



Revista Cuidarte

ISSN: 2216-0973

ISSN: 2346-3414

Programa de Enfermería, Facultad de Ciencias de la Salud, Universidad de Santander UDES

Avellaneda, Patricia Isabel Campos; Crespo, Hugo Gutiérrez; Kasano, Juan Pedro Matzumura  
Rotación y desempeño laboral de los profesionales de enfermería en un instituto especializado  
Revista Cuidarte, vol. 10, núm. 2, e626, 2019, Mayo-Agosto  
Programa de Enfermería, Facultad de Ciencias de la Salud, Universidad de Santander UDES

DOI: <https://doi.org/10.15649/cuidarte.v10i2.626>

Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=359562695003>

- Cómo citar el artículo
- Número completo
- Más información del artículo
- Página de la revista en redalyc.org

UDEM [redalyc.org](https://www.redalyc.org)

Sistema de Información Científica Redalyc  
Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal  
Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto

## Rotación y desempeño laboral de los profesionales de enfermería en un instituto especializado

### Job Rotation and Work Performance of Nurse Practitioners at a Specialized Healthcare Center

### Rotação e performance no trabalho dos profissionais de enfermagem em um instituto especializado

Patricia Isabel Campos Avellaneda<sup>1</sup>, Hugo Gutiérrez Crespo<sup>2</sup>, Juan Pedro Matzumura Kasano<sup>3</sup>

#### Histórico

#### Recibido:

15 de octubre de 2018

#### Aceptado:

12 de abril de 2019

<sup>1</sup> Instituto Nacional de Oftalmología "Dr. Francisco Contreras Campos". Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú. Autor de Correspondencia. E-mail: [picapi20@gmail.com](mailto:picapi20@gmail.com)  
<https://orcid.org/0000-0001-8651-6056>

<sup>2</sup> Facultad de Medicina de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.  
<https://orcid.org/0000-0003-1097-6990>

<sup>3</sup> Facultad de Medicina de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.  
<https://orcid.org/0000-0003-0231-0187>

#### Resumen

**Introducción:** La rotación de personal constituye una parte importante de la gestión de recursos humanos y, por ende, debe considerar sus efectos directos o indirectos sobre el desempeño laboral. **Objetivo:** Determinar la relación entre rotación y desempeño laboral de los profesionales de enfermería en un instituto especializado en oftalmología. **Materiales y Métodos:** Estudio correlacional, prospectivo, de corte transversal. Se aplicó muestreo no probabilístico por conveniencia, haciendo un total de 29 enfermeras participantes del estudio. Para medir la variable rotación se elaboró un instrumento de 24 preguntas, dividido en cuatro dimensiones, con un índice de confiabilidad de 0.72. Asimismo, para la evaluación de desempeño, se utilizó un instrumento de 21 preguntas, dividido en 6 dimensiones, con un índice de confiabilidad de 0.86. **Resultados:** 93.1% fueron mujeres; 34.5% con edad entre 41 y 50 años; 62.0% con estado civil casadas, 75.9% con condición laboral nombradas. Resultados generales de rotación: 58.6% indiferente, 20.7% adecuada y 20.7% no adecuada. Resultado final del desempeño laboral: 55.2% moderado, 27.6% bajo y 17.2% alto. El resultado de correlación según Pearson ( $p$ -valor= 0.511). **Discusión:** La rotación sucede cuando falta personal en determinado servicio, sin considerar el entorno familiar del trabajador, no contempla incentivo económico y es percibida por las enfermeras como generador de crecimiento profesional. La evaluación del desempeño laboral estriba en la subjetividad de los evaluadores. **Conclusiones:** No se encontró relación significativa entre rotación y desempeño laboral.

**Palabras clave:** Reorganización del Personal; Rendimiento Laboral; Enfermeros.

#### Abstract

**Introduction:** Staff rotation is considered an important part of Human Resources management. Therefore, its direct or indirect impact should be considered on work performance. **Objective:** To determine the relationship between job rotation and work performance of nurse practitioners at a specialized ophthalmologist healthcare center. **Materials and Methods:** A prospective cross-sectional correlational study was conducted in which a non-probability convenience sampling was applied with a total of 29 nurse practitioners participating in the study. To measure the rotation variable, a 24-question instrument divided into four dimensions was designed with a reliability coefficient of .72. In addition, a 21-question instrument divided into six sections was used in the performance evaluation with a reliability coefficient of .86. **Results:** 93.1 were women from which 34.5% were between 41 and 50 years old, 62.0% were married and 75.9% had a permanent position. General rotation results: indifferent 58.6%, appropriate 20.7% and inappropriate 20.7%. Final work performance results: moderate 55.2%, low 27.6%, and high 17.2%. Pearson's correlation coefficient ( $p$ -value= 0.511). **Discussion:** Job rotation takes place when there is a lack of staff for a specific service, but it does not consider the worker's family settings nor include any economic compensation. However, it is considered a professional growth factor by nurse practitioners. Work performance appraisal lies on the subjectivity of evaluators. **Conclusions:** it was not found any significant relationship between rotation and work performance.

**Key words:** Personnel Turnover; Work Performance; Nurses.

#### Resumo

**Introdução:** A rotação de pessoal é uma parte importante da gestão dos recursos humanos e, por conseguinte, deve considerar seus efeitos diretos ou indiretos sobre a performance no trabalho. **Objetivo:** Determinar a relação entre rotação e desempenho no trabalho dos profissionais de enfermagem em um instituto especializado em oftalmologia. **Materiais e Métodos:** Estudo correlacional, prospectivo, de corte transversal. Aplicou-se uma amostragem não probabilística por conveniência, perfazendo um total de 29 enfermeiras participantes do estudo. Para medir a rotação variável foi elaborado um instrumento de 24 perguntas, dividido em quatro dimensões, com um índice de confiabilidade de 0,72. Mesmo assim, para a avaliação de performance, foi utilizado um instrumento de 21 perguntas, dividido em 6 dimensões, com um índice de confiabilidade de 0,86. **Resultados:** 93,1% foram mulheres; 34,5% com idade entre 41 e 50 anos; 62,0% com estado civil casadas, 75,9% com as aludidas condições de trabalho. Resultados gerais de rotação: 58,6% indiferente, 20,7% adequada e 20,7% não adequada. Resultado final da performance no trabalho: 55,2% moderado, 27,6% baixo e 17,2% alto. O resultado é apurado utilizando a correlação de Pearson ( $p$ -valor= 0,511). **Discussão:** A rotação acontece quando falta pessoal para um determinado serviço, sem levar em conta o entorno familiar do trabalhador, não contempla incentivos econômicos e é percebida pelas enfermeiras como gerador de crescimento profissional. A avaliação da performance no trabalho está baseada na subjetividade dos avaliadores. **Conclusões:** Não foi encontrada nenhuma relação significativa entre rotação e performance no trabalho.

