

Factores que influyen en la intención de abandonar la empresa en época de crisis*

Factors influencing the intention to leave in times of crisis

María Claudia Sarmiento**

Juan David Peláez-León***

Leidy Alexandra Holguín-Martínez****

Fecha de recepción: 12 de agosto de 2025

Fecha de aprobación: 24 de noviembre de 2025

Fecha de publicación: 02 de diciembre de 2025

DOI: <https://doi.org/10.18041/1900-0642/criteriolibre.2025v23n43.13363>

Resumen

Este estudio analiza la influencia de los factores *push*, *pull* y *mooring* en la intención de abandono laboral en una empresa de seguridad privada en Cali durante la crisis social y sanitaria de 2021. A partir de un estudio de caso con enfoque cuantitativo, sustentado en un diseño no experimental de corte transversal, se aplicó una encuesta a 289 empleados. Los resultados evidencian que el horario laboral, la tensión interpersonal, el conflicto entre la vida personal y el trabajo, así como la ausencia de oportunidades de desarrollo profesional, constituyen los principales factores *push* asociados a la intención de desvinculación de los trabajadores del caso estudiado. En contraste, factores *pull*, como el ajuste comunitario y la creatividad, favorecen la permanencia de los empleados de la organización. Asimismo, la percepción de crisis modera de manera significativa estas interacciones, evidenciando cómo los contextos de incertidumbre

Citar como: Sarmiento, M. C., Peláez-León, J. D. y Holguín-Martínez, L. A. (2025). Factores que influyen en la intención de abandonar la empresa en época de crisis, 23 (43), 173-202. <https://doi.org/10.18041/1900-0642/criteriolibre.2025v23n43.13363>

Esta obra está bajo una licencia internacional [Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivadas 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/)



* Artículo de investigación derivado de la línea de trabajo People Management/gestión de personas del grupo humanismo y gestión, del cual participa el segundo autor como miembro de la línea, y las coautoras como estudiantes en formación, de las cuales se deriva el trabajo de investigación de Maestría de la primera autora.

** Maestría en Ciencias de la Organización, Universidad del Valle, Cali, Colombia. Grupo de investigación Humanismo y Gestión. Correo electrónico: sarmiento.maria@correounivalle.edu.co

***Administrador de empresas y Magister en Ciencias de la Organización, Universidad del Valle, Cali, Colombia. Doctor en Ciencias de la Empresa, Universidad de Murcia, España. Grupo de investigación Humanismo y Gestión. Profesor titular, Universidad del Valle, Cali, Colombia. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8122-9920> Correo electrónico: juan.d.pelaez@correounivalle.edu.co

**** Administradora de empresas, Universidad del Valle, Cali, Colombia. Profesional de apoyo en Grupo de investigación Humanismo y Gestión, Universidad del Valle, Cali, Colombia. ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-6751-8038> Correo electrónico: holguin.leidy@correounivalle.edu.co

reconfiguran los mecanismos de rotación. Estos hallazgos fortalecen la comprensión teórica del modelo *push-pull-mooring* en escenarios de alta inestabilidad y ofrecen orientaciones prácticas para diseñar estrategias de retención más sensibles a las condiciones psicosociales y organizacionales.

Palabras Clave: Administración de Empresas, Economía del Personal, Gestión del Personal, Rotación laboral.

Abstract

This study analyzes the influence of push, pull, and mooring factors on employees' intention to leave a private security company in Cali during the social and health crisis of 2021. Drawing on a quantitative case study with a non-experimental, cross-sectional design, a survey was administered to 289 employees. The results indicate that work schedules, interpersonal tension, work-life conflict, and the lack of professional development opportunities constitute the main push factors associated with employees' intention to leave the organization under study. In contrast, pull factors such as community embeddedness and creativity promote their retention. Likewise, the perception of crisis significantly moderates these interactions, highlighting how of uncertainty reconfigure turnover mechanisms. These findings strengthen the theoretical understanding of the push-pull-mooring model in highly unstable scenarios and provide practical guidelines for designing retention strategies that are more sensitive to psychosocial and organizational conditions.

Keywords: Business Administration, Personnel Management, Human Resource Management, Employee Turnover.

1. Introducción

Las personas, reconocidas como el capital humano de las organizaciones, constituyen un factor crítico para el desempeño y la productividad organizacional (Bernal et al. 2020). Su gestión recae principalmente en la alta dirección y en las áreas especializadas en gestión estratégica de recursos humanos (RR.HH.), cuyo rol resulta decisivo debido a su influencia directa sobre las personas y su impacto indirecto en la generación de ventajas competitivas para las empresas (Calle-Duran et al. 2025). Entre los desafíos que estas áreas enfrentan en la gestión

del personal, la literatura destaca la intención de abandono, dado que niveles elevados de esta pueden anticipar procesos de rotación que deterioran el desempeño organizacional y ponen en riesgo la continuidad del capital humano clave (Hernández Ramírez y Morales Pulido, 2025).

La intención de abandono se define como el proceso mediante el cual los empleados valoran voluntariamente sus experiencias y condiciones laborales para decidir permanecer o abandonar la organización (Allen, 2008). Cuando esta intención

se materializa en la acción de abandonar la empresa, algunos estudios destacan posibles efectos positivos, como la innovación y la mejora en la toma de decisiones estratégicas (Guest, 2017; Jackson y Chung, 2008). Sin embargo, una amplia evidencia empírica coincide en que niveles elevados de rotación generan efectos adversos sobre la producción, las operaciones, las rutinas organizacionales, el aprendizaje, así como sobre el capital humano y social de las empresas (Allen et al., 2014; Bryant y Allen, 2013; Hausknecht y Holwerda, 2013). En consecuencia, una rotación mal administrada implica costos significativos para las organizaciones, por lo que su prevención se convierte en una prioridad estratégica.

En términos preventivos, una de las principales dificultades radica en las formas tradicionales de medir el abandono, las cuales no suelen captar adecuadamente las razones asociadas al retiro voluntario (Perryer et al., 2010). Frente a ello, diversos investigadores se han centrado en identificar y explicar los determinantes de la intención de abandono como una aproximación sólida para anticipar la rotación real, particularmente la de carácter voluntario, considerada más compleja de gestionar que otras formas de desvinculación (Allen et al., 2013; Autrey et al., 2019; Haldorai et al., 2019; Hausknecht & Holwerda, 2013; Lee et al., 2017; Mobley, 1982; Santoni & Harahap, 2018; Spector, 1997).

A pesar de la evidencia obtenida hasta el momento, persisten vacíos en el conocimiento debido a las limitaciones de los estudios existentes. En primer lugar, la investigación suele centrarse en

comprender la decisión de abandonar la empresa a partir de un único factor, pese a que en la literatura existen diversos modelos y explicaciones teóricas para comprender que las intenciones de abandono del empleado o los motivos generadores de su retiro se debe a diversos factores (Krambia-Kapardis, 2021; Lee et al. 2017; Zimmerman et al., 2019). En respuesta a ello, este trabajo recurre a la teoría de migración (Ravenstein, 1885) para explicar cómo la decisión de abandonar la empresa incorpora el deseo de migrar de un individuo, quien piensa marcharse de un origen a un nuevo destino. Bajo esta teoría, existen fuerzas estructurales inscritas, tanto en el lugar de origen como en el lugar de destino, que producen que un individuo se mueva finalmente de un sitio a otro. Estas fuerzas se integran bajo el modelo de factores impulsores (*Push*) y atrayentes (*Pull*), el cual funciona para comprender la intención de abandono (Haldorai et al., 2019; Micolta León, 2005; Moon, 1995; Arango Vila-Belda, 1985).

En segundo lugar, estudios anotan la necesidad de incorporar la interacción de factores de contexto o amarre (*mooring*) con factores impulsores y atrayentes para ser más precisa la explicación sobre la intención de abandono (Haldorai et al., 2019; Lee et al., 2017). En ese sentido, algunos trabajos utilizaron el contexto de crisis generado recientemente por la COVID-19 como un factor de amarre para entender la intención de abandonar la empresa, principalmente en el sector salud (Chen & Qi, 2022; McCartney, Chi & Pinto, 2022; Winfield & Paris, 2022). Hasta el momento, son escasos los estudios que han extendido la validación del modelo *push-pull-mooring*

en contextos amplios de crisis y en otros sectores distintos al sector salud. Por esta razón, y en consonancia con el interés por analizar la intención de abandono en contextos críticos, el presente estudio se centra en el contexto generado por el Paro Nacional en Colombia durante el segundo trimestre de 2021, en medio de la pandemia por COVID-19.

Dos razones principales justifican la elección de este contexto. En primer lugar, el mundo laboral se vio profundamente afectado por la pandemia, al constituirse esta en una amenaza para la salud pública y generar perturbaciones a nivel económico y social (CEPAL y OIT, 2020). De hecho, esta crisis cambió en los empleados el significado del trabajo, sus prioridades y estilos de vida (Blustein et al., 2020). En segundo lugar, las consecuencias negativas de carácter social y económico ocasionadas por la pandemia se intensificaron durante el Paro Nacional en Colombia, iniciado el 28 de abril de 2021. Este surgió como una manifestación de rechazo frente a la propuesta de reforma tributaria anunciada por el gobierno nacional, además de expresar un descontento generalizado por la desigualdad, la falta de implementación de los acuerdos de paz, el asesinato de líderes sociales, la falta de oportunidades en educación y empleo, la precariedad e informalidad laboral, entre otras razones (BBC News Mundo, 2021).

Teniendo en cuenta lo anterior, el objetivo de este estudio consiste en explicar cómo los factores *Pull*, *Push* y *Mooring* (PPM) influyen en la intención de los empleados en abandonar una empresa de seguridad en Cali durante el contexto de crisis generado en 2021 por la pandemia del COVID-19 y el paro nacional. Para cumplir el objetivo

propuesto, se lleva a cabo un estudio de caso con enfoque cuantitativo, sustentado en un diseño no experimental y de corte transversal a partir de la percepción de 289 empleados de una empresa del sector de seguridad en Cali. La selección de este sector responde al importante papel que desempeñó durante el contexto de crisis señalado y al hecho de que aún ha sido escasamente estudiado. Las empresas de este sector no suspendieron sus operaciones (Valadés, 2020). Además, durante el Paro Nacional, la demanda de servicios de seguridad registró un incremento cercano al 7%, mientras que la mayoría de los sectores de la economía experimentaron decrecimientos (Solórzano Cárdenas, 2021).

