacional y explicativo. El alcance exploratorio se utiliza cuando el fenómeno investigado es novedoso o se trata de un tema poco estudiado. (Ramos Galarza, 2020). Un alcance descriptivo se basa en un método no experimental que, a su vez, se distingue por hacer la descripción de las características de la situación o fenómeno objeto de estudio y describe las tendencias observadas en una población. (Martínez Olmedo, 2013). El alcance correlacional busca asociar dos o más variables, y las mide en términos estadísticos, con el fin de conocer cómo una de ellas se comporta a partir de otra(s) variable relacionada (Martínez Olmedo, 2013). Por último, tenemos el alcance explicativo, que busca establecer las causas y/o explicación de los fenómenos observados (Ramos Galarza, 2020)

De acuerdo con las definiciones anteriores, y teniendo en cuenta que la investigación pretende describir cómo se distribuyen las tasas de rotación de personal en las organizaciones según el modelo de trabajo adoptado (remoto, híbrido o presencial), se estableció que el alcance de la presente investigación será descriptivo. Asimismo, se identificarán y describirán los factores que influyen en la decisión de los empleados de permanecer o dejar una organización.

No obstante, la investigación también busca analizar las relaciones entre los modelos de trabajo y la rotación de personal, así como entre la satisfacción laboral y la intención de permanencia. De esta forma se puede concluir que el alcance de la investigación será tanto descriptivo como correlacional.

## **Diseño de la Investigación**

En cuanto al diseño de la investigación, existen dos tipos principales que son experimental y no experimental. Debido a la naturaleza de la investigación y objetivos propuestos, se decide hacer un diseño no experimental, que consiste en realizar estudios en donde no hay control directo ni manipulación de variables independientes y solamente se observan los fenómenos

en su ambiente natural. (Martínez Olmedo, 2013). Específicamente en esta investigación, las variables de interés (modelo de trabajo, satisfacción, intención de permanencia) serán medidas sin intervención o manipulación y se observarán a través de la percepción de los trabajadores del sector tecnológico en Bogotá.

A su vez, el diseño no experimental cuenta con dos subdivisiones, de forma que se pueden tener estudios transversales o longitudinales. La diferencia fundamental consiste en que, en un diseño transversal, la recolección de datos se realiza en un solo momento y en un tiempo único, mientras que, en un estudio longitudinal, la recolección de datos se realiza en distintos momentos para analizar cambios en el tiempo. (Martínez Olmedo, 2013). En el marco de esta investigación, los datos se recolectarán en un solo momento en el tiempo, utilizando encuestas para capturar las percepciones y experiencias actuales de los empleados.

Adicionalmente, los estudios transversales se pueden clasificar en exploratorios, descriptivos y correlacionales. Debido a que se analizarán las relaciones entre las variables para determinar cómo los diferentes modelos de trabajo influyen en la rotación de personal y otros factores relacionados, se concluye que el diseño de la investigación debe ser no experimental, transversal y correlacional. La principal característica de este tipo de diseño es describir la relación entre múltiples variables en un momento determinado. (Martínez Olmedo, 2013)

Este diseño permitirá obtener una visión general del impacto de los modelos de trabajo en la rotación de personal, proporcionando tanto datos cuantitativos como cualitativos que apoyen las conclusiones del estudio.

### ***Definición de Variables***

La definición de las variables permite identificar los elementos y datos que se analizarán y medirán en la investigación. En este caso, se encuentran siete componentes que pueden ser

obtenidos a través de la recolección de datos en una población. A continuación, se indica el nombre de la variable, definición conceptual y operacional además de las dimensiones para cada una.

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones
Modelo de trabajo	Corresponde a la variable que describe cómo se organiza el trabajo en una empresa, teniendo en cuenta las opciones de trabajo remoto, híbrido y presencial.	Proporción de trabajadores que se encuentran en cada tipo de modelo de trabajo, lo que refleja la diversidad de modalidades de empleo en la organización. Se obtiene a través de encuesta.	Porcentaje de empleados en cada modelo (remoto, híbrido, presencial)
Tiempo en el modelo de trabajo actual	Cantidad de tiempo que los empleados han estado trabajando en su modelo actual, lo que puede influir en su satisfacción y desempeño.	Media y distribución del tiempo que los empleados han estado trabajando en su modelo actual, recopilada a través de encuestas.	Obtención de la media de tiempo en el modelo actual.
Satisfacción del modelo de trabajo	Grado de satisfacción de los empleados según su modelo de trabajo.	Frecuencia de empleados satisfechos, medida en una escala de 1 a 10 según su modelo de trabajo, dato obtenido por medio de encuestas.	Nivel de satisfacción (escala 1-10) y frecuencia de respuestas por nivel.
Tipos de beneficios	Diferentes incentivos y compensaciones que la empresa ofrece a sus empleados que pueden ser económicos o no monetarios.	Frecuencia de cada tipo de beneficio mencionado por los empleados en la encuesta.	Frecuencia de respuestas por beneficio.
Intención de permanecer	Deseo de los colaboradores de continuar en su puesto actual en la organización.	Porcentaje de empleados que expresan su intención de cambiar de trabajo, medido a través de encuestas.	Porcentaje de empleados que desean permanecer y porcentaje de empleados que planean cambiar.

Factores influyentes en la decisión	Elementos que impactan la decisión de los empleados de cambiar de trabajo, que pueden incluir condiciones laborales, salario, ambiente, entre otros.	Frecuencia de cada factor mencionado por los empleados en su decisión de cambiar de trabajo, recopilada a través de encuestas.	Frecuencia de respuestas por factor elegido.
Percepción del modelo de trabajo	Opinión de los empleados sobre el modelo de trabajo y su influencia en su permanencia.	Frecuencia de la percepción de los empleados medida en una escala de alta influencia, moderada influencia y baja influencia según su modelo de trabajo, dato obtenido por medio de encuestas.	Frecuencia de respuestas por nivel de influencia.

Tabla 1 Definición de las variables

## **Población y Muestra**

La población escogida para este análisis, son hombres y mujeres mayores de 18 años que trabajen en Bogotá y pertenezcan al sector tecnología. Una vez definida la población, se escoge para el análisis de la información la distribución normal evidenciando cómo se comportan los datos alrededor de un valor central siendo la media y también obteniendo la desviación estándar conociendo la dispersión. (El mundo de los Datos, 2023)

De igual manera el tipo de muestreo elegido fue el *muestreo por conglomerados*, siendo probabilístico e indica que se mantiene una aleatoriedad y heterogeneidad en la población pero que a la vez pertenecen a un mismo grupo en común; siendo en este caso el área de tecnología en las organizaciones. (Otzen & Manterola, 2017)

De acuerdo con lo anterior, se plantea el cálculo para una muestra de una población desconocida con los siguientes parámetros:

- n: muestra

- Z: Parámetro estadístico que depende del Nivel de Confianza (NC), en este caso será del 93%.
- P: proporción del segmento de la población a investigar, en este caso con una probabilidad del 93%
- Q: proporción de la población a no investigar correspondiendo al 7%.
- e: error, se utilizará 5% para mayor precisión.

Luego de definir los parámetros se procede a realizar el cálculo de la muestra, donde además de colocar los factores anteriormente mencionados, en el caso del Z crítico ya definido por el NC, se establece su valor a través de la tabla de la distribución normal.

$$n = \frac{Z_c^2 \times P \times Q}{e^2}$$
$$n = \frac{1.81^2 \times 0.93 \times 0.07}{0.05^2}$$
$$n = 85$$

De acuerdo con lo anterior la muestra aproximada para este análisis es de 85 personas encuestadas las cuales deben pertenecer a la población mayor de 18 años que trabaja en Bogotá y en el sector tecnológico. Definida la muestra de la población, se hará una toma de recolección de datos a través de una encuesta que tendrá como enfoque realizar un análisis de los diferentes modelos de trabajo siendo presencial, híbrido o remoto en las organizaciones.

## **Segundo nivel**

### ***Selección de métodos o instrumentos para recolección de información***

Para llevar a cabo la investigación sobre el impacto de los diferentes modelos de trabajo en la rotación de personal dentro del sector tecnológico en Bogotá, se ha optado por una

metodología cuantitativa y cualitativa que permita obtener datos representativos y analizables. El instrumento principal de recolección de información será una encuesta estructurada, diseñada específicamente para capturar información relevante sobre las experiencias, percepciones y actitudes de los empleados hacia los modelos de trabajo.