**Palavras chave:** Reorganização de Recursos Humanos; Desempenho Profissional; Enfermeiras e Enfermeiros.

**Como citar este artículo:** Campos PIA, Gutiérrez HC, Matzumura JPK. Rotación y desempeño laboral de los profesionales de enfermería en un instituto especializado. Rev Cuid. 2019; 10(2): e626. <http://dx.doi.org/10.15649/cuidarte.v10i2.626>



©2019 Universidad de Santander. Este es un artículo de acceso abierto, distribuido bajo los términos de la licencia Creative Commons Attribution (CC BY-NC 4.0), que permite el uso ilimitado, distribución y reproducción en cualquier medio, siempre que el autor original y la fuente sean debidamente citados.

## INTRODUCCIÓN

La rotación, también conocida como desplazamiento o movimiento de personal, se define, en términos administrativos, como la fluctuación de personal entre una organización y su ambiente; en otras palabras, el intercambio de personas entre la organización y el ambiente se determina por el volumen de personas que ingresan y salen de la organización<sup>1</sup>. Sin embargo, existe una rotación que constituye una opción dentro de la organización empresarial que busca cubrir las necesidades asistenciales que surgen por factores externos y/o internos de la institución<sup>2</sup>. Existen varios tipos de rotación, pero podríamos destacar la llamada rotación interna o transferencia, que ocurre mediante un movimiento lateral de los empleados dentro de la organización<sup>1</sup>.

Por lo tanto, la decisión de rotación de los profesionales de enfermería por parte de los gerentes en las instituciones de salud se da por diversos motivos. Un informe elaborado por Europa Press, afirma que hasta un 49% de las enfermeras aseguran que han sido rotadas o desplazadas a otros servicios y unidades para suplir las ausencias de profesionales en las plantillas, un porcentaje que aumenta hasta el 64% en el caso del personal eventual<sup>3</sup>. Esto destaca la importancia del ausentismo como decisión para la rotación del profesional de enfermería; asimismo, un estudio realizado por Díaz concluye que un 67.69% de profesionales de enfermería manifestaron que, en su turno, casi nunca atienden a sus pacientes y tampoco a los pacientes designados de otro compañero; 75.38%

manifestaron que a veces han sido movilizados de sus servicios para cubrir otras áreas y 67.69% respondieron que, a veces, la distribución del personal les permite que realicen un trabajo eficiente y efectivo<sup>4</sup>.

En cuanto a la gestión de los profesionales de enfermería, la rotación constituye una herramienta administrativa que tiene por objetivo ir permitiendo al trabajador trabajar en diferentes áreas<sup>5</sup>. En enfermería, la distribución del personal depende de la complejidad de las funciones, las necesidades y condiciones de los usuarios. En los servicios de salud y sobre todo en la disciplina de enfermería, los estudios realizados muestran las consecuencias que conlleva tanto para enfermería, como para la institución y los usuarios, el cambio de rotación por los servicios de las instituciones<sup>6</sup>. Es así que la rotación de los profesionales de enfermería podría implicar aspectos tanto positivos como negativos, dependiendo de la manera cómo se lleva a cabo.

Se considera un aspecto positivo que las organizaciones realicen con frecuencia la rotación de puestos, ya que permite eliminar el aburrimiento, estimular un mejor desempeño, reducir el ausentismo y brindar flexibilidad adicional en las asignaciones de puestos. Las empresas racionalizadas tienen que hacer más con menos, por lo que tiene sentido desarrollar a los empleados que puedan asignarse a cualquier puesto donde sean necesarios. La rotación de puestos también es eficaz para proteger a la compañía contra la pérdida de empleados clave<sup>7</sup>. La rotación de trabajos ayuda a reducir el desgaste del trabajo, al habilitar empleados

para adquirir competencias esenciales y ampliar su conocimiento profesional, también puede mejorar la calidad de la atención del paciente, inspirar a las enfermeras a mejorar su desempeño profesional mediante la obtención de nuevos conocimientos, ideas y habilidades profesionales. En términos de ventaja competitiva, la rotación aumenta la flexibilidad en la utilización del personal<sup>8</sup>.

Por otra parte, como aspecto negativo tenemos que los mayores índices de rotación están directamente asociados al aumento de probabilidad en los pacientes de sufrir efectos adversos y complicaciones en su proceso patológico; de igual manera, el desconocimiento de los protocolos y normas de funcionamiento interno de los servicios a los que son desplazados, genera en los profesionales mayor inseguridad y aumento del estrés<sup>3</sup>. De otra parte, la rotación produce desventajas como alterar la calidad de los cuidados y generar inseguridad; al respecto, Benner afirma que el personal no se siente preparado cuando llega por primera vez a un servicio. Generalmente, existen cinco niveles que la enfermera atraviesa durante su experiencia en el ambiente clínico, iniciando como principiante y avanzando a través de sus conocimientos hasta alcanzar el nivel de experto<sup>9</sup>.

En la actualidad, la enfermería asume el reto de adaptarse a los cambios en los procesos administrativos establecidos por la alta gerencia que realiza una serie de cambios, incluyendo la reorganización del personal de acuerdo con las metas institucionales propuestas. Para abordar la rotación de personal, las instituciones de

salud han implementado métodos y manuales de inducción que facilitan la integración del personal de enfermería a las labores específicas de su nuevo servicio o lugar de trabajo<sup>6</sup>. Esto apoya que las enfermeras consideran el servicio como la forma de distribución y organización de los lugares donde se hospitaliza el paciente, pero este concepto no es solo físico, incluye las funciones que se cumplen en cada espacio, los protocolos, la autonomía de enfermería, el tipo de servicio y el compromiso de la aplicación de los protocolos. Por lo tanto, aunque en los servicios los procesos son los mismos, el ambiente no es igual, depende de cada una de las enfermeras, de su esencia, del conocimiento que tengan, de la motivación y de las relaciones con el equipo de salud<sup>10</sup>.

En definitiva, la rotación del profesional de enfermería podría afectar su desempeño laboral. En este sentido, el buen desempeño del profesional de enfermería es la piedra angular para mejorar la productividad de las organizaciones de salud. Sin embargo, factores como la falta de personal ante una gran demanda de pacientes, las condiciones inadecuadas de los ambientes, los pocos instrumentos para la realización de los procedimientos, entre otros, influyen negativamente en el desempeño del profesional de enfermería, lo que como consecuencia se traduce en enfermeras menos eficientes que reducen la productividad hospitalaria y por ende los indicadores hospitalarios<sup>11</sup>.

El objetivo del presente estudio consistió en determinar la relación que existe entre la rotación y el desempeño laboral de los profesionales de

enfermería del Instituto Nacional de Oftalmología “Dr. Francisco Contreras Campos”, en la ciudad de Lima, Perú, durante el año 2018.