Entre las principales contribuciones de este estudio, los resultados amplían la evidencia empírica sobre los factores que inciden en la intención de abandonar la empresa en contextos de crisis. Desde una perspectiva práctica, los hallazgos aportan insumos relevantes para gerentes y profesionales de recursos humanos en el diseño de políticas y estrategias de retención apropiadas, especialmente en empresas del sector de la seguridad que operan bajo condiciones de crisis. Asimismo, dado que la intención de abandonar la empresa conlleva costos económicos significativos, esta investigación contribuye a una gestión más eficiente de los recursos organizacionales, al orientar intervenciones con mayor probabilidad de éxito en la prevención de la rotación de personal.

El artículo se estructura de la siguiente manera: primero se presenta el fundamento teórico que ha dado soporte a la propuesta de investigación,

seguido de la metodología. Posteriormente, se presentan y discuten los resultados del estudio, y finalmente, se exponen las conclusiones, limitaciones y contribuciones del estudio realizado.

2. Marco teórico

2.1 Gestión de recursos humanos en contexto de crisis

La gestión de recursos humanos (RR. HH.) se define como un conjunto de prácticas orientadas a gestionar las personas dentro de una relación laboral para contribuir al progreso y el éxito de las empresas (Santoni & Harahap, 2018). En el camino de aportar al éxito de la empresa, la gestión de RR. HH. desempeña un papel fundamental cuando las empresas enfrentan contextos de crisis (Edvardsson y Durst, 2021). Una crisis organizacional se define como un evento de baja probabilidad y alto impacto que amenaza la viabilidad de la organización, caracterizado por la ambigüedad de la procedencia, el impacto y los medios de solución, así como por la afirmación de que las decisiones deben tomarse ágilmente (Pearson y Clair, 1998).

Entre los contextos de crisis recientes que han enfrentado las empresas, la pandemia de COVID-19 constituyó un evento altamente disruptivo y extraordinario, al cual se sumó el impacto social y económico derivado del Paro Nacional de 2021 en Colombia. Como consecuencia de la pandemia, el desempleo alcanzó niveles críticos en el país. Para julio de 2021, la tasa de desempleo a nivel nacional fue del 14,3%, mientras que en Cali alcanzó el 20,2%, situación que generó preocupación por la estabilidad laboral y productiva (El Espectador, 2021).

Además, la naturaleza financiera de la crisis intensificó la incertidumbre mediante la reducción de la inversión, el aumento del riesgo y el endurecimiento del crédito. En estos contextos, las organizaciones enfrentan desconfianza interpersonal, incertidumbre y emociones negativas, afectando la seguridad percibida de los empleados.

Por otra parte, las situaciones de orden público presentadas en el marco del Paro Nacional generaron efectos como ausentismo laboral, cierre de puntos de ventas, disminución en el uso de la capacidad instalada, incremento en los costos de insumos en las materias primas en un 77,3%, retrasos en la facturación en un 70,2% y suspensión de las operaciones de producción en un 69,6% (Rodríguez Hernández, 2021).

2.2 Intención de abandonar la empresa y el modelo Push-Pull-Mooring (PPM)

La intención de abandonar la empresa refleja la disposición conductual de un individuo a desvincularse de la organización, mientras que la rotación corresponde al acto real de salida (Barthauer et al., 2020). Debido a que este acto puede tardar en manifestarse o incluso pasar inadvertido, la intención de rotación se reconoce como un predictor crítico y directo. Su relevancia radica en que anticipa el abandono real y permite identificar oportunidades de intervención que influyan en dicha intención en el corto, mediano y largo plazo (Haldorai et al., 2019).

Entre las explicaciones teóricas propuestas en la literatura sobre la intención de querer abandonar la empresa por parte de los empleados se basa en

en el modelo *Push-Pull-Mooring* (PPM). Este modelo constituye un marco de uso general para comprender a través de factores determinantes la decisión de migrar (Liao et al., 2019). Bajo este modelo, el proceso de migración se genera a partir de un desajuste social o por criterios desestabilizadores, los cuales son causados por dos factores: factores de expulsión (*Push*) y factores de atracción (*Pull*). Para Bogue (1977), algunos migrantes son principalmente “empujados” a abandonar un lugar de residencia por una combinación de factores desfavorables que hacen que la permanencia en ese lugar sea indeseable, mientras que otros son inducidos a salir (“atraídos”) por situaciones interesantes en otros lugares.

Este modelo destaca las motivaciones personales de los migrantes que, tras un análisis de los beneficios y costos, optarían por la alternativa más favorable. Sin embargo, para Moon (1995), aunque existan factores *Push – Pull*, la decisión dependerá de un tercer factor, “*Mooring*” (amarre), indicando que los “amarres” son aquellas expresiones sociales que no sólo permiten a una persona materializar su bienestar físico, psicológico y emocional, sino que también sirven para atar a una persona a un lugar determinado.

2.3 Factores Push (empuje) e intención de abandonar la empresa

Los factores *Push* (empuje), son aquellos factores del lugar actual u origen que generan una influencia negativa en la calidad de vida y que pueden explicarse como una razón para cambiar de sitio según las características del lugar existente. Estos factores incitan a los individuos a abandonar

su lugar de origen, debido a que dicho lugar no satisface las necesidades o partes de estas (Arango Vila-Belda, 1985; Moon, 1995). De acuerdo con Haldorai et al. (2019), los siguientes factores de empuje se utilizan para evaluar su influencia sobre la intención de rotación:

Bajos Salarios: Para Bryant & Allen (2013), la baja percepción salarial suele ser la primera o segunda razón para abandonar una empresa. Maertz Jr. & Boyar (2012) señalan que la compensación forma parte de las fuerzas alternativas que pueden alejar psicológicamente a los empleados, especialmente cuando el sistema salarial es menos competitivo que el del mercado, lo que facilita su traslado a otras organizaciones (Santoni & Harahap, 2018). Por esta razón, cuando perciben que su ingreso no corresponde con su aporte o desempeño, surge insatisfacción, desmotivación y menor rendimiento, lo que incrementa su intención de abandonar la empresa. Por ello, si el salario es un objetivo personal relevante, la empresa debe considerarlo para disminuir la propensión a abandonar la organización (Santoni y Harahap, 2018). En consecuencia, la insatisfacción salarial suele incentivar la búsqueda anticipada de mejores oportunidades laborales antes de renunciar, lo que lleva a plantear la siguiente proposición:

PI: La insatisfacción con el salario recibido influye positivamente en la intención de abandonar la empresa.

Horario de trabajo/Jornada laboral: La insatisfacción con las horas de trabajo aumenta significativamente el riesgo de intención de abandono. Nabe-Nielsen et al. (2010) evidencian que dicho riesgo puede ser entre cuatro y ocho

veces mayor, mientras que Guilding et al. (2014) indican una relación positiva entre jornadas inadecuadas y la intención de salida. Esto coincide con lo planteado por Mann (citado en Sparks et al., 1997), quien sostiene que las horas laborales influyen directamente en la vida y salud del trabajador y su familia.

Además, trabajar jornadas extensas, especialmente cuando no son del agrado del empleado, puede generar afectaciones físicas y mentales que, sumadas a factores estresantes, incrementan la motivación para abandonar la empresa (Sparks et al., 1997). En consecuencia, las preferencias relacionadas con la distribución del tiempo de trabajo son determinantes para la satisfacción y permanencia, especialmente cuando las horas laborales aumentan. Por tanto, se plantea la siguiente proposición:

P2: Las largas jornadas laborales influyen positivamente en la intención de abandonar la empresa.

Sobrecarga de trabajo: La sobrecarga laboral es un predictor clave de la intención de rotación, especialmente cuando las demandas y presiones superan las capacidades del empleado (Kimura et al., 2018). La Organización Mundial de la Salud (OMS) (2022) reconoce la sobrecarga de trabajo como un factor estresante y causante de problemas de salud mental. Cuando el trabajador percibe que no puede cumplir adecuadamente con las exigencias en el tiempo establecido, aumenta su probabilidad de renunciar (Pérez, 2013).

Esta situación incrementa el agotamiento emocional, la insatisfacción de logro y reduce el desempeño (Pérez, 2013; Kimura et al., 2018). Esto genera frustración, emociones negativas y la sensación de un esfuerzo-recompensa injusta, especialmente cuando el empleado siente que sus capacidades no son reconocidas (Donawa Torres, 2018). En este sentido, a mayor sobrecarga laboral, mayor intención de rotación, lo que sustenta la siguiente proposición:

P3: La sobrecarga de trabajo influye positivamente en la intención de abandonar la empresa.

Tensión Interpersonal: A medida que los empleados se integran a una organización, pueden enfrentarse a barreras, conflictos o “choques” que generan tensión y afectan su percepción del entorno laboral. Estos eventos negativos crean inseguridad y disminuyen el apego hacia la organización, al punto de impulsar decisiones de renuncia incluso sin tener una oferta previa (Biggane et al., 2016).

Cuando los conflictos interpersonales son frecuentes y dificultan el trabajo, el ambiente se vuelve hostil y el empleado tiende a buscar entornos más estables y saludables (Wright et al. 2017). Por ello, fortalecer el apoyo entre compañeros y promover una cultura organizacional que facilite la interacción entre colegas contribuye a reducir la intención de rotación. No obstante, ambientes marcados por tensiones interpersonales aumentan la probabilidad de que el empleado reconsidere su permanencia, lo que fundamenta la siguiente proposición.

P4: La tensión interpersonal influye positivamente en la intención de abandonar la empresa.

Desarrollo de carrera: Percibir que existen oportunidades reales de crecimiento dentro de la organización es un fuerte motivador para el desarrollo personal y profesional. En contraste, cuando las expectativas de progreso no se cumplen o no son reconocidas, aumenta la probabilidad de que el trabajador considere abandonar la empresa (Barthauer et al., 2020). Incluso si el empleado no se encuentra completamente satisfecho con sus condiciones actuales, es más probable que permanezca si percibe posibilidades futuras de avance (Kasdorf y Alper, 2021). Por esta razón, la satisfacción con el desarrollo de carrera es un predictor importante de la intención de rotación, ya que resalta la importancia del crecimiento profesional interno más allá de la satisfacción laboral general (Barthauer et al., 2020). Con base en lo anterior, se plantea la siguiente proposición:

P5: La satisfacción en la oportunidad de desarrollo de carrera influye negativamente en la intención de abandonar la empresa.

Trabajo Emocional: El trabajo emocional implica regular los sentimientos y expresiones para cumplir con las expectativas organizacionales (Grandey & Gordon, 2019). Los empleados de primera línea, al estar expuestos continuamente a las demandas y emociones de los clientes, deben ajustar sus respuestas incluso cuando estas no corresponden a sus emociones reales, lo que genera un importante costo emocional y consume sus recursos motivacionales (Grandey & Gabriel, 2015). Esto incrementa el agotamiento y, en

consecuencia, la intención de abandonar la organización, pues los empleados pueden percibir el entorno laboral como inadecuado, afectando su bienestar y satisfacción (Zhu et al. 2023; Li et al. 2024). En consecuencia, se establece la siguiente proposición:

P6: El trabajo emocional influyen positivamente en la intención de abandonar la empresa.