## ***Diseño de la Encuesta***

1. Población y Muestra: La encuesta se dirigirá a individuos mayores de 18 años que se encuentren empleados en organizaciones del sector tecnológico en Bogotá. Se buscará una muestra diversa que incluya empleados de diferentes niveles jerárquicos, áreas funcionales y tipos de modelos de trabajo (híbrido, presencial y remoto).
2. Estructura de la Encuesta: La encuesta se compondrá de preguntas cerradas y escalas de Likert, que permitirán a los encuestados expresar su grado de acuerdo o desacuerdo sobre varios aspectos relacionados con su experiencia laboral y la rotación de personal. Las secciones de la encuesta incluirán:
  - Datos demográficos (edad, género, nivel educativo, antigüedad en la organización, etc.).
  - Modelo de trabajo actual (híbrido, remoto, presencial).
  - Satisfacción laboral y percepción sobre la flexibilidad laboral.
  - Factores que influyen en la decisión de permanecer o dejar la organización (ej. ambiente laboral, oportunidades de crecimiento, balance trabajo-vida).
3. Difusión de la Encuesta: La encuesta se distribuirá de manera digital a través de plataformas como Microsoft Forms, garantizando así un acceso fácil y rápido para los participantes. Se utilizarán redes profesionales y contactos en el sector tecnológico para maximizar la tasa de respuesta.

## ***Técnicas de análisis de datos***

Teniendo en cuenta las características de los datos que se espera recolectar se espera aplicar técnicas de análisis de datos que permitan abordar la naturaleza tanto cuantitativa como cualitativa de los datos.

En primer lugar, se realizará un análisis estadístico descriptivo con el fin de obtener una visión general de las características demográficas y laborales de los encuestados. Esta técnica incluye el cálculo de frecuencias y porcentajes, los cuales son útiles para describir variables como la edad, el género, el modelo de trabajo y el tiempo en el cargo. Adicionalmente se calcularán parámetros estadísticos como media y mediana para los resultados de preguntas que utilizan escalas de calificación (1-10). (Agresti, 2018)

Posteriormente, se utilizarán pruebas de inferencias estadísticas para comparar grupos. Para esto, se emplearán pruebas como la prueba t Student o ANOVA, que permiten evaluar diferencias en los niveles de satisfacción entre empleados que trabajan de manera remota, híbrida o presencial. Estas pruebas ayudarán a identificar si las diferencias observadas entre los grupos son estadísticamente significativas (Agresti, 2018)

Por otro lado, se aplicará un análisis de correlación, utilizando el coeficiente de correlación de Pearson o Spearman para identificar la relación entre variables, como la satisfacción con el modelo de trabajo y la probabilidad de cambiar de empleo. Esta técnica permitirá determinar si existe una correlación significativa entre estos factores. (Agresti, 2018)

Para intentar predecir tendencias en el comportamiento futuro de los empleados en función de los datos recopilados, se utilizará un modelo de regresión logística. Este modelo permitirá predecir la probabilidad de que un empleado decida cambiar de trabajo, considerando variables como la satisfacción laboral y el tiempo en el cargo. Este tipo de análisis es útil cuando se requiere modelar una decisión binaria, como es el caso de la consideración de un cambio de empleo. (Agresti, 2018).

Para la aplicación de los anteriormente mencionados métodos de análisis se plantea la utilización de herramientas de software para análisis estadístico como Power BI, SPSS y Microsoft Excel.

## Análisis y discusión de los resultados

### Análisis Estadístico Descriptivo

Con base en las respuestas obtenidas, se realiza un análisis descriptivo utilizando frecuencias, porcentajes, media y mediana para caracterizar las variables demográficas, laborales y las relacionadas con la satisfacción y rotación de personal. Los resultados a continuación muestran los cálculos para las preguntas de la encuesta:

#### 1. Datos Demográficos

##### 1.1 Edad:

● 18-24	6
● 25-35	38
● 36-45	22
● 46 o más	20

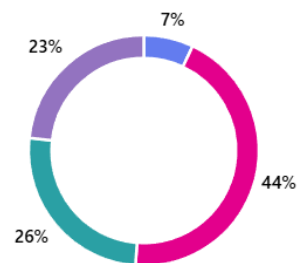


Ilustración 1 Gráfico resumen edades

##### 1.2 Género:



Ilustración 2 Grafico resumen genero

### 1.3 Vive y/o trabaja en Bogotá o en sus alrededores:



Ilustración 3 Grafico resumen Vive o trabajo en Bogotá

### 1.4 Cargo Actual:

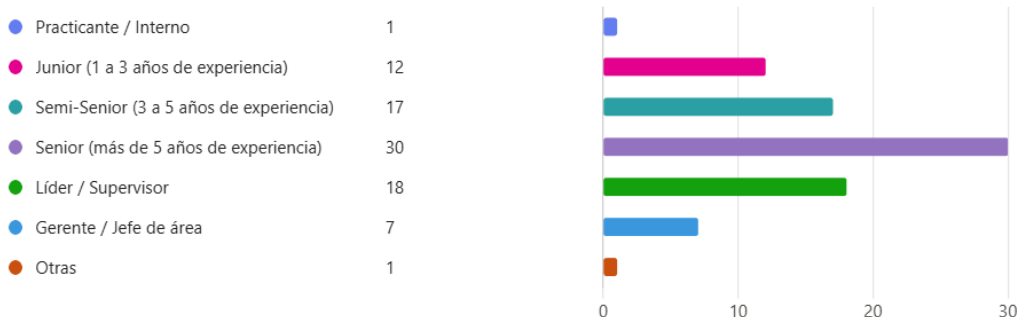


Ilustración 4 Grafico resumen cargo actual

## 2. Modelo de Trabajo

### 2.1 ¿Tu trabajo se asocia de alguna manera al sector tecnología?



Ilustración 5 Grafico resumen sector tecnología

### 2.2 Tiempo en el cargo actual:



Ilustración 6 Grafico resumen cargo actual

### 2.3 Modelo de trabajo actual:

● Remoto	17
● Híbrido	24
● Presencial	45

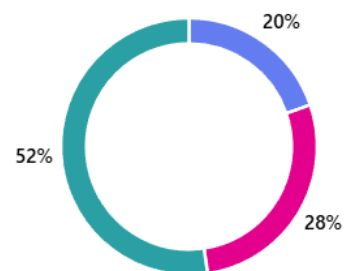


Ilustración 7 Grafico resumen modelo de trabajo

## 2.4 Tiempo trabajando en este modelo de trabajo:

● Menos de 1 año	12
● Entre 1 año a 2 años	27
● Entre 3 años a 4 años	26
● Más de 4 años	21

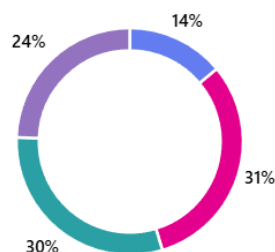


Ilustración 8 Grafico resumen tiempo en el modelo de trabajo

## 3. Satisfacción Laboral

### 3.1 Satisfacción con el trabajo actual (Escala 1 a 10):

● 1 (Muy insatisfecho)	0
● 2	4
● 3	2
● 4	2
● 5	4
● 6	5
● 7	11
● 8	22
● 9	14
● 10 (Muy satisfecho)	22

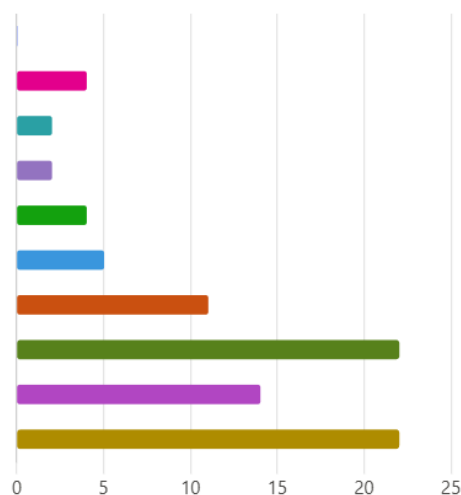


Ilustración 9 Grafico resumen satisfacción laboral

## 3.2 Satisfacción con el modelo de trabajo actual (Escala 1 a 10):

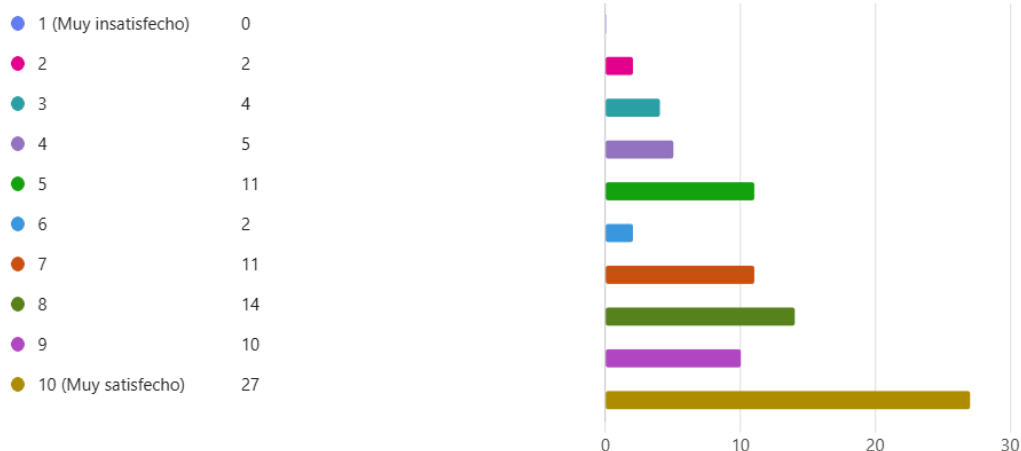


Ilustración 10 Grafico resumen modelo trabajo actual

## 4. Beneficios percibidos del modelo de trabajo actual

Opciones seleccionadas (hasta 3 beneficios):