## MATERIALES Y MÉTODOS

Este estudio es de diseño no experimental, tipo correlacional, prospectivo y de corte transversal. Realizado a las enfermeras y enfermeros que laboran en el Instituto Nacional de Oftalmología “Dr. Francisco Contreras Campos”, durante el año 2018. La población total es de 33 profesionales en enfermería donde se aplicó un muestreo no probabilístico por conveniencia, de los cuales cuatro no desearon participar en el estudio, haciendo un total de 29 licenciados en enfermería que participaron del estudio, considerando como criterios de inclusión: que los sujetos de investigación deseen participar voluntariamente en el estudio, licenciados en enfermería que hayan sido rotados y que presenten condición laboral nombrado o contratado. Se excluyeron del estudio aquellos licenciados en enfermería que se encontraban en pasantía y los que se encontraban con licencia o permiso institucional.

Como técnica de recolección de datos se utilizó la encuesta, obteniéndose información a través de cuestionarios, destinados a obtener respuesta sobre el problema de estudio y que el investigado llenó por sí mismo. Se utilizaron dos instrumentos para recolectar los datos:

El cuestionario para medir la rotación del recurso humano, fue elaborado por los investigadores, constó de 24 preguntas conformadas en 4 dimensiones: Dimensión Gerencial, Dimensión Trabajador, Dimensión Motivación y

Reconocimiento y la Dimensión Percepción, donde se podía responder en una escala de Likert de cinco niveles, desde muy de acuerdo hasta muy en desacuerdo, en un puntaje de 1 a 5 y a través de una escala de estaninos se concluye en una rotación adecuada, indiferente o no adecuada, con validez de contenido a través de juicio de expertos con un Índice de Kappa de 0.79, el cual representa un grado de concordancia sustancial o bueno y con un resultado de confiabilidad según Alfa de Cronbach de 0.729.

El formato de evaluación del desempeño contó con 21 ítems que medirían 6 dimensiones: Orientación a los resultados, Calidad, Relaciones Interpersonales, Iniciativa, Trabajo en Equipo y Organización, donde se respondió mediante una escala Likert con cinco opciones (desde 1 muy bajo hasta 5 muy alto), y a través de una escala de estaninos se concluye en un desempeño bajo, moderado o alto. Este instrumento fue obtenido del estudio de Montoya<sup>12</sup>, siendo un instrumento validado con resultado de validación estadística de Alfa de Cronbach de 0.861. El formato de evaluación de desempeño se administró en 3 modalidades: al propio profesional sujeto de estudio, constituyendo una autoevaluación de desempeño; a un colega compañero de trabajo del sujeto de investigación, que constituye la evaluación del par y al jefe inmediato del sujeto de estudio, constituyendo la evaluación del jefe.

Para determinar la relación de la rotación del recurso humano y el desempeño laboral, una vez recolectada la información, se ordenó y obtuvieron tablas de contingencia (filas y columnas). Esta información fue vaciada a una base de datos:

el software SPSS en versión 22, para el análisis estadístico. Se utilizaron las técnicas estadísticas de tendencia central, como la media. La relación se determinó por significancia estadística, según las pruebas de chi-cuadrado de Pearson.

El estudio cumplió los estándares de las normas científicas, técnicas y administrativas para la investigación en Salud según Resolución Jefatural N° 072-2011-J-OPE/INS, y el Manual de Organización y Funciones de la Oficina/ Unidad Regional de Investigación en Salud del Ministerio de Salud del Perú. Se obtuvo la aprobación del Comité Institucional de Ética en Investigación del Instituto Nacional de Oftalmología “Dr. Francisco Contreras Campos” mediante CARTA N°006-2018-CIEI-INO, con fecha 24 de mayo del 2018. El estudio siguió las normas éticas nacionales e internacionales para la protección de los derechos de todas las personas participantes de la investigación, quienes fueron informados sobre el estudio y firmaron el consentimiento informado, garantizando la confidencialidad de la información en el presente estudio.

## RESULTADOS

Con relación a los datos generales se encontró que 93.1% correspondió al género femenino, mientras que 6.9% al masculino; 34.5% tenía entre los 41 y 50 años de edad, 31.0% entre los 31 y 40 años; 24.1% entre los 51 años a más y 10.4% entre los 20 y 30 años de edad. Respecto al estado civil, 62.0% manifestaron ser casados, 31.0% solteros, 3.5% divorciados y 3.5% convivientes. Acerca del régimen laboral se encontró que

75.9% pertenecían a la condición de nombrado, mientras que 24.1% bajo modalidad de contrato administrativo de servicios. En cuanto al tiempo de servicio en la institución correspondió que 24.2% labora de 21 años a más, 20.7% de 1 a 5 años, 20.7% de 6 a 10 años, 17.2% de 11 a 15 años y 17.2% de 16 a 20 años de servicio.

Con respecto al servicio donde laboraban al momento del estudio, 24.1% se desempeñaba en el área de hospitalización, 20.7% en consultorios externos y refracción, 20.7% en consultorios especializados, 20.7% en el servicio de emergencia y 13.8% en centro quirúrgico. Mientras que el servicio donde laboraron anteriormente correspondió a que 37.9% se habría desempeñado en el servicio de centro quirúrgico, 24.1% en consultorios especializados, 17.3% en hospitalización, 13.8% en consultorios externos y refracción y 6.9% en el servicio de emergencia. Asimismo, se evidenció que 75.9% se encontraba laborando de 1 a 11 meses en el servicio actual, 13.8% de 1 año a más y 10.3% de 1 a 30 días.

En la [Tabla 1](#), se presentan los resultados que corresponden a la rotación de los profesionales de enfermería en su *dimensión gerencial*, donde 62.1% estuvo de acuerdo en que la rotación se realiza cuando falta personal en determinado servicio, mientras que 41.4% manifestó su desacuerdo en que la rotación se realice porque es política institucional. Por otra parte, en la *dimensión trabajador*, 55.2% expresó estar de acuerdo con que la rotación se realiza por el tiempo que el profesional lleva laborando en determinado servicio, y además 51.7% respondió estar en desacuerdo con que la rotación se realice considerando el entorno familiar del trabajador.