Conflicto personal – Trabajo: El conflicto personal–trabajo surge cuando las demandas de la vida personal interfieren con las responsabilidades laborales, generando tensiones difíciles de conciliar. Este desequilibrio afecta el bienestar, disminuye el compromiso y deteriora la satisfacción laboral y personal, lo que lleva a los empleados a buscar entornos con mejores condiciones de balance vida-trabajo (Bajwa & Saira, 2023). Además, en contextos donde las exigencias laborales y familiares coexisten, como en hogares con doble ingreso o con responsabilidades de cuidado, el conflicto se intensifica, motivando decisiones de renuncia para priorizar el cumplimiento de deberes familiares (Selvi Yona et al., 2024). Los empleados de primera línea son especialmente vulnerables, pues si no logran equilibrar sus compromisos personales con las expectativas del puesto, perciben el entorno laboral como insostenible y contemplan abandonar la empresa (Wang & Chao, 2020). En función de lo anterior, se plantea la siguiente proposición:

P7: El Conflicto personal – Trabajo influye positivamente en la intención de abandonar la empresa.

2.4 Factores *Pull* (atracción) e intención de abandonar la empresa

Los factores *Pull* (atracción) corresponden a aquellos elementos que impulsan a una persona a determinar si trasladarse hacia un nuevo lugar le proporcionaría un beneficio significativo. Esto implica la evaluación de condiciones que pueden representar ventajas y, así, ejercer una fuerza de atracción (Micolta León, 2005). Con base en esta perspectiva y en los factores de atracción propuestos por Haldorai et al. (2019), se formulan las siguientes proposiciones:

Creatividad en el cargo: este factor comprende la capacidad de generar ideas novedosas y útiles dentro del trabajo individual o en pequeños equipos (Amabile y Pratt, 2016), lo cual es valorada por gerentes y académicos porque contribuye a la calidad del servicio, la satisfacción del cliente y la competitividad organizacional (Wang et al., 2009). En muchos puestos de trabajo, la creatividad es indispensable para la adaptación y el cambio, por lo que se concibe tanto como un rasgo personal como una característica ocupacional (Shalley et al., 2000). Para que los empleados desplieguen su creatividad es necesario que perciban un entorno laboral que motive, genere disfrute y les permita autonomía en sus tareas (Amabile y Pratt, 2016). Cuando ese entorno no favorece la creatividad, los trabajadores pueden experimentar frustración y buscar oportunidades en otras organizaciones, lo que incrementa sus intenciones de abandonar la empresa (Shalley et al., 2000). Así, la creatividad no solo impulsa la competitividad y el crecimiento

empresarial, sino también la satisfacción laboral y la permanencia en la organización. Por tanto, se plantea la siguiente proposición:

P8: La percepción de mayor creatividad en el cargo influye negativamente en la intención de abandonar la empresa.

Estatus Social: De acuerdo con Anderson et al. (2015), las personas poseen un deseo fundamental de alcanzar estatus porque contribuye a su bienestar y ajuste psicológico. En el ámbito laboral, el estatus funciona como un factor de atracción y permanencia: cuando una organización otorga prestigio o es percibida como socialmente valorada, disminuye la intención de los empleados de abandonarla (Blustein et al., 2020).

Asimismo, los empleados valoran la manera en que su trabajo es percibido tanto por sus familias como por la sociedad, especialmente cuando se considera digno, importante y respetado. Por ello, cuando la empresa tiene reputación negativa suelen presentar mayores tasas de rotación, mientras que pertenecer a grupos laborales con estatus significativo fomenta el compromiso y reduce las intenciones de salida (Wang et al., 2009; Anderson et al., 2015).

Adicionalmente, los trabajadores con mayor estatus tienden a experimentar emociones positivas, mientras que quienes ocupan posiciones percibidas como inferiores pueden presentar emociones negativas y problemas de bienestar, factores asociados al deseo de abandonar la organización

De acuerdo con lo anterior, se plantea la siguiente proposición:

P9: El estatus social del empleado en la empresa influye negativamente en la intención de abandonar la empresa.

Oportunidades de conocer gente: Las oportunidades de conocer gente en el trabajo se relacionan con la importancia de la amistad como parte central de la experiencia humana. La cantidad y calidad de las relaciones laborales fortalecen el sentido de conexión del individuo con su empleo (Mossholder et al., 2005). En esta línea, las redes formales e informales que se generan en los entornos laborales funcionan como capital social que facilita la coordinación, el apoyo y el logro de resultados colectivos (Clausen et al., 2019). Cuando el trabajo ofrece oportunidades para crear amistades duraderas, fortalecer vínculos intergeneracionales y ampliar la red social, se transforma en un entorno más atractivo y satisfactorio (Arnau-Sabatés y Gilligan, 2020). Estas relaciones contribuyen a una experiencia laboral más positiva y, en consecuencia, reducen la intención de los empleados de abandonar la organización. En este sentido, se plantea la siguiente proposición:

P10: Las oportunidades de conocer gente influyen negativamente en la intención de abandonar la empresa.

Ajuste comunitario: El ajuste comunitario se relaciona con la percepción que desarrolla un empleado sobre la comodidad y compatibilidad que encuentra en las relaciones con sus compañeros

una vez ingresa a la organización (Hausknecht y Holwerda, 2013). Este proceso se moldea a través de las tácticas de socialización que la empresa implementa, las cuales ayudan al nuevo integrante a integrarse en redes de apoyo que fortalecen su vínculo con la organización. Cuando estas prácticas de socialización funcionan adecuadamente, se genera un entorno propicio para la permanencia del empleado, pues promueven conexiones que facilitan su adaptación (Biggane et al., 2016). Por ello, cuando los trabajadores experimentan relaciones laborales positivas, sus experiencias se transforman en mejores resultados tanto para ellos como para la organización. En consecuencia, altos niveles de apoyo entre compañeros disminuyen las intenciones de abandonar la empresa (Biggane et al., 2016). Con base en lo anterior, se plantea la siguiente proposición:

P11: El ajuste comunitario percibido por el empleado influye negativamente en la intención de abandonar la empresa.

2.5 Factor *mooring* (amarre) como variable moderadora

El concepto *mooring* o amarre fue propuesto por Rodman (1963), quien plantea que los individuos poseen un “nivel de ideales”, valores éticos, morales o aspiracionales, que influyen en sus decisiones de migrar o permanecer (Moon, 1995). Dado que la intención de abandonar una empresa surge de percepciones individuales (Boon y Biron, 2016), los factores de amarre dependen del valor que el trabajador —y, en algunos casos, su familia— atribuye a elementos de su entorno que pueden motivar la permanencia en la organización.

Estos amarres se relacionan con valores y significados que hacen que ciertos cambios se perciban como más riesgosos o menos deseables (Longino y Serow, 1992). En este estudio, se examina el papel de la crisis económica generada por la pandemia del COVID-19 y agravada por el paro nacional como un factor de amarre que modera la relación entre los factores push y pull y la intención de abandonar la empresa, esto considerando el valor que los empleados asignaron a la estabilidad laboral en tiempos de alta incertidumbre.

2.5.1 Efecto moderador de la percepción de crisis en la relación entre factores *push* y la intención de abandonar la empresa

Dentro de los factores *push*, el *salario* constituye un elemento crítico, especialmente en contextos de crisis. Durante periodos de inestabilidad económica, se genera devaluación salarial y profundización de la desigualdad, los cuales se manifiestan en medidas como la congelación de salarios, la reducción de las remuneraciones iniciales, la pérdida de poder adquisitivo debido a la inflación y la intensificación del trabajo. El deterioro salarial responde, en parte, a decisiones del poder económico y empresarial que, bajo situaciones de crisis, buscan mantener la equidad interna y proteger las tasas de ganancia, trasladando a los trabajadores una proporción considerable de los costos derivados de la recesión (Tokman, 2010).

En este contexto, es esperable que, ante una percepción insatisfactoria del salario recibido y bajo condiciones de crisis, el empleado reduzca su intención de abandonar la empresa, al menos hasta que disminuya la incertidumbre económica

que restringe las oportunidades laborales externas. Esto convierte a los salarios en un factor *push* particularmente sensible a las condiciones macroeconómicas.

En relación con las *jornadas de trabajo*, algunos estudios indican que, las largas jornadas laborales dependen de la elección individual del empleado, determinadas por factores como las recompensas intrínsecas, las presiones financieras familiares, las condiciones de productividad o las características de su trabajo (Becker, 1994). Además de estos factores sociales y culturales, la demanda de ganancias del capitalismo, junto con las preocupaciones financieras y el temor a la inseguridad laboral desde la perspectiva del empleado, también impulsa a las personas a trabajar más (The Lancet, 2021).

Por tanto, se espera que, bajo la percepción de un contexto de crisis y la exigencia de jornadas laborales extensas, el empleado disminuya su intención de abandonar la empresa, al menos mientras dicho contexto persista o no se estabilice.

Respecto a la *sobrecarga de trabajo*, el empleado puede reconocer que esta es una consecuencia del contexto de crisis debido a las presiones temporales a las que se enfrenta (Green, 2004). Por lo tanto, se espera que, bajo la percepción de un contexto de crisis, el efecto positivo de la sobrecarga de trabajo sobre la intención de abandonar la empresa se reduzca a medida que aumenta dicha percepción del contexto de crisis.

Adicionalmente, y en relación con la *sobrecarga laboral, el trabajo emocional, la tensión interpersonal*

y el conflicto entre la vida personal y el trabajo, las personas establecen límites entre ambos ámbitos de distintas maneras, procurando mantenerlos separados o integrados según factores individuales o características de la ocupación (Bulger et al., 2007). Sin embargo, cuando el empleado no percibe de manera positiva su contexto laboral, puede volverse más vulnerable a los costos psicológicos, físicos y financieros que implicaría la pérdida del empleo. En este sentido, la percepción de inseguridad sobre el futuro laboral, propia de un contexto de crisis, puede generar cambios en la conducta del empleado, llegando incluso a disminuir su intención de abandonar la empresa. En consideración con lo anterior, se propone la siguiente proposición:

P12: La percepción del contexto de crisis por parte del empleado modera negativamente el efecto positivo de los factores push (insatisfacción con el salario, largas jornadas laborales, sobrecarga de trabajo, tensión interpersonal, trabajo emocional, conflicto personal-trabajo) sobre la intención de abandonar la empresa.