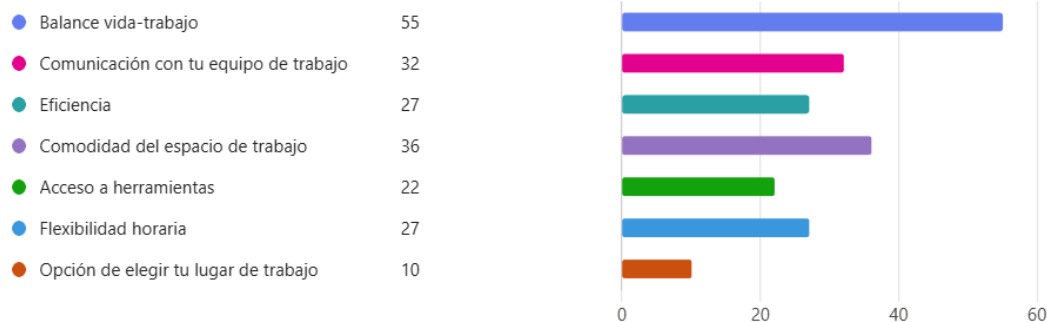


Ilustración 11 Grafico resumen beneficios

## 5. Retención de Talento

5.1 ¿En los últimos seis meses has considerado cambiar de trabajo?

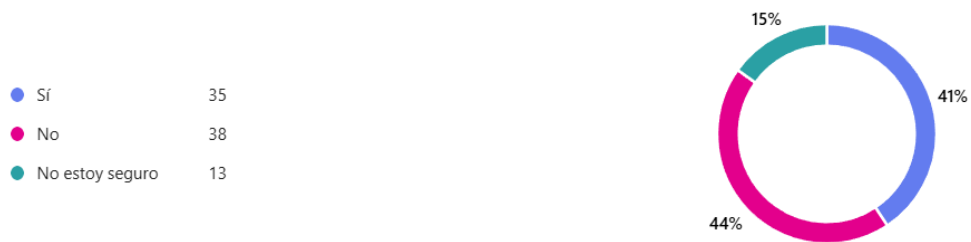


Ilustración 12 Gráfico resumen cambio de trabajo

## 5.2 Motivos para considerar cambiar de trabajo:

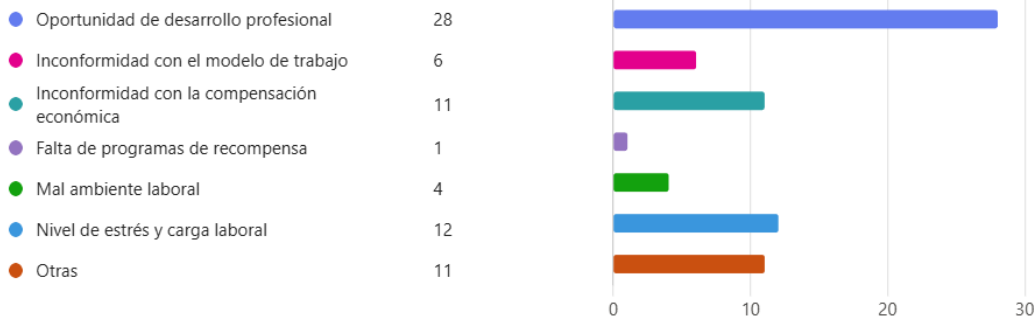


Ilustración 13 Gráfico resumen motivos cambio de trabajo

## 5.3 ¿Cuán influyente podría ser para ti el modelo de trabajo en tu decisión de quedarse en tu empresa?



Ilustración 14 Gráfico resumen influencia del modelo de trabajo

## 5.4 ¿Qué tan importante puede ser el modelo de trabajo en tu decisión de cambiar de empresa?

● Muy importante	57
● Algo importante	22
● Poco importante	7

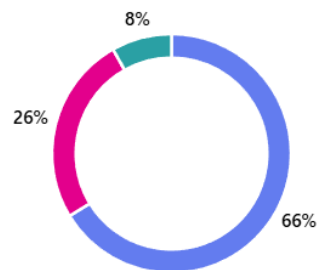


Ilustración 15 Grafico resumen decisión cambiar de trabajo

**Edad:** La mayor parte de los encuestados se sitúa en el rango de edad de 25 a 35 años, representando un 44% del total, seguido por el grupo de 36 a 45 años, con un 26%. Estos datos indican que la mayoría de los empleados encuestados son jóvenes adultos o de mediana edad, lo que podría reflejar una composición generacional predominante en la fuerza laboral actual. Este perfil de edad puede influir en las preferencias y necesidades en el entorno de trabajo.

**Género:** El análisis de género muestra una ligera mayoría de hombres en la muestra de encuestados, con un 52% en comparación con el 48% de mujeres. Este equilibrio cercano sugiere una representación bastante equitativa entre ambos géneros, lo que puede ser beneficioso para obtener perspectivas diversas en los resultados de la encuesta.

**Modelo de Trabajo:** El modelo presencial es el más prevalente, con un 52% de los encuestados optando por esta modalidad, lo que subraya una tendencia creciente hacia el regreso a las oficinas. No obstante, los modelos híbrido y remoto también mantienen una presencia significativa, representando el 28% y 20% de la muestra, respectivamente. Esta diversidad en las preferencias de los encuestados refleja un panorama laboral en evolución, donde la flexibilidad sigue siendo un factor clave.

**Satisfacción:** La satisfacción con el trabajo actual y con el modelo de trabajo presenta puntuaciones notablemente altas, con medias de 7.80 y 7.58, respectivamente. Estos valores reflejan un nivel general de satisfacción bastante elevado entre los empleados, sugiriendo que tanto el entorno laboral como las modalidades de trabajo adoptadas están siendo bien recibidas.

Esta tendencia positiva es indicativa de un ambiente de trabajo que responde adecuadamente a las necesidades y expectativas del personal.

**Motivos de rotación:** Los principales motivadores que llevan a los empleados a considerar un cambio de empleo son las oportunidades de desarrollo profesional, que representan el 38% de las respuestas, y la insatisfacción con la compensación económica, con un 15%. El factor menos mencionado es la falta de programas de recompensa, con solo un 1% de las respuestas. Además, se destaca la inconformidad con el modelo de trabajo y los niveles de estrés laboral como factores adicionales. Estos hallazgos resaltan la importancia de ofrecer oportunidades de crecimiento, una compensación adecuada y un entorno laboral que gestione eficazmente el estrés y las preferencias de los empleados en cuanto a modalidades de trabajo.

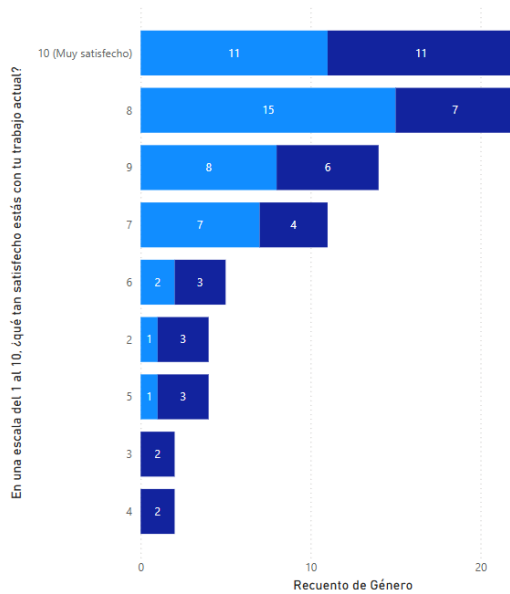
**Importancia del Modelo de Trabajo:** El modelo de trabajo tiene un impacto significativo en la retención de empleados, con un 66% de los encuestados indicando que este factor influye tanto en su decisión de permanecer en la empresa como en su decisión de buscar nuevas oportunidades. Esta cifra subraya la relevancia del modelo de trabajo en la satisfacción y fidelización del talento, destacando la necesidad de que las empresas adapten sus políticas laborales para responder a las expectativas y preferencias de sus empleados.