**Tabla 1. Resultado de la rotación en sus dimensiones gerencial y trabajador de los profesionales de enfermería del Instituto Nacional de Oftalmología “Dr. Francisco Contreras Campos”, Lima-Perú, 2018**

Ítems	Muy de acuerdo		De acuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo		En desacuerdo		Muy en desacuerdo		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
<b>Dimensión gerencial</b>												
El jefe del servicio solicita la rotación de determinado profesional	1	3,4	12	41,5	4	13,8	11	37,9	1	3,4	29	100
El desplazamiento o rotación se da cuando falta personal en determinado servicio	1	3,4	18	62,1	0	0,0	10	34,5	0	0,0	29	100
La rotación se realiza para fines de capacitación	3	10,3	10	34,5	5	17,3	8	27,6	3	10,3	29	100
Se rota al profesional para resolver conflictos en determinado servicio	1	3,4	11	37,9	6	20,8	10	34,5	1	3,4	29	100
La rotación de personal se realiza porque es política institucional	2	6,9	8	27,6	5	17,2	12	41,4	2	6,9	29	100
La rotación se realiza para cumplir un programa de rotación de personal	3	10,3	13	44,8	4	13,8	6	20,8	3	10,3	29	100
<b>Dimensión trabajador</b>												
La rotación de personal se realiza teniendo en cuenta las habilidades del profesional para desempeñarse en determinado servicio	5	17,3	7	24,1	1	3,4	11	37,9	5	17,3	29	100
La rotación de personal se realiza teniendo en cuenta la condición laboral del trabajador	0	0,0	9	31,0	5	17,3	11	37,9	4	13,8	29	100
La rotación se realiza considerando el nivel de adaptabilidad del profesional de salud	0	0,0	6	20,8	5	17,2	13	44,8	5	17,2	29	100
La rotación se realiza dependiendo de los problemas de salud que presenta el trabajador	0	0,0	15	51,7	5	17,2	6	20,8	3	10,3	29	100
La rotación del profesional se realiza por el tiempo que lleva laborando en determinado servicio	2	6,9	16	55,2	0	0,0	11	37,9	0	0,0	29	100
La rotación se realiza considerando el compromiso y permanencia en el lugar de trabajo por parte del trabajador	0	0,0	8	27,6	6	20,7	10	34,5	5	17,2	29	100
La rotación se realiza para la adecuación de horarios porque el profesional estudia o trabaja en otro lugar	1	3,4	10	34,5	6	20,7	12	41,4	0	0,0	29	100
La rotación se realiza considerando el entorno familiar del trabajador	1	3,4	2	6,9	6	20,7	15	51,7	5	17,3	29	100

Fuente: Elaboración propia.

En la [Tabla 2](#), se observan los resultados de la rotación de los profesionales de enfermería, *dimensión motivación y reconocimiento* de la donde la mayoría (48.3%) expresó su desacuerdo

con que la rotación se realiza para proporcionar un incentivo económico al profesional de enfermería lo que estaría relacionado con que la rotación no corresponde a un reconocimiento o motivación económica en este caso, mientras que en la *dimensión percepción*, 72.4% indicó estar de acuerdo que la rotación de personal

genera crecimiento profesional; además, 62.1% expresó su acuerdo con que la rotación promueve nuevas habilidades y destrezas en el profesional de enfermería, entendiéndose que la rotación estaría bien percibida por los profesionales de enfermería de este estudio.

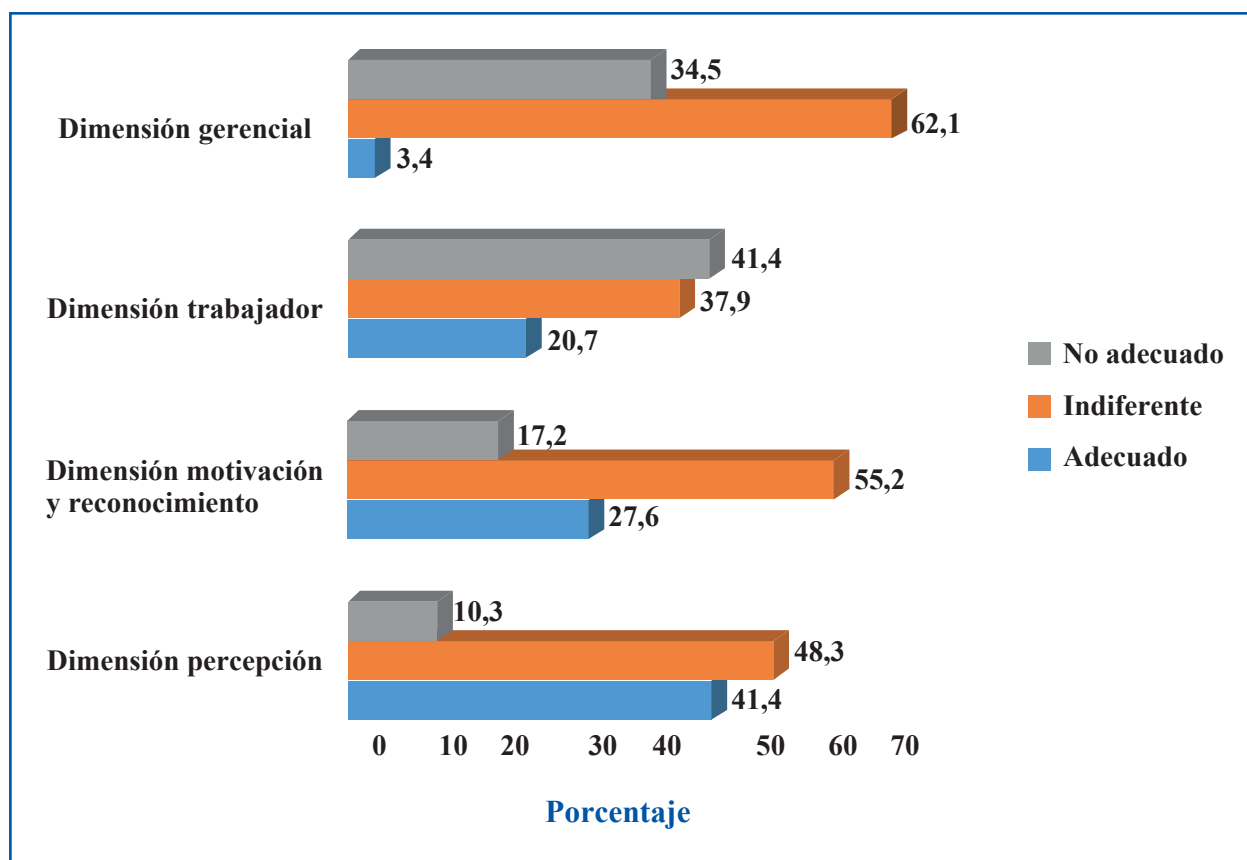
**Tabla 2. Resultado de la rotación en sus dimensiones motivación y reconocimiento y percepción de los profesionales de enfermería del Instituto Nacional de Oftalmología “Dr. Francisco Contreras Campos”, Lima-Perú, 2018**