Finalmente, en relación con el *desarrollo de carrera*, en contextos de incertidumbre el empleado tiende a reordenar sus prioridades, otorgando mayor peso a la estabilidad laboral que a la insatisfacción con su crecimiento profesional. Esto implica que, aunque persista la insatisfacción por la falta de oportunidades de crecimiento, la percepción de un entorno inestable puede disminuir la intención de abandonar la empresa, al menos hasta que el contexto se estabilice. En consecuencia, la crisis actúa como un factor que modula la forma en que el empleado gestiona

su frustración relacionada con su desarrollo profesional. A partir de estos argumentos, se formula la siguiente proposición:

P13: La percepción del contexto de crisis por parte del empleado modera positivamente el efecto negativo de la satisfacción en la oportunidad de desarrollo sobre la intención de abandonar la empresa.

2.5.2 Efecto moderador de la percepción de crisis en la relación entre factores *Pull* y la intención de abandonar la empresa

En conjunto, los factores *pull*, como *la creatividad, la oportunidad de conocer gente y el ajuste comunitario*, actúan como recursos que fortalecen la permanencia del empleado al ofrecer soporte social, motivación intrínseca y sentido de pertenencia. En contextos de crisis, estos elementos adquieren un papel aún más relevante, ya que pueden compensar parte de la incertidumbre y del malestar generado por las condiciones externas.

Cuando las organizaciones cuentan con redes internas de capital social robustas, caracterizadas por relaciones de apoyo, espacios de interacción y dinámicas que permiten expresar la creatividad, los empleados tienden a percibir mayor respaldo frente a la dificultad, reduciendo así su intención de renuncia. De este modo, la percepción del contexto de crisis no solo amplifica la importancia de estos factores, sino que modula la manera en que influyen en la decisión de abandonar la empresa. Se plantea entonces la siguiente proposición:

P14: La percepción del contexto de crisis por parte del empleado modera positivamente el efecto negativo de los factores Pull (creatividad, oportunidad de conocer gente y ajuste comunitario) sobre la intención de abandonar la empresa.

Finalmente, en cuanto al *estatus social*, los empleados que se perciben a sí mismos con un estatus social elevado tienden a confiar más en sus capacidades para desarrollar y ejecutar tareas, pues consideran que cuentan con los recursos y la posición necesarios para enfrentar los desafíos. Sin embargo, si en un contexto de crisis su estatus social se ve amenazado, las personas buscarán alternativas que les permitan mantener o mejorar dicha posición, lo cual incrementa su intención de abandonar la empresa. En coherencia con lo anterior, se plantea la siguiente proposición:

P15: La percepción del contexto de crisis por parte del empleado modera negativamente el efecto del estatus social percibido sobre la intención de abandonar la empresa.

3. Metodología

Esta investigación se enmarca en un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental y de corte transversal. Como estrategia metodológica, se adopta un estudio de caso único, dado que el análisis se centra en una empresa del sector de la seguridad privada con más de 40 años de trayectoria y una presencia consolidada en la ciudad de Cali, lo que permite examinar el fenómeno en su contexto organizacional real, en línea con el enfoque propuesto por Yin (1994).

El estudio posee un alcance explicativo (Yin, 1994), en la medida en que busca examinar la relación entre los factores *push* y *pull* y la intención de abandono laboral en el contexto de la organización analizada. Para ello, se contrastan proposiciones teóricas mediante análisis estadísticos, específicamente a través de un modelo de regresión jerárquica múltiple.

La unidad de análisis está conformada por todos los empleados contratados directamente por la empresa objeto de estudio que no se encontraban a menos de cinco años de alcanzar la edad de jubilación. Bajo este criterio, se identificaron 532 empleados, quienes fueron invitados a participar en una encuesta previamente autorizada por la gerencia y el área de recursos humanos.

La recolección de datos se realizó entre el 30 de julio y el 22 de agosto de 2021, en medio de las afectaciones derivadas del Paro Nacional en Colombia. El enlace de la encuesta fue distribuido por la jefe de recursos humanos a través de los supervisores mediante la aplicación WhatsApp.

El instrumento utilizado consistió en una adaptación del cuestionario propuesto por Haldorai et al. (2019), ajustado al lenguaje y al contexto colombiano. El contenido del cuestionario fue revisado por el equipo de investigación y validado posteriormente con la jefe de recursos humanos de la empresa para asegurar su claridad y pertinencia. Asimismo, con el fin de incentivar la participación, se ofrecieron incentivos económicos previamente aprobados por la gerencia, la jefe de recursos humanos y los supervisores, quienes se encargaron de comunicar esta información al personal.

En total, se recibieron 318 encuestas diligenciadas; tras un proceso de depuración para excluir casos extremos y asegurar la consistencia de las variables de control, se consideraron 289 encuestas válidas, las cuales fueron la principal fuente de información para el análisis.

3.1 Variables y escalas de medida

Para evaluar las preguntas asociadas a cada factor, se adaptó la escala propuesta por Haldorai et al. (2019), utilizando una escala tipo-Likert de cinco puntos, donde 1 correspondía a “totalmente en desacuerdo”, 2 a “en desacuerdo”, 3 a “ni de acuerdo ni en desacuerdo”, 4 a “de acuerdo” y 5 a “totalmente de acuerdo”.

Bajo esta escala, los factores *Push* correspondieron a: salarios, horarios de trabajo, sobrecarga laboral, tensión interpersonal, desarrollo de la carrera, trabajo emocional y conflicto personal – trabajo. De esta forma, la percepción del encuestado por bajos salarios fue medido a partir de tres preguntas (Alpha de Cronbach (α) = .772). Los horarios de trabajo fueron medidos a partir de tres preguntas (α = .887). La sobrecarga laboral incluyó cuatro preguntas (α = .807), al igual que para el desarrollo de la carrera (α = .875).

Para medir la tensión interpersonal se utilizaron cinco preguntas (α = .840). Y para medir el trabajo emocional (α = .727) y el conflicto personal – trabajo (α = .640) se utilizaron seis preguntas para cada factor. Como se puede observar en cada factor, el Alpha de Cronbach para cada escala excede el valor límite de .60 para aceptar la fiabilidad de la escala (Hair et al., 2006).

En relación con los factores *Pull*, la creatividad se midió por medio de cuatro preguntas (α = .884). El estatus social del encuestado se midió a partir de tres preguntas (α = .769). La variable relacionada con oportunidades de conocer gente incluyó seis preguntas (α = .669). Y la medición sobre el ajuste comunitario se utilizaron seis preguntas (α = .824).

Finalmente, para medir el factor *mooring*, se indagó por la percepción del empleado sobre la situación de crisis generada desde el 28 de abril del 2021 en el país por medio de tres preguntas (α = .620).

4. Resultados

A nivel descriptivo, la muestra estuvo conformada por 289 personas encuestadas, de las cuales el 7,3% correspondió a mujeres y el 92,7% a hombres (21 mujeres y 268 hombres). La edad promedio de los participantes fue de 39 años; específicamente, 35 años para las mujeres y 40 años para los hombres.

En relación con la experiencia laboral, el promedio de antigüedad en la empresa fue de 12 años (3 años para las mujeres y 11 años para los hombres) mientras que la permanencia en el cargo fue de 6 años (2 años para las mujeres y 4 años para los hombres).

Respecto al nivel educativo de los participantes, la mayoría cuenta con formación secundaria, ya que el 76,5% alcanzó el bachillerato. A este grupo le sigue un 18% con estudios técnicos y un 4,2% ha cursado programas de pregrado. Los niveles educativos extremos presentan participaciones muy bajas: únicamente el 0,3% tiene educación primaria y el 1% posee formación de posgrado (especialización, maestría o doctorado).

En cuanto al tipo de cargo que desempeña actualmente en la empresa, 25 personas encuestadas trabajan al nivel administrativo (8,7%) y 264 personas trabajan al nivel operativo (91,3%).

Por otra parte, respecto a la existencia de personas económicamente dependientes, 272 participantes

manifestaron tener al menos una persona que dependía económicamente de ellos, lo que representa el 93,1 % de la muestra.

Finalmente, en la Tabla 1 se presentan los resultados descriptivos y de correlación correspondiente a las principales variables de análisis.

Tabla 1. Estadísticas descriptivas y correlaciones.

| | Med. | S.D. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 |
|---|-------|-------|--------------------|--------------------|---------------------|---------|-------------------|---------------------|---------|---------------------|---------|--------|---------|--------------------|--------------------|-----------|--------------------|--------|---------|-------------------|---------|
| 1. Intención Abandonar la empresa | 1,535 | 0,731 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2. Creatividad PULL | 4,287 | 0,881 | 0,30** | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3. Estatus social PULL | 4,426 | 0,758 | 0,30** | 0,681* | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4. Oportunidad conocer gente PULL | 4,049 | 0,776 | 0,19** | 0,55** | 0,56** | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5. Ajuste comunitario PULL | 3,809 | 0,976 | 0,22** | 0,24 | 0,29** | 0,348** | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6. Bajos Salarios PUSH | 2,111 | 1,101 | 0,28** | -0,12* | 0,138** | -0,077 | 0,17** | | | | | | | | | | | | | | |
| 7. Horas de Trabajo PUSH | 1,857 | 1,129 | 0,39** | 0,23** | 0,25** | 0,23** | 0,19** | 0,42** | | | | | | | | | | | | | |
| 8. Sobrecarga laboral PUSH | 1,843 | 0,932 | 0,29** | -0,10 ⁱ | -0,112 ⁱ | -0,092 | -0,12* | 0,42** | 0,62** | | | | | | | | | | | | |
| 9. Tensión Interpersonal PUSH | 2,151 | 1,099 | 0,28** | -0,08 | 0,148* | -0,034 | -0,02 | 0,33** | 0,335** | 0,402** | | | | | | | | | | | |
| 10. Desarrollo carrera PUSH | 4,022 | 1,026 | 0,32** | 0,673** | 0,712** | 0,558** | 0,247* | 0,23** | 0,35** | 0,20** | 0,21** | | | | | | | | | | |
| 11. Trabajo emocional PUSH | 3,088 | 1,031 | 0,085 | 0,169* | -0,108 ⁱ | 0,060 | 0,036 | 0,023 | 0,150* | 0,124* | 0,085 | 0,147* | | | | | | | | | |
| 12. Conflicto personal trabajo PUSH | 1,947 | 0,736 | 0,19** | -0,078 | -0,062 | 0,011 | -0,090 | 0,243** | 0,184* | 0,226** | 0,280** | -0,072 | 0,123* | | | | | | | | |
| 13. Contexto crisis MOORING | 2,955 | 0,806 | 0,145* | -0,036 | -0,078 | 0,044 | 0,016 | 0,196* | 0,206** | 0,199* | 0,268* | 0,173* | 0,164** | 0,114 ⁱ | | | | | | | |
| 14. Nivel de Estudios ^a | 1,291 | 0,599 | 0,112 ⁱ | -0,075 | 0,157* | 0,149* | 0,120* | 0,112 ⁱ | 0,022 | 0,077 | 0,077 | 0,25** | -0,003 | 0,122* | 0,087 | | | | | | |
| 15. Edad ^b | 39,69 | 9,971 | -0,083 | 0,030 | 0,085 | 0,126* | 0,077 | -0,052 | -0,065 | -0,011 | -0,083 | 0,004 | -0,089 | 0,038 | -0,070 | -0,124* | | | | | |
| 16. Personas dependientes. ^c | 2,63 | 1,369 | -0,094 | 0,026 | 0,001 | 0,024 | -0,032 | -0,015 | 0,008 | 0,019 | 0,066 | -0,021 | 0,080 | 0,066 | 0,103 ⁱ | -0,088 | -0,011 | | | | |
| 17. Genero ^d | 0,927 | 0,260 | 0,23** | 0,016 | 0,064 | 0,067 | 0,091 | -0,105 ⁱ | -0,091 | -0,115 ⁱ | -0,083 | 0,153* | -0,043 | 0,016 | -0,030 | -0,309*** | 0,102 ⁱ | 0,129* | | | |
| 18. Cargo ^e | 0,913 | 0,281 | -0,138* | 0,044 | 0,119* | 0,051 | 0,207** | 0,29*** | -0,021 | -0,098 ⁱ | -0,041 | 0,148* | 0,120* | 0,070 | 0,047 | -0,447*** | 0,036 ⁱ | 0,052 | 0,341** | | |
| 19. Antigüedad industria ^f | 11,99 | 8,587 | -0,083 | 0,079 | 0,137* | 0,195** | 0,147* | 0,000 | -0,085 | 0,012 | -0,061 | 0,081 | -0,048 | 0,036 | -0,059 | -0,160** | 0,752** | -0,055 | 0,252** | 0,122* | |
| 20. Antigüedad cargo ^g | 5,84 | 6,544 | -0,07 | 0,07 | 0,11 ⁱ | 0,13* | 0,11 ⁱ | -0,00 | -0,06 | 0,02 | 0,01 | 0,04 | -0,07 | 0,08 | 0,095 | -0,14* | 0,50*** | -0,04 | -0,16** | 0,11 ⁱ | 0,672** |