**Satisfacción laboral y satisfacción con el modelo de trabajo por género y grupo de edad:**

- **Satisfacción con el Trabajo Actual**

Recuento de Género por En una escala del 1 al 10, ¿qué tan satisfecho estás con tu trabajo actual? y Género

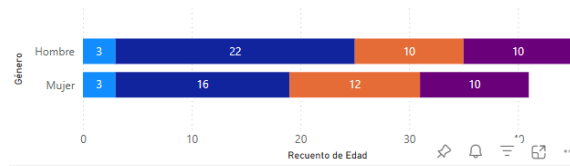
Género ● Hombre ● Mujer



Edad  Género

Recuento de Edad por Género y Edad

Edad ● 18-24 ● 25-35 ● 36-45 ● 46 o más



Recuento de Edad por En una escala del 1 al 10, ¿qué tan satisfecho estás con tu trabajo actual? y Edad

Edad ● 18-24 ● 25-35 ● 36-45 ● 46 o más

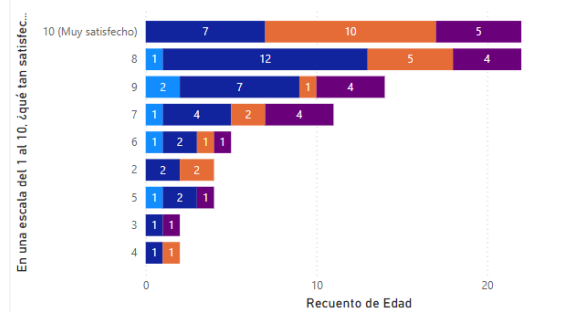


Ilustración 16 Gráfico resumen satisfacción de trabajo actual según género y edad

- **Satisfacción Laboral según Género**

En general, los hombres tienden a mostrar mayores niveles de satisfacción laboral, con una mayor concentración en puntajes altos (8, 9 y 10), mientras que las mujeres presentan más frecuentemente puntajes intermedios y bajos (6 o menos). Esto sugiere la influencia de factores diferenciados que afectan la satisfacción laboral de las mujeres de manera distinta en comparación con los hombres, especialmente en los niveles más bajos de satisfacción.

- **Satisfacción Laboral según Edad**

Las personas de 25-35 años muestran una amplia variabilidad en sus niveles de satisfacción laboral, lo que sugiere diferentes experiencias laborales dentro de este grupo. En contraste, los empleados más jóvenes (18-24) y mayores (46 o más) tienden a reportar altos niveles de satisfacción, lo que indica que la satisfacción laboral es generalmente mayor tanto al inicio como en las etapas avanzadas de la carrera profesional. Esto puede deberse al entusiasmo y expectativas al inicio, y a la estabilidad y alineación de expectativas en etapas más avanzadas.

## ➤ Satisfacción con el Modelo de Trabajo Actual

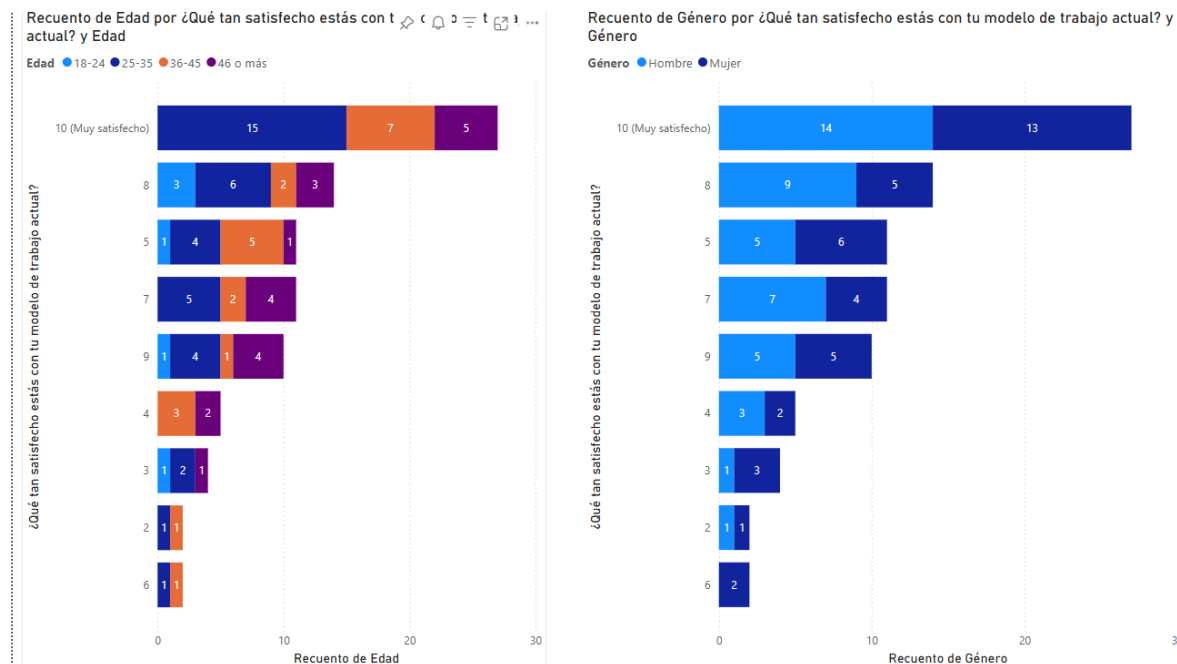


Ilustración 17 Grafico resumen satisfacción de modelo de trabajo actual según género y edad

### • Satisfacción con el modelo de trabajo según edad

Niveles altos de satisfacción (puntuación de 10):

Los grupos de edad de 25-35 años son los que más reportan estar muy satisfechos con su modelo de trabajo, con un total de 15 respuestas en esta categoría. Los grupos de 18-24 y 46 o

más también muestran satisfacción alta (7 y 5 respuestas respectivamente), aunque en menor proporción que los de mediana edad.

Esto sugiere que el modelo de trabajo actual satisface mejor a los empleados de mediana edad entre 25-35.

Distribución de satisfacción media-alta (puntuaciones de 7 a 9):

En los grupos de 25-35 y 46 o más, se observa un rango de puntuaciones que va del 7 al 9, lo cual indica una satisfacción moderada a alta con el modelo de trabajo en estas etapas de la carrera.

Los empleados de 36-45 muestran mayor variabilidad, con algunas respuestas en niveles más bajos (como 5 o 4), lo que podría sugerir que el modelo de trabajo no se ajusta completamente a sus expectativas o necesidades en esta fase de su vida profesional.

Niveles bajos de satisfacción (puntuaciones de 5 o menos):

Aunque los puntajes bajos son menos comunes, están presentes en todos los grupos de edad en menor medida. La presencia de insatisfacción en diferentes edades sugiere que algunos empleados en cada grupo podrían enfrentar desafíos específicos con el modelo de trabajo actual, ya sea por las demandas de sus roles o preferencias personales.

- **Satisfacción con el modelo de trabajo por género**

Satisfacción alta entre géneros:

La puntuación de 10 es alta tanto en hombres como en mujeres, con 14 hombres y 13 mujeres indicando satisfacción total con el modelo de trabajo. Esto muestra que el modelo de trabajo actual es bien recibido en general entre ambos géneros.

Diferencias en los niveles intermedios de satisfacción (5 a 9):

En los niveles de satisfacción media a alta, hay una tendencia ligeramente mayor de mujeres calificando con 5 y 8, mientras que los hombres se concentran más en puntuaciones de 7 y 9. Esto podría indicar diferencias en la percepción de satisfacción entre hombres y mujeres, donde

los hombres muestran una tendencia a ser consistentemente satisfechos en rangos altos, mientras que las mujeres presentan una mayor variabilidad.

## **Análisis de las variables**

En esta sección se encuentran los resultados analizados para las variables previamente definidas.