Ítems	Muy de acuerdo		De acuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo		En desacuerdo		Muy en desacuerdo		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
<b>Dimensión motivación y reconocimiento</b>												
La rotación se realiza para proporcionar un incentivo económico al profesional	0	0,0	4	13,8	8	27,6	14	48,3	3	10,3	29	100
La rotación se realiza como parte del reconocimiento profesional	1	3,5	7	24,1	4	13,8	10	34,5	7	24,1	29	100
La rotación se realiza como castigo o demérito al profesional	0	0,0	5	17,3	11	37,9	9	31,0	4	13,8	29	100
<b>Dimensión percepción</b>												
La rotación de personal genera crecimiento profesional	3	10,3	21	72,4	4	13,8	0	0	1	3,5	29	100
La rotación del profesional afecta la calidad de atención al usuario externo	1	3,5	7	24,1	8	27,6	11	37,9	2	6,9	29	100
La rotación promueve nuevas habilidades y destrezas en el profesional	8	27,6	18	62,1	1	3,4	1	3,4	1	3,4	29	100
La rotación del profesional le genera satisfacción laboral	3	10,3	5	17,3	12	41,4	7	24,1	2	6,9	29	100
La rotación de personal en el Instituto Nacional de Oftalmología sigue un plan de inducción para ubicarse en el nuevo servicio	1	3,5	8	27,6	5	17,2	7	24,1	8	27,6	29	100
La rotación del profesional le genera sentimientos positivos	2	6,9	7	24,1	14	48,3	4	13,8	2	6,9	29	100
La rotación del profesional afecta la relación con su jefe	1	3,5	5	17,2	11	37,9	8	27,6	4	13,8	29	100

*Fuente: Elaboración propia.*



En la [Figura 1](#), se aprecian los resultados que corresponden a las dimensiones de la rotación. En la *dimensión gerencial*, 62.1% consideró la rotación indiferente, mientras que solo 3.4% la consideró adecuada. En la *dimensión trabajador*, 41.4% manifestó la rotación como no adecuada. En la *dimensión motivación y reconocimiento*, 55.2% indicó una rotación indiferente. Y, en la *dimensión percepción*, 41.4% expresó la rotación como adecuada, mientras que 10.3% la consideró no adecuada y 48.3% indiferente.



**Figura 1. Resultado de la rotación por dimensiones de los profesionales de enfermería del Instituto Nacional de Oftalmología “Dr. Francisco Contreras Campos”, Lima-Perú, 2018**

*Fuente: Elaboración propia.*

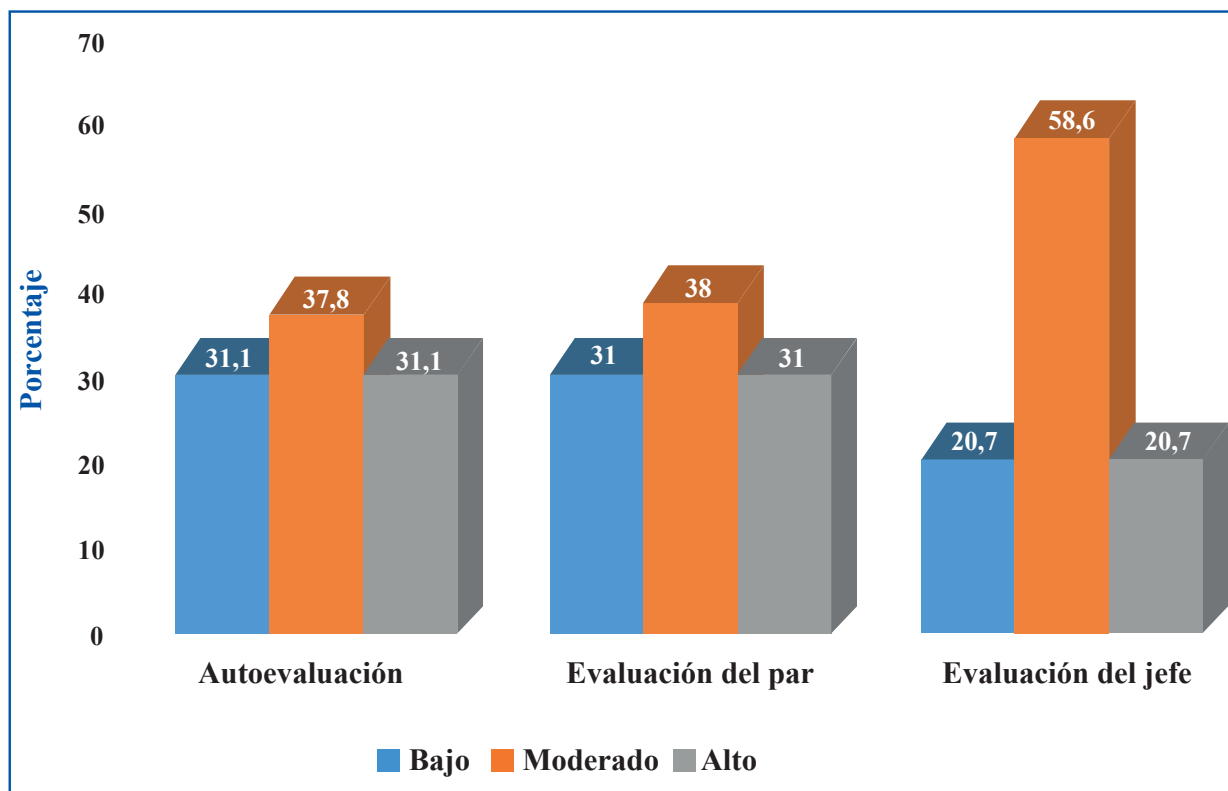
En cuanto a los resultados generales de la rotación encontramos que 58,6% es indiferente, 20,7% corresponde una rotación adecuada, mientras que 20,7% a una rotación no adecuada.

En la [Figura 2](#), se presentan los resultados de la evaluación de desempeño laboral, encontrándose

que respecto a la autoevaluación del profesional 37,8% mostraron un desempeño moderado, 31,1% un desempeño bajo y 31,1% un desempeño alto. Respecto a la evaluación de desempeño por parte del par o colega 38,0% obtuvieron un desempeño moderado, 31,0% un desempeño bajo y 31,0% un desempeño alto. Mientras que la evaluación

de desempeño realizada por el jefe inmediato evidenció que 58,6% presentaron un desempeño

moderado, 20,7% un desempeño bajo y 20,7% un desempeño alto.



**Figura 2. Resultados totales de evaluación de desempeño laboral de los profesionales de enfermería del Instituto Nacional de Oftalmología “Dr. Francisco Contreras Campos”, por tipo de evaluador, Lima-Perú, 2018**

*Fuente: Elaboración propia.*

El resultado final del desempeño laboral de los profesionales de enfermería del Instituto Nacional de Oftalmología “Dr. Francisco Contreras Campos”, evidencia que 55.2% tiene un desempeño moderado, 27.6% bajo y 17.2% un desempeño laboral alto.