Fuente: Elaboración propia

Notas: n=289. Med.: Media. S.D.: desviación estándar. a Nivel de estudios: corresponde al último nivel de estudios alcanzado por encuestado valorados en cinco categorías (1= Primarios, 2= Bachillerato, 3= Técnico, 4= Pregrado y 5= Posgrado universitario).

b Edad: número de años del encuestado. c Cantidad de personas que dependen económicamente del encuestado. d Genero: del encuestado (1=Masculino, 0 =Femenino). e Tipo de cargo que desempeña actualmente el encuestado en la empresa (0= Administrativo, 1= Operativo). f Número de años laborados en el sector de seguridad. g Número de años laborados en la empresa. Nivel de significatividad: tp < ,10; *p < ,05; **p < ,01; ***p < ,001

Con el fin de examinar las proposiciones planteadas en el marco teórico, se empleó un análisis de regresión jerárquica múltiple sobre la información recolectada mediante las encuestas aplicadas en el estudio de caso. Previamente a la estimación de los modelos de regresión, las variables independientes (factores *push* y *pull*) y la variable moderadora (*factor mooring*) fueron centradas en la media, con el fin de reducir posibles problemas de multicolinealidad no esencial (Hair et al., 2006).

Adicionalmente, la multicolinealidad fue evaluada mediante el análisis de la matriz de correlaciones y los factores de inflación de la varianza (VIF). Los coeficientes de correlación entre las variables explicativas se mantuvieron por debajo de 0,80 (siendo el valor máximo 0,710), mientras que los valores de VIF no superaron el umbral crítico de 10 (valor máximo de 7,747) (Hair et al., 2006). En conjunto, estos resultados indican que la multicolinealidad no representa un problema relevante para la estimación de los modelos.

En la Tabla 2 se presentan los resultados del modelo que examina la relación entre la intención de abandonar la empresa, los factores *push* y el efecto moderador. En el modelo 2a se incorporan los efectos principales de los factores *push* junto con las variables de control.

En relación con los bajos salarios, el coeficiente no resulta estadísticamente significativo, por lo que no se encuentra evidencia empírica que respalde la Proposición 1 (P1). Por su parte, los horarios de trabajo muestran un efecto positivo y significativo

($\beta = 0,242$; $p < 0,05$), lo que aporta evidencia a favor de la Proposición 2 (P2). En cuanto a la sobrecarga laboral, el efecto no es significativo, por lo que no se encuentra respaldo empírico para la Proposición 3 (P3).

En relación con la variable tensión interpersonal, su efecto es positivo y significativo ($\beta=0,116$; $p<0,10$), lo que aporta evidencia empírica que respalda la Proposición 4 (P4). En el caso del desarrollo de carrera, su efecto es significativo y negativo sobre la intención de abandonar la empresa ($\beta=-0,169$; $p<0,05$), lo que respalda empíricamente la Proposición 5 (P5). En contraste, aunque el trabajo emocional muestra una relación positiva, su efecto no es significativo, por lo que no se encuentra evidencia empírica que respalde la Proposición 6 (P6). Finalmente, el conflicto personal evidencia un efecto positivo y significativo ($\beta=0,100$; $p<0,1$), aportando evidencia a favor de la Proposición 7 (P7).

Siguiendo un análisis jerárquico para comprobar el efecto moderador, en el modelo 3a se adiciona el efecto de la variable “percepción crisis” y en el modelo 4a se incluyen como moderadores los efectos de interacción *mooring* con cada uno de los factores *push*. Acorde con los resultados obtenidos, se observa que ninguno de los cuatro efectos de interacción es significativo. En consecuencia, no se encuentra evidencia empírica que respalde las Proposiciones 12 (P12) y 13 (P13), con lo cual se indica que, independiente de la percepción que tengan del contexto de crisis, la insatisfacción con sus horarios de trabajo, la tensión interpersonal, la menor posibilidad de desarrollo de carrera, y el

Tabla 2. Efectos de los factores Push y Mooring sobre la Intención de abandonar la empresa

| <i>Variables</i> | Intención de abandonar la empresa | | | |
|--|--|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|
| | <i>Modelo 1</i> | <i>Modelo 2a</i> | <i>Modelo 3a</i> | <i>Modelo 4a</i> |
| Intercepto | 3,083*** (0.858) | 2,711** (0.797) | 2,715** (0.799) | 2,646**(0.811) |
| Variables de control | | | | |
| Nivel de estudios | 0,014 (0,081) | -0,017 (0,075) | -0,020 (0,075) | -0,021 (0,077) |
| Edad | -0.086 (0.236) | -0,055 (0,218) | -0,054 (0,219) | -0,048 (0,224) |
| Personas dependientes | -0.064 (0,031) | -0,094 ^t (0,028) | -0,096 ^t (0,029) | -0,093 ^t (0,029) |
| Género | -0.199*** (0.188) | -0,147* (0,171) | -0,147* (0,172) | -0,149* (0,175) |
| Cargo | -0,064 (0,175) | -0,053 (0,168) | -0,056 (0,169) | -0,057 (0,175) |
| Antigüedad en el sector | 0,003 (0,078) | 0,021 (0,073) | 0,024 (0,073) | 0,017 (0,076) |
| Antigüedad en la empresa | 0,047 (0,055) | -0,007 (0,050) | -0,011 (0,051) | 0,004 (0,052) |
| Factores Push | | | | |
| P1 – Salario bajo | | 0,044 (0,043) | 0,041 (0,043) | 0,028 (0,044) |
| P2 – Horario trabajo | | 0,242** (0,047) | 0,242** (0,047) | 0,232** (0,047) |
| P3 – Sobrecarga laboral | | -0.004 (0,056) | -0.005 (0,057) | -0,002 (0,059) |
| P4 – Tensión Interpersonal | | 0,116 ^t (0,040) | 0,111 ^t (0,040) | 0,110 ^t (0,042) |
| P5 - Desarrollo Carrera | | -0.169** (0,042) | -0.168** (0,042) | -0.169** (0,044) |
| P6 - Trabajo Emocional | | 0.004 (0,039) | 0.001 (0,039) | 0,009 (0,040) |
| P7 - Conflicto Personal Trabajo | | 0.100 ^t (0,056) | 0.100 ^t (0,056) | 0,089 (0,057) |
| Mooring | | | | |
| Percepción crisis | | | 0.025 (0,033) | 0.205 (0,085) |
| Efectos moderadores | | | | |
| P12 - Salario bajo*Mooring | | | | -0,020 (0.033) |
| P12 - Hora trabajo*Mooring | | | | 0,029 (0.036) |
| P12 - Sobrecarga laboral*Mooring | | | | 0.021 (0.043) |
| P12 - Tensión Interpersonal *Mooring | | | | 0.074 (0.032) |
| P12 - Trabajo emocional*Mooring | | | | -0.057 (0.030) |
| P12 - Conflicto personal trabajo*Mooring | | | | -0,185 (0.040) |
| P13 - Desarrollo carrera*Mooring | | | | -0,043 (0.035) |
| R ² | 0,067 | 0,262 | 0,263 | 0,278 |
| R ² Ajustado | 0,044 | 0,225 | 0,222 | 0,218 |
| ΔR ² | 0,067** | 0,195*** | 0,001 | 0,015 |
| F | 2,886** | 6,960*** | 6,490*** | 4,658*** |

Nota: n=289. Errores estándar entre paréntesis (***) p<0,001; (**) p<0,01; (*) p<0,05; (t)p < ,10.

conflicto personal en el trabajo causan una mayor intención de abandonar la empresa de seguridad en la que trabajan.

En cuanto al efecto de las variables de control sobre la intención de abandonar la empresa, los resultados obtenidos sugieren que el género ($\beta=-0,149$; $p<0,05$) y el número de personas dependientes del encuestado ($\beta=-0,093$; $p<0,10$) inciden negativamente en la intención de abandono. Por tanto, en la empresa objeto de estudio, cuando el empleado es hombre, disminuye su intención de abandonar la empresa. Así mismo, en la medida en que la persona tenga más personas a cargo, su intención de abandono disminuye.

En la Tabla 3 se presentan los resultados obtenidos entre la intención de abandonar la empresa, los

factores *Pull* y el efecto moderador. Como se observa en el modelo 2b, que incorpora los efectos principales junto con las variables de control, una mayor percepción de creatividad ejerce un efecto negativo y significativo sobre la intención de abandono ($\beta=-0,202$; $p<0,05$), lo que aporta evidencia a favor de la Proposición 8 (P8). De manera similar, el estatus social muestra un efecto negativo y significativo ($\beta=-0,145$; $p<0,10$), aportando evidencia a favor de la Proposición 9 (P9). En contraste, la oportunidad de conocer gente no presenta un efecto significativo, por lo que no se encuentra evidencia empírica que respalde la Proposición 10 (P10). Por su parte, el ajuste comunitario evidencia un efecto negativo y significativo ($\beta=-0,154$; $p<0,05$), lo que aporta evidencia a favor de la Proposición 11 (P11).