- **Modelo de trabajo:** para esta primera variable se obtuvo la mayoría de los encuestados se encuentran en un modelo presencial correspondiendo al 52.94%, en segunda instancia el modelo híbrido con un 25.24% mientras que remoto esta el 18.82%.
- **Tiempo en el modelo de trabajo actual:** De las cuatro opciones a elegir, el 14.12% lleva entre 1 a 2 años en modelo híbrido, de 3 a 4 años el 11.76% se encuentra en remoto, parte de los encuestados lleva más de 4 años de forma presencial correspondiendo al 22.35% y finalmente el 8.24% llevan de manera presencial menos de 1 año.
- **Satisfacción del modelo de trabajo:** A través de la encuesta se evidencio con una puntuación del 1 (muy insatisfecho) a 10 (muy satisfecho), que los encuestados que se encuentran trabando remotamente tienen una satisfacción promedio de 9, los que se encuentran en híbrido 7 y presencial 6.
- **Tipos de beneficios:** Con respecto al análisis de los beneficios se evidencia que la opción de Balance vida-trabajo fue seleccionada 54 veces, de segundo lugar comodidad del espacio de trabajo con 36 veces y comunicación con el equipo de trabajo 32 veces.

- **Intención de permanecer:** Se evidencia de los encuestados que el 40% si ha considerado en los últimos 6 meses cambiar de trabajo, mientras el 44.71% no la pensado y solo el 15.29.% no está seguro.
- **Factores influyentes en la decisión:** De la variable anterior, los que consideraron cambiar de trabajo se ven altamente influenciados por la falta de desarrollo profesional representando el 47.06%, de segundo lugar se encuentra la inconformidad en la compensación económica con 20.59% y en la posición tres como más relevante se encuentra el nivel de estrés y carga laboral correspondiendo al 14.71%. Con respecto a cambiar de trabajo influenciado con el modelo de trabajo solo para el 8.82% es relevante.
- **Percepción del modelo de trabajo:** Para el 65.88% de los encuestados es importante el modelo de trabajo en la decisión de permanecer en la compañía, para el 25.88% es algo importante para el 8.24% realmente no es relevante.

## Pruebas Estadísticas

- **Comparación de Medias con Distribución t Student**

¿Cuál opción se ajusta a la descripción de su modelo de trabajo actual?	¿Qué tan satisfecho estás con tu modelo de trabajo actual?
<input type="checkbox"/> Híbrido	2 3 5 7 8 9 10
<input type="checkbox"/> Presencial	3 4 5 6 7 8 9 10
<input type="checkbox"/> Remoto	4 7 8 9 10
<b>Total general</b>	

Ilustración 18 Prueba t student

Esta distribución se empleó para la comparación de muestras de grupos independientes, específicamente para evaluar las diferencias entre los niveles de satisfacción de empleados que trabajan de manera remota, híbrida o presencial, esta pregunta incluía una escala del 1 (insatisfecho) al 10 (muy satisfecho). Debido a la similitud de medias del modelo híbrido y presencial se plantea el objetivo de la prueba de hipótesis:

**¿Es la satisfacción del modelo Híbrido significativamente diferente de la satisfacción con el modelo Presencial?**

Obteniendo la siguiente hipótesis nula ( $H_0$ ), que asume que no hay diferencia significativa entre las medias de satisfacción de los modelos mientras que la hipótesis alternativa ( $H_a$ ) plantea que existe diferencia entre las medias:

$$H_0: \mu_{\text{Híbrido}} = \mu_{\text{Presencial}}$$

$$H_a: \mu_{\text{Híbrido}} \neq \mu_{\text{Presencial}}$$

Luego se definen los parámetros como la media muestral, desviación estándar, tamaño de la muestra y grados de libertad, significancia ( $\alpha$ ) y nivel de confianza siendo los siguientes:

	Muestra	Media	Desviación Estándar	Grados de Libertad
	n	$\bar{X}$	$\bar{S}$	n-1
Híbrido	7	6,2857143	3,039423504	6
Presencial	8	6,5	2,449489743	7
Remoto	5	7,6	2,302172887	4
$\alpha=0.05$ que corresponde a un 95% de confianza				

Tabla 2 Parámetros de la prueba

Se calcula el estadístico t, el valor crítico y p valor con respecto a las dos colas encontró lo siguiente:

Estadístico t	Valor crítico	P valor
1,767605	2,2009852	0,104818083

Tabla 3 Resumen prueba t student

Con los resultados anteriores, se concluye para esta prueba que al ser p valor mayor que el valor de significancia se acepta  $H_0$ , de igual manera el valor del estadístico t esta en la zona

de aceptación de  $H_0$  en la campana de Gauss lo cual ratifica la validez de la hipótesis nula; es decir, no hay una diferencia significativa entre la media de ambos modelos de trabajo. Esta prueba se aplica para el modelo híbrido y presencial ya que por medio de la encuesta tienen datos muy similares, no se incluye la variable del trabajo remoto ya que es la más alejada de los otros modelos.

### **Análisis de Correlación**

Adicionalmente, se tomó la decisión de hacer un análisis de la relación entre las variables incluidas en la encuesta, utilizando el software SPSS de IBM. Se calcularon los coeficientes de correlación de Pearson y los coeficientes de correlación de Spearman, con el fin de identificar si existe una correlación significativa entre las variables en las tablas abajo.

Para poder utilizar este método, fue necesario modificar algunas variables cualitativas y asignarles valores numéricos. De esta forma, la variable de “Edad” se codificó en cuatro categorías; 1 corresponde al rango de edad entre 18 y 24 años, 2 corresponde al rango de edad entre 25 y 35 años, 3 corresponde al rango de edad entre 36 y 45 años, y 4 corresponde mayor a 45 años. La variable “Género” se codificó como 0 = Hombre y 1 = Mujer. La variable “Descripción que más se ajusta a tu cargo actual” fue renombrada a “Nivel del Cargo Actual” y se codificó en 6 categorías; 1 corresponde a “Practicante / Interno”, 2 corresponde a “Junior”, 3 corresponde a “Semi-Senior”, 4 corresponde a “Senior”, 5 corresponde a “Líder/Supervisor” y 6 corresponde a “Gerente/Jefe de Área”. La variable “¿Cuánto tiempo llevas en tu cargo actual?” fue renombrada como “Tiempo en el Cargo Actual” y se codificó en 4 categorías, donde 1 corresponde a “Menos de 1 año”, 2 corresponde a “Entre 1 año a 2 años”, 3 corresponde a “Entre 3 años a 4 años” y 4 corresponde a “Más de 4 años”. La variable “¿Cuál opción se ajusta a la descripción de su modelo de trabajo actual?” fue renombrada como “Modelo Actual de Trabajo” y se codificó en tres categorías, donde 1 corresponde a “Presencial”, 2 a “Híbrido” y 3 a “Remoto”. La variable “¿Cuánto tiempo llevas trabajando en

este modelo?” fue renombrada como “Tiempo en el Modelo Actual” y se codificó en 4 categorías, donde 1 corresponde a “Menos de 1 año”, 2 corresponde a “Entre 1 año a 2 años”, 3 corresponde a “Entre 3 años a 4 años” y 4 corresponde a “Más de 4 años”. La variable “¿En los últimos seis meses has considerado cambiar de trabajo?” fue renombrada como “Deseo de Cambiar de Trabajo en los Últimos 6 Meses” y se codificó en tres categorías, donde 0 corresponde a “Sí”, 2 a “No” y 3 a “No estoy seguro”. La variable ¿Cuan influyente podría ser para ti el modelo de trabajo en su decisión de quedarse en tu empresa? fue renombrada como “Influencia del Modelo de Trabajo en la Permanencia en el Trabajo” y se codificó en tres categorías, donde 1 corresponde a “Poco Influyente”, 2 a “Algo Influyente” y 3 a “Muy Influyente”. Finalmente, la variable “¿Qué tan importante puede ser el modelo de trabajo en tu decisión de cambiar de empresa?” fue renombrada como “Importancia del Modelo en el Deseo de Cambiar de Trabajo” y se codificó en tres categorías, donde 1 corresponde a “Poco Importante”, 2 a “Algo Importante” y 3 a “Muy Importante”. Adicionalmente, cabe resaltar que la variable “En una escala del 1 al 10, ¿qué tan satisfecho estás con tu trabajo actual?” fue renombrada como “Satisfacción en el Cargo Actual” y la variable “¿Qué tan satisfecho estás con tu modelo de trabajo actual?” fue renombrada como “Satisfacción con el Modelo Actual” aunque ninguna de estas tuvo que ser modificada.