En la [Tabla 3](#), se evidencia el resultado de la correlación entre las dimensiones de rotación y

desempeño laboral, presentando en su total un p-valor de 0.511 (mayor a 0.05) y un coeficiente de correlación de 0.127 ( $r_s$  entre 0.10 y 0.19 correlación muy débil). Por lo tanto, no existe suficiente evidencia estadística para afirmar una relación entre rotación y desempeño laboral de los profesionales en enfermería, según las pruebas de chi-cuadrado de Pearson.

**Tabla 3. Correlación entre las dimensiones de rotación y desempeño laboral de los profesionales de enfermería del Instituto Nacional de Oftalmología “Dr. Francisco Contreras Campos”, Lima-Perú, 2018**

	Desempeño Laboral							
	Autoevaluación		Evaluación del Par		Evaluación del Jefe		Total	
	$r_s$	p	$r_s$	p	$r_s$	p	$r_s$	p
<b>Rotación</b>								
Dimensión gerencial	0,063	0,075	0,301	0,113	0,127	0,512	0,241	0,209
Dimensión trabajador	0,075	0,699	0,224	0,243	0,014	0,941	0,085	0,661
Dimensión motivación y reconocimiento	0,130	0,502	0,218	0,255	0,093	0,633	0,095	0,624
Dimensión percepción	0,174	0,367	0,311	0,101	0,168	0,385	0,032	0,869
Total	0,106	0,584	0,335	0,076	0,027	0,890	0,127	0,511

*Fuente: Elaboración propia.*

## DISCUSIÓN

Desde sus inicios, la profesión de enfermería ha sido una actividad eminentemente femenina, probablemente por la relación directa que existe entre la mujer y el cuidado a los demás, lo que se evidencia en el presente estudio, donde la muestra estuvo conformada principalmente por profesionales de enfermería del género femenino. Esto, además, se ve reflejado en países sudamericanos como Brasil, donde en un estudio realizado por Silva, Cimiotti y Edineis el 76% eran de género femenino<sup>13</sup>. Igualmente, se puede apreciar en otros países mediante estudios realizados en Asia, donde todas o la gran mayoría de enfermeras pertenecen al género femenino<sup>14,15</sup>.

Del mismo modo, esta tendencia se ve reflejada en países como Estados Unidos, donde en el estudio realizado por Brewer et al., participaron profesionales de enfermería fundamentalmente del sexo femenino<sup>16</sup>, y de la misma manera se evidencia en estudios realizados en África y Europa<sup>17,18</sup>.

En el estudio realizado por Granero et al., se encontró una edad promedio de 41.9 años<sup>19</sup>; es así que la edad de los profesionales de enfermería tiene una tendencia a mayor edad, pues esto no se encuentra desligado de la mayor esperanza de vida en el mundo y, además, de la mayor experiencia en el ejercicio profesional, tal como se evidencia en el presente estudio donde la

mayoría corresponde al grupo entre los 41 y 50 años de edad. Del mismo modo, en Europa, la edad promedio encontrada fue de 43 años y, en el estudio de Chadi y Hetschko, los profesionales de enfermería tenían más de 40 años de edad<sup>20,21</sup>; además, en Asia, la edad promedio fue de 45 años<sup>22</sup>. Con respecto al estado civil, la mayoría expresó estar casada, esto mismo se pudo evidenciar en estudios realizados en Estados Unidos donde 55.2% eran casadas<sup>23</sup>, e incluso en estudios realizados en Asia, donde más del 60% presentaron estado civil de casadas<sup>14,24</sup>.

En la actualidad, los servicios de salud por parte del Estado están mejorando las condiciones laborales y, por ende, existe mayor cantidad de trabajadores en condición de nombrados, lo que se evidencia en el presente estudio, donde se encontró que la mayoría pertenecen a la condición de nombrado; esto constituye un régimen laboral más estable. Tal como se pudo apreciar en países como España, donde en el estudio realizado por Granero et al., 56.8% correspondían a situación contractual de tipo fijo<sup>19</sup>. Asimismo, en Brasil, un estudio encontró que el 55% correspondía a profesionales en enfermería en condición laboral permanente<sup>13</sup>. Posteriormente, este estudio muestra que la mayoría de las enfermeras se desempeña en el área de hospitalización, seguido de consultorios externos y del servicio de emergencia, lo que hace una labor mayormente asistencial de los profesionales de enfermería, corroborándose en lo encontrado en un estudio en España, donde 81% de las enfermeras se desarrollaban en el ámbito asistencial<sup>19</sup>.

El siguiente aspecto corresponde a las dimensiones de la rotación del recurso humano, encontrando, en el presente estudio, que la rotación en su *dimensión gerencial* se realiza fundamentalmente cuando falta personal en determinado servicio y no constituye parte de la política institucional del hospital. En este sentido, es importante lo señalado en el estudio de Kovner et al., donde expresa las limitaciones en las investigaciones sobre rotación interna y/o basada en unidades de rotación, pues existen escasas referencias. Pese a esto, resulta conveniente su expresión de la eficacia organizacional que está inherentemente relacionada con la eficiencia del personal con la subyacente práctica de gestión en recursos humanos<sup>23</sup>. Dentro del análisis, es notable la adecuada gestión de los recursos humanos para poder llevar a cabo la rotación de personal de la mejor manera y de modo planificado.

En la *dimensión trabajador* de la rotación del recurso humano, esta se realiza principalmente considerando el tiempo que el profesional lleva laborando en determinado servicio y sin tener en cuenta el entorno familiar del trabajador. En este sentido, es conveniente destacar que aspectos como la apreciación por parte del gerente al entorno familiar del trabajador, son considerados importantes para el empleado, tal como lo evidencian los hallazgos realizados por Chaparro, donde una de las causas de rotación del personal corresponde a los temas de índole familiar, que puede llevar a generar cuestionamientos relacionados con la imposibilidad que los empleadores brinden condiciones laborales que permitan compatibilizar deseos de vida en familia con la posibilidad de trabajar<sup>25</sup>.

Por su parte, en la *dimensión motivación y reconocimiento* de la rotación del recurso humano, los empleadores realizan la rotación sin considerarla como parte de un incentivo económico al profesional. En este sentido, el estudio de Tao et al., encontró que la insatisfacción laboral de la enfermera se expresó como una falta de reconocimiento y respeto, donde la inequidad salarial fue una de sus categorías<sup>26</sup>. Asimismo, los incentivos económicos o morales pueden determinar la decisión de un trabajador de permanecer o no en un trabajo<sup>25</sup>; se puede afirmar que la intención de abandonar el centro laboral ocurre cuando las enfermeras perciben un alto papel de discrepancia, altos síntomas depresivos, alta interferencia trabajo/hogar, bajo liderazgo, oportunidades de bajo avance, y finalmente, bajo nivel de pago<sup>24</sup>.