Tabla 3. Efectos de los factores Pull y Mooring sobre la Intención de abandonar la empresa

| <i>Variables</i> | Intención de abandonar la empresa | | | |
|---|--|-----------------------------|-------------------|----------------------------|
| | <i>Modelo 1</i> | <i>Modelo 2b</i> | <i>Modelo 3b</i> | <i>Modelo 4b</i> |
| Intercepto | 3.083*** (0.858) | 3.122*** (0.812) | 3.278*** (0.805) | 3.260*** (0.810) |
| Variables de control | | | | |
| Nivel de estudios | 0.014 (0.081) | -0.014 (0.077) | -0.015 (0.076) | -0.017 (0.077) |
| Edad | -0.086 (0.236) | -0.096 (0.223) | -0.117 (0.222) | -0.114 (0.223) |
| Personas dependientes | -0.064 (0.031) | -0.066 (0.030) | -0.064 (0.029) | -0.056 (0.029) |
| Género | -0.199*** (0.188) | -0.214** (0.178) | -0.233*** (0.177) | -0.240*** (0.177) |
| Cargo | -0.064 (0.175) | -0.031 (0.168) | -0.026 (0.166) | -0.024 (0.167) |
| Antigüedad en el sector | 0.003 (0.078) | 0.056 (0.074) | 0.084 (0.074) | 0.076 (0.074) |
| antigüedad en la empresa | 0.047 (0.055) | 0.034 (0.052) | 0.052 (0.052) | 0.049 (0.053) |
| Factores Pull | | | | |
| P8 - Creatividad | | -0.202* (0.064) | -0.223** (0.064) | -0.215** (0.065) |
| P9 - Estatus social | | -0.145 ^t (0.077) | -0.102 (0.077) | -0.101 (0.078) |
| P10 - Oportunidad Conocer Gente | | 0.054 (0.067) | 0.033 (0.067) | 0.052 (0.069) |
| P11 - Ajuste Comunitario | | -0.128* (0.045) | -0.145* (0.044) | -0.154* (0.045) |
| Mooring | | | | |
| Percepción crisis | | | 0.155** (0.029) | 0.135** (0.045) |
| Efectos moderadores | | | | |
| P14 - Creatividad*Mooring | | | | -0.017 (0.048) |
| P14 - Oportunidad conocer gente*Mooring | | | | 0.043 (0.053) |
| P14 - Ajuste comunitario*Mooring | | | | 0.098 ^t (0.035) |
| P15 - Estatus social*Mooring | | | | -0.102 (0.066) |
| R2 | 0,067 | 0,181 | 0,202 | 0,217 |
| R2 Ajustado | 0,044 | 0,148 | 0,168 | 0,171 |
| $\Delta R2$ | 0,067** | 0,114*** | 0,022** | 0,014 |
| F | 2,886** | 5,550*** | 5,840*** | 4,703*** |

Nota: n=289. Errores estándar entre paréntesis (***) $p<0,001$; (**) $p<0,01$; (*) $p<0,05$; (t) $p < ,10$.

En relación con el efecto moderador (*mooring*), en el modelo 3b se incorpora la variable “percepción de crisis”, mientras que en el modelo 4b se incluyen los términos de interacción entre *mooring* y cada uno de los factores *pull*. Los resultados muestran que únicamente la interacción entre la percepción de crisis (*mooring*) y el ajuste comunitario (*pull*) es positiva y significativa ($\beta=0,098$; $p<0,10$), lo que aporta evidencia parcial a favor de la Proposición 14 (P14). En contraste, no se observa un efecto significativo en la interacción entre el estatus social percibido y *mooring*, por lo que no se encuentra evidencia empírica que respalde la Proposición 15 (P15).

Teniendo en cuenta lo anterior, los resultados sugieren que, independientemente de un contexto de crisis, una mayor creatividad percibida para desempeñar el cargo explica la reducción de las intenciones de los empleados por abandonar la empresa de seguridad en la que laboran. Adicionalmente, aquellos empleados que perciben un mayor ajuste comunitario también tendrán menos intención de abandonar la empresa, y esta relación se incrementará si perciben un mayor contexto de crisis. En la siguiente tabla se presenta un resumen de los resultados obtenidos para cada una de las proposiciones formuladas:

Tabla 4. Resumen resultado de contraste de proposición

| Proposición | Resultado |
|--|--|
| P1: la insatisfacción con el salario recibido influye positivamente en la intención de abandonar la empresa. | No se encuentra evidencia empírica que respalde la proposición |
| P2: Las largas jornadas laborales influye positivamente en la intención de abandonar la empresa. | Respaldada |
| P3: La Sobrecarga de trabajo influyen positivamente en la intención de abandonar la empresa. | No se encuentra evidencia empírica que respalde la proposición |
| P4: La tensión interpersonal influye positivamente en la intención de abandonar la empresa. | Respaldada |
| P5: La insatisfacción en la oportunidad de desarrollo de carrera influye positivamente en la intención de abandonar la empresa | Respaldada |
| P6: El trabajo emocional influyen positivamente en la intención de abandonar la empresa | No se encuentra evidencia empírica que respalde la proposición |
| P7: El Conflicto personal – Trabajo influye positivamente en la intención de abandonar la empresa. | Respaldada |
| P8: La percepción de mayor creatividad en el cargo influye negativamente en la intención de abandonar la empresa. | Respaldada |
| P9: El estatus social del empleado en la empresa influye negativamente en la intención de abandonar la empresa. | Respaldada |
| P10: Las oportunidades de conocer gente influyen negativamente en la intención de abandonar la empresa. | No se encuentra evidencia empírica que respalde la proposición |

| Proposición | Resultado |
|--|--|
| P11: El ajuste comunitario percibido por el empleado influye negativamente en la intención de abandonar la empresa. | Respaldada |
| P12: La percepción del contexto de crisis por parte del empleado influye negativamente en la relación entre los factores push (insatisfacción con el salario, largas jornadas laborales, sobrecarga de trabajo, tensión interpersonal, trabajo emocional, conflicto personal-trabajo) y su intención de abandonar la empresa | No se encuentra evidencia empírica que respalde la proposición |
| P13: La percepción del contexto de crisis por parte del empleado influye positivamente en la relación entre la insatisfacción en la oportunidad de desarrollo y su intención de abandonar la empresa | No se encuentra evidencia empírica que respalde la proposición |

Fuente: Elaboración propia.

5. Discusión de resultados

En el presente estudio se analizó un conjunto de factores *Pull*, *Push* y *Mooring* provenientes de los estudios de migración, con el propósito de explicar su efecto sobre la intención de los empleados de una empresa del sector de seguridad de abandonar la organización ante un contexto de crisis. A continuación, se discuten los resultados obtenidos, iniciando por los factores *Push* que afectan la intención de abandonar la empresa y luego los factores *Pull*. En cada caso, se examina además el papel moderador de la percepción del contexto de crisis.

5.1 Factores push y la intención de abandonar la empresa en contexto de crisis

A partir de los resultados obtenidos, se evidenció que, entre los factores *push* analizados, únicamente la percepción sobre el horario de trabajo, la tensión interpersonal, el desarrollo de carrera y el conflicto personal-trabajo influyen de manera significativa en la intención de abandonar la empresa del sector de seguridad.

En particular, los hallazgos muestran que las *horas de trabajo* tienen un efecto positivo sobre dicha intención. En el sector de vigilancia, la legislación colombiana permite jornadas más extensas que en otros servicios, compensadas posteriormente con días de descanso. Cuando esta dinámica se altera, puede generar inconformidad y aumentar la intención de renuncia. Por otro lado, la prolongación de las jornadas, sumada a factores estresores laborales, tiende a generar afectaciones físicas y mentales que refuerzan la intención del empleado de abandonar la organización. El segundo factor importante que condujo a la intención de abandonar la empresa fue la tensión interpersonal, por lo que, al estar en un ambiente estresante, aumenta la intención de rotación.

Otro factor que incide en la intención de abandonar la empresa es el desarrollo de carrera; los resultados muestran que, cuando los empleados perciben pocas oportunidades de crecimiento, aumenta su deseo de buscar alternativas externas. En línea con lo anterior, resultará menos probable que los empleados consideren irse cuando sienten que sus esfuerzos y desarrollo laboral están siendo apoyados por la empresa.

Un cuarto factor identificado en este estudio que impulsa la intención de abandonar la empresa es el conflicto personal-trabajo. Los resultados indican que, cuando las demandas laborales interfieren con las responsabilidades personales y familiares, se intensifica la presión y se dificulta mantener un equilibrio adecuado entre ambos ámbitos. En estas condiciones, abandonar un empleo que afecta la vida personal puede percibirse como una estrategia para reducir el estrés.

Por otra parte, factores frecuentemente asociados a la rotación, como los bajos salarios, la sobrecarga laboral y el trabajo emocional, no mostraron un efecto significativo en la intención de abandonar la empresa. En el caso de los salarios, se puede explicar porque en el sector de la seguridad el salario mínimo es un estándar regulado y ampliamente aceptado, reduciendo su variabilidad como factor de decisión.

Respecto a la sobrecarga laboral, las tareas del personal de vigilancia suelen ser cíclicas y de baja exigencia mental, con periodos de poca actividad, lo que podría disminuir su impacto en la intención de rotación. Finalmente, en cuanto al trabajo emocional, se observa que, debido al entrenamiento propio del cargo, orientado a la atención, protección y manejo de situaciones tensas, facilita la regulación emocional ante usuarios o clientes. Esto contribuye a crear un entorno más manejable y menos estresante, lo que podría explicar por qué el trabajo emocional no aumenta la intención de abandonar la empresa en este caso.

5.2 Factores *pull* y la intención de abandonar la empresa en contexto de crisis

Acorde con la literatura, los empleados quizás encuentren en los factores *Pull* una motivación para abandonar la empresa, pero en el contexto crítico generado por la pandemia del COVID-19 y el paro nacional, solamente el ajuste comunitario fue un factor moderador para la intención de abandonar la empresa. Con esto se entiende que, a medida que los vínculos y conexiones con otras personas fortalecen la integración y el ajuste comunitario dentro de la organización, la idea de marcharse genera en los empleados la sensación de que tendrían que sacrificar más si abandonaran su trabajo.