Ingresando las variables modificadas al software SPSS se obtienen los resultados que se muestran en la tabla a continuación, para el coeficiente de Pearson:

	Edad	Género	Nivel del Cargo Actual	Tiempo en el Cargo Actual	Modelo Actual de Trabajo	Tiempo en el Modelo Actual	Satisfacción en el Cargo Actual	Satisfacción con el Modelo Actual	Deseo de Cambiar de Trabajo en los Últimos 6 Meses	Influencia del Modelo de Trabajo en la Permanencia en el Trabajo	Importancia del Modelo en el Deseo de Cambiar de Trabajo
Edad	1	0,062	,587**	,416**	-,263*	,327**	0,146	0,026	0,205	-0,103	-0,203
Género	0,062	1	0,036	,322**	0,077	0,201	-0,195	-0,059	-0,055	-0,110	-0,019
Nivel del Cargo Actual	,587**	0,036	1	,359**	0,074	,299**	0,160	0,160	,268*	0,048	-0,110
Tiempo en el Cargo Actual	,416**	,322**	,359**	1	0,093	,655**	0,117	,271*	0,098	-,269*	-0,146
Modelo Actual de Trabajo	-,263*	0,077	0,074	0,093	1	-0,062	0,057	,471**	-0,213	0,188	0,135
Tiempo en el Modelo Actual	,327**	0,201	,299**	,655**	-0,062	1	-0,049	0,108	0,130	-,243*	-0,187
Satisfacción en el Cargo Actual	0,146	-0,195	0,160	0,117	0,057	-0,049	1	,552**	,363**	-0,071	-0,172
Satisfacción con el Modelo Actual	0,026	-0,059	0,160	,271*	,471**	0,108	,552**	1	-0,044	0,004	-0,110
Deseo de Cambiar de Trabajo en los Últimos 6 Meses	0,205	-0,055	,268*	0,098	-0,213	0,130	,363**	-0,044	1	-0,163	-,247*
Influencia del Modelo de Trabajo en la Permanencia en el Trabajo	-0,103	-0,110	0,048	-,269*	0,188	-,243*	-0,071	0,004	-0,163	1	,707**
Importancia del Modelo en el Deseo de Cambiar de Trabajo	-0,203	-0,019	-0,110	-0,146	0,135	-0,187	-0,172	-0,110	-,247*	,707**	1

Tabla 4. Coeficientes de Correlación de Pearson

Los resultados indican que la mayoría de los valores se encuentran entre -0.3 y 0.5, lo que indica correlaciones débiles o moderadas (Hernández Lalinde, Espinosa Castro, Rodríguez, & Chacón Rangel, 2018)). En relación con el grupo etario, se encontró una relación moderada que indica que aquellas personas con mayor edad suelen ocupar cargos más altos dentro de sus organizaciones. Asimismo, y aunque débil, se encontró una correlación que sugiere que las personas tienen menor deseo de cambiar de trabajo a medida que aumenta su edad.

Por otra parte, se encontró que a nivel de género no existe ninguna correlación con las demás variables analizadas.

En términos de la satisfacción con el cargo actual, se encontró que las personas más satisfechas tienen una menor inclinación a cambiar de trabajo, aunque es importante mencionar que se trata de una correlación bastante débil. Por el contrario se encontró una correlación mucho más fuerte que indica que las personas que llevan más tiempo en sus cargos suelen sentirse más satisfechas con el mismo.

También vale la pena mencionar que se encontró una correlación, que si bien es débil, sugiere que aquellas personas que perciben el modelo de trabajo como importante, están más inclinados a cambiar de empleo que aquellos que no. Esto se puede inferir a partir de la correlación negativa observada entre la variable "Satisfacción en el Cargo Actual" y la variable

“Deseo de Cambiar de Trabajo en los Últimos 6 Meses”, así como la correlación positiva entre esta última y la variable "Importancia del Modelo en el Deseo de Cambiar de Trabajo".

Finalmente, vale la pena mencionar que hay una correlación fuerte entre las variables "Influencia del Modelo de Trabajo en la Permanencia en el Trabajo" y "Importancia del Modelo en el Deseo de Cambiar de Trabajo", lo que indica que las personas que consideran importante el modelo de trabajo en sus decisiones laborales tienden a evaluar su permanencia o cambio en función de este factor.

Por otra parte, los resultados en la tabla a continuación corresponden a los coeficientes de Spearman calculados entre las variables analizadas.

	Edad	Género	Nivel del Cargo Actual	Tiempo en el Cargo Actual	Modelo Actual de Trabajo	Tiempo en el Modelo Actual	Satisfacción en el Cargo Actual	Satisfacción con el Modelo Actual	Deseo de Cambiar de Trabajo en los Últimos 6 Meses	Modelo de Trabajo en la Permanencia en el Trabajo	Modelo en el Deseo de Cambiar de Trabajo
Edad	1,000	0,074	,564**	,412**	-,274*	,303*	0,153	-0,031	0,222	-0,040	-0,116
Género	0,074	1,000	0,033	,323**	0,073	0,208	-0,114	-0,030	-0,047	-0,086	-0,014
Nivel del Cargo Actual	,564**	0,033	1,000	,355**	0,085	,263**	0,195	0,195	,271*	0,103	-0,062
Tiempo en el Cargo Actual	,412**	,323**	,355**	1,000	0,075	,650**	0,089	,257*	0,094	-,263*	-0,136
Modelo Actual de Trabajo	-,274*	0,073	0,085	0,075	1,000	-0,090	0,055	,538**	-,240*	0,233	0,167
Tiempo en el Modelo Actual	,303*	0,208	,263**	,650**	-0,090	1,000	-0,079	0,070	0,121	-,239*	-0,216
Satisfacción en el Cargo Actual	0,153	-0,114	0,195	0,089	0,055	-0,079	1,000	,451**	,409**	0,020	-0,101
Satisfacción con el Modelo Actual	-0,031	-0,030	0,195	,257*	,538**	0,070	,451**	1,000	-0,075	0,061	-0,050
Deseo de Cambiar de Trabajo en los Últimos 6 Meses	0,222	-0,047	,271*	0,094	-,240*	0,121	,409**	-0,075	1,000	-0,154	-,261*
Influencia del Modelo de Trabajo en la Permanencia en el Trabajo	-0,040	-0,086	0,103	-,263*	0,233	-,239*	0,020	0,061	-0,154	1,000	,733**
Importancia del Modelo en el Deseo de Cambiar de Trabajo	-0,116	-0,014	-0,062	-0,136	0,167	-0,216	-0,101	-0,050	-,261*	,733**	1,000

Tabla 5. Coeficientes de Correlación de Spearman

En este caso, los resultados con bastante similares a los obtenidos mediante el cálculo de coeficientes de correlación de Pearson, por lo que se pueden extraer conclusiones similares.

### Regresión Logística multinomial

Como parte del análisis de los resultados obtenidos, se decidió simular un modelo con el método de análisis estadístico de regresión logística multinomial utilizando el software SPSS de IBM. Se seleccionó este método estadístico debido a la naturaleza de la variable dependiente seleccionada, que tiene más de dos categorías sin un orden específico entre ellas

(Agresti, 2018). La variable dependiente seleccionada fue, "¿En los últimos seis meses ha considerado cambiar de trabajo?" y es la variable que a criterio de los investigadores representa de mejor manera la intención de permanecer o no en su actual empresa. Esta se codificó en tres categorías; 0 = Sí (indica que el empleado ha considerado cambiar de trabajo en los últimos seis meses), 1 = No (el empleado no ha considerado cambiar de trabajo en ese periodo), y 2 = No lo sé (el empleado tiene incertidumbre sobre esta decisión). Este modelo permite evaluar cómo las variables independientes influyen en la probabilidad de que un empleado seleccione una categoría particular de la variable dependiente en comparación con una categoría de referencia. En este análisis, la categoría de referencia elegida fue "0 = Sí", por lo que los resultados reflejan cómo las variables independientes afectan la probabilidad de que los empleados respondan "No" o "No lo sé" en lugar de "Sí".

Las variables independientes incluidas en el modelo fueron; 1. la satisfacción con el trabajo actual, 2. la satisfacción con el modelo de trabajo actual, 3. la influencia del modelo de trabajo en la decisión de quedarse en la empresa, y 4. la importancia del modelo de trabajo en una posible decisión de cambiar de empleo. La variable de satisfacción con el trabajo actual es una escala continua (de 1 a 10) que mide el nivel de satisfacción general del empleado en su rol. La satisfacción con el modelo de trabajo actual es otra escala continua (de 1 a 10) que mide la conformidad del empleado con su modalidad de trabajo (presencial, remoto o híbrido).