A continuación Bautista et al., encontraron que el personal de enfermería percibe como una ventaja de la rotación el crecimiento profesional, 82% refiere que la rotación le genera experiencia y 73% nuevas habilidades y destrezas, concluyendo que la rotación permite crecimiento profesional, mejora la experiencia y genera nuevas habilidades y destrezas<sup>6</sup>. De igual forma la *dimensión percepción* de la rotación del recurso humano, en el presente estudio encontró que la mayoría de las enfermeras consideran la rotación de personal como generadora de crecimiento profesional y promueve nuevas habilidades y destrezas en el profesional de enfermería. En los hallazgos finales de la rotación del recurso humano, se encontró que, en la *dimensión gerencial*, una gran parte de profesionales consideró la rotación indiferente, mientras que en la *dimensión motivación y*

*reconocimiento*, la mayoría indicó una rotación indiferente; en la *dimensión percepción*, un escaso porcentaje consideró la rotación no adecuada y fundamentalmente indiferente. Se puede afirmar entonces, que en la mayoría de sus dimensiones la rotación es considerada indiferente, esto es, ni adecuada ni no adecuada.

Respecto al desempeño laboral, encontramos que para la evaluación de desempeño en su *dimensión autoevaluación*, los profesionales de enfermería mostraron un desempeño laboral moderado, pues normalmente los métodos basados en la reflexión personal están relacionados con un escaso compromiso de la autocrítica, esto muchas veces dependiendo de la motivación y la habilidad para llevarla a cabo<sup>27</sup>, tal como Müggenburg et al., encontraron en su estudio donde desde la primera autoevaluación, las enfermeras se calificaron con puntajes muy altos en la mayoría de los comportamientos<sup>28</sup>. Asimismo, en los hallazgos de satisfacción laboral, donde el 40.9% de los entrevistados refirieron estar satisfechos en cuanto al logro de sus objetivos, metas y tasas de producción, lo que evidencia una autoevaluación elevada<sup>29</sup>.

En los últimos años, la evaluación de desempeño ha mejorado al tomar en cuenta la evaluación por parte del par o colega, donde en el presente estudio la mayoría obtuvo un desempeño moderado, siendo sus resultados muy similares a los encontrados en la autoevaluación. Esto podría deberse a lo explicado por Morán en su estudio, donde la evaluación del profesional que trabaja con el evaluado estriba en la subjetividad y depende de la memoria del o de los evaluadores,

sumados a esto los contextos laborales complejos como el hospitalario<sup>27</sup>. En cuanto a la evaluación de desempeño realizada por el jefe inmediato, evidenció mayoritariamente un desempeño moderado, siendo similar a lo encontrado por Díaz, Gutiérrez y Amancio donde la evaluación del jefe mostró 72.3% con nivel regular<sup>4</sup>.

Como consecuencia, el resultado final del desempeño laboral de los profesionales de enfermería evidencia mayoritariamente un desempeño moderado, seguido de un desempeño bajo y un escaso desempeño laboral alto. Esto podría estar relacionado al tipo de institución donde se realiza esta evaluación de desempeño, donde los hospitales de tipo público, como en este estudio, presentan dificultades tanto en los procesos de evaluación de desempeño laboral como en otros aspectos sobre gestión de recursos humanos. En este sentido, la percepción de los usuarios externos es muy importante como parte de la evaluación de desempeño; al respecto, Silva et al., verificaron que 60% de los pacientes tuvieron una percepción medianamente favorable con relación al cuidado realizado por enfermería<sup>30</sup>. Lo que estaría estrechamente relacionado con el alto porcentaje de un desempeño moderado en los profesionales de enfermería de nuestro estudio.

Finalmente, se presentaron limitaciones, como la falta de motivación para participar por parte de algunas enfermeras que no desearon colaborar en el presente estudio y limitaciones en el proceso de recolección de datos por parte de los profesionales de enfermería, debido al tiempo limitado de las enfermeras asistenciales y supervisoras de servicios para atender a los investigadores,

alargando el tiempo de este proceso. Además de la escasa investigación que existe con respecto a la rotación interna, haciendo difícil el proceso de discusión y análisis.

## CONCLUSIONES

La rotación de los profesionales de enfermería en su *dimensión trabajador* es mayoritariamente no adecuada, no toma en cuenta los aspectos relacionados al trabajador y su entorno para realizar dicha rotación. El 58.6% de la rotación es indiferente, esto muestra que los profesionales de enfermería consideran la rotación de tipo regular en su centro laboral. En la evaluación de desempeño laboral, la autoevaluación y evaluación del par o colega, presentaron resultados similares, excepto la evaluación del jefe inmediato, donde este consideró fundamentalmente un desempeño laboral moderado. El desempeño laboral fue evaluado en su mayoría como un desempeño moderado. Finalmente, no se encontró relación significativa entre la rotación y el desempeño laboral de los profesionales de enfermería del Instituto Nacional de Oftalmología “Dr. Francisco Contreras Campos”.

**Conflicto de intereses:** Los autores declaran no tener ningún conflicto de intereses.

## REFERENCIAS

1. **Chiavenato I.** Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones. 9a ed. México: McGraw-Hill Interamericana; 2011.
2. **Cidoncha-Moreno MA, Campo-Martínez C.** De la rotación de enfermeras a la salvaguarda de los cuidados. *Gestión Hospitalaria*. 2004; 15(1): 22-6.
3. **Europa Press.** La Rotación afecta a casi el 50% de las enfermeras, lo que aumenta los riesgos para el paciente. Voz Libre [Internet] martes 6 de noviembre de 2012 [acceso 24 de enero de 2018].