Otro factor de atracción que influye en la intención de abandonar la empresa es la creatividad. La literatura señala que, cuando a un empleado se le permite ser creativo, aumenta su motivación, disfruta más su trabajo y experimenta satisfacción intrínseca, independientemente de presiones externas o sociales (Amabile & Pratt, 2016). Por ello, cuando los entornos laborales responden a las expectativas de creatividad de los trabajadores, es más probable que disminuya su intención de renunciar.

Asimismo, los resultados mostraron que el estatus social es un factor que contribuye a la intención de abandonar la empresa. En efecto, la literatura ha señalado que la marca del empleador actúa como un recurso estratégico para atraer y retener talento, de modo que trabajar

en una empresa percibida como prestigiosa puede generar en los empleados un sentido de orgullo y validación personal. Desde esta perspectiva, quien siente que su lugar de trabajo le otorga estatus social difícilmente considerará dejarlo, pues renunciar podría implicar perder ese reconocimiento.

Por último, el factor oportunidades de conocer gente se relacionó negativamente con la intención de abandonar la empresa. Este hallazgo sugiere que en espacios que permiten construir relaciones valiosas, tanto personales como profesionales, los empleados se sienten más integrados y encuentran mayores razones para permanecer, reduciendo así la posibilidad de contemplar una salida de la organización.

6. Conclusiones, limitaciones y futuros estudios

Los resultados de este estudio evidencian que la intención de abandonar la empresa en el sector de la seguridad no puede explicarse de manera lineal ni atribuirse a un único conjunto de factores. Por el contrario, responde a una dinámica relacional en la que los factores *push*, *pull* y *mooring* interactúan y adquieren significados distintos cuando son interpretados bajo un contexto de crisis. Este hallazgo resulta particularmente relevante en un sector caracterizado por labores de alta exigencia física y emocional, márgenes operativos estrechos y condiciones laborales tradicionalmente rígidas.

En este escenario, elementos como los horarios de trabajo, la tensión interpersonal y el conflicto entre

la vida personal y laboral emergen como factores determinantes de la intención de rotación, ya que afectan directamente dimensiones sensibles del bienestar del empleado, incluso más que variables históricamente consideradas críticas, como el salario o la sobrecarga laboral. Este matiz revela que, en situaciones de incertidumbre, los trabajadores priorizan la estabilidad emocional y relacional sobre la compensación económica.

En cuanto a los factores *pull*, los hallazgos muestran que el ajuste comunitario es el principal elemento que disminuye la intención de abandonar la empresa, pues las conexiones sociales y organizacionales incrementan el costo subjetivo de renunciar. Asimismo, se evidenció el papel de la creatividad como un factor motivador para la permanencia, dado que los entornos laborales que permiten innovar y proponer ideas generan mayores niveles de satisfacción y disminuyen la intención de rotación. Por el contrario, el estatus social actúa como un incentivo para abandonar la organización cuando los empleados perciben que pueden obtener mejores oportunidades o reconocimiento fuera de ella.

Finalmente, la percepción del contexto de crisis, como un factor *mooring*, intensifica o modifica la relación entre los factores *pull* y la intención de renuncia. La incertidumbre generada por la pandemia y el paro nacional afectó la valoración de los empleados sobre la estabilidad laboral, amplificando el peso de los factores que expulsan y condicionando la importancia de los factores que retienen.

Los resultados de este estudio ofrecen aportes diferenciales tanto en el ámbito académico como práctico. En primer lugar, amplía la literatura al aplicar el modelo *Push–Pull–Mooring* PPM en el sector de seguridad privada y en un contexto de crisis sanitaria y social, mostrando que los patrones de rotación varían según las características del trabajo y las presiones externas. En segundo lugar, evidencia que la intención de abandono resulta de la interacción simultánea entre factores *push*, *pull* y *mooring*, demostrando que la decisión de renuncia depende tanto de las condiciones internas de la empresa como de las oportunidades y redes de apoyo del entorno. En tercer lugar, ofrece orientaciones prácticas para las organizaciones del sector, al identificar los elementos que incrementan o reducen la rotación en situaciones de alta incertidumbre, aportando insumos útiles para diseñar estrategias de gestión del talento más efectivas.

No obstante, este estudio presenta algunas limitaciones. En primer lugar, la investigación

se desarrolló en una única empresa de vigilancia de la ciudad de Cali, dentro de un contexto particularmente atípico marcado por la pandemia y el paro nacional, lo que puede limitar la generalización de los resultados. Asimismo, las características regulatorias del sector y su estructura laboral específica condicionan la comparación con otros entornos organizacionales.

En ese sentido, se recomienda que futuras investigaciones amplíen el análisis hacia otros sectores y regiones, con el propósito de contrastar el comportamiento de los factores PPM en diferentes contextos laborales. Igualmente, resulta pertinente desarrollar estudios longitudinales que permitan analizar cómo evolucionan las intenciones de abandono una vez desaparecen las condiciones de crisis o cuando se modifican aspectos estructurales del trabajo, tales como los turnos laborales, las oportunidades de desarrollo de carrera o los espacios para la creatividad e innovación.

Referencias Bibliográficas

- Allen, D. (2008). Retaining Talent – A guide to analyzing and managing employee turnover. *SHRM Foundation.*, 43.
- Allen, D., Hancock, J., Vardaman, J., & Mckee, D. (2013). Analytical mindsets in turnover research. *Journal of Organizational Behavior*, 35(S1), S61-S86. <https://doi.org/10.1002/job.1912>
- Amabile, T. M., & Pratt, M. G. (2016). The dynamic componential model of creativity and innovation in organizations: Making progress, making meaning. *Research in Organizational Behavior*, 36, 157-183. <https://doi.org/10.1016/j.riob.2016.10.001>

- Anderson, C., Hildreth, J. A., & Howland, L. (2015). Is the desire for status a fundamental human motive? A review of the empirical literature. *Psychological Bulletin*, 141(3), 574-601. <https://doi.org/10.1037/a0038781>
- Arango Vila-Belda, J. (1985). Las «Leyes de las Migraciones» de E. G. Ravenstein, cien años después. *Revista Española de Investigaciones Sociológicas*, 32, 7-26. <https://doi.org/10.5477/cis/reis.32.7>
- Arnau-Sabatés, L., & Gilligan, R. (2020). Support in the workplace: How relationships with bosses and co-workers may benefit care leavers and young people in care. *Children and Youth Services Review*, 111, 104833. <https://doi.org/10.1016/j.childyouth.2020.104833>
- Autrey, R., Bauer, T. D., Jackson, K., & Klevsky, E. (2019). Deploying “connectors”: A control to manage employee turnover intentions? *Accounting, Organizations and Society*, 79(101059). <https://doi.org/10.1016/j.aos.2019.101059>
- Bajwa, F. & Saira A. (2023). «Balancing Act: Unraveling The Antecedents And Consequences Of Work-Life Conflict». *International Journal of Business Reflections* 4 (1): 87-101. <https://doi.org/10.56249/ijbr.03.01.41>
- Barthauer, L., Kaucher, P., Spurk, D., & Kauffeld, S. (2020). Burnout and career (un)sustainability: Looking into the Blackbox of burnout triggered career turnover intentions. *Journal of Vocational Behavior*, 117, 103334. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2019.103334>
- Becker, G. S. (1965). A theory of the allocation of time. *The Economic Journal*, 75(299), 493–517. <https://doi.org/10.2307/2228949>
- Bernal González, I., Pedraza Melo, N. A. & Castillo Hernández, L. (2020). El capital humano y su relación con el desempeño organizacional. *Revista ESPACIOS* 41 (22).
- BBC News Mundo. (2021). 3 factores para entender las protestas en Colombia y la indignación contra la reforma tributaria. *BBC News Mundo*. <https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-56932013>
- Biggane, J. E., Allen, D. G., & Albert, L. S. (2016). The role of positive illusions in employment relationships. *Human Resource Management Review*, 26(3), 270-281. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2016.03.003>

- Blustein, D., Duffy, R., Ferreira, J., Cohen-Scali, V., Cinamon, R. G., & Allan, B. (2020). Unemployment in the time of COVID-19: A research agenda. *Journal of Vocational Behavior*, 119. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2020.103436>
- Bogue, D. (1977). A Migrant's-Eye View of the Costs and Benefits of Migration to a Metropolis. En *Internal Migration* (pp. 167-182). Academic Press. <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-137350-4.50016-0>
- Boon, C., & Biron, M. (2016). Temporal issues in person–organization fit, person–job fit and turnover: The role of leader–member exchange. *Human Relations*, 69(12), 2177-2200. <https://doi.org/10.1177/0018726716636945>
- Bryant, P., & Allen, D. (2013). Compensation, benefits and employee turnover: HR strategies for retaining top talent. *Compensation & Benefits Review*, Volume 45(Number 3), 171-175. <https://doi.org/10.1177/0886368713494342>
- Bulger, C., Matthews, R., & Hoffman, M. E. (2007). Work and personal life boundary management: Boundary strength, work/personal life balance, and the segmentation-integration continuum. *Journal of Occupational Health Psychology*, 12(4), 365-375. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.12.4.365>
- Calle-Duran, M. C., Fernandez-Alles, M. & Valle-Cabrera, R. (2021). Talent Identification and Location: A Configurational Approach to Talent Pools. *Intangible Capital* 17 (1): 17-32. <https://doi.org/10.3926/ic.1440>
- CEPAL y OIT. (2020). Coyuntura Laboral en América Latina y el Caribe. Naciones Unidas.
- Chen, H., & Qi, R. (2022). Restaurant frontline employees' turnover intentions: Three-way interactions between job stress, fear of COVID-19, and resilience. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 34(7), 2535-2558. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-08-2021-1016>
- Clausen, T., Meng, A., & Borg, V. (2019). Does Social Capital in the Workplace Predict Job Performance, Work Engagement, and Psychological Well-Being? A Prospective Analysis. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 61(10), 800. <https://doi.org/10.1097/JOM.0000000000001672>
- Dawley, D., Houghton, J. D., & Bucklew, N. S. (2010). Perceived organizational support and turnover intention: The mediating effects of personal sacrifice and job fit. *The Journal of Social Psychology*, 150(3), 238-257. <https://doi.org/10.1080/00224540903365463>