Las variables de influencia e importancia del modelo de trabajo se codificaron en una escala de 1 a 3. Para la variable de influencia en la decisión de quedarse en la empresa, la codificación fue: 1 = Poco influyente, 2 = Algo influyente, y 3 = Muy influyente. Para la variable de importancia en la decisión de cambiar de empresa, la codificación fue: 1 = Poco importante, 2 = Algo importante, y 3 = Muy importante. Esta codificación permite reflejar el grado en que el modelo de trabajo afecta o podría afectar las decisiones de permanencia o cambio de empleo

Para el modelo obtenido el software SPSS dio como resultado la siguiente información de ajuste del modelo respecto a la hipótesis nula :

Modelo	Criterios de ajuste de modelo			Pruebas de la razón de verosimilitud		
	AIC	normalizado	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	119,590	124,029	115,590			
Final	106,406	128,601	86,406	29,183	8	<,001

*Tabla 6 Información de ajuste del modelo de regresión logística multinomial*

De esta información se puede evidenciar que el chi-cuadrado de la prueba de razón de verosimilitud para el modelo final fue de 29.183, con un valor de significancia menor a 0.001 ( $p < 0.001$ ), indicando que el modelo con las variables independientes se ajusta significativamente mejor que un modelo sin ellas (Agresti, 2018). Estos indicadores son un buen indicio de que las variables independientes seleccionadas explican en una forma significativa la variabilidad en la intención de cambio de trabajo.

En el modelo de regresión logística el software SPSS evaluó cada variable independiente de forma individual por medio de pruebas de razón de verosimilitud para evaluar su influencia específica en el modelo. Los resultados de esa evaluación se muestran a continuación.

## Pruebas de la razón de verosimilitud

Efecto	Criterios de ajuste de modelo			Pruebas de la razón de verosimilitud		
	AIC de modelo reducido	BIC de modelo reducido	Logaritmo de la verosimilitud -2 de modelo reducido	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Intersección	102,702	120,458	86,702	,296	2	,863
En una escala del 1 al 10, ¿qué tan satisfecho estás con tu trabajo actual?	122,554	140,310	106,554	20,148	2	<,001
¿Qué tan satisfecho estás con tu modelo de trabajo actual?	109,332	127,088	93,332	6,925	2	,031
¿Cuan influyente podría ser para ti el modelo de trabajo en su decisión de quedarse en tu empresa? _NUM	102,439	120,195	86,439	,033	2	,984
¿Qué tan importante puede ser el modelo de trabajo en tu decisión de cambiar de empresa? _NUM	105,360	123,116	89,360	2,953	2	,228

Tabla 7 Pruebas de variable de verosimilitud para variables independientes

De las variables independientes la satisfacción con el trabajo actual fue la más significativa ( $p < 0.001$ ), seguida por La satisfacción con el modelo de trabajo actual también ( $p = 0.031$ ), esto indica que estas 2 son las que influyen en mayor medida los resultados del modelo. Las variables de la importancia del modelo de trabajo en la decisión de quedarse o cambiar de empresa no resultaron significativas. Esto indica que, en esta muestra, estos factores no tienen un efecto estadísticamente relevante sobre la probabilidad de considerar un cambio de trabajo.

En la interpretación de los coeficientes se utilizó la categoría "0 = Sí" como referencia. Esto significa que los resultados explican cómo cambia la probabilidad de que los empleados respondan "No" o "No lo sé" en lugar de "Sí" en función de cada variable independiente. Los resultados se presentan a continuación.

### Estimaciones de parámetro

¿En los últimos seis meses has considerado cambiar de trabajo?_NUM <sup>a</sup>		B	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Exp(B)	95% de intervalo de confianza para Exp(B)	
								Límite inferior	Límite superior
1 = No ha considerado cambiar de trabajo en los últimos 6 meses.	Intersección	-1,211	2,298	,278	1	,598			
	En una escala del 1 al 10, ¿qué tan satisfecho estás con tu trabajo actual?	,925	,278	11,039	1	<,001	2,522	1,461	4,351
	¿Qué tan satisfecho estás con tu modelo de trabajo actual?	-,398	,204	3,822	1	,051	,671	,450	1,001
	¿Cuan influyente podría ser para ti el modelo de trabajo en su decisión de quedarse en tu empresa?_NUM	,077	,916	,007	1	,933	1,080	,179	6,502
	¿Qué tan importante puede ser el modelo de trabajo en tu decisión de cambiar de empresa?_NUM	-1,299	,868	2,239	1	,135	,273	,050	1,496
2 = No lo sé	Intersección	-,942	2,623	,129	1	,719			
	En una escala del 1 al 10, ¿qué tan satisfecho estás con tu trabajo actual?	,810	,309	6,893	1	,009	2,248	1,228	4,116
	¿Qué tan satisfecho estás con tu modelo de trabajo actual?	-,520	,234	4,934	1	,026	,594	,375	,941
	¿Cuan influyente podría ser para ti el modelo de trabajo en su decisión de quedarse en tu empresa?_NUM	,186	1,060	,031	1	,861	1,204	,151	9,607
	¿Qué tan importante puede ser el modelo de trabajo en tu decisión de cambiar de empresa?_NUM	-1,103	1,000	1,217	1	,270	,332	,047	2,355

a. La categoría de referencia es: 0 = Si ha considerado cambiar de trabajo en los últimos 6 meses.

Tabla 8 Coeficientes de modelo

Analizando las variables con mayor significancia se puede observar que por ejemplo para la comparación entre la categoría No (0) y Sí(0) el valor de B fue 0,925 y  $Exp(B) = 2.522$ . El valor del coeficiente B es positivo indicando que para cada incremento en la satisfacción con su trabajo actual, se ve reflejado en un incremento en la probabilidad de No haber considerado cambiar de trabajo en los últimos 6 meses, lo cual era de esperarse. Por otra parte la otra variable con significancia alta, la satisfacción con el modelo de trabajo actual, el coeficiente fue  $B = -0.398$ , con un  $Exp(B)$  de 0.671 ( $p = 0.051$ ). Esto sugiere que, a mayor satisfacción con el modelo de trabajo, disminuye la probabilidad de responder "No" en lugar de "Sí". Este resultado, aunque tiene una relación fuerte con el modelo, es contraintuitivo, pues indica que mayor satisfacción con el modelo de trabajo actual, disminuye la probabilidad de No haber deseado cambiar de trabajo en los últimos 6 meses.

El modelo mostró una precisión de predicción del 67.6%, con un buen ajuste en las categorías "Sí" y "No", aunque mostró menor precisión en la predicción de la categoría "No lo sé". Esto sugiere que el modelo es más efectivo para distinguir entre quienes consideran y quienes no consideran un cambio de trabajo, pero tiene más dificultades en predecir la indecisión de los empleados.

Observado	Pronosticado			Porcentaje correcto
	0	1	2	
0	25	5	0	83,3%
1	6	21	0	77,8%
2	3	8	0	0,0%
Porcentaje global	50,0%	50,0%	0,0%	67,6%

Tabla 9 Precisión de predicción del modelo

## Conclusiones

La presente investigación permitió analizar el impacto de los modelos de trabajo en la intención de rotación laboral voluntaria de un grupo de trabajadores del sector tecnología en Bogotá. Para esto se recopiló información por medio de una encuesta y los datos obtenidos fueron procesados y analizados utilizando diferentes métodos estadísticos.

En primera instancia, se concluye que el modelo presencial sigue siendo el más común, aunque hay una creciente adopción de modelos híbridos y remotos, reflejando la importancia de la flexibilidad laboral en la satisfacción de los empleados. Los altos niveles de satisfacción general con el trabajo y los modelos del mismo indican que las condiciones laborales están alineadas con las expectativas de los empleados (Scarpello, 2023). La influencia de los modelos de trabajo en la retención de colaboradores es relevante; sin embargo, las oportunidades de desarrollo profesional y la compensación económica son los principales motivadores para considerar un cambio de empleo. (Escobar Gómez, 2022)

A partir del análisis de correlaciones se puede concluir que el modelo de trabajo juega un papel significativo en permanencia de las personas en el trabajo, así como el deseo de cambiar de trabajo. Con estos resultados es posible sugerir que las organizaciones deben tener modelos bien definidos de trabajo y deben ser cuidadosas en cómo se implementan si desean retener el talento humano.

No obstante, también se puede concluir que los modelos de trabajo no tienen una relación muy fuerte y/o alta con la rotación de personal. Se sugiere explorar otros factores que no se tuvieron en cuenta en el presente trabajo y que potencialmente pueden tener mayor incidencia en este tema, tal como la existencia de oportunidades de desarrollo profesional, compensación económica y los niveles de estrés y carga laboral.