4. Díaz CR, Gutiérrez H, Amancio AM. Ausentismo y desempeño laboral en profesionales de enfermería de áreas críticas. *Rev Cuid*. 2018; 9(1): 1973-87. <http://dx.doi.org/10.15649/cuidarte.v9i1.426>
5. Pinhatti EDG, Vannuchi MTO, Sardinha DSS, Haddad MCL. Job rotation of nursing professionals among the sectors of a hospital: a management tool in conflict resolution. *Texto contexto – enferm*. 2017; 26(2): 1-9. <http://dx.doi.org/10.1590/0104-07072017001180015>
6. Bautista-Rodríguez LM, Diosa-Rodríguez MP, Gil-Marlés J, Méndez-Hernández RE, Cruz-Suárez EL, Blanco-Grimaldo SJ. Percepción del personal de enfermería ante la rotación en los servicios de hospitalización. *Rev Cien y Cuid*. 2014; 11(2): 74-83.
7. Mondy RW. Administración de recursos humanos. 11a ed. México: Pearson Educación; 2010.
8. Chen SY, Wu WC, Chang CS, Lin CT. Job rotation and internal marketing for increased job satisfaction and organizational commitment in hospital nursing staff. *J Nurs Manag*. 2015; 23(3): 297-306. <http://dx.doi.org/10.1111/jonm.12126>
9. Carrillo-Algarra C, García-Serrano L, Cárdenas-Orjuela C, Díaz-Sánchez IR, Yabrudy-Wilches N. La filosofía de Patricia Benner y la práctica clínica. *Enferm glob*. 2013; 12 (32): 346-61. <http://dx.doi.org/10.6018/eglobal.12.4.151581>
10. Lopera MA, Forero C, Paiva LE, Cuartas VM. El quehacer cotidiano de la enfermera significa soportar la carga. *Rev Cuid*. 2016; 7(2): 1262-70. <http://dx.doi.org/10.15649/cuidarte.v7i2.320>
11. Tesfaye T, Abera A, Hailu FB, Nemera G, Belina S. Assessment of factors affecting performance of nurses working at Jimma University Specialized Hospital in Jimma Town, Oromia Region, South-West Ethiopia. *J Nurs Care*. 2015; 4(6): 312-18. <http://dx.doi.org/10.4172/2167-1168.1000312>
12. Montoya D. Relación entre el clima organizacional y la evaluación del desempeño del personal en una empresa de servicios turísticos: Caso PTS Perú 2015 [Tesis]. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú; 2016.
13. Dutra H, Cimiotti JP, Guirardello EB. Nurse work environment and job-related outcomes in Brazilian hospitals. *Appl Nurs Res*. 2018; 41(3): 68-72. <https://dx.doi.org/10.1016/j.apnr.2018.04.002>
14. Shahpouri S, Namdari K, Abedi A. Mediating role of work engagement in the relationship between job resources and personal resources with turnover intention among female nurses. *Appl Nurs Res*. 2016; 30(1): 216-21. <https://dx.doi.org/10.1016/j.apnr.2015.10.008>
15. Labrague LJ, Gloe D, McEnroe DM, Konstantinos K, Colet P. Factors influencing turnover intention among registered nurses in Samar Philippines. *Appl Nurs Res*. 2018; 39(1): 200-6. <https://dx.doi.org/10.1016/j.apnr.2017.11.027>
16. Brewer CS, Chao Y, Colder CR, Kovner CT, Chacko TP. A structural equation model of turnover for a longitudinal survey among early career registered nurses. *Int J Nurs Stud*. 2015; 52(11): 1735-45. <http://dx.doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2015.06.017>
17. Ayalew F, Kols A, Kim YM, Schuster A, Emerson MR, Roosmalen Jv, et al. Factors affecting turnover intention among nurses in Ethiopia. *World Health Popul*. 2015; 16(2): 62-74. <http://dx.doi.org/10.12927/whp.2016.24491>
18. Decramer A, Audenaert M, Van Waeyenberg TV, Claeys T, Claes C, Vandeveld S, et al. Does performance management affect nurses' well-being? *Eval Program Plann*. 2015; 49(1): 98-105. <http://dx.doi.org/10.1016/j.evalprogplan.2014.12.018>
19. Granero A, Blanch JM, Roldán JF, Torralbas J, Escayola AM. Crisis en el sector sanitario: Impacto percibido en las condiciones de trabajo de las enfermeras. *Enferm Clin*. 2017; 27(3): 163-71. <http://dx.doi.org/10.1016/j.enfcli.2017.03.005>
20. De Simone S, Lampis J, Lasio D, Serri F, Cicotto G, Putzu D. Influences of work-family interface on job and life satisfaction. *Appl Res Qual Life*. 2014; 9(4): 831-61. <http://dx.doi.org/10.1007/s11482-013-9272-4>
21. Chadi A, Hetschko C. The magic of the new: How job changes affect job satisfaction. *J Econ Manag Strategy*. 2018; 27(1): 23-39. <http://dx.doi.org/10.1111/jems.12217>
22. Nikpeyma N, Abed Saeedi Z, Azargashb E, Alavi Maid H. Problems of clinical nurse performance appraisal system: A qualitative study. *Asian Nurs Res (Korean Soc Nurs Sci)*. 2014; 8(1): 15-22. <http://dx.doi.org/10.1016/j.anr.2013.11.003>
23. Kovner CT, Djukic M, Fatehi FK, Fletcher J, Jun J, Brewer C, et al. Estimating and preventing hospital internal turnover of newly licensed nurses: A panel survey. *Int J Nurs Stud*. 2016; 60: 251-62. <http://dx.doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2016.05.003>
24. Alhamwan M, Mat NB, Al Muala I. The impact of organizational factors on nurses turnover intention behavior at public hospitals in Jordan: How does leadership, career advancement and pay-level influence the turnover intention behavior among nurses. *Journal of Management and Sustainability*. 2015; 5(2): 154-61. <http://dx.doi.org/10.5539/jms.v5n2p154>
25. Chaparro DT, Guzmán AL, Naizaque LJ, Ortiz SP, Jiménez WG. Factores que originan la rotación del personal auxiliar de odontología. *Univ Odontol*. 2015; 34(72): 19-26. <http://dx.doi.org/10.11144/Javeriana.uo34-72.forp>
26. Tao H, Ellenbecker CH, Wang Y, Li Y. Examining perception of job satisfaction and intention to leave among ICU nurses in China. *Int J Nurs Sci*. 2015; 2(2): 140-8. <http://dx.doi.org/10.1016/j.ijnss.2015.04.007>
27. Moran-Barrios J. La evaluación del desempeño o de las competencias en la práctica clínica. 1ª Parte: principios y métodos, ventajas y desventajas. *Educ Med*. 2016; 17(4): 130-9. <http://dx.doi.org/10.1016/j.edumed.2016.07.001>
28. Müggenburg C, Olvera S, Riveros A, Hernández C, Aldana A. Autoevaluación de enfermeras respecto a la comunicación percibida con pacientes como resultado de un entrenamiento. *Enferm Univ*. 2015; 12(1): 1-46. <https://doi.org/10.1016/j.reu.2014.10.001>
29. Román AH, Matzumura JP, Gutiérrez H. Satisfacción laboral en el servicio de Rayos X de una institución privada de salud de Lima, Nivel III-2, 2015. *Horiz Med*. 2015; 15(3): 20-5.
30. Silva J, Ramón S, Vergaray S, Palacios V, Partezani R. Percepción del paciente hospitalizado respecto a la atención de enfermería en un hospital público. *Enferm Univ*. 2015; 12(2): 80-7. <https://doi.org/10.1016/j.reu.2015.04.001>