- Donawa Torres, Z. A. (2018). Gestión gerencial para un ambiente laboral más humano en las organizaciones. *NOVUM, revista de Ciencias Sociales Aplicadas I* (8): 144-63.
- Edvardsson, I., & Durst, S. (2021). Human Resource Management in Crisis Situations: A Systematic Literature Review. *Sustainability* 13 (22): 12406. <https://doi.org/10.3390/su132212406>
- El Espectador. (2021, agosto 31). Desempleo en Colombia se ubicó en 14,3 % para julio de 2021. *El Espectador*. <https://www.elespectador.com/economia/macroeconomia/desempleo-en-colombia-se-ubico-en-143-en-julio-de-2021/>
- Grandey, A., & Gabriel, A. S. (2015). Emotional Labor at a Crossroads: Where Do We Go from Here? *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 2, 323-349. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032414-111400>
- Grandey, A. A., & Gordon M. S. (2019). Emotional Labor: Regulating Emotions for a Wage. *Current Directions in Psychological Science* 28 (2): 131-37. <https://doi.org/10.1177/0963721418812771>
- Green, F. (2004). Work Intensification, Discretion, and the Decline in Well-Being at Work. *Eastern Economic Journal*, 30(4), 615-625.
- Guest, D. E. (2017). Human resource management and employee well-being: Towards a new analytic framework. *Human Resource Management Journal*, 27(1), 22-38. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12139>
- Guilding, C., Lamminmaki, D., & McManus, L. (2014). Staff turnover costs: In search of accountability. *International Journal of Hospitality Management*, 36, 231-243. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2013.10.001>
- Hair, J., Black, W., Babin, B., Anderson, R., & Tatham, R. L. (2006). *Multivariate Data Analysis*. (6th ed.). Pearson Prentice Hall.
- Haldorai, K., Kim, W. G., Pillai, S. G., Park, T. (Eliot), & Balasubramanian, K. (2019). Factors affecting hotel employees' attrition and turnover: Application of pull-push-mooring framework. *International Journal of Hospitality Management*, 83, 46-55. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.04.003>

- Hausknecht, J., & Holwerda, J. (2013). When Does Employee Turnover Matter? Dynamic Member Configurations, Productive Capacity, and Collective Performance. *Organization Science*, 24(1), 210-225. <https://doi.org/10.1287/orsc.1110.0720>
- Hernández Ramírez, V. & Morales Pulido, M.I. (2025). «El Impacto de la Rotación del Personal en los Costos de la Empresa». *Revista Veritas de Difusão Científica* 6 (2): 1151-67. <https://doi.org/10.61616/rvdc.v6i2.678>
- Jackson, S., & Chung, Y. (2008). The people make the place complicated. En D. B. Smith (Ed.), *The People Make the Place: Dynamic Linkages Between Individuals and Organizations* (1st edition, pp. 37-62). Lawrence Erlbaum Associates. <https://doi.org/10.4324/9780203809549>
- Kasdorf, R. L. & Alper, K. (2021). «Employee career development and turnover: a moderated mediation model». *International Journal of Organizational Analysis* 30 (2): 324-39. <https://doi.org/10.1108/IJOA-09-2020-2416>
- Kimura, T., Bande, B., & Fernández-Ferrín, P. (2018). Work overload and intimidation: The moderating role of resilience. *European Management Journal*, 36(6), 736-745. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2018.03.002>
- Krambia-Kapardis, M. (2021). Employee turnover: A review of the literature. *International Journal of Human Resource Management*, 32(22).
- Lee, T., Hom, P., Eberly, M., & Li, J. (2017). Managing employee retention and turnover with 21st century ideas. *Organizational Dynamics*. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2017.08.004>
- Li, Y., Hyunok You & Seokyoung Oh. (2024). «A Study on the Structural Relationship between Emotional Labor, Job Burnout, and Turnover Intention among Office Workers in Korea: The Moderated Mediating Effect of Leader-Member Exchange». *BMC Psychology* 12 (1): 54. <https://doi.org/10.1186/s40359-024-01545-8>
- Liao, Y.-W., Huang, Y.-M., Huang, S.-H., Chen, H.-C., & Wei, C.-W. (2019). Exploring the Switching Intention of Learners on Social Network-based Learning Platforms: A Perspective of the Push–Pull–Mooring Model. *Eurasia Journal of Mathematics, Science and Technology Education*, 15(9), em1747. <https://doi.org/10.29333/ejmste/108483>

- Longino, C. F., & Serow, W. J. (1992). Regional Differences in the Characteristics of Elderly Return Migrants. *Journal of Gerontology*, 47(1), S38-S43. <https://doi.org/10.1093/geronj/47.1.S38>
- Maertz Jr., C., & Boyar, S. (2012). Theory-driven development of a comprehensive turnover-attachment motive survey. *Human Resource Management*, 51(1), 71-98. <https://doi.org/10.1002/hrm.20464>
- McCartney, G., Chi In, C. L., & Pinto, J. S. D. A. F. (2022). COVID-19 impact on hospitality retail employees' turnover intentions. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 34(6), 2092-2112. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-08-2021-1053>
- Micolta León, A. (2005). Teorías y conceptos asociados al estudio de las migraciones internacionales. *Trabajo social (Universidad Nacional de Colombia)*, 7, 59-76.
- Mobley, W. (1982). Some Unanswered Questions in Turnover and Withdrawal Research. *The Academy of Management Review*, 7(1), 111-116. <https://doi.org/10.2307/257255>
- Moon, B. (1995). Paradigms in migration research: Exploring «moorings» as a schema. *Progress in Human Geography*, 19(4), 504-524. <https://doi.org/10.1177/030913259501900404>
- Mossholder, K. W., Settoon, R. P., & Henagan, S. C. (2005). A Relational Perspective on Turnover: Examining Structural, Attitudinal, and Behavioral Predictors. *Academy of Management Journal*, 48(4), 607-618. <https://doi.org/10.5465/amj.2005.17843941>
- Nabe-Nielsen, K., Kecklund, G., Ingre, M., Skotte, J., Diderichsen, F., & Garde, A. H. (2010). The importance of individual preferences when evaluating the associations between working hours and indicators of health and well-being. *Applied Ergonomics*, 41(6), 779-786. <https://doi.org/10.1016/j.apergo.2010.01.004>
- OMS. (2022). La OMS y la OIT piden nuevas medidas para abordar los problemas de salud mental en el trabajo. <https://www.who.int/es/news/item/28-09-2022-who-and-ilo-call-for-new-measures-to-tackle-mental-health-issues-at-work/>
- Pearson, C., & Clair, J. (1998). Reframing Crisis Management. *The Academy of Management Review*, 23(1), 59-76. <https://doi.org/10.2307/259099>

- Perryer, C., Jordan, C., Firms, I., & Travaglione, A. (2010). Predicting turnover intentions: The interactive effects of organizational commitment and perceived organizational support. *Management Research Review*, 33(9), 911-923. <https://doi.org/10.1108/01409171011070323>
- Pérez, J. (2013). Efecto del burnout y la sobrecarga en la calidad de vida en el trabajo. *Estudios Gerenciales*, 29 (129), 445-455. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2013.11.010>
- Ravenstein, E. G. (1885). The Laws of Migration. *Journal of the Statistical Society of London*, 52(2), 241-305. <https://doi.org/10.2307/2979181>
- Rodman, H. (1963). *The lower class value stretch*. *Sociology Social Forces*, 42(2), 205–215. <https://doi.org/10.2307/2574942>
- Rodríguez Hernández, L. (2021, julio 7). *Mipymes registraron pérdidas por \$39,8 millones por cuenta del paro*. RCN Radio. <https://noticias.rcnradio.com/economia/mipymes-registraron-perdidas-por-398-millones-por-cuenta-del-paro-acopi>
- Santoni, A., & Harahap, M. N. (2018). The Model of Turnover Intentions of Employees. *International Review of Management and Marketing*, 8(6), 93-100.
- Selvi Yona, S., Zefri, Y. & Havidz, A. (2024). «Determinants of Turnover Intention: Job Satisfaction, Employee Retention, Work-Family Conflict and Organisational Commitment». *International Review of Management and Marketing* 14 (6): 26-36. <https://doi.org/10.32479/irmm.16979>
- Shalley, C., Gilson, L., & Blum, T. (2000). Matching Creativity Requirements and the Work Environment: Effects on Satisfaction and Intentions to Leave. *The Academy of Management Journal*, 43(2), 215-223. <https://doi.org/10.2307/1556378>
- Solórzano Cárdenas, S. (2021, octubre 6). “*La solicitud de servicios de seguridad aumentó cerca de 7% en la coyuntura nacional*”. *Diario La República*. <https://www.larepublica.co/empresas/la-solicitud-de-servicios-de-seguridad-ha-aumentado-7-en-la-coyuntura-nacional-3183068>
- Sparks, K., Cooper, C., Fried, Y., & Shirom, A. (1997). The effects of hours of work on health: A meta-analytic review. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 70(4), 391-408. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1997.tb00656.x>

- Spector, P. (1997). Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes, and Consequences. *Journal of Applied Psychology*, 82(6), 963-974.
- The lancet. (2021). *The Lancet*, 19 June 2021, Volume 397, Issue 10292, Pages 2309-2438, e16 (Vol. 397). [https://www.thelancet.com/journals/lancet/issue/vol397no10292/PIIS0140-6736\(21\)X0025-6#fullCover](https://www.thelancet.com/journals/lancet/issue/vol397no10292/PIIS0140-6736(21)X0025-6#fullCover)
- Tokman, V. (2010). *El empleo en la crisis: Efectos y políticas*. CEPAL. <https://www.cepal.org/es/publicaciones/5468-empleo-la-crisis-efectos-politicas>
- Wang, J., Hutchins, H., & Garavan, T. (2009). Exploring the Strategic Role of Human Resource Development in Organizational Crisis Management. *Human Resource Development Review*, 8(1), 22-53. <https://doi.org/10.1177/1534484308330018>
- Wang, Q. & Chao, W. (2020). «Reducing Turnover Intention: Perceived Organizational Support for Frontline Employees». *Frontiers of Business Research in China* 14 (1): 6. <https://doi.org/10.1186/s11782-020-00074-6>.
- Winfield, J., & Paris, J. (2022). A Mixed Method Analysis of Burnout and Turnover Intentions Among Higher Education Professionals During COVID-19. *Journal of Education Human Resources*, 42(2). <https://doi.org/10.3138/jehr-2021-0048>
- Wright, R., Nixon, A., Peterson Z. & Thompson, S. (2017). The Workplace Interpersonal Conflict Scale: An alternative in conflict assessment. *Psi Chi Journal of Psychological Research (US)* 22 (3): 163-80. <https://doi.org/10.24839/2325-7342.JN22.3.163>.
- Yin, R. K. (1994). *Case Study Research: Design and Methods*. SAGE Publications.
- Zimmerman, R., Swider, B., & Boswell, W. R. (2019). Synthesizing content models of employee turnover. *Human Resource Management*, 58(1), 99-114. <https://doi.org/10.1002/hrm.21938>
- Zhu, T., Park, S. K., Tu, R., & Ding, Y. (2023). Does emotional labor trigger turnover intention? The moderating effect of fear of COVID-19. *Sustainability*, 15(21), 15336. <https://doi.org/10.3390/su152115336>.