Finalmente, según el modelo predictivo obtenido de la regresión logística multinomial la satisfacción con el trabajo actual y la satisfacción con el modelo actual son las predictoras más fuertes en la intención de cambio de trabajo. Los empleados que reportan altos niveles de satisfacción general con su trabajo tienen menos probabilidad de considerar un cambio de empleo, siendo más propensos a responder "No" o "No lo sé" en lugar de "Sí". Mientras que los empleados que reportan mayor satisfacción con su modelo de trabajo actual tienden a ser menos indecisos, aunque son menos propensos a seleccionar No. En contraste la opinión de los participantes en cuanto a la importancia en la decisión de cambiar de trabajo reflejadas en las variables de influencia e importancia del modelo de trabajo no tuvieron un efecto significativo, lo que sugiere que estos factores no son determinantes en la intención de cambio de trabajo para esta muestra específica.

Por lo tanto, se puede concluir del ejercicio del modelo de regresión logística multinomial que la opinión respecto a la influencia del modelo de trabajo en la intención de cambio de trabajo, no necesariamente se ve reflejada en la situación actual de los encuestados. Por el contrario la satisfacción laboral tiene una alta influencia en predecir la intención de cambio de trabajo y la

satisfacción con el modelo de trabajo también pero en menor medida. Este resultado indica la necesidad de identificar otros factores subyacentes adicionales al modelo de trabajo para que las organizaciones predigan la rotación voluntaria de personal. (Morrel, 2016).

## Lista de referencias

- Agresti, A. &. (2018). *Statistical Methods for the Social Sciences*. Pearson.
- CCB. (2023). *COLOMBIA TECH REPORT 2023-2024*. Camara de comercio de Bogotá.
- Centeno Cox, A. J., & González Herrera, K. C. (2020). Análisis de la rotación de personal: estudio de caso. *UNAM*, 1-18. Obtenido de Unam: <https://ru.iiec.unam.mx/5215/1/2-077-Centeno-Gonzalez.pdf>
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos. El capital humano de las Organizaciones* (Vol. Octava Edición). Editorial McGraw-Hill. Obtenido de <http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1145/1/Chiavenato-Recursos%20humanos%20na%20ed.pdf>
- Cima Recruitment. (2024). *Cima Recruitment*. Obtenido de <https://cima.grupocibernos.com/blog/caracteristicas-del-trabajo-presencial-hibrido-o-remoto#:~:text=Se%20trata%20del%20modelo%20que,d%C3%ADas%20h%C3%A1biles%20de%20la%20s emana>
- Clínica Jurídica Empresarial y del Emprendimiento. (2024). MODALIDADES DE TRABAJO EN COLOMBIA Y DESCONEJIÓN LABORAL. (U. d. Andes, Ed.) *Clínica Jurídica Empresarial y del Emprendimiento*. Obtenido de <https://derecho.uniandes.edu.co/wp-content/uploads/2024/03/modalidades-de-trabajo-y-tecnologia-cjee.pdf>
- Congreso de la República de Colombia. (1950). *Código Sustantivo del Trabajo*.
- Congreso de la República de Colombia. (1991). *Constitución Política de Colombia*.
- Congreso de la república de Colombia. (2008). *Ley 1221 de 2008*. Gaceta Oficial del Congreso.
- Congreso de la república de Colombia. (2012). *Decreto de 884 de 2012*. Gaceta Oficial del Congreso.
- Congreso de la república de Colombia. (2021). *Ley 2088 del 2021*. Gaceta Oficial del Congreso.
- Congreso de la república de Colombia. (2021). *Ley 2121 de 2021*. Congreso Oficial del Congreso.
- Congreso de la república de Colombia. (2022). *Decreto 555 de 2022*. Gaceta Oficial del Congreso.
- De Winne, S., Elise, M., Sels, L., Van Beveren, I., & Vanormelingen, S. (2018). The impact of employee turnover and turnover volatility on labor productivity: a flexible non-linear approach. *The International Journal of Human Resource Management*, 30:21, 3049-3079.
- El mundo de los Datos. (22 de Noviembre de 2023). *El mundo de los Datos*. Obtenido de <https://elmundodelosdatos.com/explorando-la-distribucion-normal-fundamentos-y-caracteristicas/>
- Escandón, J. F. (s.f.). *Universidad Sergio Arboleda*. Obtenido de <https://www.usergioarboleda.edu.co/noticias/cuales-la-diferencia-entre-teletrabajo-trabajo-en-casa-y-trabajo-remoto/>
- Escobar Gómez, M. A. (2022). Factores que inciden en la alta rotación del personal. *Factores que inciden en la alta rotación del personal*. Universidad Cooperativa de Colombia, Bogotá. Obtenido de <https://repository.ucc.edu.co/server/api/core/bitstreams/1cb9d820-4fa9-419a-972e-f255ed156cc0/content>
- Estrada, R. (2018). *El costo de la rotación de personal*. Quito: Deloitte Consulting de DTT.
- Fernandez, J. (2021). Modelos de trabajo y su impacto en la rotación de personal. *Revista de Gestión Empresarial*, 45-60.
- Gallup. (2024). *State of the Global Workplace The Voice of the world's employees*. Gallup.

- García, M., & López, A. (2021). Transformación digital y modelos de trabajo en Latinoamérica. *Journal of Business Studies*, 23-35.
- ILO (International Labour Organization). (5 de Junio de 2020). COVID-19: Guidance for labour. Defining and measuring remote work, telework, work at home and home- based work. *ILO (International Labour Organization)*. Obtenido de [https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/@dgreports/@stat/documents/publication/wcms\\_747075.pdf](https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/@dgreports/@stat/documents/publication/wcms_747075.pdf)
- Krippendorff, K. (2019). *Content Analysis: An Introduction to Its Methodology*. SAGE Publications.
- Martínez Olmedo, E. (Abril de 2013). *Seminario de Tesis Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo*. Obtenido de Maestría en Tecnología Educativa: [https://www.uaeh.edu.mx/docencia/VI\\_Lectura/maestria/documentos/LECT85.pdf](https://www.uaeh.edu.mx/docencia/VI_Lectura/maestria/documentos/LECT85.pdf)
- Martínez, L. (2023). Impacto de la pandemia en los modelos de trabajo. *Economía y empresa*, 12-25.
- Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. (s.f.). *Estos son los aspectos legales que más les interesa a los teletrabajadores en Colombia*. Obtenido de Teletrabajo Inuyente y Seguro: <https://teletrabajo.gov.co/814/w3-article-237561.html#:~:text=El%20teletrabajo%20es%20un%20acuerdo,la%20Ley%202088%20de%202021.>
- Morrel, K. (2016). *Research Handbook on Employee Turnover*. Londres: Edward Elgar Publishing.
- OECD. (2023). *Productivity gains from teleworking in the post-COVID-19 era*. OECD Publishing.
- OIT, & Maurizio, R. (2021). *Desafíos y oportunidades del teletrabajo en América Latina y el Caribe*. Organización Internacional del Trabajo.
- Otzen, T., & Manterola, C. (2017). Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. pág. 6. Obtenido de <https://www.scielo.cl/pdf/ijmorphol/v35n1/art37.pdf>
- Oxford Economics. (2014). *The Cost of Brain Drain: Understanding the Financial Impact of Staff Turnover*. Oxford: Oxford Economics.
- Pérez Salazar, M. A., & Otálora Gacha, S. M. (2021). *Análisis de la transición del trabajo presencial al teletrabajo en las PYMES del sector real en Bogotá*. Universidad EAN, Bogotá. Obtenido de <https://repository.universidadean.edu.co/bitstream/handle/10882/11373/PerezMagda2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Pita Fernández, S., & Pértegas Díaz, S. (2002). Investigación cuantitativa y cualitativa. *Cadernos de Atención Primaria*, 76-78.
- Ramos Galarza, C. (2020). Los Alcances de Una Investigación. *CienciaAmérica*, 1-6.
- Rodríguez, J., & Sánchez, M. (2020). Costos de la rotación de personal en empresas Latinoamericanas. *Revista de Recursos Humanos*, 67-80.
- Scarpello, R. A. (2023). Análisis de la implementación del home office como propuesta de valor de las empresas [Tesis Licenciatura en Gestión de Recursos Humanos. *Análisis de la implementación del home office como propuesta de valor de las empresas*. Universidad Siglo 21, Bahía Blanca. Obtenido de <https://repositorio.21.edu.ar/bitstream/handle/ues21/28449/TFG%20-%20Scarpello%20Ruth.pdf?sequence=1>
- Universidad de Colima. (s.f.). *Investigación cuantitativa, cualitativa y mixta*. Obtenido de El Portal de la Tesis: <https://recursos.ucol.mx/tesis/investigacion.php>